

<i>Vorwort</i>	V
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	XI
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	XV
1 Einführung	1
2 Der Managementbegriff im OP-Bereich	3
3 Die Gründe für ein OP-Management	9
3.1 Die Veränderung der Krankenhausfinanzierung und knappe Ressourcen	9
3.1.1 Auswirkungen der DRGs auf die OP-Organisation	10
3.1.2 Ambulantes Operieren/stationsersetzende Eingriffe	15
3.2 Die Zuwachsraten der Operationsleistung	17
3.3 Die Qualitätsanforderung und -kontrolle	18
3.3.1 Externe Qualitätsanforderungen und ihre Auswirkung	21
3.3.1.1 Die OP-Organisation im Rahmen von QM-Systemen	24
3.3.1.2 Qualitätsmanagementsysteme und ihre derzeitige Entwicklung	25
3.3.1.3 Die OP-Leistung im Rahmen externer Qualitätsberichte	28
3.3.1.4 Mindestmengen im Rahmen qualitätssichrender Maßnahmen	29
3.3.2 Interne Qualitätsanforderungen und ihre Notwendigkeit	30
3.3.3 Risikomanagement	31
3.4 Marketinganforderungen an die OP-Organisation	33
3.4.1 Das Patientenmarketing im OP	33
3.4.2 Das Mitarbeitermarketing im OP	35
3.4.3 Das Zulieferermarketing im OP	40
3.4.4 Das Kostenträgermarketing im OP	40
4 Die Aufgaben des OP-Managements	43
4.1 Die OP-Planung	45
4.1.1 Der OP-Planungsbegriff und seine Auswirkungen	46
4.1.2 Die Verteilung von OP-Planungskontingenten	48
4.2 Die kurzfristige (aktuelle) OP-Planung	50

4.2.1	Die Vergabe von Notfall-Planungskontingenten	52
4.2.2	Die OP-Plan-Gestaltung	53
4.2.3	Die Festlegung der Basis-Inhalte eines OP-Planes	54
4.2.4	Die Reihenfolge der geplanten Operationen	59
4.2.5	Der Aufbau von Sekundär-OP-Plänen zur OP-Organisation	61
4.2.6	Ablauforganisatorische Vorgaben zur aktuellen OP- Tages-Planung	63
4.2.7	Erste Operation auf dem OP-Plan	66
4.2.8	Die Integration der Nachmeldungs-Operation in die aktuelle OP-Planung	67
4.3	Die mittelfristige OP-Reservierung und deren Organisation . .	70
4.4	Die langfristige OP-Reservierung und deren Organisation . . .	74
4.5	Bestimmung von OP-Nutzungsgraden	74
4.5.1	Festlegung der Nutzungsgrade	75
4.5.2	Bemessung der optimalen Auslastungsgrade	77
4.5.3	Bestimmung der benötigten OP-Saal-Kapazitäten in Abhängigkeit vom Nutzungsgrad	79
4.5.4	Bestimmung der benötigten Wochentags-Kapazitäten pro Klinik in Abhängigkeit vom Nutzungsgrad	82
5	Das OP-Tagesmanagement und dessen Organisation	87
5.1	Die Koordination der Tätigkeiten und Anforderungen inner- halb einer Operation	88
5.2	Die Koordination der Tätigkeiten und Anforderungen für einen OP-Saal innerhalb eines OP-Programms	91
5.3	Die Koordination der Tätigkeiten und Anforderungen für mehrere OP-Säle	94
5.4	Die Integration von Notfall-Operationen in den OP-Tages- ablauf	97
5.5	Die Patienten-Organisation	103
6	Materialwirtschaft und Logistik	109
6.1	Der Einkauf	111
6.2	Die Marktbeobachtung/Abteilungsberatung	112
6.3	Die Materialsortimentsführung	113
6.4	Die Materialbestandsführung	114
6.5	Die Lagerwirtschaft	114
6.6	Die Belieferung (intern)/Lieferorganisation	115
6.7	Die Material-Entsorgung	116
6.7.1	Müll-Klassifikationen zur Entsorgung im Krankenhaus	117
7	Die OP-Dokumentation	121
7.1	Die primäre OP-Dokumentation	122
7.2	Die interne fachabteilungs- oder bereichsspezifische Doku- mentation	123

