

H. Kernprozess: Dienstübergabe

In diesem Modul werden die Tätigkeiten im Rahmen der Dienstübergabe untersucht.

Im ersten Kapitel wird beschrieben, mit welchen Methoden und Instrumenten die Untersuchung vorgenommen wird. Das zweite Kapitel erläutert, wie die gesammelten Daten ausgewertet werden. Im dritten Kapitel werden die aus der Auswertung gewonnenen Ergebnisse beschrieben und im vierten Kapitel in Vorschläge zur Optimierung der Arbeitsabläufe überführt.

Innerhalb des Textes wird an einigen Stellen auf zusätzliche Dokumente verwiesen. Diese befinden sich im letzten Kapitel „Materialien“.

1. Datenerhebung

Als **Methode** zur Erfassung der Dienstübergabe wird die **Fremdaufschreibung** in Form einer **teilnehmenden Beobachtung** verwendet. Dabei werden mehrere Dienstübergaben auf unterschiedliche Parameter hin überprüft.

Methode:
Fremdaufschreibung
Seite J-13

Teilnehmende
Beobachtung
Seite J-1

Das **Ziel** der Untersuchung besteht darin, die Effizienz der Übergaben zu beurteilen und Störfaktoren ausfindig zu machen.

Als **Instrument zur Fremdaufschreibung** wird das **Protokoll Dienstübergabe** benutzt. Das Protokoll ermöglicht eine teilstandardisierte Beobachtung und dient dem Beobachter als Leitfaden.

Instrument:
Protokoll
Dienstübergabe
Seite H-18

1.1.1. Aufbau des Instruments

Das Protokoll zur Beobachtung der Dienstübergabe ist in sieben Bereiche unterteilt.

Abbildung H-1 zeigt den Kopfbereich des Protokolls. An dieser Stelle werden vier Felder angelegt, um folgende Daten zu erfassen:

1. Bereich
Kopfdaten

- Das Datum, an dem die Stichtagserhebung durchgeführt wird.
- Die Beteiligten Schichten zwischen denen die Dienstübergabe stattfindet.
- Die Übergabedauer in Form des Zeitpunktes des Beginns der Übergabe, dem Zeitpunkt des Endes der Übergabe und der sich daraus ergebenden Dauer der Übergabe in Minuten.
- Der Ort der Übergabe (in welchem Raum der Station findet die Übergabe statt?).

Protokoll Dienstübergabe

Datum:

Beteiligte Schichten	FD an SD	SD an ND	ND an FD
Übergabedauer	von:	bis:	Min.:
Übergabeort			

Abbildung H-1: Protokoll Dienstübergabe - 1. Bereich

Abbildung H-2 zeigt den Bereich „Teilnehmer“ des Protokolls. An dieser Stelle werden drei Felder angelegt, um folgende Daten zu erfassen:

2. Bereich
Teilnehmer

- Die Anzahl der Mitarbeiter im Frühdienst aufgeteilt in SOLL und IST.
- Die Anzahl der Mitarbeiter im Spätdienst aufgeteilt in SOLL und IST.
- Die Anzahl der Mitarbeiter im Nachtdienst aufgeteilt in SOLL und IST.

Teilnehmer	Dienst	Soll	Ist
	Mitarbeiter Frühdienst		
	Mitarbeiter Spätdienst		
	Mitarbeiter Nachtdienst		

Abbildung H-2: Protokoll Dienstübergabe - 2. Bereich

Abbildung H-3 zeigt den Bereich „Setting“ des Protokolls. An dieser Stelle werden drei Felder angelegt, um folgende Daten zu erfassen:

3. Bereich
Setting

- Ein Ja/Nein-Feld zur Beantwortung der Frage, ob jedem anwesenden Mitarbeiter ein Sitzplatz zur Verfügung steht.
- Ein Ja/Nein-Feld zur Beantwortung der Frage, ob jeder Mitarbeiter mit allen anderen Mitarbeitern im Blickkontakt steht.
- Ein Ja/Nein-Feld zur Beantwortung der Frage, ob jeder Mitarbeiter während der Dienstübergabe in das Gespräch mit einbezogen wird.

Setting			
	Sitzplätze für alle MA	ja	nein
	Blickkontakt aller MA	ja	nein
	Einbeziehung aller MA	ja	nein

Abbildung H-3: Protokoll Dienstübergabe - 3. Bereich

Abbildung H-4 zeigt den Bereich „Außendienst“ des Protokolls. An dieser Stelle werden zwei Felder angelegt, um folgende Daten zu erfassen:

4. Bereich
Außendienst

- Ein Ja/Nein-Feld zur Beantwortung der Frage, ob ein Mitarbeiter vor der Dienstübergabe für Außendienstarbeiten eingeplant wird.
- Ein Bemerkungsfeld, in dem Beobachtungen in Bezug auf den Außendienst vermerkt werden können.

Außendienst	Geplant	ja	nein
	Bemerkungen zum Außendienst		

Abbildung H-4: Protokoll Dienstübergabe - 4. Bereich

Abbildung H-5 zeigt den Bereich „Störungen“ des Protokolls. An dieser Stelle werden sechs Felder angelegt, um folgende Daten zu erfassen:

5. Bereich
Störungen

- Strichlistenfeld für die Anzahl der Störungen durch Telefonate
- Strichlistenfeld für die Anzahl der Störungen durch die Schwesternrufanlage
- Strichlistenfeld für die Anzahl der Störungen durch Angehörige
- Strichlistenfeld für die Anzahl der Störungen durch Ärzte
- Strichlistenfeld für die Anzahl der Störungen durch Therapeuten
- Strichlistenfeld für die Anzahl der Störungen durch Pflegekräfte

Störungen	Telefon	
	Schwesternrufanlage	
	Angehörige	
	Ärzte	
	Therapeuten	
	Pflegekräfte	

Abbildung H-5: Protokoll Dienstübergabe - 5. Bereich

Abbildung H-6 zeigt die Bereiche „Hilfsmittel“ und „Bemerkungen“ des Protokolls. An dieser Stelle werden fünf Felder angelegt, um folgende Daten zu erfassen:

6. Bereich
Hilfsmittel und
Bemerkungen

- Ein Ja/Nein-Feld zur Beantwortung der Frage, ob das Dokumentationssystem während der Übergabe benutzt wird.
- Ein Ja/Nein-Feld zur Beantwortung der Frage, ob das Übergabebuch während der Übergabe benutzt wird.
- Ein Ja/Nein-Feld zur Beantwortung der Frage, ob sonstige Notizzettel während der Übergabe benutzt werden.

