

Arbeitsmarkt „Krankenhaus“ im Umfeld der Wirtschaftskrise

Prof. Dr. Barbara Schmidt-Rettig
Fachhochschule Osnabrück

32. Deutscher Krankenhaustag
19. November 2009 in Düsseldorf



Agenda

- 1. Wirtschaftskrise**
2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt
3. Wirtschaftskrise und Gesundheits- und Sozialsystem
4. Arbeitsmarkt Krankenhaus
5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus
6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
7. Wirtschaftskrise trifft auf Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
8. Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus



1. Wirtschaftskrise

1.1 Eckdaten

Reale Veränderung des Bruttoinlandprodukts

4. Quartal 2008	- 2,4 v. H.	
1. Quartal 2009	- 3,5 v. H.	
2. Quartal 2009	+0,3 v. H.	
3. Quartal 2009	+0,7 v. H.	SVR, 11/2009
Prognose 2009	- 4,8 v.H.	DIHK, 10/2009
Prognose 2010	+1,2 v.H.	SVR, 10/2009
	+2,0 v.H.	DIHK 10/2009
	+1,6 v.H.	SVR 11/2009



1. Wirtschaftskrise

1.1 Eckdaten

- Gesamtstaatliches Haushaltsdefizit 2010:
120 Mrd. Euro
- Steuerschätzung (11/2009) für 2010:
12,6 Mrd. Euro weniger als 2009
- Anstieg der Insolvenzen im 1. Halbjahr 2009:
+15,9 v.H. (DIW, 10/2009)



1. Wirtschaftskrise

1.2 „Nach“ der Wirtschaftskrise

- Auslauf der Konjunkturprogramme
 - Einschränkung der Kreditvergabe für Unternehmen
 - Verringerung der Kapazitäten der Unternehmen
 - Stärkere Aktivitäten des Staates (Staatsverschuldung)
- ⇒ Erholung sieht anders aus,
aber „Abschwung ist gestoppt.“



Agenda

1. Wirtschaftskrise
- 2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt**
3. Wirtschaftskrise und Gesundheits- und Sozialsystem
4. Arbeitsmarkt Krankenhaus
5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus
6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
7. Wirtschaftskrise trifft auf Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
8. Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus



2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt

2.1 Arbeitsmarkt

- Zusammentreffen von

 - ❖ Angebot an Arbeitsleistung und

 - ❖ Nachfrage nach Arbeitsleistung

⇒ quantitativ und qualitativ

- Die tatsächliche Höhe der Beschäftigung wird auf dem **Gütermarkt** festgelegt.

Die Nachfrage nach Arbeitsleistung ist eine **abgeleitete** Größe



2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt

2.2 Kurzarbeit

- Stabilisierung des Arbeitsmarktes bis Ende 2010 mit 1,4 Mio. Kurzarbeitern
- Verringerung der Arbeitszeit des Personalbestandes
- Abnahme der Arbeitsproduktivität je Person (nicht je Arbeitsstunde)
- Trotz Kurzarbeitergeld: ein Teil der Fixkosten bleibt bei den Unternehmen



2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt

2.3 Arbeitsfreisetzung (I)

→ Verzögerte Wirkung auf dem Arbeitsmarkt

- Auslauf der Kurzarbeit
- Geleerte Arbeitszeitkonten
- Wenig Neueinstellungen
- Verringerung der Personalkapazitäten aufgrund „gedämpfter Erwartungen“
- Anstieg der Arbeitslosenzahlen auf 4 Mio.
im Jahresdurchschnitt 2010
(IAB und Wirtschaftsministerium, SVR 11/2009)



Agenda

1. Wirtschaftskrise
2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt
3. **Wirtschaftskrise und Gesundheits- und Sozialsystem**
4. Arbeitsmarkt Krankenhaus
5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus
6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
7. Wirtschaftskrise trifft auf Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
8. Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus

3. Wirtschaftskrise

Gesundheits- und Sozialsystem



3.1 Finanzkrise der Sozialkassen

- Bundesagentur für Arbeit:
minus 10 Mrd. Euro
(2010: *minus* 17,8 Mrd. Euro)
 - Arbeitslosen-/Kranken-/Pflege- und Rentenversicherung:
minus 9,2 Mrd. Euro
- Auswirkungen auf die Kaufkraft der Krankenkassen
(=> **konjunkturelle** Wirkung)

