
Inhaltsverzeichnis

1	Ethische Grundlagen für das berufliche Handeln im Pflegemanagement	1
	B. STÄDTLER-MACH	
1.1	Zur gesellschaftspolitischen Bedeutung von Ethik	1
1.2	Ethik als systematische Reflexion menschlichen Handelns	3
1.2.1	Normative Ethik	4
1.2.2	Deskriptive Ethik	5
1.2.3	Metaethik	5
1.3	Die Bedeutung verantworteter Ethik für das Pflegemanagement: Ethik als Führungsinstrument	6
1.4	Die Beziehung zwischen Ethik und Qualitätsmanagement	9
1.5	Konkrete Umsetzung: Themenspezifische Beispiele	10
1.5.1	Schlüsselqualifikationen	12
1.5.2	Personalführung	12
1.6	Forderungen für die Aus-, Fort- und Weiterbildung	13
	Literatur	15
2	Qualitätsmanagement	17
	M. SCHRÖDER, J. SCHULZE	
2.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	18
2.2	Die Terminologie von Qualität und Qualitätsmanagement	19
2.3	Orientierung am Kunden	20

2.4	Qualitätssicherungs- und Qualitätsmanagementsysteme	22
2.4.1	Dr.-Donabedian-Konzept	23
2.4.2	Die Internationalen Normen der DIN-EN-ISO 9000 ff.	25
2.4.3	Total Quality Management	39
	Literatur	42
3	Aspekte der Gesprächsführung im Pflegemanagement	45
	J. PLÜMPE	
3.1	Gesprächsführung auf dem Hintergrund gesellschaftlicher Bedingungen	45
3.2	Bedeutung der Gesprächsführung für das Pflegemanagement	48
3.2.1	Von der Versorgung zu Interaktion und Begleitung	48
3.2.2	Betrachtung des Individuums und Beziehungsgestaltung	51
3.3	Qualitätsmanagement in der Pflege	52
3.4	Methoden und Techniken der Gesprächsführung	55
3.4.1	Einführung	55
3.4.2	Das Verstehen einer Nachricht	55
3.4.3	Drei Grundhaltungen für ein förderliches Gespräch	61
3.4.4	Die Dreiheit von Ich – Wir – Es in dynamischer Balance	72
3.5	Anforderungen an Bildungsmaßnahmen	73
	Literatur	78
4	Personalentwicklung und Mitarbeiterführung	79
	K. HARMS, S. KÜHNAPFEL, J. KREHBIEL	
4.1	Grundsätze zum Führungsverständnis	79
4.2	Die Führungskraft als Visionär	81
4.2.1	Wie entsteht eine Vision?	82
4.2.2	Zusammenhang von Vision und Strategie	83
4.3	Die Führungskraft als Personalentwickler	86
4.3.1	Personalauswahl als Führungsaufgabe	89
4.3.2	Personalförderung als Führungsaufgabe	89
4.3.3	Rahmenbedingungen gestalten als Führungsaufgabe	90

4.4	Die Führungskraft als Manager	92
4.4.1	Management, was heißt das?	92
4.4.2	Was meint Gestaltung von Strukturen und Prozessen?	92
4.4.3	Wie erkennt eine Führungskraft nun Veränderungsbedarf?	94
4.4.4	Management-Informations-System	94
4.4.5	Steuerung und Controlling	95
4.5	Führung in der Pflege	97
	Literatur	98
5	Kommunikationssysteme im Pflegemanagement	99
	A. KERRES	
5.1	Theoretische Systeme der Kommunikation	101
5.1.1	Das Sender-Empfänger-Modell	101
5.1.2	Die Transaktionsanalyse (TA)	103
5.1.3	Die Themenzentrierte Interaktion (TZI)	106
5.1.4	Zusammenfassung	110
5.2	Multimediasysteme der Kommunikation	111
5.3	Praxisorientierte Systeme der Kommunikation	116
5.3.1	Das Besprechungsmanagement	117
5.3.2	Die Pflegevisite	121
5.3.3	Das Zielvereinbarungsgespräch	123
5.3.4	Zusammenfassung	126
5.4	Der Gesundheitsmarkt – ein Markt mit Zukunft?!	127
	Literatur	128
6	Selbstmanagement	131
	H. KIRCHNER	
6.1	Voraussetzungen für richtiges Selbstmanagement	133
6.1.1	Selbstwahrnehmung	134
6.1.2	Angst und Streßverarbeitung	137
6.1.3	Erfolgs- oder Mißerfolgsorientierung	140
6.1.4	Persönliche Strategie	142
6.1.5	Selbstorganisation	142
6.1.6	Informationsmanagement	144
6.1.7	Motivation, Bestätigung und Kritik	145
6.2	Anforderungen an Aus-, Fort- und Weiterbildung	148

