Inhalt

Geleitwort **5**

Vorwort der Autoren **9**

1 Magnet®-Konzept, strukturelles Empowerment und interprofessionelle Zusammenarbeit **15**
1.1 Das Magnet®-Krankenhauskonzept als evidenzbasierte Grundlage zeitgemäßen Pflegemanagements 15
1.2 Strukturelles Empowerment und Intrapreneurship im Pflegemanagement 19
1.3 Interprofessionalität, duale Führung und klinische Bereichskonferenzen 25
1.3.1 Zusammenarbeit auf Augenhöhe braucht eine psychologische Sicherheitskultur. 31
1.3.2 Fazit 31

2 Organisationen und Führung im Wandel – von direktiv bis agil **33**
2.1 Die Evolution von Organisationen in der Geschichte der Menschheit 33
2.2 Führungsprozess und Führungsstil 37
2.2.1 Was bedeutet Führung? 37
2.2.2 Das partizipative Führungsprozessmodell 38
2.2.3 Führungsstil, Führungsmodus und situatives Führen 42
2.2.4 Typische Führungsstile 44
2.3 Agilität und TeamProzessPerformance (TPP) 59
2.3.1 Dimensionen 59
2.3.2 Fazit 65

3 Die psychologischen Grundlagen von Leadership **66**
3.1 Psychologie, Coaching und evidenzbasierte Führung 66
3.2 Gehirngerechtes Führen – Neuroleadership 67
3.3 Führen und Motivation 85
3.4 Führen mit Persönlichkeit 94
3.4.1 Core-Self-Evaluations/Zentrale Selbstbewertungen ... 97
3.4.2 Die Big Five der Persönlichkeit 99

3.4.3 Psychodynamische Modi/Stile 102

4 Transformational Führen in der Pflege mit dem Leadership Performance Navigator 108

4.1 Der Leadership Performance Navigator – in Führung navigieren, statt improvisieren. 108
4.1.1 Acht Module, ein Ziel: Wirksame Führung im Pflegealltag 109
4.2 Prozessmodul 1: Selbstmanagement – Führung beginnt im eigenen Kopf 111
4.2.1 Das ABC-Modell: klare Einstellung – wirksame Führung 111
4.3 Prozessmodul 2: Selbstaussagen – Türöffner im Gespräch ... 129
4.4 Prozessmodul 3: Sachaussagen – »Beobachten, ohne zu bewerten« 133
4.5 Prozessmodul 4: Beziehung – »Vertrauen und Bindung stärken« 136
4.5.1 Signale erkennen: Wenn die Beziehung stört, dann hilft kein Themenplan mehr 137
4.5.2 Stopp. Signale benennen. Auf die Beziehungsebene wechseln. 137
4.5.3 Der Umgang mit Beziehungsbotschaften 138
4.5.4 Grundsätzliche Beziehungs- und Bindungsmuster von Führungskräften 139
4.5.5 Emotionale Intelligenz von Führungskräften 140
4.6 Prozessmodul 5: Modus-Diagnose und Change – Innere Zustände erkennen und ändern 142
4.6.1 Modus – was ist das eigentlich? 142
4.6.2 Mimik lesen – Mikroexpressionen erkennen 142
4.6.3 Die drei Grundmodi: Vulnerabilitäts-, Protektions- und Ressourcen-Modus 143
4.6.4 Erstes Führungstool: Verbale Sonden 144
4.6.5 Zweites Führungstool: Anregung zur Selbstreflexion 145
4.7 Prozessmodul 6: Feedback – konstruktive Rückmeldungen in sechs Stufen 147
4.7.1 Feedback als pauschale Negation 148
4.7.2 Warum viele Feedbacks scheitern 148
4.7.3 Selbstwertstabilisierung 149
4.7.4 Unterstützung von Akzeptanz und Vertrauen auf der Beziehungsebene 149
4.7.5 Allgemeine Grundsätze positiven Feedbacks 150
4.7.6 Die sechs Stufen eines professionellen Feedbacks – Wirksamkeit bis in die Tiefe 150
4.8 Prozessmodul 7: Ziele und Delegation – emotional verankern 153
4.8.1 Von der Zielvereinbarung zur Zielverankerung 154

4.8.2 Motto-Ziele: Das persönliche Fundament der Zielsetzung 155
4.8.3 SMART-Ziele: Klar, konkret, messbar. 157
4.8.4 Wenn-Dann-Pläne: Die Macht der Gewohnheit 159
4.8.5 Delegation und Verantwortung 160
4.8.6 Delegation, der sachlich-objektive Prozess 161
4.8.7 Emotionale Verantwortung – die subjektive Seite der Delegation 162
4.9 Prozessmodul 8: Kontrolle und Konsequenz: »Kritikstufen gehen« 165
4.9.1 Wenn nichts mehr geht – und Führung Konsequenzen ziehen muss 165
4.9.2 Die acht Weisungs-, Kritik- und Mahnstufen – Verfahrenssicherheit und Konsequenz in Führung ... 168
4.9.3 Fazit 175
4.10 Führen mit KI 176
4.10.1 Prompt-Engineering für ein perfektes Ergebnis 177
4.10.2 Künstliche Empathie – Wie KI Gefühle zeigt 181

5 Die Teamdynamik gestalten 183
5.1 Team-Mapping 183
5.2 Konfliktanalyse 188
5.3 Konfliktkommunikation mit dem 4-B-Skript 195
5.4 Führen von internationalen Teams in der Pflege 199

6 Besprechungen planen und moderieren 202
6.1 Sitzungslast und Sitzungsfrust 202
6.2 Strategie, Ziele, Funktion und Nutzen von Sitzungen 203
6.3 Teilnehmerstruktur einer Sitzung: Wer mit wem? 205
6.4 Inhaltliche Struktur einer Sitzung: Was? 207
6.5 Sitzungsvorbereitung: Was alles vorab? 211
6.6 Leitung und Moderation der Sitzung 212
6.7 Nachbereitung, Ergebnissicherung und Protokoll 215
6.8 Projekt- und Sitzungskontrakt 216

Literatur 219

Zusatzmaterial

Management- und Führungsprozesse im Pflegemanagement 225
Strategische Positionierung und Öffentlichkeitsarbeit 225
Betriebswirtschaftliche Planung und Steuerung 225
Fachliche Entwicklung und Evaluation 226
Organisation 227
Personal 227

Infrastruktur 229

Diagnostik-Tool zum Integrierten Persönlichkeitskonzept 230

Protokollmuster: Anlassbezogenes Führungsgespräch 232

Protokoll 233
Variante 1: Anweisung 236
Variante 2: Aktionsplan 236

Protokollmuster: Sitzungsprotokoll 237