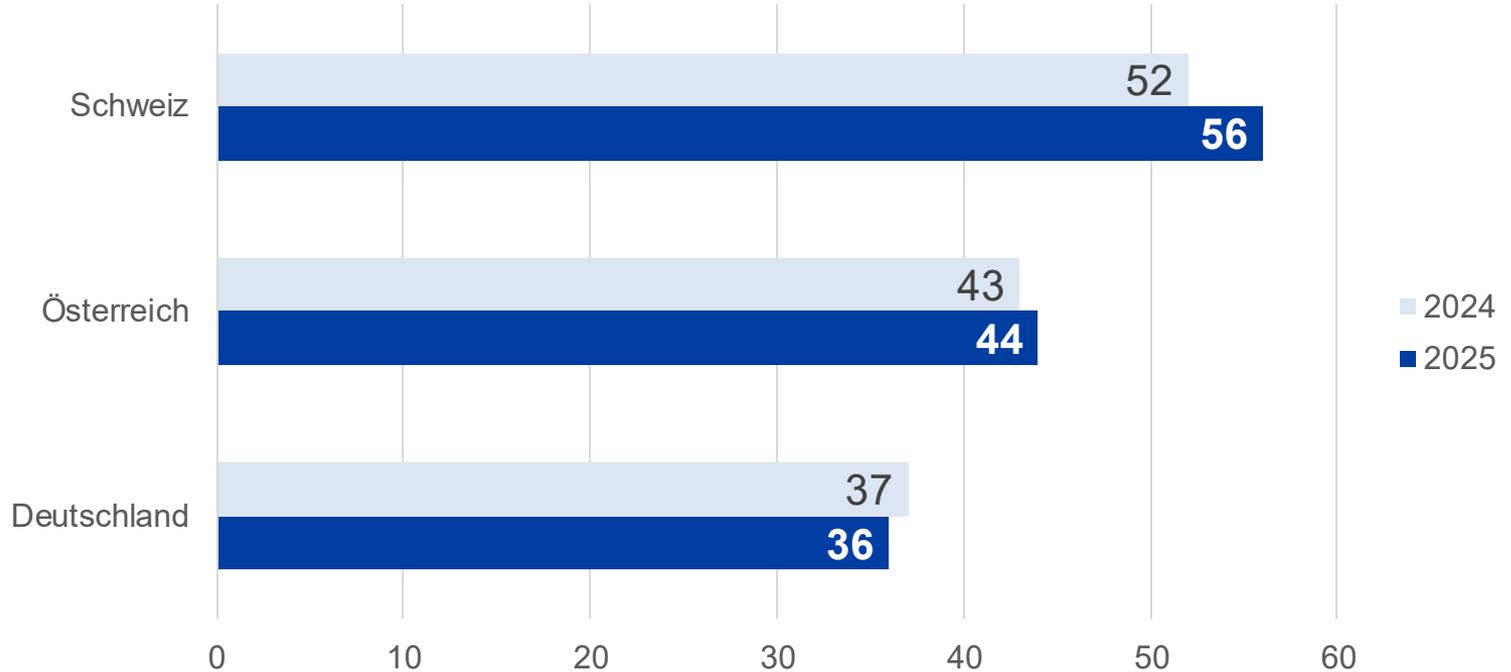




# LÖSUNGSANSÄTZE

**FACHKRÄFTE  
GESUCHT!**

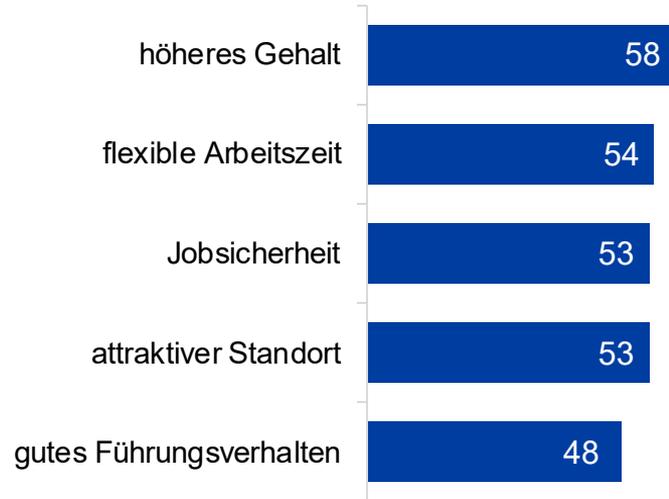
# Der Wechselwille ist hoch



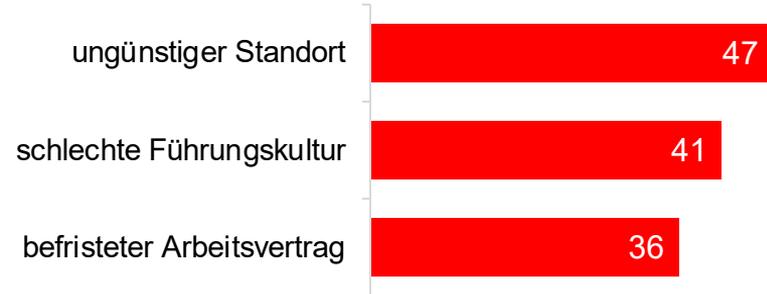
Quelle: forsa-Online-Umfrage 2025 im Auftrag von XING unter 3.413 volljährigen Erwerbstätigen (Arbeitende und Angestellte) in Deutschland sowie in Österreich (N = 1.006) und der deutschsprachigen Schweiz (N = 505).

# Arbeitgeberwechsel

Was würde einen Arbeitgeberwechsel attraktiv machen?



Was würde trotz höherem Gehalt von einem Wechsel abhalten?



