

Inhalt

I	Rahmenbedingungen und Herausforderungen für den Arbeitgeber Krankenhaus _____	1
1	Krankenhausstandort Deutschland im Umbruch: Implikationen für das Personalmanagement _____	3
	<i>Eva Maria Oppel und Jonas Schreyögg</i>	
1.1	Veränderungen der wirtschaftlichen und gesundheitspolitischen Rahmenbedingungen _____	3
1.2	Personalmanagement im Wettbewerb _____	7
1.3	Ausblick _____	12
2	Die Arbeitswelt im Wandel: Konsequenzen für das Gesundheitswesen ____	15
	<i>Werner Eichhorst und Carolin Linckh</i>	
2.1	Trends _____	15
2.2	Situation _____	17
2.3	Lösungen _____	22
2.4	Fazit _____	24
3	Arbeitsplatz Krankenhaus im Wandel am Beispiel von Baustellen und Perspektiven der Berufsgruppe Pflege _____	27
	<i>Josef Hilbert</i>	
3.1	Reform der Pflegeausbildung _____	28
3.2	Verbesserung bei der Personalausstattung _____	29
3.3	Betriebliches Gesundheitsmanagement _____	30
3.4	Alter(n)sgerechtes Arbeiten _____	32
3.5	Arbeitsgestaltung _____	33
3.6	Digitalisierung/Krankenhaus 4.0 _____	34
3.7	Schlussfolgerungen _____	35
4	Der Patient im Wandel _____	39
	<i>Jens Deerberg-Wittram</i>	
4.1	Die neue „Mündigkeit“ der Patienten _____	40
4.2	Was der „mündige“ Patient wünscht _____	40
4.3	Was ist „Patientennutzen“? _____	41
4.4	Regionale Unterschiede in der Krankenversorgung _____	42
4.5	Unterschiede und Defizite bei der Behandlungsqualität _____	43
4.6	Behandlungsqualität aus Sicht des Patienten _____	44
4.7	Messung der medizinischen Behandlungsqualität _____	44
4.8	Das wachsende Interesse an Qualitätstransparenz _____	47
4.9	Der informierte Patient _____	48

5	Nicht ob, sondern wie – CSR-Maßnahmen als Mittel der Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern	51
	<i>Stefan Rennicke</i>	
5.1	Corporate Social Responsibility – Dimensionen	51
5.2	Nutzen von CSR für das Personalmanagement	53
5.3	Die besondere Notwendigkeit für Krankenhäuser	54
5.4	Strategie zur Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern	55
5.5	Das Wissen um Bewerber und Mitarbeiter	55
5.6	Gesellschaftlichen Wandel erkennen	56
5.7	Aktuelle Zahlen zeigen kaum Veränderung	56
5.8	Fazit	57
6	Das ethische Dilemma. Über das Potenzial eines Unbehagens.	59
	<i>Philipp Osten</i>	
7	Krankenhaus 5.0	67
	<i>Christian Gerloff</i>	
7.1	Grad der Digitalisierung	68
7.2	Bedeutung für die Patientensicherheit	68
7.3	Bedeutung für die Forschung	69
7.4	Bedeutung für die Arbeit mit Patienten	70
7.5	Veränderung der Arbeitswelt	71
7.6	Weiterentwicklung	73
7.7	Fazit	74
II	Attraktiver Arbeitgeber sein	75
1	Arbeitsplatzattraktivität im Krankenhaus	77
	<i>Peter Plester, Frank Hermeyer und Klaudia Sauer</i>	
1.1	Definition	78
1.2	Attraktivitätsfördernde Faktoren	78
1.3	Attraktivitätshemmende Faktoren	83
1.4	Handlungsfelder	86
1.5	Maßnahmen und Best-Practice-Beispiele	90
2	Bedürfnisse der Beschäftigten in der Krankenversorgung: Einblicke in die Arbeitsplatzzufriedenheit und die wahrgenommene Arbeitsplatzattraktivität von Ärzt/-innen und Pfleger/-innen	97
	<i>Holger Henning Buxel</i>	
2.1	Berufsgruppe Ärzt/-innen	97
2.2	Berufsgruppe Pfleger/-innen	102
2.3	Fazit	103

