

Studiengang	<b>Pflegemanagement</b>
Fach	<b>Wahlpflichtfach Personalmanagement</b>
Art der Leistung	<b>Prüfungsleistung</b>
Klausur-Knz.	<b>PM-PER-P12-061202</b>
Datum	<b>02.12.2006</b>

**Die Klausur besteht aus 5 Aufgaben, von denen alle zu lösen sind.**

Ihnen stehen 120 Minuten für die Lösung zur Verfügung. Die maximal erreichbare Punktzahl beträgt 100 Punkte. Zum Bestehen der Klausur müssen mindestens 50 % der Gesamtpunktzahl erzielt werden.

Lassen Sie 1/3 Rand für die Korrekturen und **schreiben Sie unbedingt leserlich.**

Denken Sie an Name und Matrikelnummer auf den von Ihnen benutzten Lösungsblättern.

**Bearbeitungszeit:** 120 Minuten  
**Anzahl der Aufgaben:** 5  
**Höchstpunktzahl:** 100  
**zulässige Hilfsmittel:** keine

## Bewertungsschlüssel

Aufgabe	1	2	3	4	5	insg.
max. erreichbare Punkte	20	24	18	22	16	100

## Notenspiegel

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
notw. Punkte	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

## Aufgabe 1: Personalplanung

20 Punkte

Eine Methode der Personalplanung ist die Pflegepersonalregelung PPR. Sie wurde zwar im Jahr 1997 per Gesetz ersatzlos gestrichen, wird aber in der Praxis immer wieder angewandt.

- a) Beschreiben Sie 4 Grundsätze der Pflegepersonalregelung PPR. 12 Punkte
- b) Beschreiben Sie eine alternative Methode der Personalbemessung in ihren Kernelementen. 8 Punkte

## Aufgabe 2: Personaldaten

24 Punkte

Der Begriff „Datenschutz“ umschreibt den Schutz personenbezogener Daten vor missbräuchlicher Verwendung und findet auch im Gesundheitssektor seine Anwendung.

- a) Welche Bereiche werden dem Datenschutz zugeordnet und welche gesetzlichen Bestimmungen sind hierbei zu beachten? 12 Punkte
- b) Erstellen Sie aus Ihrer berufspraktischen Erfahrung ein Aufgabenprofil für einen Datenschutzbeauftragten. 12 Punkte

## Aufgabe 3: Qualität

18 Punkte

Die Qualitätssicherung nimmt in Einrichtungen des Gesundheitswesens einen immer höheren Stellenwert ein.

- a) Beschreiben Sie anhand eines Beispiels das Element der Ergebnisqualität in Bezug auf eine Krankenbehandlung. 12 Punkte
- b) Auch im Personalmanagement spielt die Qualitätssicherung eine Rolle. Stellen Sie Überlegungen an, an welcher Stelle Qualitätssicherungsmaßnahmen ansetzen können. 6 Punkte

## Aufgabe 4: Fort- und Weiterbildung

22 Punkte

Im Rahmen der Fort- und Weiterbildung für Führungskräfte werden Bildungsmaßnahmen im Kontext der Personalentwicklung eingesetzt.

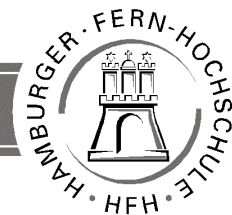
- a) Nennen und beschreiben Sie die vier Schritte, die zur Durchführung von Bildungsmaßnahmen gehören. 12 Punkte
- b) Die Übertragung des Gelernten auf den Arbeitsplatz stellt oftmals ein Problem dar. Wie kann die Übertragung bewerkstelligt werden? Geben Sie ein Beispiel zur Lösung des Problems. 10 Punkte

## Aufgabe 5: Coaching

16 Punkte

Grundsätzlich kann mit jedem Mitarbeiter eines Unternehmens ein Coaching durchgeführt werden, sowohl mit einfachen Angestellten, als auch mit Führungskräften. Die Form des Coaching hängt von den jeweiligen Umständen ab.

