

# Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort</i> .....	V
<i>Abkürzungsverzeichnis</i> .....	XI
<i>Abbildungsverzeichnis</i> .....	XV
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
3.1.2 Ambulantes Operieren/stationsersetzende Eingriffe . . . . .	15
3.2 Die Zuwachsraten der Operationsleistung .....	17
3.3 Die Qualitätsanforderung und -kontrolle .....	18
3.3.1 Externe Qualitätsanforderungen und ihre Auswirkung .....	21
3.3.1.1 Die OP-Organisation im Rahmen von QM-Systemen. . . . .	24
3.3.1.2 Qualitätsmanagementsysteme und ihre derzeitige Entwicklung .....	25
3.3.1.3 Die OP-Leistung im Rahmen externer Qualitätsberichte. . . . .	28
3.3.1.4 Mindestmengen im Rahmen qualitätssichernder Maßnahmen .....	29
3.3.2 Interne Qualitätsanforderungen und ihre Notwendigkeit .....	30
3.3.3 Risikomanagement .....	31
3.4 Marketinganforderungen an die OP-Organisation. . . . .	33
3.4.1 Das Patientenmarketing im OP .....	33
3.4.2 Das Mitarbeitermarketing im OP .....	35
3.4.3 Das Zulieferermarketing im OP. . . . .	40
3.4.4 Das Kostenträgermarketing im OP .....	40
4 Die Aufgaben des OP-Managements. . . . .	43
4.1 Die OP-Planung. . . . .	45
4.1.1 Der OP-Planungsbegriff und seine Auswirkungen . . . . .	46
4.1.2 Die Verteilung von OP-Planungskontingenten .....	48
4.2 Die kurzfristige (aktuelle) OP-Planung .....	50

## Inhaltsverzeichnis

---

4.2.1	Die Vergabe von Notfall-Planungskontingenten . . . . .	52
4.2.2	Die OP-Plan-Gestaltung . . . . .	53
4.2.3	Die Festlegung der Basis-Inhalte eines OP-Planes . . . . .	54
4.2.4	Die Reihenfolge der geplanten Operationen . . . . .	59
4.2.5	Der Aufbau von Sekundär-OP-Plänen zur OP-Organisation . . . . .	61
4.2.6	Ablauforganisatorische Vorgaben zur aktuellen OP- Tages-Planung . . . . .	63
4.2.7	Erste Operation auf dem OP-Plan . . . . .	66
4.2.8	Die Integration der Nachmeldungs-Operation in die aktuelle OP-Planung . . . . .	67
4.3	Die mittelfristige OP-Reservierung und deren Organisation . .	70
4.4	Die langfristige OP-Reservierung und deren Organisation . . .	74
4.5	Bestimmung von OP-Nutzungsgraden . . . . .	74
4.5.1	Festlegung der Nutzungsgrade . . . . .	75
4.5.2	Bemessung der optimalen Auslastungsgrade . . . . .	77
4.5.3	Bestimmung der benötigten OP-Saal-Kapazitäten in Abhängigkeit vom Nutzungsgrad . . . . .	79
4.5.4	Bestimmung der benötigten Wochentags-Kapazitäten pro Klinik in Abhängigkeit vom Nutzungsgrad . . . . .	82
5	Das OP-Tagesmanagement und dessen Organisation . . . . .	87
5.1	Die Koordination der Tätigkeiten und Anforderungen inner- halb einer Operation . . . . .	88
5.2	Die Koordination der Tätigkeiten und Anforderungen für einen OP-Saal innerhalb eines OP-Programms . . . . .	91
5.3	Die Koordination der Tätigkeiten und Anforderungen für mehrere OP-Säle . . . . .	94
5.4	Die Integration von Notfall-Operationen in den OP-Tages- ablauf . . . . .	97
5.5	Die Patienten-Organisation . . . . .	103
6	Materialwirtschaft und Logistik . . . . .	109
6.1	Der Einkauf . . . . .	111
6.2	Die Marktbeobachtung/Abteilungsberatung . . . . .	112
6.3	Die Materialsortimentsführung . . . . .	113
6.4	Die Materialbestandsführung . . . . .	114
6.5	Die Lagerwirtschaft . . . . .	114
6.6	Die Belieferung (intern)/Lieferorganisation . . . . .	115
6.7	Die Material-Entsorgung . . . . .	116
6.7.1	Müll-Klassifikationen zur Entsorgung im Krankenhaus	117
7	Die OP-Dokumentation . . . . .	121
7.1	Die primäre OP-Dokumentation . . . . .	122
7.2	Die interne fachabteilungs- oder bereichsspezifische Doku- mentation . . . . .	123

