

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Annemarie Fajardo	5
Geleitwort von Sarah Lukuc	7
Tabellenverzeichnis	14
Abbildungsverzeichnis	16
1 Stationsorganisation	19
1.1 Einbindung der Station in das Unternehmen Krankenhaus	19
1.2 Krankenhausfinanzierung	25
1.2.1 Entgeltermittlung	32
1.2.2 Stationsbudgetierung	38
1.2.3 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung	41
1.2.4 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung – das Modulare Krankenhaus	42
1.3 Arbeitsorganisation – Pflegesysteme	43
1.3.1 Funktionspflege/Funktionelle Pflege	45
1.3.2 Patient*innenorientierte Ganzheitspflege	46
1.3.3 Arbeitsorganisationen	48
1.4 Planung der Arbeitsabläufe, Informationsmanagement und Dokumentation	50
1.4.1 Leitung einer Stationsbesprechung	51
1.4.2 Stationshandbuch	54
1.5 Qualitätssicherung in der Pflege	55
1.5.1 Qualitätsbegriffe	56
1.5.2 Standards und insbesondere Expertenstandards in der Pflege	59
1.5.3 Qualitätsmanagement	62
1.5.4 Ziele und deren Messbarkeit: Das SMART-Prinzip	66
1.5.5 Pflegeprozess und Modelle des Pflegeprozesses	69
1.5.6 Pflegequalität in der ambulanten Pflege	74
1.5.7 Zertifizierung am Beispiel einer überregional zertifizierten Stroke-Unit	76
1.6 Dienstplanung – Praktische Umsetzung	79
1.7 Elektronische Datenverarbeitung (EDV) – Informationstechnologie (IT)	85
1.8 Schriftverkehr	88
1.8.1 Bericht	89

1.8.2	Geschäftsbrief	90
1.8.3	Protokoll	90
1.8.4	E-Mail.....	91
1.9	Pflegeleitbild	92
1.9.1	Grundlage professionellen pflegerischen Handelns.....	93
1.9.2	Funktionen des Pflegeleitbildes	93
1.9.3	Umsetzung auf der Station	94
1.10	Qualifikationsmix im Arbeitsbereich.....	96
1.11	Einsatz von Teilzeitkräften	98
1.12	Zeitarbeit – Arbeitnehmendenüberlassung	101
1.13	Kennzahlen.....	102
1.14	Entlassungs- und Überleitungsmanagement	105
1.15	Personalausfallkonzepte.....	106
1.16	Nosokomiale Infektionen – ein besonderes Führungsthema.....	107
1.17	Organisationsformen.....	109
1.17.1	Klassische Organisationsform im Pflegebereich: Einliniensystem	109
1.17.2	Klassische Organisationsform im Pflegebereich: Einliniensystem mit Stabstelle	109
1.17.3	Klassische Organisationsform im Pflegebereich: Funktionalorganisation	111
1.17.4	Klassische Organisationsform in der Pflege: Mehrlinienorganisation	111
1.17.5	Klassische Organisationsform in der Pflege: Stablinienorganisation	112
1.17.6	Klassische Organisationsform in der Pflege: Matrixorganisationen	112
1.18	Stellenbeschreibung: Leitung einer Station/eines Bereiches	114
1.19	Literaturverzeichnis	115
2	Grundlagen der Mitarbeitendenführung.....	117
2.1	Einleitung	117
2.2	Menschen, Emotionen und Bedürfnisse	118
2.3	Kommunikation.....	120
2.3.1	Theoretische Grundlagen der Kommunikation.....	120
2.3.2	Kommunikation vs. Gesprächsführung	125
2.3.3	Argumentieren und Gesprächsaufbau	127
2.3.4	Gesprächsaufbau.....	130
2.4	Gesprächsführungstechniken.....	131
2.4.1	Fragetechniken	131
2.4.2	Aktives Zuhören	133
2.4.3	Non-direktive vs. direktive Gesprächsführung	136
2.5	Kommunikation und Führung.....	138
2.6	Team, Teamarbeit und Konflikte.....	140
2.6.1	Soziale Rollen	140
2.6.2	Team und Teammitglieder.....	142
2.6.3	Konflikte	149

