Klausur – Mantelbogen

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Name, Vorname	
Matrikel-Nr.	
Studienzentrum	
Studiengang	**Pflegemanagement**
Fach	**Pflegemanagement I**
Art der Leistung	**Prüfungsleistung**
Klausur-Kennzeichen	**PM-PMG-P12-120609**
Datum	**09.06.2012**

Ausgegebene Arbeitsbögen _____

Ort, Datum

Name in Druckbuchstaben und Unterschrift Aufsichtsführende(r)

Abgegebene Arbeitsbögen _____

Ort, Datum

Prüfungskandidat(in)

Aufgabe		**1**	**2**	**3**	**4**	**Σ**	**Note**
max. Punktzahl		24	24	26	26	100	
Bewertung	Prüfer(in)						
	ggf. Gutachter(in) [1]						

Prüfer(in) (Name in Druckbuchstaben)

Datum, Unterschrift

ggf. Gutachter(in) (Name in Druckbuchstaben)

Datum, Unterschrift

[1] Ggf. Gutachten im Rahmen eines Widerspruchverfahrens

© 2012 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Anmerkungen Prüfer(in):

Datum, Unterschrift

Anmerkungen Gutachter(in):

Datum, Unterschrift

Sonstige Anmerkungen:

Datum, Unterschrift

© 2012 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Klausur – Aufgaben

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Studiengang	**Pflegemanagement**
Fach	**Pflegemanagement I**
Art der Leistung	**Prüfungsleistung**
Klausur-Kennzeichen	**PM-PMG-P12-120609**
Datum	**09.06.2012**

Bezüglich der Anfertigung Ihrer Arbeit sind folgende Hinweise verbindlich:

- Verwenden Sie ausschließlich das vom Aufsichtsführenden **zur Verfügung gestellte Papier**, und geben Sie sämtliches Papier (Lösungen, Schmierzettel und nicht gebrauchte Blätter) zum Schluss der Klausur wieder bei Ihrem Aufsichtsführenden ab. Eine nicht vollständig abgegebene Klausur gilt als nicht bestanden.
- Beschriften Sie jeden Bogen mit Ihrem **Namen und Ihrer Immatrikulationsnummer**. Lassen Sie bitte auf jeder Seite 1/3 ihrer Breite als Rand für Korrekturen frei, und nummerieren Sie die Seiten fortlaufend. Notieren Sie bei jeder Ihrer Antworten, auf welche Aufgabe bzw. Teilaufgabe sich diese bezieht.
- Die Lösungen und Lösungswege sind in einer für den Korrektanten **zweifelsfrei lesbaren Schrift** abzufassen **(kein Bleistift)**. Korrekturen und Streichungen sind eindeutig vorzunehmen. Unleserliches wird nicht bewertet.
- Bei nummerisch zu lösenden Aufgaben ist außer der Lösung stets der **Lösungsweg anzugeben**, aus dem eindeutig hervorzugehen hat, wie die Lösung zustande gekommen ist.
- Die Klausur-Aufgaben können einbehalten werden. Dies bezieht sich **nicht** auf ausgeteilte Arbeitsblätter, auf denen Lösungen einzutragen sind.

Zur Prüfung sind bis auf Schreib- und Zeichenutensilien ausschließlich die nachstehend genannten Hilfsmittel zugelassen. Werden **andere als die hier angegebenen Hilfsmittel verwendet oder Täuschungsversuche** festgestellt, gilt die Prüfung als nicht bestanden und wird mit der Note **5** bewertet.

Bearbeitungszeit:	90 Minuten
Anzahl der Aufgaben:	4
Höchstpunktzahl:	100
Hilfsmittel:	Keine

Aufgabe	**1**	**2**	**3**	**4**	**insg.**
max. Punktzahl	24	24	26	26	100

Viel Erfolg!

© 2012 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Fallbeispiel

Sie beginnen bei einem Wohlfahrtsverband in einer mittelgroßen Stadt als Beauftragte für Fachberatung und Pflegeentwicklung zu arbeiten. Der Wohlfahrtsverband betreibt seit Jahrzehnten neben einem Altenheim mit 100 Plätzen einen ambulanten Pflegedienst mit etwa 200 Kund(inn)en und seit zehn Jahren ein stationäres Hospiz mit 12 Plätzen. Folgende Situationen stellen sich Ihnen dar.

