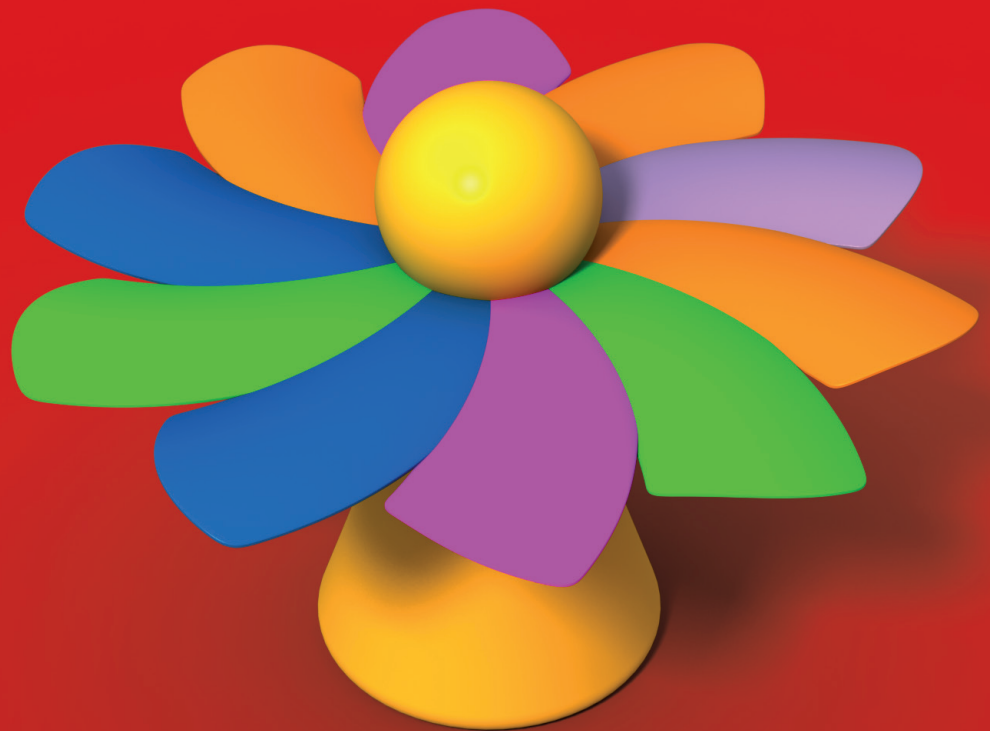


Mary Koloroutis  
Herausgeberin

# Beziehungsbasierte Pflege

Ein Modell zur Veränderung  
der Pflegepraxis

Deutschsprachige Ausgabe herausgegeben von  
Maria Mischo-Kelling



Koloroutis (Hrsg.)  
**Beziehungsbasierte Pflege**

Verlag Hans Huber  
**Programmbereich Pflege**

*Beirat Wissenschaft:*

Angelika Abt-Zegelin, Dortmund

Silvia Käppeli, Zürich

Doris Schaefer, Bielefeld

*Beirat Ausbildung und Praxis:*

Jürgen Osterbrink, Salzburg

Christine Sowinski, Köln

Franz Wagner, Berlin

**HUBER**



## Bücher aus verwandten Sachgebieten

### Beziehungspflege

- Aguilera  
**Krisenintervention**  
2000. ISBN 978-3-456-83255-5
- Bartholomew  
**Feindseligkeit unter Pflegenden beenden**  
Wie sich das Pflegepersonal gegenseitig das Leben schwer macht und den Nachwuchs vergrault – Analysen und Lösungen  
2009. ISBN 978-3-456-84783-2
- Buresh/Gordon  
**Der Pflege eine Stimme geben**  
2006. ISBN 978-3-456-84220-2
- Domenig (Hrsg.)  
**Transkulturelle Kompetenz**  
2., vollst. überarb. u. erw. Auflage  
2007. ISBN 978-3-456-84256-1
- Elzer/Sciborski  
**Kommunikative Kompetenzen in der Pflege**  
2007. ISBN 978-3-456-84336-0
- Ersser/Tutton (Hrsg.)  
**Primary Nursing**  
2000. ISBN 978-3-456-83259-3
- Johns  
**Selbstreflexion in der Pflegepraxis**  
2004. ISBN 978-3-456-83935-6
- Mischo-Kelling/Schütz-Pazzini (Hrsg.)  
**Primäre Pflege in Theorie und Praxis**  
2007. ISBN 978-3-456-84322-3
- Muijsers  
**«Wir verstehen uns... oder?»**  
Gesprächskultur für Gesundheitsberufe  
2001. ISBN 978-3-456-83653-9
- Niven/Robinson  
**Psychologie für Pflegende**  
2001. ISBN 978-3-456-82966-1

