

Krankenhaus- Report 2001

Schwerpunkt: Personal

Herausgegeben von

Michael Arnold, Jürgen Klauber und Henner Schellschmidt

Editorial Board

Gerhard Brenner

Theo W. N. Dassen

Jörg-Dietrich Hoppe

Hans-Helmut König

Karl Lauterbach

Michael Monka

Franz-Josef Oldiges

Dieter Paffrath

Bernt-Peter Robra

Rüdiger Strehl

Axel Wiest

Mit Beiträgen von

Michael Arnold

Rita Berning

Dieter Bonitz

Reinhard Busse

Dagmar M. David

Astrid Eichenlaub

Bettina Gerste

Rudolf Hartwig

Hermann Heimpel

Thomas Holler

Jörg-Dietrich Hoppe

Ekkehard Kappler

Jutta Kirchner

Thorsten Körner

Karl W. Lauterbach

Heinz Lohmann

Markus Lungen

Karl P. Pfeiffer

Franz Porzsolt

Felix Rehder

Erwin Rieben

Christiane Rosenow

Oliver Sangha

Robert D. Schäfer

Henner Schellschmidt

Barbara Schmidt-Rettig

Sebastian Schneeweiss

Martin Siess

Rüdiger Strehl

Engelbert Theurl

Mit 50 Abbildungen und 65 Tabellen

CD Schattauer

Inhaltsverzeichnis

Editorial XV
Michael Arnold

Teil I Schwerpunktthema: Personal

1	Krankenhaus- und Personalmanagement unter DRGs	3
	Heinz Lohmann	
1.1	Rahmenbedingungen für Gesundheitsdienstleister in Deutschland	3
1.2	Krankenhausmanagement unter DRGs.	4
1.3	Personalmanagement und DRGs.	8
1.4	Exkurs: Demographische Entwicklung und Auswirkungen auf die Beschäftigung in der Gesundheitsbranche.	11
1.5	Zusammenfassung	12
2	Personal im Krankenhaus: Entwicklungen 1991 bis 1999.	13
	Bettina Gerste, Henner Schellschmidt und Christiane Rosenow	
2.1	Einleitung	13
2.2	Allgemeine Entwicklung	14
2.3	Ärztliches Personal.	16
2.4	Nichtärztliches Personal.	22
2.4.1	Pflegepersonal	24
2.4.2	Medizinisch-technischer Dienst	25
2.4.3	Funktionsdienst	26
2.4.4	Sonstige Dienste.	27
2.5	Relation ärztliches zu nichtärztlichem Personal.	28
2.6	Ausbildung im Krankenhaus.	29
2.6.1	Ärztliches Personal in Weiterbildung.	29
2.6.2	Ausbildung Pflegekräfte.	32
2.6.3	Ausbildung Funktionspersonal und medizinisch-technisches Personal	34
2.7	Teilzeitbeschäftigung	35
2.8	Frauenerwerbsanteile.	35
2.9	Personalkosten	36
2.10	Indikatoren der Ressourcenauslastung und regionalen Ausstattung.	38
2.11	Fazit	44

3	Demographische Entwicklung, veränderte Morbiditätsstrukturen und Personalbedarf im Krankenhaus	47
	Ekkehard Kappler und Engelbert Theurl	
3.1	Problemaufriss.	47
3.2	Ein Denkraaster zur Einordnung der aufgeworfenen Fragen.	48
3.3	Veränderungen der demographischen Struktur, Gesundheitszustand und Nachfrage nach Gesundheitsleistungen.	49
3.4	Veränderungen der demographischen Struktur und die Inanspruchnahme von Leistungen des Gesundheitssystems	53
3.5	Veränderungen in der demographischen Struktur und deren Auswirkungen auf die Personalstruktur.	55
3.6	Veränderungen in der demographischen Struktur und deren Auswirkungen auf die Personalqualifizierung.	58
3.7	Literaturverzeichnis.	62
4	Anforderungen an das Personalmanagement im Krankenhaus	65
	Barbara Schmidt-Rettig	
4.1	Rahmenbedingungen für Krankenhäuser und Managementstrukturen.	65
4.2	Schwerpunkte des Personalmanagements.	68
4.3	Bedeutung des Personalmanagements im Rahmen zukünftiger Managementstrukturen.	70
4.3.1	Paradigmenwechsel des Managements und Perspektiven des Personalmanagements.	70
4.3.2	Anforderungen an das zukünftige Personalmanagement	71
4.3.3	Rahmenbedingungen für das zukünftige Personalmanagement	73
4.4	Fazit	75
5	Zur Interdependenz von Krankenhausstrukturen und Personalkosten der Verwaltung in deutschen Krankenhäusern	77
	Karl W. Lauterbach und Markus Lungen	
5.1	Personalkosten und Krankenhausstruktur.	77
5.2	Empirische Untersuchung der Kosten und Organisation der Krankenhausverwaltung	78
5.3	Verwaltungskosten über alle Krankenhäuser.	79
5.4	Verwaltungskosten nach Krankenhausgröße.	80
5.5	Verwaltungskosten nach Trägerschaft.	82
5.6	Folgerungen.	84
6	Restrukturierung als personalpolitische Herausforderung	87
	Martin Sess	
6.1	Einleitung	87
6.2	Anlass und Bedeutung der Restrukturierung	87

