

# Veränderungsprozesse im Krankenhaus



## »Medizin und Management«

Ein modulares Angebot für Führungskräfte

Referenten: Ernst-Otto Kock, Geschäftsführer Personalmanagement  
Vivantes • Netzwerk für Gesundheit GmbH, Berlin  
Prof. Dr. Christiane Dithmar, Geschäftsführerin  
Dr. Dithmar + Partner • Managementberatung

10. November 2005, Consozial in Nürnberg

# ***Vivantes* • Netzwerk für Gesundheit GmbH** wurde 2001 in Berlin als Konzern gegründet



## Situation vor 2001



Neun kommunale  
Krankenhäuser in  
Ost- und West-Berlin  
arbeiten in eigener  
Verantwortung



## Ist-Situation seit 2001

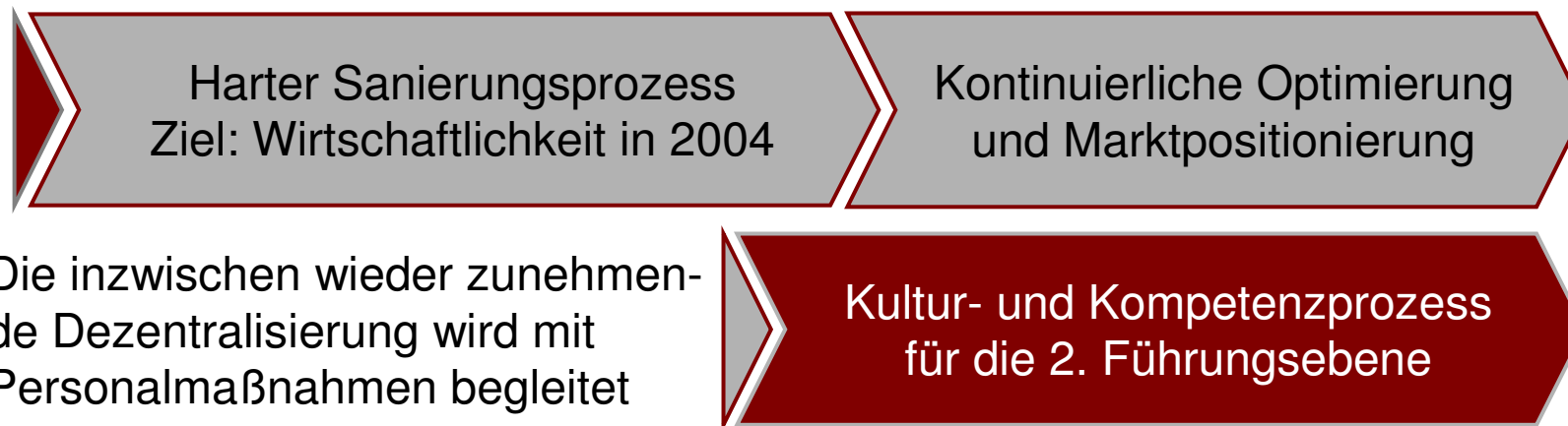


# Von Anfang an stand der Konzern vor großen Sanierungs-Herausforderungen



## Herausforderungen

- ✓ Schaffung gemeinsamer Strukturen
- ✓ Identifizierung und Realisierung und von Synergieeffekten im Verwaltungsbereich über die Zentralisierung von Managementfunktionen
- ✓ Standardisierung von Prozessen und Systemen
- ✓ Erreichung vorgegebener Kennzahlen oder Benchmarks (DRG, INEG, ...)



# »Medizin und Management« - ein Forum für die Top-Führungskräfte (KD, PDL, ...)



- ✓ Bewusstmachung der Führungsverantwortung in Sanierungs- und Veränderungsprozessen
- ✓ Erwerb von Methodenkompetenz zur Wahrnehmung der kulturellen Aufgaben (Vertrauens-, Fehler-, Ziel-, Macht- und Visionskultur)
- ✓ Erwerb von Managementkompetenz (Handhabung und Anwendung strategischer Instrumente im eigenen Verantwortungsbereich)
- ✓ Erwerb grundlegender Kenntnisse im Bereich Projektmanagement
- ✓ Reflexion und Verbesserung des persönlichen Führungsstils (Erhöhung der Effektivität)
- ✓ Teambildungs- und Vernetzungsprozesse auf der 2 Führungsebene, insbesondere zwischen den Chefärzten eines Krankenhauses
- ✓ Beförderung der Vivantes-Identität



# »Medizin und Management« Der Konzeptionelle Ansatz



- ✓ Zu Beginn der Umsetzungsphase des jeweils hausbezogenen Sanierungsprozesses
- ✓ Hausbezogener Teilnehmerkreis (»family-bound«)
- ✓ Modularer Aufbau
  - 3 zweitägige Module (jeweils Freitag und Samstag)
  - jeweils im Abstand von 4 Wochen
- ✓ Ständiger Fokus auf Teambildungsprozess der Gruppe
- ✓ Auseinandersetzung mit und Beförderung einer Vivantes-Identität
- ✓ Vertreter der Geschäftsführung stellen sich zum Dialog zur Verfügung
- ✓ Auswahl eines attraktiven Ambientes

# »Medizin und Management«

## Ergebnisse und Effekte



- ✓ Abbau von Phantombildern gegenüber der Geschäftsführung
- ✓ Abbau von Phantombildern gegenüber den quasi-konkurrierenden anderen Häusern
- ✓ Steigende Bereitschaft zur Annahme der Vivantes-Identität
- ✓ Teilnehmer fühlen sich in ihrer Rolle als Führungsperson wertgeschätzt
- ✓ Annahme der eigenen Führungsrolle und Bereitschaft, eigene Managementkompetenz zu erwerben
- ✓ Einsicht in die Notwendigkeit, mindestens das hausbezogene Denken dem klinik-/abteilungsbezogenen Denken voranzustellen
- ✓ Bereitschaft, gemeinsame Lösungen zu entwickeln und Bereichsegoismen zu überwinden
- ✓ Bereitschaft, sich selbst an Veränderungsprozessen konstruktiv zu beteiligen und bei den eigenen Mitarbeitern Engagement und Beteiligung zu fördern
- ✓ Forderung nach Kontinuität und Vertiefung