Im Altenheim gibt es seit Jahren eine hohe Personalfluktuation. Die Wohnbereichsleitungen haben sich wiederholt im letzten Jahr beim Träger beschwert, dass eine vernünftige Dienstplanung nicht erfolgt, da die Qualifikation der Mitarbeiter(innen) nicht berücksichtigt würde. Stattdessen würde ein starres Schichtsystem genutzt, das auch bei größeren Veränderungen in der Belegung der Plätze in den Wohnbereichen nicht angepasst würde. Mit dem langjährigen Heimleiter, der die Dienstplanung für das komplette Altenheim übernimmt, wurde von der Geschäftsführung des Wohlfahrtsverbandes mehrfach über diese Problematik gesprochen.
Die Wohnbereichsleitungen beklagen sich ebenfalls darüber, dass ihre Weiterbildung zwar finanziert wurde, sie nun aber die erlernten Inhalte kaum umsetzen können, da der Heimleiter keine Aufgaben delegieren möchte. Ebenso würden sie über die Gesprächsergebnisse der monatlichen Leitungssitzungen (Heimleitung und Träger) nicht ausreichend informiert.

Das Hospiz hat seit Beginn eine Sozialarbeiterin als Leitung, die in zwei Jahren aus Altersgründen ausscheiden wird. Die Mitarbeiter(innen)fluktuation ist sehr gering. Fort- und Weiterbildung spielen eine große Rolle, wie Sie bei einem ersten Besuch erfahren konnten. Zwei pflegerische Mitarbeiter(innen) haben neben der Weiterbildung Palliative Care auch eine Weiterbildung zur verantwortlichen Pflegefachkraft absolviert. Allerdings gibt es im Hospiz noch kein systematisches Wissensmanagement.

Im ambulanten Pflegedienst hat es im letzten Jahr sehr viele Wegeunfälle gegeben. Dadurch verletzten sich einige Mitarbeiter(innen), die dann auch längere Zeit ausfielen. Die zuständige Berufsgenossenschaft hat sich deswegen bereits beim Träger gemeldet.

 © 2012 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Aufgabe 1: Grundlagen des Pflegemanagements 24 Punkte

1.1 Nennen Sie vier Argumente für eine stärkere Ergebnisorientierung im Gesundheitswesen. 8 Punkte

1.2 Nennen Sie vier Prinzipien der Umsetzung des Arbeitswissenschaftlichen Ansatzes nach Taylor. 8 Punkte

1.3 Beschreiben Sie zwei Auswirkungen auf die Bewohner(innen) und Mitarbeiter(innen) des Altenheims und des stationären Hospizes, wenn der Arbeitswissenschaftliche Ansatz dort konsequent umgesetzt werden würde. 8 Punkte

Aufgabe 2: Analyse der Situation im Altenheim 24 Punkte

2.1 Nennen Sie die vier Bereiche des Badness-Syndroms am Arbeitsplatz mit jeweils einem Beispiel. 8 Punkte

2.2 Nennen Sie zwei Kennzeichen einer Misstrauenskultur im Altenheim, die sich im oben beschriebenen Fallbeispiel finden lassen, und belegen Sie diese mit den entsprechenden Textstellen. 8 Punkte

2.3 Nennen Sie zwei Kennzeichen einer „anstaltlichen Pflegeorganisation“, die sich im Altenheim in dem Fallbeispiel finden lassen, und belegen Sie diese mit den entsprechenden Textstellen. 8 Punkte

Aufgabe 3: Management im Hospiz 26 Punkte

3.1 Für die Leitung des Hospizes aus dem Fallbeispiel fallen u. a. folgende Aufgaben an: 10 Punkte

a) Einstellung neuer Mitarbeiter(innen)
b) Moderation der monatlichen Teambesprechung
c) Dienstplanung
d) Erarbeitung des Leitbildes
e) Entwicklung eines Marketingskonzepts

Ordnen Sie die Aufgaben jeweils dem normativen, strategischen oder operativen Management zu.