# Vier mögliche Lösungsansätze

1

Digitale Lösungen forcieren, um den Fachkräftebedarf zu senken

2

Die Attraktivität der Arbeit und der Arbeitgeber steigern

3

Neue Zielgruppe(n) auf dem Arbeitsmarkt definieren

4

Die Führung und die psychologische Sicherheit verbessern

Digitale Lösungen  
forcieren, um den  
Fachkräftebedarf zu  
senken

# Die Digitalisierung ist gekommen, um zu bleiben



# Bereits etablierte KI-Anwendungsbereiche

Automatisierte  
Vorselektion von  
Bewerbungen

Chatbots für  
Mitarbeiter und  
Bewerber

Personalisierte  
Entwicklungspläne  
und Schulungen

Erstellung und  
Analyse von Stellen-  
beschreibungen

Employee Self  
Service  
Anwendungen

Gestaltung von  
interner  
Kommunikation

Unterstützung beim  
Erstellen von Lei-  
stungsbeurteilungen

Personalisierte  
Onboarding Pläne  
für neue Mitarbeiter

Verbesserung von  
Diversität und  
Inklusion

Unterstützung bei  
der strategischen  
Personalplanung

# Kritische, aber mögliche Anwendungsbereiche

Überwachung der  
Mitarbeiterkommunikation

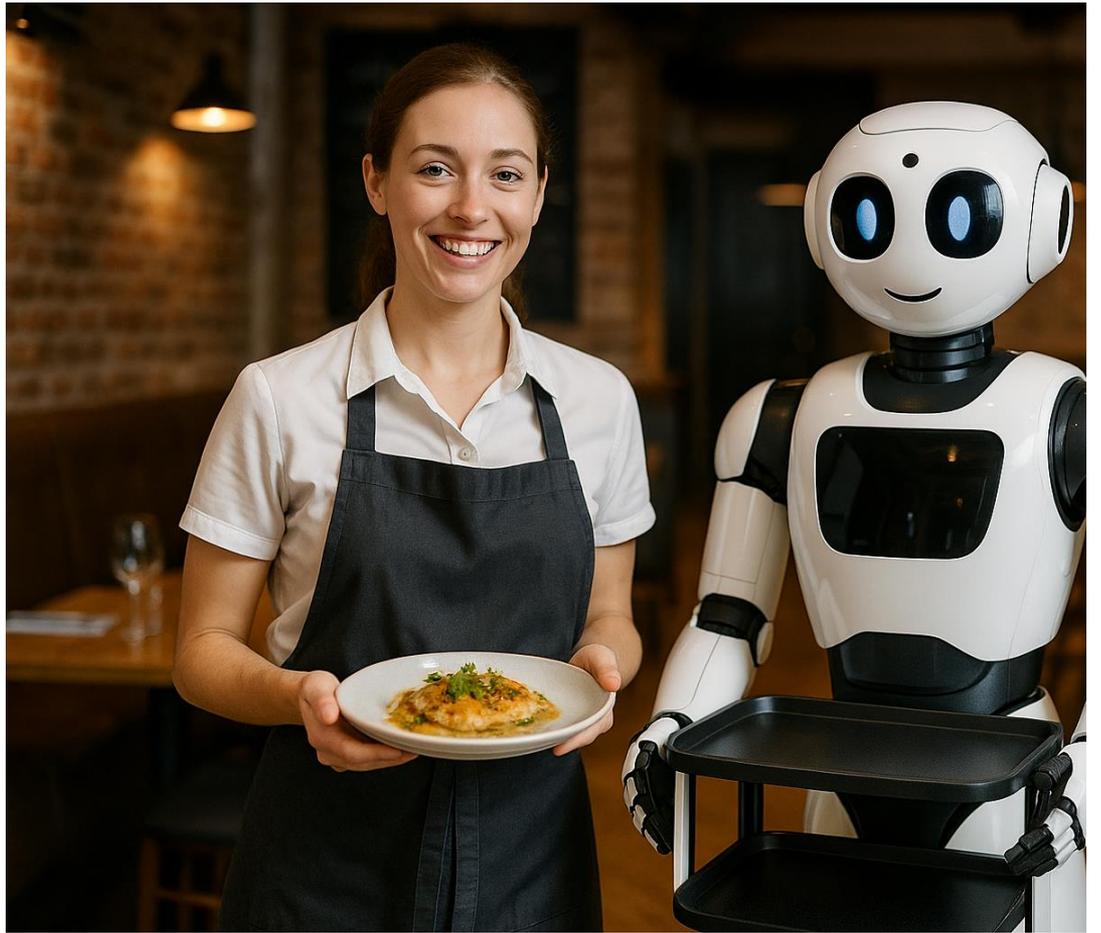
Risikoerkennung in der  
Mitarbeiterkommunikation

Analyse und Prognose von  
Mitarbeiterreaktionen

Erkennen von  
problematischem Verhalten

Emotional Artificial  
Intelligence

# «Kollege» Roboter





KI macht den Dienstplan: Das Kantonsspital  
Luzern plant die Schichten künftig automatisiert

