

Geleitwort

Die Transformation der Gesundheitswirtschaft ist längst überfällig und zwingend notwendig geworden. Bei aller Komplexität der Herausforderungen: Diesen Umbruch sollten wir als Chance begreifen. Denn neben den strukturellen Veränderungen, wie die sektorenübergreifende Versorgung, die Stärkung der ambulanten Versorgung und die Reform der Krankenhausstruktur, heißt es auch, Abschied von historisch geprägten starren Hierarchien zu nehmen. Eine Unternehmensführung, die multiprofessionell und auf Transparenz und Kommunikation ausgerichtet ist, ermöglicht Teilhabe und ist Teil des Veränderungsprozesses, alte Strukturen aufzubrechen. Durch einen meiner Meinung nach notwendigen Neuzuschnitt von Aufgaben- und Verantwortungsbereichen verschiebt sich der Fokus von einer reinen Konzentrierung auf den Arztdienst hin zu multiprofessionellen Versorgungsteams – ganz im Sinne der Patient:innen. Auf diese Weise kann auch Digitalisierung, und damit eine stete Weiterentwicklung der technischen und digitalen Möglichkeiten der Patientenversorgung und der Einsatz innovativer Technologien im Krankenhaus gelingen.

Es ist heute wichtiger denn je, Führungspersönlichkeiten im Unternehmen zu haben, die eine Vision haben, d.h., lohnenswerte, realistische Ziele verfolgen und die als Teamplayer Vorbild für ihr Team sind. Es braucht Leadership-Persönlichkeiten, die ihre Mitarbeitenden inspirieren, motivieren und damit Raum für Kreativität, Sinnerfüllung und Wandel schaffen. Gleichzeitig dürfen Führungsqualitäten wie Organisationsfähigkeit und Steuerung nicht vernachlässigt werden. Wie oft stehen drängende, tagesaktuelle Herausforderungen im Vordergrund, wie schnell verschiebt sich der Fokus weg von Strategien für eigentlich benötigte längerfristige Lösungen!

Mit dem Team im direkten Austausch zu sein, eine Haltung zu haben, einen Rahmen zu setzen, schafft ein erfolgreiches Arbeits-

umfeld des individuellen und gegenseitigen Wachstums. Dabei geht es beispielsweise um den Informationsaustausch zu aktuellen Themen im Team, um persönliche Gespräche zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten oder auch um die regelhafte Etablierung von Laufbahnentwicklungsgesprächen; es geht um eine ganz pragmatische, am Menschen orientierte Ausgestaltung der zukünftigen Arbeitswelt. Auf diese Weise können Talente gefördert und Mitarbeitende im Krankenhaus gehalten werden. Ein wichtiger Aspekt der Mitarbeiterattraktivität von Krankenhäusern und damit mittlerweile auch eine klare wirtschaftliche Notwendigkeit.

Eines ist doch ganz sicher – die Menschen im Unternehmen sind für den Erfolg des Unternehmens verantwortlich. Ob Erneuerungsprozesse wirkungsvoll gelingen, hängt maßgeblich von der Strategie im Personalmanagement ab.

Daher freut es mich, dass Sie als Leser:innen dieses Buches ein Interesse daran haben, Erneuerungsprozesse wirkungsvoll zu unterstützen. Gunhild Küpper, Autorin des Buches, schildert, worauf es in der Führung ankommt – auch im Hinblick auf Nachhaltigkeit. Das Ihnen vorliegende Buch ist ein praktischer Ratgeber, ein Leitfaden für die alltägliche Arbeit, der aufzeigt, wie die Transformation gelingen kann. »Echte Leader haben eine Vision«, wie auch John Paul Kotter, Professur Führungsmanagement der Harvard Business School, in seinen wegweisenden Werken zum Veränderungsmanagement schreibt. Das Buch liefert Ihnen hilfreiche Anregungen, um Ihre eigene Vision für eine zukünftige, moderne Arbeitswelt zu schärfen. Echte Leader sind gefragt!

Ihre Andrea Schmidt-Rumposch
Pflegedirektorin | Vorstand Universitätsmedizin Essen

Vorwort der Autorin

Dieses Buch ist mir ein Herzensanliegen. Als Beraterin in Krankenhäusern und Universitätskliniken werde ich sehr häufig von meinen Kunden geholt, wenn »Nichts mehr geht«. Krankenstände steigen ins nicht mehr Vertretbare, vermehrt passieren unerwünschte Ereignisse, Friktionen zwischen den Berufsgruppen nehmen zu, Mitarbeitende fallen in alte Rollenbilder zurück, adäquater Personalersatz ist nicht zu finden oder die gewünschten Effekte, wie Minimierung der Wartezeiten, treten nicht ein. Veränderungen haben stattgefunden, nur mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern »da klappt es nicht so richtig«.

Diesen Reader habe ich als Anleitung für die Praxis geschrieben. Personalmanagementstrategien, die bei Erneuerungsprozessen positiv greifen und die gewünschte Transformation gestalten, habe ich hier zusammengetragen. New Work-Elemente kommen dabei auch zum Einsatz.

Für alle, die Entscheidungsträger:innen in Krankenhäusern sind und sich mit Transformations-Konzepten befassen, ist dieses Buch ein praktischer Ratgeber. Aber auch Change-Management-Beraterinnen und -Berater können hier für ihre Arbeit nützliche Anregungen finden.