

# Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft

Journal of Leadership and Human Resource Management in Healthcare

## TEAMENTWICKLUNG

Kommunikation

**Wertschätzung**

Gruppendynamik

Stressprophylaxe

**Feedback**

Konfliktmanagement

Sinnggebung

**Führungskraft**

Genderkompetenz

Nachhaltigkeit

**Teamanalyse**

Empathie

Professionalität

Workshops

**Abteilungsperspektive**

# Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft

---

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm, University of Applied Sciences  
Prof. Dr. Uta M. Feser, Präsidentin

### Mitherausgeber/ Redaktion

Mario A. Pfannstiel (federführend), Prof. Dr. Sylvia Schafmeister (verantwortlich), V. i. S. d. P.

### Layout & Grafik

Simone Raymund, Theresa Osterholzer (Marketing und Presse)

### Redaktionsanschrift

Hochschule Neu-Ulm, Fakultät Gesundheitsmanagement, Wileystraße 1, 89231 Neu-Ulm

Telefon: 0731 9762-1621

E-Mail: [zfp@hs-neu-ulm.de](mailto:zfp@hs-neu-ulm.de)

### Abonnement

Möchten Sie sich mit einem eigenen Beitrag in die Zeitschrift einbringen oder die Zeitschrift kostenlos per E-Mail erhalten, dann schreiben Sie uns bitte eine Anfrage.

### Rechtliche Hinweise

Die Zeitschrift einschließlich aller in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung der Redaktion unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Nachdruck, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion oder des Herausgebers wieder.

### Zitierweise

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft, Hochschule Neu-Ulm, Jg. 3, Nr. 1, 2017, S. 1-58. DOI: 10.17193/HNU.ZFPG.03.01.2017-01

**Erscheinungsort**  
Neu-Ulm, 5/ 2017

**ISSN Online**  
2363-9342

**ISSN Print**  
2364-2556

**Auflage**  
1000

### QR-Code



### Webseiten

Zeitschrift  
[www.hs-neu-ulm.de/ZFPG](http://www.hs-neu-ulm.de/ZFPG)

Hochschule  
[www.hs-neu-ulm.de](http://www.hs-neu-ulm.de)

### Druckerei

Datadruck GmbH  
Leibier Weg 8  
89278 Nersingen

## Führende Köpfe im Porträt

### Interview

Die Gesprächspartner Mario Pfannstiel und Holger Baumann (Vorsitzender der Geschäftsleitung des Inselspitals Bern und der Spital Netz Bern AG) werden im Folgenden mit MP und HB abgekürzt.

**MP: Was war Ihr Berufswunsch als Schüler?**

**HB:** Ich wollte Architekt werden, weil mich die Kreativität in diesem Beruf fasziniert. Ein Architekt erstellt Dinge, die eine gewisse Nachhaltigkeit haben. Die Verbindung von Funktion und Raumgestaltung ist im Übrigen etwas, was mich auch heute begleitet, wenn wir über die Umsetzung unserer Baupläne in konkreten Spitalbauten sprechen.

**MP: Für welche Organisation wollten Sie während Ihrer Ausbildung arbeiten?**

**HB:** Für die Automobilbranche. Mich hat die Automobilindustrie immer sehr interessiert, weil in dieser Branche moderne Konzepte erarbeitet werden. Die Branche ist einem stetigen Wandel unterworfen. Wer hätte vor einigen Jahren erwartet, dass die heutige Mobilität so schnell in Frage gestellt würde. Dass sich – bedingt auch durch die Energiewende – neue Marktteilnehmer präsentieren, die vor einigen Jahren noch gar nicht existiert haben und demgemäß sich eine ganze Branche neu erfinden muss.



*Baumann: „Führen bedeutet, gleichzeitig vor und hinter seinem gesamten Team zu stehen.“*

**MP: Welche Ereignisse waren für Ihre berufliche Entwicklung wesentlich?**

**HB:** Entscheidend waren für mich gute Mentoren. Das heißt gute Lehrer, die mich gefördert, aber auch gefordert haben. So konnte ich relativ schnell Verantwortung übernehmen. Und sie motivierten mich auch mal, „out of the box“ zu denken.

**MP: Ihre beste Personalentscheidung?**

**HB:** Einen konkreten Personalentscheid kann ich Ihnen nicht nennen. Ich achte darauf, dass Personen ins Team passen - nicht im Sinne einer Harmonie. Sie sollen Impulse einbringen, es dürfen durchaus auch Querdenker sein.

## Profildaten

Holger Baumann, 59, ist seit 2014 Vorsitzender der Geschäftsleitung der Insel Gruppe AG. Zuvor war er Vizepräsident sowie Vorstand des Ressorts Wirtschaftsführung und Administration der Medizinischen Hochschule Hannover (MHH). Bis dahin war der studierte Wirtschaftswissenschaftler als kaufmännischer Direktor des Krankenhauses St. Georg in Hamburg, als Bereichsleiter Finanzen bei der Leipziger Messe GmbH und als Prüfungsleiter bei der Treuarbeit AG Hannover tätig. Holger Baumann ist verheiratet und Vater von zwei Töchtern.

Quelle: Eigene Darstellung (2017).

