Ärztinnen und Ärzte als Change Agents im Klimaschutz
— *Eine Intrapreneurship-Perspektive auf Bottom-up-Initiativen in deutschen Krankenhäusern*

Lara Schmidt & Sabine Bohnet-Joschko

Lehrstuhl für Management und Innovation im Gesundheitswesen
Fakultät für Wirtschaft und Gesellschaft, Universität Witten/Herdecke

Hintergrund

Der Klimawandel beeinflusst Gesundheit und Krankheit und erfordert Anpassungen im Gesundheitswesen [1], das gleichzeitig selbst zu Treibhausgasemissionen beiträgt [2]. Krankenhäuser verursachen aufgrund des 24/7 Betriebs ihrer Gesundheitsversorgungsleistungen einen relevanten ökologischen Fußabdruck, verfügen jedoch zugleich über großes Klimaschutzpotenzial [3]. Da Klimaschutz in Krankenhäusern häufig unzureichend institutionalisiert ist, hängt nachhaltiger Wandel maßgeblich von der Eigeninitiative einzelner Akteure ab [4,5]. Aus einer Intrapreneurship-Perspektive lassen sich Ärztinnen und Ärzte als Change Agents verstehen, die Klimaschutzmaßnahmen Bottom-up innerhalb bestehender Organisationsstrukturen vorantreiben [6].

Ziel

Die Studie untersucht das Engagement klimaengagierter Ärztinnen und Ärzte in deutschen Krankenhäusern aus einer Intrapreneurship-Perspektive. Analysiert werden ihre Motivationen, Vorgehensweisen sowie organisationalen Bedingungen, die die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen fördern oder begrenzen. Die zentrale Forschungsfrage lautet: Wie handeln klimaengagierte Ärztinnen und Ärzte als Intrapreneure, um Klimaschutz in deutschen Krankenhäusern voranzutreiben?

Methodik

Die Studie folgte einem qualitativen Forschungsdesign. Zwischen Februar und Juni 2025 wurden 29 semistrukturierte leitfadengestützte Interviews mit klimaengagierten Ärztinnen und Ärzten aus deutschen Krankenhäusern geführt. Die Datenauswertung erfolgte mittels reflexiver thematischer Analyse nach Braun und Clarke. Für den Analyseprozess wurde die Software MAXQDA eingesetzt.

Ergebnisse

Die Ergebnisse zeigen, dass klimaengagierte Ärztinnen und Ärzte Klimaschutz als Bestandteil ihrer professionellen Verantwortung verstehen, ihr Engagement jedoch unterschiedliche Ausprägungen annimmt. Die Analyse identifiziert drei Typen intrapreneurialen Handelns, die unterschiedliche Bedeutungsmuster widerspiegeln und jeweils an spezifische organisationale Voraussetzungen gebunden sind.

