

Die optimale Personal-Struktur

Wie eine flexible Personalzusammensetzung aussehen könnte

Eine Veröffentlichung im Rahmen von PDLpraxis in der Fachzeitschrift „Häuslichen Pflege“ des Vincentz-Verlag, Hannover - von Thomas Sießegger

Bei dem hier vorgestellten Beitrag handelt es sich um die „Rohversion“ des Beitrags, d.h. der Text wurde von der Redaktion Häusliche Pflege noch überarbeitet. Insofern muss dieses Manuskript nicht exakt mit der Veröffentlichung übereinstimmen: Die Titel sind anders und in den meisten Fällen wurden die Beiträge etwas gekürzt. Die Original lesen Sie bitte in der Häuslichen Pflege.

Was ist die ideale Struktur eines ambulanten Pflegedienstes, ...

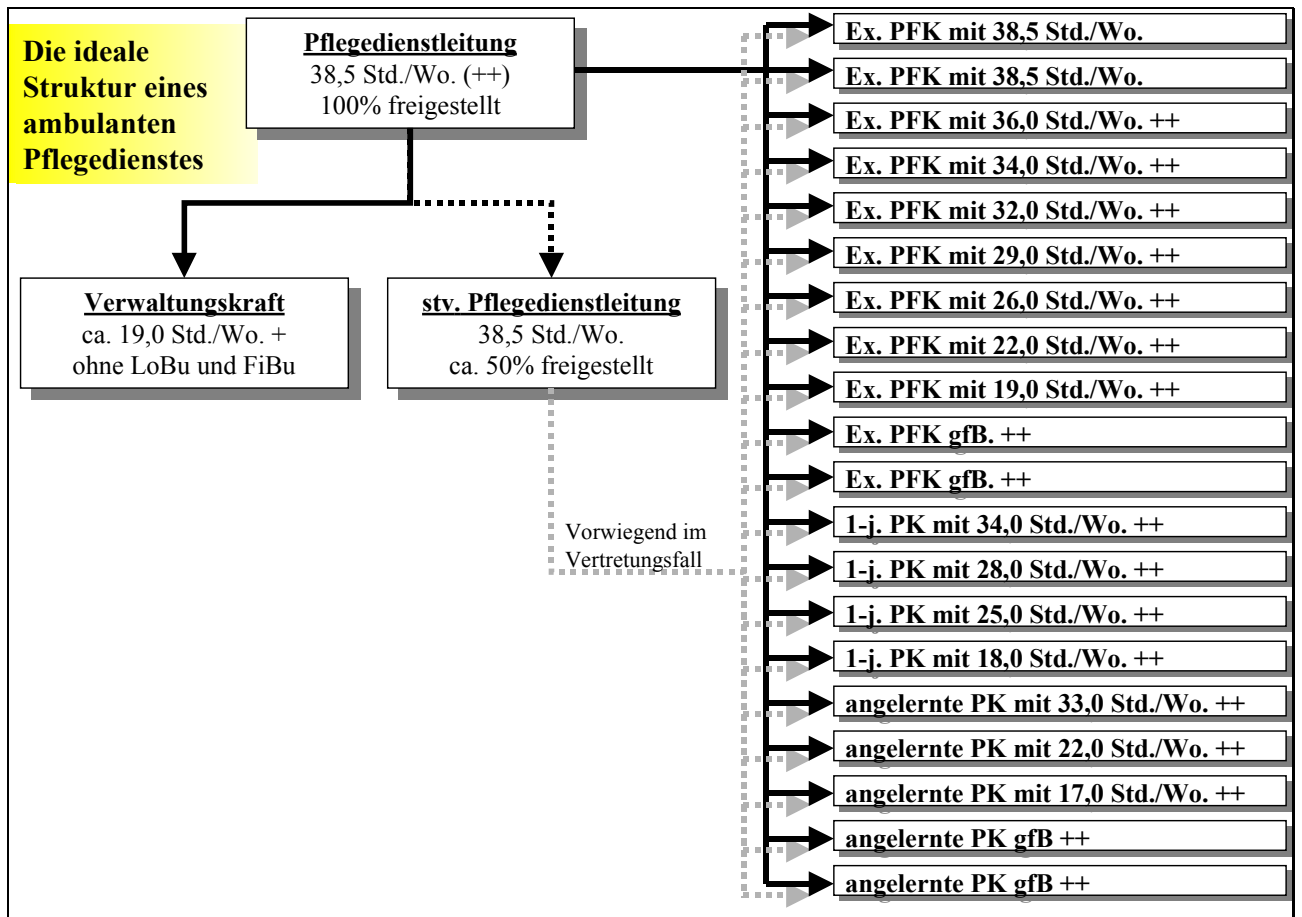
- strukturell ?
- personell ?
- organisatorisch ?

