

# Inhalt

|                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Geleitworte                                                              | 15        |
| Geleitwort zur deutschsprachigen Ausgabe                                 | 17        |
| Vorwort                                                                  | 19        |
| Danksagung                                                               | 21        |
| <b>Teil I: Einfluss – was ist das?</b>                                   | <b>23</b> |
| <b>1 Was ist Einfluss und weshalb brauche ich ihn?</b>                   | <b>25</b> |
| 1.1 Definition                                                           | 25        |
| 1.2 Was den Einfluss von Pflegefachpersonen behindert                    | 26        |
| 1.2.1 Externe Hindernisse                                                | 26        |
| 1.2.2 Interne Hindernisse                                                | 27        |
| 1.3 Die (wirklich) gute Nachricht                                        | 27        |
| 1.4 Einfluss nehmen – weshalb?                                           | 28        |
| 1.5 Einflussreich werden                                                 | 28        |
| 1.5.1 Selbstdarstellung                                                  | 28        |
| 1.6 Einflussreich werden – die Risiken                                   | 29        |
| 1.7 Einfluss nehmen – die Tools                                          | 29        |
| 1.8 Literatur                                                            | 30        |
| <b>2 Die Spielregeln</b>                                                 | <b>31</b> |
| 2.1 Was wird gespielt?                                                   | 31        |
| 2.2 Was sind die Regeln?                                                 | 32        |
| 2.2.1 Die Grundregeln                                                    | 33        |
| 2.2.2 Das Spielfeld                                                      | 39        |
| 2.3 Gender und die Regeln                                                | 40        |
| 2.3.1 Genderstereotypen                                                  | 40        |
| 2.3.2 Männer in der Pflege                                               | 41        |
| 2.3.3 Wie Technik die Arbeitsplätze verändert hat                        | 41        |
| 2.4 Wie Organisationen funktionieren                                     | 42        |
| 2.4.1 Mitarbeiter- vs. Führungspositionen                                | 42        |
| 2.4.2 Verantwortung ohne Befugnisse                                      | 43        |
| 2.4.3 Statussymbole                                                      | 43        |
| 2.4.4 Führung, Management und Einfluss                                   | 43        |
| 2.4.5 Die Unternehmenskultur ermitteln                                   | 44        |
| 2.5 Worin sich Berufs- und Privatleben unterscheiden                     | 45        |
| 2.5.1 Wann dürfen die Regeln gebrochen, angepasst oder ignoriert werden? | 45        |

|          |                                                          |           |
|----------|----------------------------------------------------------|-----------|
| 2.6      | Weshalb sich die Pflege den Regeln entzieht . . . . .    | 46        |
| 2.6.1    | Die Regeln des Pflegeberufs . . . . .                    | 46        |
| 2.6.2    | Opfer sein . . . . .                                     | 46        |
| 2.7      | Die Regeln einhalten und nutzen . . . . .                | 47        |
| 2.7.1    | Für sich selbst sorgen . . . . .                         | 48        |
| 2.7.2    | Wie Pflegefachpersonen erfolgreich sein können . . . . . | 48        |
| 2.8      | Die Regeln nutzen – die Tools . . . . .                  | 49        |
| 2.9      | Fallgeschichte: Die Regeln lernen . . . . .              | 49        |
| 2.10     | Literatur . . . . .                                      | 50        |
| <b>3</b> | <b>Macht verstehen und Macht ausüben . . . . .</b>       | <b>51</b> |
| 3.1      | Definition . . . . .                                     | 51        |
| 3.2      | Verschiedene Machtarten . . . . .                        | 52        |
| 3.3      | Wie man die Macht nutzt . . . . .                        | 53        |
| 3.3.1    | Macht richtig ausüben . . . . .                          | 53        |
| 3.3.2    | Seine Macht vermehren . . . . .                          | 54        |
| 3.3.3    | Seine Macht untergraben . . . . .                        | 55        |
| 3.3.4    | Wer seine Macht nicht nutzt ... . . . .                  | 56        |
| 3.3.5    | Macht unangemessen ausüben . . . . .                     | 57        |
| 3.4      | Vom Umgang mit Machtspielen . . . . .                    | 57        |
| 3.5      | Macht ausüben – die Tools . . . . .                      | 58        |
| 3.6      | Fallgeschichte: Seine Macht nutzen . . . . .             | 58        |
| 3.7      | Literatur . . . . .                                      | 59        |
| <b>4</b> | <b>Das Image ist wichtig! . . . . .</b>                  | <b>61</b> |
| 4.1      | Image – was ist das? . . . . .                           | 61        |
| 4.2      | Wie Pflegefachpersonen wahrgenommen werden . . . . .     | 63        |
| 4.2.1    | Ihr Bild in der Öffentlichkeit . . . . .                 | 64        |
| 4.2.2    | Ihr Bild in den Medien . . . . .                         | 64        |
| 4.2.3    | Weshalb Pflege ein gutes Image braucht . . . . .         | 65        |
| 4.3      | Ein positives Bild bieten . . . . .                      | 65        |
| 4.3.1    | Das Image in spezifischen Settings . . . . .             | 66        |
| 4.3.2    | Was dem Image schadet . . . . .                          | 66        |
| 4.4      | Auf das Image achten – die Tools . . . . .               | 67        |