# Die Attraktivität der Arbeit und der Arbeitgeber steigern

# Was der Generation ? wichtig ist

Quelle: Zenjob Studie 2022 D-NL-UK

1

Gutes Gehalt

2

Ehrlichkeit und offene Kommunikation

3

Gute  
Karrieremöglichkeiten

4

Offenheit für neue  
Ideen und Konzepte

5

Möglichkeit zur  
Weiterbildung und  
professionelles  
Training

6

Soziales Engagement

7

Nachhaltiges Handeln

8

Diversität in der  
Belegschaft

9

Flache Hierarchien

10

Regelmässige  
Firmenfeiern

# Arbeitgeber sind auf 3 Ebenen gefordert



## Kognitive Ebene

Überzeugende Strategie,  
nachvoll-ziehbare Ziele  
und konsequenter Fokus  
auf die Kunden



## Gesundheitsebene

Angebote zur Förderung  
der physischen und  
psychischen Gesundheit  
und Resilienz



## Emotionale Ebene

Gelebte Wertschätzung  
und hohe psychologische  
Sicherheit, Spass an der  
Kooperation

Was ist – nach dem Lohn  
– die wichtigste Frage, die  
sich potenzielle Bewerber  
und Bewerberinnen  
stellen?



Wie wird es mir gehen,  
wenn die mich tatsächlich anstellen?

Neue Zielgruppe(n)  
auf dem Arbeitsmarkt  
definieren

# Und ansonsten: Wie wäre es mal mit ganz anderen Zielgruppen?

WIR SUCHEN  
TRAMPILOT\*INNEN,  
DIE NOCH WISSEN,  
WAS EIN  
SILBER-  
BEEFY IST.

WIR SUCHEN  
TRAMPILOT\*INNEN,  
DIE NOCH ZU  
NENAS 99  
LUFTBALLONS  
IM VOLKSHAUS  
ABHOBEN.

