

# Rezepte gegen Personalmangel gesucht

Der sich abzeichnende Mangel an qualifizierten Arbeitskräften im Gesundheitswesen macht ein nachhaltiges Personalmanagement in Klinik und Praxis immer wichtiger.

von Jürgen Brenn

Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden und im Betrieb zu halten, wird im Gesundheitswesen in den kommenden Jahren und Jahrzehnten zu einem immer größeren Problem werden. Der „Kampf um kluge Köpfe“, wie das Motto des diesjährigen Gesundheitskongresses des Westens in Köln lautete, hat bereits begonnen. In den Kliniken sind rund 5.000 Arztstellen nicht besetzt und auch im Pflegebereich suchen die Klinikdirektoren händeringend nach qualifiziertem Personal.

## Rürup: „Alterung frisst Produktivität“

Der ehemalige Vorsitzende des Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und Wirtschaftswissenschaftler Professor Dr. Bert Rürup schätzt, dass im Jahre 2035 zusätzlich 165.000 Ärztinnen und Ärzte gebraucht werden. Bei den nicht-ärztlichen Berufen im Gesundheitswesen könnte der Mehrbedarf sogar bei 790.000 Beschäftigten liegen, sagte Rürup in Köln. Die Gründe dafür finden sich im wachsenden Anteil älterer Menschen an der Gesamtbevölkerung. Während bis Mitte des Jahrhunderts die deutsche Gesamtbevölkerung laut Prognosen von 82 auf 70 Millionen moderat zurückgeht, wird der Anteil der Menschen im erwerbsfähigen Alter deutlich von derzeit 50 auf dann 36 Millionen absinken, so Rürup. „Alterung frisst Produktivität“, brachte es der ehemalige Wirtschaftsweisen auf den Punkt. Denn die älteren Menschen benötigen mehr medizinische und pflegerische Betreuung, sodass sich daraus ein höherer Personalbedarf im Gesundheitswesen ergebe. Der medizinische Geschäftsführer der Kliniken der Stadt Köln, Professor Dr. Christian Schmidt MPH, sagte, dass zukünftig nicht allein im Gesundheitswesen Personalmangel ein Thema sein werde, sondern auch

andere Berufsgruppen wie Ingenieure oder Computertechniker um die weniger werdenden Menschen konkurrieren werden.

Die Vorboten des Arbeitskräftemangels sind bereits heute an verschiedenen Stellen des Gesundheitssystems sichtbar. So kann nicht mehr jede Hausarztpraxis nachbesetzt werden. Deshalb, so waren sich die Referenten auf dem Gesundheitskongress des Westens einig, müssen die Weichen bereits jetzt so gestellt werden, dass neue Arbeitskräfte rekrutiert und gleichzeitig die bereits im System arbeitenden Menschen dort auch gehalten werden.

Für Bert Rürup kommt es darauf an, die Abwanderung von Ärztinnen und Ärzten ins Ausland zu stoppen und so früh wie möglich in den Schulen für eine Tätigkeit im Gesundheitswesen zu werben. Als Vorteil verbucht er, dass die medizinisch-pflegerischen Berufe ein hohes Sozialprestige genießen. Daneben sollten die Arbeitgeber sich darum bemühen, die hohe Teilzeitbeschäftigung besonders bei Frauen zugunsten von Vollzeitverhältnissen zu reduzieren.

Auch eine gute Entlohnung sei ein Faktor, um qualifizierte Arbeitskräfte zu binden. „Mangel gibt es immer nur zu konstanten Preisen“, stellte Rürup fest. Er erwarte, dass vor allem über das Instrument der betrieblichen Altersvorsorge die Arbeitgeber versuchen werden, die Arbeitsplätze in ihren Betrieben attraktiver zu gestalten, da dies ein relativ günstiges Instrument mit hoher Bindungskraft sei, so der Wirtschaftsprofessor.



Um dem Personalmangel zu begegnen, müssen die Arbeitsbedingungen im Gesundheitswesen verbessert werden. Darüber waren sich Dr. Andreas Tecklenburg (links im Bild) und Professor Dr. Bert Rürup auf dem Gesundheitskongress des Westens in Köln einig. Foto: bre

## Hamsterradeffekt schadet dem Arbeitsklima

Markante Worte für die derzeitige Arbeitssituation an vielen Krankenhäusern fand Dr. Andreas Tecklenburg, Vizepräsident und Vorstand der Medizinischen Hochschule Hannover: „Unsere Mitarbeiter haben keinen Bock mehr unter den derzeitigen Bedingungen zu arbeiten und gehen daran kaputt.“ Das DRG-System sowie die steigenden Personalkosten zwingen die Krankenhäuser dazu, immer mehr Patienten in immer kürzerer Zeit mit immer weniger Personal zu behandeln. Nur so könnten die Kliniken wirtschaftlich überleben. Dieser systemimmanente Mechanismus lasse einen „Hamsterradeffekt“ entstehen, sagte Tecklenburg. Eine Refinanzierung der tariflichen Gehaltssteigerungen in den Kliniken forderte deshalb der Geschäftsführer der Krankenhausgesellschaft Nordrhein-Westfalen Matthias Blum mit Blick auf die wirtschaftliche Lage vieler Häuser durch steigende Personalkosten.

Vor dem Hamsterradeffekt und dessen Gefahren für Kliniken warnte auch Professor Dr. Marion Haubitz. Sie ist Mitglied im Sachverständigenrat des Bundesgesundheitsministeriums zur Begutachtung der Entwicklung im Gesundheitswesen. Bei übermäßiger Arbeitsbelastung breche die Stimmung bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weg. In der Folge steige die Gefahr, dass die Leute den Job an den Nagel hängen, nur noch frustriert zu Arbeit gehen oder ausbrennen.

Damit qualifizierte Arbeitskräfte in der Klinik gehalten werden, müssen alle Instrumente des Personalmanagements zum Einsatz kommen. Dabei sei ein gutes Arbeitsklima von wesentlicher Bedeutung. Dazu gehöre, dass alle Fachberufe in ihrem Arbeitsbereich in Entscheidungen einbezogen werden, Verantwortung übertragen werde und dass gute Arbeit für die Patienten geleistet werden könne, so Tecklenburg. Ein Hauptproblem derzeit sei, dass vielen Ärztinnen und Ärzten, Krankenschwestern und Pflegekräften die soziale, zwischenmenschliche Seite ihres Berufes, den viele als Berufung verstehen, viel zu kurz komme.