

# Fachkräftemangel im Gesundheitswesen – Versorgungsforschung unter Nutzung der Ressourcen-Abhängigkeits-Theorie

Prof. Dr. Lena Ansmann, Helge Schnack  
Abteilung Organisationsbezogene  
Versorgungsforschung, Fakultät für  
Medizin und Gesundheitswissenschaften

Theorie wagen – Fachkongress Monitor  
Versorgungsforschung

# Ärzt\*innenmangel im Krankenhaus

## Mecklenburg-Vorpommern

### Ärzt\*mangel in Kliniken verschärft sich

Der Ärztemangel in den Kliniken Mecklenburg-Vorpommerns verschärft sich nach Darstellung der Krankenhausgesellschaft MV. In einer aktuellen Abfrage meldeten die 37 Krankenhäuser des Landes 293 offene Arztstellen, davon 37 in der Kinder- und Jugendmedizin, wie die Gesellschaft am Mittwoch in Schwerin mitteilte.

*Klinik Management aktuell 2021*

„Bei Expert/-innen zeigen sich **Engpässe** in ärztlichen Berufen.“ (Bundesagentur für Arbeit 2021: 16)

„Obwohl die Ärztezahlen kontinuierlich zunehmen, ist der **Fachkräftemangel** bei Humanmediziner\*innen deutlich zu spüren.“ (Bundesagentur für Arbeit 2019: 92)

