



WHITEPAPER

Gesundheitswesen 2026+

Wie Gesundheitsorganisationen Stabilität, Attraktivität und Zukunftsfähigkeit sichern

Ausgangslage: Ein System im Dauerstress

Pflege, ärztlicher Dienst, Funktionsbereiche, Versorgung und Verwaltung – kaum ein Bereich verfügt über ausreichend Personal. Die klassischen Rekrutierungsansätze haben ihre Wirkung verloren.

Digitalisierung, Ambulantisierung, Spezialisierung, neue Leistungsstrukturen: Führungskräfte stehen vor der Aufgabe, ihre Teams stabil durch diese andauernden Unsicherheiten zu führen.

Erfolgsfaktor **Führung**: Orientierung, Entlastung, Wirksamkeit

Überlastung als Führungsthema

Viele Führungskräfte berichten in dieser Situation von Führung im dauernden Ausnahmezustand: Hohe Konfliktdichte, permanente Priorisierung, fehlende Zeit für Mitarbeiterführung und Druck von allen Seiten. In der Folge leidet die Führungswirkung.

Die Erfahrung zeigt:

Teams lieben ihre Arbeit, aber sie verlassen schlechte Organisationsstrukturen und schwache Führung.

Führung ist kein add-on, sondern Kernfaktor organisationaler Leistungsfähigkeit. Wirksame Führung im Gesundheitswesen ist geprägt von

- klarer Kommunikation trotz Komplexität,
- erlebbarer Präsenz,
- systematischer Delegation,
- Mut zur Entscheidung,
- Teamorientierung und Konfliktfähigkeit.



Typische Herausforderungen von Pflegedienstleitung, ärztlicher Leitung und Teamleitungen sind allerdings

- Führen ohne formale Macht,
- Konflikte zwischen Berufsgruppen,
- Zeitmangel für Mitarbeitergespräche,
- Spagat zwischen Wirtschaftlichkeit, Patientensicherheit und Mitarbeiterorientierung,
- unklare Rollen und Schnittstellen.

Hier hilft nur hoch qualifizierte **Führungskompetenz**. Die ist entwickelbar – in jeder Berufsgruppe.

Strukturierte Führungsprogramme wirken

Wirksame Entwicklungsprogramme für Führungskräfte vermitteln zeitgemäße Führungsmodelle und qualifizieren auf drei Ebenen:

1. Haltung (Selbstreflexion, Rolle, Verantwortung)
2. Methoden (psychologische Diagnostik, Gesprächsführung, Priorisierung)
3. Strukturen (Prozesse, Transparenz, Entscheidungswege, Teamorganisation)

Derart entwickelte Führung minimiert Konflikte, schafft stabilere Teams, messbare Entlastung und bessere Zusammenarbeit zwischen Abteilungen und Berufsgruppen.

Erfolgskriterium **Organisationskultur**: Zusammenarbeit, Vertrauen, Verlässlichkeit

Was ist Organisationskultur?

Organisationskultur prägt, wie Menschen miteinander arbeiten, entscheiden und Verantwortung übernehmen. Besonders im Gesundheitswesen beeinflusst die Organisationskultur unmittelbar

- Leistungsfähigkeit,
- Patientensicherheit,
- Teamklima,
- Krankenstand,
- Fluktuation und
- Innovationskraft.



Organisationskultur entwickeln und sichern

Die Entwicklung der Organisationskultur fokussiert drei zentrale Dimensionen:

1. Kommunikationskultur
2. Fehler- und Sicherheitskultur
3. Verantwortungskultur

Kulturentwicklung ist aber nicht über einen einzelnen Workshop zu erreichen, sondern als ein mehrdimensionaler Entwicklungsprozess zu verstehen. Die erfolgreiche Entwicklung folgt klaren Schritten:

- Evaluation vorhandener, **betriebsinterner Datenquellen** zu Qualität und Leistung, Personal und Wirtschaftlichkeit
- **Organisationsanalyse** auf Basis von Interviews und teilnehmende Beobachtung sowie strukturierte Befragungen zu Mitarbeiterzufriedenheit und Mitarbeitergesundheit mit Hilfe standardisierte Erhebungsinstrumente
- Kennzahlengestützte **Risikoanalyse**
- **Strategieentwicklung** zur Entwicklung der Organisationskultur
- Führungskräfteentwicklung
- **Teamentwicklung**
- **Psychosoziale Unterstützung** durch Employee Assistance Programme (EAP) bei akuten Belastungszuständen einzelner Führungskräfte und MitarbeiterInnen

Vielfältige Vorteile

Im Ergebnis begründet eine entwickelte Organisationskultur vielfältige Vorteile für alle betroffenen Anspruchsgruppen:

- **Verbesserte Patientenversorgung:** Eine engagierte und motivierte Belegschaft trägt zu einer höheren Qualität der Patientenversorgung bei.
- **Effizienzsteigerung:** Starke soziale Verbindungen und eine positive Arbeitsatmosphäre fördern Zusammenarbeit und steigern Effizienz.
- **Reduzierte Fluktuation:** Durch höhere Mitarbeiterbindung wird der Personalstand gesichert und die Kosten für Neueinstellungen und Einarbeitung reduziert.
- **Gestärkte Arbeitgebermarke:** Ein gutes Arbeitsumfeld und eine niedrige Fluktuationsrate verbessern das Image des Krankenhauses als attraktiver Arbeitgeber.