3	Beschäftigtenorientierte Personalpolitik als das Mittel der Wahl _____	107
	<i>Michael van Loo und Joachim Prölß</i>	
3.1	Personalpolitik ist Auslegungssache _____	107
3.2	Die beschäftigtenorientierte Personalpolitik _____	114
4	Führung und Unternehmenskultur: ein Schlüsselthema _____	121
	<i>Sven Lünen</i>	
4.1	Die richtige Grundlage: Die Business Mission _____	121
4.2	Wirksame Führung _____	123
4.3	Kultur der Professionalität & Verantwortung _____	126
4.4	Zusammenfassung _____	128
III	Methoden und Konzepte zur Findung und Umsetzung der „eigenen“ Personalpolitik _____	129
1	Handlungsfelder der Personalpolitik erkennen _____	131
	<i>Tanja Fandel-Meyer</i>	
1.1	Ein strategisch orientierter Prozess der Bedarfsanalyse zur Entwicklung von Handlungsfeldern _____	132
1.2	Ein systematisches Trendmonitoring zur proaktiven Gestaltung von Handlungsfeldern _____	132
1.3	Instrumente & Verfahren _____	135
1.4	Wie bringt man alle Erkenntnisse und Beobachtungen zusammen und schafft ein Monitoring aktueller Themen & Maßnahmen? _____	136
1.5	Fazit _____	137
2	Die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbefragung in drei Phasen _____	139
	<i>Marc Frese</i>	
2.1	Planungsphase _____	140
2.2	Durchführungsphase _____	142
2.3	Umsetzungsphase _____	143
3	Audit, Gütesiegel, Zertifikat: Cui bono? – Über den Nutzen externer Zertifizierungen _____	145
	<i>Georg Barzel</i>	
4	Unterstützende Personalkennzahlen _____	151
	<i>Murat Kaplan und Sven Oppermann</i>	
4.1	Big Data ist am Kommen oder schon da? Wie weit geht Big Data? _____	152
4.2	Haben wir also Antworten zu den aufgeworfenen Fragen? Und, was ist das „richtige“ Personalcontrolling? _____	155

5	„Mitarbeiter-Geschichten“ – Storylytics als Ergänzung klassischer Befragungen	157
	<i>Hermann Sottong und Jan Fockele</i>	
5.1	Ratlosigkeit trotz Balkendiagrammen	157
5.2	Die Renaissance der Unternehmens-Kultur	158
5.3	Das Unternehmen im Kopf	159
5.4	Erkenntnisgewinn ohne Fragen	160
5.5	Erzählen als Konstruktion von Sinn	161
5.6	Hohe Akzeptanz bei den Mitarbeitern	162
6	Organisation und Umsetzung der Personalpolitik	165
	<i>Joachim Prölß und Michael van Loo</i>	
6.1	Operationalisierung der Personalpolitik	166
6.2	Wie werden aus Unternehmenszielen auch Mitarbeiterziele	171
6.3	Beschäftigtenorientierte Personalpolitik am Beispiel des UKE	173
IV	Employer Branding	177
1	Employer Branding: Die Arbeitgebermarke als Spiegel von Identität und Kultur	179
	<i>Wolf Reiner Kriegler</i>	
1.1	Was ist Employer Branding?	179
1.2	Der Weg zur Arbeitgebermarke	183
1.3	Die Entwicklung Ihrer Arbeitgeberpositionierung	188
1.4	Unternehmenskultur: Zentraler Erfolgsfaktor der Arbeitgebermarkenbildung	192
1.5	Bilanz und Ausblick	197
2	Personalmarketing: Vorhang auf für Ihre Arbeitgebermarke	201
	<i>Christian Hagedorn</i>	
2.1	Die Masse an Möglichkeiten	201
2.2	Ein Blick ins Detail: Online, Print oder doch Radio? Und wie geht man mit diesem Social Media um?	202
2.3	Klassische Kanäle: wohlbekannte Medien nutzen	204
2.4	E-Recruiting: im Web auf Bewerberfang	207
2.5	Fazit: kurz zusammengefasst	212
3	Mitarbeiter als Markenbotschafter am Beispiel der Lufthansa Group	215
	<i>Monika Rühl</i>	
3.1	Einstieg Lufthansa Group	215
3.2	Lufthansa-Strategien	215
3.3	Marken und Markenwerte	217
3.4	Rolle der Mitarbeiter für das externe Branding	218
3.5	Messbarkeit des Arbeitgeber-Images	220
3.6	Fazit	221