Typologie intrapreneurialen Handelns klimaengagierter Ärztinnen und Ärzte

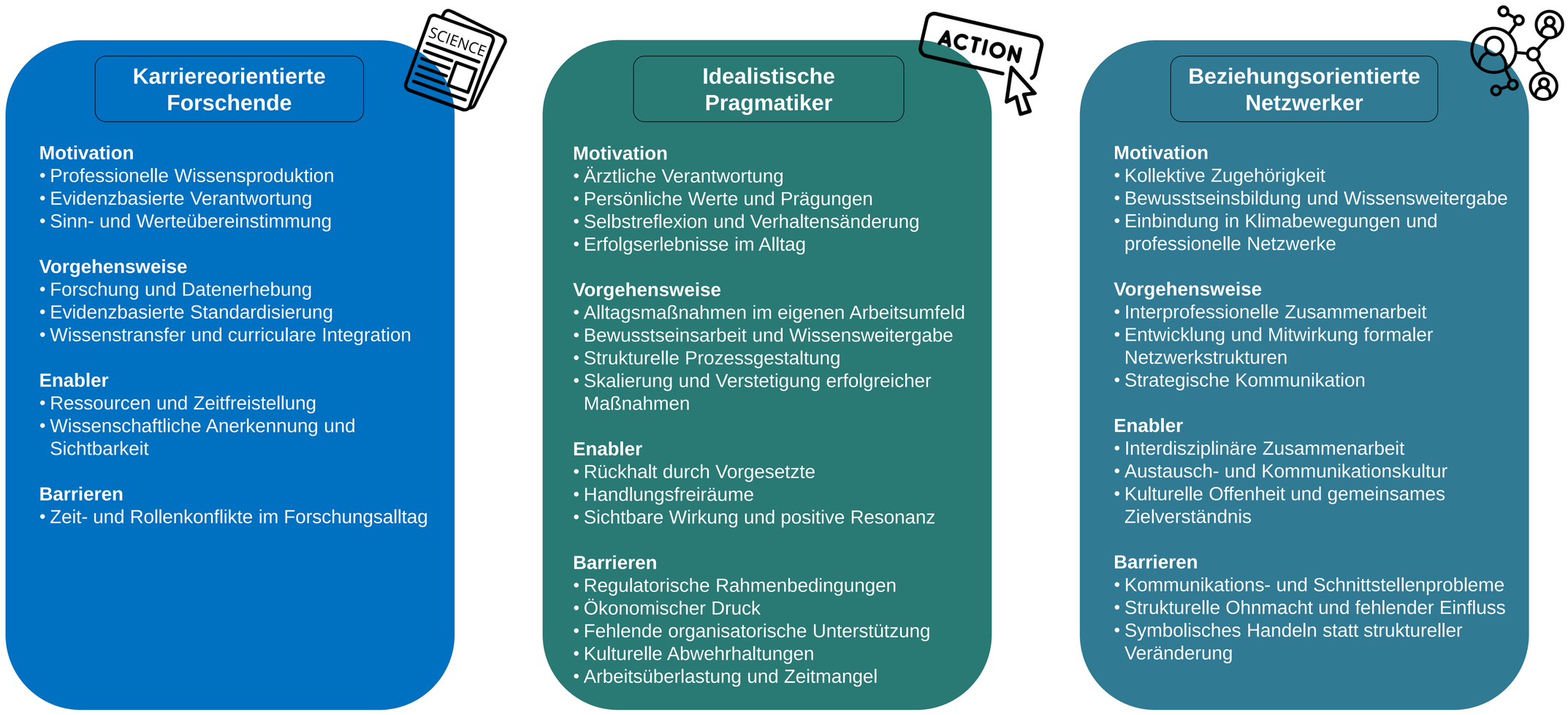


Abb. 1: Idealtypische Formen intrapreneurialen Handelns klimaengagierter Ärztinnen und Ärzte.

Schlussfolgerungen und praktische Implikationen

Die Ergebnisse machen deutlich, dass Klimaschutz im Krankenhaus derzeit häufig über individuelles Engagement angestoßen wird, seine Wirksamkeit jedoch von organisationalen Voraussetzungen abhängt. Nachhaltiger Wandel entsteht daher nicht durch einen einheitlichen Ansatz, sondern durch eine strategische Einbettung, die unterschiedliche Formen des Engagements innerhalb der Organisation ermöglicht und absichert.

Für die Praxis bedeutet es, Klimaschutz als organisationale Querschnittsaufgabe zu verankern, die evidenzbasierte Initiativen, alltagsnahe Veränderungen sowie bereichsübergreifende Koordination gleichermaßen ermöglicht. Erst durch eine solche institutionelle Absicherung kann individuelles Engagement über lokale Initiativen hinaus verstetigt und skaliert werden.

Literatur

[1] Romanello, M., Walawender, M., Hsu, S. C., et al. (2024). The 2024 report of the Lancet Countdown on health and climate change: facing record-breaking threats from delayed action. Lancet, 404(10465), 1847-1896. doi: 10.1016/S0140-6736(24)01822-1.

[2] Eckelman, M. J., & Sherman, J. (2016). Environmental Impacts of the U.S. Health Care System and Effects on Public Health. PLoS One, 11(6), e0157014. doi: 10.1371/journal.pone.0157014.

[3] BozoudisV, SebosI. The Carbon Footprint of Transport Activities of the 401 Military General Hospital of Athens. Environmental Modeling & Assessment. 2020;26(2):155-62. doi: 10.1007/s10666-020-09701-1.

[4] Cruz, J. P., Balay-Odao, E. M., Almazan, J. U., et al. (2024). Perspectives of healthcare practitioners on environmental sustainability in healthcare: A qualitative study. J Adv Nurs. doi:10.1111/jan.16327.

[5] Krijgsheld, M., Schmidt, E., Levels, E., et al. (2024). Healthcare professionals as change agents: Factors influencing bottom-up, personal initiatives on appropriate care, a qualitative study in the Netherlands. Health Policy, 147, 105120. doi: 10.1016/j.healthpol.2024.105120.

[6] Hoang, H., & Perkmann, M. (2023). Physician entrepreneurship: A study of early career physicians' founding motivations and actions. Soc Sci Med, 339, 116393. doi: 10.1016/j.socscimed.2023.116393.

Kontakt: Lara Schmidt, M.Sc.
Lehrstuhl für Management und Innovation im Gesundheitswesen
Lara.Schmidt@uni-wh.de