| 4.5      | Fallgeschichte: Das Image verbessern . . . . .           | 67        |
| 4.6      | Literatur . . . . .                                      | 68        |
| <b>5</b> | <b>Erfolgreich kommunizieren . . . . .</b>               | <b>71</b> |
| 5.1      | Kommunikation, was ist das? . . . . .                    | 71        |
| 5.2      | Erfolgreiche Kommunikation . . . . .                     | 71        |
| 5.2.1    | Kommunikation mit Sozialen Medien . . . . .              | 72        |
| 5.2.2    | Geschlechtsspezifische Unterschiede . . . . .            | 72        |
| 5.2.3    | Aktiv zuhören . . . . .                                  | 74        |
| 5.2.4    | Was effektives Zuhören behindert . . . . .               | 75        |
| 5.3      | Die Kommunikationskompetenz verbessern . . . . .         | 76        |
| 5.3.1    | Das Medium wählen . . . . .                              | 76        |
| 5.3.2    | Die Nachricht formulieren . . . . .                      | 77        |
| 5.3.3    | Die Nachricht übermitteln . . . . .                      | 78        |

|                                 |                                                       |            |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------|------------|
| 5.3.4                           | Timing                                                | 79         |
| 5.3.5                           | Fragen stellen                                        | 79         |
| 5.3.6                           | Unterbrechungen einsetzen                             | 79         |
| 5.4                             | Erfolgreiche Kommunikation – die Tools                | 80         |
| 5.5                             | Fallgeschichte: Informationen weitergeben             | 80         |
| 5.6                             | Literatur                                             | 81         |
| <b>6</b>                        | <b>Weshalb Politik?</b>                               | <b>83</b>  |
| 6.1                             | Was ist eigentlich Politik?                           | 83         |
| 6.1.1                           | Die Beziehung zwischen Politik und Programm           | 83         |
| 6.1.2                           | Das Politikspiel                                      | 84         |
| 6.2                             | Politisch handeln – wie geht das?                     | 85         |
| 6.2.1                           | Hintergrundarbeit und „Strippenziehen“                | 87         |
| 6.2.2                           | Faule Tricks                                          | 87         |
| 6.3                             | Wie Pflegefachpersonen die Politik nutzen können      | 88         |
| 6.3.1                           | Mit Amtspersonen zusammenarbeiten                     | 89         |
| 6.3.2                           | Mit gewählten Mandatsträgern kommunizieren            | 89         |
| 6.3.3                           | Mandatsträgern persönlich begegnen                    | 89         |
| 6.4                             | Sich die Politik zunutze machen – die Tools           | 90         |
| 6.5                             | Fallgeschichte: Politik im eigenen Haus               | 90         |
| 6.6                             | Literatur                                             | 91         |
| <b>Teil II: Einfluss nehmen</b> |                                                       | <b>93</b>  |
| <b>7</b>                        | <b>Ziele setzen und etwas bewegen</b>                 | <b>95</b>  |
| 7.1                             | Eine Zukunftsvision entwickeln                        | 95         |
| 7.1.1                           | Die Zukunft aus verschiedenen Blickwinkeln            | 95         |
| 7.1.2                           | Ziele visualisieren                                   | 96         |
| 7.1.3                           | Die Ziele der Realität anpassen                       | 97         |
| 7.1.4                           | Sich einen Zeitrahmen setzen                          | 98         |
| 7.2                             | Dinge bewegen                                         | 99         |
| 7.2.1                           | Die Institution wählen                                | 99         |
| 7.2.2                           | Berufsverbände als Chance                             | 100        |
| 7.2.3                           | Sich gut verkaufen                                    | 101        |
| 7.2.4                           | Absagen                                               | 101        |
| 7.3                             | Wenn's hart auf hart kommt                            | 102        |
| 7.3.1                           | Das Risiko akzeptieren                                | 102        |
| 7.3.2                           | Einen Lebensplan entwickeln                           | 102        |
| 7.3.3                           | Die Einrichtung verlassen                             | 103        |
| 7.4                             | Ziele setzen und erreichen – die Tools                | 103        |
| 7.5                             | Fallgeschichte – Ziele setzen und erreichen           | 104        |
| 7.6                             | Literatur                                             | 105        |
| <b>8</b>                        | <b>Verbindungen herstellen und Koalitionen bilden</b> | <b>107</b> |
| 8.1                             | Verbindungen herstellen – wie geht das?               | 107        |
| 8.1.1                           | Leute kennenlernen                                    | 107        |
| 8.1.2                           | Small Talk                                            | 108        |

|           |                                                                           |            |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------|------------|
| 8.2       | Ein Netzwerk aufbauen . . . . .                                           | 110        |