- a) Wovon hängt die Entscheidung ab, ob ein Einzel- oder Gruppencoaching durchgeführt wird? Nennen Sie drei Aspekte. 6 Punkte
- b) Die Gründe für ein Coaching bei einer Führungskraft liegen u. a. in den vielfältigen Anforderungen, denen sie unterliegt. Eine Führungskraft im Gesundheitswesen befindet sich in einem Spannungsfeld zwischen den Zielen der Gesundheitseinrichtung, der Gesetzgebung sowie Beruf und Privatleben. Beschreiben Sie das Spannungsviereck von Führungskräften in gesundheitlichen Einrichtungen anhand eines Praxisbeispiels. 10 Punkte



Studiengang	<b>Pflegemanagement</b>
Fach	<b>Wahlpflichtfach Personalmanagement</b>
Art der Leistung	<b>Prüfungsleistung</b>
Klausur-Knz.	<b>PM-PER-P12-061202</b>
Datum	<b>02.12.2006</b>

Um größtmögliche Gerechtigkeit zu erreichen, ist nachfolgend zu jeder Aufgabe eine Musterlösung inklusive der Verteilung der Punkte auf Teilaufgaben zu finden. Natürlich ist es unmöglich, jede denkbare Lösung anzugeben. Stoßen Sie bei der Korrektur auf eine andere als die als richtig angegebene Lösung, ist eine entsprechende Punktzahl zu vergeben. Richtige Gedanken und Lösungsansätze sollten positiv bewertet werden.

Sind in der Musterlösung die Punkte für eine Teilaufgabe summarisch angegeben, so ist die Verteilung dieser Punkte auf Teillösungen dem Korrektor überlassen.

50 % der insgesamt zu erreichenden Punktzahl (hier also 50 Punkte von 100 möglichen) reichen aus, um die Klausur erfolgreich zu bestehen.

Die differenzierte Bewertung in Noten nehmen Sie nach folgendem Bewertungsschema vor:

### Bewertungsschlüssel

Aufgabe	1	2	3	4	5	insg.
max. erreichbare Punkte	20	24	18	22	16	100

### Notenspiegel

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
notw. Punkte	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

**20.12.2006**

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 Ihrem Studienzentrum anzuzeigen.

## Lösung Aufgabe 1 (SB 1, S. 13ff)

20 Punkte

### a) Pflegepersonalregelung PPR

max. 12 Punkte  
je 3 Punkte

Die PPR war eine Leistungsberechnung mit ihren variablen Größen in der „Allgemeinen Pflege“ und „Speziellen Pflege“ und umfasste die Bereiche der Kinderkrankenpflege und der Erwachsenenkrankenpflege. Nicht einbegriffen waren Funktionsabteilungen wie Intensiv- und Dialyseeinheiten und psychiatrische Kliniken. Die PPR war als verbindliches Instrument gedacht zur Ermittlung von Personalstellen im allgemein versorgenden Krankenhausbereich. Bei dieser Methode sind folgende Aspekte besonders zu beachten:

- Nicht mehr die Zahl der durchschnittlich belegten Betten, sondern die durchschnittliche Zahl der Patienten ist Grundlage der Personalbemessung, die entsprechend des pflegerischen Aufwandes den verschiedenen Pflegestufen zugeordnet wird.
- Die für die Pflegestufen vorgegebenen Zeitwerte werden mit Hilfe von Tätigkeitsprofilen für die „Allgemeine Pflege“ und für die „Spezielle Pflege“ ermittelt. Damit sollen Voraussetzungen für eine individuelle, ganzheitliche Pflege geschaffen werden.
- Der „Pflegegrundwert“ weist vor allem solche Tätigkeiten aus, die nicht in einem unmittelbaren Zusammenhang mit der direkten Patientenbetreuung stehen. Hingewiesen sei hier auf administrative Tätigkeiten.
- Um den Veränderungen des Alters- und Krankheitsspektrums der Patienten einerseits und der Leistungsintensivierung durch den medizinisch-technischen Fortschritt andererseits hinsichtlich einer besseren pflegerischen Betreuung gerecht werden zu können, wird eine leistungsorientierte Personalbedarfsermittlung angestrebt.
- Im Rahmen normativ vorgegebener und in Minuten ausgedrückter Arbeitszeiten können ganzheitliche Pflegekonzepte verwirklicht werden.
- Die Personalbemessung knüpft an Leistungskriterien an, die den pflegerischen Aufwand nachprüfbar abbilden. Der erforderliche Pflegeaufwand ergibt sich im Wesentlichen aus den Grundbedürfnissen des einzelnen Patienten, die er teilweise oder überhaupt nicht mehr selbständig erfüllen kann, sowie aus den erforderlichen pflegerischen Leistungen im Zusammenhang mit der notwendigen Diagnostik und Therapie.