2.6.4	Störungen ad hoc analysieren: Anatomie einer Nachricht.....	150
2.7	Interdisziplinäre Zusammenarbeit	152
2.7.1	Sozialisation der Ärzte.....	153
2.7.2	Sozialisation der Pflegekräfte	155
2.7.3	Sozialisation der Verwaltungskräfte.....	155
2.7.4	Regeln der interdisziplinären Zusammenarbeit.....	156
2.8	Karrierepfade in der Pflege	157
2.9	Qualifizierter Einsatz der Mitarbeitenden.....	158
2.10	Literatur	163
3	Führung und Motivation	165
3.1	Motivationstheorien.....	166
3.1.1	Bedürfnisstheorie nach Maslow	166
3.1.2	Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg	169
3.1.3	XY-Theorie von McGregor.....	170
3.2	Traditionelle Führungstheorien und Modelle	171
3.2.1	Führungsstile nach Max Weber	172
3.2.2	Sieben Stufen der Eindimensionalen Führungsstile.....	172
3.2.3	Managementmodelle.....	174
3.2.4	Der situative Führungsstil und die situative Reifegrad-Theorie der Führung nach Hersey und Blanchard.....	178
3.2.5	Transformationale Führungstheorie nach Bass, Burns und Pelz... ..	180
3.2.6	Vier Führungsrollen	182
3.2.7	Persönlichkeit einer Führungskraft: OCEAN-Modell.....	185
3.3	Persönlichkeitstypen der Führungskräfte.....	187
3.3.1	Persönlichkeitstypen nach Jung	187
3.3.2	Persönlichkeitstypen nach Neuberger und Kompa.....	189
3.3.3	Persönlichkeitstypen nach Maccoby	191
3.3.4	Leadership.....	193
3.4	Gehirngerechte Mitarbeitendenführung und Leadership 4.0.....	197
3.5	Organisatorische Führungsinstrumente.....	199
3.5.1	Management-by-Techniken.....	199
3.5.2	Ausblick Transflexing und Theorie U.....	201
3.5.3	Führungsmodell nach Mengel – Die innenliegende Potenzialentfaltung als Schöpfung von Führung.....	205
3.6	Literaturverzeichnis	208
4	Patient*innenorientierung	210
4.1	Pflege in der unmittelbaren Versorgung.....	211
4.2	Patient*innen als Kund*innen in den Behandlungsablauf einbeziehen... ..	216
4.2.1	Die Visite.....	216
4.2.2	Das interdisziplinäre Team.....	218
4.2.3	Patient*innenorientierte allgemeine Dienstleistungen.....	220
4.2.4	Kommunikation mit Patient*innen	220
4.3	Patient*innenerwartungen an eine gute pflegerische Versorgungsqualität	224

4.4	Qualitätsmanagementsysteme	225
4.5	Literaturverzeichnis	230
5	Besondere Fragestellungen für die Arbeit als unmittelbar vorgesetzte Führungskraft	232
5.1	Das Vorstellungsgespräch.....	232
5.2	Einstellung und Onboarding	235
5.2.1	Der Onboarding-Prozess.....	235
5.2.2	Grundlegende Elemente von Onboarding-Programmen.....	237
5.2.3	Der Executive Onboarding-Prozess – Onboarding von Leitenden Mitarbeitenden	241
5.2.4	Der Offboarding-Prozess	246
5.3	Mitbestimmung	246
5.4	Probezeit	247
5.5	Entfristung	250
5.6	Personalfortbildung	251
5.7	Mitarbeitendenbeurteilung.....	253
5.8	Potenzialentwicklung/Personalentwicklung	256
5.9	Beginn einer disziplinarischen Maßnahme und Ende der Arbeitsbeziehung	258
5.9.1	Kritikgespräch	259
5.9.2	Lösungsorientiertes Coaching – ein Ausweg.....	261
5.9.3	Ermahnung, Abmahnung und Versetzung.....	265
5.9.4	Kündigung	268
5.10	Zeugnis	271
5.11	Literaturverzeichnis	274
6	Juristischer Grundstock für das mittlere Pflegemanagement.....	275
6.1	Juristische Grundlagen der Krankenhaus- und Pflegefinanzierung.....	275
6.1.1	KHG – Krankenhausfinanzierungsgesetz.....	275
6.1.2	KHEntgG – Krankenhausentgeltgesetz.....	276
6.1.3	FPV – Fallpauschalenvereinbarung	278
6.1.4	PpSG – Pflegepersonalstärkungsgesetz	279
6.1.5	BPfIV – Bundespflegesatzverordnung.....	279
6.1.6	PEPPV – Vereinbarung über die pauschalierenden Entgelte für die Psychiatrie und Psychosomatik.....	280
6.1.7	PpUGV – Pflegepersonaluntergrenzen-Verordnung	280
6.1.8	PPR 2.0 – Pflegepersonal-Regelung 2.0.....	283
6.1.9	KHVVG – Krankenhausversorgungsverbesserungsgesetzes.....	285
6.1.10	SBG – Sozialgesetzbuch	286
6.1.11	DSGVO – Datenschutzgrundverordnung	287
6.2	ArbZG – Arbeitszeitgesetz und Tarifrecht	291
6.3	Gesetzgebung im unmittelbaren Praxisbezug	295
6.3.1	Urlaub und Dienstplanung	295
6.3.2	MuSchG – Mutterschutzgesetz	302
6.3.3	JarbSchG – Jugendarbeitsschutzgesetz.....	305
6.3.4	TzBfG – Teilzeit- und Befristungsgesetz	306

6.3.5	BEEG – Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz.....	308
6.3.6	PflegeZG – Pflegezeitgesetz und FPfZG - Familiengpflegenzeitgesetz	310
6.3.7	MPDG – Medizinprodukterecht-Durchführungsgesetz.....	312
6.3.8	Umgang mit Verlustmeldungen und Schadensmeldungen.....	314
6.3.9	Update zur Krankenhausreform und Ausblick auf das Pflegekompetenzgesetz (PflegeKG).....	315
6.4	Literaturverzeichnis	317
7	Zukunftsperspektiven der Autoren Schäfer und Mengel.....	319
8	Elektronisches Zusatzmaterial zum Download.....	322
	Stichwortverzeichnis	323