- Ein Ja/Nein-Feld zur Beantwortung der Frage, ob sonstige Instrumente während der Übergabe benutzt werden.
- Ein Bemerkungsfeld, in dem der Beobachter alle Besonderheiten notieren kann, die während der Dienstübergabe stattfinden.

Hilfsmittel	Dokumentationssystem	
	Übergabebuch	
	Zettel	
	Sonstiges	
Bemerkungen		

Abbildung H-6: Protokoll Dienstübergabe - 6. Bereich

Da die weitgehende Standardisierung des Protokolls eine Vergleichbarkeit gewährleistet, kann das Instrument für die Beobachtung kollektiver Übergaben ebenso eingesetzt werden wie für die Beobachtung von Übergaben zwischen einzelnen Mitarbeitern.

Das vorgestellte Protokoll kann dem eigenen Erkenntnisziel angepasst werden. Sofern dabei die Kategorien verändert werden, sollte unbedingt eine klar abgrenzbare Definition erfolgen. Nur so ist es möglich Überschneidungen zu vermeiden und den Beobachtungsverlauf nicht durch Unklarheiten zu unterbrechen.

1.1.2. Anwendung des Instruments

In diesem Abschnitt wird erläutert, wie das Protokoll Dienstübergabe durch den Beobachter angewendet wird.

Im Kopf des Protokolls werden zunächst die an der Übergabe beteiligten Schichten verzeichnet. Dazu wird je nach Zutreffen das Feld „FD an SD“, „SD an ND“ oder „ND an FD“ angekreuzt.

1. Bereich
Kopfdaten

Zur Ermittlung der Übergabedauer wird in den Feldern „von:“ und „bis:“ der entsprechende Zeitpunkt des Beginns und des Endes der Übergabe notiert und im nebenstehenden Feld „Min.“ die Dauer der Übergabe in Minuten berechnet.

Im Feld „Übergabeort“ wird die Bezeichnung für die Räumlichkeit eingetragen, in der die Übergabe stattfindet.

Die Kategorie „Teilnehmer“ enthält die Felder „SOLL“ und „IST“. In den „SOLL“-Feldern wird die Anzahl der diensthabenden Mitarbeiter des übergabenden und übernehmenden Dienstes eingetragen. In den „IST“-Feldern wird die Anzahl der tatsächlich anwesenden Mitarbeiter des übergabenden und übernehmenden Dienstes verzeichnet.

2. Bereich
Teilnehmer

Die Kriterien der Kategorie „Setting“ sind:

3. Bereich
Setting

- Sitzplätze für alle Mitarbeiter:
Frage: Sind genügend Sitzplätze für alle Mitarbeiter vorhanden, die an der Dienstübergabe teilnehmen?
- Blickkontakt aller Mitarbeiter:
Frage: Kann jeder Mitarbeiter mit jedem anderen Mitarbeiter während der Dienstübergabe Blickkontakt aufnehmen?
- Einbeziehung aller Mitarbeiter:
Frage: Wird jeder Mitarbeiter während der Dienstübergabe aktiv aufgefordert seine Beobachtungen zu kommunizieren?

Jedem Kriterium ist ein „Ja“- und ein „Nein“-Feld zugeordnet. Ist das Kriterium erfüllt, wird das „Ja“-Feld angekreuzt. Ist das Kriterium nicht erfüllt, wird das „Nein“-Feld angekreuzt.

Die Kategorie „Außendienst“ enthält in der ersten Zeile das Kriterium „Geplant“. An dieser Stelle wird erfragt, ob die Versorgung der Patienten während der Dienstübergabe durch eine Pflegekraft im Voraus geplant wird. Ist dies der Fall, wird das „Ja“-Feld angekreuzt. Wird keine Planung vorgenommen und die Aufgabenverteilung erst im Bedarfsfall diskutiert, wird das „Nein“-Feld angekreuzt.

4. Bereich
Außendienst

Zusätzliche Beobachtungen zum Außendienst werden im Feld „Bemerkungen zum Außendienst“ notiert. In diesem Feld kann der Beobachter beispielsweise verzeichnen, ob Außendienstarbeiten während der Übergabe anfallen oder welcher Mitarbeiter (Berufsgruppe und Qualifikation) diese Tätigkeiten übernimmt.

Der Kategorie „Störungen“ sind die Kriterien „Telefon“, „Schwesternrufanlage“, „Angehörige“, „Ärzte“, „Therapeuten“ und „Pflegekräfte“ zugeordnet. Sobald die Dienstübergabe durch einen der genannten Faktoren unterbrochen wird, markiert der Beobachter dies durch einen Strich im entsprechenden Feld.

5. Bereich
Störungen

Zur Kategorie „Pflegekräfte“ zählen in diesem Zusammenhang sowohl das examinierte eingearbeitete Pflegepersonal als auch Hilfspersonal wie Schüler, Zivildienstleistende, Studenten und examiniertes Pflegepersonal in der Einarbeitung.

In der Kategorie „Hilfsmittel“ wird geprüft, ob das „Dokumentationssystem“, das „Übergabebuch“, diverse „Zettel“ oder „Sonstige“ Hilfsmittel zur Übergabe verwendet werden. Wird ein Hilfsmittel benutzt, vermerkt der Beobachter dies durch einen Strich im entsprechenden Feld.

6. Bereich
Hilfsmittel und
Bemerkungen

Am Ende des Protokolls befindet sich ein offenes Feld für alle Informationen, die nicht in den genannten Kategorien erfasst, aber dem Beobachter zur Beurteilung der pflegerischen Dienstübergabe relevant erscheinen.

Sofern sich die Untersuchungsstation über mehrere Etagen erstreckt, wird in diesem Feld auch vermerkt, auf welcher Etage die mit dem Protokoll überprüfte Übergabe stattfindet. Somit kann die Auswertung nach den Etagen der Station differenziert erfolgen und später nachvollzogen werden, ob es sich um eine Stations- oder Etagenübergabe handelt.

2. Auswertung

Nach Abschluss der Erhebung werden die Protokolle Dokumentation ausgewertet. Im Musterkrankenhaus standen hierfür 17 Datenlisten zur Verfügung.

Da die Daten der Protokolle bereits in kodierter Form vorliegen, können die Werte direkt in die Excel-Auswertungsdatei übernommen werden.

