

Barbara Hogan, Werner Fleischer

Wirksam führen

Ein Leitfaden für Chef- und Oberärzte

Kohlhammer

Die Autoren



Dr. med. Barbara Hogan, MBA, ist Chefärztin der Konzern-Notaufnahme der Mühlenkreiskliniken (MKK) an allen Standorten der MKK: Universitätsstandort der Ruhr Universität Bochum, Minden, Lübbecke, Rahden, Bad Oeynhäusen.

Sie ist national und international anerkannte Expertin für die moderne Notfallversorgung.



Dipl.-Päd. Werner Fleischer, mit den Schwerpunkten Erwachsenenbildung und Psychologie, ist deutschlandweit seit 2004 als selbstständiger Berater, Coach und Moderator in Kliniken und Krankenhäusern tätig.

Er begleitet klinische Führungskräfte in Führungs- und Veränderungsprozessen, bei der Karriereentwicklung sowie bei Fragen des Selbstmanagements.

Zum Inhalt

Von ärztlichen Leitungskräften in Kliniken und Krankenhäusern wird, neben exzellentem medizinischem Fachwissen, längst auch Führungskompetenz erwartet. Denn zunehmender Kostendruck und Fachärztemangel sind die zentralen Herausforderungen, denen sich viele Häuser stellen müssen. Um sie zu bewältigen, bedarf es Leitungskräften, die in der Lage sind, ihre Mitarbeiter wirksam zu führen. Doch noch immer werden Ärzte während ihrer medizinischen Ausbildung und in den ersten Berufsjahren kaum auf die Übernahme von Führungsverantwortung vorbereitet. In einer Leitungsposition sind sie dann mit Aufgaben konfrontiert, mit denen sie in dieser Komplexität nicht gerechnet haben.

Das Buch ist ein praxisorientierter Leitfaden, der ärztliche Leitungskräfte konkret dabei unterstützt, im Spannungsfeld der vielfältigen Anforderungen die Hoheit des Handelns zu behalten. Aufgrund der einzigartigen fachlichen Kombination des Autorenduos werden alle relevanten Aspekte aus dem Führungsalltag von Chef- und Oberärzten praxisnah und verständlich beleuchtet. Das Buch umfasst einen Grundlagen- und einen Praxisteil. Je nach Fragestellung liefert es detailliertes Grundlagenwissen oder schnelle Hilfestellung bei akuten Herausforderungen im Führungsalltag.

Inhalt

Die Autoren	5
Geleitwort	6
Vorwort	7
Einführung	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 Chefarzte 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

Bestell- und Kontaktinformationen

Bestellung:

Verlag: Kohlhammer (Dezember 2015)
Gebundene Ausgabe: 270 Seiten
Preis: 39,00 Euro
Sprache: Deutsch
ISBN-10: 3170291165
ISBN-13: 978-3170291164

Kontakt:

Dr. med. Barbara Hogan, MBA
Chefärztin der Konzern-Notaufnahme an allen Standorten der
Mühlenkreiskliniken
MKK Mühlenkreiskliniken
Hans-Nolte-Straße 1
32429 Minden
E-Mail: drhogan@online.de

Werner Fleischer, Dipl.-Päd.
Beratung · Coaching · Moderation
Freschenhausener Weg 2a
21220 Seevetal
E-Mail: W.Fleischer@ihrcoach.com
www.ihrcoach.com