Wir suchen  
Tram-  
pilot\*innen,  
die auf dem ersten  
Game Boy  
Tetris spielten.

Wir suchen  
Tram-  
pilot\*innen,  
die noch zu  
Aerobic mit  
Jane Fonda  
herumhopsten.

WIR SUCHEN  
Tram-  
pilot\*innen,  
DIE IM KINO ZU  
Dirty  
Dancing  
KNUTSCHTEN.

Wir suchen  
TRAM-  
PILOT\*INNEN,  
die die Hitparade  
noch mit dem  
KASSETTEN-  
RECORDER  
aufgenommen  
haben.

WIR SUCHEN  
TRAM-  
PILOT\*INNEN,  
DIE IN IHRER JUGEND  
MARCEL  
SCHEINER  
RÜEBLIJEANS  
TRUGEN.

Wir suchen  
TRAM-  
PILOT\*INNEN,  
die in ihrer Jugend am  
PUCH MAXI  
herumschraubten.

Wir suchen  
Tram-  
pilot\*innen,  
die sich noch an die  
Roxy-  
Parties  
erinnern.  
(Wenn auch nur  
verschommen.)

Wir suchen  
Trampilot\*innen,  
die schon  
Radio  
24  
hörten,  
als es noch vom  
Pizzo Croppera  
gesendet wurde.



Zollverein

# Die Führung und die psychologische Sicherheit verbessern

# Es geht um Erfolg und Vertrauen

30

Organisationen

2024-10/(-)-03-30-31 | Schweizerische Ärztezeitung

Empirisch belegt ist die Tendenz von Führungskräften, ihren persönlichen Beitrag zum Sicherheitsgefühl zu überschätzen,

## Mit Sicherheit erfolgreicher führen

**Arbeitsklima** Psychologische Sicherheit im Team gilt heute als stärkster Prädiktor für eine gelingende und erfolgreiche Zusammenarbeit. Das Führungsverhalten spielt dabei eine Schlüsselrolle.

Joachim Maier\*, Christof Schmitz\*

\*Leiter Weiterbildungslehre Psychologische Sicherheit als Führungsaufgabe, Institut für Angewandte Psychologie, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften; \*Mitgründer und Mitglied Geschäftsleitung, College M, Bern

TRIBÜNE Standpunkt

## Feedback(-Kultur) und psychologische Sicherheit

Christof Schmitz\*, Maurizio Trippolini<sup>1)</sup>, Peter Borchold\*

\* Dr., college M, Bern; <sup>1)</sup> Dr., Department Gesundheit, BfH, Inselspital Bern; Rehabilitation Sciences Program, Massachusetts General Hospital (MGH), Institute for Health Professionals (IHP), Charlestown, Boston, USA; <sup>2)</sup> PD Dr., med., college M, ISPM, Universität Bern

Feedback ist wichtig für Qualität und Performanz. So selbstverständlich erscheint das, dass die Schwierigkeiten einer guten und nachhaltigen Umsetzung überraschen. Diese Probleme interessieren umso mehr, als verstärkt eine «Feedback-Kultur» gefordert wird. Wir zeigen neue Ansätze auf, wo Schwierigkeiten liegen und dass es bei Feedback-Kultur im Kern um «psychologische Sicherheit» geht.

NZZ

KOLUMNE

## Keine Angst vor dummen Fragen! Wie Vertrauen und Erfolg zusammenhängen

Firmenskandale wie bei VW und Boeing haben eine gemeinsame Ursache: den Mangel an psychologischer Sicherheit.

Nicole Kopp

03.02.2024, 16:05 Uhr ⌚ 4 min



Hören



Merken



Drucken



Teilen

Arzt und Karriere » Führungskraft Arzt

## Psychologische Sicherheit: Wie medizinische Teams erfolgreich arbeiten

19 März, 2024 - 07:08

Prof. Dr. med. Alexander Ghanem

Home > Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO) > Article

## Das Krankenhaus als lernende Organisation während der Pandemie: Herausforderungen und Learnings

The hospital as learning organization in the pandemic: challenges and learnings

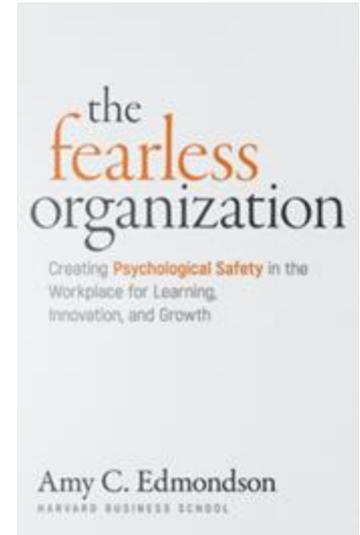
Hauptbeiträge - Offener Teil | Published: 11 July 2022

