

Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort</i>	V
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	XIII
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	XVII
1 Einführung	1
2 Der Managementbegriff im OP-Bereich	3
3 Die Gründe für ein OP-Management	9
3.1 Die Veränderung der Krankenhausfinanzierung und knappe Ressourcen	9
3.1.1 Auswirkungen der DRGs auf die OP-Organisation ..	10
3.2 Ambulantes Operieren/stationersetzende Eingriffe	12
3.2.1 Ambulantes Operieren aus Sicht der Patienten	13
3.2.2 Ambulantes Operieren aus Sicht des OP-Managements	16
3.3 Die Zuwachsraten der Operationsleistung	19
3.4 Die Qualitätsanforderung und -kontrolle	20
3.4.1 Die OP-Organisation im Rahmen von QM-Systemen	23
3.4.2 Qualitätsmanagementsysteme und ihre derzeitige Entwicklung	24
3.4.3 Die OP-Leistung im Rahmen externer Qualitätsberichte	26
3.4.4 Mindestmengen im Rahmen qualitätssichernder Maßnahmen	27
3.4.5 Interne Qualitätsanforderungen und ihre Notwendigkeit	28
3.4.6 Risikomanagement	29
3.5 Marketing und Öffentlichkeitsarbeit für den OP	31
3.5.1 Marketinganforderungen an die OP-Organisation ...	31
3.5.2 Das Patientenmarketing im OP	31
3.5.3 Das Mitarbeiter- und Personalmarketing im OP	33
3.5.4 Das Zulieferermarketing im OP	35
3.5.5 Das Kostenträgermarketing im OP	35

4	Die Aufgaben des OP-Managements	37
4.1	Die OP-Planung	39
4.1.1	Der OP-Planungsbegriff und seine Auswirkungen . . .	41
4.1.2	Die Verteilung von OP-Planungskontingenten	43
4.2	Die kurzfristige (aktuelle) OP-Planung	45
4.2.1	Die Vergabe von Notfall-Planungskontingenten	46
4.2.2	Die OP-Plangestaltung	49
4.2.3	Die Festlegung von Basisinhalte eines OP-Plans	50
4.2.4	Die Reihenfolge der geplanten Operationen	53
4.2.5	Ablauforganisatorische Vorgaben zur aktuellen OP-Tagesplanung	55
4.2.6	Erste Operation auf dem OP-Plan	58
4.2.7	Bauliche Gegebenheiten	60
4.3	Die mittelfristige OP-Reservierung und deren Organisation . .	62
4.4	Die langfristige OP-Reservierung und deren Organisation . .	64
4.5	Bestimmung von OP-Nutzungsgraden	65
4.5.1	Festlegung der Nutzungsgrade	66
4.5.2	Bemessung der optimalen Auslastungsgrade	67
4.5.3	Bestimmung der benötigten OP-Saal-Kapazitäten in Abhängigkeit vom Nutzungsgrad	69
4.5.4	Bestimmung der benötigten Wochentags-Kapazitäten pro Klinik in Abhängigkeit vom Nutzungsgrad	72
4.5.5	Weitere Informationsgewinnung für eine OP-Kapazitätsberechnung	75
4.5.6	Die prospektive Fallplanung als zusätzliche Möglich- keit und Ergänzung für die OP-Kapazitätsplanung . .	76
5	Das OP-Tagesmanagement und dessen Organisation	79
5.1	Die Koordination von Tätigkeiten und Anforderungen innerhalb einer Operation	80
5.2	Die Koordination von Tätigkeiten und Anforderungen für einen OP-Saal innerhalb eines OP-Programms	82
5.3	Die Koordination der Tätigkeiten und Anforderungen für mehrere OP-Säle	85
5.4	Die Integration von Notfall-Operationen in den Tagesablauf .	88
5.5	Auswirkungen der Notfallorganisation auf den OP	91
5.6	Die Patientenorganisation	93
6	Materialwirtschaft und Logistik	95
6.1	Die Lagerwirtschaft	97
6.2	Die Belieferung (intern)/Lieferorganisation	98
6.3	Waren- und Sterilgutlogistik	99
6.4	Aufgaben des strategischen Einkaufs im Zusammenhang mit dem OP-Management	100

6.5	Die Abfall- und Müllentsorgung im OP.....	102
6.6	Der 5-Punkte-Rahmenplan zur Verbesserung der Abfallentsorgung im OP	103
7	Die OP-Dokumentation	107
7.1	Übersicht der verschiedenen OP-Dokumentationen	108
7.2	Die primäre OP-Dokumentation	109
7.3	Fachbereichsspezifische OP-Dokumentation	110
7.4	Externe Dokumentationsanforderungen und deren Auswirkung.....	111
7.5	Interne Dokumentationsanforderungen zur betriebswirt- schaftlichen Steuerung	112
8	Die OP-Aufbauorganisation als Managementgrundlage	117
8.1	Die OP-Hierarchie im Zusammenhang mit der organisatori- schen Leistungsfähigkeit	117
8.2	Modelle der Aufbauorganisation im Überblick.....	118
8.3	Das OP-Organigramm als Grundlage der Organisations- struktur	120
8.4	Der Begriff der Kosten und dessen Auswirkung auf die OP-Leistung	136
8.5	Die Kostenrechnung im OP.....	139
8.5.1	Die Kostenträgerrechnung im OP.....	140
8.5.2	Die Kostenartenrechnung im OP	141
8.5.3	Die Kostenstellenrechnung im OP	142
8.6	Die OP-Satzung als Idee der gemeinsamen Willensbekundung	143
8.7	Die OP-Steuerstelle / OP-Koordination als Ausgangspunkt der effizienten Organisation	149
8.8	Die Standardisierung des OP-Leistungsprozesses	151
8.8.1	Die Kostenstandardisierung einer Operation.....	155
8.8.2	Die Prozesskostenrechnung für den OP-Bereich.....	157
8.8.3	Grundlagen der OP-Prozesskostenberechnung.....	159
8.8.4	Analyse der verschiedenen Prozessabschnitte	160
8.8.5	Beispiel einer OP-Prozesskostenanalyse.....	162
8.9	Die Personalbedarfsrechnung im OP-Bereich.....	167
8.9.1	Einführung.....	167
8.9.2	Methoden der Personalbedarfsrechnung	169
8.9.3	Die Arbeitsplatzmethode	170
8.9.4	Die Leistungsmethode nach Minuten.....	170
8.9.5	Die Leistungsmethode nach Kennzahlen	175
8.9.6	Die Leistungsmethode nach OP-Arten.....	175
8.9.7	Die analytische Methode	176
8.9.8	Exkurs: Umsetzung eines Personalcontrollings für den OP	177