Hannoversche Allgemeine ANZEIGEN &

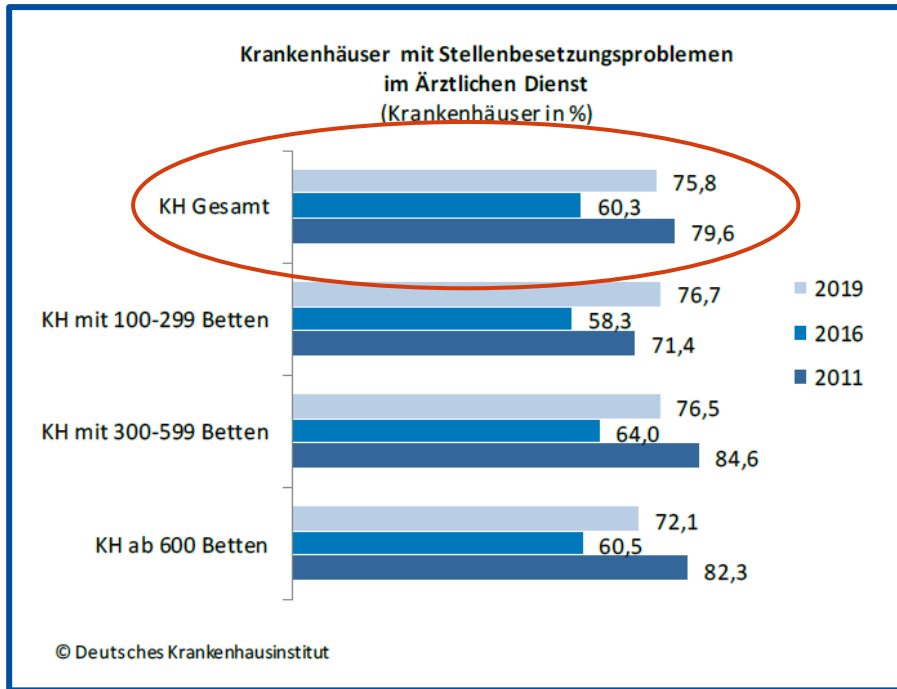
HAZ+ Covid-19 20:00 Uhr / 02.08.2020

### Ärzt\*innen warnen: Corona-Pandemie verschärft Ärztemangel in Niedersachsen

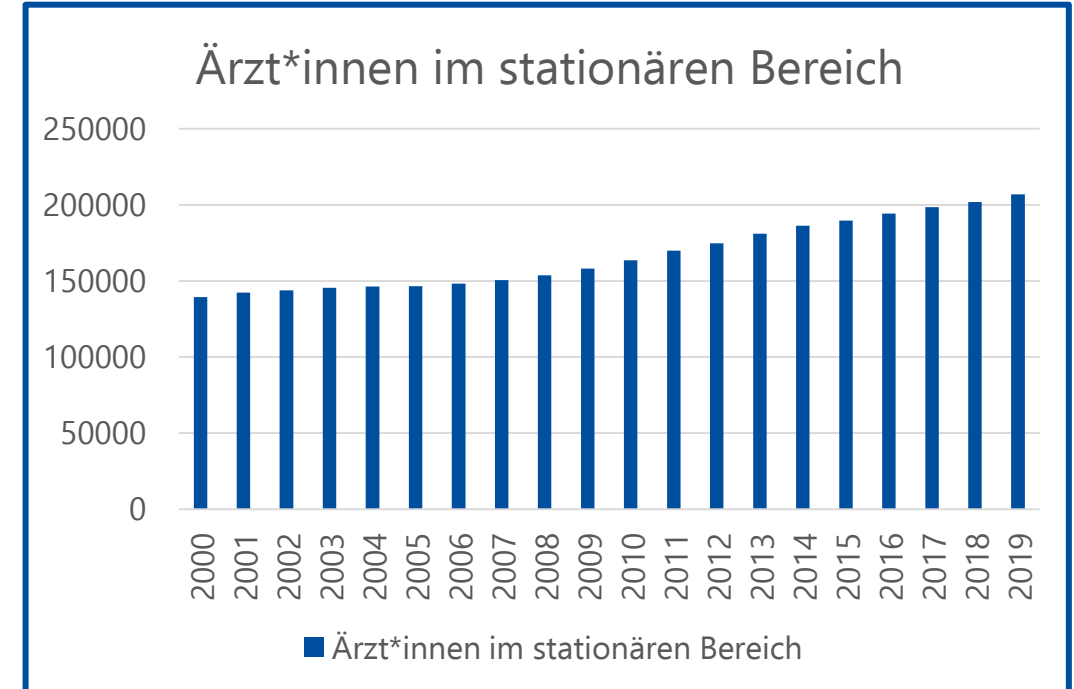
Von einer „beunruhigenden Situation“ spricht die Ärztekammer: Schon jetzt gingen in Niedersachsen weitaus mehr Ärzte in Ruhestand, als Medizinstudierende ihr Examen ablegten. Die Corona-Pandemie werde die Lage noch weiter zuspitzen, meint die Kammer – und fordert zusätzliche Studienplätze. Derweil boomen Videosprechstunden im Land.

*Hannoversche Allgemeine 2020*

# Ärzt\*innenmangel im Krankenhaus



Quelle: Blum, Karl/Löffert, Sabine/Offermann, Matthias/Steffen, Petra (2019): Krankenhaus Barometer. Umfrage 2019. Deutsches Krankenhausinstitut. Düsseldorf



Quelle: Bundeärztekammer (2019): Ärztestatistik zum 31. Dezember 2019. Bundesgebiet gesamt. Berlin.

# Konsequenzen

aerzteblatt.de

Home Archiv News Themen DÄ plus Politik Medizin

## Jede dritte Klinik muss Betten auf Intensivstationen zeitweise schließen

Freitag, 6. September 2019

Ärzteblatt Sept. 2019

Erzgebirge

## Klinik schließt wegen akuten Ärztemangels

Nur noch eine Ärztin für zwei Bereiche: Eine Klinik im Erzgebirge hat einen veritablen Ärztemangel – und muss deswegen schließen.