- Peplau  
**Zwischenmenschliche Beziehungen in der Pflege**  
2. Auflage  
2009. ISBN 978-3-456-84790-0
- Poser  
**Netzwerkbildung und Networking in der Pflege**  
2008. ISBN 978-3-456-84456-5
- Stefanoni/Alig  
**Pflegekommunikation**  
Gespräche im Pflegeprozess  
2009. ISBN 978-3-456-84309-4

### Pflegemanagement

- Applebaum/Straker/Geron  
**Patientenzufriedenheit**  
2004. ISBN 978-3-456-83844-1
- Darley (Hrsg.)  
**Kommunikationsmanagement**  
2006. ISBN 978-3-456-84079-6
- Ewers/Schaeffer (Hrsg.)  
**Case Management in Theorie und Praxis**  
2., erg. Auflage  
2005. ISBN 978-3-456-84272-1
- Gertz  
**Die Pflegedienstleitung**  
2. Auflage  
2002. ISBN 978-3-456-83809-0
- Grahmann/Gutwetter  
**Konflikte im Krankenhaus**  
2., überarb. Auflage  
2002. ISBN 978-3-456-83687-4
- Haubrock/Schär (Hrsg.)  
**Betriebswirtschaft und Management in der Gesundheitswirtschaft**  
5., vollst. überarb. und erw. Auflage  
2009. ISBN 978-3-456-84664-4
- Heering (Hrsg.)  
**Das Pflegevisiten-Buch**  
2. Auflage  
2006. ISBN 978-3-456-84301-8

- Herrmann/Kätker  
**Diversity Management**  
Organisationale Vielfalt im Pflege- und Gesundheitsbereich erkennen und nutzen  
2007. ISBN 978-3-456-84419-0
- Kelly-Heidenthal/Marthaler  
**Pflege delegieren**  
2008. ISBN 978-3-456-84637-8
- Leuzinger/Luterbacher  
**Mitarbeiterführung im Krankenhaus**  
3. Auflage  
2000. ISBN 978-3-456-83434-4
- Loffing  
**Coaching in der Pflege**  
2003. ISBN 978-3-456-83841-0
- Loffing/Geise  
**Personalentwicklung in der Pflege**  
2005. ISBN 978-3-456-84239-4
- Loffing/Geise (Hrsg.)  
**Management und Betriebswirtschaft in der ambulanten und stationären Altenpflege**  
2., vollst. überarb. u. erw. Auflage  
2010. ISBN 978-3-456-84662-0
- McCormack/Manley/  
Garbett (Hrsg.)  
**Praxisentwicklung in der Pflege**  
2009. ISBN 978-3-456-84634-7
- Offermann  
**Selbst- und Qualitätsmanagement für Pflegeberufe**  
2002. ISBN 978-3-456-83679-9
- Poser/Schlüter  
**Mediation für Pflege- und Gesundheitsberufe**  
2005. ISBN 978-3-456-84248-6
- Poser/Schneider (Hrsg.)  
**Leiten, Lehren und Beraten**  
Fallorientiertes Lehr- und Arbeitsbuch für Pflegemanager und Pflegepädagogen  
2005. ISBN 978-3-456-84207-3

Weitere Informationen über unsere Neuerscheinungen finden Sie im Internet unter [www.verlag-hanshuber.com](http://www.verlag-hanshuber.com).

