Inhalt

Vorwort zur 6., aktualisierten Auflage 15

Einleitung 16

1 Begriffserklärungen 19

1.1 Pflege 19
1.2 Direkte Pflege 19
1.3 Mitarbeit bei ärztlicher Diagnostik und Therapie 20
1.4 Indirekte Pflege 20
1.5 Qualifikationen und Funktionen von Mitarbeitern in der Pflege 21
1.6 Der Begriff »Kunde« 22

2 Gesetzliche und rechtliche Rahmenbedingungen in der Altenpflege 24

3 Arbeitsorganisation in der Altenpflege 26

3.1 Was ist Organisation? 26
3.2 Das Organisationsklima – die innere Umwelt 28
3.3 Organisationsspezifische Prozesse 29
3.4 Arbeitsgruppenspezifische Prozesse 29
3.5 Warum Arbeitsorganisation? 29
3.6 Aufbau- und Ablauforganisation 30
3.7 Lean Management 31
3.7.1 Kundenorientierung 33
3.7.2 Profilierung 33
3.7.3 Konzentration auf das Wesentliche 33
3.7.4 Qualitätsmanagement 34
3.7.5 Interne Kundenorientierung 34
3.7.6 Flache Hierarchien 35
3.7.7 Neues Führungskonzept 35
3.7.8 Teilautonome Teams 36
3.7.9 Offener Umgang mit Informationen 36
3.7.10 Permanente Qualifizierung 36

Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/1200132203

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

Teil 1: Strukturqualität – wichtige Elemente der Aufbauorganisation 39

4 Zielorientiertes Arbeiten 40
4.1 Arten von Zielen 43
4.1.1 Grundsatzziele 43
4.1.2 Rahmenziele 43
4.1.3 Ergebnisziele 43
4.1.4 Persönliche Ziele und Organisationsziele 44
4.2 Ziele in der Pflege 45

5 Theoriegeleitetes Arbeiten 47
5.1 Pflegetheorien und -modelle 49
5.1.1 Das Modell »Selbstpflegedefizit-Theorie« nach Orem 51
5.1.2 Das »Modell der Aktivitäten des täglichen Lebens« nach Juchli (1983) 52
5.1.3 Das System der »Fördernden Prozesspflege« nach Krohwinkel 53
5.1.4 Die »Person-zentrierte Pflege« nach Tom Kitwood 77

6 Leitbildorientiertes Arbeiten 81
6.1 Das Leitbild als grundlegende Orientierung 81
6.1.1 Leitbilder-Beispiele aus Einrichtungen und Bereichen der Altenhilfe 84
6.2 Umsetzung des Leitbildes 86

7 Konzeptgeleitetes Arbeiten 89
7.1 Konzeptentwicklung ist Chefsache 90
7.2 Management-/Organisationshandbuch 91
7.3 Leistungsbeschreibung 91
7.3.1 Leistungsbeschreibung Betreuung und Pflege 92
7.3.2 Verpflegungs- und Hauswirtschaftsbereich 99

8 Projektmanagement 103

9 Gesetzliche Regelungen als Rahmenbedingung für die Arbeit 110
9.1 Das Pflegeversicherungsgesetz 111
9.1.1 Vertragswerke und Regelungen im Rahmen der Leistungserbringung in der ambulanten und stationären Pflege 112
9.1.2 Versorgungsvertrag nach § 72 SGB XI 115
9.1.3 Rahmenvertrag nach § 75 SGB XI 116
9.1.4 Finanzierung der Pflegeeinrichtungen (§ 82 SGB XI) 121
9.1.5 Ehrenamtliche Unterstützung (§ 82b SGB XI) 121
9.1.6 Bemessungsgrundsätze Pflegesätze stationär (§ 84 SGB XI) .. 122

9.1.7 Zusatzleistungen (§ 88 SGB XI) ... 124
9.1.8 Grundsätze für die der Vergütungsregelung der ambulanten Pflegeleistungen (§ 89 SGB XI) ... 126
9.1.9 Qualitätssicherung (§§ 112–117 SGB XI) ... 127
9.2 Das Heimgesetz (HeimG) und die landesrechtlichen heimgesetzlichen Regelungen ... 139
9.3 Das Wohn- und Betreuungsvertragsgesetz (WBVG) ... 145
9.4 Datenschutz ... 149