Veröffentlicht: 07.01.2020, 13:54 Uhr

Ärztezeitung Jan. 2020



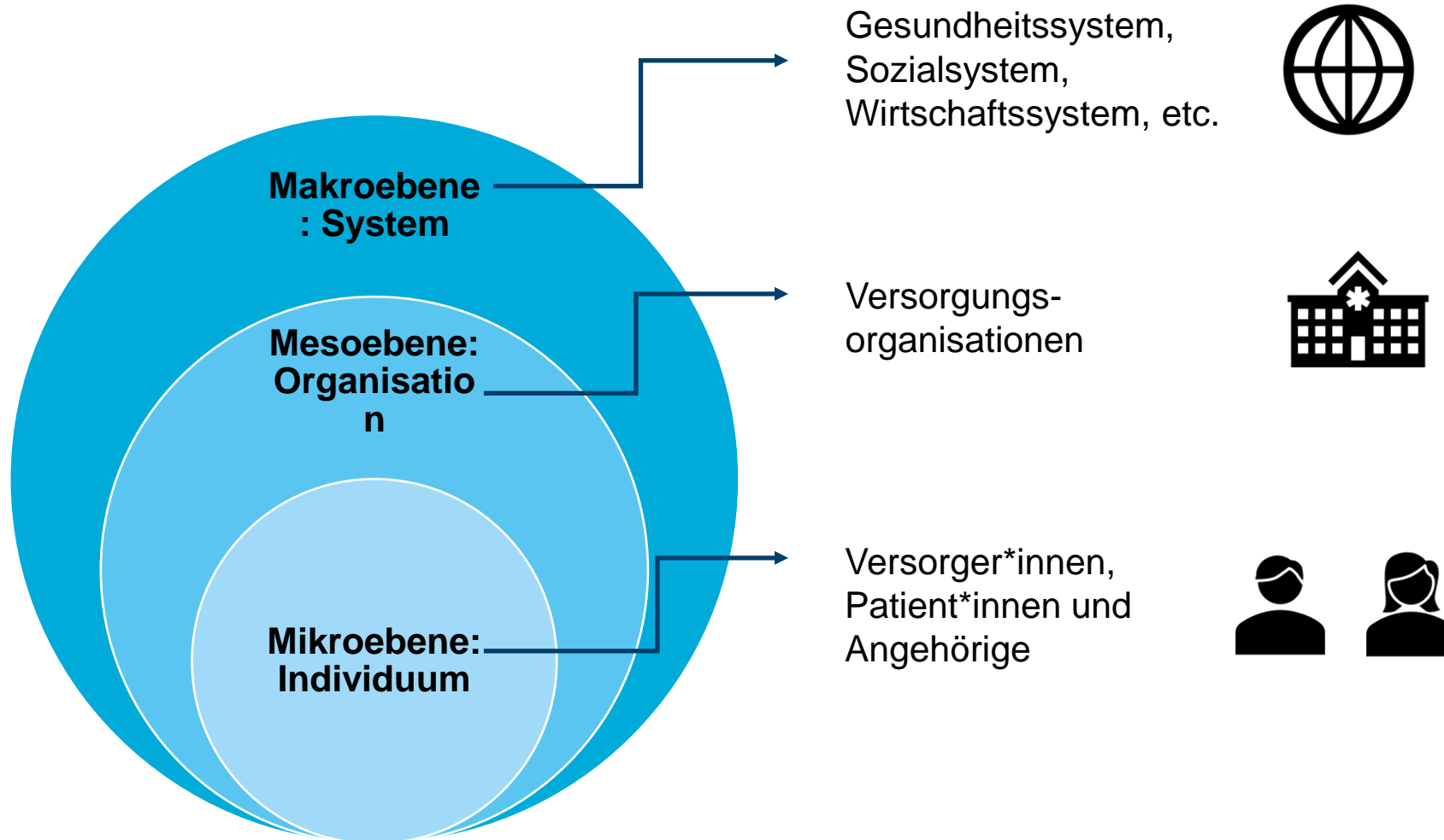
Health Policy

Volume 124, Issue 4, April 2020, Pages 380-388

## Hospital staff shortages: Environmental and organizational determinants and implications for patient satisfaction

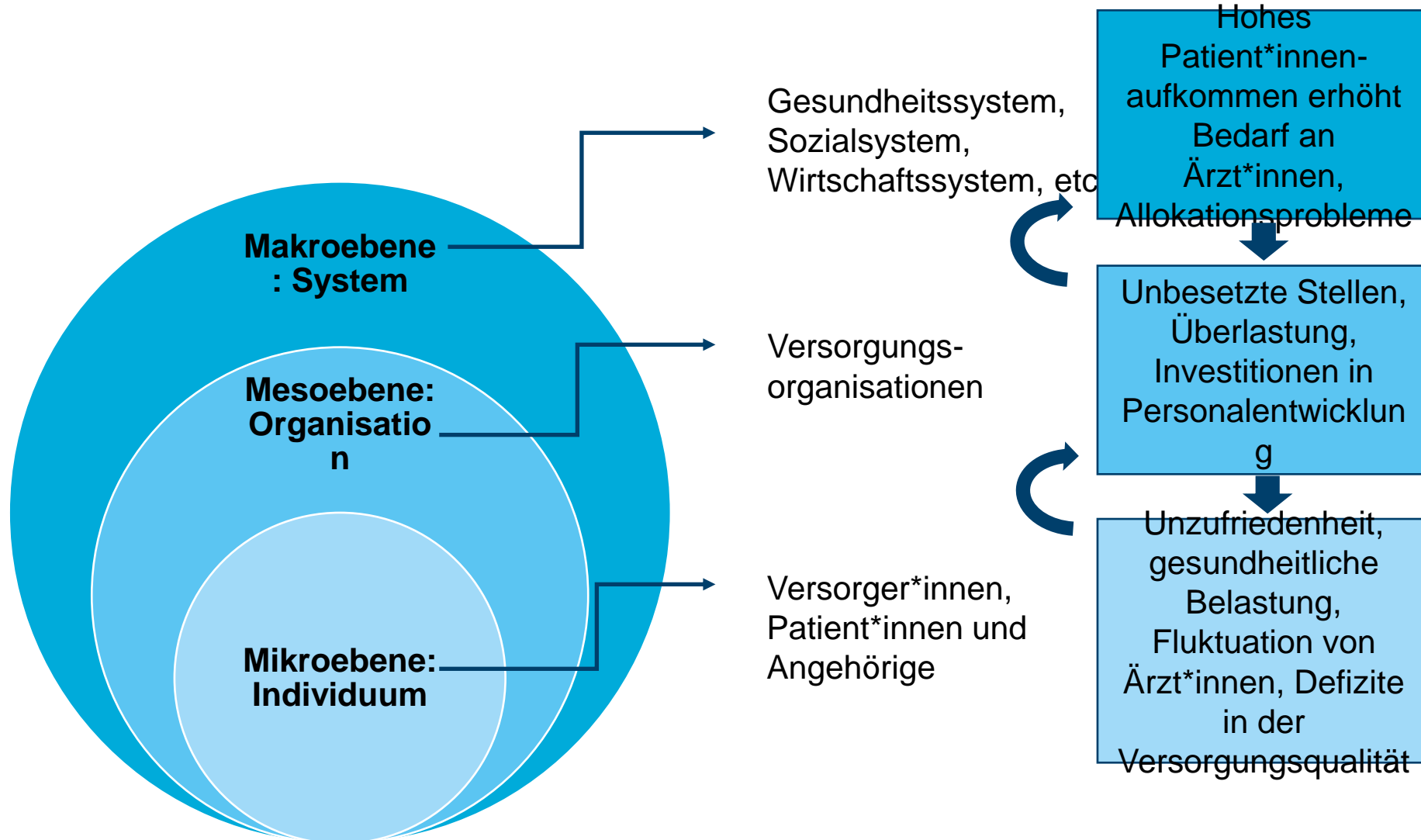
Vera Winter <sup>a</sup>, Jonas Schreyögg <sup>b</sup>, Andrea Thiel <sup>b</sup>