Die Dateneingabe wird in der Auswertungsdatei über das Eingabeformular „**Dateneingabe_Übergabe**“ vorgenommen. In den nachfolgenden Absätzen wird beschrieben, wie die Daten übernommen werden und welche Vorbereitungen ggf. zu treffen sind.



Modul-H >
H-Auswertung.xls

Abbildung H-7 zeigt die Eingabefelder für das Kriterium „Beteiligte Schichten“. Zunächst müssen hierfür alle Werte der Protokolle addiert und in das Dateneingabeblatt übernommen werden. Die Summenberechnung erfolgt automatisch.

	Anzahl Übergaben
FD an SD	10
SD an ND	3
ND an FD	4
Summe Übergaben	17

Abbildung H-7: Dateneingabe - Beteiligte Schichten

Abbildung H-8 zeigt die Eingabefelder für das Kriterium „Übergabedauer“. Da die Übergabe im Musterkrankenhaus auf zwei Etagen stattfindet, werden die Werte pro Etage berechnet. Auch an dieser Stelle müssen zunächst alle Werte der Protokolle addiert und in das Dateneingabeblatt übernommen werden. Die Summenberechnung und die Berechnung der Durchschnittswerte erfolgt automatisch.

	Dauer in Min.	Anzahl Übergaben
gesamt EG	105	5
Durchschnitt EG	21,00	
gesamt OG	97	5
Durchschnitt OG	19,40	
gesamt Station	169	7
Durchschnitt Station	24,14	
gesamt	371	17
Durchschnitt gesamt	21,82	

Abbildung H-8: Dateneingabe - Übergabedauer

Abbildung H-9 zeigt die Eingabefelder für das Kriterium „Übergabeort“. Da die Übergabe im Musterkrankenhaus an drei verschiedenen Orten stattfindet, werden die Werte pro Räumlichkeit berechnet. Alle Werte der Protokolle werden zunächst addiert und in das Dateneingabeblatt übernommen. Die Summenberechnung erfolgt wieder automatisch.

Ort	Anzahl FD an SD	Anzahl SD an ND	Anzahl ND an FD	Summe Ort
Personalaufenthalt EG	5	3	1	9
Personalaufenthalt OG	5			5
Tagesraum OG			3	3

Abbildung H-9: Dateneingabe - Übergabeort

Abbildung H-10 zeigt die Eingabefelder für das Kriterium „Teilnehmer“. Pro Protokoll werden zunächst alle SOLL- und IST-Werte addiert. Anschließend werden diese Summen aller Protokolle nach SOLL- und IST-Wert addiert und in das Dateneingabeblatt übernommen.

Soll- / Ist-Abgleich positiv	0
Soll- / Ist-Abgleich negativ	17

Abbildung H-10: Dateneingabe - Teilnehmer

Abbildung H-11 zeigt die Eingabefelder für das Kriterium „Setting“. Zur Datenübernahme werden die Werte der Protokolle addiert und anschließend in das Dateneingabeblatt übernommen.

Sitzplätze für alle Mitarbeiter	17
Blickkontakt aller Mitarbeiter	17
Einbeziehung aller Mitarbeiter	15

Abbildung H-11: Dateneingabe - Setting

Abbildung H-12 zeigt die Eingabefelder für das Kriterium „Außendienst“. Zur Datenübernahme werden zunächst die Anzahl der „Ja“- und „Nein“-Antworten des Feldes „Geplant“ aller Protokolle addiert und anschließend in das Dateneingabeblatt übernommen.

Anschließend wird das Bemerkungsfeld ausgewertet. Gleichartige Antworten werden gruppiert und deren Aussage in das Dateneingabeblatt übertragen. Zusätzlich wird die Anzahl der Außendiensttätigkeiten nach Berufsgruppe bzw. Qualifikation ausgezählt.

geplant	0		
nicht geplant	17		
Bemerkungen zum Außendienst:			
- 9mal kein Anfall von Arbeiten während Übergabe			
- 8mal Anfall von Außendienstarbeiten während Übergabe			
- 6mal Arbeitsübernahme durch Schüler		Schüler	6
- 1mal Arbeitsübernahme durch Student in Einarbeitung		Student	1
- 1mal Arbeitsübernahme durch Leasing-Mitarbeiter in Einarbeitung		Leasing-Mitarbeiter	1
- 1mal Arbeitsübernahme durch Zivildienstleistenden		Zivildienstleistender	1

Abbildung H-12: Dateneingabe - Außendienst

Abbildung H-13 zeigt die Eingabefelder für das Kriterium „Störungen“. Zunächst müssen hierfür alle Werte der Protokolle addiert und in das Dateneingabeblatt übernommen werden. Die Summenberechnung erfolgt automatisch.

Telefon	18
Schwesternrufanlage	10
Angehörige	1
Ärzte	15
Therapeuten	3
Pflegepersonal	49
Summe Störungen	96

Abbildung H-13: Dateneingabe - Störungen

Abbildung H-14 zeigt die Eingabefelder für das Kriterium „Hilfsmittel“. Zur Datenübernahme werden die Werte der Protokolle addiert und anschließend in das Dateneingabeblatt übernommen.

Dokumentationssystem	476
Übergabebuch	0
Zettel	60
Sonstiges	0

Abbildung H-14: Dateneingabe - Hilfsmittel

Abbildung H-15 zeigt das Eingabefeld für alle sonstigen Bemerkungen. Gleichartige Antworten werden gruppiert und deren Aussage in das Dateneingabeblatt übertragen.

- 8 Übergaben besonders unruhig
- Unruhe entsteht v. a. durch Außengeräusche, wie Schwesterruf, Telefonklingeln oder Gespräche nicht-teilnehmender Personen im Vorraum
- Radio läuft z.T. im Übergaberaum während des Übergabegesprächs
- Mitarbeiter verlassen den Raum, beenden den Dienst oder arbeiten weiter
- insgesamt 7mal Störungen durch unpünktliches Pflegepersonal

Abbildung H-15: Dateneingabe - Bemerkungen

Die im Datenblatt eingegebenen Daten können anschließend in Form von Grafiken zur Ergebnisdarstellung genutzt werden. In der Excel-Auswertungsdatei stehen dafür folgende Grafiken zur Verfügung.

Tabellenblatt: Bild_Übergabe_1

Das Diagramm zeigt die Übergabeorte und deren Nutzungshäufigkeit.

Tabellenblatt: Bild_Übergabe_2

Das Diagramm zeigt die Häufigkeit von Außendiensten während der Übergabe nach Berufsgruppen bzw. Qualifikationen unterteilt.

