

# Inhalt

<b>I</b>	<b>Rahmenbedingungen und Herausforderungen für den Arbeitgeber Krankenhaus</b>	<b>1</b>
<b>1</b>	<b>Krankenhausstandort Deutschland im Umbruch: Implikationen für das Personalmanagement</b>	<b>3</b>
	<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
<b>2</b>	<b>Die Arbeitswelt im Wandel: Konsequenzen für das Gesundheitswesen</b>	<b>15</b>
	<i>Werner Eichhorst und Carolin Linckh</i>	
2.1	Trends	15
2.2	Situation	17
2.3	Lösungen	22
2.4	Fazit	24
<b>3</b>	<b>Arbeitsplatz Krankenhaus im Wandel am Beispiel von Baustellen und Perspektiven der Berufsgruppe Pflege</b>	<b>27</b>
	<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
<b>4</b>	<b>Der Patient im Wandel</b>	<b>39</b>
	<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

<b>5</b>	<b>Nicht ob, sondern wie – CSR-Maßnahmen als Mittel der Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern</b>	<b>51</b>
	<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
<b>6</b>	<b>Das ethische Dilemma. Über das Potenzial eines Unbehagens.</b>	<b>59</b>
	<i>Philipp Osten</i>	
<b>7</b>	<b>Krankenhaus 5.0</b>	<b>67</b>
	<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
<b>II</b>	<b>Attraktiver Arbeitgeber sein</b>	<b>75</b>
<b>1</b>	<b>Arbeitsplatzattraktivität im Krankenhaus</b>	<b>77</b>
	<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
<b>2</b>	<b>Bedürfnisse der Beschäftigten in der Krankenversorgung: Einblicke in die Arbeitsplatzzufriedenheit und die wahrgenommene Arbeitsplatzattraktivität von Ärzt/-innen und Pfleger/-innen</b>	<b>97</b>
	<i>Holger Henning Buxel</i>	
2.1	Berufsgruppe Ärzt/-innen	97
2.2	Berufsgruppe Pfleger/-innen	102
2.3	Fazit	103

<b>3 Beschäftigtenorientierte Personalpolitik als das Mittel der Wahl</b>	<b>107</b>
<i>Michael van Loo und Joachim Prölß</i>	
3.1 Personalpolitik ist Auslegungssache	107
3.2 Die beschäftigtenorientierte Personalpolitik	114
<b>4 Führung und Unternehmenskultur: ein Schlüsselthema</b>	<b>121</b>
<i>Sven Längen</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
<b>III Methoden und Konzepte zur Findung und Umsetzung der „eigenen“ Personalpolitik</b>	<b>129</b>
<b>1 Handlungsfelder der Personalpolitik erkennen</b>	<b>131</b>
<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
<b>2 Die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbefragung in drei Phasen</b>	<b>139</b>
<i>Marc Frese</i>	
2.1 Planungsphase	140
2.2 Durchführungsphase	142
2.3 Umsetzungsphase	143
<b>3 Audit, Gütesiegel, Zertifikat: Cui bono? – Über den Nutzen externer Zertifizierungen</b>	<b>145</b>
<i>Georg Barzel</i>	
<b>4 Unterstützende Personalkennzahlen</b>	<b>151</b>
<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

<b>5 „Mitarbeiter-Geschichten“ –</b>	
<b>Storylytics als Ergänzung klassischer Befragungen</b>	<b>157</b>
<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
<b>6 Organisation und Umsetzung der Personalpolitik</b>	<b>165</b>
<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
<b>IV Employer Branding</b>	<b>177</b>
<b>1 Employer Branding: Die Arbeitgebermarke als Spiegel von Identität und Kultur</b>	<b>179</b>
<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
<b>2 Personalmarketing: Vorhang auf für Ihre Arbeitgebermarke</b>	<b>201</b>
<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
<b>3 Mitarbeiter als Markenbotschafter am Beispiel der Lufthansa Group</b>	<b>215</b>
<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

<b>4</b>	<b>Personal gewinnen – mit Methode – und Persönlichkeiten fördern</b>	<b>223</b>
	<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
<b>5</b>	<b>Mit Arbeitgebersiegeln die Arbeitgebermarke stärken</b>	<b>237</b>
	<i>Ruth Böck</i>	
5.1	Formen und Verfahren von Arbeitgebersiegelungen	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
<b>V</b>	<b>Werkzeugkoffer mit erfolgreichen Tools</b>	<b>249</b>
	<i>Ute Düvelius</i>	
<b>1</b>	<b>Arbeitsplatz und Führung</b>	<b>251</b>
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 Marshall</i>	

<b>2 Arbeitsplatz und Gesundheit</b>	<b>279</b>
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>	
<b>3 Arbeitsplatz und Life Domains</b>	<b>295</b>
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>	
<b>4 Arbeit und Team</b>	<b>321</b>
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>	