# Betrachtungsebenen der Gesundheitsversorgung



Ansmann, Lena; Baumann, Walter; Gostomzyk, Johannes; Götz, Katja; Hahn, Ursula; Pfaff, Holger et al. (2019): DNVF-Memorandum III – Methoden für die Versorgungsforschung, Teil 4 – Konzept und Methoden der organisationsbezogenen Versorgungsforschung. Kapitel 1 – Definition und Konzept der organisationsbezogenen Versorgungsforschung. In: *Gesundheitswesen* 81 (3), e64-e71.

# Wechselwirkung zwischen den Ebenen: Ärzt\*innenmangel in Krankenhäusern



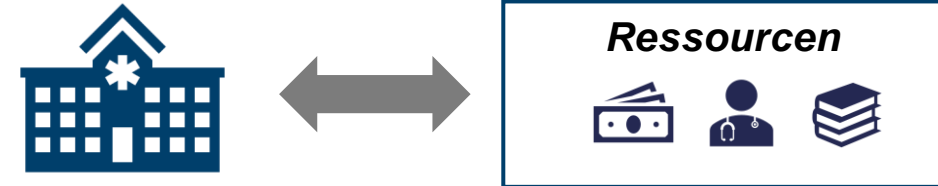
# Ärzt\*innenmangel und Strategien der Personalentwicklung in Krankenhäusern

## Forschungsfragen

- Wie nehmen Krankenhäuser den Ärzt\*innenmangel und dessen Einfluss auf das Krankenhaus wahr?
- Welche organisationalen Strategien und Maßnahmen nutzen Krankenhäuser um mit dem Ärzt\*innenmangel umzugehen?

# Ressourcen-Abhängigkeits-Theorie

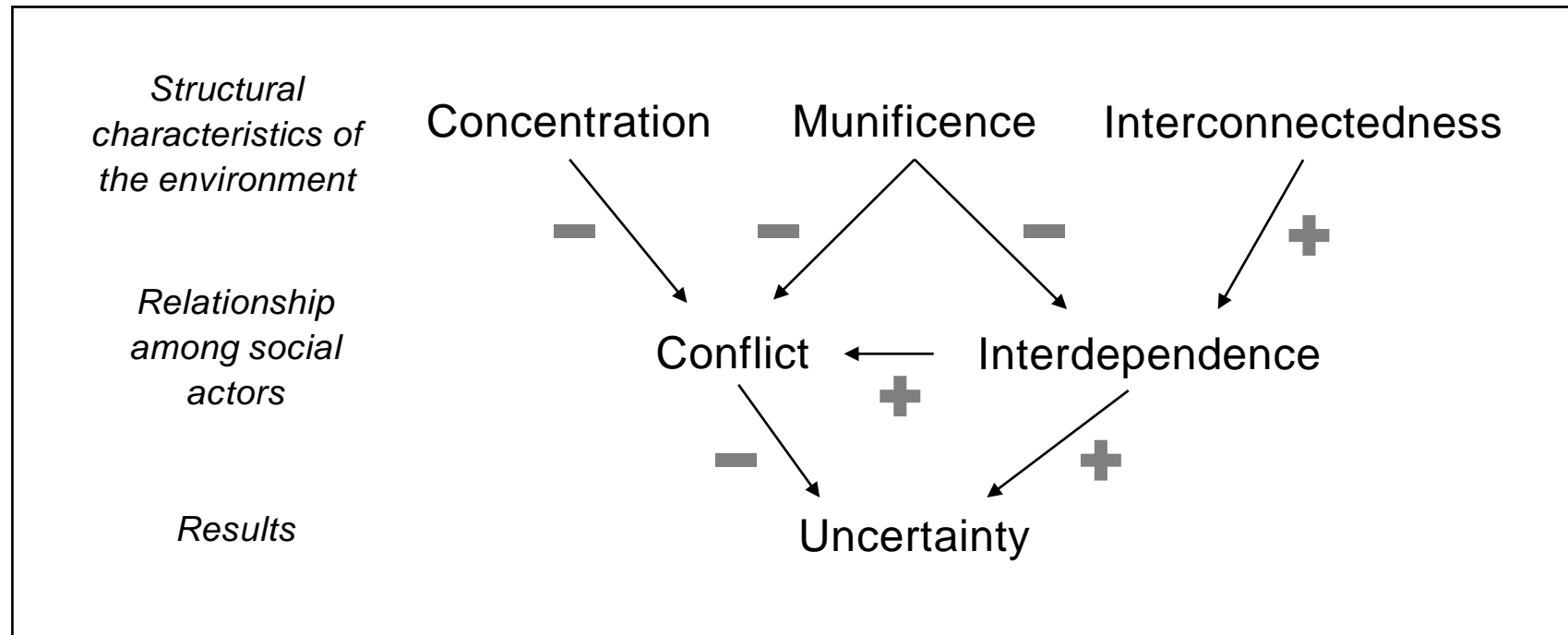
- 1978: „The external control of organizations“, Google Scholar: 39044 Zitationen, “Stanford classics”
- Jeffrey Pfeffer & Gerald Salancik: zwei US-amerikanische, wirtschaftswissenschaftlich geprägte Organisationsforscher
- Vorherrschende Strömungen vor der Veröffentlichung: Führung, Motivation, Aufgabengestaltung, Kommunikation und Kontrolle
- „The central thesis of this book is to understand the behavior of an organization you must understand the context of that behavior - that is, the ecology of the organization“ (Pfeffer/Salancik 2003: 1).