10 Finanzierung von Dienstleistungen in Einrichtungen der Altenhilfe ... 158

10.1 Finanzierung von Leistungen durch die Kranken- und Pflegekassen ... 158
10.1.1 Finanzierung ambulanter Leistungen ... 159
10.1.2 Finanzierung teilstationärer und stationärer Leistungen ... 163
10.2 Leistungen der Sozialhilfe (SGB XII) ... 166
10.3 Finanzierung stationärer Einrichtungen ... 172

11 Die Begutachtungs-Richtlinien (BRi) und das Begutachtungsinstrument (BI) ... 178

11.1 Organisationsstandard: Ermittlung der Selbstständigkeit/ des Unterstützungsbedarfs zur Einstufung in einen Pflegegrad in der stationären Pflegeeinrichtung ... 190
11.2 Protokoll »Begutachtung zur Ermittlung des Pflegegrads durch den MDK« ... 192

12 Personalbemessung und Personalbedarfsermittlung am Beispiel stationärer Einrichtungen ... 195

12.1 Ermittlung des notwendigen Pflegeaufwands (Netto-Pflegezeit) ... 199
12.2 Ermittlung der möglichen Jahresarbeitsstunden der Mitarbeiter und der möglichen Netto-Pflege-Stunden ... 201
12.3 Ermittlung der Anzahl der notwendigen Mitarbeiter ... 203

13 Organisationsstruktur in Einrichtungen der Altenpflege ... 204

13.1 Organisationsstruktur ... 205
13.1.1 Liniensysteme ... 206
13.1.2 Stab-Linien-System ... 208

14 Festlegung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten durch Stellenbeschreibungen ... 211

14.1 Organisationsstandard: Einsatz von Stellenbeschreibungen .. 213
14.2 Verantwortliche Pflegefachfrau/-mann (PDL) ... 215
14.2.1 Stellenbeschreibung für eine verantwortliche PFM/Pflegedienstleitung ... 216
14.3 Wohnbereichsleitung (WBL) ... 221
14.3.1 Stellenbeschreibung für eine Wohnbereichsleitung (WBL) ... 221
14.4 Pflegefachfrau/-mann (PFM) ... 225
14.4.1 Stellenbeschreibung Pflegefachfrau/-mann (PFM) ... 225
14.5 Pflegeassistent ... 230
14.5.1 Stellenbeschreibung eines Pflegeassistenten ... 230
14.6 Auszubildender in der Pflege ... 233
14.6.1 Stellenbeschreibung eines Auszubildenden der Pflege (ambulant und stationär) ... 234
14.7 Betreuungsassistent (§ 43b SGB XI) ... 238
14.7.1 Stellenbeschreibung eines Betreuungsassistenten (§ 43b SGB XI) ... 238
14.8 Sozialer (Therapeutischer) Dienst ... 241
14.8.1 Stellenbeschreibung Sozialer (Therapeutischer) Dienst ... 242
14.9 Hauswirtschaftsleitung (HWL) ... 246
14.9.1 Stellenbeschreibung einer Hauswirtschaftsleitung ... 246
14.10 Hauswirtschaftlicher Servicemitarbeiter im Wohn- und Pflegebereich ... 251
14.10.1 Stellenbeschreibung eines hauswirtschaftlichen Servicemitarbeiters im Wohn- und Pflegebereich ... 251
14.11 Qualitätsbeauftragter ... 254
14.11.1 Stellenbeschreibung eines Qualitätsbeauftragten ... 255

Teil 2: Prozessqualität – Wichtige Kernprozesse in der Ablauforganisation ... 259

15 Organisation eines Wohn- bzw. Arbeitsbereichs in der stationären Altenpflege ... 260

15.1 Modelle der Pflegeorganisation ... 266
15.1.1 Funktionspflege ... 266
15.1.2 Bereichs-/Gruppenpflege ... 266
15.1.3 Bezugspersonenpflege ... 267
15.2 Nahtstelle »PFM – Pflegeassistent« ... 271
15.3 Nahtstelle »Pflege – Hauswirtschaft im Wohnbereich« ... 274
15.4 Haftungsrechtliche Verantwortung im Rahmen der Arbeitsorganisation ... 279

16 Planung, Dokumentation und Evaluation des Betreuungs- und Pflegeprozesses ... 282

16.1 Die Schritte im Vier-Phasen-Modell des Strukturmodells ... 285
16.1.1 Phase 1 des Strukturmodells: Informationssammlung ... 287
16.1.2 Phase 2 des Strukturmodells: Individuelle Maßnahmenplanung ... 297
16.1.3 Phase 3 des Strukturmodells: Pflegebericht – Fokussierung auf Abweichungen ... 298
16.1.4 Phase 4 des Strukturmodells: Evaluation ... 298
16.2 Organisationsstandard »Pflegeprozessdokumentation« ... 299

