

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	15
Teil I Pflege theoretisch fundiert handeln	17
1 „Der Körper rächt sich!“ Subjektive Theorien versus Pflegetheorien	19
<i>Andrea Zielke-Nadkarni</i>	
1.1 Einführung in die Thematik	19
1.2 Subjektive Theorien und Pflegetheorien	20
1.2.1 Subjektive Theorien im Kontext von Wissen und Handeln	20
1.2.2 Konzept der subjektiven Theorien	21
1.2.3 Die Konzepte „illness“ und „disease“	25
1.2.4 Pflegetheorien – Diskussionsstand	26
1.2.5 Zusammenfassung	28
1.3 Theorie-Praxis-Transfer	28
1.3.1 Subjektive Theorien von Pflegenden	30
1.3.2 Subjektive Theorien von Patienten	32
1.3.3 Maßnahmen für die berufliche Weiterbildung und Pflegepraxis	34
1.3.4 Arbeit mit einem Fallbeispiel	37
Literatur	40
2 Zur Anwendung des Pflegeprozesses	45
<i>Maria Müller Staub</i>	
2.1 Einführung in die Thematik	45
2.2 Der Pflegeprozess	45
2.2.1 Pflegeassessment	48
2.2.2 Pflegediagnose	51
2.2.3 Outcomes/Planung	54
2.2.4 Implementierung	56
2.2.5 Evaluation	57
2.2.6 Zusammenfassung	61
2.3 Theorie-Praxis-Transfer	61
Literatur	63

3	Ethischen Themen im Krankenhaus Raum und Form geben	69
	<i>Annette Riedel</i>	
3.1	Einführung in die Thematik	69
3.2	Den ethischen Themen Raum geben – Bedeutung	70
3.2.1	Perspektive der Pflege- und Versorgungsqualität	70
3.2.2	Perspektive der Pflegefachpersonen	72
3.2.3	Zusammenfassung	74
3.3	Den ethischen Themen Form geben – Auftrag	74
3.3.1	Als Stationsleitung organisationsethische Angebote einfordern	75
3.3.2	Als Stationsleitung den Fürsorgeauftrag wahrnehmen	76
	Literatur	77
4	Informieren, Beraten, Schulen und Moderieren als Pflegeaufgabe	79
	<i>Angelika Zegelin und Martin Schieron</i>	
4.1	Einführung in die Thematik	79
4.2	Grundlagen der Patientenedukation	79
4.2.1	Definition	80
4.2.2	Merkmale der pflegerischen Edukation	80
4.2.3	Situation in der Pflege	82
4.2.4	Theoretische Grundlagen der Patientenedukation	83
4.2.5	Pädagogische und psychologische Aspekte der Patientenedukation	86
4.2.6	Prozessualer Ablauf der Information und Schulung	87
4.2.7	Zusammenfassung	89
4.3	Theorie-Praxis-Transfer: Beispiele für Patientenedukation	89
4.3.1	Bereich Information	92
4.3.2	Bereich Schulung	95
4.3.3	Bereich Beratung	97
4.3.4	Bereich Moderation	99
4.3.5	Implementierung	101
	Literatur	103
5	Entlassungsmanagement in der Pflege	107
	<i>Klaus Wingefeld</i>	
5.1	Einführung in die Thematik	107
5.2	Inhalte und Formen	108
5.2.1	Grundverständnis	108
5.2.2	Das Transitionskonzept als theoretischer Bezugsrahmen	110
5.2.3	Expertenstandard „Entlassungsmanagement in der Pflege“	112
5.2.4	Organisationsformen	114
5.2.5	Bausteine des Entlassungsmanagements	119
5.2.6	Zusammenfassung	126

5.3	Theorie-Praxis-Transfer: Ausgewählte Fragen der Umsetzung	128
5.3.1	Qualifikationsanforderungen	128
5.3.2	Entwicklung einer Konzeption	128
5.3.3	Arbeitsmittel	129
5.3.4	Kooperation	130
Literatur		131

Teil II Personal führen und Organisationen gestalten	133
---	-----

6 Systemische Führung und Interventionsmethoden	135
<i>Markus Fecke und Märle Poser</i>	

6.1	Einführung in die Thematik	135
6.2	Der systemische Führungsansatz	136
6.2.1	Klassische versus neuere Führungsansätze	136
6.2.2	Grundlagen des systemischen Denkens	137
6.2.3	Systemtheorie nach Niklas Luhmann	139
6.2.4	Theorie der lernenden Organisation von Peter Senge	143
6.2.5	Systemische Führung	145
6.2.6	Systemische Interventionen	150
6.2.7	Zusammenfassung	152
6.3	Theorie Praxis-Transfer: Systemische Interventionstechniken in Führungssituationen	153
6.3.1	Systemisches Fragen	153
6.3.2	Reframing	155
Literatur		158