In einem ambulanten Pflegedienst sollte in einem Organigramm klar, schnell und übersichtlich dargestellt sein, wie Entscheidungen fallen.

Die PDL sollte sich (wenn es die Größe des Pflegedienstes erlaubt) nur den Leitungsaufgaben widmen, also zu 100% von der Pflege freigestellt sein. Zu den Leitungsaufgaben gehören aber grundsätzlich ..

- die Durchführung der Erstbesuche (einzige Ausnahme: Abwesenheit aufgrund Urlaub oder Krankheit → dann die Stellvertretung der PDL).
- die Durchführung regelmäßiger Pflegevisiten

Die Durchführung der Beratungsgespräche nach § 37 Abs. 3 SGB XI kann an spezialisierte Pflege-Mitarbeiter delegiert werden.



Die PDL hat das Wissen über Kosten und Erlöse und übernimmt die gesamte Verantwortung für das wirtschaftliche und qualitative Ergebnis
 Deshalb hat die PDL zentral die Entscheidungen zu treffen, auch wenn das in der heutigen Zeit unmodern wirkt.

Lieber zentral als in Teams

Teams sollte erst gebildet werden,

- a) wenn die Organisation schon eine angemessene Zeit funktioniert hat
- b) wenn sie im Wachsen begriffen ist und die PDL dadurch Entlastung benötigt – und
- c) wenn (ganz wichtig!) die Leitungen der multi-professionellen Teams annähernd die gleichen Fähigkeiten der PDL haben. Das wird in wenigen Pflegediensten der Fall sein.

Einige wichtige Aspekte bei der Ausgestaltung der Personalstruktur

- Die Verwaltungskraft sollte im Pflegedienst beschäftigt und tätig sein. Das ist besser als dezentral oder Fremdvergabe. Der direkte Kontakt zur PDL und den Mitarbeitern ist sehr wichtig für die Kontrolle der abzurechnenden Leistungen bzw. der Leistungsnachweise.
Die Verwaltungskraft ist der PDL direkt unterstellt und hat keine Weisungsfunktion.
- Bei der PDL sind die Über- bzw. Mehrstunden mit dem (hoffentlich guten !) Gehalt abgegolten. Das soll aber nicht heißen, dass sie unbedingt mehr als Vollzeit arbeiten soll, dass sie sich jedoch ohne dies immer aufzuschreiben den zeitlichen Notwendigkeiten anpaßt; nur so kann sie den Mitarbeitern Vorbildfunktion bieten für Flexibilität.
- Die stellvertretende PDL ist vorwiegend eine Abwesenheitsvertretung für die PDL. muss aber grundsätzlich die gleichen Fähigkeiten und Qualitäten besitzen wie die PDL.
- Die restlichen Vollzeitkräfte (viele kann man in der ambulanten Pflege nicht wirtschaftlich einsetzen) haben einen geregelten Einsatzplan. Es gilt, Überstunden zu vermeiden, da diese bei den meisten Organisationen mit Zuschlägen verbunden sind.
- Alle anderen Pflege-Mitarbeiter sind mit unterschiedlichen Arbeitsverträgen ausgestattet. Bei allen Arbeitsverträgen ist es möglich, über das vereinbarte Maß an Stunden hinaus zu gehen; diese Stunden werden am Ende des Monats ausbezahlt.
- Geringfügig beschäftigte Pflege-Mitarbeiter sollten in nicht allzu großer Anzahl beschäftigt werden, da der mit ihnen verbundene Verwaltungsaufwand viel zu hoch ist und die günstigen Personalkosten überkompensiert. Die vereinbarten Stunden sollten variabel sein und je nach Höhe der geleisteten Stunden am Ende des Monats ausbezahlt werden (max. also 325,- Euro pro Monat).

Flexible Arbeitsverträge sind Grundlage für flexible Personal-Einsatz-Planung

Wieder anhand eines Beispiels soll die ideale Personalzusammensetzung aufgezeigt werden. Anzumerken ist, dass die Zusammensetzung sich natürlich immer am tatsächlichen Leistungsspektrum des Pflegedienstes orientieren sollte.