### b) Alternative Methode der Personalbemessung

8 Punkte

*Die Beschreibung von Grundsätzen einer alternativen Methode der Personalbemessung kann sich auf bekannte Methoden wie die Psychiatrie-Personalverordnung (Psych-PV) oder das Therapeutic Intervention Scoring System (TISS) beziehen, kann aber auch in der eigenständigen Entwicklung von Kernaspekten bestehen. Dabei ist auf logische Schlüssigkeit zu achten.*

## Lösung Aufgabe 2 (SB 2, S. 40ff)

24 Punkte

### a) Bereiche des Datenschutzes (eine genaue Benennung der jeweiligen Gesetzesparagrafen ist nicht erforderlich.)

12 Punkte

Das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) regelt in erster Linie die automatisierte Datenverarbeitung. Nach § 1 BDSG findet das Gesetz Anwendung auf die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten durch öffentliche Stellen und durch nichtöffentliche Stellen wie den privaten Arbeitgeber, soweit sie die Daten in oder aus Dateien geschäftsmäßig oder für berufliche oder gewerbliche Zwecke verarbeiten oder nutzen. Für nichtautomatisierte Dateien gilt das BDSG nur eingeschränkt (§ 1 Abs. 3 Nr. 2 BDSG). Das Gesetz verpflichtet auch den Arbeitgeber nunmehr zur Datenvermeidung und Datensparsamkeit (§ 3a BDSG).

4 Punkte

In den Schutzbereich des BDSG fallen gem. § 3 Abs. 3 BDSG sämtliche personenbezogene Daten. Dafür genügt, dass die Identität des Arbeitnehmers unmittelbar unter Zuhilfenahme von Zusatzwissen feststellbar ist, unabhängig davon, ob die Daten als konkret schutzwürdig angesehen werden oder nicht. Der gesamte über einen Arbeitnehmer bestehende Datensatz ist geschützt.

4 Punkte

Die Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten ist, abgesehen von der Einwilli-

4 Punkte

gung des Betroffenen bzw. eventueller Verarbeitungsverbote (§ 28 Abs. 1 BDSG), innerhalb der arbeitsvertraglichen Zwecksetzung zulässig, d. h. es bedarf eines besonderen, arbeitsvertragsspezifischen Arbeitgeberinteresses sowie einer konkreten Zwecksetzung, die einfache Bezugnahme auf das Arbeitsverhältnis genügt nicht. Dieses wird vorrangig in der wirtschaftlichen und effizienten Verwaltung eines Personalinformationssystems bestehen. Besonders zu beachten sind die sensiblen Daten i. S. des § 3 Abs. 9 BDSG, deren Erhebung und Verarbeitung besonderen Anforderungen unterliegen. Arbeitsrechtlich relevant sind hier insbesondere die Merkmale Gewerkschaftszugehörigkeit und Gesundheit, u. U. aber auch ethnische Herkunft, Religionszugehörigkeit und politische Meinungen.

**b) Aufgabenprofil eines Datenschutzbeauftragten**

**12 Punkte**

*Die nachfolgenden Grundsätze müssen im Aufgabenprofil enthalten sein.*

Der betriebliche Datenschutzbeauftragte hat zur Aufgabe, eine Übersicht über die Art der gespeicherten personenbezogenen Daten zu führen, sowie eine Liste aller regelmäßigen Empfänger personenbezogener Daten zu führen. Er überwacht die ordnungsgemäße Anwendung der Datenverarbeitungsprogramme und veranlasst die ordnungsgemäße Berichtigung, Sperrung und Löschung von Daten. Die Belehrung und Verpflichtung aller Mitarbeiter, die mit personenbezogenen Daten umgehen, gehört ebenfalls zum Aufgabengebiet des Beauftragten.

