

Gemeinsames Verständnis schaffen: Eine Standortbestimmung zu Zusammenarbeit & Führung

Wie Momentum Partner die Augenarzt-Praxisgemeinschaft Gutblick AG dabei unterstützt hat, Transparenz über die Ist-Situation zu schaffen und Handlungsempfehlungen ableitete.

Ausgangslage

Gutblick befindet sich in einer Phase intensiver Veränderung: Wachstum, organisatorische Anpassungen und strategische Weiterentwicklungen laufen parallel und führten über die Zeit zu einer spürbaren Belastung in den Teams. Gutblick wollte verstehen, welche strukturellen, kulturellen und führungsbezogenen Faktoren die aktuelle Situation prägen und was für eine Verbesserung der Zusammenarbeit und der Mitarbeiterzufriedenheit getan werden kann.

Zentrale Herausforderungen:

- Hohe Fluktuation und kurze Betriebszugehörigkeit
- Überdurchschnittliche Abwesenheitsquote
- Mitarbeiterzufriedenheit deutlich hinter dem Zielwert
- Teams verharren im Forming/Storming und erreichen kaum stabile Leistungsphasen

Gutblick suchte mit Momentum Partner eine externe und neutrale Perspektive, wie sie mit diesen Herausforderungen umgehen können.

Zielsetzung für Momentum Partner

Ziel des Mandats war es, im Rahmen eines Assessments die Zusammenarbeit, die Führungskultur sowie strukturelle Rahmenbedingungen an zwei Standorten systematisch zu untersuchen.

Konkret sollte das Assessment:

- Ursachen für Fluktuation, Belastung und Zusammenarbeit identifizieren
- Ein externes Bild der Ist-Situation schaffen
- Konkrete Empfehlungen entwickeln, mit Fokus auf bessere Zusammenarbeit, Reduktion der Fluktuation und Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit

Unser Vorgehen

Um die Situation zu erfassen, führten wir ein mehrstufiges Assessment durch. Dabei kombinierten wir Datenanalyse, Interviews und Beobachtungen vor Ort, um ein ganzheitliches Bild der organisationalen Dynamiken zu gewinnen.

Auftragsklärung & Hypothesenbildung

1

- Erstgespräch zur Erfassung der Ausgangslage
- Sammeln bisheriger Massnahmen und deren Wirkung
- Formulieren erster Hypothesen
- Gemeinsame Auftragsklärung und Einbezug zusätzlicher Stakeholder:innen

Kick-off & Vorbereitung

2

- Internes Führungs-Kick-off für die Vorstellung des Vorgehens
- Virtuelles Kick-off mit den relevanten Führungspersonen beider Standorte
→ Zielsetzung gemeinsam geschärft und dokumentiert
→ Erste Hinweise und Hypothesen aus Sicht der Mitarbeitenden gesammelt
- Analyse interner Daten (Mitarbeiterumfragen, Exit-Interviews, Kommunikation, Prozesse)
- Planung der Standortbesuche

Standortbesuche

3

- Interviews auf allen Ebenen (Ärzt:innen, medizinische Praxiskoordinatorin und -assistent:innen, Regionalleitung, medizinische Standortleitung)
- Beobachtung im operativen Alltag, um die Zusammenarbeit auf kultureller und kommunikativer Ebene zu erleben und Abläufe zu verstehen

Auswertung & Ableitung

4

- Erarbeitung eines umfassenden Assessment-Berichts
- Vorabstimmung mit der Auftraggeberin
- Präsentation der Ergebnisse an die Unternehmensführung
- Übergabe klarer Handlungsempfehlungen

Ergebnis & Wert für Gutblick

Das Assessment hat ein nachvollziehbares Bild der aktuellen organisationalen Dynamiken geschaffen, zentrale Muster sichtbar gemacht und klare Hebel für Veränderung aufgezeigt.

Wesentliche Erkenntnisse:

- Mitarbeitende haben eine hohe Leistungsbereitschaft und starke Patientenorientierung
- Wunsch nach Weiterentwicklung und Verantwortungsübernahme seitens Mitarbeitenden
- Verantwortung wird klar mit Erwartungen an eine angemessene, höhere Entlohnung verknüpft
- Engere Zusammenarbeit der Führung stärkt die Kultur auf Standortebene
- Kürzere Entscheidungswege vereinfachen die Entscheidungsfindung und erhöhen die Handlungsfähigkeit
- Zeitnahe, stufengerechte Kommunikation schafft Sicherheit in Veränderungsphasen

Geschaffener Mehrwert:

- Unabhängige Aussensicht auf die Herausforderungen des Unternehmens mit Fokus auf Zusammenarbeit, Führung und Mitarbeiterfluktuation
- Konkrete Handlungsempfehlungen zur:
 - Stärkung und Stabilisierung der Standorte
 - Erarbeitung eines gemeinsamen Zielbildes für das Unternehmen
 - Stärkung der Fähigkeiten in den Bereichen Projekt-Management, Change-Management und Kommunikation

Zusammenarbeit mit Gutblick

Die Zusammenarbeit war geprägt von Transparenz und gegenseitiger Wertschätzung. Besonders hilfreich waren die schnellen, pragmatischen Abstimmungen sowie die offenen und teilweise sehr persönlichen Gespräche an den Standorten, die einen hohen Vertrauensvorschuss spürbar machten. Die hohe Beteiligung und Offenheit der Mitarbeitenden trugen wesentlich zur Qualität des Assessments bei.

Fazit

Das Assessment hat ein klares Bild der aktuellen Situation bei Gutblick geschaffen und zentrale Hebel zur Stärkung der Standorte, der Zusammenarbeit, der Führung und zur Reduktion der Mitarbeiterfluktuation sichtbar gemacht. Die gewonnenen Erkenntnisse bilden eine fundierte Grundlage, um nächste Entwicklungsschritte gezielt zu priorisieren und weiterzuverfolgen.

**MOMENTUM
PARTNER**

Momentum Partner GmbH begleitet Organisationen in Veränderungsprozessen mit Fokus auf Organisationsentwicklung und Change Management. Unsere Vision ist es eine Arbeitswelt, in der Veränderung willkommen ist – weil Menschen sie mutig angehen, daran wachsen und sich mit Freude weiter entwickeln.