Tabellenblatt: Bild_Übergabe_3

Das Diagramm zeigt die Ursachen für Störungen während der Übergabe und die Häufigkeit, mit der ein Störfaktor auftritt.

Da die Excel-Datei nicht geschützt ist, besteht die Möglichkeit weitere Datenblätter zur Auswertung anzulegen.

3. Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die ausgewerteten Daten zusammengestellt und beschrieben. Bitte beachten Sie, dass es sich bei den Ergebnissen um Beispiele handelt. Zur Darstellung der Ergebnisse wird zunächst die vorgefundene Ausgangssituation kurz beschrieben. Im Anschluss werden die Auswertungsdaten der Fremdaufschreibung dargestellt.

3.1. Ausgangssituation

Auf der Station A erfolgt der Einsatz des Pflegepersonals zu folgenden Zeiten: Frühdienst von 6.00 bis 14.30 Uhr, Spätdienst 13.00 bis 21.30 Uhr und Nachtdienst von 21.00 bis 6.30 Uhr. Zu den Übergangszeiten der einzelnen Dienste erfolgt jeweils eine pflegerische Übergabe. In den Dienstzeiten ist die Zeit für diese Übergaben bereits eingeplant.

3.2. Ergebnisse der teilnehmenden Beobachtung

A) Beteiligte Schichten

Im Rahmen der Untersuchung werden auf der Musterstation zehn pflegerische Übergaben vom Früh- zum Spätdienst, vier Übergaben vom Nacht- zum Frühdienst und drei Übergaben vom Spät- zum Nachtdienst beobachtet. Bei den sieben Übergaben vom Spät- zum Nachtdienst und vom Nacht- zum Frühdienst werden jeweils alle Patienten übergeben (Stationsübergabe). Die zehn Übergaben vom Früh- zum Spätdienst erfolgen separat auf den beiden Etagen der Musterstation.

B) Übergabedauer

Die sieben Stationsübergaben dauern insgesamt 169 Minuten. Im Durchschnitt ergibt sich daraus eine Übergabezeit von 24 Minuten pro Übergabe.

Die fünf Etagenübergaben im Erdgeschoß dauern insgesamt 105 Minuten und somit durchschnittlich 21 Minuten pro Übergabe. Für die fünf Etagenübergaben in der ersten Etage der Station werden insgesamt 97 Minuten benötigt. Daraus ergibt sich ein Durchschnittswert von 19 Minuten pro Übergabe.

Werden alle Übergaben zusammengenommen, so ergibt sich ein Gesamtzeitaufwand von insgesamt 371 Minuten und ein Durchschnittswert pro Übergabe von ca. 22 Minuten. Dieser Wert ist als repräsentativ zu betrachten, da die Zeitwerte der einzelnen Stations- und Etagenübergaben keine großen Unterschiede aufweisen (zwischen 19 und 24 Minuten).

Die sieben Stationsübergaben werden jeweils pünktlich um 6.00 Uhr und um 21.00 Uhr begonnen. Die zehn Etagenübergaben beginnen zu neun verschiedenen Zeitpunkten in einem Zeitfenster zwischen 13.05 bis 14.30 Uhr.

C) Übergabeort

Die 17 beobachteten pflegerischen Dienstübergaben finden an insgesamt drei verschiedenen Orten statt. Für neun Übergaben wird der Personalaufenthaltsraum des Erdgeschosses genutzt. Bei diesen Übergaben handelt es sich um fünf Übergaben des Früh- an den Spätdienst, drei Übergaben des Spät- an den Nachtdienst und eine Übergabe des Nacht- an den Frühdienst. Weitere fünf Übergaben finden im Personalaufenthaltsraum der 1. Etage statt. Bei diesen handelt es sich um Übergaben der Mitarbeiter des Frühdienstes an den Nachtdienst. Für drei Übergaben des Nachtdienstes an den Frühdienst wird der Tagesraum auf der 1. Etage der Station genutzt.

Weiterhin wird festgestellt, dass sich Nachtdienst und Frühdienst zu den Stationsübergaben an den Wochentagen im Tagesraum der 1. Etage und am Wochenende im Personalaufenthaltsraum des Erdgeschosses treffen. Die Stationsübergaben der Mitarbeiter des Spätdienstes an den Nachtdienst finden stets im Personalaufenthaltsraum des Erdgeschosses statt. Für die Etagenübergaben der Mitarbeiter des Frühdienstes an den Spätdienst wird stets der Personalaufenthaltsraum der jeweiligen Etage genutzt. Abbildung H-16 veranschaulicht die Häufigkeit der Nutzung der einzelnen Übergabeorte in grafischer Form.

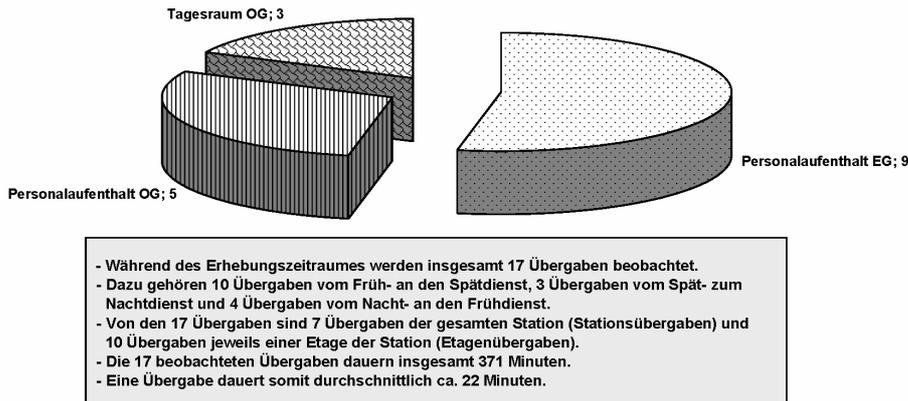


Abbildung H-16: Ort der Übergabe nach Häufigkeit

Zusatzinformation:

Die Personalaufenthaltsräume der beiden Etagen befinden sich hinter dem Stationszimmer. Sie haben eine Größe von je 8,54 Quadratmetern. Der Tagesraum in der 1. Etage ist 25,46 Quadratmeter groß und wird hauptsächlich für die Frühstücksguppe der Patienten aber auch für Teambesprechungen des Personals genutzt. Er befindet sich gegenüber des Stationszimmers der 1. Etage und ist durch große Fenster vom Stationsflur einsehbar.