# Ressourcen-Abhängigkeits-Theorie

**These 1: Umweltperspektive – Ressourcen-Abhängigkeit von Organisationen führt zu Unsicherheiten**



Pfeffer & Salancik 2003, S. 68



# Methoden

- n=20 qualitative Expert\*inneninterviews mit Personalleitern, -managern und Geschäftsführern in Krankenhäusern im Nordwesten Deutschlands
- Purposeful sampling nach Krankenhausmerkmalen
- Strukturierte Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2018): deduktives und induktives Kodieren



Krankenhausmerkmale	N (%)
<b><i>Trägerschaft</i></b>	
Öffentlich	8 (42)
Freigemeinnützig	6 (32)
Privat	5 (26)
<b><i>Bettenanzahl</i></b>	
0-200	5 (26)
201-400	10 (53)
401-600	2 (11)
mehr als 600	2 (11)
<b><i>Lage</i></b>	
Ländlich	11 (58)
Städtisch	8 (42)
Merkmale d. Expert*innen	N (%)
<b><i>Position</i></b>	
Personalreferent*in	3 (15)
Personalleiter*in	13 (65)
Geschäftsführer*in	4 (20)

Kuckartz, U. (2018). Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. Beltz Juventa.

Schnack, H., Uthoff, SAK, Ansmann, L. The impact of physician shortages on human resource strategies in German hospitals - a resource dependence perspective. Journal of Health Organization and Management (under review)

## Ergebnisse I (These 1)

- Krankenhäuser nehmen Ärzt\*innenmangel als Ressource mit einer großen Unsicherheit wahr
- Die Expert\*innen berichten über die Knappheit der Ressource Ärzt\*innen und über Rekrutierungsschwierigkeiten im fachärztlichen Bereich (insb. in ländlichen Regionen und in Krankenhäusern mit wenig Betten).

„Ja ähm, also ich denke, wie bundesweit viele Häuser das wahrnehmen und auch gerade die kleineren Häusern, wozu wir dann ja als Grund- und Regelversorger auch gelten, [...] ist [es] sehr schwierig, offene Stellen zu besetzen, gerade im fachärztlichen Bereich.“ (H212, Pos. 2-4)

„Der Markt hat sich komplett umgedreht. Das ist ja auch nichts Neues. Früher hatte man einen Markt, wo der Bewerber sich beim Unternehmen bewerben musste. Jetzt ist es schon fast umgekehrt, dass das Unternehmen sich beim Bewerber vorstellen muss. Das heißt, die Rekrutierungsstrategie ist eine völlig andere.“ (K112, Pos. 43-50)

