

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>9</b>
Willkommen im 21. Jahrhundert! .....	9
<b>1 Die Bedeutung von guter Teamarbeit im Krankenhaus</b> .....	<b>15</b>
1.1 Informationen müssen fließen, um Vertrauen aufzubauen .....	17
1.1.1 Zusammen ist man nicht allein! .....	17
1.1.2 Vom Silodenken zum Big Picture .....	19
1.2 Nur was innen glänzt, kann außen funkeln .....	20
1.3 Risiken und Chancen .....	21
1.3.1 Führen im Spannungsfeld zwischen demo- grafischem Wandel und Fachkräftemangel ..	22
1.3.2 Agieren: Die eigenen Stärken vermarkten und Mitarbeiter binden .....	24
<b>2 Stationen erfolgreich führen: Voraussetzungen, Anforderungen und Eigenschaften</b> .....	<b>29</b>
2.1 Die Rolle der Stationsleitung im Wandel der Zeit ..	29
2.2 Anforderungen einer guten Führungskraft .....	31
2.3 Eigenschaften einer guten Führungskraft .....	34
2.3.1 Behandeln Sie Ihr Team so, wie Sie selbst behandelt werden möchten .....	34
2.3.2 Mit Klarheit und offenem Dialog zur erfolgreichen Teamführung .....	35
2.4 Werkzeuge zum Lenken und Führen von Teams ...	39
2.4.1 Die Unternehmenskultur .....	39
2.4.2 Die Unternehmensstruktur .....	42

<b>3</b>	<b>Informationen austauschen: Werkzeuge und Mechanismen für erfolgreiche Dialoge</b> .....	<b>46</b>
3.1	Wie funktioniert Kommunikation? .....	46
3.2	Grundsätze wirkungsvoller Kommunikation .....	48
3.2.1	Die fünf Grundregeln der Kommunikation .....	48
3.3	Das gesprochene Wort: Vom Sender zum Empfänger .....	52
3.3.1	Das Sender-Empfänger-Prinzip .....	52
3.3.2	Das Eisbergmodell: Die Beziehung steht über dem Inhalt .....	54
3.3.3	Das Vier-Ohren-Modell kann Missverständnisse reduzieren .....	55
3.3.4	Im Alltag richtig verstanden werden: Das Zusammenspiel von Mimik, Gestik und gesprochenem Wort .....	57
3.4	Krisen und Konflikte frühzeitig erkennen .....	62
3.4.1	Probleme lösen: Geht es um die Sache oder die Beziehung?! .....	64
3.5	Die Macht der Worte: Gesprächsförderer und Gesprächsstörer .....	67
3.6	Ich-Botschaften .....	70
<b>4</b>	<b>Mit dem Personal auskommen, das zur Verfügung steht</b> .....	<b>72</b>
4.1	Der Personalschlüssel: Fluch oder Segen?! .....	74
4.2	Mitarbeiterdialoge als Steuerungs- und Führungsinstrument .....	78
4.2.1	Die Bedeutung des Mitarbeitergesprächs ....	78
4.2.2	Das Entwicklungsgespräch: Potentiale erkennen, führen und loslassen .....	83
4.2.3	Diversity Management: Mitarbeitervielfalt organisieren und richtig einsetzen .....	87
4.3	Mehrgenerationen managen – Tradition trifft auf Wandel .....	90
4.3.1	Die Führungsrolle als Mehrgenerationen-Manager .....	93

4.3.2	Merkmale und Kennzeichen von Mehrgenerationen-Teams .....	95
4.3.3	Führungsinstrument Situatives Führen – Die Führungskraft stellt sich auf die Mitarbeiter ein und nicht umgekehrt ....	100
4.4	Generation 50plus im Fokus – Eine Zielgruppe mit eigenen Bedürfnissen?! .....	112
4.4.1	Werte erleben: Emotionale Mitarbeiter- bindung und Feedback-Kommunikation ....	115
4.4.2	Junior-Chefs führen »alte Hasen«: Zwei Arbeitswelten treffen aufeinander .....	118
4.5	Ich bin neu auf Station! – Wo geht’s lang? .....	122
4.5.1	Der erste Eindruck zählt: Mitarbeiter mit Einarbeitungsstandards binden .....	123
<b>5</b>	<b>Die täglichen Herausforderungen meistern .....</b>	<b>132</b>
5.1	Wenn aus herausfordernden Situationen Krisen werden .....	132
5.1.1	Delegieren und Kontrollieren als Motivator nutzen .....	134
5.2	Löcher stopfen und regelmäßige Personalausfälle kompensieren .....	138
5.2.1	Wenn Arbeitsverdichtung in der Pflege steigt	138
5.2.2	Erschöpfte Mitarbeiter frühzeitig erkennen und gegensteuern .....	141
5.2.3	Wenn die Kommunikation ins Stocken gerät: Der Ton macht die Musik .....	148
5.2.4	Bewusstes und unbewusstes Fehlverhalten im Alltag .....	151
<b>6</b>	<b>Wir sitzen im gleichen Boot – Bereichsübergreifende Zusammenarbeit fördern und Teamstrukturen aufbauen .....</b>	<b>154</b>
6.1	Königreich Krankenhaus: Hierarchien durch- brechen – nichts einfacher als das? .....	154
6.1.1	Die Macht der beharrenden Kräfte .....	154

6.1.2	Strukturen, Hierarchien und Prozesse anpassen, um im Markt zu überleben .....	156
6.1.3	Bereichsübergreifend vernetzen und steuern	158
6.1.4	Teamsteuerung und der Einfluss der internen Kommunikation .....	161
6.2	Auf dem Weg zur Teambildung: Die Teamuhr von Tuckmann .....	167
7	<b>Ausblick und Trends</b> .....	<b>176</b>
7.1	Innovation, Revolution und Evolution! .....	177
7.2	Die Stationsleitung als Kommunikations-Manager	180
	<b>Literatur</b> .....	<b>184</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>191</b>