Mary Koloroutis

(Herausgeberin)

# Beziehungsbasierte Pflege

Ein Modell zur Veränderung  
der Pflegepraxis

**Unter Mitarbeit von**

- Sharon Dingman
- Jayne Felgen
- Leah Kinnaird
- Marie Manthey
- Colleen Person
- Donna Wright

Aus dem Amerikanischen von Gerhard Kelling

Deutschsprachige Ausgabe herausgegeben von Maria Mischo-Kelling

Mit einem Geleitwort von Jean Watson

Verlag Hans Huber

**Mary Koloroutis.** (Hrsg.) MS, RN, Dozentin für Nursing Leadership, University of North Dakota, Direktorin für klinische und professionelle Entwicklung, Abbott-Northwestern/Allina Hospital, Minneapolis MN.  
Kontakt: [www.relationshipbasedcare.com](http://www.relationshipbasedcare.com)

Lektorat: Jürgen Georg, Dr. Diana Staudacher, Swantje Kubillus  
Herstellung: Peter E. Wüthrich  
Titelillustration: pinx Design-Büro, Wiesbaden  
Umschlag: Claude Borer, Basel  
Druckvorstufe: Claudia Wild, Konstanz  
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Hubert & Co., Göttingen  
Printed in Germany

*Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek*

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliothek; detaillierte bibliografische Angaben sind im Internet unter <http://dnb.d-nb.de> abrufbar



Dieses Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Kopien und Vervielfältigungen zu Lehr- und Unterrichtszwecken, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Verfasser haben größte Mühe darauf verwandt, dass die therapeutischen Angaben insbesondere von Medikamenten, ihre Dosierungen und Applikationen dem jeweiligen Wissensstand bei der Fertigstellung des Werkes entsprechen.

Da jedoch die Pflege und Medizin als Wissenschaft ständig im Fluss sind, da menschliche Irrtümer und Druckfehler nie völlig auszuschließen sind, übernimmt der Verlag für derartige Angaben keine Gewähr. Jeder Anwender ist daher dringend aufgefordert, alle Angaben in eigener Verantwortung auf ihre Richtigkeit zu überprüfen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen oder Warenbezeichnungen in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen-Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

*Anregungen und Zuschriften bitte an:*

Verlag Hans Huber  
Lektorat: Pflege  
z. Hd.: Jürgen Georg  
Länggass-Strasse 76  
CH-3000 Bern 9  
Tel: 0041 (0)31 300 4500  
Fax: 0041 (0)31 300 4593  
[juergen.georg@hanshuber.com](mailto:juergen.georg@hanshuber.com)  
[www.verlag-hanshuber.com](http://www.verlag-hanshuber.com)

Das vorliegende Buch ist eine Übersetzung aus dem Amerikanischen. Der Originaltitel lautet «Relationship-Based Care» herausgegeben von Mary Koloroutis.

© 2007. Creative Health Care Management, Inc., Minneapolis, USA

1. Auflage 2011

© 2011 der deutschsprachigen Ausgabe by Verlag Hans Huber, Hogrefe AG, Bern  
ISBN 978-3-456-84910-2

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> <i>Jean Watson</i> .....	11
<b>Danksagung</b> .....	15
<b>Beziehungsbasierte Pflege</b> .....	17
Ein Modell für die Umgestaltung der Praxis .....	17
<b>Einführung</b> <i>Mary Koloroutis</i> .....	19
Überblick .....	19
I <sub>2</sub> E <sub>2</sub> : Die Formel für die Anleitung zur Veränderung .....	23
I <sub>2</sub> = Inspiration und Infrastruktur .....	23
E <sub>2</sub> = Erziehung (Bildung) und Evidenz .....	25
Das Modell der Beziehungsbasierten Pflege .....	26
Die Elemente des Modells .....	30
Beziehungsbasierte Pflege .....	30
Eine fürsorgliche und heilende Umgebung .....	30
Führung .....	30
Teamarbeit .....	31
Professionelle Pflegepraxis .....	31
Patientenversorgung .....	32
Ressourcengeleitete Praxis .....	32
Ergebnismessung .....	33
Wie dieses Buch benutzt werden sollte .....	33