### *MP: Ihre Führungsphilosophie/ wie würden Sie sich als Chef beschreiben?*

**HB:** Ich bin team-, aber auch situationsorientiert. Meine Philosophie ist, sich mit Leuten zu umgeben, die ein Team voranbringen können. Sei es über spezifisches Fachwissen, aber auch über Führungskompetenz. Ich will mit meinem Team ein gemeinsam formuliertes Ziel erreichen. Leistungsträger müssen Freiräume und Chancen erhalten sich zu entwickeln. Ihre Erfolge sind nicht nur die Erfolge des Unternehmens, sondern auch Ansporn für Nicht-Leistungsträger sich ebenfalls stärker einzubringen. Mein Anspruch ist es, dieses Orchester so zu führen, dass der Einzelne akzeptiert und wahrgenommen wird. Dann ist die Chance auf Vermeidung von Dissonanzen recht groß. Wenn nötig, müssen aber Korrekturen vorgenommen werden, denn Zufriedenheit der Mitarbeitenden ist kein Selbstzweck, schlussendlich zählt nur das, was das Unternehmen voranbringt.

### *MP: Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?*

**HB:** Genauso: Fordern, Fördern und natürlich auch an der Zielformulierung mitwirken. Sie sollen ein Teil des Gesamtsystems sein und das entsprechend leben. Frühzeitig Verantwortung übernehmen.

### *MP: Welches Profil haben Manager im Gesundheitswesen 2030?*

**HB:** Es sollen Generalisten sein, ja keine Spezialisten, weil sonst die Einzelthemen zu viel Priorität verlangen. Es ist auch gut, wenn vermehrt Personen ins Gesundheitswesen wechseln mit unterschiedlichem Hintergrund bzw. aus verschiedenen Branchen kommend. Der Networking-Gedanke ist sehr wichtig.

### *MP: Was raten Sie jungen Führungskräften?*

**HB:** Sie sollen natürlich möglichst breite Erfahrung sammeln. Zuerst einmal bei der Studienwahl das wählen, was ihnen Freude macht. Sinnvoll ist es auch, wenn junge Führungskräfte verschiedene Stationen durchlaufen. Sie sollen früh Verantwortung übernehmen und dies aber auch wollen. Dabei geht es nicht immer um die sogenannte Linienverantwortung sondern auch um projektorientierte Verantwortung. Gerade zu Beginn einer Karriere ist es wichtig, dass man Inhalte auch vor vielen Leuten präsentieren kann – ja nicht sich selber verstecken. Was auch hilft: sich einen guten Mentor suchen und ein internes Netzwerk aufbauen.

## **Inselspital, Universitätsspital Bern**

Die sechs Standorte (Inselspital, Spital Aarberg, Spital Tiefenau, Spital Riggisberg, Spital Münsingen, Spital und Altersheim Belp) der Insel Gruppe bilden das schweizweit umfassendste Versorgungssystem, das der Bevölkerung – von der Grundversorgung bis zur Spitzenmedizin – ein umfassendes medizinisches Angebot zur Verfügung stellt. So wird jede Patientin, jeder Patient am geeignetsten Ort behandelt und hat jederzeit Zugang zu den neusten Entwicklungen, Methoden und Möglichkeiten der Medizin.

In den Spitälern wurden 2016 insgesamt rund 61.200 Behandlungsfälle stationär versorgt. In 1.200 weiteren Fällen erhielten Patienten stationäre Rehabilitationsmaßnahmen. 22.000 Patienten wurden tagesklinisch versorgt. Als öffentliche Spitäler stehen die Einrichtungen allen Patienten offen – sie stellen die Grundversorgung und die universitäre Medizin aus einer Hand sicher und bringen die neuesten Forschungsergebnisse direkt ans Krankenbett. Ein Grund dafür, dass die Patienten aus der ganzen Schweiz und aus dem Ausland zur Behandlung zu uns kommen und sich uns anvertrauen.

Über 10.000 Mitarbeitende engagieren sich kompetent und motiviert in Medizin, Pflege, Betrieb, Infrastruktur, Verwaltung, Lehre und Forschung für das Wohl der Patientinnen und Patienten. In einem multikulturellen Umfeld arbeiten Menschen aus rund 83 Nationen in den verschiedensten Berufen. Menschlichkeit, fachliche Kompetenz und Zuverlässigkeit sind Eigenschaften, welche bei uns einen hohen Stellenwert einnehmen. Ausgezeichnete Behandlung, Betreuung und Dienstleistung gepaart mit hohen Qualitätsansprüchen sind für unser Personal in der täglichen Arbeit eine wichtige Selbstverständlichkeit.

---

Quelle: Eigene Darstellung (2017).

## **Autorenanschriften**

Holger Baumann  
Inselspital, Universitätsspital Bern  
Freiburgstrasse 8  
3010 Bern  
Schweiz

E-Mail: [patrizia.gamboni@insel.ch](mailto:patrizia.gamboni@insel.ch)

Mario Pfannstiel  
Hochschule Neu-Ulm  
Fakultät für Gesundheitsmanagement  
Wileystraße 1  
89231 Neu-Ulm

E-Mail: [mario.pfannstiel@hs-neu-ulm.de](mailto:mario.pfannstiel@hs-neu-ulm.de)