3.2 Benennen Sie fünf der Kernprozesse des Wissensmanagements. 10 Punkte

3.3 Ihre Geschäftsführung beauftragt Sie, einen Vorschlag für die Nachfolgeregelung der Leitung des Hospizes zu erarbeiten. Beschreiben Sie, wie Sie vorgehen können, um zu einem sinnvollen Vorschlag zu kommen. 6 Punkte

Aufgabe 4: Personalpolitik im ambulanten Pflegedienst 26 Punkte

4.1 Die Einführung von Personalpflegemaßnahmen lässt sich nach Brinkmann (1993) in verschiedene Phasen einteilen. Beschreiben Sie stichwortartig die einzelnen Phasen an dem Beispiel „Wegeunfälle “ aus dem ambulanten Pflegedienst. 18 Punkte

4.2 Nennen Sie vier Grenzen der Individualisierung der Personalwirtschaft. 8 Punkte

© 2012 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Korrekturrichtlinie

UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Studiengang	**Pflegemanagement**
Fach	**Pflegemanagement I**
Art der Leistung	**Prüfungsleistung**
Klausur-Kennzeichen	**PM-PMG-P12-120609**
Datum	**09.06.2012**

Für die Bewertung und Abgabe der Prüfungsleistung sind folgende Hinweise verbindlich:

- Die Vergabe der Punkte nehmen Sie bitte so vor, wie in der Korrekturrichtlinie ausgewiesen. Eine summarische Angabe von Punkten für Aufgaben, die in der Korrekturrichtlinie detailliert bewertet worden sind, ist nicht gestattet.
- Nur dann, wenn die Punkte für eine Aufgabe nicht differenziert vorgegeben sind, ist ihre Aufschlüsselung auf die einzelnen Lösungsschritte Ihnen überlassen.
- Stoßen Sie bei Ihrer Korrektur auf einen anderen richtigen als den in der Korrekturrichtlinie angegebenen Lösungsweg, dann nehmen Sie bitte die Verteilung der Punkte sinngemäß zur Korrekturrichtlinie vor.
- Rechenfehler sollten grundsätzlich nur zur Abwertung des betreffenden Teilschrittes führen. Wurde mit einem falschen Zwischenergebnis richtig weitergerechnet, so erteilen Sie die hierfür vorgesehenen Punkte ohne weiteren Abzug.
- Ihre Korrekturhinweise und Punktbewertung nehmen Sie bitte in einer zweifelsfrei lesbaren **roten** Schrift vor.
- Die von Ihnen vergebenen Punkte und die daraus sich gemäß dem nachstehenden Notenschema ergebende Bewertung tragen Sie bitte in den Klausur-Mantelbogen ein. Unterzeichnen Sie bitte Ihre Notenfestlegung auf dem Mantelbogen.
- Gemäß der Prüfungsordnung ist Ihrer Bewertung das folgende Notenschema zu Grunde zu legen:

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
Punktzahl	100-95	94,5-90	89,5-85	84,5-80	79,5-75	74,5-70	69,5-65	64,5-60	59,5-55	54,5-50	49,5-0

Die korrigierten Arbeiten reichen Sie bitte spätestens bis zum

27.06.2012

bei Ihrem Studienzentrum ein. Dies muss persönlich oder per Einschreiben erfolgen. Der Abgabetermin ist unbedingt einzuhalten. Sollte sich aus vorher nicht absehbaren Gründen eine Terminüberschreitung abzeichnen, so bitten wir Sie, dies unverzüglich dem Prüfungsamt der Hochschule anzuzeigen (Tel. 040 / 35094-311 bzw. birgit.hupe@hamburger-fh.de).