<b>Lösung Aufgabe 3 (SB 3, S. 34 und 36f)</b>	<b>18 Punkte</b>
-----------------------------------------------	------------------

**18 Punkte**

**a) Ergebnisqualität bei der Krankenbehandlung**

**12 Punkte**

*Die nachfolgenden 4 Hauptaspekte müssen sinngemäß bei der Beschreibung des Beispiels enthalten sein.*

- Ergebnisqualität ist abstrakt das tatsächliche (aggregierte) Behandlungsergebnis bezogen auf das erwartete Ergebnis (z. B. Obergrenze der noch tolerierten Komplikationsrate) aus fachlicher Sicht. Sodann ist Ergebnisqualität das Behandlungsergebnis im Vergleich zum erwarteten Ergebnis aus der Sicht des (aufgeklärten) Patienten als nicht ganz freiwilligem Kunden („Laien-Sicht“). Auch die Summe derartiger Ergebnisse ließe sich aggregieren. Schließlich lassen sich – wie bei der stichprobenartigen Evaluation der Reha bereits realisiert – beide Ergebnisse miteinander zu einem Ergebniswert verbinden.

3 Punkte
- Dann ist Ergebnisqualität – ebenfalls aus Patientensicht – das tatsächliche (aggregierte) Ergebnis bezüglich Unterkunft und Verpflegung („Hotelleistungen“ im engeren Sinne; in der Fachöffentlichkeit werden zu letzteren oft auch – wir meinen fälschlich – die Pflegeleistungen gezählt) und dem „Drumherum“ der Krankenbehandlung bezogen auf das vom Patienten erwartete Ergebnis: Wie nett fanden uns Patienten und Angehörige? Auch hier ist es Sache der Leistungserbringer, dafür zu sorgen, dass überspannte Erwartungen („Anspruchshaltung“) angesichts begrenzter Mittel nicht aufkommen können. Für andere „Kunden“ wie Zuweiser und Krankenkassen gilt Sinngemäßes.

3 Punkte
- Schließlich ist Ergebnisqualität das Preis-Leistungs-Verhältnis der Krankenbehandlung je Fallart (DRG) – auch dieses in erster Linie aus Kundensicht! Intern ist stattdessen eher das Nutzen-Kosten-Verhältnis je Fallart interessant. Dort kommt es hierzulande darauf an, ein bestimmtes (quantitativ möglichst genau festgelegtes Mindest-)Ergebnis mit minimalen Kosten zu erzielen. Ökonomische Aspekte spielen – auch wenn das in der Klinik noch oft missverstanden wird – auch in der Krankenbehandlung eine herausragende Rolle!

3 Punkte
- Ergebnisqualität kann auch in der Krankenbehandlung nur „gesichert“ werden, wenn alle zugehörigen Prozesse stimmen! Das sind zunächst die Behandlungsprozesse selbst, dann die diese unterstützenden Prozesse und schließlich die Managementprozesse. Zu den unterstützenden Prozessen gehört mit seinen Aufgabenfeldern das Personalmanagement.

3 Punkte

**b) Qualitätssicherung im Personalmanagement**

**6 Punkte**

Personalbedarfsbestimmung, Personalbestandsanalyse, Personalbeschaffung, Personalentwicklung, Personaleinsatz, Personalkostenmanagement, Personalfreisetzung und Per-

sonalführung sind derart weiterzuentwickeln, dass die Mitarbeiter an der Basis in der Lage sind, „ihren“ Kunden (also Patienten und Angehörigen, Zuweisern, Krankenkassen etc.) Qualität zu bieten, und zwar die von diesen mindestens erwartete Ergebnisqualität, im Wettbewerb aber eine signifikant bessere Qualität zu bieten als die Konkurrenz! Das setzt neben einer hohen fachlichen und sozialen Kompetenz eine gehörige Portion von Basiswissen zum Qualitätsmanagement und seinen Werkzeugen voraus – für buchstäblich alle Angehörigen der Organisation, nicht zuletzt auch bei jenen, die mit dem Personalmanagement befasst sind.

Gewertet werden können auch Antworten, die sich auf konkrete Verfahren (wie z. B. KTQ oder TQM) beziehen.