6.3	Überprüfung des Aus-, Fort- und Weiterbildungserfolgs	152
6.4	Selbstmanagement bei schriftlichen Arbeiten	158
	Literatur	166
7	Organisationslehre	169
	J. F. W. MÜLLER	
7.1	Organisationslehre und Pflegemanagement	170
7.1.1	Ziele einer angemessenen Pflege	170
7.1.2	Der Organisationsbegriff	170
7.1.3	Bedeutung für Führungskräfte im Pflegemanagement	171
7.2	Organisationslehre und Qualitätsmanagement	172
7.2.1	Organisationsentwicklung (OE) und Qualitätsmanagement	173
7.2.2	Qualitätsmanagement durch Qualitätssicherung und Qualitätskontrolle	174
7.3	Organisationslehre und Betriebsorganisation	176
7.3.1	Drei unterschiedliche Definitionen von Organisation	177
7.3.2	Aufbauorganisation	182
7.3.3	Ablauforganisation	189
7.3.4	Projektorganisation	191
7.3.5	Organisationsentwicklung (OE)	193
7.4	Themenspezifische Fallbeispiele für den Bereich Pflegemanagement	195
7.4.1	Aufbauorganisation in einem Pflegeheim	195
7.4.2	Ablauforganisation Beschaffung	198
7.4.3	Anforderungsprofil für eine Stelle im Pflegemanagement	198
7.4.4	Organisationsentwicklung in der stationären Altenpflege	199
	Literatur	203
8	Projektmanagement	205
	C. GUDDAT, B. SEEBERGER	
8.1	Projektmanagement als Führungskonzept	206
8.1.1	Gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen	206
8.1.2	Umsetzung von Projekten und Projektmanagement in der Industrie	207
8.1.3	Anforderungen an Dienstleister aufgrund des Wettbewerbs	207

8.2	Begriffsbestimmungen	208
8.2.1	„Projektmanagement“	208
8.2.2	„Projekt“	209
8.3	Projekt im Projektmanagement	209
8.3.1	Einteilung von Projekten	209
8.3.2	Phasenmodell	210
8.3.3	Projektmanagement im Organigramm einer Organisation	211
8.3.4	Die Projektleitung	212
8.3.5	Rahmenbedingungen eines Projekts	214
8.3.6	Regel- und Kontrollinstrumente	218
8.4	Projektmanagement in der Praxis	220
8.4.1	Vorüberlegung	221
8.4.2	Verfahrensweise	222
8.4.3	Umsetzung	226
8.4.4	Pilotphase	226
8.4.5	Überprüfung	229
8.4.6	Nochmalige Testphase mit Änderungen	230
8.4.7	Zusammenfassung	233
8.5	Bezug zum Gesundheitsmanagement	233
8.5.1	Projektmanagement als Anforderung an künftige Pflegemanager	233
8.5.2	Das Team im Projektmanagement	234
8.6	„Mythos Projektmanagement“	237
8.7	Projektmanagement ist erlernbar	240
8.8	Ausblick	241
	Literatur	242
9	Pflege als Dienstleistungsmanagement	243
	J. FALK	
9.1	Pflege und Dienstleistung – ein Widerspruch?	245
9.2	Kundenorientierung in der Pflege – ein umstrittenes Konzept	246
9.3	Customer Care Management – ein Marketinginstrument zum Erfolg	248
9.3.1	Festlegen der Unique Selling Proposition	249
9.3.2	Kundenerwartungen kennenlernen	250

