



CHRISTOPH AUGNER

Personal- und Organisations- entwicklung im Gesundheitswesen

Innovationen, Impulse
und Strategien

expert ›

Christoph Augner

Personal- und Organisations- entwicklung im Gesundheitswesen

**Innovationen, Impulse
und Strategien**

Christoph Augner

Personal- und Organisations- entwicklung im Gesundheitswesen

Innovationen, Impulse
und Strategien

expert[›]

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.dnb.de> abrufbar.

Bibliographic Information published by Die Deutsche Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek lists this publication in the Deutsche Nationalbibliografie; detailed bibliographic data are available on the internet at <http://www.dnb.de>

ISBN 978-3-8169-3427-1

Bei der Erstellung des Buches wurde mit großer Sorgfalt vorgegangen; trotzdem lassen sich Fehler nie vollständig ausschließen. Verlag und Autoren können für fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen.

Für Verbesserungsvorschläge und Hinweise auf Fehler sind Verlag und Autoren dankbar.

© 2018 by expert verlag GmbH, Wankelstr. 13, D-71272 Renningen

Tel.: +49 (0) 71 59 - 92 65 - 0, Fax: +49 (0) 71 59 - 92 65 - 20

E-Mail: expert@expertverlag.de, Internet: www.expertverlag.de

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Germany

Covergestaltung: r² - röger & röttenbacher, büro für gestaltung, Leonberg

© Covermotiv: Shutterstock/George Rudy

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
2. Strategische Personalentwicklung im Krankenhaus: Herausforderungen und innovative Methoden.....	4
3. Die Rekrutierung von medizinischen Führungskräften im Kontext integrierter Personal- und Organisationsentwicklung.....	14
4. Change Management im Krankenhauswesen.....	33
5. Projektbezogene Personalentwicklung als Prozessoptimierung: die Einführung neuer Tätigkeitsprofile	49
6. Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen.....	63
7. Fazit.....	76
Über den Autor	77

1. Einleitung

In seinem berühmten Beitrag *Manager vs. Leader – Do they differ?* arbeitet der Psychologe Abraham Zaleznik die Unterschiede zwischen Management und Leadership auf eindrucksvolle Weise heraus. Die grundsätzlich unterschiedliche Haltung von Manager und Leader wird psychodynamisch analysiert. Demnach tendieren Manager dazu Risiken zu vermeiden oder zu minimieren, die Ordnung von Institutionen zu bewahren und Änderungen nur innerhalb der bestehenden Rationalitäten umzusetzen. Dagegen sind Leader in der Lage Situationen völlig neu zu denken, bestehenden Handlungsalternativen weitere hinzuzufügen und ganz grundsätzliche Veränderungsszenarien zu entwickeln und umzusetzen. Für Zaleznik braucht ein Unternehmen sowohl Management als auch Leadership (Zaleznik, 2004). Eine Symbiose dieser beiden Funktionen scheint gerade für Organisationen im Gesundheitswesen besonders bedeutsam. Es gibt kaum Branchen, die aufgrund der Vielzahl an hochspezialisierten Anforderungen so komplex und sensibel sind. Veränderungsprozesse können nur gelingen, wenn die medizinische, pflegerische, technische, rechtliche, organisationale Expertise im Gleichklang an den Herausforderungen arbeitet.

Im Rahmen der Absolvierung des deutschsprachigen MBA-Programms der Middlesex University London ergab sich die Möglichkeit die praktischen Themenstellungen des Krankenhausmanagements auch theoretisch fundiert zu beleuchten und daraus praktische Implikationen abzuleiten. Dieses Buch ist als Ergebnis dieses Prozesses zu sehen und findet seinen Ursprung in den umfangreichen Arbeitsaufträgen des Curriculums.

Als durchgängiges Leitmotiv für die hier erfolgte Verknüpfung von theoretischem und praktischem Wissen kann die Sichtweise einer integrierten Personal- und Organisationsentwicklung gelten, die sich evidenzbasiert an den Zielen des Unternehmens auszurichten hat. Nur so sind messbare und nachhaltige Erfolge möglich.

Der Fokus dieses Buches liegt im Personalbereich. Gerade das Gesundheitssystem – und hier im engeren Sinn das Krankenhaus – ist in hohem Maße von der Expertise seiner Mitarbeiter abhängig. Es gilt die richtigen Kompetenzen zur richtigen Zeit am richtigen Ort zusammenzufügen. Ich möchte daher gleich am Beginn dieses Buches das Thema der strategischen Personalentwicklung aufbereiten und verwende dazu beispielhafte Abschnitte meiner Master-Thesis (Augner, 2015). Spezifische Probleme der Personalarbeit im Krankenhaus werden skizziert und die Notwendigkeit einer strategischen Personalentwicklung dargelegt. Im Rahmen dieser Überlegungen spielen die Implementierung von Karriere- bzw. Laufbahnmodellen eine wichtige Rolle.

Am Beispiel der Rekrutierung von medizinischen Führungskräften wird die Bedeutung einer integrierten Personal- und Organisationsentwicklung deutlich (Kapitel 3). Es wird modellhaft ein Recruiting-Prozess eines medizinischen Abteilungsleiters für eine Universitätsklinik skizziert.

Veränderungsprozesse spielen im Gesundheitswesen derzeit eine besonders wichtige Rolle. In Kapitel 4 wird modellhaft ein M&A-Prozess im Krankenhaussektor skizziert und die Bedeutung des Change Management und seiner Methoden, beispielsweise das Projektmanagement, herausgearbeitet.

Projektmanagement spielt auch in Abschnitt 5 eine ganz besondere Rolle.