7 Personalmarketing	161
<i>Märle Poser und Markus Fecke</i>	

7.1	Einführung in die Thematik	161
7.2	Personalmarketing in der Pflege	162
7.2.1	Bedeutung und Begriffsbestimmung	162
7.2.2	Personalgewinnung	163
7.2.3	Personalauswahl	169
7.2.4	Personaleinarbeitung	174
7.2.5	Zusammenfassung	178
7.3	Theorie-Praxis-Transfer: Instrumente des Personalmarketings	179
Literatur		188

8 Integrierte Personal- und Organisationsentwicklung	191
<i>Märle Poser und Markus Fecke</i>	

8.1	Einführung in die Thematik	191
-----	----------------------------	-----

8.2	Personalentwicklung in der Pflege	192
8.2.1	Konzeptionelle Ansätze und Ziele	192
8.2.2	Personal- und Organisationsentwicklung als integriertes Modell	194
8.2.3	Kritische Reflexion	197
8.2.4	Gestaltungsfelder und Maßnahmen der OE und PE	200
8.2.5	Zusammenfassung	213
8.3	Theorie-Praxis-Transfer: Praxishilfen	214
	Literatur	218
9	Skill- und Grade-Mix – gemischtqualifizierte Teams in der Pflege	221
	<i>Odette Haefeli und Iris Ludwig</i>	
9.1	Einführung in die Thematik	221
9.2	Grundlagen, Modelle und Instrumente	223
9.2.1	Der Begriff Skill- und Grade-Mix	223
9.2.2	Definition des Begriffs	224
9.2.3	Case-Mix, Generationenmix und Kompetenzverständnis	224
9.2.4	Einführung eines Skill- und Grade-Mix als Veränderungsprozess	226
9.2.5	Skill- und Grade-Mix festlegen	229
9.3	Theorie-Praxis-Transfer	236
9.3.1	Skill- und Grade-Mix im schweizerischen Gesundheitswesen	236
9.3.2	Die Bezugspflege als Pflegemodell in der Langzeitpflege	236
9.3.3	Skill- und Grade-Mix in der Stellenbeschreibung	237
9.3.4	Bildungs- und Karrierewege	238
9.3.5	Skill- und Grade-Mix in der Berufsbildung	238
	Literatur	243
10	Konfliktmanagement	245
	<i>Märle Poser und Markus Fecke</i>	
10.1	Einführung in die Thematik	245
10.2	Konfliktlösung durch Mediation	246
10.2.1	Ziele und Anwendungsfelder der Mediation	246
10.2.2	Konfliktarten und -klassifikationen	247
10.2.3	Vergleich verschiedener Konfliktlösungsansätze	250
10.2.4	Handlungsmodell der Mediation	250
10.2.5	Zusammenfassung	264
10.3	Theorie-Praxis-Transfer: Die Konfliktmoderation	264
	Literatur	267
11	Organisationskultur	271
	<i>Markus Fecke</i>	
11.1	Einführung in die Thematik	271

11.2 Organisationskultur	272
11.2.1 Konzeptionelle Ansätze zur Organisationskultur	274
11.2.2 Das Kulturmodell von Schein	276
11.2.3 Organisationskultur in der systemtheoretischen Literatur	278
11.2.4 Organisations- und Pflegeleitbilder	279
11.2.5 Organisationen	281
11.2.6 Drei Seiten von Organisationen nach Kühl	284
11.2.7 Zusammenfassung	285
11.3 Theorie-Praxis-Transfer	286
11.3.1 Kulturwandel in Organisationen	286
11.3.2 Wandel und Widerstände	288
Literatur	290
12 Vielfalt aktiv integrieren – Diversity Management	293
<i>Eva Herrmann und Sandra Kätker</i>	
12.1 Einführung in die Thematik	293
12.2 Umgang mit menschlicher Vielfalt in Organisationen	294
12.2.1 Grundlagen	294
12.2.2 DiM als ganzheitlicher Managementansatz im Krankenhaus	298
12.2.3 Implementierung von Diversity Management	301
12.2.4 Zusammenfassung	305
12.3 Theorie-Praxis-Transfer: Integration in den Organisations- und Führungsalltag	306
Literatur	319
13 Betriebliche Gesundheitsförderung	321
<i>Gudrun Faller</i>	
13.1 Einführung in die Thematik	321
13.2 Grundlagen der Gesundheitsförderung	323
13.2.1 Zum Verständnis von Gesundheit	323
13.2.2 Gesundheitsförderndes Krankenhaus	325
13.2.3 Gesundheit von Pflegepersonal	327
13.2.4 GfOE im Krankenhaus	330
13.3 Theorie-Praxis-Transfer	331
13.3.1 Praxis der Gesundheitsförderung	331
13.3.2 Gesundheitsfördernde Führung	339
13.3.3 Fazit	343
Literatur	344

