

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Führen und Leiten in der Klinik</b> .....	<b>1</b>
	<i>Helga Kirchner</i>	
<b>1.1</b>	<b>Grundlagen der Führung</b> .....	<b>3</b>
1.1.1	Führungsmittel .....	6
1.1.2	Führungsstil .....	7
<b>1.2</b>	<b>Managementkonzepte</b> .....	<b>9</b>
1.2.1	»Management-by«-Konzepte in der Gesundheitswirtschaft .....	9
1.2.2	Management by Delegation .....	11
1.2.3	Management by Budget .....	14
1.2.4	Management by Objectives .....	17
1.2.5	Eignung der Managementkonzepte im Führungsprozess .....	23
<b>1.3</b>	<b>Fazit</b> .....	<b>26</b>
<b>1.4</b>	<b>Multiple-Choice-Fragen</b> .....	<b>26</b>
	<b>Literatur</b> .....	<b>27</b>
<b>2</b>	<b>Personalplanung und Personalbeschaffung</b> .....	<b>29</b>
	<i>Helga Kirchner, Stefan Probst, Dominik Petereit, Christoph Noelke, Patrick Blankertz, Olaf Baumhove, Arnd T. May</i>	
<b>2.1</b>	<b>Personalbedarfsermittlung</b> .....	<b>31</b>
2.1.1	Ärztmangel .....	35
2.1.2	Ärztliches Personal gewinnen .....	40
2.1.3	Personalbeschaffung und Auswahl .....	48
2.1.4	Multiple-Choice-Fragen .....	56
<b>2.2</b>	<b>Einführung eines Arbeitszeitmodells in einem Krankenhaus der Grundversorgung in Übereinstimmung mit Arbeitszeitrichtlinie, Arbeitszeitgesetz und TV-Ärzte/VKA</b> .....	<b>57</b>
2.2.1	Einführung .....	57
2.2.2	Normenhierarchie und Begriffsbestimmung .....	58
2.2.3	Arbeitszeitgrenzen/Abweichungsmöglichkeiten .....	61
2.2.4	Arbeitszeitmodell im Praxismodell .....	61
2.2.5	Juristische Bewertung – Konformitätsprüfung mit der Arbeitszeitrichtlinie 2003/88/EG .....	62
2.2.6	Konflikte .....	63
2.2.7	Lösungsvorschläge für Probleme aus dem Arbeitszeitmodell .....	64
2.2.8	Multiple-Choice-Fragen .....	66
<b>2.3</b>	<b>Arbeitsrecht: Gleichstellung und Korruption</b> .....	<b>67</b>
2.3.1	Gleichstellung .....	67
2.3.2	Korruption .....	72
2.3.3	Multiple-Choice-Fragen .....	76
<b>2.4</b>	<b>Gehaltsverhandlungen</b> .....	<b>77</b>
2.4.1	Verhandlungsführung .....	77
2.4.2	Verhandlungsstrategien .....	77
2.4.3	Determinanten des Verhandlungsprozesses .....	78
2.4.4	Umsetzungsmöglichkeiten für Gehaltsverhandlungen .....	79
2.4.5	Fazit .....	81
2.4.6	Multiple-Choice-Fragen .....	81

2.5	<b>Ärzte aus dem Ausland: aus der EU und aus anderen Ländern</b>	81
2.5.1	Ärztmangel in Deutschland	81
2.5.2	Wissenschaftliche Untersuchung zur täglichen Zusammenarbeit mit einem internationalen Mitarbeiterteam	82
2.5.3	Fazit	88
2.5.4	Multiple-Choice-Fragen	89
2.6	<b>Ethik und Ökonomie</b>	90
2.6.1	Das Arzt-Patienten-Verhältnis	90
2.6.2	Rationierung bzw. Priorisierung	92
2.6.3	Entscheidungsebenen	94
2.6.4	Fazit	94
2.6.5	Multiple-Choice-Fragen	95
	<b>Literatur</b>	96
3	<b>Personalentwicklung – Führungsinstrumente</b>	99
	<i>Helga Kirchner, Heribert Fastenmeier, Markus Flesch, Holger Erichsen, Lena Tarter</i>	
3.1	<b>Personalführung und Entwicklung</b>	101
3.1.1	Das Zielvereinbarungsgespräch	102
3.1.2	Das Beurteilungsgespräch	112
3.1.3	Das Kritikgespräch	124
3.1.4	Fazit	129
3.1.5	Multiple-Choice-Fragen	130
3.2	<b>Altersgerechte Arbeitsbedingungen in der Klinik</b>	131
3.2.1	Einleitung	131
3.2.2	Gestaltung der Arbeitsbedingungen	134
3.2.3	Das Generationenproblem	136
3.2.4	Altersgerechte Arbeitsbedingungen	136
3.2.5	Unternehmenstransparenz	136
3.2.6	Gestaltung der Arbeitsplätze	137
3.2.7	Einführung flexibler Arbeitszeiten – Altersteilzeit	137
3.2.8	Zeitkontenmodelle	137
3.2.9	Betriebliches Gesundheitsmanagement	139
3.2.10	Altersgerechte Arbeitsbedingungen durch lebenslanges Lernen	139
3.2.11	Fazit	139
3.2.12	Multiple-Choice-Fragen	145
3.3	<b>Konfliktmanagement</b>	145
3.3.1	Einleitung	145
3.3.2	Grundlagen und Definition	146
3.3.3	Die Stufen der Konflikteskalation	147
3.3.4	Die Wahrnehmung im Konflikt	148
3.3.5	Umgang mit Konflikten	148
3.3.6	Fazit	152
3.3.7	Multiple-Choice-Fragen	152
3.4	<b>Mobbing im Krankenhaus: Stich ins Wespennest</b>	152
3.4.1	Wer ist vom Mobbing in der Klinik betroffen?	152
3.4.2	Wie gehen Führungskräfte mit Mobbing um?	154
3.4.3	Fallbeispiel: Wie sieht Mobbing aus der Sicht der Betroffenen aus?	
	Die Geschichte von Frau Dr. S.	155