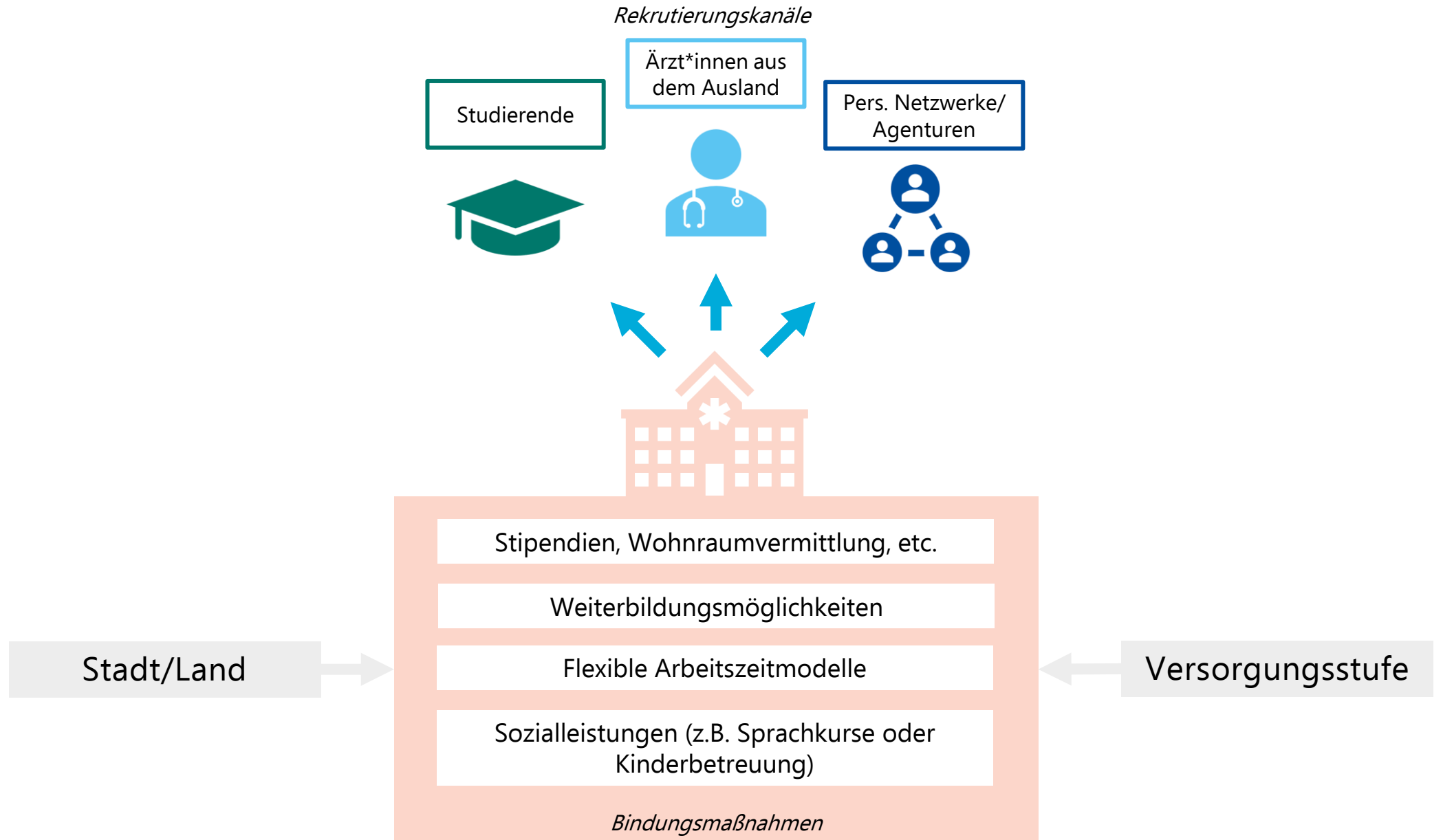
## Ergebnisse II (These II)

- Krankenhäuser erweitern ihre Rekrutierungsaktivitäten und verlassen sich nicht mehr auf ein einzelnes Rekrutierungsinstrument
- Krankenhäuser versuchen Bindungsmaßnahmen an die Bedarfe/Bedürfnisse von Ärzt\*innen anzupassen und bieten eine Bandbreite an Leistungen an (z.B. Kinderbetreuung)
- Krankenhäuser in ländlichen Regionen und mit wenig Betten legen ihren Schwerpunkt nun auf die Rekrutierung ausländischer Ärzt\*innen

## Ergebnisse II (These II)

„Je kleiner so ein Krankenhaus wird, desto weniger Chancen hat man, eine Weiterbildungsermächtigung zu bekommen. [...] Wenn ich halt ein kleines Krankenhaus habe, habe ich beispielsweise im Rahmen der Facharztweiterbildung nur 24 oder 36 Monate Weiterbildungsermächtigung, brauche aber 48, um den Assistenten zum Facharzt zu machen. Das heißt, ich zwingen den Assistenten durch eine Reduktion der Weiterbildungszeit seinen Standort zu wechseln und damit im Zweifel auch seinen Wohnort. Und in großen Krankenhäusern ist es so, dass eben dort in nahezu allen Fachabteilungen auch die gesamte Facharztweiterbildung möglich ist.“ (L311, Pos. 10)