Teil III Wirtschaftlich rentabel arbeiten	349
14 Gesundheitsökonomische Entwicklungen	351
<i>Manfred Haubrock</i>	
14.1 Sozioökonomische Rahmenbedingungen	351
14.1.1 Vorbemerkungen	351
14.1.2 Wirtschaftlicher Wandel und sozialer Schutz	352
14.1.3 Soziale Marktwirtschaft als Ordnungsprinzip	354
14.2 Interdependenzen zwischen Gesundheits- und Gesamtsystem	356
14.2.1 Wirtschaftswachstum als Finanzierungsgrundlage	356
14.2.2 Grundlohnsummenorientierte Ausgabenpolitik	358
14.2.3 Volkswirtschaftliche Relevanz der Gesundheitswirtschaft	360
14.2.4 Steuerungsalternativen	363
14.3 Auswirkungen von Reformen im Gesundheitswesen	365
14.3.1 Gesundheitsreformen im Überblick	365
14.3.2 Perspektiven für die Versorgungslandschaft	380
Literatur	382
15 Digitalisierung in der Pflege	385
<i>Anne Meißner, Dirk Hunstein und Pia Wieteck</i>	
15.1 Einführung in die Thematik	385
15.2 Pflege digital organisieren	386
15.2.1 Die digitale Pflegeakte	386
15.2.2 Klinische Entscheidungsfindung im digitalen Zeitalter	394
15.3 Theorie-Praxis-Transfer	397
15.3.1 Ausrichtung der Regeln an pflegefachlichen Argumenten	398
15.3.2 Transparenz von Anforderungen und Regeln	399
15.3.3 Wertschätzung	399
15.3.4 Einarbeitung von neuen Mitarbeitenden	399
15.3.5 Einsicht in die Patientenakte	400
15.3.6 Notfallplan	400
15.3.7 Digitale Kompetenzen	400
15.3.8 Schlussbemerkung	402
Literatur	402
16 Arbeitszeitmanagement und Dienstplangestaltung	405
<i>Ansgar Hermes</i>	
16.1 Einführung in die Thematik	405
16.2 Bedarfsorientiertes Arbeitszeitmanagement in der Pflege	406
16.2.1 Rückblick, Ist-Stand und Ausblick	406
16.2.2 Ökonomische Zwänge versus Mitarbeiterorientierung	408
16.2.3 Arbeitsrechtliche Grundlagen	408

16.2.4	Praxis der Dienstplangestaltung	414
16.2.5	Schichtarbeit und Gesundheit	418
16.2.6	Ausfallmanagement	419
16.2.7	Zwischenfazit	422
16.3	Theorie-Praxis-Transfer	423
16.3.1	Fallvignette	423
16.3.2	Definition der Schichtbesetzung	423
16.3.3	Implementierung eines nachhaltigen Arbeitszeitmanagements	427
16.3.4	Tipps und Hinweise	429
Literatur		429
17	Krankenhausfinanzierung und Pflegecontrolling	433
	<i>Christopher Niehues, Judith Babapirali und Paul Jan Fischer</i>	
17.1	Einführung in die Thematik	433
17.2	Grundlagen der Krankenhausfinanzierung	434
17.2.1	Entwicklung und wirtschaftliche Lage der Krankenhäuser	434
17.2.2	Grundsatz der sektoralen Trennung	434
17.2.3	Duale Finanzierung	436
17.2.4	Einfluss des Gemeinsamen Bundesausschusses	439
17.3	Zur Vergütung von DRG-Fallpauschalen	440
17.3.1	Ermittlung der DRG-Fallpauschalen	440
17.3.2	Einheitliche Kalkulation und Darstellung	441
17.3.3	Fehlanreize und Einsparungen beim Pflegepersonal	441
17.4	Pflegepersonaluntergrenzen und Ausgliederung der Pflege aus dem DRG-System	444
17.4.1	Erfassung der Pflege im Rahmen der KHBV	444
17.4.2	Abgrenzung der PpUG von der Ausgliederung der Pflege aus dem DRG-System	444
17.4.3	Vergütung der Pflege außerhalb der DRG-Fallpauschalen	447
17.4.4	Abgrenzungs- und Umsetzungsprobleme in der Praxis	447
17.5	Pflegecontrolling	449
17.5.1	Betriebswirtschaftliches, Medizin- und Pflegecontrolling	449
17.5.2	Kennzahlen für die Stations- und Pflegedienstleitung	450
17.5.3	Pflege-Dashboard	452
17.6	Zusammenfassung	454
Literatur		455
18	Pflege und DRG	457
	<i>Maria Müller Staub</i>	
18.1	Einführung in die Thematik	457
18.2	Pflegediagnostik im Kontext des DRG-Systems	458
18.2.1	Pflege benennen, sichtbar machen und einbeziehen	458