Inhaltsverzeichnis

9	OP-Reporting und Kennzahlen	179
9.1	Kennzahlen im OP	179
9.1.1	Patienten-/Prozessbezogenen Kennzahlen im OP.	180
9.1.2	Organisationsbezogene Kennzahlen im OP	182
9.1.3	Kennzahlen für die Kosten- und Erlösbetrachtung für den OP	186
9.2	Umsetzung eines OP-Reporting	187
9.3	Der Profitcenteransatz im OP	189
10	Die Wertigkeit der Unternehmenskultur im OP-Bereich	193
10.1	Die Koordinationsfunktion	196
10.2	Die Motivationsfunktion	197
10.3	Die Identifikationsfunktion	198
10.4	Die Profilierungsfunktion	199
10.5	12 praktische Beispiele von positiven Effekten	200
11	Konfliktbewältigung im OP	203
11.1	Konfliktarten und Umgang mit Konflikten	207
11.1.1	Zielkonflikte	209
11.1.2	Interessenkonflikte	209
11.1.3	Sachverhaltskonflikte	210
11.1.4	Strukturkonflikte	210
11.1.5	Wertekonflikte	211
11.1.6	Biografiekonflikte	212
11.1.7	Verständniskonflikte	212
11.1.8	Sympathiekonflikte	213
11.2	Kommunikation ist der Schlüssel	213
12	Der Einsatz von EDV zur Unterstützung des OP-Managements	215
12.1	Die Vielfältigkeit der IT-Landschaft steigt mit den Aufgaben und der Entwicklung im OP	215
12.2	Medizinisch-fokussierte IT-Systeme im OP	217
12.3	Unterstützende IT-Systeme im OP	219
12.4	Die Integration des OP-Managementsystems in die Krankenhauskommunikation	221
12.5	Auswahl von OP-Management-/OP-Dokumentations- systemen	222
12.6	BI-Systeme für das OP-Management	224
12.7	Das Grundverständnis von KI	224
12.8	Anwendungsmöglichkeiten und Entwicklungsfelder der KI im OP	226
12.9	Beispiel von möglichen bzw. bereits umgesetzten KI-Anwendungen im OP	226
12.10	Wie geht es in Zukunft weiter mit den digitalen Strukturen im OP?	228

13	Personalmanagement im OP-Bereich	229
13.1	Personalführung im OP – Motivator oder unlösbar?	229
13.1.1	Wertschätzendes Verhalten	231
13.1.2	Motivationsfähigkeit und Empathie	232
13.1.3	Nutzung von Führungsstilen	234
13.1.4	Krisenbewältigung und Fehlerakzeptanz	235
13.1.5	Kommunikationsfähigkeit	236
13.1.6	Führungskompetenz und Erfahrung	237
13.1.7	Authentizität und Resilienz	238
13.1.8	Improvisationsfähigkeit	239
13.2	Skill- und Grade-Mix	241
13.3	Anspruch und Wirklichkeit an die Arbeitszeiten	245
13.4	Arbeitszeitveränderungen = OP-Zeitanpassungen	247
13.5	Exkurs Generationenwechsel	248
14	Die AEMP (Aufbereitungseinheit für Medizinprodukte)	251
14.1	Interne oder externe AEMP-Dienstleistungen	251
14.2	Kostenfaktor AEMP	253
14.3	Wo liegt die Zukunft der AEMP	256
15	Die Corona-Pandemie – ein Rückblick	259
15.1	Was können wir aus der Corona-Pandemie lernen?	261
16	Zu guter Letzt – Einführung eines OP-Managements	263
17	Schlussbetrachtung	269
18	Begriffe und deren Bedeutung für den OP	271
18.1	Grundbegriffe OP-Management	271
18.2	Produktivität	281
18.3	Organisation	284
18.4	Investition	289
18.5	Finanzierung	292
18.6	Kostenrechnung	302
18.7	Controlling	312
18.8	Budgetierung	315
18.9	Personalmanagement	316
18.10	Materialwirtschaft	329
18.11	Qualitätsmanagement	334
18.12	Marketing	355
18.13	Kennzahlen	358
	<i>Literatur</i>	363
	<i>Die Autoren</i>	365
	<i>Stichwortverzeichnis</i>	367