Volume 53, pages 379–387, (2022) [Cite this article](#)

# Prof. Amy Edmondson, Harvard



von Thinkers50 zur  
**#1 business thinker globally**  
wiedergewählt (Nov 23)



# Amy Edmondson's Studie über Fehler in einem Spital

WORK UNIT	REPORTED ERRORS
MEMORIAL 1	23.68*
UNIVERSITY 1	17.23
UNIVERSITY 3	13.19
MEMORIAL 2	11.02
MEMORIAL 4	8.6
MEMORIAL 5	10.31
UNIVERSITY 2	9.37
MEMORIAL 3	2.34



\* preventable and potential adverse drug events (ADEs) per 1000 patient-days

# Elemente von psychologischer Sicherheit

- Alle können ihre eigene Meinung äussern ohne Angst vor Zurückweisung.
- Die Redeanteile sind in etwa gleich verteilt.
- Es herrscht eine hohe Empathie und ein gegenseitiges Interesse.
- Fehler werden als Lerngelegenheiten angesehen.
- Individuelle Stärken, Begabungen und Fähigkeiten werden wertgeschätzt.

# Die wichtigsten Einflüsse auf Team Erfolg



- Psychologische Sicherheit:**  
Können wir in diesem Team Risiken eingehen, ohne uns unsicher oder peinlich berührt zu fühlen?
- Verlässlichkeit:**  
Können wir uns gegenseitig darauf verlassen, dass wir pünktlich und in hoher Qualität arbeiten?
- Struktur und Klarheit:**  
Sind die Ziele, Rollen und Ausführungspläne in unserem Team klar?
- Der Sinn der Arbeit:**  
Arbeiten wir an etwas, das für jeden von uns persönlich wichtig ist?
- Auswirkungen der Arbeit:**  
Glauben wir grundsätzlich, dass die Arbeit, die wir tun, wichtig ist?

Julia Rozovsky (ehemals Google Director People Operations)

# Die psychologische Sicherheit zu steigern, verbessert die Zusammenarbeit



Weisst du, was deinen Mitarbeitenden ganz persönlich wirklich wichtig ist? Oder interessierst du dich vor allem für fachliche Themen?



Frage jeden Tag einen Mitarbeitenden, wie es ihm wirklich geht und nimm dir Zeit ihm zuzuhören.



Überlege nach jedem Meeting, das du geleitet hast, ob alle Teilnehmenden ungefähr gleich viel zu Wort gekommen sind.

# Eine praktische Übung: Activation Workflow

Was werde ich konkret tun,  
damit wir das Ziel erreichen?

Wer bin ich und  
warum bin ich hier?



Wie wird es sein, wenn wir  
das Ziel erreicht haben?

Wer sind wir und was  
haben wir gemeinsam?

# Take Aways

1. Die Arbeitswelt wird (noch) digitaler, auch in unserer Branche.
2. Arbeitgeber müssen sich um attraktive Arbeit bemühen.
3. Wir sollten uns weitere Zielgruppen auf dem Arbeitsmarkt erschliessen.
4. Was besonders zählt, ist die psychologische Sicherheit in den Unternehmen.

A large, stylized, light-colored human figure logo is positioned in the background of the left side of the slide. The figure is composed of simple geometric shapes: a circle for the head, a trapezoid for the torso, and two long, angled lines for the arms and legs, suggesting a person with arms raised.

# Matthias Mölleney

Kontakt:

peopleXpert gmbh

Seestrasse 110a, 8610 Uster (CH)

Telefon: +41 79 610 1416

Email: [matthias@moelleney.com](mailto:matthias@moelleney.com)

<http://www.peoplexpert.ch>

Linkedin: [www.linkedin.com/in/moelleney](http://www.linkedin.com/in/moelleney)

