

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort von Annemarie Fajardo .....</b>	<b>5</b>
<b>Geleitwort von Sarah Lukuc .....</b>	<b>7</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>14</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>16</b>
<b>1      Stationsorganisation.....</b>	<b>19</b>
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	<b>Grundlagen der Mitarbeitendenführung.....</b>	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
<b>3</b>	<b>Führung und Motivation .....</b>	<b>165</b>
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
<b>4</b>	<b>Patient*innenorientierung .....</b>	<b>210</b>
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
<b>5</b>	<b>Besondere Fragestellungen für die Arbeit als unmittelbar vorgesetzte Führungskraft .....</b>	<b>232</b>
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
<b>6</b>	<b>Juristischer Grundstock für das mittlere Pflegemanagement.....</b>	<b>275</b>
6.1	Juristische Grundlagen der Krankenhaus- und Pflegefinanzierung.....	275
6.1.1	KHG – Krankenhausfinanzierungsgesetz.....	275
6.1.2	KHEntgG – Krankenhausentgelтgesetz.....	276
6.1.3	FPV – Fallpauschalenvereinbarung .....	278
6.1.4	PpSG – Pflegepersonalstärkungsgesetz .....	279
6.1.5	BPfV – 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	KHVG – 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 - Familienpflegezeitgesetz .....	310
6.3.7	MPDG – Medizinproduktgerecht-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	<b>Zukunftsperspektiven der Autoren Schäfer und Mengel.....</b>	<b>319</b>
8	<b>Elektronisches Zusatzmaterial zum Download.....</b>	<b>322</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>323</b>