

# Arbeitsplatz Krankenhaus

## Studie zu den Geschäftserwartungen von Institutionen der Gesundheitswirtschaft

Wissenschaftliche Leitung der Studie:

Univ.-Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff, Akademischer Direktor des Center for Health Care Management and Regulation an der HHL Leipzig Graduate School of Management sowie Leiter des Centrums für Krankenhaus-Management an der Universität Münster  
Kontakt: wilfried.von.eiff@hhl.de

### Anlass und Zielsetzung

Das Centrum für Krankenhausmanagement (Universität Münster) hat in Zusammenarbeit mit der studentischen Unternehmensberatung move e.V. die Geschäftserwartungen von Institutionen der Gesundheitswirtschaft erhoben. Dabei kam es insbesondere darauf an, die Einschätzungen und Erwartungen der Entscheidungsträger in den Institutionen systematisch zu erfassen, mit dem Ziel, das Geschäftsklima in der Gesundheitsbranche zu konkretisieren.

In diesem Beitrag werden die Befragungsergebnisse der Themenblöcke Personalmanagement und Feminisierung der Medizin vorgestellt.

### Vorgehensweise und Methodik

Es wurden im Rahmen der Studie 212 Fragebögen an Entscheidungsträger deutscher Krankenhäuser versendet. Der verwendete Fragebogen umfasste 30 Fragen, die sechs Themenblöcken zuzuordnen waren: Institutionelle Daten, allgemeine Trendeinschätzung, Rolle der Politik, Personalmanagement, Feminisierung der Medizin und Zusammenarbeit von Krankenhaus und Medizinindustrie.

Von den 212 angeschriebenen Krankenhäusern nahmen 46 Krankenhäuser an der Befragung teil. Das entspricht einer Rücklaufquote von 21,7%. Die Auswertung der Fragen erfolgte mit dem Programm IBM SPSS Statistics Version 20.

# Ergebnisse

## >> Personalbeschaffung

Der bevorstehende Fachkräftemangel im ärztlichen und pflegerischen Bereich und die Feminisierung der Medizin stellen die Gesundheitseinrichtungen bereits jetzt und besonders in Zukunft vor eine Herausforderung. Vakante Positionen zeitnah mit qualifiziertem Personal zu besetzen ist für die Krankenhäuser mit Schwierigkeiten verbunden, besonders bei der Stellenbesetzung in den Bereichen ärztliches Personal, IT-Management sowie Medizincontrolling und Pflegekräfte (Abb. 1). Weniger schwierig ist die Stellenbesetzung hingegen in den Bereichen der Krankenhaustechnik, der Medizinischen Dokumentation sowie im Personalwesen und im Controlling.

### Personalbeschaffung



Die Personalbeschaffung in wichtigen Kernfunktionen gestaltet sich schwierig.

