

Inhalt

Vorwort	9
1. Das qualitätsorientierte Dienstleistungsunternehmen	13
2. Qualität.....	14
2.1 Qualitätsdefinitionen	14
2.1.1 Qualitätssicherung nach § 80 SGB XI	14
2.1.2 Qualitätsebenen	16
2.2 Qualitätsentwicklung als Organisationsaufgabe	17
3. Organisationsentwicklung	18
3.1 Der Begriff „Organisation“	18
3.1.1 Aufbauorganisation	20
3.1.2 Ablauforganisation	21
3.2 Organisationsentwicklung als Begriff	22
3.2.1 Prozessphasen der OE	22
4. Personalentwicklung	27
4.1 Personalstrategie	27
4.2 Funktionen der Personalentwicklung	28
4.3 Leistungsmotivation und Anspruchsniveau	29
4.3.1 Motivation	31
5. Mitarbeiterführung	34
5.1 Führung im Sinne der Unternehmenstrategie	34
5.1.1 Führungsstile	35
5.1.2 Anforderungen an eine Führungskraft	36
5.1.3 Aufgaben der Führungskraft	37
5.2 Führungsinstrumente	37
5.2.1 Zielvereinbarungen	37
5.2.2 Kommunikation	39
5.2.3 Delegation	39
5.2.4 Information und Transparenz	39
5.2.5 Projektmanagement	40
5.2.6 Entwicklungsstrategien	40

5.2.7	Bewältigungsstrategien	40
6.	Die Arbeitssituation im Bereich der stationären Altenpflege	41
6.1	Werte und Anspruchsniveau	41
6.2	Einschätzung der Ist-Situation	42
6.2.1	Unternehmensvision	43
6.2.2	Ziele	44
7.	Dienstplangestaltung	46
7.1	Bewohnerorientierte Dienstplangestaltung	46
7.2	Personalbedarfsermittlung und angemessene Dienstabdeckung	46
7.3	Einführung einer Arbeitsablauforganisation	47
7.4	Arbeitsablaufplanung	50
7.5	Dienstplangestaltung aus arbeitsrechtlicher Sicht	53
7.5.1	Arbeitszeitgesetz	54
7.5.2	Bundesangestelltentarifvertrag (BAT)	56
7.6	Mitarbeiterfreundliche Dienstplangestaltung	56
7.7	Mitbestimmungspflicht des Betriebsrates	57
8.	Ein neues Arbeitszeitmodell als Chance	58
8.1	Entwicklung eines neuen Arbeitszeitmodells	58
8.2	Modellentwicklung	59
8.3	Arbeitszeitmodelle	59
8.3.1	Schichtmodelle	60
8.3.2	Arbeitszeitflexibilisierung	65
8.4	Schritte der Modellentwicklung	68
8.5	Schritte zur Einführung eines Arbeitszeitmodells	70
8.5.1	Absichtserklärung	70
8.5.2	Ist-Analyse	70
8.5.3	Anforderungen an ein neues Arbeitszeitmodell	70
8.5.4	Informationssammlung	72
8.5.5	Auswertung und Planungsphase	72
8.5.6	Umsetzung	73
8.5.7	Bewertung	73
9.	Projektmanagement	74
9.1	Zeitlicher, finanzieller und personeller Rahmen	74
9.2	Projektauftrag	75

9.3	Abgrenzung zu anderen Vorhaben	75
9.4	Projekte als Instrument zur Bearbeitung komplexer Aufgabenstellungen	76
9.5	Phasen des Projektablaufs	76
9.5.1	Definitionsphase	77
9.5.2	Planungsphase	77
9.5.3	Durchführungsphase	78
9.5.4	Abschlussphase	78
9.6	Voraussetzung zur Etablierung des Projektmanagements	78
10.	Praxisbeispiel: Einführung einer Ablauforganisation in einer stationären Pflegeeinrichtung	80
10.1	Problemstellung	80
10.2	Strukturplan	80
10.3	Arbeitsablauforganisation	81
10.4	Auswertung	82
10.5	Problem „Dokumentationsarbeit“	82
10.6	Auswertung	83
11.	Schlusswort: „Qualität auf allen Ebenen“	85
Literatur		86
Register		87