7.3	Externe Dokumentationsanforderungen und deren Auswirkung	124
7.4	Interne Dokumentationsanforderungen zur betriebswirtschaftlichen Steuerung	125
8	Die OP-Aufbauorganisation als Managementgrundlage	131
8.1	Die OP-Hierarchie als Indikator der organisatorischen Leistungsfähigkeit	131
8.2	Das OP-Organigramm als Grundlage der Organisationsstrukturen	134
8.3	Die OP-Stellenbeschreibung	146
8.4	Der Begriff der Kosten und dessen Auswirkung auf die OP-Leistung	150
	8.4.1 Die Kostenträgerrechnung im OP	154
	8.4.2 Die Kostenartenrechnung im OP	155
	8.4.3 Die Kostenstellenrechnung im OP	157
8.5	Die OP-Satzung als Idee der gemeinsamen Willensbildung	158
8.6	Die OP-Steuerstelle als Ausgangspunkt der effizienten Organisation	162
8.7	Die Standardisierung des OP-Leistungsprozesses	165
	8.7.1 Die Kostenstandardisierung einer Operation	173
	8.7.2 Die Kosten der OP-Minute/Beispiel	175
8.8	Die Personalbedarfsrechnung im OP-Bereich	181
	8.8.1 Einführung	181
	8.8.2 Methoden der Personalbedarfsrechnung	184
	8.8.2.1 Die Arbeitsplatzmethode	185
	8.8.2.2 Die Leistungsmethode nach Minuten	186
	8.8.2.3 Die Leistungsmethode nach Kennzahlen	191
	8.8.2.4 Die Leistungsmethode nach OP-Arten	191
	8.8.2.5 Die analytische Methode	192
8.9	Kennzahlen im OP	192
8.10	OP-Reporting	193
8.11	Der Profitcenteransatz im OP	200
9	Anreizsysteme zur Verbesserung der OP-Organisation	205
9.1	Mögliche Anforderungen an ein Anreizsystem	206
9.2	Beispiel des Versuches einer leistungsbezogenen Vergütung des OP-Managements	210
	9.2.1 Zielvereinbarung	210
	9.2.2 Zielgewichtung	211
	9.2.3 Zielerreichung	212
	9.2.4 Vergütung	213
	9.2.5 Zusätzliche Vereinbarungen	214
10	Die Wertigkeit der Unternehmenskultur im OP-Bereich	217
11	Konfliktbewältigung im OP	225

12	Der Einsatz von EDV zur Unterstützung des OP-Managements	231
12.1	Anforderungen an das OP-EDV-System	232
12.2	Die Auswahl von OP-EDV-Systemen und deren Einführung	234
12.3	Die Integration des OP-EDV-Systems in die gesamte Krankenhauskommunikation	241
13	Zu guter Letzt – Einführung eines OP-Managements	245
14	Schlussbetrachtung	251
15	Begriffe und deren Bedeutung für den OP	253
15.1	Grundbegriffe OP-Management	253
15.2	Produktivität	263
15.3	Organisation	266
15.4	OP-Zeiten	273
15.5	Investition	278
15.6	Finanzierung	281
15.7	Kostenrechnung	291
15.8	Controlling	301
15.9	Budgetierung	304
15.10	Personalmanagement	305
15.11	Materialwirtschaft	318
15.12	Qualitätsmanagement	323
15.13	Marketing	344
15.14	Kennzahlen	347
<i>Literatur/Internetquellen</i>		353
<i>Stichwortverzeichnis</i>		355
<i>Der Autor</i>		365