18.2.2	Pflegediagnostik und Pflegedokumentation	461
18.2.3	Diagnosis Related Groups	461
18.2.4	Zusammenfassung	468
18.3	Theorie-Praxis-Transfer: Elektronische Pflegedokumentation und DRGs	468
18.3.1	Ein Erfolgsbeispiel	469
18.3.2	Intelligentes Expertensystem und Pflegeprozesskomponenten	469
18.3.3	Evaluation der elektronischen Pflegedokumentation	470
18.3.4	Pflegebedarf identifizieren, Pflegeleistungen begründen und DRGs erfassen	471
Literatur		475

Teil IV Qualität entwickeln und sichern 481

19 Prozessmanagement im Krankenhaus 483
Dirk Ashauer

19.1	Einführung in die Thematik	483
19.2	Theoretische Grundlagen des Prozessmanagements	484
19.2.1	Zentrale Begriffe und Inhalte	484
19.2.2	Prozesskostenrechnung und Kennzahlen	487
19.2.3	Prozess- und Qualitätsmanagement	490
19.2.4	Integrierte Behandlungspfade	491
19.2.5	Zusammenfassung	496
19.3	Theorie-Praxis-Vernetzung: Vorgehen bei der Erstellung eines Behandlungspfades	496
Literatur		498

20 Qualitätszirkel im Rahmen von Qualitätsmanagement 501
Thomas Stricker und Christiane Volpers

20.1	Einführung in die Thematik	501
20.2	Qualitätsmanagement	501
20.2.1	Zur Geschichte des Qualitätsmanagements	501
20.2.2	Begriffe und Sichtweisen	504
20.2.3	Wichtige Qualitätsmanagementsysteme im Überblick	507
20.2.4	Change Management	514
20.2.5	Qualitätszirkelarbeit im Krankenhaus	517
20.2.6	Zusammenfassung	520
20.3	Theorie-Praxis-Transfer: Voraussetzungen für Qualitätszirkel und Arbeitsmethoden	520
20.3.1	Voraussetzungen für Qualitätszirkel	520
20.3.2	Die Arbeit in Qualitätszirkeln	522
Literatur		528

21 Fehler- und Risikomanagement	531
<i>Wilfried Schlüter</i>	
21.1 Einführung in die Thematik	531
21.2 Grundlagen und theoretische Ansätze	533
21.2.1 Zur Geschichte der Fehlerforschung	533
21.2.2 Fehlerdefinition und -klassifikation	534
21.2.3 Risiko- und Fehlermanagement im Krankenhaus	537
21.2.4 Zusammenfassung	545
21.3 Theorie-Praxis-Transfer: Einführung eines Critical-Incident-Reporting-Systems	545
Literatur	548
22 Umsetzung von Expertenstandards in der Pflege	551
<i>Katharina Oleksiw</i>	
22.1 Einführung in die Thematik	551
22.2 Aufbau und Entwicklung von Expertenstandards	552
22.2.1 Der Begriff Standard	554
22.2.2 Aufbau des Expertenstandards	555
22.2.3 Entwicklung und Einführung von Expertenstandards	555
22.2.4 Evidence-based Nursing (EBN)	557
22.2.5 Zusammenfassung	558
22.3 Theorie-Praxis-Transfer: Implementierung eines Expertenstandards am Beispiel „Dekubitusprophylaxe in der Pflege“	558
Literatur	569
Anhang	571
Herausgeber- und Autorenverzeichnis	573
Sachwortverzeichnis	575