

Inhalt

Die Autoren	5
Geleitwort	6
Vorwort	7
Einleitung	15
Klinikstrategie »Attraktiver Arbeitgeber«	15
Grundlagen	19
1 Mitarbeiterführung	21
1.1 Anforderungen an Führungskräfte	21
1.2 Führungsaufgaben	22
1.3 Im Spannungsfeld zwischen Fach- und Führungsaufgaben	24
1.4 Führungskompetenzen	24
1.5 Führungsstile	26
1.6 Differenzierter Führungsansatz auf Basis des Reifegradmodells	28
1.7 Führen über das Gespräch	31
1.8 Fazit	35
2 Rollen- und Verhaltensprofile	37
2.1 Begriffsklärung: Was ist eine Rolle?	37
2.2 Umgang mit Rollenkonflikten	43
2.3 Begriffsklärung: Was ist ein Persönlichkeitsprofil? ...	44
2.4 Fazit	50
3 Teamarbeit und Teamentwicklung	52
3.1 Gruppe oder Team?	52
3.2 Grundbedingungen von Teams	53
3.3 Teamentwicklung	54
3.4 Teambildung	56
3.5 Kompetenzen der Teamleitung	61
3.6 Die Mischung im Team	62

3.7	Teamorganisation	63
3.8	Teamführung – die Dynamik im Team konstruktiv nutzen	65
3.9	Kommunikation im Team	66
3.10	Fazit	67
4	Change Management	69
4.1	Was löst Veränderungen aus?	70
4.2	Warum Veränderungen nicht initiiert werden	72
4.3	Warum Veränderungen scheitern	75
4.4	Erfolgsfaktoren des Change Managements	77
4.5	Fazit	85
5	Ziel-, Zeit- und Selbstmanagement	88
5.1	Zielmanagement	88
5.2	Zeitmanagement	93
5.3	Selbstmanagement	101
5.4	Fazit	107
6	Stress – jetzt erst recht handeln	109
6.1	Was ist Stress?	110
6.2	Stress in Kliniken und Krankenhäusern	112
6.3	Ressourcen im Umgang mit Stress	115
6.4	Stressbewältigung: Agieren statt reagieren	117
6.5	Persönliches Arbeitsverhalten	118
6.6	Fazit	121
Praxis		123
7	Prinzipien der Mitarbeiterführung	125
7.1	Führungsprinzipien	125
7.2	Führung und Macht	129
7.3	Loyalität – wer sie fordert, muss Verantwortung übernehmen	131
8	Mitarbeiter	135
8.1	Vom »Ober-Facharzt« zum aktiv führenden Oberarzt	135
8.2	Planvolle Einarbeitung neuer Assistenzärzte	139
8.3	Generation Y – fördern statt regieren	142

8.4	»Schwieriger« Mitarbeiter – oder »schwieriger« Chef?	144
8.5	Graues Haar wird zur Regel – der Umgang mit älteren Mitarbeitern	147
8.6	Umgang mit suchtkranken Mitarbeitern	149
8.7	Ausländische Ärzte – Willkommenskultur ist gefordert	153
9	Gesprächsführung	156
9.1	Feedback – ein wirkungsvolles Führungsinstrument	156
9.2	Kritikgespräche erfolgreich führen	159
9.3	Mitarbeiterjahresgespräche – mit gezielter Jahresplanung motivierend führen	163
9.4	Du oder Sie? Das Dilemma mit der richtigen Anrede	167
9.5	Emotionen im Führungsalltag	168
9.6	Motivation erhalten und lenken	172
10	Chefarzt werden und sein	176
10.1	Vom Oberarzt zum Chefarzt – die erfolgreiche Bewerbung	176
10.2	Chefarztwechsel – der Alte geht, ein Neuer kommt	181
10.3	Chefärzte und Geschäftsführer – gemeinsam dem wirtschaftlichen Druck begegnen	184
10.4	Neu in der Chefarztposition	187
10.5	Strategisches Denken und Handeln	192
10.6	Von der Sekretärin zur Managementassistentin – eine Entwicklungsmaßnahme, die Chefärzte entlastet	197
11	Prozesse	200
11.1	OP-Organisation – Erste Hilfe für das Herzstück der Klinik	200
11.2	Die Intensivstation	203
11.3	Die interdisziplinäre Zentrale Notaufnahme	208
11.4	Delegation ärztlicher Leistungen – Chancen, Risiken, Voraussetzungen	216
11.5	Ärzte und Pflege – »Hand in Hand«	220
11.6	Vereinbarkeit von Familie und Beruf	223

11.7	Optimierung des Aufnahme- und Entlassmanagements	227
12	Personalmanagement	231
12.1	Erfolgreiche Bewerberauswahl	231
12.2	Mitarbeiterentwicklung – von der Entwicklungsdurchsprache zum Entwicklungsgespräch	240
12.3	Abmahnung und Kündigung	243
12.4	Verfassen von Arbeitszeugnissen	247
13	Patienten	251
13.1	Patientenorientierung	251
13.2	Schwierige Patientengespräche – eine Herausforderung im Klinikalltag	258
13.3	Patienten in der Notaufnahme	259
14	Außendarstellung	264
14.1	Zuweiserbindung – Kooperation mit niedergelassenen Ärzten	264
14.2	Medien- und Öffentlichkeitsarbeit	267
	Literatur	276
	Stichwortverzeichnis	283