| 8.2.1     | Das eigene Netzwerk . . . . .                                             | 111        |
| 8.2.2     | Das Netzwerk erweitern . . . . .                                          | 112        |
| 8.2.3     | Die Übersicht behalten . . . . .                                          | 113        |
| 8.3       | Das Netzwerk nutzen . . . . .                                             | 113        |
| 8.4       | Konkurrieren und unterstützen . . . . .                                   | 114        |
| 8.4.1     | Wann konkurrieren? . . . . .                                              | 114        |
| 8.4.2     | Wann unterstützen? . . . . .                                              | 114        |
| 8.4.3     | Neutral bleiben . . . . .                                                 | 115        |
| 8.5       | Eine Koalition bilden . . . . .                                           | 116        |
| 8.5.1     | Sinn und Zweck einer Koalition . . . . .                                  | 116        |
| 8.5.2     | Eine Koalition herstellen . . . . .                                       | 117        |
| 8.5.3     | Formell oder informell vorgehen? . . . . .                                | 118        |
| 8.6       | Verbindungen und Koalitionen herstellen – die Tools . . . . .             | 118        |
| 8.7       | Fallgeschichte: Verbindungen herstellen . . . . .                         | 119        |
| 8.8       | Literatur . . . . .                                                       | 120        |
| <b>9</b>  | <b>Erfolgreich verhandeln . . . . .</b>                                   | <b>121</b> |
| 9.1       | Verhandeln, was ist das? . . . . .                                        | 121        |
| 9.1.1     | Prozess vs. Gegenstand . . . . .                                          | 121        |
| 9.1.2     | Verhandeln bedeutet nicht gewinnen . . . . .                              | 121        |
| 9.1.3     | Um Positionen feilschen vs. sachbezogen verhandeln . . . . .              | 122        |
| 9.1.4     | Gruppenmerkmale und ihre Auswirkungen auf die Verhandlung . . . . .       | 122        |
| 9.1.5     | Verhandlungsstrategien . . . . .                                          | 123        |
| 9.2       | Die Verhandlung . . . . .                                                 | 123        |
| 9.2.1     | Sich vorbereiten . . . . .                                                | 123        |
| 9.2.2     | Das Meeting planen . . . . .                                              | 124        |
| 9.2.3     | Das Meeting . . . . .                                                     | 125        |
| 9.2.4     | Aus der Ferne verhandeln . . . . .                                        | 127        |
| 9.3       | Was schiefgehen kann . . . . .                                            | 129        |
| 9.4       | Verhandeln – die Tools . . . . .                                          | 131        |
| 9.5       | Fallgeschichte: Geschickt verhandeln . . . . .                            | 131        |
| 9.6       | Literatur . . . . .                                                       | 132        |
| <b>10</b> | <b>Vom Umgang mit schwierigen Menschen und Situationen . . . . .</b>      | <b>133</b> |
| 10.1      | Probleme bewältigen . . . . .                                             | 133        |
| 10.1.1    | Schwierige Menschen . . . . .                                             | 133        |
| 10.1.2    | Schwierige Situationen . . . . .                                          | 134        |
| 10.1.3    | Mobbing und Schikanen . . . . .                                           | 134        |
| 10.2      | Strategien für den Umgang mit schwierigen Situationen . . . . .           | 135        |
| 10.2.1    | Die Situation evaluieren . . . . .                                        | 135        |
| 10.2.2    | Intervenieren . . . . .                                                   | 136        |
| 10.3      | Konfrontieren . . . . .                                                   | 136        |
| 10.3.1    | Jemanden konfrontieren – die vier Schritte . . . . .                      | 137        |
| 10.3.2    | Probleme beim Konfrontieren . . . . .                                     | 138        |
| 10.3.3    | Wenn Sie konfrontiert werden . . . . .                                    | 140        |
| 10.3.4    | Wenn die Konfrontation gefährlich wird . . . . .                          | 141        |
| 10.4      | Vom Umgang mit schwierigen Menschen und Situationen – die Tools . . . . . | 142        |

|                                                |                                                                                                    |            |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 10.5                                           | Fallgeschichte: Eine Person mit ihrem Mobbingverhalten konfrontieren . . . . .                     | 143        |
| 10.6                                           | Literatur . . . . .                                                                                | 143        |
| <b>Teil III: Den Einfluss nutzen . . . . .</b> |                                                                                                    | <b>145</b> |
| <b>11</b>                                      | <b>Ihren Einfluss erhöhen . . . . .</b>                                                            | <b>147</b> |
| 11.1                                           | Ihren Einfluss erhöhen . . . . .                                                                   | 147        |
| 11.2                                           | Geschickter werden . . . . .                                                                       | 147        |
| 11.3                                           | Die Bedeutung hinter der Botschaft . . . . .                                                       | 148        |