7.3	Externe Dokumentationsanforderungen und deren Auswirkung. . . . .	124
7.4	Interne Dokumentationsanforderungen zur betriebswirtschaftlichen Steuerung. . . . .	125
8	Die OP-Aufbauorganisation als Managementgrundlage . . . . .	131
8.1	Die OP-Hierarchie als Indikator der organisatorischen Leistungsfähigkeit . . . . .	131
8.2	Das OP-Organigramm als Grundlage der Organisationsstrukturen . . . . .	134
8.3	Die OP-Stellenbeschreibung . . . . .	146
8.4	Der Begriff der Kosten und dessen Auswirkung auf die OP-Leistung. . . . .	150
8.4.1	Die Kostenträgerrechnung im OP. . . . .	154
8.4.2	Die Kostenartenrechnung im OP . . . . .	155
8.4.3	Die Kostenstellenrechnung im OP . . . . .	157
8.5	Die OP-Satzung als Idee der gemeinsamen Willensbekundung. . . . .	158
8.6	Die OP-Steuerstelle als Ausgangspunkt der effizienten Organisation . . . . .	162
8.7	Die Standardisierung des OP-Leistungsprozesses. . . . .	165
8.7.1	Die Kostenstandardisierung einer Operation. . . . .	173
8.7.2	Die Kosten der OP-Minute/Beispiel . . . . .	175
8.8	Die Personalbedarfsrechnung im OP-Bereich. . . . .	181
8.8.1	Einführung. . . . .	181
8.8.2	Methoden der Personalbedarfsrechnung . . . . .	184
8.8.2.1	Die Arbeitsplatzmethode . . . . .	185
8.8.2.2	Die Leistungsmethode nach Minuten . . . . .	186
8.8.2.3	Die Leistungsmethode nach Kennzahlen . . . . .	191
8.8.2.4	Die Leistungsmethode nach OP-Arten . . . . .	191
8.8.2.5	Die analytische Methode. . . . .	192
8.9	Kennzahlen im OP. . . . .	192
8.10	OP-Reporting . . . . .	193
8.11	Der Profitcenteransatz im OP. . . . .	200
9	Anreizsysteme zur Verbesserung der OP-Organisation. . . . .	205
9.1	Mögliche Anforderungen an ein Anreizsystem . . . . .	206
9.2	Beispiel des Versuches einer leistungsbezogenen Vergütung des OP-Managements . . . . .	210
9.2.1	Zielvereinbarung . . . . .	210
9.2.2	Zielgewichtung. . . . .	211
9.2.3	Zielerreichung . . . . .	212
9.2.4	Vergütung . . . . .	213
9.2.5	Zusätzliche Vereinbarungen. . . . .	214
10	Die Wertigkeit der Unternehmenskultur im OP-Bereich . . . . .	217
11	Konfliktbewältigung im OP . . . . .	225

## Inhaltsverzeichnis

---

12	Der Einsatz von EDV zur Unterstützung des OP-Managements . . .	231
12.1	Anforderungen an das OP-EDV-System . . . . .	232
12.2	Die Auswahl von OP-EDV-Systemen und deren Einführung	234
12.3	Die Integration des OP-EDV-Systems in die gesamte Krankenhauskommunikation . . . . .	241
13	Zu guter Letzt – Einführung eines OP-Managements . . . . .	245
14	Schlussbetrachtung . . . . .	251
15	Begriffe und deren Bedeutung für den OP . . . . .	253
15.1	Grundbegriffe OP-Management . . . . .	253
15.2	Produktivität . . . . .	263
15.3	Organisation . . . . .	266
15.4	OP-Zeiten . . . . .	273
15.5	Investition . . . . .	278
15.6	Finanzierung . . . . .	281
15.7	Kostenrechnung . . . . .	291
15.8	Controlling . . . . .	301
15.9	Budgetierung . . . . .	304
15.10	Personalmanagement . . . . .	305
15.11	Materialwirtschaft . . . . .	318
15.12	Qualitätsmanagement . . . . .	323
15.13	Marketing . . . . .	344
15.14	Kennzahlen . . . . .	347
	<i>Literatur/Internetquellen</i> . . . . .	353
	<i>Stichwortverzeichnis</i> . . . . .	355
	<i>Der Autor</i> . . . . .	365