3. Wirtschaftskrise

Gesundheits- und Sozialsystem



3.2 Finanzkrise der Krankenkassen

- Positives Zwischenergebnis 1. Halbjahr 2009:
+1,2 Mrd. Euro
 - Prognosen Schätzerkreis für 2010:
Defizit von 7,45 Mrd. Euro
- Gründe:
- ❖ Einnahmenverluste u.a. durch zunehmende Arbeitslosigkeit in Höhe von 2,3 Mrd. Euro
 - ❖ Einnahmen des Gesundheitsfonds 167,2 Mrd. Euro
 - ❖ Steigerung der Ausgaben auf 174,2 Mrd. Euro
- ⇒ *konjunkturelle und strukturelle Gründe*

3. Wirtschaftskrise

Gesundheits- und Sozialsystem



3.3 Gesundheitsfonds (I)

- Abhängigkeit der Einnahmen vom Faktor „Arbeit“:
Staat (Steuer), Beitragszahler, Arbeitgeber
- Erhöhter Steuerzuschuss „Schutzschirm“ für den Fonds
aufgrund der Wirtschaftskrise
 - Bundeszuschuss zur pauschalen Abgeltung von
sog. versicherungsfremden Leistungen
7,2 Mrd. Euro 2009 (statt 4 Mrd. Euro)
 - Außerplanmäßiger Zuschuss durch das
Konjunkturpaket II von 9 Mrd. Euro für 2009 und 2010
 - Bundeszuschuss 2009 und 2010:
11,8 Mrd. Euro

3. Wirtschaftskrise Gesundheits- und Sozialsystem



3.4 Reformoptionen 2009 ff

- ▶ *Wirtschaftskrise und Krise der Sozialkassen treffen auf Politikwechsel*

Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und FDP

Kurzfristig:

1. Gesamtstaatlich flankierende Maßnahmen zur Überbrückung der Krise
2. Unnötige Ausgaben sind zu vermeiden

Langfristig:

(Einstieg in einen) Systemwechsel

→ Regierungskommission



Agenda

1. Wirtschaftskrise
2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt
3. Wirtschaftskrise und Gesundheits- und Sozialsystem
- 4. Arbeitsmarkt Krankenhaus**
5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus
6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
7. Wirtschaftskrise trifft auf Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
8. Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus



4. Arbeitsmarkt und Krankenhaus

4.1 Angebot von Arbeitsleistungen

- ⇒ Qualifizierte **Ärztinnen** und **Ärzte**, Pflegekräfte und andere Gesundheitsfachberufe
- Studienkapazität und Ausbildungskapazität im Fach Humanmedizin: 9.900 Studienplätze – 48.000 Bewerber
 - Rückläufige Zahl der Absolventen:
Studienabbrecher und -wechsler
 - Ansteigende Bedeutung der nicht-medizinischen Berufe für Mediziner
- ⇒ 40% der Erstsemester „kommen nicht an“



4. Arbeitsmarkt und Krankenhaus

4.2 Nachfrage nach Arbeitsleistung (Stellenangebote)

Ermittlung des Personalbedarfs anhand des Leistungsspektrums (analytisches Verfahren)

und/oder

anhand der DRG-Kalkulation
(Finanzierbarkeit von Personal)
(empirische „Anhaltzahlen“)

⇒ Indikator: „unbesetzte Stellen“

⇒ It. DKG 4.000 Stellen = 4% (bundesweit)



Agenda

1. Wirtschaftskrise
2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt
3. Wirtschaftskrise und Gesundheits- und Sozialsystem
4. Arbeitsmarkt Krankenhaus
- 5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus**
6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
7. Wirtschaftskrise trifft auf Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
8. Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus

5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus



5.1 Zusammenhang (I)

1. Die Nachfrage nach Krankenhausleistungen ist gestiegen 2008-2009
 2. Die Nachfrage (Kaufkraft) nach Krankenhausleistungen (Ausgaben der GKV) ist gestiegen um 0,7 Mrd. (1. Quartal 2008/2009)
 3. Die „fehlende“ Kaufkraft für 2010 von 7,45 Mrd. Euro wird bereitgestellt vom Staat – Zuschuss oder Darlehen und Zusatzbeiträge
- ⇒ keine Krise auf dem Markt für stationäre Leistungen
- ⇒ Konjunktur**un**abhängige Nachfrage nach Mitarbeitern (Stellenangebote) auf dem Arbeitsmarkt