| 11.4                                           | Andere Menschen verstehen und mehr . . . . .                                                       | 150        |
| 11.4.1                                         | Höflichkeit – die Feinheiten . . . . .                                                             | 150        |
| 11.4.2                                         | Tagungen und Reisen nutzen . . . . .                                                               | 151        |
| 11.4.3                                         | Mit Unhöflichkeit umgehen . . . . .                                                                | 152        |
| 11.4.4                                         | Mit Enttäuschungen umgehen . . . . .                                                               | 152        |
| 11.4.5                                         | Nein sagen kann positiv sein . . . . .                                                             | 153        |
| 11.4.6                                         | Ausdauer, Timing und Vertrauen sind wichtig! . . . . .                                             | 154        |
| 11.4.7                                         | Ein Versprechen an die Kolleginnen und Kollegen . . . . .                                          | 155        |
| 11.5                                           | Auch den letzten Schritt tun . . . . .                                                             | 156        |
| 11.6                                           | Einfluss nehmen – die Tools . . . . .                                                              | 157        |
| 11.7                                           | Fallgeschichte: Geschickt Einfluss nehmen . . . . .                                                | 157        |
| 11.8                                           | Literatur . . . . .                                                                                | 158        |
| <b>12</b>                                      | <b>Vom Pflegen erzählen . . . . .</b>                                                              | <b>159</b> |
| 12.1                                           | Eine Pflegegeschichte – was ist das? . . . . .                                                     | 159        |
| 12.2                                           | Vom Pflegen erzählen . . . . .                                                                     | 160        |
| 12.2.1                                         | Weshalb Pflegefachpersonen nicht von ihrer Arbeit erzählen . . . . .                               | 160        |
| 12.2.2                                         | Wie Pflegefachpersonen von ihrer Arbeit erzählen können . . . . .                                  | 160        |
| 12.2.3                                         | Wo Pflegefachpersonen von ihrer Arbeit erzählen können . . . . .                                   | 161        |
| 12.3                                           | Der Öffentlichkeit vom Pflegen erzählen . . . . .                                                  | 162        |
| 12.3.1                                         | In der Öffentlichkeit sprechen . . . . .                                                           | 162        |
| 12.3.2                                         | Für die Öffentlichkeit schreiben . . . . .                                                         | 164        |
| 12.4                                           | Vor Pflegefachpersonen und Gesundheitsfachleuten sprechen und für Fachpublikum schreiben . . . . . | 165        |
| 12.5                                           | Den Medien erzählen, was Pflegen bedeutet . . . . .                                                | 165        |
| 12.6                                           | Vom Pflegen erzählen – die Tools . . . . .                                                         | 167        |
| 12.7                                           | Fallgeschichte: Vom Pflegen erzählen . . . . .                                                     | 168        |
| 12.8                                           | Literatur . . . . .                                                                                | 169        |
| <b>13</b>                                      | <b>Karrieremanagement . . . . .</b>                                                                | <b>171</b> |
| 13.1                                           | Karrieremanagement – weshalb? . . . . .                                                            | 171        |
| 13.2                                           | Der Unterschied zwischen einem Job und einer Karriere . . . . .                                    | 171        |
| 13.3                                           | Den ersten Arbeitsplatz wählen . . . . .                                                           | 172        |
| 13.4                                           | Tipps für das Vorstellungsgespräch . . . . .                                                       | 173        |
| 13.4.1                                         | Das Unternehmen . . . . .                                                                          | 173        |
| 13.4.2                                         | Was ziehe ich an? . . . . .                                                                        | 173        |
| 13.4.3                                         | Gesprächsvorbereitung . . . . .                                                                    | 174        |
| 13.4.4                                         | Nach dem Vorstellungsgespräch . . . . .                                                            | 175        |

|                                      |                                                          |            |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------|
