



Dr. Christoph Rüschemeyer

**Nicht besser, nur hektischer**  
 ... als die anderen DRG-Länder versucht Deutschland, das Fallpauschalensystem einzuführen. Indes plagen sich die Praktiker in den Krankenhäusern mit Systemfehlern herum. Unzulänglich sind z. B. die Obergrenze von 800 DRGs und die Beschränkung auf drei Schweregrade. Außerdem wurden bei der Kalkulation Systemfehler gemacht, und viele Krankenhäuser haben gar keine Kostenkalkulation.



Dr. Hansjörg Hermes

„DRGs: Gefahr durch gravierende Systemfehler; Immer mehr Zweifel an der Einhaltung des Zeitplans“ **678**

PERSONALMANAGEMENT

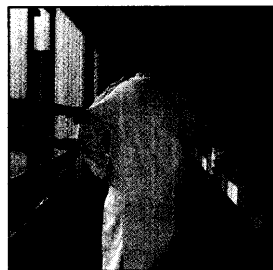


Foto: Goletz

**Besorgnis erregend...**

... ist die Stimmung unter Mitarbeitern in Krankenhäusern, insbesondere dem ärztlichen Nachwuchs. Hauptgrund dafür ist ein überzogenes Anforderungsprofil, wie eine Studie des Centrums für Krankenhausmanagement zu Führung und Motivation in Krankenhäusern zeigt. Die Untersuchung ergab u. a., dass bei der Frage nach einem at-

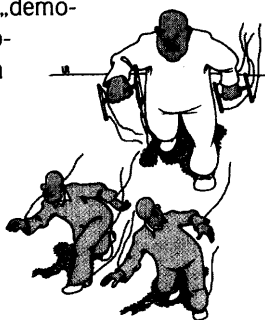
traktiven Arbeitsplatz finanzielle Gründe nicht im Vordergrund stehen.

„Der Kampf ums Personal hat begonnen; Personalmanagement wird zum Erfolgsfaktor im Krankenhaus“ **684**

**Die goldene Mitte ...**

... liegt bei der Frage nach dem richtigen Führungsstil irgendwo zwischen „autoritär“ und „demokratisch“. Nicht nur in Krisensituationen, aber dann besonders, ist es von elementarer Wichtigkeit, Mitarbeiter zu motivieren und für Veränderungsprozesse zu gewinnen. Autoritär Lösungen überzustülpen, dürfte nicht der richtige Weg sein. Doch auch zu viel Demokratie kann schaden – die Verantwortlichkeiten müssen klar geregelt sein.

„Führen in Krisensituationen; Welcher Führungsstil ist der richtige?“ **692**



**Unzufriedenheit macht krank...**

... das zeigt eine Studie des Instituts für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin der Universität Ulm in fünf Krankenhäusern. Wesentlicher Faktor dabei ist das Verhalten der Führungskräfte. Fehlende Unterstützung und Anerkennung der Mitarbeiter durch ihre Vorgesetzten führen zu erhöhten Fehlzeiten.

„Wenn Mitarbeiter zu oft fehlen; Vorgesetztenverhalten beeinflusst Arbeitszufriedenheit und Fehlzeiten“ **694**

# ku INHALT

AKTUELL

**676**

FACHGESPRÄCH

**DRGs: Gefahr durch gravierende Systemfehler**

**678**

Immer mehr Zweifel an der Einhaltung des Zeitplans  
 Interview mit Dr. Hansjörg Hermes, Dr. Christoph Rüschemeyer; Angelika Beyer-Rehfeld

PERSONALMANAGEMENT

**Das schwere Führen in diesen Zeiten** **682**

Die wichtigste Ressource – verunsichert, gestresst, auf dem Sprung  
 Angelika Beyer-Rehfeld

**Der Kampf ums Personal hat begonnen**

**684**

Personalmanagement wird zum Erfolgsfaktor im Krankenhaus  
 Interview mit Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff

**Mit Befehl und Gehorsam geht es nicht**

**688**

Partizipative Führung als Grundlage von Veränderungsprozessen  
 Dr. Michael Greiling

**Führen in Krisensituationen**

**692**

Welcher Führungsstil ist der richtige?  
 Vincenz Holthaus

**Wenn Mitarbeiter zu oft fehlen**

**694**

Vorgesetztenverhalten beeinflusst Arbeitszufriedenheit und Fehlzeiten  
 Dr. Friederike Wenderlein

**Begeistert oder innerlich bereits gekündigt?**

**698**

Mitarbeiter-Befragungen sollten vor allem Commitment messen  
 Dr. Katrin Priemuth, Dr. Tom Hinzdorf

**Klimatische Störungen machen krank** **702**

Kollegialität und Qualität des Führungsverhaltens sind gesicherte Leistungs- und Ergebnisfaktoren  
 Hartmut Volk

**Von der bunten Truppe zum Team**

**711**

Schwierige Teamentwicklung in neuen Organisationsstrukturen  
 Michaela Meller

**Was muss ein OP-Manager können?**

**714**

Handlungskompetenz – Anforderungen und Diagnostik  
 Norbert Lieb

DRG

**Der glückliche Frühumsteiger ...**

**720**

... hat ein gut ausgebautes EDV-System; Erfahrungen aus sechs Monaten Echetrieb mit den G-DRGs  
 Dr. Peter Haun