D) Teilnehmer

Bei jeder der beobachteten Übergaben wechseln die Anwesenheiten der übergebenden und übernehmenden Mitarbeiter. Demzufolge stimmt bei keiner der 17 Übergaben die SOLL-Vorgabe der Teilnehmer mit deren tatsächlicher IST-Anwesenheit überein. Außerdem wird mehrfach beobachtet, dass studentische Mitarbeiter bereits vor oder zu Beginn der Übergabe vorzeitig aus dem Dienst entlassen werden und somit nicht an der pflegerischen Übergabe teilnehmen.

E) Setting

Trotz der beengten räumlichen Möglichkeiten bei den Übergaben in den Personalaufenthaltsräumen der beiden Etagen, finden die an der Übergabe teilnehmenden Mitarbeiter einen Sitzplatz. Wären jedoch während der gesamten Übergabe alle übergebenden und über-

nehmenden Mitarbeiter gleichzeitig anwesend, würden die vorhandenen Sitzmöglichkeiten in den Personalaufenthaltsräumen nicht ausreichen, da dieser Raum nur vier Sitzmöglichkeiten bietet. Ausreichende Sitzmöglichkeiten befinden sich im Tagesraum in der 1. Etage, welcher jedoch nur für drei der 17 Übergaben genutzt wird.

Bei jeder Übergabe können alle Teilnehmer Blickkontakt miteinander aufnehmen und bei 15 der Übergaben werden alle Teilnehmer in das Übergabegespräch einbezogen.

F) Außendienst

Vor keiner der Übergaben wird die Übernahme von eventuell anfallenden Außendienstarbeiten geplant. Bei neun Übergaben fallen während der Übergabezeit auch keine Außendienstarbeiten an.

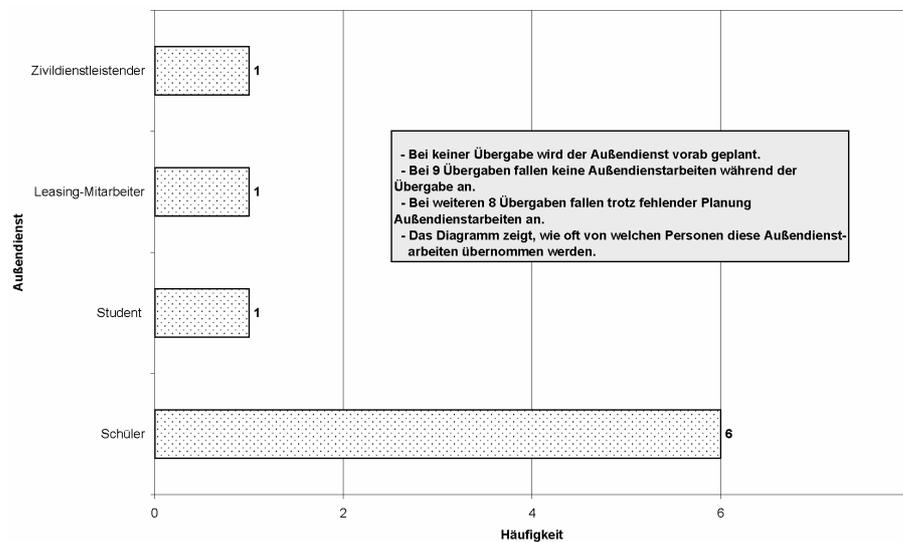


Abbildung H-17: Verteilung der Mitarbeiter im Außendienst während der Übergabe

Bei weiteren acht Übergaben ist jedoch der Einsatz eines Außendienstes während der Übergabezeit erforderlich. Die damit verbundenen Tätigkeiten werden sechsmal von Krankenpflegeschülern und einmal vom Zivildienstleistenden übernommen. Ein weiteres Mal übernimmt diese Arbeiten ein in der Einarbeitung befindlicher studentischer Mitarbeiter. Bei einer dieser acht Übergaben ist zusätzlich eine in der Einarbeitung befindliche Mitarbeiterin einer Personal-leasingfirma am Außendienst beteiligt. Abbildung H-17 stellt die Verteilung der Außendienstarbeiten auf die genannten Mitarbeiter grafisch dar.

G) Störungen

Die 17 beobachteten Übergaben werden insgesamt 96-mal gestört. Davon werden 49 Störungen durch das Pflegepersonal selbst verursacht. Sieben dieser 49 Störungen werden durch unpünktliches

Pflegepersonal herbeigeführt. Zu den Störungen durch Pflegepersonal zählt ferner das Hinzukommen oder Hinausgehen des Pflegepersonals während der Übergabe oder die Ansprache des übergebenden und übernehmenden Personals durch nicht an der Übergabe teilnehmende Pflegekräfte. Die entstehende Unruhe wird offensichtlich dadurch hervorgerufen, dass Pflegekräfte nach der Übergabe der von ihnen betreuten Patienten den Übergabeort verlassen, um ihre Arbeit fortzusetzen oder den Dienst zu beenden. Ebenso ist beobachtbar, dass zu Beginn der Übergabe einige Pflegekräfte noch mit pflegerischen Tätigkeiten beschäftigt sind und erst später an der Übergabe teilnehmen. In der Folge befinden sich im Zeitraum der Beobachtung niemals alle zuständigen Mitarbeiter während der gesamten Dauer der Übergabe im Raum.

Weitere Störungen verursachen vor allem das Klingeln des Telefons (18-mal), die Ansprache des in der Übergabe befindlichen Personals durch Ärzte (15-mal) und das Klingeln der Schwesternrufanlage (10-mal). Eine Übersicht über die Häufigkeiten aller auftretenden Störungen zeigt die Abbildung H-18.

