

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	8
1 Einleitung	9
2 Organisationsstrukturen und Kommunikationsprozesse im Krankenhaus	12
2.1 Das organisatorische Selbstverständnis des Krankenhauses als Regulativ kommunikativer Prozesse	14
2.2 Organisationsstrukturen und Veränderungsdynamik	19
2.3 Koalitionen vs. Allianzen	39
2.4 Einzelinteressen vs. Organisationsinteressen	48
2.5 Dysfunktionale Konkurrenz vs. funktionale Konkurrenz	55
2.6 Isolation vs. Vernetzung	62
2.7 Beschleunigung vs. Entschleunigung	72
2.8 Veränderung und Konflikt	73
2.9 Bewältigungsfähigkeit von Organisationen – Basisdimensionen der Organisationsdiagnostik	75
2.9.1 Strukturelle Komponenten	76
2.9.2 Historische Betrachtungen	78
2.9.3 Entwicklungsfaktoren	79
2.9.4 Prozessdimension	81
3 Führung und Kommunikation auf den verschiedenen Hierarchieebenen	83
3.1 Die Vorstands- und Geschäftsführungsebene	83
3.2 Die Chefarztebene	84

3.2.1	Wie könnte die Chefarztebene dem entgegensteuern?	86
3.2.2	Entwicklung und Implementierung einer supportiven und zielführenden Beteiligungsarchitektur und -strategie	86
3.2.3	Allianzen statt Koalitionen bilden	87
3.2.4	Aktive Balance von Gesamt- und Einzelinteressen	87
3.2.5	Visionen vermitteln und Impulse setzen	87
3.2.6	Förderung einer funktionalen, an Leitbild und Führungsgrundsätzen orientierten Kooperation statt dysfunktionaler Konkurrenz	87
3.2.7	Aktives Eintreten für die verabschiedeten Leit- und Führungsgrundsätze	88
3.2.8	Formulierung strategischer Ziele und Führen durch Zielvereinbarung	89
3.2.9	Achtung und Wertschätzung im unmittelbaren Kontakt sind unverzichtbare Führungsgrundlagen für ein kooperatives Handeln ...	89
3.2.10	Mitarbeiterzufriedenheit, Mitarbeiterbindung und Mitarbeitergewinnung sind das Ergebnis erfolgreicher Führungsarbeit	90
3.3	Die mittlere Führungsebene	91
3.4	Funktionale Strukturen und Prozesse als Ergebnis gelingender Kommunikation – und als Voraussetzung gelingender Veränderungsprozesse	92
3.5	Funktionsdiagnose Führung	93
3.5.1	Selbstverständnis/Identität als Führungskraft	93
3.5.2	Führungskräfteauswahl und -entwicklung ..	94
3.5.3	Führungskultur und -verhalten	95
3.5.4	Unternehmenskultur und Führungskontext	96
3.5.5	Organisation	97
3.5.6	Kommunikation und Führungstools	98

4	Kommunikation als strategischer Faktor im Veränderungsmanagement	100
4.1	Kommunikation als Voraussetzung flexiblen Handelns	100
4.2	Kommunikation als Voraussetzung wirksamer Führung	101
4.3	Kommunikation als Mittel zur Reduktion von Reibungsverlusten	102
4.4	Kommunikation und Synergieentwicklung	103
4.5	Ausblick	104
	Literaturverzeichnis	106
	Stichwortverzeichnis	109