6.3	Grundanforderungen an die Restrukturierung	88
6.4	Personalpolitik und -management bei Restrukturierungen	90
6.5	Zusammenfassung	92
6.6	Literaturverzeichnis	93
7	Innovative Lösungen bei der sektorübergreifenden Kooperation	95
	Jörg-Dietrich Hoppe	
8	Neue Berufe im Krankenhaus	99
	Dagmar M. David und Robert D. Schäfer	
8.1	Grundlagen der ärztlichen Aus-, Weiter- und Fortbildung	99
8.2	Ärztliche Berufsausübung	100
8.2.1	Ausbildung und Arbeitsmarkt	100
8.2.2	Politische Zuständigkeit für Ausbildung	101
8.3	Neue Berufsfelder	103
8.3.1	Gesundheitsverwaltung	103
8.3.2	Vom verwalteten zum gemanagten Gesundheitswesen	103
8.3.3	Wandel der Arztrolle	104
8.3.4	Qualitätssicherung	104
8.3.5	Weiterentwicklung der Finanzierungssysteme	105
8.3.6	Controlling	106
8.3.7	Medizinische Informatik	106
8.4	Kritische Reflektion zu diesen Ansätzen	107
9	Professionalisierung der ärztlichen Tätigkeit: Der Beitrag von Leitlinien	109
	Franz Porzsolt und Hermann Heimpel	
9.1	Einleitung	109
9.2	Weiterbildung im Krankenhaus: Eine entscheidende Phase der Professionalisierung	109
9.3	Die Messung der Professionalität	111
9.4	Voraussetzungen zur Professionalisierung	113
9.5	Überlegungen zur Bedeutung von Leitlinien	114
9.6	Leitlinien und ärztliche Professionalität	116
9.7	Schlussfolgerungen	119
9.8	Literaturverzeichnis	119
10	Reformbedarf bei der Chefarzt- und Hochschullehrervergütung in Krankenhäusern und Universitätsklinik	123
	Rüdiger Strehl	
10.1	Der Chefarzt - Aufgaben und Anforderungen	123
10.2	Dienst- und vergütungsrechtliche Ausgangssituation	124

X Inhaltsverzeichnis

10.3	Probleme und Reformbedarf125
10.4	Grundzüge des vertraglichen Komponentenmodells.127
10.5	Einzelprobleme bei der Verwirklichung des neuen Vergütungsmodells.128
10.6	Exkurs: klinische Hochschullehrer.130
10.7	Fazit130
10.8	Literaturverzeichnis.131
11	Vergütung im Krankenhaus	
	Leistungsorientierte Vergütung statt BAT -	
	Gesichtspunkte einer Reform.133
	Rudolf Hartwig	
11.1	Einleitung.133
11.2	Handlungsbedarf.134
11.3	Bestandsaufnahme.135
11.4	Eckdaten eines Krankenhaustarifs.137
11.5	Perspektive.139
11.6	Literaturverzeichnis.140
12	Aufgaben und Perspektiven der Pflege.141
	Jutta Kirchner	
12.1	Einleitung.141
12.2	Aktuelle Herausforderungen.142
12.3	Problemfelder.143
12.4	Krankenhäuser im Wandel.144
12.4.1	Organisation in den Krankenhäusern.145
12.4.2	Anforderungen an die Krankenhäuser.145
12.4.3	Auswirkungen auf die Krankenpflege.146
12.4.3.1	Pflegerische Organisationsformen.146
12.4.3.2	Neue Arbeitsfelder und veränderte Leistungsangebote.147
12.4.3.3	Pflegemanagement.148
12.5	Berufsbildungsaspekte.149
12.5.1	Ausbildung.150
12.5.2	Weiter- und Fortbildung.151
12.6	Perspektiven.152
12.7	Literaturverzeichnis.153
13	Mitarbeiterzufriedenheit und Pflegequalität155
	Thorsten Kömer und Reinhard Busse	
13.1	Einführung.155
13.2	Methodik des Hospital-Reform-Outcomes-Projektes in Deutschland.156
13.2.1	Krankenhauscharakteristika.157
13.2.2	Klinische Patientendaten.157

13.2.3	Pflegebefragung158
13.2.3.1	Nurse Work Index158
13.2.3.2	Maslach Burnout Inventory.159
13.3	Ergebnisse zu Mitarbeiterzufriedenheit und Pflegequalität im internationalen Vergleich159
13.4	Schlussfolgerungen.164
13.5.	Literaturverzeichnis.165

**14 Verhütung arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren
im Krankenhaus.167**

Dieter Bonitz

14.1	Zielsetzung167
14.2	Datenbasis und Methode.167
14.3	Ergebnisse.168
14.3.1	Berufsgruppen.170
14.3.2	Krankenschwestern und -pfleger.174
14.3.3	Diagnosegruppen.175
14.4	Diskussion.176
14.4.1	Methodische Aspekte.176
14.4.2	Präventionsansätze.177
14.5	Literaturverzeichnis.177