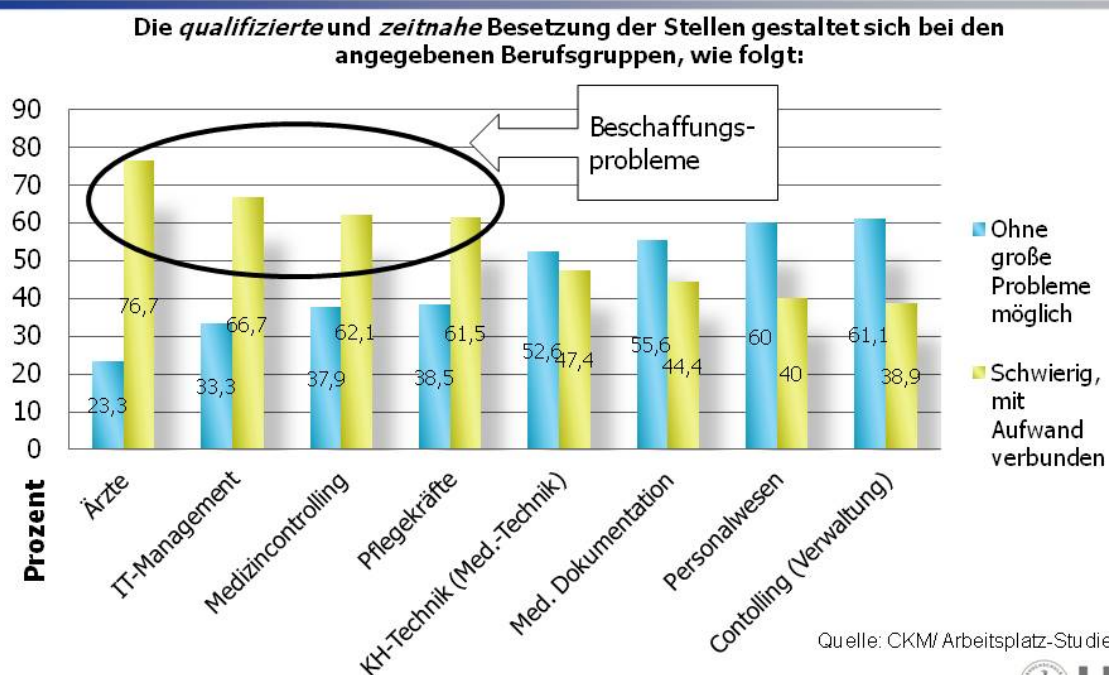


Abbildung 1: Die Personalbeschaffung gestaltet sich schwierig.

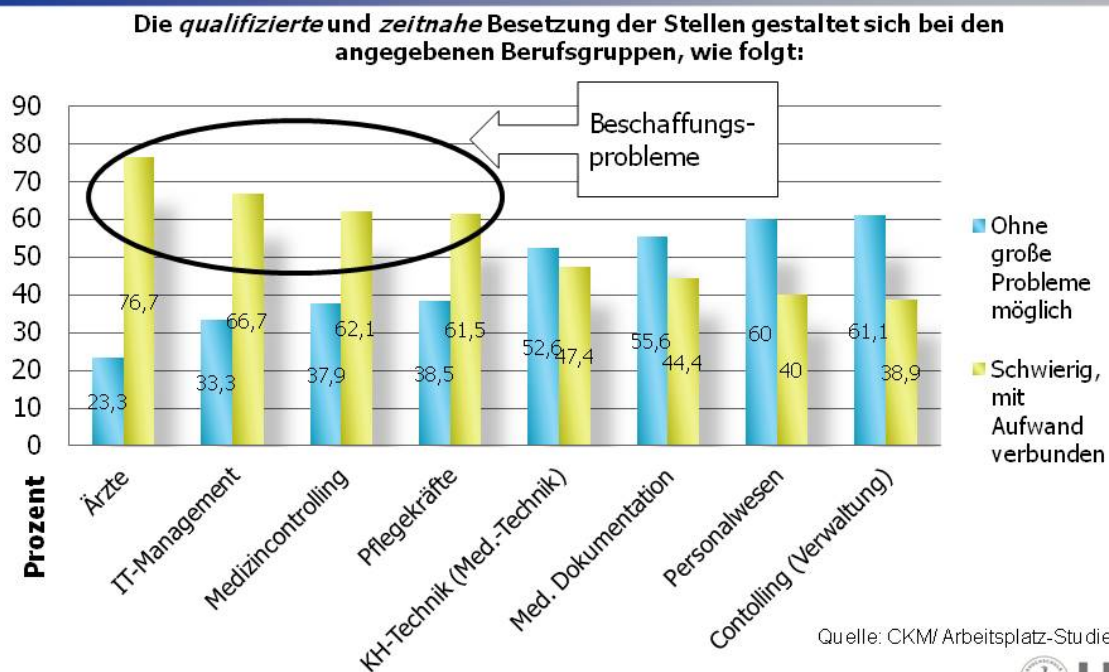
## >> Beschaffungsregionen

Über 80% der befragten Häuser konzentriert sich bei der Personalbeschaffung auf Deutschland (Abb. 2), andere berücksichtigen hingegen neben Deutschland auch andere Länder bei der Personalakquise. Ärzte werden sowohl im deutschsprachigen Ausland wie Österreich und der Schweiz, als auch aus dem nicht deutschsprachigen Ausland wie Lettland, Rumänien, Tschechien, Litauen, Ägypten und Polen, rekrutiert.

## Personalbeschaffung



Die Personalbeschaffung in wichtigen Kernfunktionen gestaltet sich schwierig.