© 2012 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Lösung 1 — Grundlagen des Pflegemanagements — 24 Punkte

1.1 Vier Argumente für eine stärkere Ergebnisorientierung im Gesundheitswesen (SB 1, S. 31) **max. 8 Punkte**

- Ergebnisorientierung führt das Gesundheitssystem zu seiner eigentlichen Zweckbestimmung, nämlich Gesundheit zu ‚produzieren'. (je Nennung 2 P)
- Ergebnisorientierung entspricht dem Wunsch der Patient(inn)en als Betroffene und Nutzer des Gesundheitswesens. Eine Ergebnisorientierung des Gesundheitssystems kann die Patient(inn)enversorgung verbessern und immer wieder an das eigentliche Ziel der Patient(inn)enwünsche erinnern.
- Ergebnisorientierung entspricht dem ökonomischen Kalkül der Wirtschaftlichkeit.
- Ergebnisorientierung führt zu einer leistungsgerechteren Vergütung.
- Ergebnisorientierung führt zu einer Angleichung der Versorgung. Über eine ergebnisorientierte Versorgung können die Ressourcen in einem definierten Raum so zugeordnet werden, dass die Ergebnisse der Gesundheitsversorgung sich annähern.

1.2 Vier Prinzipien der Umsetzung des Arbeitswissenschaftlichen Ansatzes nach Taylor (SB 2, S. 16) **max. 8 Punkte**

- Spezialisierung durch Arbeitszerlegung und physiologisch richtige Arbeitsausführung, (je Nennung 2 P)
- systematische Personalauswahl und aufgabenbezogene Schulung,
- systematische Trennung von Führung (Kopf) und Ausführung (Hände), also eine Trennung von Geist und Arbeit,
- finanzielle Anreize durch Entlohnung der Arbeitsleistung und nicht der Arbeitszeit,
- Schaffung von Funktionsmeisterstellen zur Trennung von Arbeitsvorbereitung und Ausführung, was somit zur Spezialisierung der Leitungsfunktion führt.

1.3 Zwei Auswirkungen auf die Bewohner(innen) und Mitarbeiter(innen) des Altenheims und des stationären Hospizes, wenn der Arbeitswissenschaftliche Ansatz konsequent umgesetzt werden würde (SB 2, S. 48) **max. 8 Punkte**

- Eine Entlohnung, die sich nicht an der Arbeitszeit orientiert, könnte dazu führen, dass Mitarbeiter(innen) bei pflegerischen Tätigkeiten noch vorhandene Möglichkeiten der Bewohner(innen) zu wenig berücksichtigen, z. B. die Bewohner(innen) sich nicht selber waschen lassen, wenn es zu lange dauert. (je Beschreibung 4 P)
- In Teilschritte aufgeteilte pflegerische Tätigkeiten könnten dazu führen, dass mehrere auf die jeweilige Tätigkeit spezialisierte Pflegende die Arbeit übernehmen, sodass Bewohner(innen) mit sehr vielen Pflegenden zu tun haben („Fließbandpflege").

(Lösungshinweis: Auch andere schlüssige Auswirkungen sind mit Punkten zu bewerten.)

Lösung 2 — Analyse der Situation im Altenheim — 24 Punkte

2.1 Vier Bereiche des Badness-Syndroms am Arbeitsplatz und je ein Beispiel (SB 6, S. 34) **max. 8 Punkte**

<u>Gesundheitliche Syndrome aus der Persönlichkeitsführung:</u> Alkohol, Rauchen, Ernährungsfehler (je Bereich 1 P, je Beispiel 1 P)
<u>Berufs-, Lebens- und Sinnkrisen:</u> Burn-out-Syndrom, Midlife-Krise
<u>Organisationspathologie:</u> Streit- und Frostkultur, Innere Kündigung
<u>Zivilisations-Syndrome:</u> Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Diabetes

© 2012 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

2.2 Zwei Kennzeichen einer Misstrauenskultur, die sich im Fallbeispiel finden lassen (SB 5, S. 43) **max. 8 Punkte**

- Information und Wissen als abzusichernde Machtbasis (Heimleiter informiert die Wohnbereichsleitungen unzureichend) (je Nennung 4 P)
- Entscheidungszentralisation (gesamte Dienstplanung durch den Heimleiter)

(Lösungshinweis: Die Nennungen sind mit den Textstellen zu belegen.)

2.3 Zwei Kennzeichen einer „anstaltlichen Organisation", die sich in dem Fallbeispiel finden lassen (SB 1, S. 35) **max. 8 Punkte**

- Hierarchie verhindert das Nutzen von Expert(inn)enwissen (in diesem Fall das Wissen der weitergebildeten Wohnbereichsleitungen). (je Nennung 4 P)
- Personalentwicklung orientiert sich starr am vorgegebenen Schichtsystem, es handelt sich eher um ein reaktives verwaltendes Personalmanagement (in diesem Fall durch die Dienstplanung, die die Qualifikation der Mitarbeiter(innen) nicht berücksichtigt).