17 Bewohnerbezogene Risiken und Gefahren in der Betreuung und Pflege ... 303

17.1 Risiko: Mangelernährung ... 304
17.1.1 Rechtliche Rahmenbedingungen ... 304
17.1.2 Allgemeine Rahmenbedingungen in den Einrichtungen ... 306
17.1.3 ABEDL® 7: Essen und Trinken ... 308
17.1.4 Durchführung der Pflege ... 309
17.1.5 Versorgungsstandard Ernährung ... 309
17.2 Risiko: Sturz ... 310
17.3 Risiko: Dekubitus ... 312
17.4 Risiko: Demenz oder Depression ... 313
17.4.1 Kooperation mit dem Arzt ... 315
17.4.2 Risiken sorgfältig abwägen ... 315

18 Standards in der Altenpflege ... 317

18.1 Strukturstandards ... 320
18.2 Prozessstandards ... 320
18.3 Ergebnisstandards ... 321
18.4 Notfallstandards ... 321
18.5 Der Aufbau von Standards ... 321
18.6 Erarbeiten, Einführen und Pflegen von Standards ... 322

19 Expertenstandards ... 323

19.1 Vorgaben des SGB XI (Auszüge) ... 324
19.2 Aufbau und Ziele von Expertenstandards ... 327
19.3 Umsetzung der Expertenstandards in der pflegerischen Praxis mithilfe des PDCA-Zyklus ... 329
19.3.1 Implementierung der Expertenstandards anhand des PDCA-Zyklus ... 329
19.3.2 Verfahrensanleitung zur Umsetzung des Expertenstandards »Schmerzmanagement in der Pflege bei akuten Schmerzen« ... 331
19.3.3 Beratungsprotokoll Schmerzrisiko ... 335

19.4 Expertenstandard Beziehungsgestaltung in der Pflege von Menschen mit Demenz ... 336
19.4.1 Strukturqualität ... 337
19.4.2 Ergebnisqualität ... 341
19.4.3 Verfahrensanleitung ... 343

20 Kommunikations- und Informationsprozesse ... 346

20.1 Dokumentation/Maßnahmenplanung (individuelle Hilfeplanung) ... 347
20.1.1 Informationssammlung ... 351
20.1.2 Maßnahmenplanung ... 351
20.1.3 Berichteblatt ... 351
20.1.4 Evaluation ... 352
20.2 Dienstübergabe ... 352
20.2.1 Organisationsstandard: Dienstübergabe ... 353
20.3 Dienstbesprechung ... 355
20.3.1 Organisationsstandard: Dienstbesprechung im Pflege-/Wohnbereich ... 356
20.4 Fallbesprechungen in der Pflege ... 359
20.4.1 Organisationsstandard: Fallbesprechung ... 361
20.5 Delegation ärztlicher Tätigkeiten ... 364
20.5.1 Organisationsstandard: Delegation ärztlicher Tätigkeiten ... 365
20.5.2 Vordruck: Ärztliche Anordnung aus der Praxis einer stationären Einrichtung ... 367

21 Dienst- und Personaleinsatzplanung ... 369

21.1 Ziel und Zweck des Dienstplans ... 372
21.2 Rechtliche Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren ... 373
21.2.1 Arbeitszeitgesetz (ArbZG) ... 373
21.2.2 Weitere rechtliche Rahmenbedingungen ... 376
21.3 Formale Anforderungen an den Dienstplanvordruck und Hinweise zur Handhabung ... 379
21.4 Dienstplangrundformen ... 380
21.5 Qualitätsmerkmale der Dienst- und Einsatzplanung in stationären Einrichtungen ... 382
21.6 Dienstplanmanagement ... 383
21.6.1 Was steuert und was wird gesteuert? ... 383
21.6.2 Wie muss und kann geplant werden? ... 384
21.6.3 Was muss bei der Planung, Änderung und Anpassung des Dienstplans beachtet werden? ... 384
21.6.4 Was macht stimmiges Dienstplanmanagement so schwierig? 385
21.6.5 Was entspricht dem Idealfall einer Dienstplanung? ... 385