Arbeitsorganisation: Der unterschätzte Hebel für Entlastung

Prozesse entscheiden über Be- oder Entlastung

Unklare Dienstzeiten, ineffiziente Übergaben, Schnittstellenprobleme – organisatorische Unschärfen erhöhen die Arbeitsbelastung.

Lösungsansätze moderner Arbeitsorganisation sind:

- **Prozessoptimierung** durch Standardisierung von Abläufen mittels SOPs, insbesondere in Akutbereichen und stationären Kernprozessen. ☐ Dadurch Reduktion von Wartezeiten, Doppelstrukturen, administrativer Belastung und - Kosten.
- Interdisziplinäre Visiten und strukturierte, digital gestützte Übergaben als Grundlage effizienter Kooperation.
- Digital unterstützte Logistik.
- Nutzung neuer Methoden der Organisationsentwicklung (z. B. Patient Journey, Design Thinking, Agile Organisationsentwicklung)
- Konsequente, interdisziplinäre Mitarbeiterbeteiligung im kontinuierlichen Verbesserungsprozess.
- Bedarfsorientierte **Dienstplanung**, die strukturelle Voraussetzungen für effektive, interdisziplinär gestaltete Arbeitsprozesse schafft.
- Digital gestützte, aktive Mitarbeiterbeteiligung bei der Dienstplanung.
- Berücksichtigung des Skill-Grade-Mix bei der Teamzusammenstellung.

Ergebnis

Entlastete Mitarbeitende bleiben – überlastete werden krank, oder gehen.

Personalbindung: Jenseits von Benefits denken

Gehalt, Ausstattung und Außendarstellung der Organisation sind wichtig, aber nicht ausreichend.

Mitarbeiterbindung entsteht dort, wo Menschen Verlässlichkeit erleben, Wertschätzung spüren, Einfluss nehmen können und persönliche Entwicklungsperspektiven sehen.



Fünf Elemente **nachhaltiger Personalbindung** sind

1. **Führung**, die orientiert,
2. **Organisationskultur**, die trägt,
3. **Interdisziplinäre Arbeitsorganisation**, die erlebbare Wirkung erzielt,
4. **Mitarbeiterbeteiligung**, die Kreativität und Innovation freisetzt, sowie
5. **Integration** und kontinuierliche Pflege dieser Strukturelemente.

Der ganzheitliche Ansatz: Maßnahmen integriert denken

Einzelmaßnahmen wirken nur begrenzt.

Die **Formel erfolgreicher Transformation** ist:

Führung + Kultur + Organisation = Zukunftsfähigkeit

Wie wir Organisationen unterstützen

Unsere Arbeit verbindet Systemanalyse, Strategieberatung, Führungskräfteentwicklung, praktische Prozessoptimierung und psychosozialen Support von Einzelnen und Teams.

Unsere **Arbeitsmethodik in der Organisationsberatung** ist evidenzbasiert, praxisnah, zielorientiert und transferwirksam. Wir orientieren uns nicht an Tools und Theorien, sondern an Ihrem konkreten Bedarf.

Langjährige Feld- und Beratungserfahrung, ein breites verfügbares Spektrum methodischer Zugänge und anhaltendes Engagement ermöglichen uns, mit Ihnen gemeinsam medizinisch und psychosozial wirksame Lösungen für Ihre Aufgabenstellungen zu entwickeln.

Unser Fazit

Das Gesundheitswesen wird sich weiter verändern.

Organisationen, die Führung stärken, Kultur gestalten und Leistungsprozesse optimieren, werden trotz Fachkräftemangel leistungsfähige, attraktive Dienstleister und Arbeitgeber bleiben.

Die entscheidende Frage lautet:

Welche Zukunft möchte Ihre Organisation gestalten – und welche Kompetenzen brauchen Sie dafür?



Kontakt & Call to Action

Möchten Sie mehr darüber wissen, wie Sie in Ihrer Organisation Führung, Kultur und Personalbindung stärken können?

Wir bieten Ihnen ein ausführliches **Orientierungsgespräch** an, live bei Ihnen vor Ort oder online. Das Ergebnis halten wir in einem **schriftlichen Entwicklungsvorschlag** fest. Für Sie kostenlos und unverbindlich.