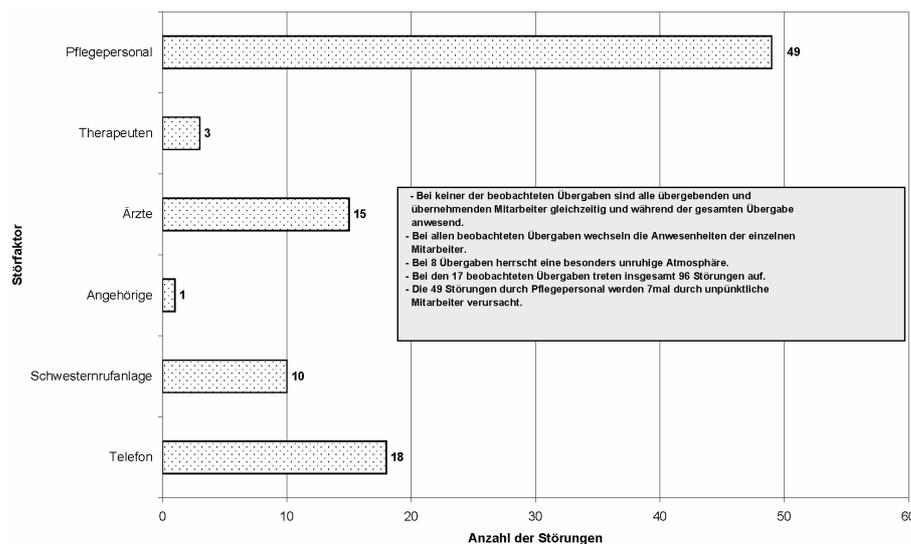


Abbildung H-18: Störungen der Dienstübergabe nach Häufigkeit

H) Hilfsmittel

Das Dokumentationssystem der Station wird insgesamt 476-mal verwendet, da bei jeder Übergabe die Patientenakte jedes Patienten als Hilfsmittel hinzugezogen wird. Zusätzlich benutzen die übergebenden oder übernehmenden Pflegekräfte 60-mal Zettel, um Notizen zu den einzelnen Patienten abzulesen oder aufzuzeichnen. Ein Übergabebuch oder sonstige Informationsträger werden nicht benutzt.

I) Bemerkungen

Bei acht der beobachteten Übergaben, die in den Personalaufenthaltsräumen stattfanden, herrscht eine besonders unruhige Atmosphäre. Sie

wird entweder durch störende Geräusche im Übergaberaum selbst, z. B. Laufen des Radios während der Übergabe, oder durch Geräusche im angrenzenden Stationszimmer verursacht, der direkt vor dem Personalaufenthaltsraum liegt. Gespräche von Mitarbeitern oder das Klingeln des Telefons bzw. der Schwesternrufanlage während der Übergabe werden deutlich im Personalaufenthaltsraum wahrgenommen und verursachen eine störende Geräuschkulisse.

4. Ideenpool

Nach der Auswertung der Ergebnisse werden erste Ideen zur Lösung der sich ergebenden Problemstellungen gesammelt, die in diesem Kapitel beispielhaft vorgestellt werden. Die daraus entwickelten Maßnahmen werden anschließend in einem Maßnahmenplan zusammengefasst (siehe rechts).

Maßnahmenplan
Seite H-19

Verbindliche Übergabezeit (kurzfristige Umsetzung)

Für die pflegerische Übergabe der Mitarbeiter des Frühdienstes an den Spätdienst sollte eine feste und verbindliche Übergabezeit eingeführt werden. Dieses Vorgehen wird bereits bei den Übergaben vom Spät- zum Nachtdienst und vom Nacht- zum Frühdienst umgesetzt.

Überlappungszeiten (kurzfristige Umsetzung)

Für die pflegerische Übergabe ist bereits ein Zeitfenster in Form einer Überlappung in den Dienstzeiten vorgesehen. Die Überlappungszeit beträgt für die Übergabe vom Spät- zum Nachtdienst und vom Nacht- zum Frühdienst jeweils 30 Minuten. Zwischen Früh- und Spätdienst ist eine Überlappung von 90 Minuten eingeplant. Innerhalb dieses Zeitraumes kann eine feste Zeit für die Übergabe des Frühdienstes an den Spätdienst vereinbart werden. In der verbleibenden Zeit können pflegerische Tätigkeiten durchgeführt werden, die eines verstärkten Personaleinsatzes bedürfen.

Anwesenheit der Mitarbeiter (kurzfristige Umsetzung)

Während der Übergabe sollten die betreffenden Mitarbeiter permanent vor Ort sein, da die beobachtete Fluktuation die Aufmerksamkeit im Team spürbar mindert und dadurch die Übergabezeit verlängert wird.

Um Informationsverluste zu vermeiden, wäre es zudem notwendig, dass alle an der Patientenbetreuung beteiligten Mitarbeiter während der gesamten Übergabe anwesend sind. Aus diesem Grund sollten auch studentische Mitarbeiter an der Übergabe teilnehmen.

Übergabeort (kurzfristige Umsetzung)

Um die Übergabe in einer ruhigen und ungestörten Atmosphäre durchführen zu können, wird empfohlen, den Tagesraum der 1. Etage als festen und einzigen Übergabeort zu nutzen. Dieser Raum bietet auch ausreichende Sitzmöglichkeiten für alle Übergabeteilnehmer.

Bauliche Maßnahmen (kurzfristige Umsetzung)

Die Fenster des Tagesraumes könnten auf der Seite des Stationsflurs mit Rollos versehen werden, um diese während der Übergabe hinunterzulassen. Damit wäre angezeigt, dass eine Übergabe stattfindet. Unnötige Störungen ließen sich auf diese Weise vermeiden bzw. deutlich mindern. Zusätzlich sollte an der Eingangstür des Tagesraumes ein Informationsschild mit den Übergabezeiten angebracht werden.

Verantwortliche Pflegekraft (kurzfristige Umsetzung)

Zur Vermeidung von Störungen bei gleichzeitiger Gewährleistung der pflegerischen Betreuung zu Zeiten der Übergabe wäre es sinnvoll, einen Mitarbeiter pro Etage für den Außendienst einzuteilen. Der Mitarbeiter kann zunächst an der Übergabe teilnehmen, diese bei Bedarf aber jederzeit verlassen, etwa um hilfebedürftige Patienten aufzusuchen oder notwendige organisatorische Arbeiten durchzuführen. Denkbar wäre auch, dass der Mitarbeiter sich von vornherein außerhalb des Tagesraumes aufhält.

Dokumentation (kurzfristige Umsetzung)

Die Verwendung von Zetteln zur Aufzeichnung von patientenbezogenen Notizen ist zu vermeiden. Alle pflegerelevanten Informationen sollten direkt in der Patientenakte dokumentiert werden. Der Gebrauch von Notizzetteln zur Patientenübergabe bzw. -übernahme ist auch deshalb zu vermeiden, da die bisherige Vorgehensweise das Dokumentationssystem unterläuft und Fehler durch Informationsverluste begünstigt. Notizzettel sollten daher lediglich zur Aufzeichnung organisatorischer Informationen benutzt werden.

Zielstellung der genannten Vorschläge ist es, die Informationsweiterleitung während der pflegerischen Dienstübergabe zu optimieren und gleichzeitig die pflegerischen Tätigkeiten während der 90-minütigen Überlappungszeit zwischen Früh- und Spätdienst effizient zu organisieren.