| 13.4.5                               | Ein zweites Gespräch                                     | 175        |
| 13.4.6                               | Die Stelle annehmen                                      | 175        |
| 13.4.7                               | Das Stellenangebot ablehnen                              | 176        |
| 13.5                                 | Den beruflichen Werdegang dokumentieren                  | 176        |
| 13.6                                 | An die nächste Stelle denken                             | 177        |
| 13.6.1                               | Die nächste Arbeitsstelle finden                         | 179        |
| 13.6.2                               | Den aktuellen Arbeitsplatz verlassen                     | 180        |
| 13.7                                 | Karriere machen                                          | 180        |
| 13.7.1                               | Den Lernbedarf ermitteln                                 | 180        |
| 13.7.2                               | Mentoren finden und nutzen                               | 182        |
| 13.8                                 | In der Spur bleiben                                      | 183        |
| 13.8.1                               | Wenn der Plan fehlschlägt                                | 183        |
| 13.8.2                               | Die falsche Stelle annehmen                              | 183        |
| 13.8.3                               | Einen Kurswechsel vornehmen                              | 184        |
| 13.9                                 | Karrieremanagement – die Tools                           | 185        |
| 13.10                                | Fallgeschichte: Karriereplanung                          | 186        |
| 13.11                                | Literatur                                                | 186        |
| <b>14</b>                            | <b>Work-Life-Balance – Leben im Gleichgewicht</b>        | <b>189</b> |
| 14.1                                 | Die Work-Life-Balance verbessern                         | 189        |
| 14.2                                 | Privatleben                                              | 190        |
| 14.2.1                               | Sich ein Beratungsteam verschaffen                       | 190        |
| 14.2.2                               | Das körperliche Selbst                                   | 191        |
| 14.2.3                               | Das emotionale Selbst                                    | 191        |
| 14.2.4                               | Das spirituelle Selbst                                   | 191        |
| 14.2.5                               | Das intellektuelle Selbst                                | 191        |
| 14.3                                 | Freizeit und Vergnügen                                   | 192        |
| 14.4                                 | Eine gute Work-Life-Balance herstellen – die Tools       | 192        |
| 14.5                                 | Fallgeschichte: Das Leben ins Gleichgewicht bringen      | 193        |
| 14.6                                 | Literatur                                                | 194        |
| <b>Teil IV: Die letzten Schritte</b> |                                                          | <b>195</b> |
| <b>15</b>                            | <b>Die Nachfolge vorbereiten</b>                         | <b>197</b> |
| 15.1                                 | Wer folgt nach?                                          | 197        |
| 15.2                                 | Die Nachfolge vorbereiten                                | 197        |
| 15.3                                 | Mentorin oder Mentor werden                              | 198        |
| 15.4                                 | Nachfolgende vorbereiten – die Tools                     | 199        |
| 15.5                                 | Fallgeschichte: Eine Nachfolgerin finden und vorbereiten | 200        |
| 15.6                                 | Literatur                                                | 201        |
| <b>16</b>                            | <b>Ein Vermächtnis hinterlassen</b>                      | <b>203</b> |
| 16.1                                 | Ein Vermächtnis hinterlassen                             | 203        |
| 16.1.1                               | Woraus besteht ein Vermächtnis?                          | 203        |
| 16.1.2                               | Rückblick: Was habe ich geleistet?                       | 203        |
| 16.2                                 | Zukunftspläne                                            | 204        |
| 16.2.1                               | Zeit einbringen                                          | 204        |

|                               |                                                                  |     |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----|
| 16.2.2                        | Fähigkeiten einbringen . . . . .                                 | 204 |
| 16.2.3                        | Geld einbringen . . . . .                                        | 205 |
| 16.2.4                        | Die Lebensgeschichte aufzeichnen . . . . .                       | 205 |
| 16.3                          | Ein Vermächtnis hinterlassen – die Tools . . . . .               | 206 |
| 16.4                          | Fallgeschichte: Das Vermächtnis einer Pflegefachperson . . . . . | 206 |
| 16.5                          | Literatur . . . . .                                              | 207 |
| Anhang . . . . .              |                                                                  | 209 |
| Autorenverzeichnis . . . . .  |                                                                  | 210 |
| Sachwortverzeichnis . . . . . |                                                                  | 211 |