

Inhalt

1	Ausgangssituation	1
1.1	Ziele und Aufgaben des Personalmanagements	1
1.2	Akteure der Personalarbeit und deren Rollen	3
1.3	Herausforderungen	5
1.4	Finanzielle Rahmenbedingungen	12
1.5	Der demografische Wandel vom 20. ins 21. Jahrhundert	13
1.6	Zusammenfassung	17
2	Die Sorge um die Patienten: Grundlage der Personalarbeit im Krankenhaus	19
2.1	Einführung	19
2.2	Kranksein und Sorgesituation	20
2.3	Umriss der sozialen Verantwortung	24
2.4	Notwendigkeit, vertrauen zu können	24
2.5	Persönliches Vertrauen	24
2.6	Soziales Vertrauen	27
2.7	Sorgebeziehung, Wirtschaftlichkeit und ‚moral economy‘	29
2.8	Bürokratisch-technischer Eigensinn und Ökonomisierung	31
2.9	Bürokratischer Eigensinn	32
2.10	Ökonomisierungstendenz	33
2.11	Patientenorientierung	36
2.12	Interessenkonflikt und moralische Dissonanz	38
2.13	Moralischer Verfall oder struktureller Interessenkonflikt?	41
3	Grundpostulate der Personalarbeit	43
3.1	Charakterisierung und Überblick	43
3.2	Erfolgsorientierung	44
3.3	Flexibilisierung	44
3.4	Individualisierung	45
3.5	Kundenorientierung	46
3.6	Qualitätsorientierung	49
3.7	Sicherung der Akzeptanz	50
3.8	Professionalisierung	50

4	Felder des Personalmanagements	51
4.1	Einführung	51
4.2	Personalbedarfsbestimmung	52
4.3	Personalbestandsanalyse	52
4.4	Personalveränderung	52
4.5	Personaleinsatz	54
4.6	Personalkostenmanagement	55
4.7	Personalcontrolling	56
4.8	Personalführung	56
5	Ebenen des Personalmanagements	57
5.1	Einführung	57
5.2	Strategische Positionierung des Krankenhauses	58
5.3	Strategisches Personalmanagement	59
5.4	Taktisches Personalmanagement	60
5.5	Operatives Personalmanagement	60
5.6	Zusammenfassung	62
6	Personalmanagement als Teil des Krankenhausprozesses	67
6.1	Von der Personaladministration zum Personalmanagement oder: das Personalmanagement als Querschnittsfunktion	67
6.2	Die Personalstrategie als Teil der Unternehmensstrategie	68
6.3	Die prozessorientierte Gliederung des Krankenhauses	69
6.4	Verflechtungen des Personalmanagements	73
6.5	Zusammenfassung	75
7	Kulturelle Bedingungen für die Leitungstätigkeit in Krankenhäusern	77
7.1	Einführung	77
7.2	Das uno-actu-Prinzip	77
7.3	Grenzen der Planbarkeit und Unwägbarkeiten als Merkmale der Pflegearbeit	78
7.4	Die so genannte Ko-Produktionsthese	79
7.5	Reserviertheit der Experten gegenüber Leitungs- und Organisationsarbeit	79
7.6	Interprofessionalität organisieren	80
7.7	Autonomie der Leistungsbereiche	80
7.8	Informelle Prozesse dominieren	81
7.9	Personenbezogenes Organisationsverständnis	81
7.10	Abhängigkeit vom Trägermanagement	81

8	Personalbedarfsermittlung	83
8.1	Ziele der Personalbedarfsbestimmung und Ziel-Dimensionen	83
8.2	Positionierung innerhalb des Personalmanagements	84
8.3	Formen der Personalbedarfsbestimmung	85
8.4	Personalbedarfsbestimmung auf der strategischen Ebene	88
8.5	Personalbedarfsbestimmung auf der taktischen Ebene	93
8.6	Personalbedarfsbestimmung auf der operativen Ebene	111
8.7	Organisation der Personalbedarfsbestimmung	113
9	Personalbestandsanalyse	119
9.1	Einführung	119
9.2	Ziele, Aufgaben, Informationsbeziehungen	119
9.3	Instrumente für die Ermittlung des Personalbestands	120
9.4	Personalbestandsanalyse auf der strategischen Ebene	124
9.5	Personalbestandsanalyse auf der taktischen Ebene	126
9.6	Personalbestandsanalyse auf der operativen Ebene	126
10	Personalveränderung	133
10.1	Charakterisierung	133
10.2	Strategische personalpolitische Entscheidungen unter Berücksichtigung von Stakeholder-Interessen	138
10.3	Personalmarketing	139
10.4	Personalbeschaffung	146
10.5	Personalentwicklung	161
10.6	Personalfreisetzung	178
11	Personaleinsatz	185
11.1	Ziele und Aufgaben	185
11.2	Ebenen des Personaleinsatzes	186
11.3	Gestaltung der Arbeitsinhalte	187
11.4	Arbeitszeit- und Betriebszeitgestaltung	190
11.5	Altersgerechter Personaleinsatz	217
12	Personalkostenmanagement	225
12.1	Ziele und Aufgaben	225
12.2	Definition und Systematik der Personalkosten	225
12.3	Ebenen des Personalkostenmanagements	227
12.4	Dimensionen des Personalkostenmanagements	229
12.5	Strukturierung und Beeinflussbarkeit der Personalkosten	230

12.6	Personalkostenbudgetierung	239
12.7	Gesetzlich und tariflich vereinbarte Entgelte und deren Anwendung	243
13	Personalcontrolling	245
13.1	Einführung in das Controlling im Allgemeinen	245
13.2	Ziele und Aufgaben des Personalcontrolling	253
13.3	Gegenstände des Personalcontrolling	253
13.4	Personalcontrolling-Leitbild	258
13.5	Zur Organisation des Personalcontrolling	260
13.6	Anforderungen an den Personalcontroller	265
14	Personalführung	267
14.1	Ziele und Aufgaben der Personalführung	267
14.2	Menschenbilder als Grundlage der Personalführung	268
14.3	Personalführungsethik	270
14.4	Führungskonzept	270
14.5	Führungsgrundsätze	274
14.6	Die Führungskraft als kooperativer Coach	274
14.7	Instrumente der Personalführung	277
15	Organisation der Personalarbeit	285
15.1	Einführung	285
15.2	Ordnungsprinzipien als Basis für die Organisation der Personalarbeit	286
15.3	Einordnung der Personalarbeit in die Krankenhausorganisation	288
15.4	Organisation der Personalabteilung	290
15.5	Outsourcing des Personalmanagements	298
	Literaturverzeichnis	304
	Sachwortregister	309