

Inhaltsverzeichnis

Prolog	5
Geleitwort	8
Vorwort des Autors	10
Zur leichteren Orientierung im Text	14
1 Paradigmenwechsel im Gesundheitswesen erfordert den Wandel vom Verwalten zum Managen: Die Kluft zwischen Innovationsanspruch und arbeitstäglicher Realität in den Krankenhäusern	17
1.1 Verschwendungsmanagement statt Planwirtschaft	17
1.2 Der sechste Kondratieff: Gesundheit als Wachstumsfaktor für Gesellschaft und Wirtschaft	17
1.3 Die arbeitstägliche Realität: Entgegen den Innovationsansprüchen und Kundenorientierungsbekennnissen	19
1.4 Erfolgsfaktor: Unternehmenskultur	34
1.5 Paradigmenwechsel im Führungsverständnis: Gegensätzliche Ziele in Einklang bringen	39
1.6 Die „Neue Marktdynamik“ im Gesundheitswesen stellt veränderte Anforderungen an Organisation und Führung von Krankenhäusern	39
2 Anlass, Ziele, Aufbau und Durchführung der Studie	44
3 Die Neue Marktdynamik im deutschen Gesundheitswesen	51
3.1 Veränderte Rahmenbedingungen	51
3.2 Konsequenzen für die Krankenhäuser	52
3.3 Innovationsdruck im Gesundheitssektor	56
4 Die Suche nach der idealen Führungskraft und die arbeitstägliche Realität: Eine Einschätzung der Führungsfähigkeiten von Krankenhausmanagern	66
4.1 Diskrepanz zwischen Anforderung und arbeitstäglicher Realität	66
4.2 Das ideale Fähigkeitsprofil einer Führungskraft	69
4.3 Die „ganzheitliche“ Führungskraft	74
4.4 Führungsdefizite und Handlungsbedarf für das Personalmanagement	89

5	Die Rolle des Mitarbeiters: Zwischen Hoffnung auf Partizipation und Enttäuschung durch Lippenbekenntnisse	93
5.1	Die arbeitstägliche Realität im Umgang mit dem „Erfolgsfaktor“ Mitarbeiter	93
5.2	Erfolgsfaktoren der Führung im Umgang mit dem „Erfolgsfaktor“ Mitarbeiter	95
5.3	Motivation als Aufgabe der Führung	96
5.4	Wirkung auf die Verhaltensstrukturen von Mitarbeiter- und Führungsebene: Das Phänomen der Trägerorganisation	111
5.5	Motivationsfaktor Fehlerkultur: Der Umgang mit Fehlern	113
5.6	Demotivationsfaktor Delegationsfalle: Delegieren, aber richtig ..	115
5.7	Selbst- und Fremdbild: Fehleinschätzungen der „motivierenden Führungskraft“	123
5.8	Fehlende Problemlösungsfähigkeit als Qualifikationsdefizit für Mitarbeiter und Führungskräfte: Handlungsbedarf für das Personalmanagement	130
5.9	Führungskräfte in der „Sandwich-Position“	135
5.10	Kommunikation und Persönlichkeit: Was den Erfolg von Teamarbeit ausmacht	140
5.11	Kreativität: Neues Denken und neues Handeln	152
6	Sozialqualität im Krankenhaus im internationalen Vergleich	156
7	Leistungsprofil eines zielführenden Personalmanagements im Krankenhaus – Der engagierte Mitarbeiter als Erfolgsfaktor: Aktives Personalmanagement ist gefordert	164
7.1	Der engagierte Mitarbeiter und die arbeitstägliche Realität	164
7.2	Die Ursache des Phänomens liegt nicht im Mitarbeiter selbst ...	164
7.3	Zweck des Personalmanagements – Verschiedene Träger der Personalarbeit wirken zusammen	167
7.4	Unternehmerische Verantwortung des Personalmanagements ...	168
7.5	Wandel der Aufgabenschwerpunkte des Personalmanagements ..	172
7.6	Wandel der Personalfunktionen	193
7.7	Die Evolution von der Personalverwaltung zum Personalmanagement	202
8	Erkenntnisse und Empfehlungen für die Personalarbeit auf dem Weg von der Personalverwaltung zum Personalmanagement	207
8.1	Tendenziell frustrierende Rahmenbedingungen	207
8.2	Handlungsbedarf für das Krankenhaus- und Personalmanagement	207
	Epilog	216
	Abkürzungsverzeichnis	218
	Abbildungsverzeichnis	219
	Fotos	225
	Literaturverzeichnis	226
	Angaben zum Autor	228