**Abbildung 2: Bei der Personalanwerbung konzentrieren sich die Krankenhäuser auf Deutschland, Personal wird von 1/4 der Befragten auch außerhalb von Deutschland beschafft.**

## >> Feminisierung

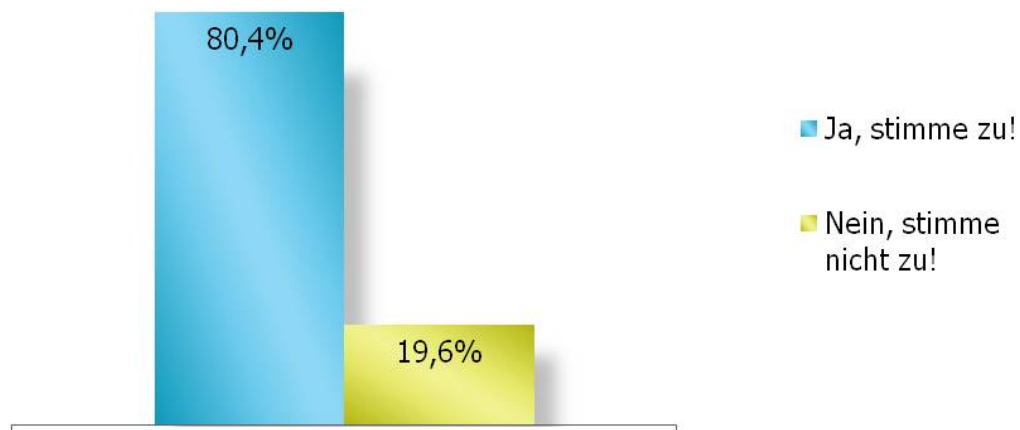
Im Bundesdurchschnitt sind ca. 62% der Studienanfänger im Fach Medizin weiblich. Durch die Feminisierung der Medizin werden die ärztliche Versorgung im Gesundheitssektor und insbesondere die Arbeitsorganisation im Klinikbetrieb vor eine große organisatorische Herausforderung und kostenmäßige Probleme gestellt.

### Herausforderung Feminisierung



Die Feminisierung erfordert veränderte Arbeitsstrukturen und die Realisierung von Konzepten der Work-Life-Balance.

**Die Feminisierung der Medizin wird die gesamte ärztliche Versorgung im Gesundheitssektor und insbesondere der Arbeitsorganisation im Klinikbetrieb vor große organisatorische Herausforderungen und kostenmäßige Probleme stellen...**



Quelle: CKM/Arbeitsplatz-Studie 2013/14

03-13-15.ppt

Centrum für Krankenhaus-Management, Geschäftsführung: Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff



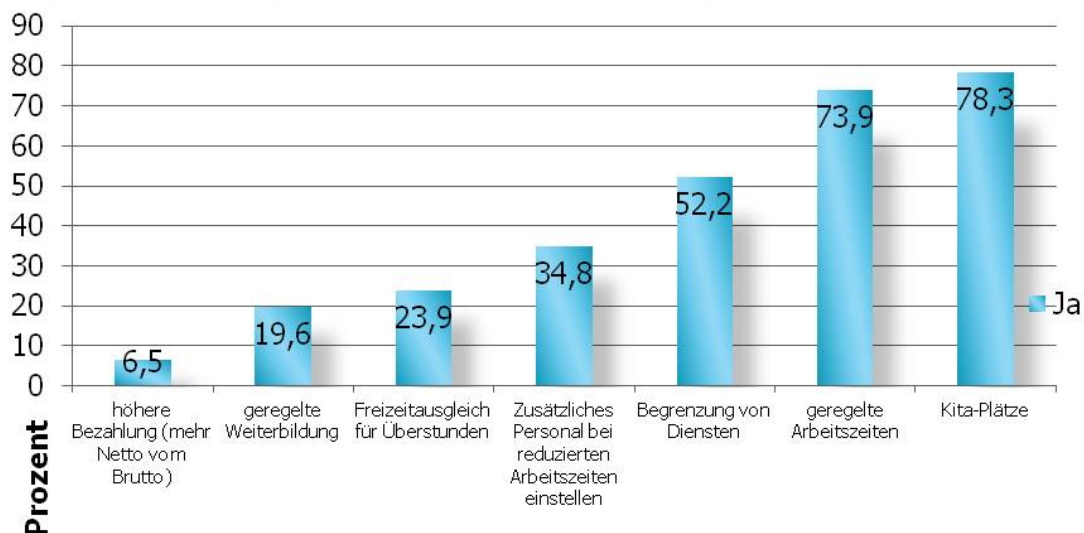
**Abbildung 3: Die Feminisierung der Medizin ist eine finanzielle und organisatorische Herausforderung für die Krankenhäuser.**

Familienfreundliche Arbeitsstrukturen sind nach Angaben der Befragten zu schaffen, um den mit der Feminisierung der Medizin einhergehenden Herausforderungen begegnen zu können. Hauptkennzeichen einer familienfreundlichen Arbeitswelt sind aus Sicht der Krankenhäuser das Angebot von Kita-Plätzen, geregelte Arbeitszeiten und die Begrenzung von Diensten. Zusätzliches Personal bei reduzierten Arbeitszeiten, Freizeitausgleich für Überstunden und geregelte Weiterbildung werden als weitere, aber weniger wichtige Charakteristika genannt. Eine höhere Bezahlung wird nicht als Merkmal einer familienfreundlichen Arbeitswelt gewertet (Abb. 4).