(Lösungshinweis: Die Nennungen sind mit den Textstellen zu belegen.)

Lösung 3 — Management im Hospiz — 26 Punkte

3.1 Aufgaben der Leitung des Hospizes und Zuordnung zum normativen, strategischen oder operativen Management (SB 3, S. 31 f.) **max. 10 Punkte**

a) Einstellung neuer Mitarbeiter(innen) = operatives Management (je Zuordnung 2 P)
b) Moderation der monatlichen Teambesprechung = operatives Management
c) Dienstplanung = operatives Management
d) Erarbeitung des Leitbildes = normatives Management
e) Entwicklung eines Marketingkonzepts = strategisches Management

3.2 Fünf der Kernprozesse des Wissensmanagements (SB 4, S. 25) **max. 10 Punkte**

- Wissensidentifikation (je Nennung 2 P)
- Wissenserwerb
- Wissensentwicklung
- Wissensverteilung
- Wissensnutzung
- Wissensbewahrung

3.3 Vorgehen bei der Erarbeitung eines Vorschlages für die Nachfolgeregelung (SB 6, S. 29) **max. 6 Punkte**

Zunächst erfolgt eine systematische Analyse der Tätigkeit der derzeitigen Leitung. Anschließend werden ebenfalls die Qualifikationen aller derzeitigen Mitarbeiter(innen) erfasst, um festzustellen, ob evtl. eine Person sich für die Nachfolge eignet. Diese Person könnte gezielt für die Übernahme der Leitung qualifiziert werden.
Die strategische Planung über die künftige Ausrichtung des Hospizes muss ebenfalls bei der Auswahl einer geeigneten Person berücksichtigt werden.
(Lösungshinweis: Weitere Vorschläge sind möglich und je nach Schlüssigkeit mit Punkten zu bewerten.)

© 2012 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH

Lösung 4 Personalpolitik im ambulanten Pflegedienst 26 Punkte

4.1 Phasen der Einführung von Personalpflegemaßnahmen am Beispiel Wegeunfälle im Fallbeispiel (SB 6, S. 40 f. und 54 f.) **max. 18 Punkte**

- Phase 1: Kenntnisnahme der Situation: Wegeunfälle und in der Folge längere Arbeitsausfälle von Mitarbeiter(inne)n (je Phase bis 3 P)
- Phase 2: genauere Abklärung der Wegeunfälle durch z. B. genaue Analyse der Wegeunfälle (mit PKW? Häufung in bestimmten Situationen? Uhrzeiten? Art der Unfälle?)
- Phase 3: Feststellen der Ursachen mittels Auswertung der erfolgten Analysen
- Phase 4: Prüfung, welche Möglichkeiten der Einflussnahme bestehen (z. B. Fahrsicherheitstraining, Anschaffung rutschfester Dienstschuhe)
- Phase 5: Durchführung der Maßnahmen, z. B. Fahrsicherheitstraining für bestimmte Mitarbeiter(innen)
- Phase 6: Erneute Analyse nach ca. einem Jahr, um den Erfolg zu überprüfen

(Lösungshinweis: Andere sinngemäße Beschreibungen der Phasen sind ebenfalls mit Punkten zu bewerten.)

4.2 Vier Grenzen der Individualisierung der Personalwirtschaft (SB 5, S. 37) **max. 8 Punkte**

- Sie verstößt gegen den Grundsatz der Gleichbehandlung. (je Nennung 2 P)
- Sie führt zu einer großen, im Grenzfall unübersehbaren Vielfalt von Einzelregelungen, dies kann Entscheidungsprozesse in Ablauf und Ergebnis verschlechtern.
- Sie überfordert den durchschnittlichen Vorgesetzten.
- Sie behindert gemeinschaftliches Handeln unter Zeitdruck.
- Sie erhöht Koordinationsbedarf und -aufwand.
- Sie kann gegen ethische Normen verstoßen.

© 2012 HFH Hamburger Fern-Hochschule gGmbH