Langfristig sollte geprüft werden, welche patientenbezogenen Informationen an welche Mitarbeiter der folgenden Schicht übergeben werden müssen. Derzeit ist es noch notwendig, alle Informationen über einen Patienten an jeden Mitarbeiter weiterzugeben, da überwiegend Funktionspflege praktiziert wird.

Eine Pflege nach Zimmergruppen wird angestrebt, bisher aber nur im Frühdienst vereinzelt umgesetzt. Hierbei werden die Zimmer pro Etage in zwei Gruppen unter den examinierten Pflegekräften aufgeteilt. Das Hilfspersonal ist zimmergruppenübergreifend funktionalistisch tätig. Würde künftig eine Zimmergruppenpflege umgesetzt werden, so bräuchte man alle diensthabenden Mitarbeiter nur in einer „Blitzlichtübergabe“ über die wichtigsten Daten aller Patienten zu informieren. Eine detaillierte Übergabe könnte zwischen den über-

gebenden und übernehmenden Mitarbeitern der jeweiligen Zimmergruppe (Zimmerübergabe) stattfinden.

Ein Vorteil bestünde darin, dass sich die Informationsmenge für alle Mitarbeiter reduzieren würde. Außerdem würde sich Dauer der Gesamtübergabe verkürzen. Die freigewordenen Zeitressourcen könnten dann für eine detaillierte Zimmerübergabe genutzt werden. Die Zeitanteile sollten für die „Blitzlichtübergabe“ fünf bis 15 Minuten und für die Zimmerübergabe 15 bis 25 Minuten betragen. Eine maximale Übergabezeit von insgesamt 30 Minuten sollte nicht überschritten werden und kann nach der Ermittlung der derzeitigen durchschnittlichen Übergabezeit von 22 Minuten auch als ausreichend betrachtet werden.

Langfristig gilt es auch, die Notwendigkeit einer 90-minütigen Überlappung zwischen Früh- und Spätdienst zu überprüfen. Im Zuge einer Reorganisierung der Arbeitsabläufe und ihrer Entzerrung in der Kernzeit von 6.00 bis 16.00 Uhr könnte die Personalverstärkung durch die Überlappungszeit nicht mehr erforderlich sein. In diesem Zusammenhang wäre eine Veränderung der Dienstzeiten ratsam.

5. Materialien

In diesem Kapitel finden Sie die im Text dieses Moduls vorgestellten Materialien. Alle hier abgebildeten Materialien stehen zusätzlich in Form einer Excel-Datei zur Verfügung. Der Ablageort auf der CD-ROM wird im jeweiligen Abschnitt am rechten Seitenrand beschrieben und durch ein Diskettensymbol verdeutlicht.

Im ersten Abschnitt wird das verwendete Instrument abgebildet. Die dazugehörige Datei bietet Ihnen die Möglichkeit, das Instrument an Ihre Bedürfnisse anzupassen. Eine Beschreibung des Aufbaus und der Anwendung finden Sie im Kapitel "Datenerhebung".

Im zweiten Abschnitt finden Sie den Maßnahmenplan. Er beinhaltet eine beispielhafte Auswahl der geplanten Maßnahmen des Musterkrankenhauses. Der Maßnahmenplan steht als Word-Datei zur Verfügung.

Der dritte Abschnitt beinhaltet die Lehrfolien zum Modul. Sie dienen zur Schulung der teilnehmenden Mitarbeiter und vermitteln den Ablauf der Untersuchung des Moduls innerhalb der Stationsarbeit. Zunächst wird dafür kurz auf den Aufbau des Instruments eingegangen und im Anschluss erläutert, welche Aufgaben die beteiligten Personen übernehmen. Anhand eines Ergebnisses des Musterkrankenhauses wird erläutert, was mit den erhobenen Daten geschieht und wie diese Informationen in Maßnahmen umgesetzt werden. Die Lehrfolien stehen als PowerPoint-Datei zur Verfügung und können dadurch an die eigenen Bedürfnisse angepasst werden.

5.1. Instrument: Protokoll Dienstübergabe

Beteiligte Schichten		FD an SD	SD an ND	ND an FD
Übergabedauer		von:	bis:	Min.:
Übergabeort				

Datum:

Teilnehmer	Dienst	Soll	Ist
	Mitarbeiter Frühdienst		
	Mitarbeiter Spätdienst		
	Mitarbeiter Nachtdienst		

Setting	Sitzplätze für alle MA	ja	nein
	Blickkontakt aller MA	ja	nein
	Einbeziehung aller MA	ja	nein

Außendienst	Geplant	ja	nein
Bemerkungen zum Außendienst			

Störungen	Telefon	
	Schwesternrufanlage	
	Angehörige	
	Ärzte	
	Therapeuten	
	Pflegekräfte	

Hilfsmittel	Dokumentationssystem	
	Übergabebuch	
	Zettel	
	Sonstiges	

Bemerkungen



Modul-H >
H-FB.xls

Abbildung H-19: Protokoll Dienstübergabe

5.2. Maßnahmenplan

Maßnahmen „Dienstübergabe“	kurzfristig	mittelfristig	langfristig	Gesamt KH
A) organisatorische Maßnahmen				
1. Einführung fester und verbindlicher Übergabezeiten.	X			
2. Festlegung pflegerischer Tätigkeiten während der Überlappungszeit vom Früh- zum Spätdienst.	X			
3. Teilnahme aller an der Patientenbetreuung beteiligten Mitarbeiter während der gesamten Übergabe.	X			
4. Nutzung des Tagesraumes in der 1. Etage als einzigen und verbindlichen Übergabeort.	X			
5. Ausstattung des Tagesraumes mit Sichtschutz (Rollo) und Informationsblatt (Übergabezeiten).	X			
6. Planung und Einsatz eines Außendienstes aus der dienstabgebenden Schicht.	X			
7. Ausschließliche Nutzung des Dokumentationssystems zur Übergabe.	X			
8. Einführung einer Dienstübergabe am Bett für die Mittagsübergabe.		X		



Modul-H >
H-Massnahmenplan.doc

Abbildung H-20: Maßnahmenplan Dienstübergabe

5.3. Lehrfolien

www.stationsmanagement.de

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

Modul H

Kernprozess Dienstübergabe

Reorganisation einer bettenführenden Station in einem Krankenhaus

1

H. Kernprozess: Dienstübergabe
1. Ziel

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

**Beurteilung der Effizienz der Dienstübergabe und
Auffinden von Störfaktoren.**

H. Kernprozess: Dienstübergabe

2. Methodik

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

Methode:

- Fremdaufschreibung in Form einer teilnehmenden Beobachtung
 - Der Beobachter nimmt an der Dienstübergabe teil

Instrument:

- Protokoll Dienstübergabe
 - Erfassung vorgegebener Parameter

H. Kernprozess: Dienstübergabe

3. Aufbau des Instruments

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

Anhand des Protokolls werden erfragt:

1. Allgemeine Informationen
 - Beteiligte Schichten
 - Dauer und Ort der Übergabe
2. Teilnehmer
 - Anzahl der Teilnehmer IST und SOLL
3. Setting
 - Steht jedem Mitarbeiter ein Sitzplatz zur Verfügung?
 - Steht jeder Mitarbeiter im Blickkontakt zum Kollegen?
 - Wird jeder Mitarbeiter einbezogen?