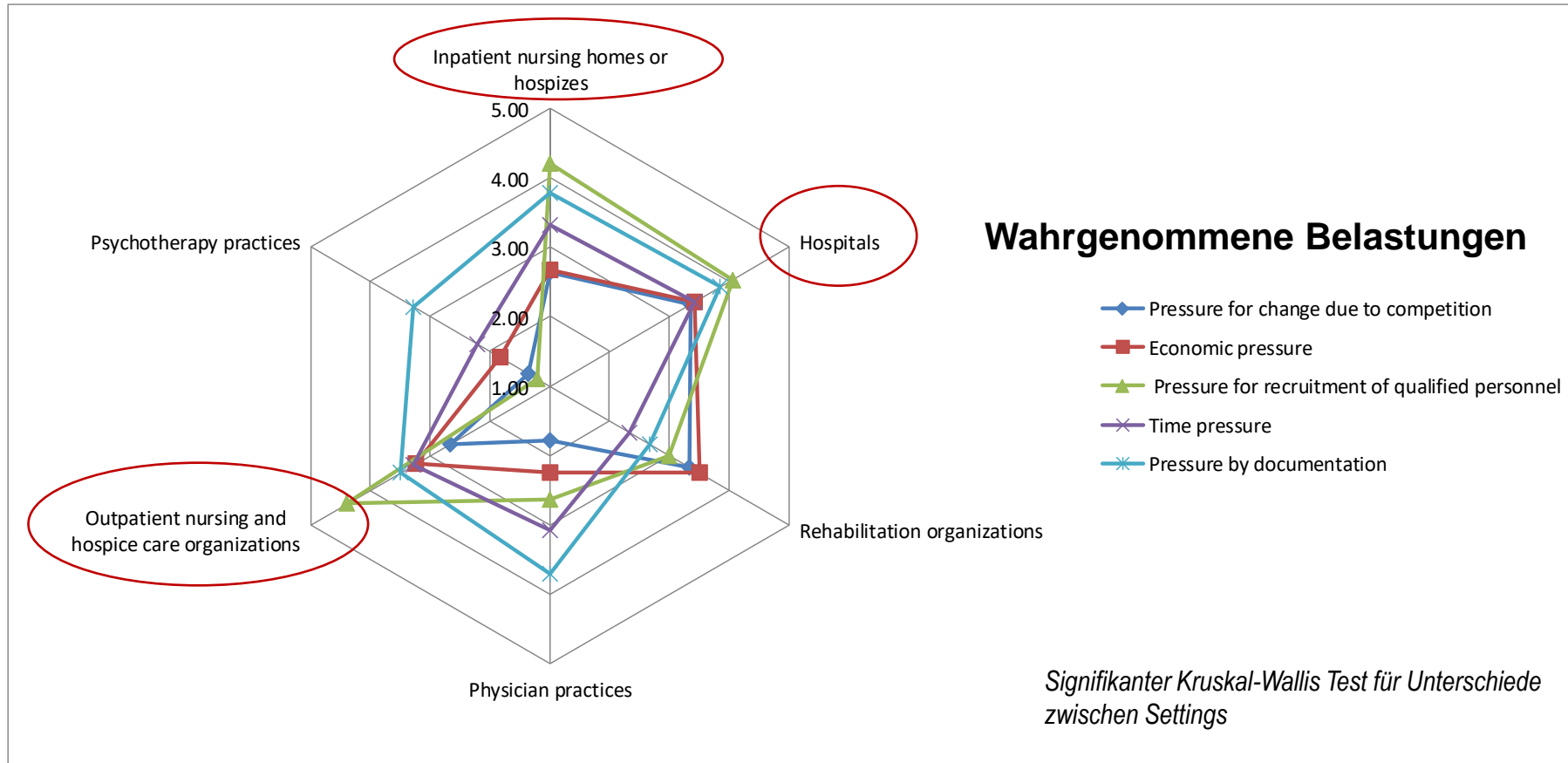
„Wir haben Hospitanten [Ärzt\*innen aus dem Ausland] ohne Ende hier [...]. Und die pampern wir auch. Die kriegen Einblick überall, wir bringen die unter, also die brauchen sich über ein Dach überm Kopf nicht kümmern. Die kriegen Sprachkurse. Wir haben sogar so ein Online-Sprachkurs-Tool.“ (L311, Pos. 42)



