

Vorwort

Als vor drei Jahren der vierte Kolumnenband herauskam, hatten wir unserem Eindruck bereits Ausdruck verliehen, dass sich die Welt der Veränderung immer schneller dreht. Drei Jahre später haben sich die Krisen um uns herum als weiter verschärfende „Stapelkrisen“ entpuppt. Wir kommen von der Pandemie über das Kriegsgeschehen in der Ukraine und Nahost zur sich immer weiter deutlich hervortretenden Klimakrise mit Überschwemmungen, Dürren, Megastürmen und blicken dabei gebannt auf die politischen Entwicklungen diesseits und jenseits des Atlantiks. Gleichzeitig ist die Krankenhauslandschaft in Deutschland im akuten Umbruch, begleitet von sich nur nach und nach konkreter entpuppenden Gesetzesvorlagen aus dem Gesundheitsministerium. Die stationären Fallzahlen haben sich tatsächlich nicht erholt, es mangelt an Liquidität und Fachpersonal und gleichzeitig ist die Ambulantisierung und Digitalisierung in vollem Gange. Ob es Absicht und politisch gewollt war oder nicht, die Umgestaltung vollzieht sich in schnellen Schritten: Krankenhäuser werden insolvent und geschlossen oder in ihrer Funktion verändert und zu ambulanten Zentren oder Pflegeeinrichtungen umgebaut, während große und stark spezialisierte Einrichtungen prosperieren und profitieren.

Das alles ist Change pur und benötigt sowohl ein gut begleitetes Changemanagement als auch eine starke Change-Ability und Resilienz der Organisationen und der Menschen in den Krankenhausunternehmen. Dabei sind auch ausgeprägte Kommunikations-, Führungs- und Digitalisierungsskills der Führungskräfte aller Berufsgruppen in den Krankenhäusern gefragt sowie eine partizipative Führungskultur, die den Menschen im durch das Management gesetzten Rahmen die Möglichkeit für Beteiligung bietet und ihre Selbstwirksamkeitserwartung stärkt. Es braucht die richtigen Mitarbeitenden „im Bus“; und es muss klar und vorstellbar sein, wohin die Reise geht und wie man dorthin gelangen möchte. Konflikte können dabei immer auftreten und der Umgang damit will gelernt und erprobt sein, damit am Ende Nützliches daraus erwächst. Und wenn es einmal schiefgeht, dann steht an, Verantwortung zu übernehmen und keine Schuldigen zu suchen, damit es zukünftig besser laufen wird.

Bei all diesen Herausforderungen müssen die Batterien auch einmal aufgeladen werden, damit Hochleistung und Lebensbalance – und damit auch Gesundheit – dauerhaft erhalten bleiben.

All dies sind die Kernthemen des vorliegenden fünften Kolumnenbandes – und nun wissen Sie, worum es geht. Bestimmt sind Sie schon ein wenig neugierig geworden, und daher wünschen wir Ihnen in diesem Sinne wieder viel Freude beim Lesen und Umsetzen der einen oder anderen Anregung in Ihrem beruflichen oder privaten Alltag.

Berlin im Januar 2025

Pia Drauschke und Stefan Drauschke