H. Kernprozess: Dienstübergabe

3. Aufbau des Instruments

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

Fortsetzung:

4. Außendienst

- Ist der Außendienst im Voraus geplant?
- Welche Besonderheiten können im Zusammenhang mit dem Außendienst beobachtet werden?

5. Störungen

- Welche Störungen treten während der Übergabe auf?
- Wie häufig treten die Störungen auf?

6. Hilfsmittel

- Welche Hilfsmittel werden zur Übergabe benutzt?

H. Kernprozess: Dienstübergabe

3. Aufbau des Instruments

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

Ausschnitt des Protokolls:

Datum:

Protokoll Dienstübergabe

Beteiligte Schichten	FD an SD	SD an ND	ND an FD
Übergabedauer	von:	bis:	Min.:
Übergabeort			

Teilnehmer	Dienst	Soll	Ist
	Mitarbeiter Frühdienst		
	Mitarbeiter Spätdienst		
	Mitarbeiter Nachtdienst		

Setting	Soll	Ist
Sitzplätze für alle MA	ja	nein
Blickkontakt aller MA	ja	nein
Einbeziehung aller MA	ja	nein

H. Kernprozess: Dienstübergabe

4. Anwendung des Instruments

- Information der Mitarbeiter über das Ziel der Beobachtung
- Der Beobachter sollte die Fragestellungen des Protokolls auswendig kennen

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

H. Kernprozess: Dienstübergabe 5. Auswertung

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

Ablauf der Auswertung:

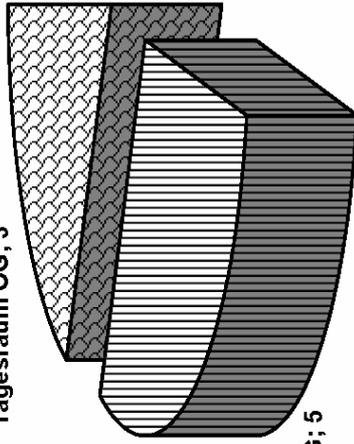
1. Übertrag der Zahlenwerte und der Beobachtungen in die Excel-Tabelle
2. Auswertung der Diagramme (Beispiel auf nächster Folie)

H. Kernprozess: Dienstübergabe

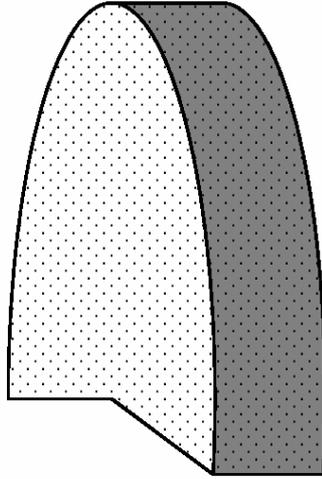
5. Auswertung

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

Tagesraum OG; 3



Personalaufenthalt OG; 5



Personalaufenthalt EG; 9

- Während des Erhebungszeitraumes werden insgesamt 17 Übergaben beobachtet.
- Dazu gehören 10 Übergaben vom Früh- an den Spätdienst, 3 Übergaben vom Spät- zum Nachtdienst und 4 Übergaben vom Nacht- an den Frühdienst.
- Von den 17 Übergaben sind 7 Übergaben der gesamten Station (Stationsübergaben) und 10 Übergaben jeweils einer Etage der Station (Etagenübergaben).
- Die 17 beobachteten Übergaben dauern insgesamt 371 Minuten.
- Eine Übergabe dauert somit durchschnittlich ca. 22 Minuten.

H. Kernprozess: Dienstübergabe

6. Ergebnisse

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

Die Ergebnisse der Auswertung werden in beschreibender Form zusammengefasst.

Ein Beispiel:

Bei jeder der beobachteten Übergaben wechseln die Anwesenheiten der übergebenden und übernehmenden Mitarbeiter. Demzufolge stimmt bei keiner der 17 Übergaben die SOLL-Vorgabe der Teilnehmer mit deren tatsächlicher IST-Anwesenheit überein. Außerdem wird mehrfach beobachtet, dass studentische Mitarbeiter bereits vor oder zu Beginn der Übergabe vorzeitig aus dem Dienst entlassen werden und somit nicht an der pflegerischen Übergabe teilnehmen.

H. Kernprozess: Dienstübergabe

7. Maßnahmenplanung

gefördert durch: Robert Bosch Stiftung / Transfer-Project

Die Ergebnisse werden den Mitarbeitern präsentiert und zur Diskussion gestellt. Daraus wird ein Maßnahmenplan gebildet.
 Ein Beispiel:

Maßnahmen „Dienstübergabe“	kurzfristig	mittelfristig	langfristig	Gesamt KH
A) organisatorische Maßnahmen				
1. Einführung fester und verbindlicher Übergabezeiten.	X			
2. Festlegung pflegerischer Tätigkeiten während der Überlappungszeit vom Früh- zum Spätdienst.	X			
3. Teilnahme aller an der Patientenbetreuung beteiligten Mitarbeiter während der gesamten Übergabe.	X			
4. Nutzung des Tagesraumes in der 1. Etage als einzigen und verbindlichen Übergabeort	X			
5. Ausstattung des Tagesraumes mit Sichtschutz (Rollo) und Informationsblatt (Übergabezeiten).	X			
6. Planung und Einsatz eines Außendienstes aus der dienststabwehenden Schicht.	X			
7. Ausschließliche Nutzung des Dokumentationssystems zur Übergabe.	X			
8. Einführung einer Dienstübergabe am Bett für die Mittagübergabe.		X		