

Beitrag aus der Schriftenreihe zum

Wittener Krankenhausforum 2015//»Riskante Mutationen«

Themenschwerpunkt//Innovation & Tradition

Workshop//War for Talents

Kontakt

Gesellschaft für Krankenhausmanagement mbH
Alfred-Herrhausen-Str. 44
D-58455 Witten

T +49 (0)2302 926 874
info@wittener-krankenhausforum.de
www.wittener-krankenhausforum.de

War for Talents

Impuls//Fachkräftemangel und Konkurrenzdruck

Das Thema »Beschäftigung« ist sowohl für Krankenhäuser als auch Medizinstudenten bzw. Absolventen problematisch. Die Ursachen hierfür sind jedoch auf beiden Seiten unterschiedlicher Herkunft: Während viele Krankenhäuser dem Fachkräftemangel nicht entgegenwirken können und Schwierigkeiten haben, offene Stellen zu besetzen, sehen die Nachwuchsmediziner hingegen oft ihre Erwartungen an die Assistenzarztstelle nicht erfüllt. Zwischen den Kliniken tobt daher der »War for Talents« – der Kampf und die Suche nach fähigem und qualifiziertem medizinischem Fachpersonal. Die Gründe für diesen Personal-mangel liegen nach Aussagen von Martin Hahn und Daniel Becksmann in einer sich immer stärker ausprägenden Verteilungsproblematik und dem damit einhergehenden akuten Ärztemangel in bestimmten Regionen. Verstärkt wird diese Problematik durch den Generationswandel. Die nachrückende »Generation Y« formuliert im Gegensatz zu den vorausgehenden Generationen einen anderen Anspruch an das Arbeitsleben.

Um in Zeiten der Verteilungsproblematik dem damit einhergehenden Fachkräftemangel entgegen zu wirken, greifen Krankenhäuser immer mehr auf Tools wie Social Media Recruiting, Employer Branding sowie Talentmanagement zurück. Die großen Verlierer der Verteilungsproblematik sind insbesondere Kliniken in Gebieten, die »weniger attraktiv« für Absolventen bzw. Bewerbende erscheinen. Besonders ausschlaggebend sind hier die Argumente der Generation Y: Kliniken in »Randgebieten« seien nicht ansprechend, nichtssagend, intransparent und nicht karriereförderlich. Dementsprechend haben große Kliniken in sogenannten Prime Locations wie z.B. Berlin oder Hamburg kaum Schwierigkeiten, Fachpersonal zu finden.

Es stellt sich also die Frage, wie kleine Krankenhäuser attraktiver für die zukünftigen Bewerbenden werden können, um qualifizierte Köpfe für ihre Häuser zu gewinnen.

Diskussion//Wünsche der Generation Y und daraus resultierende Probleme

Die Absolventen stehen nach ihrem Studienabschluss vor der Entscheidung, welche Fachrichtung sie einschlagen wollen und wie sie dieses Ziel erreichen können. Diese Entscheidung wird durch die mangelnde Akquise der Krankenhäuser erschwert. Das Problem liegt insbesondere darin, dass sich Kliniken nicht sonderlich differenziert voneinander darstellen. Durch die mangelnde Unterscheidungsmöglichkeit bewerben sich Absolventen größ-



Referent:
Martin Hahn



Referent:
Daniel Becksmann

tenteils bei den Kliniken, die sie bereits durch Praktika oder das praktische Jahr kennengelernt haben. Des Weiteren sind die Erwartungen der Generation Y in Bezug auf die zukünftigen Arbeitsplätze sowie die Arbeitskonditionen anders als die der Generation X. Die Absolventen der Generation Y suchen nach einer bedeutungsvollen Arbeit, in der ein innovatives Lehrangebot seitens der Kliniken geboten wird. Außerdem legen sie Wert auf flexible Arbeitszeiten, um Familiengründung und Beruf vereinbaren zu können. Nach Aussagen der Teilnehmenden, welche die Krankenhausperspektive widerspiegeln, besteht jedoch ein Problem der Generation Y darin, dass sie auf der einen Seite schnell eigenständig bzw. autonom arbeiten will, aber auf der anderen Seite Fehlerverbesserungen und Kritik nur ungern annimmt. Ein Beispiel, das herangezogen wurde, um diese Problematik zu verdeutlichen, beschreibt eine Situation aus dem Klinikalltag: Junge Fachärzte werden von den Chefärzten und Oberärzten aufgefordert, häufige Wiederholungen von bestimmten Patientenversorgungen vorzunehmen, um einen hohen Lerneffekt zu erreichen. Diese Aufgabe werde zwar nach Wahrnehmung der Chef- bzw. Oberärzte als »langweilig« seitens der jungen Fachärzte angesehen, aber es bestehe zumindest die Akzeptanz der Lehrmethode, die sie dazu veranlasse, der Aufforderung widerstrebend nachzukommen.

