

Inhalt

Vorwort	9
Willkommen im 21. Jahrhundert!	9
1 Die Bedeutung von guter Teamarbeit im Krankenhaus	15
1.1 Informationen müssen fließen, um Vertrauen aufzubauen	17
1.1.1 Zusammen ist man nicht allein!	17
1.1.2 Vom Silodenken zum Big Picture	19
1.2 Nur was innen glänzt, kann außen funkeln	20
1.3 Risiken und Chancen	21
1.3.1 Führen im Spannungsfeld zwischen demografischem Wandel und Fachkräftemangel ..	22
1.3.2 Agieren: Die eigenen Stärken vermarkten und Mitarbeiter binden	24
2 Stationen erfolgreich führen: Voraussetzungen, Anforderungen und Eigenschaften	29
2.1 Die Rolle der Stationsleitung im Wandel der Zeit ..	29
2.2 Anforderungen einer guten Führungskraft	31
2.3 Eigenschaften einer guten Führungskraft	34
2.3.1 Behandeln Sie Ihr Team so, wie Sie selbst behandelt werden möchten	34
2.3.2 Mit Klarheit und offenem Dialog zur erfolgreichen Teamführung	35
2.4 Werkzeuge zum Lenken und Führen von Teams ...	39
2.4.1 Die Unternehmenskultur	39
2.4.2 Die Unternehmensstruktur	42

3	Informationen austauschen: Werkzeuge und Mechanismen für erfolgreiche Dialoge	46
3.1	Wie funktioniert Kommunikation?	46
3.2	Grundsätze wirkungsvoller Kommunikation	48
3.2.1	Die fünf Grundregeln der Kommunikation	48
3.3	Das gesprochene Wort: Vom Sender zum Empfänger	52
3.3.1	Das Sender-Empfänger-Prinzip	52
3.3.2	Das Eisbergmodell: Die Beziehung steht über dem Inhalt	54
3.3.3	Das Vier-Ohren-Modell kann Missverständnisse reduzieren	55
3.3.4	Im Alltag richtig verstanden werden: Das Zusammenspiel von Mimik, Gestik und gesprochenem Wort	57
3.4	Krisen und Konflikte frühzeitig erkennen	62
3.4.1	Probleme lösen: Geht es um die Sache oder die Beziehung?!	64
3.5	Die Macht der Worte: Gesprächsförderer und Gesprächsstörer	67
3.6	Ich-Botschaften	70
4	Mit dem Personal auskommen, das zur Verfügung steht	72
4.1	Der Personalschlüssel: Fluch oder Segen?!	74
4.2	Mitarbeiterdialoge als Steuerungs- und Führungsinstrument	78
4.2.1	Die Bedeutung des Mitarbeitergesprächs	78
4.2.2	Das Entwicklungsgespräch: Potentiale erkennen, führen und loslassen	83
4.2.3	Diversity Management: Mitarbeitervielfalt organisieren und richtig einsetzen	87
4.3	Mehrgenerationen managen – Tradition trifft auf Wandel	90
4.3.1	Die Führungsrolle als Mehrgenerationen-Manager	93

4.3.2	Merkmale und Kennzeichen von Mehrgenerationen-Teams	95
4.3.3	Führungsinstrument Situatives Führen – Die Führungskraft stellt sich auf die Mitarbeiter ein und nicht umgekehrt	100
4.4	Generation 50plus im Fokus – Eine Zielgruppe mit eigenen Bedürfnissen?!	112
4.4.1	Werte erleben: Emotionale Mitarbeiter- bindung und Feedback-Kommunikation	115
4.4.2	Junior-Chefs führen »alte Hasen«: Zwei Arbeitswelten treffen aufeinander	118
4.5	Ich bin neu auf Station! – Wo geht's lang?	122
4.5.1	Der erste Eindruck zählt: Mitarbeiter mit Einarbeitungsstandards binden	123
5	Die täglichen Herausforderungen meistern	132
5.1	Wenn aus herausfordernden Situationen Krisen werden	132
5.1.1	Delegieren und Kontrollieren als Motivator nutzen	134
5.2	Löcher stopfen und regelmäßige Personalausfälle kompensieren	138
5.2.1	Wenn Arbeitsverdichtung in der Pflege steigt	138
5.2.2	Erschöpfte Mitarbeiter frühzeitig erkennen und gegensteuern	141
5.2.3	Wenn die Kommunikation ins Stocken gerät: Der Ton macht die Musik	148
5.2.4	Bewusstes und unbewusstes Fehlverhalten im Alltag	151
6	Wir sitzen im gleichen Boot – Bereichsübergreifende Zusammenarbeit fördern und Teamstrukturen aufbauen	154
6.1	Königreich Krankenhaus: Hierarchien durch- brechen – nichts einfacher als das?	154
6.1.1	Die Macht der beharrenden Kräfte	154

6.1.2	Strukturen, Hierarchien und Prozesse anpassen, um im Markt zu überleben	156
6.1.3	Bereichsübergreifend vernetzen und steuern	158
6.1.4	Teamsteuerung und der Einfluss der internen Kommunikation	161
6.2	Auf dem Weg zur Teambildung: Die Teamuhr von Tuckmann	167
7	Ausblick und Trends	176
7.1	Innovation, Revolution und Evolution!	177
7.2	Die Stationsleitung als Kommunikations-Manager	180
Literatur		184
Stichwortverzeichnis		191