Wichtigster Punkt bei der Personal-Einsatz-Planung ist die Flexibilität. Auf diese Notwendigkeit sollte bei der Gestaltung der Arbeitsverträge Rücksicht genommen werden.

Die idealen Arbeitsverträge in einem ambulanten Pflegedienst					
Nr.	Namen der Mitarbeiter	BU, Anstellung, Funktion	Qualifikation	Anmerkungen	
A	König, Bettina	38,50 Std./Wo. Pflegedienstleitung	Krankenschwester	Überstunden sind mit dem Gehalt abgegolten	
B	Prinz, Charlotte	38,50 Std./Wo. stv. Pflegedienstleitung	Krankenschwester	Überstunden möglich, Auszahlung	
C	Schreiberling, Krimhild	19,00 Std./Wo. Verwaltungskraft	Bürokauffrau	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
1	Adler, Albertine	38,50 Std./Wo. Festanstellung	Krankenschwester	keine Überstunden !	
2	Bayer, Rosi	38,50 Std./Wo. Festanstellung	Krankenschwester	keine Überstunden !	
3	Bohlen, Naddel	36,00 Std./Wo. Festanstellung	Altenpflegerin	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
4	Busch, Jennifer	34,00 Std./Wo. Festanstellung	Altenpflegerin	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
5	Czwerczinski, Maria	32,00 Std./Wo. Festanstellung	Krankenschwester	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
6	Feldbusch, Verona	29,00 Std./Wo. Festanstellung	Krankenschwester	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
7	Hoffmann, Chantalle	26,00 Std./Wo. Festanstellung	Altenpflegerin	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
8	Kanzler, Guido	22,00 Std./Wo. Festanstellung	Krankenschwester	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
9	König, Derya	19,00 Std./Wo. Festanstellung	Krankenschwester	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
10	Mahler, Annegret	9,00 Std./Wo. gFB /325,- €	Altenpflegerin	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
11	Reich, Adelheid	7,00 Std./Wo. gFB /325,- €	Krankenschwester	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
12	Schneider, Brisko	34,00 Std./Wo. Festanstellung	Krankenpflegehelfer	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
13	Schreiber, Anneliese	28,00 Std./Wo. Festanstellung	Krankenpflegehelferin	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
14	Schröder-Färbhaar, Gerd	25,00 Std./Wo. Festanstellung	Krankenpflegehelfer	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
15	Schumacher, Dominique	18,00 Std./Wo. Festanstellung	Krankenpflegehelferin	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
16	Sießegger, Thomas	33,00 Std./Wo. Festanstellung	angelernte Hilfe	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
17	Sorglos, Susanne	22,00 Std./Wo. Festanstellung	angelernte Hilfe	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
18	Stoiber, Depp	17,00 Std./Wo. Festanstellung	angelernte Hilfe	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
19	Üzgür, Aysche	10,00 Std./Wo. gFB /325,- €	angelernte Hilfe	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	
20	Zimmermann, Claudia	9,00 Std./Wo. gFB /325,- €	angelernte Hilfe	+ + Mehrstunden möglich, Auszahlung	

Auswertung:	
Beschäftigungsumfang der examinieren Pflegefachkräfte (PFK):	291,00 Std./Wo.
+ Anteil der Pflegedienstleitung (0%) und der Stellvertretung (50%):	19,25 Std./Wo.
= Anteil der examinieren Pflegefachkräfte (PFK) gesamt	310,25 Std./Wo. = 61,3%
Anteil der Pflegekräfte (PK) gesamt	196,00 Std./Wo. = 38,7%
Beschäftigungsumfang (BU) der Mitarbeiter in der Pflege gesamt	506,25 Std./Wo. = 100,0%
Verhältnis Leitungsanteil zu Gesamt-Beschäftigungsumfang	57,75 Std./Wo. = 11,4%
Anteil der Verwaltungskraft	19,00 Std./Wo. = 3,8%

Die dargestellten Strukturen sind Grundlage für ein wirtschaftliches, qualitatives und flexibles Arbeiten, ohne die ein Pflegedienst in der Zukunft nicht existieren können. Wir haben hierbei versucht, grundsätzliche Aussagen zu treffen, die natürlich immer noch vor dem Hintergrund der realen Situation vor Ort angepasst werden müssen.

Thomas Sießegger, Hamburg 31. Mai 2002