Teil II Zur Diskussion

**15 Fünf Jahre Erfahrung mit der Leistungsorientierten
Krankenanstaltenfinanzierung (LKF) in Österreich.181**

Karl P. Pfeiffer

15.1	Einleitung181
15.2	Die Fallpauschalen.181
15.2.1	Die Entwicklung der Fallpauschalen.181
15.2.2	Grundzüge der fallpauschalierten Finanzierung.183
15.2.3	Intentionen des Finanzierungsmodells.184
15.3	Fünf Jahre Erfahrung.185
15.4	Weiterentwicklung der fallpauschalierten Finanzierung186
15.5	Auswirkungen der LKF.186
15.6	Zusammenfassung188

16	Behandlungsprozessdarstellung und -Steuerung als Antwort auf Anforderungen zukünftiger DRG-Vergütungen	
	Das »mipp»-Modell aus der Schweiz	191
	Thomas Holler, Felix Rehder und Erwin Rieben	
16.1	Anforderungen an die Prozess- und Ressourcensteuerung durch fallpauschalierte Entgelte (DRGs).	191
16.2	»mipp» als Instrument zur Steuerung von Prozessqualität und Ressourceneinsatz	192
16.3	Wesentliche Merkmale des Modells »mipp» und ihre Bedeutung im Zusammenhang mit DRGs.	194
16.3.1	Hauseigene Standards auf Basis von fachlichen Leitlinien und Evidence-Based Medicine.	194
16.3.2	Interdisziplinäre Konstruktion und Implementierung von Patientenpfaden mit Ableitung von Optimierungspotenzialen	195
16.3.3	Transparenz des Personal- und Sachmitteleinsatzes durch Visualisierung und Leistungskataloge.	197
16.3.4	Ableitung von Kosten unter Berücksichtigung von DRG-Kostenrechnungsregeln	199
16.3.5	Controlling und Benchmarking von Patientenpfaden.	204
16.3.6	Patientenpfadorientiertes Wissensmanagement durch Nutzung von Internettechnik	206
16.4	Literaturverzeichnis.	208
17	Das „Qualitätsmodell Krankenhaus“ - ein Ansatz zur Messung der Ergebnisqualität	209
	Astrid Eichenlaub, Oliver Sangha, Henner Schellschmidt und Sebastian Schneeweiss	
17.1	Einleitung.	209
17.2	„Ergebnisse zählen“ - Bedeutung einer ergebnisorientierten Qualitätsmessung im Krankenhaus.	209
17.3	QMK - Ziel, Instrumente und Ablauf.	211
17.3.1	Ziel des QMK.	211
17.3.2	Instrumente des QMK.	212
17.3.3	Entwicklung und Pilotierung des QMK-Instrumentariums.	215
17.3.4	Methodische Anforderungen an die Ergebnismessung	216
17.3.4.1	Indikatoren.	216
17.3.4.2	Vergleichbarkeit von Patienten.	217
17.3.4.3	Darstellung der Ergebnisqualität	217
17.4	Integration von QMK in bestehende Konzepte des Qualitätsmanagements in Deutschland.	218
17.5	Internetadressen.	221
17.6	Literaturverzeichnis.	221

Teil III Daten und Analysen

18	Statistische Krankenhausdaten: Grund- und Kostendaten der Krankenhäuser	225
	Rita Berning und Christiane Rosenow	
18.1	Vorbemerkung	225
18.2	Eckdaten der stationären Versorgung	225
18.3	Krankenhausdaten 1999 im Ländervergleich	228
18.3.1	Krankenhausbetten und Auslastung	228
18.3.2	Personal der Krankenhäuser im Ländervergleich	231
18.3.3	Kosten der Krankenhäuser nach Kostenart	233
18.3.4	Krankenhauskosten im Ländervergleich	234
18.4	Krankenhäuser nach Krankenhaustypen 1999	235
18.5	Entwicklung der Fachabteilungen in den Krankenhäusern	239
19	Diagnosedaten der Krankenhauspatienten 1999	241
	Rita Berning und Christiane Rosenow	
19.1	Vorbemerkung	241
19.2	Ergebnisse der Krankenhausdiagnosestatistik seit 1993	242
19.3	Hauptdiagnosen der Krankenhauspatienten nach Alter und Geschlecht im Vergleich 1994 und 1999	243
19.4	Veränderung der Verweildauer 1994 bis 1999	248
19.5	Entwicklung der Krankenhaushäufigkeit und der Patientenzahl nach dem Alter und dem Geschlecht 1999	251
19.6	Krankenhauspatienten nach Fachabteilungen (Fachabteilung mit der längsten Verweildauer) 1999	254
19.7	In Krankenhäusern behandelte Patienten nach Bundesländern (Wohnort) und Hauptdiagnosen 1999	259
19.8	Ausblick	261

Teil IV Krankenhaus-Directory

20	Krankenhaus-Directory - Struktur der Personalkosten in deutschen Krankenhäusern	265
	Der Krankenhaus-Report 2001 auf CD-ROM - Benutzeranleitung	323
	Autorenverzeichnis	325
	Index	336