<b>1. Eine fürsorgende und heilende Umgebung</b> <i>Jayne Felgen</i> .....	35
Überblick .....	35
Das angewandte Sprichwort: Eine persönliche Geschichte .....	36
Die Umgebung der Patientenversorgung .....	39
Praktiker .....	40
«Caring and Healing»-Theorien: Jean Watson .....	40
«Caring and Healing»-Theorien: Kristen Swanson .....	42
«Caring and Healing»-Theorie: Madeleine Leininger .....	43
Ein Modell für die Anwendung von «Caring»-Theorien: Sharon Dingman .....	45
Die Praxis .....	46
Räumliche Gegebenheiten .....	48
Zusammenfassung der Schlüsselkonzepte .....	50
Fragen zur Selbsteinschätzung .....	50
Praktiker .....	51
Praxis .....	51
Räumliche Umgebung .....	52
Das besondere Beispiel: Das Parma Community General Hospital, Parma, Ohio .....	53
Das besondere Beispiel: Center for Spirituality and Healing, University of Minnesota Hospital, Minneapolis, Minnesota .....	55
<b>2. Führung</b> <i>Mary Koloroutis</i> .....	57
Überblick .....	57
Führungspersönlichkeiten gestalten den Wandel .....	58
Transformationszyklus der Führung: Eine persönliche Geschichte ....	62
Erster Schritt: Beginne, wo du stehst .....	65
Zweiter Schritt: Führe mit einem klaren Ziel .....	65
Dritter Schritt: Schaffe ein Bewusstsein .....	66
Vierter Schritt: Gehe mit der Energie .....	66
Fünfter Schritt: Schaffe eine gemeinsame Vision .....	67
Sechster Schritt: Lerne durch Handeln und Reflexion .....	67
Aufgaben und Beziehungsverhalten der Geschäftsführung .....	68
Aufgaben und Beziehungen von Stationsleitung und Personal .....	69

Dezentralisierung: Die Infrastruktur der Beziehungsbasierten Pflege . .	72
Zusammenfassung der Schlüsselkonzepte . . . . .	76
Fragen zur Selbsteinschätzung . . . . .	78
Das besondere Beispiel: St. Francis Health Center, Topeka, Kansas . . . . .	78
Das besondere Beispiel: Centra Health, Lynchburg, Virginia . . . . .	80
<b>3. Teamarbeit <i>Donna Wright</i> . . . . .</b>	<b>85</b>
Überblick . . . . .	85
Die Einzelnen im Team . . . . .	88
Aufgaben und Erwartungen an die Teammitglieder:	
Manager – Stationsleitung . . . . .	89
Registered Nurse (RN) . . . . .	89
Licensed Practical/Licensed Vocational Nurse (LPN/LVN) . . . . .	89
Nursing Assistant . . . . .	90
Housekeeping Staff – Die Reinigungskräfte . . . . .	90
Das interdisziplinäre Team . . . . .	91
Gesunde Beziehungen im Team . . . . .	92
Die Pflegeperson-Arzt-Beziehung . . . . .	97
Rosensteins Strategien zur Verbesserung der Pflegeperson-Arzt-Beziehung . . . . .	100
Zusammenfassung der Schlüsselkonzepte . . . . .	101
Fragen zur Selbsteinschätzung . . . . .	102
Das besondere Beispiel: Das Rice Memorial Hospital, Willmar, Minnesota . . . . .	102
<b>4. Professionelle Pflegepraxis <i>Mary Koloroutis</i> . . . . .</b>	<b>105</b>
Überblick . . . . .	105
Charakteristika einer professionellen Pflegepraxis . . . . .	108
Die soziale Verantwortung der Pflege und die drei Bereiche der Praxis . .	109
Die Reichweite der Pflegepraxis . . . . .	111
I. Grenzen ... bezeichnen die Beschränkung und die Ausdehnung von etwas . . . . .	111
II. Schnittmengen ... der gemeinsam geteilte Bereich . . . . .	112