5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus



5.2 Steigende Nachfrage und sinkende Kaufkraft (I)

Problem:

- Steigende Nachfrage nach Krankenhausleistungen (*konjunkturunabhängig*) und
 - Rückgang der Kaufkraft der Krankenkassen (sinkende Einnahmen – *konjunkturabhängig*):
1. Mit zeitlicher Verzögerung ggf. Effekt über Veränderungsrate / Orientierungswert / Basisfallwert
- ⇒ Die Wirtschaftskrise kommt später an und schlägt „abgefedert“ auf den Krankenhausmarkt auf

5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus



5.2 Steigende Nachfrage und sinkende Kaufkraft (II)

2. Bei einer Personalbedarfsermittlung über die InEK-Matrix kämen dann die Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf dem Arbeitsmarkt (angebotsseitig) an
 - ⇒ Finanzierbarkeit von Personal
 - ❖ Angebot an Stellen sinkt
 - ❖ Produktivität je Person und je Arbeitsstunde steigt weiter
3. Bei einer Personalbedarfsermittlung über ein leistungsanalytisches Verfahren steigt das Angebot an Stellen
 - ⇒ ist aber nicht finanzierbar und nicht besetzbar!



Agenda

1. Wirtschaftskrise
2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt
3. Wirtschaftskrise und Gesundheits- und Sozialsystem
4. Arbeitsmarkt Krankenhaus
5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus
- 6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus**
7. Wirtschaftskrise trifft auf Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
8. Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus



6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus

→ Strukturelle (nicht konjunkturelle) Arbeitsmarktkrise

6.1 Studium und Ausbildung

- Studienplätze für Humanmedizin (Kapazitätsverordnungen)
 - Ggf. Zusammenhang Wirtschaftskrise und Haushalt der Wissenschaftsminister
 - Studienabbrecher / -wechsler
 - „Berufsverweigerer“
- ⇒ Analyse: Aufgabe der Wissenschaftsminister, Hochschulen und Fakultäten
u.a. Auswahlkriterien, Motivation, Lebensplanung.
- ⇒ Herstellung einer Balance auf dem Arbeitsmarkt!
- ⇒ Führt erst mittelfristig zur Entspannung



6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus

6.2 Weiterbildungsinhalte und Berufsfelder

- Abgleich von Anforderungen an die Weiterbildungsinhalte (Weiterbildungsordnungen) und Erfordernisse der Krankenhauspraxis
 - Entwicklung arztnaher Berufsfelder und Studienprogramme
- ⇒ Im Dialog zwischen Hochschulen, Bundesärztekammer und Krankenhäusern



6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus

6.3 Arbeitssituation im Krankenhaus (verbunden mit Weiterbildung)

→ Erwartungen an die Arbeitssituation

❖ **Basiskomponenten:**

Arbeitsinhalt, -dauer, -zeit, -strukturierung,
Dienstplanungsgestaltung, Vergütung

❖ **Anreizkomponenten:**

Fort- und Weiterbildung und Aufstiegsplanung,
Führung (intensivere Betreuung im Rahmen der F&W),
Unternehmenskultur (emotionale Vergütung),
Führungskompetenz von Vorgesetzten

❖ **Standortvorteile / -nachteile**



6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus

6.4 Handlungsrahmen der Krankenhäuser (I)

- Bei einem „verknappten“ Arbeitsmarkt ist die Beitragsbereitschaft geringer, die Anreizerwartung höher
- Krankenhäuser haben Mühe – aufgrund finanzieller Restriktionen – die Basiserwartungen zu gestalten (Arbeitszeitorganisation, Vergütung)
- Hohe Anforderungen an die Produktivität (aufgrund von Leistungssteigerungen und geringer Personalkapazität)
→ Verschlechterung der Arbeitssituation
- Fokus der Personalpolitik auf immaterielle Anreizerwartungen (Neube**wertung** des Arztberufes)