21.7 Brutto- und nettobasierte Dienstplanung ... 385
21.7.1 Ansatz- und Rechenfehler ... 386
21.7.2 Die nettobasierte Dienstplanung ... 387
21.7.3 Der (rollierende) Rahmendienstplan ... 387
21.8 Ermittlung der Soll-Arbeitszeit ... 389
21.9 Arbeitszeitmodelle ... 390
21.9.1 Stationäre Pflegeeinrichtungen ... 390
21.9.2 Ambulante Pflegeeinrichtungen ... 393
21.10 Arbeitszeitmodelle unter dem Aspekt des Arbeits- und Mitarbeiterschutzes ... 395
21.10.1 Gestaltungsrichtlinien ... 395
21.11 Rufbereitschaft ... 396
21.12 Stand-by-Dienst ... 397
21.13 Methodik der Dienstplanerstellung ... 398
21.13.1 In 10 Schritten zum Dienstplan ... 398
21.14 Organisationsstandard: Dienstplanerstellung ... 399
21.15 Dienstplanung per EDV ... 402
21.16 Urlaubsplanung ... 402
21.16.1 Berechnungsformel zur Ermittlung der konkreten Urlaubsansprüche ... 404
21.17 Organisationsstandard: Urlaubsplanung ... 405
21.18 Personaleinsatzplanung ... 407
21.18.1 Organisationsstandard: Personaleinsatzplanung ... 409

22 Mitarbeiterführung ... 413

22.1 Organisationsstandard: Leitungsgrundsätze zur Mitarbeiterführung ... 415
22.2 Mitarbeiter-Selbstprüfung ... 417
22.3 Organisationsstandard: Mitarbeiter-Selbstprüfung in der Pflege ... 418

23 Mitarbeitergespräche ... 420

23.1 Mitarbeiter-Entwicklungsgespräche ... 424
23.1.1 Vorbereitungsbogen für Mitarbeiter ... 425
23.1.2 Organisationsstandard: Mitarbeiter-Entwicklungsgespräch ... 426
23.1.3 Zielvereinbarung mit Mitarbeitern ... 429

24 Einarbeitung neuer Mitarbeiter ... 431

24.1 Gesetzliche Vorgaben für die Einarbeitung in Pflegeeinrichtungen ... 432
24.1.1 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) § 12 Unterweisung ... 432

24.2 Der Einarbeitungsplan ... 433
24.2.1 Vorbereitung (Phase 1) ... 434
24.2.2 1. Arbeitstag (Phase 2) ... 436
24.2.3 Startphase (Phase 3) ... 436
24.2.4 Vertiefungsphase (Phase 4) ... 437
24.2.5 Detailphase (Phase 5) ... 437
24.3 Neue Mitarbeiter in das Team integrieren ... 438
24.4 Organisationsstandard: Einarbeitung neuer Mitarbeiter im Pflegebereich ... 439

25 Praktische Ausbildung von Pflegefachfrauen/-männern in Einrichtungen der Altenhilfe ... 444

26 Heimeinzug ... 447

26.1 Was müssen stationäre Langzeitpflegeeinrichtungen im Rahmen des Einzugs und der Integrationsphase aufgrund rechtlicher Vorgaben beachten? ... 448
26.1.2 Maßstäbe und Grundsätze (MuG) stationär 2019 ... 448
26.1.3 Qualitätsprüfungs-Richtlinien stationär (QPR) 2019 ... 449
26.2 Organisationsstandard: Heimeinzug ... 451
26.3 Checkliste: Heimeinzug ... 454

27 Umgang mit Arzneimitteln ... 456

27.1 Lagerung und Stellen der Arzneimittel ... 461
27.2 Abläufe optimieren ... 463
27.3 Organisationsstandard: Umgang mit Arzneimitteln ... 467
27.4 Vordruck: Überprüfung des Arzneimittelschranks ... 471

Teil 3: Ergebnisqualität – Qualität, Zielerreichung und Zufriedenheit ... 473

28 Qualitätsmanagement in Einrichtungen der Altenhilfe ... 474

28.1 Der PDCA-Zyklus ... 479
28.2 Die Aufbauorganisation des Qualitätsmanagement in Einrichtungen ... 481
28.2.1 Qualitätszirkelleiter (QZL) – Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen ... 482
28.2.2 Prozessverantwortlicher (PV) – Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen ... 483