3.4.4	Angst als Auslöser für Mobbing .....	157
3.4.5	Change Management als Auslöser für Mobbing? .....	158
3.4.6	Die Persönlichkeit des Mobbers .....	158
3.4.7	Hilfen für das Mobbing-Opfer .....	159
3.4.8	Der Vorgesetzte als Mobber .....	160
3.4.9	Nicht alles ist Mobbing .....	162
3.4.10	Supervision .....	163
3.4.11	Fazit .....	163
3.4.12	Multiple-Choice-Fragen .....	163
	<b>Literatur.</b> .....	164
<b>4</b>	<b>Change Management.</b> .....	167
	<i>Wilhelm Kirchner, Inge Paul, Klaus Kühn und Evelyn Plamper</i>	
4.1	<b>Veränderungen gestalten</b> .....	169
4.1.1	Typ 1: die bürokratische Organisation .....	169
4.1.2	Typ 2: die Übergangsorganisation .....	170
4.1.3	Typ 3: die zukunftsorientierte Organisation .....	170
4.2	<b>Veränderungen meistern.</b> .....	172
4.2.1	Veränderungen und ihr emotional irrationales Umfeld .....	172
4.2.2	Die Bedeutung von Vertrauen und Wertschätzung .....	173
4.2.3	Bewertung von Verlusten und Gewinnen .....	173
4.2.4	Entscheidungsfindung und »Denkfehler« .....	174
4.2.5	Erfolgreiche Schritte und Widerstände im Veränderungsprozess .....	174
4.2.6	Multiple-Choice-Fragen .....	176
4.3	<b>Prozessverbesserung am Beispiel der VAO-Prozess-Simulation</b> .....	177
4.3.1	Warum scheitern Prozesse? .....	178
4.3.2	Was ist VAO-Prozess-Simulation? .....	178
4.3.3	Beteiligung der Mitarbeiter bei der Planung erhöht die Akzeptanz der Neuerung .....	179
4.3.4	Erst (Computer-)simulieren – dann investieren oder implementieren .....	180
4.3.5	Wo passt die VAO-Prozess-Simulation hin (z. B. Plan-Simulate-Do-Check-Act)? .....	182
4.3.6	Fallbeispiel: Mit VAO-Prozess-Simulation finden Sie die Lösung, bevor Sie das Problem haben .....	182
4.3.7	Multiple-Choice-Fragen .....	184
4.4	<b>Diversitätsmanagement – Führungsaufgabe auch für Leitende Ärztinnen und Ärzte.</b> .....	185
4.4.1	Diversität und Diversitätsmanagement .....	185
4.4.2	Diversität ist Realität im Krankenhaus .....	187
4.4.3	Was Diversitätsmanagement leisten kann. ....	187
4.4.4	Diversität wird zum Wettbewerbsvorteil .....	188
4.4.5	Diversitätsmanagements im Krankenhaus gestalten. ....	189
4.4.6	Leitziele zur Diversität im Krankenhaus .....	192
4.4.7	Implementierung von Diversitätsmanagement im Krankenhaus .....	193
4.4.8	Interessen der Individuen und des Krankenhauses ausbalancieren .....	193
4.4.9	Kompetenzen für Dienstplanung und Aus- und Weiterbildung. ....	194
4.4.10	Wertewandel in der Gesellschaft – Wertewandel im Krankenhaus? .....	194
4.4.11	Besondere Anforderungen an den Arbeitgeber »Universitätsklinikum« .....	194
4.4.12	Wann ist Diversitätsmanagement erfolgreich? .....	195
4.4.13	Fazit .....	195

4.4.14 Multiple-Choice-Fragen ..... 195

4.5      **Weiterführende Literatur**..... 196

4.5.1    Bücher und Journals..... 196

4.5.2    Webseiten ..... 197

**Literatur**..... 197

**A Anhang: Lösungen zu den Multiple-Choice-Fragen**..... 199

**Stichwortverzeichnis** ..... 205

Personalmanagement für Leitende Ärzte

Kirchner, H.; Flesch, M. (Hrsg.)

2014, XV, 208 S. 55 Abb. Book + eBook., Hardcover

ISBN: 978-3-642-41349-0