## Lösung Aufgabe 4 (SB 4, S. 6-12)

22 Punkte

### a) Vier Schritte zur Durchführung von Bildungsmaßnahmen

12 Punkte  
je Schritt  
3 Punkte

- **Personalbildungsbedarfsermittlung:** Eruiert den Bildungsbedarf der im Unternehmen arbeitenden Mitarbeiter.
- **Bedarfsdeckung:** Eigentliche Durchführung der Maßnahme. Sie ist ein eigenständiger und durchaus problembeladender Prozess, wenn z. B. die finanziellen Mittel nicht zur Verfügung stehen. Auch ideologische, politische oder strategische Gründe können gegen eine Bedarfsdeckung sprechen.
- **Evaluierung:** Dient als Planungs- und Entscheidungshilfe und hat daher mit der Bewährung von Handlungsalternativen zu tun. Evaluierung ist ziel- und zweckorientiert. Sie hat primär das Ziel, praktische Maßnahmen zu überprüfen, zu verbessern oder sie zu entscheiden. Ihr Zweck liegt in der Handlungsoptimierung. Evaluation sollte dem aktuellen Stand wissenschaftlicher Techniken und Forschungsmethoden angepasst sein.
- **Transfer:** Die Übertragung des Gelernten auf dem Arbeitsplatz, d. h. das Hauptziel einer Weiterbildungsmaßnahme ist nicht das Erlangen einer hohen Zuwachsrate an Wissen während des Lehrgangs, sondern das Übertragen des erworbenen Wissens, Verhaltens oder der Strategie auf die Aufgabenerfüllung am Arbeitsplatz.

### b) Übertragung des Gelernten

10 Punkte

Die nachfolgenden Ausführungen stellen mögliche Lösungen des Transferproblems dar; es sind auch andere Lösungen denkbar. Das gewählte Beispiel muss mindestens eine Problemlösungsform enthalten.

Das Transferproblem kann bei Seminaren z. B. durch Rollenspiele thematisiert werden. Dabei simulieren Teilnehmer die Situation „Zurück am Arbeitsplatz“ und konfrontieren sich und die Anderen nicht nur mit erwarteten Problemen, sondern entwickeln gleichzeitig auch Strategien, wie sie damit umgehen können. Eine andere Möglichkeit die Transferproblematik anzugehen, sind Selbstkontrakte und Transferplanungen, die beispielsweise zu Seminaren ausführlich besprochen werden. Die Planungen können z. B. in Form des nachfolgenden Aktionsplans vorgenommen werden.

Aktionsplan					
Dieses Thema will ich anpacken.	Ab wann?	Wer kann mir dabei helfen?	Wessen o.k. brauche ich dazu?	Wer soll mir sagen welche Fortschritte ich mache?	Mit dem Ergebnis der Aktion bin ich nach 3/6 Monaten zufrieden.
1.					
2.					

**a) Einzel- oder Gruppencoaching**

Grundsätzlich kann jeder Mitarbeiter eines Unternehmens gecoacht werden. Die Maßnahmen können sowohl für Angestellte eines Bereichs oder eines Unternehmens sowie deren Führungskräfte sinnvoll sein. Ob ein Einzelcoaching durchgeführt wird oder ob eine Gruppe von Personen gecoacht werden muss, hängt u. a. davon ab:

- um welche Themen oder Problemfelder es sich handelt,
- welche finanziellen und zeitlichen Mittel zur Verfügung stehen,
- welches Maß an Diskretion eingehalten werden soll. Gibt es evtl. „heikle“ Fragen, die geklärt werden müssen? Muss vielleicht mit „Gesichtsverlusten“ gerechnet werden?

**6 Punkte**  
je Aspekt  
2 Punkte

**b) Führungskräfte im Spannungsfeld der Anforderungen**

*Die Führungskraft im gesundheitlichen Bereich befindet sich in einem Spannungsfeld zwischen den Zielen der gesundheitlichen Einrichtung und denen der Gesetzgebung sowie Beruf und Privatleben. Das gewählte Beispiel muss alle vier Anforderungsbereiche berücksichtigen.*

**10 Punkte**