4	Personal gewinnen – mit Methode – und Persönlichkeiten fördern	223
	<i>Julia Schäfer</i>	
4.1	Organisationsformen des Personalmanagements	224
4.2	Arbeitgeber 4.0	226
4.3	Such- und Findungsstrategie	228
4.4	Persönlichkeitsprofile und Generationenmix	233
4.5	Auswahlverfahren als Projekt	234
4.6	Schlussbemerkungen	234
5	Mit Arbeitgebersiegeln die Arbeitgebermarke stärken	237
	<i>Ruth Böck</i>	
5.1	Formen und Verfahren von Arbeitgeberauszeichnungen	237
5.2	Potenzieller Nutzen von Arbeitgebersiegeln	240
5.3	Wirkungsgrad von Arbeitgebersiegeln	243
5.4	Problemzonen von Siegeln und Co.	244
5.5	Hinweise und Tipps für interessierte Arbeitgeber	245
V	Werkzeugkoffer mit erfolgreichen Tools	249
	<i>Ute Düvelius</i>	
1	Arbeitsplatz und Führung	251
1.1	Operationalisierung eines Führungsverständnisses	251
	<i>Sven Peine</i>	
1.2	Assessment und Potenzialanalyse	253
	<i>Walter Teichmann</i>	
1.3	Systematische Führungskräfteentwicklung gestalten	257
	<i>Tanja Fandel-Meyer</i>	
1.4	Qualifikation ärztlicher Nachwuchsführungskräfte	261
	<i>Walter Teichmann</i>	
1.5	Einarbeitungskonzept	264
	<i>Carola Klinke</i>	
1.6	Trennungsmanagement – Wertschätzendes Offboarding	269
	<i>Nadine Galda</i>	
1.7	Entwicklung und Implementierung eines Konfliktmanagementsystems	273
	<i>Tina Marschall</i>	

2 Arbeitsplatz und Gesundheit	279
2.1 Prävention	279
<i>Gabriele Andersen</i>	
2.2 Psychosoziale Mitarbeiterberatung	283
<i>Sabine Kesebom</i>	
2.3 Demografie-Check	286
<i>Gabriele Andersen</i>	
2.4 Poolbildung/Pflegepool (am Beispiel eines Intensivpflegepools)	291
<i>Frank Sieberns</i>	
3 Arbeitsplatz und Life Domains	295
3.1 Kinderbetreuungsangebote	295
<i>Holger Frase</i>	
3.2 Kontakthalteprogramm	299
<i>Frauke von der Heide</i>	
3.3 Flexibilisierung der Arbeitszeiten	303
<i>Nicole Pantelmann</i>	
3.4 Flexibilisierung des Arbeitsortes	308
<i>Nicole Pantelmann</i>	
3.5 Leistungen für Beschäftigte mit zu pflegenden Angehörigen	312
<i>Sabine Prange</i>	
3.6 Vergünstigungen	314
<i>Nicole Pantelmann</i>	
4 Arbeit und Team	321
4.1 Teamworkshops zur Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und -gesundheit	321
<i>Carola Klinke</i>	
4.2 Inklusion durch kreative Jobgestaltung	324
<i>Manfred Hannig</i>	
4.3 Teambildende Aktionen	328
<i>Julia Blume</i>	
4.4 Ideenmanagement	332
<i>Hans-Jürgen Bartz</i>	