III. Kernbereich ... der innere Kern oder die Essenz .....	112
IV. Dimensionen ... Elemente, die ein Ganzes ergeben .....	112
Sechs professionelle Pflegepraxisrollen .....	113
Die sechs Praxisrollen .....	114
Grundlegende Funktionen der Pflegepraxis .....	116
Die Delegation von Pflegeaufgaben stützt die RBC .....	118
Die Entwicklung und Aufrechterhaltung von Kompetenzen in der Praxis .....	119
Patricia Benners Kompetenzstufen .....	121
Caring als Essenz der praktischen Pflege .....	122
Die Stimme des Patienten: Eine persönliche Geschichte .....	124
Zusammenfassung der Schlüsselkonzepte .....	127
Fragen zur Selbsteinschätzung .....	128
Das besondere Beispiel: Kaleida Health System, Buffalo, New York . . . .	129
Das besondere Beispiel: Children's National Medical Center, Washington, District of Columbia .....	132
<b>5. Organisationsformen der Patientenversorgung <i>Colleen Person</i> ...</b>	<b>135</b>
Überblick .....	135
Vier Schlüsselemente pflegerischer Organisationsformen .....	137
Element I: Pflegeperson-Patient-Beziehung und Entscheidungsfindung .....	137
Element II: Aufgabenzuweisung und/oder Patientenzuweisung . . . .	137
Element III: Kommunikation zwischen den Mitgliedern des Gesundheitsteams .....	137
Element IV: Management der Station oder der Pflegeumgebung . . .	138
Vier Organisationsformen der Pflege .....	138
Primäre Pflege und Beziehungsbasierte Pflege .....	141
Die Kraft des Magnetismus .....	147
Zusammenfassung der Schlüsselkonzepte .....	148
Fragen zur Selbsteinschätzung .....	149
Das besondere Beispiel: Das Tufts-New England Medical Center, Boston, Massachusetts .....	150
Wie wir es geschafft haben .....	150

Unerwartete und willkommene Resultate .....	152
Wo wir heute sind .....	152
<b>6. Ressourcengeleitete Praxis</b> <i>Marie Manthey und Mary Koloroutis</i> ...	155
Überblick .....	155
Kritisches Denken, kreatives Denken und Reflexion .....	159
Umgang mit finanziellen Ressourcen .....	164
Qualifikationsmix .....	166
Dienstplansystem .....	167
Veränderung des pflegerischen Denkens .....	170
Vier grundlegende Änderungen des Denkens .....	170
Zusammenfassung der Schlüsselkonzepte .....	172
Fragen zur Selbsteinschätzung .....	173
Das besondere Beispiel: Allina Hospitals and Clinics Minneapolis/ St. Paul, Minnesota .....	174
<b>7. Ergebnismessung</b> <i>Leah Kinnaird und Sharon Dingman</i> .....	179
Überblick .....	179
Inspiration .....	181
Beschreibung einer Vision: Die Beziehungsbasierte Pflege .....	182
Bestimmung der Indikatoren .....	184
Das Allgemeine Ergebnisraster ( <i>Generic Outcome Grid</i> ) .....	186
Infrastruktur .....	189
Die Einrichtung und Aufrechterhaltung des Prozesses der Ergebnismessung .....	189
Berichtsformat .....	191
Erziehung (Bildung) .....	193
Zähler und Nenner .....	194
Validität und Verlässlichkeit .....	195
Evaluation .....	196
Daten verfolgen und Trends aufzeigen ( <i>Tracking and Trending</i> ) ....	196
Feiern .....	198
Zusammenfassung der Schlüsselkonzepte .....	200

Fragen zur Selbsteinschätzung .....	201
Das besondere Beispiel: St. Francis Health Center, Topeka, Kansas .....	201
<b>Nachwort</b> <i>Mary Koloroutis</i> .....	205
<b>Anhang A</b> .....	209
Überblick – Partners-In-Practice .....	209
Eigenschaften der Partnerschaft .....	210
Vorteile der Partnerschaft .....	210
<b>Anhang B</b> .....	212
Verpflichtung gegenüber meinen Mitarbeitern Zur Bewertung gesunder Teams .....	212
<b>Nachwort</b> <i>Maria Mischo-Kelling</i> .....	215
Literatur .....	223
Die Beziehungsbasierte Pflege .....	224
Sachwortverzeichnis .....	227

# Geleitwort

*Jean Watson*

Dieses Buch markiert die Geburt einer neuen Ära in der Gesundheitsversorgung. Es führt zu einem neuen Bewusstsein von der tiefen Bedeutung von Gesundheit und Heilen. Im Zentrum dieses neuen Bewusstseins stehen die *Beziehungen* und das *Caring*. Das Besondere dieses Buches besteht darin, dass es praktikable Modelle anbietet, die geeignet sind, den Praktikern bei der Umgestaltung der Patientenversorgung von innen heraus zu helfen.