Ein weiterer Punkt, der bezüglich der Arbeitsweise der Generation Y angesprochen wurde, war, dass diese Generation nicht mehr für die aktive Suche des Arbeitsplatzes verantwortlich sein möchte, sondern sich darauf verlässt, dass sie von den künftigen Arbeitgebern gefunden wird. Insbesondere die Anspruchshaltung bezüglich der Aufbereitung der Informationsmaterialien über die Krankenhäuser stand in diesem Zusammenhang im Vordergrund. Die Generation Y verlangt Transparenz seitens der Kliniken, Angebote die eine ausgewogene Work-Life-Balance gewährleisten sowie innovative Ausbildungsangebote und offene Strukturen. Diese Ansprüche stellen manche Kliniken vor scheinbar unüberwindliche Hindernisse.

Die Sicht der Krankenhäuser

Die Teilnehmenden stimmten der Aussage zu, dass vor allem die kleineren Kliniken in den »Randgebieten« vom Fachkräftemangel betroffen sind. Im »War for Talents« haben sie besonders schlechte Karten, da sie zum einen die Absolventen der Generation Y samt ihrer hohen Anspruchs- und Erwartungshaltungen an zukünftige Arbeitgebende von sich überzeugen müssen und zum anderen gegen die »Prime Location Krankenhäuser«, die einen hohen Zulauf an fähigen Fachkräften haben, antreten. Zudem konkurrieren Sie auch noch untereinander. Dass Mitarbeitengewinnung so zu ei-

ner Herausforderung wird, liegt auf der Hand. Die Krankenhäuser mit akutem Ärztemangel sind gezwungen, sich jedes Mal aufs Neue zu fragen: »Was wird von uns verlangt? Was erwartet die Generation Y? Können wir diese Erwartungen mit unserem Angebot und unseren Möglichkeiten decken?«. Die Teilnehmenden waren sich einig, dass viele Kliniken besondere Schwierigkeiten in der Besetzung vakanter Stellen in bestimmten Bereichen wie z.B. der inneren Medizin haben. Des Weiteren wurde deutlich, dass Lehre bzw. Ausbildung der jungen Fachärzte für kleine Krankenhäuser immer schwieriger wird, da die Ausbildung außerhalb der Universitätskliniken und Lehrkrankenhäuser zeitlich nicht mehr zu bewältigen sei.



Im Verlauf des Workshops wurde immer deutlicher, dass ein Wahrnehmungsproblem / Verständnisproblem zwischen den Generationen bezüglich Lehre und Ausbildung besteht. Die Ansprüche und Forderungen der Generation Y stoßen auf Unverständnis bei den vorherigen Generationen. Das führt wiederum dazu, dass der Lerneifer der Generation Y und die Motivation der Auszubildenden limitiert sind. Dies spiegle sich unter anderem in dem aktuellen Verständnis von Mentorenbeziehungen wieder, welches sich stark verändert habe. Die Teilnehmenden stimmten der Aussage zu, dass die jungen Fachärzte früher einen extremen Arbeits- und Leistungsaufwand betreiben mussten, um überhaupt die Aufmerksamkeit eines möglichen Mentors zu erhalten, wo sie hingegen heute direkt einen Mentor zur Seite gestellt bekommen. Ein solcher Wandel müsse erst einmal in den Köpfen der älteren Generation ankommen. Wie also können Krankenhäuser die Ansprüche mit dem Angebot decken?

Ausblick//Gegenseitiges Verständnis

Einige betroffene Kliniken haben bereits mit verschiedenen Maßnahmen reagiert, um fähige Absolventen zu akquirieren. Die Nutzung von neuen Kanälen sowie die Schaffung von Möglichkeiten zur Teilzeitarbeit, Unterstützung durch Mentoren und gut strukturierte Weiterbildungsmöglichkeiten sind einige der Beispiele. Aufgrund der bestehenden Verständnisprobleme der aufeinander

andertreffenden Generationen müssen aber alle Parteien daran arbeiten, sich besser kennenzulernen und aufeinander zuzugehen. Des Weiteren ist ein

»Die Kommunikation zwischen den Generationen muss verbessert werden.«

wichtiger Ansatzpunkt für alle Krankenhäuser und insbesondere für die derzeitigen Auszubildenden, die Generation Y in der medizinischen Fortbildung nicht nur zu fördern, sondern auch zu fordern, da dies im Interesse der künftigen Patienten liegt. Krankenhäuser haben die Ressourcen, um kommende Potentiale zu unterstützen und zu formen und diese Potentiale mit den richtigen Anreizen zu akquirieren. Durch ein besseres Verständnis der Vorstellungen und Erwartungen kann dies auch gelingen.

Sie haben Fragen zum Thema?

Kontaktieren Sie uns!
info@wittener-krankenhausforum.de