9.4	Pflege als Servicemanagement – ein Lernprozeß	252
9.5	Beschwerdemanagement – ein willkommenes Marktforschungsinstrument	253
9.6	Zusammenfassung	255
	Literatur	256
10	Public Relations (PR) und Management	257
	J. FALK	
10.1	Anforderungen an Public Relations	259
10.1.1	Public Relations und Human Relations	259
10.1.2	Aufgaben von PR-Arbeit	261
10.1.3	Verdeutlichung der PR-Aufgaben am Mülheimer Beispiel	263
10.1.4	Ethische Leitsätze zur PR-Arbeit	266
10.1.5	Grundlagen der PR-Kommunikation	268
10.1.6	Grundregeln für PR-Texte	269
10.2	PR-Arbeit und Corporate Identity	272
10.2.1	Die Bedeutung von Corporate Behavior, Corporate Design und Corporate Communications für das einheitliche Erscheinungsbild	274
10.2.2	Ist- und Soll-Image	275
10.2.3	Corporate Identity veranschaulicht am Evangelischen Krankenhaus in Mülheim	276
10.3	Strategiekonzept zur PR-Arbeit	278
10.3.1	Das Fünf-Phasen-Modell als Handlungsgrundlage zur Erarbeitung eines Strategiekonzeptes	279
10.4	Zusammenfassung	285
	Literatur	287
11	Wirtschaftliche Aspekte des Pflegemanagements	289
	A. MARRA	
11.1	Die Leistungslehre als Ansatzpunkt des Pflegemanagements	293
11.1.1	Die Beschaffungssituation der Nachfrager als Ansatzpunkt des Managements	295
11.1.2	Das Blueprinting als Analyseinstrument der Leistungserstellung	298

11.2 Die Kundenintegration als Gestaltungsziel des Pflegemanagements	305
11.2.1 Die Bedeutung der Kundenprozesse bei Dienstleistern	305
11.2.2 Prozeßevidenz als Gestaltungsaufgabe bei integrativer Leistungserstellung	306
11.2.3 Die Qualität des Leistungsergebnisses als Ansatzpunkt des Managements	312
11.2.4 Prozeßorientierte Organisation als Voraussetzung für das Prozeßmanagement	314
11.3 Zusammenfassung	317
Literatur	319
12 Pflegemanagement – rechtliche Grundlagen	321
A. SCHNEIDER	
12.1 Rechtliche Grundlagen	321
12.1.1 Haftungsrecht	322
12.1.2 Vertragliche Haftung	323
12.1.3 Dokumentation	342
12.2 Arbeitsrechtliche Grundzüge	346
Literatur	357
13 Zukunftsvisionen im Pflegemanagement	359
B. HOPPE	
13.1 Pflege/Management zwischen Geltungsanspruch und Realität	361
13.1.1 Ist sich Pflege des Grades ihrer Entwicklung bewußt?	361
13.1.2 Beruht der (akademische) Erfolg der Pflege vorrangig auf Fachlichkeit?	362
13.1.3 Kann und darf Pflege/Management Sinnstiftung und Heilung als Ziele definieren?	363
13.1.4 Ist Pflegemanagement ein Innovationsmodell für das Sozial- und Gesundheitswesen?	368
13.1.5 Macht ein originäres Pflegemanagement als akademischer Abschluß Sinn?	373
13.2 Was könnte passieren?	375
13.2.1 Optionen zwischen Wünschbarem, Machbarem und Denkbarem	375
Literatur	379
Sachverzeichnis	381