6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus

6.5 Wettbewerbsfaktor Personal

- Krankenhäuser im Wettbewerb um Strukturqualität:
 - Personal (regional und zwischen Regionen bei relativer Markttransparenz)
 - Innovationen
 - Investitionskapital
- Erfolg abhängig von Finanzstärke des Eigentümers, Kompetenz des Managements und wirtschaftlicher Situation



6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus

6.6 Personalmanagement im Krankenhaus

- Eintritts- und Bleibeanreize
(Rekrutierung und Bindung)
- Instrumentenbezogene Lösungen
(Ideensammlungen)
- Eine differenzierte Analyse der Erwartungen von Studierenden / Berufsanfängern und Assistenzärztinnen und -ärzten wäre eine **zielgenauere** Grundlage
- Umfrage des Deutschen Ärzteblattes (2007):
Arbeitsplatz Krankenhaus:
Stress (97%), Bürokratie (89%), Hierarchie (97%)



Agenda

1. Wirtschaftskrise
2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt
3. Wirtschaftskrise und Gesundheits- und Sozialsystem
4. Arbeitsmarkt Krankenhaus
5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus
6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
7. **Wirtschaftskrise trifft auf Arbeitsmarktkrise
Krankenhaus**
8. Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus

7. Wirtschaftskrise trifft auf Arbeitsmarktkrise Krankenhaus



⇒ Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt

- ❖ Bei „gedämpften“ Konjunkturerwartungen werden Unternehmen ihre Humanressourcen nicht aufbauen.
- ❖ Betroffen sind u.a. akademisch qualifizierte junge Menschen im Alter von 25-35 Jahren ohne Arbeitsplatz.

⇒ Arbeitsmarkt Krankenhaus

Bei anhaltend steigenden Krankenhausleistungen

- ❖ sind die erforderlichen Humanressourcen nicht in ausreichender Zahl verfügbar oder
- ❖ sind nicht bereit ihre Arbeitsleistung zu den angebotenen Konditionen zur Verfügung zu stellen

⇒ betrifft ggf. die gleiche Altersgruppe



Agenda

1. Wirtschaftskrise
2. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt
3. Wirtschaftskrise und Gesundheits- und Sozialsystem
4. Arbeitsmarkt Krankenhaus
5. Wirtschaftskrise und Arbeitsmarkt Krankenhaus
6. Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
7. Wirtschaftskrise trifft auf Arbeitsmarktkrise Krankenhaus
8. **Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus**

8. Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus



- ◆ Unternehmen müssen bei höherer Nachfrage als Angebot
 - ! Eintrittsanreize (Rekrutierung)
 - ! Bleibeanreize (Bindung) bietenin Theorie und Praxis
- ◆ Finanzielle Anreize sind nur in begrenzten Umfang möglich
- ◆ Immaterielle Anreize – wie z.B. Arbeitssituation – hängen zum Teil von monetären Größen (Erlösbudget) ab.
- ◆ Um Anreize über eine „emotionale Vergütung“ zu setzen, bedarf es einer Analyse der „emotionalen Bedürfnisse“ (work-life-balance)

8. Das Dilemma der Arbeitsmarktkrise Krankenhaus



- ◆ Ein strategisches Personalkonzept sollte zwischen kurzfristig wirkenden und nachhaltigen Anreizen unterscheiden
- ◆ Im Idealfall:
eine wert- und **werte**orientierte Personalpolitik
(eingebaut in die Unternehmensstrategie)
- ◆ Überprüfung der derzeit eingesetzten Instrumente
(Ideensammlung) auf ihre „Wirksamkeit“
- ◆ Entspannung über eine Erhöhung der
Absolventenzahl/Berufseinsteiger
- ◆ Die derzeitige Personalpolitik der Industrie- und
Dienstleistungsunternehmen und der Krankenhäuser bestätigt
die Konjunkturabhängigkeit von Personalstrategien
=> **es fehlt die Nachhaltigkeit!**

Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt:

Prof. Dr. Barbara Schmidt-Rettig
Fachhochschule Osnabrück
Studienprogramm Betriebswirtschaft
im Gesundheitswesen (BIG), B. A
schmidt-rettig@wi.fh-osnabrueck.de