## Familienfreundliche Arbeitswelt

Familienfreundliche Arbeitsplätze sind das Vermarktungsobjekt des Personalmarketing von Krankenhäusern.

Um einem durch Feminisierung entstehenden Ärztemangel vorzubeugen, müssen die Krankenhäuser sicherstellen (mehrere Antworten möglich).



Quelle: CKM/Arbeitsplatz-Studie 2013/14

03-13-19.ppt

Centrum für Krankenhaus-Management, Geschäftsführung: Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff

**Abbildung 4: Das Schaffen familienfreundlicher Rahmenbedingungen am Arbeitsplatz ist Voraussetzung für die Anwerbung und Bindung qualifizierter Mitarbeiter.**

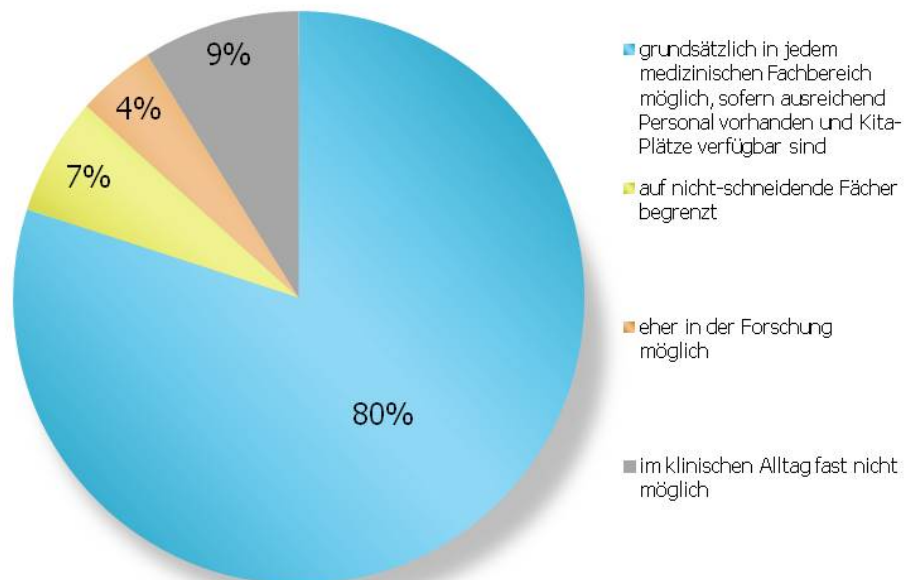
Schaut man auf die Umsetzbarkeit familienfreundlicher Arbeitsstrukturen in den unterschiedlichen Krankenhausbereichen, so gaben die Befragten an, dass die Umsetzung einer familienfreundlichen Arbeitswelt in jedem medizinischen Fachbereich möglich ist, sofern genügend Personal und Kita-Plätze verfügbar sind. Wenige halten die Umsetzbarkeit einer familienfreundlichen Arbeitswelt in der klinischen Arbeitswelt für nicht umsetzbar. Andere gaben an, dass dies hauptsächlich in der Forschung möglich sei oder auf nicht-schneidende Fächer begrenzt ist. (Abb. 5)

## Familienfreundliche Arbeitswelt



Eine familienfreundliche Arbeitswelt lässt sich tendenziell in allen medizinischen Fachbereichen erreichen.

### Eine familienfreundliche Arbeitswelt ist...



Quelle: CKM/Arbeitsplatz-Studie 2013/14

03-13-20.ppt

Centrum für Krankenhaus-Management, Geschäftsführung: Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff



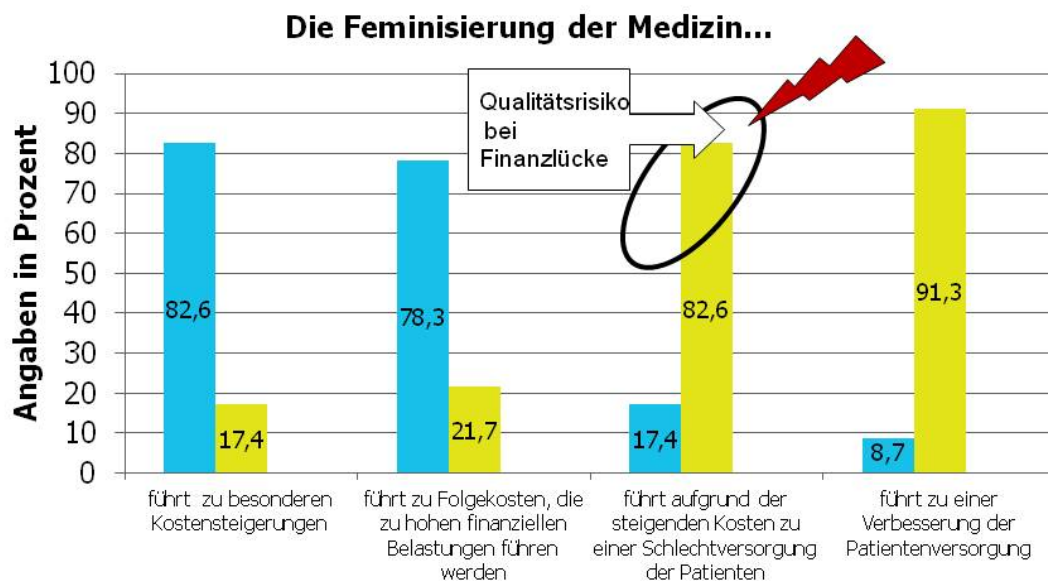
**Abbildung 5: Steht ausreichend Personal zur Verfügung, ist eine familienfreundliche Arbeitswelt in jedem medizinischen Fachbereich möglich.**

Die Feminisierung der Medizin geht nach Angaben der Krankenhaus-Manager mit steigenden Kosten für die Arbeitsorganisation und Folgekosten, die beispielsweise für das Einrichten von Kita-Plätzen, den Mehrbedarf an Personal sowie flexible Arbeitszeitmodelle anfallen, einher. Weder eine Schlechterversorgung der Patienten, noch eine Verbesserung der Behandlung wird durch die Feminisierung der Medizin erwartet. Allerdings werden steigende Kosten befürchtet, die als Folge der Schaffung familienfreundlicher Arbeitsplatzbedingungen anfallen. (Abb. 6). Interessant ist, dass 82,6% der Befragten davon ausgehen, die absehbaren Kostensteigerungen würden gegen finanziert: eine Schlechterversorgung der Patienten als Folge des durch Feminisierung ausgelösten Kostendrucks wird offensichtlich nicht befürchtet. Inwieweit es sich bei dieser Einschätzung um ein „unterschätztes Risiko“ handelt, bleibt abzuwarten. Deutlich ist, dass eine Verbesserung der Patientenversorgung als Folge der Feminisierung offenbar nicht erwartet wird. (91,3% der Befragten).

## Feminisierung der Medizin



Die Kosten des Medizinbetriebs werden wegen aufwendiger Investitionen in familienfreundliche Arbeitsbedingungen vermutlich steigen.



Quelle: CKM/Arbeitsplatz-Studie 2013/14

03-13-21.ppt

Centrum für Krankenhaus-Management, Geschäftsführung: Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff



**Abbildung 6: Als Folge der Feminisierung der Medizin werden Kostensteigerungen für den Medizinbetrieb erwartet.**

## Zusammenfassung und Ausblick

Die Feminisierung der Medizin erfordert das Schaffen familienfreundlicher Rahmenbedingungen in der Arbeitswelt Krankenhaus. Kita-Plätze sind bereitzustellen, flexible Arbeitszeitmodelle zu konstruieren und die Begrenzung von Diensten zu ermöglichen, um denen mit der Feminisierung der Medizin verbundenen Herausforderungen begegnen zu können. Wie die CKM-Studie „Arbeitsplatz Krankenhaus“ zeigte, zählen Familienfreundlichkeit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu den entscheidenden Kriterien bei der Auswahl eines potenziellen Arbeitgebers, sowohl bei Medizinerinnen als auch bei Wirtschaftswissenschaftlerinnen. Die Schwierigkeiten, vakante Positionen im ärztlichen und pflegerischen Bereich, zeitnah mit qualifiziertem Personal zu besetzen, sind eine Herausforderung für die Personalarbeit im Krankenhaus. Internationale Personalbeschaffungsstrategien scheinen vor diesem Hintergrund unumgänglich zu sein.