Seit dem nationalen Pew-Fetzer-Bericht (Tressolini, 1994) über die Reform der Gesundheitsversorgung und die beziehungsbasierte Patientenversorgung hat es ungezählte Initiativen, Aktivitäten, Veröffentlichungen, Forschungsansätze, Zeitungsberichte und praktische Versuche gegeben, um die Beziehungen und das Caring als Basis der Veränderungen bei den Gesundheitsprofessionen, in den Systemen und Versorgungsmodellen neu zu begründen.

In diesem Buch bedeutet *transformieren*, die Grundlagen dessen zu verändern, was gegenwärtig besteht. Folgt man den Autorinnen dieses Buches, setzt ein *transformativer* Wandel drei Dinge voraus:

- Führungskräfte auf allen Ebenen der Organisation, die sich dem Wandel verpflichtet fühlen
- die Akzeptanz der für den erwünschten Wandel erforderlichen Methoden durch die Organisation und
- eine klare Vermittlung der Ziele – die umfassend und überzeugend genug ausgedrückt werden, um alle aktiv am Prozess Beteiligten zu erreichen.

Diese drei Dinge in Verbindung mit zwölf von den Autorinnen genannten grundlegenden Wertvorstellungen leiten den Transformierungsprozess. Die zwölf grundlegenden Wertvorstellungen, die den Prozess des inneren Wandels leiten, sind:

1. Die Bedeutung und das Wesen der Pflege werden in dem Moment erfahren, wenn ein Mensch in Beziehung zu einem anderen tritt.

2. Das Gefühl der Verbundenheit mit einem Anderen wirkt harmonisierend und heilend, das Gefühl, isoliert zu sein, wirkt seelisch zerstörerisch.
3. Jedes einzelne Mitglied einer Organisation, in welcher Disziplin oder Abteilung auch immer, kann seinen nützlichen Beitrag leisten.
4. Die Beziehung zwischen den Patienten mit ihren Familienangehörigen zu den Mitgliedern des klinischen Teams gehört zum Kernbereich der Patientenversorgung.
5. Das Verständnis vom Selbst und von der Selbstpflege bei den Mitgliedern des Versorgungsteams ist eine fundamentale Voraussetzung für eine qualitativ hochstehende Patientenversorgung und für gesunde zwischenmenschliche Beziehungen.
6. Gesunde Beziehungen zwischen den Mitgliedern des Gesundheitsteams führen zu einer qualitativ hochstehenden Versorgung und zu einer hohen Patienten-, Arzt- und Mitarbeiterzufriedenheit.
7. Die Beteiligten sind am ehesten zufrieden, wenn ihre Aufgaben und ihre tägliche praktische Arbeit mit ihren persönlichen und professionellen Werten übereinstimmt – wenn sie sehen, dass sie eine positive Wirkung auf Patienten, Familienangehörige und Kollegen haben.
8. Der Wert der *Beziehungen* bei der Patientenversorgung muss von allen Mitgliedern der Gesundheitsorganisation verstanden, akzeptiert und anerkannt werden.
9. Die therapeutische Beziehung zwischen einem Patienten, seinen Angehörigen und einer professionellen Pflegeperson ist die Grundlage einer qualitativ hochstehenden Patientenversorgung.
10. Die Gefühle der Patienten erfahren eine messbare Verbesserung, wenn die Mitglieder des Teams die «Eigentümer» ihrer eigenen Praxis sind und wissen, dass sie ihrer Leistungen wegen geschätzt werden.
11. Die Menschen sind immer bereit, sich zu verändern, wenn sie *inspiriert* werden und eine gemeinsame Vision haben; wenn es eine *Infrastruktur* gibt, die die neuen Formen der Arbeit unterstützt; wenn die persönliche und professionelle Weiterentwicklung durch entsprechende Bildungsmaßnahmen gestützt wird; und wenn sie eindeutig sehen, dass die neue Linie Erfolg hat.
12. Der transformative Wandel erfolgt immer in einer bestimmten Beziehung zu einer gegebenen Zeit.

Sämtliche an der Umgestaltung der Versorgung beteiligten Elemente des Praxismodells beruhen auf diesen zwölf Grundwerten. Dieses Buch soll den Lesern zeigen, wie diese Werte in der Praxis zum Leben erweckt werden können.