# Typen von Versorgungsorganisationen und ihr Umgang mit dem Fachkräftemangel

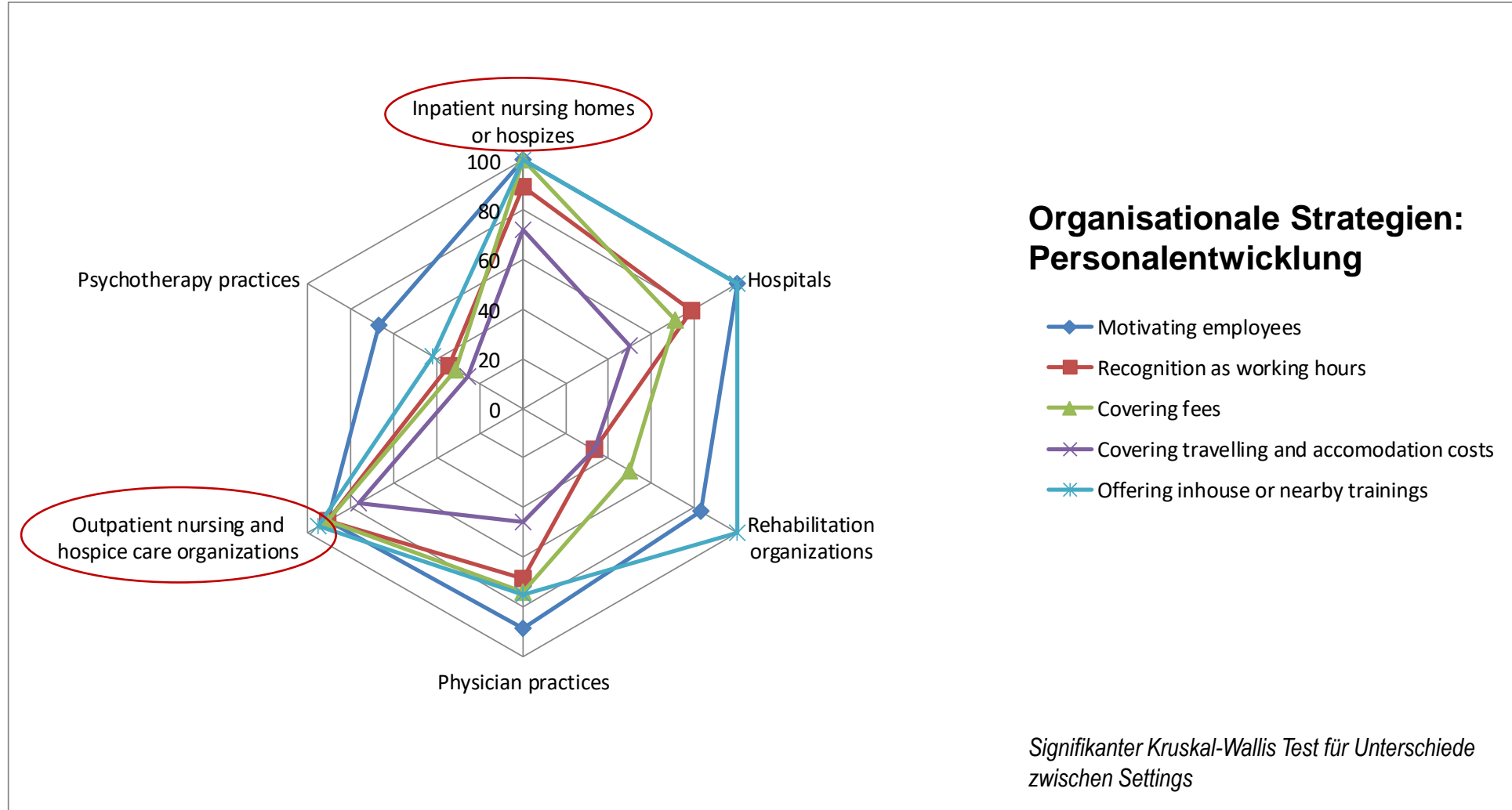


Befragung von n=237 Entscheidungsträger\*innen aus Versorgungsorganisationen in der Stadt Köln





# Typen von Versorgungsorganisationen und ihr Umgang mit dem Fachkräftemangel



# Reflektion

## Review von Yeager et al. 2014

- 20 Studien, Fokus auf Krankenhäuser
- kein Konsens in der Operationalisierung

## Wieso wird RDT in der Versorgungsforschung in (Deutschland) so wenig genutzt?

- nicht bekannt, weil nicht gelehrt und relativ wenig Austausch zwischen Wirtschaftswissenschaften und Versorgungsforschung (Ausnahme Organizational Behavior in Healthcare, z.B. Körner et al. 2018)
- Bedürfnis in der Versorgungsforschung nach spezifischen Modellen/Konzepten, die pragmatisch anwendbar sind
- Folge: Blick aufs große Ganze geht verloren

Yeager VA, et al. Using resource dependency theory to measure the environment in health care organizational studies: a systematic review of the literature. *Health Care Manage Rev.* 2014 Jan-Mar;39(1):50-65.

Körner, M., Schwarz, B., Ansmann, L. & Kowalski, C. (Eds) (2018). *Organizational Behaviour in Health Care. Theoretical Approaches, Methods and Empirical Results.* Wien: LIT Verlag

# Fazit

- **Nicht vergessen:** Patient\*innenversorgung findet in einem komplexen Kontext statt (Mikro, Meso, Makro)
- **Noch viel zu tun:** Viele der Wechselwirkungen zwischen dem Kontext und der konkreten Patient\*innenversorgung sind unerforscht
- **Handwerkszeug:** Theorie wird hier gebraucht, um die Komplexität verstehen und reduzieren zu können