29 Qualitätszirkel ... 485

29.1 Rahmenbedingungen für die Arbeit mit Qualitätszirkeln ... 486
29.1.1 Beteiligung der Mitarbeiter ... 486
29.1.2 Problemlösungen ... 486
29.1.3 Zusammenarbeit ... 486
29.1.4 Systematische Lösung von Problempunkten ... 487
29.2 Die sieben methodischen Schritte der Qualitätszirkelmethode 487
29.2.1 Abgrenzung des Themas ... 487
29.2.2 Feststellung der aktuellen Situation ... 488
29.2.3 Bestimmung der Problempunkte und Defizite ... 488
29.2.4 Bestimmung eines Katalogs von Anforderungen und Zielen ... 489
29.2.5 Vorstellungen über die angestrebte Situation ... 489
29.2.6 Formulierung von Vorschlägen zur Erreichung der angestrebten Situation ... 490
29.2.7 Zusammenfassung (Erstellung eines Berichts) ... 490
29.3 Zusammensetzung eines Qualitätszirkels ... 491
29.4 Bedingungen für die Arbeit mit Qualitätszirkeln ... 491
29.4.1 Qualitätszirkelleiter (QZL) ... 492
29.4.2 Motivierung der Mitarbeiter ... 492
29.4.3 Die Sitzungen des Qualitätszirkels ... 492
29.5 Vordruck: Maßnahmenvorschlag ... 493

30 Visiten ... 495

30.1 Organisationsstandard: Bewohnerbezogene Visite ... 501

31 Fehler-, Risiko- und Verbesserungsmanagement ... 504

31.1 Fehlermanagement ... 504
31.1.1 Fehler als Chance? ... 507
31.1.2 Knackpunkt »Meldesystem« ... 508
31.1.3 Fehlerkultur ... 509
31.1.4 Vordruck: Fehlerprotokoll ... 512
31.1.5 Ohne Fehlermanagement kein Risikomanagement ... 512
31.2 Risikomanagement ... 513
31.2.1 Unerwünschte Ereignisse ... 514
31.2.2 Ziele eines Risikomanagement-Systems ... 515
31.2.3 Nutzen eines Risikomanagement-Systems ... 515
31.2.4 Voraussetzungen für ein Risikomanagement ... 515
31.2.5 Risikomanagement geht alle an ... 515
31.2.6 Einführung, Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung eines Risikomanagementsystems in Pflegeeinrichtungen ... 516
31.2.7 Gefährdungsbeurteilungen ... 517
31.2.8 FMEA – Fehlervermeidung statt Fehlerbeseitigung ... 518

31.2.9 Der Risikomanagementbeauftragte ... 519
31.3 Verbesserungsmanagement ... 520
31.3.1 Ziele und Aufgaben des Verbesserungsmanagements ... 520
31.3.2 Beschwerdemanagement = Verbesserungsmanagement ... 521
31.3.3 Vorschlagswesen und Verbesserungs-/ Beschwerdemanagement ... 522
31.3.4 Kriterien für gutes Verbesserungs-/Beschwerdemanagement 524

32 Befragungen ... 526

32.1 Kunden-/Bewohnerbefragung ... 526
32.1.1 Formen der Befragung ... 527
32.1.2 Vorbereitung der Befragung ... 527
32.2 Kunden-/Bewohnerbefragung ... 528
32.3 Mitarbeiterbefragung ... 530
32.3.1 Fragebogen für Mitarbeiter ... 530

33 Qualitätsprüfung durch den MDK-/PKV-Prüfdienst ... 532

33.1 Die Fokussierung auf die Ergebnisqualität ... 534
33.2 Das dreistufige Prüfverfahren ... 535
33.2.1 Die Qualitätsindikatoren und die zentrale Auswertung ... 536
33.2.2 Der Weg der Qualitätsindikatoren ... 538
33.2.3 Die Qualitätsbewertung ... 539
33.3 Externe Qualitätsprüfung durch MDK/PKV ... 539
33.3.1 Bewertung der Qualitätsaspekte ... 540
33.3.2 Pflegedokumentation und mündliche Auskünfte sind wichtige Informationsquellen im Rahmen der Qualitätsprüfung ... 542
33.4 Qualitätsdarstellung im Rahmen der Veröffentlichung der Ergebnisse ... 543
33.5 Wie kann sich die Pflegeeinrichtung auf die Prüfung vorbereiten? ... 544
33.6 Ausblick ... 545
33.6.1 Prüfverfahren für ambulante Pflegedienste ... 545

Literatur ... 547

Register ... 551