

Visualisierung von Entwicklungs- und Erfolgsparametern Instrument für die Mitarbeiterschaft am Beispiel eines ambulanten Dienstes

Informationen sind allgegenwärtig. Ob es sich dabei um Zeitungsartikel, Wetterberichte, Aktienkurse oder speziell um Ergebnisse aus einem Pflegeprozess handelt, Informationen finden sich in allen Bereichen des täglichen Lebens – im Privaten wie im Beruflichen.

AMBULANTE PFLEGE · VISUALISIERUNG VON KENNZAHLEN · HARTE UND WEICHE QUALITÄTSPARAMETER · MANAGEMENT COCKPIT · BALANCED SCORECARDS · KEY PERFORMANCE INDICATORS

Visualisierung messbarer Qualität in der Wirtschaft

Auf Grund des Stellenwerts der Informationen und der Tatsache, dass sich bestimmte Formen von Medien, wie die visuelle Präsentation, besonders für prägnante Darstellungen eignen, hat diese Methode bzw. Technik auch Einzug im Gesundheits- und Sozialwesen gehalten.

Kaum noch ein in der Branche bekannter Softwareanbieter verzichtet auf die visuelle Darstellung von Ergebnissen und Entwicklungen. Weiter noch, die großen und etablierten Softwarehersteller haben Nutzen und Nachfrage der Kunden erkannt und bieten vielfältige Möglichkeiten. Dabei wird oft auf Wiedererkennungsmerkmale aus dem Alltag gesetzt – Ampeln, Tankfüllanzeige, Sonne, Wolken, Regen, Blitze, Cockpits und viele andere Symbole werden neben den gängigen Grafiken aus Kalkulationssoftware zur Darstellung von Ergebnissen verwendet.

Der effektive Nutzen visueller Ergebnispräsentationen ist seit Jahren bewiesen. So ist der Kernqualitätsparameter „Sicherheit“, z.B. bei Raffinerien, Bohrseln, Großbaustellen oder Fließbändern groß und erkennbar grafisch visualisiert, wie beispielsweise „87 Tage ohne einen Betriebsunfall – 6 Tage über der Bestmarke“.

Toyota hatte in den 90er Jahren die Automobilindustrie über moderne Fließbandarbeit revolutioniert. Arbeiter sollten direkt in den Prozess eingreifen, um Mängel am Fahrzeug zu beheben und Qualität und Output zu erhöhen. Verbesserungen, Erfolge und Rekorde wurden über Visualisierungstafeln unmittelbar zum Arbeitsplatz kommuniziert, der Mitarbeiter zu mehr Effizienz und Motivation angetrieben. Wenige aber wichtige Informationen wurden den Mitarbeitern über sogenannte Dashboards mitgeteilt:

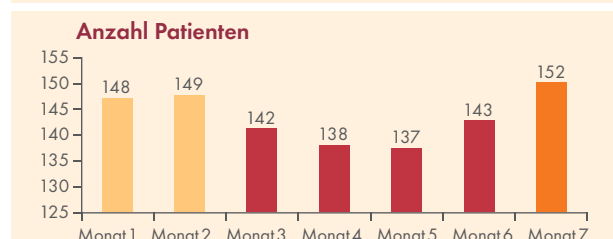
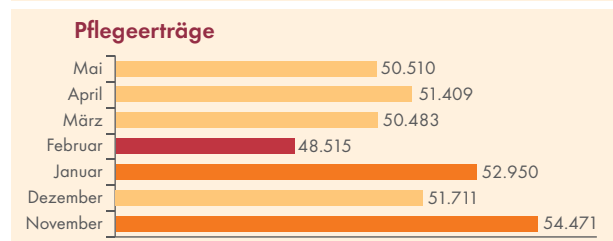
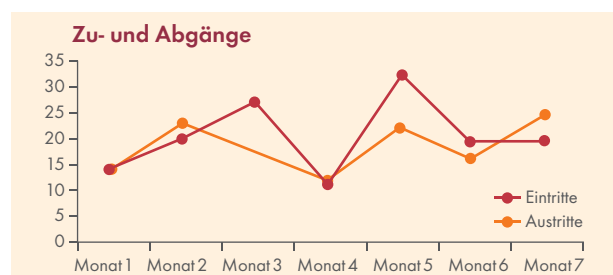
- Geschwindigkeit des Fließbandes
- Anzahl fertiger Autos pro Tag/pro Stunde
- Fehlerquote
- Unfallrate

Somit wurde den Mitarbeitern ein Gefühl der „Dazugehörigkeit“ bzw. ein Gefühl, „Teil des Ganzen zu sein“, vermittelt – ein noch heute oft kopierter Erfolgsfaktor.

Ambulante Dienste

In ambulanten Diensten ist das Visualisieren von Daten aus Tourenplanungen bereits elementarer Bestandteil. Einsatzleistungen müssen sich rechtfertigen, sollte ein Tourenplan „Rot“ (Ampel für defizitäre Fahrt) signalisieren. Die Kommunikation von Kernqualitätsparametern für Hauswirtschafts- und Pflege-mitarbeiter kommt dagegen erfahrungsgemäß oft zu kurz. Nur bei wenigen Trägern findet eine systematische Mitarbeiterinformation Anwendung, indem Daten und Kennzahlen explizit der Belegschaft visualisiert werden.

Allen Mitarbeitern sollte die Möglichkeit gegeben werden, sich umfassend über den aktuellen Stand geleisteter Arbeit anhand von Qualitätsparametern zu informieren. Über die Softwareprodukte selbst oder Office-Anwendungen sind solche Parameter zu erstellen und z.B. in Besprechungs- oder Versammlungsräumen zu platzieren.



Bemessung harter Faktoren

Bei der Visualisierung von Kennzahlen ist zwischen Werten für Belegschaft und Management zu unterscheiden:

- Die Belegschaft sollte gezielt über einfache und verständliche Kennzahlen informiert und gesteuert werden.

Erträge

- Entwicklung Pflegeumsatz gesamt
- Umsatz je Kunde pro Monat (Patientenausschöpfung)

Patienten

- Anzahl und Entwicklung des Patientenstamms (ohne § 37,3)
- Anzahl monatlicher Austritte gegenüber Eintritten
- Zuordnung nach Zubringern (Kliniken, Hausärzte etc.)

Werte

- Verhältnis der Zeitaufteilung (Pflege – zu Orga – zu Fahrtzeit)
- Entwicklung Personalaufwandsquote
- Anzahl Buchungsbelege
- Überstunden
- Verhältnis und Tendenz – Entwicklung „roter“ gegenüber „grüner“ Touren

Auch sind über Pflegevisiten wichtige Vergleichswerte und Qualitätsparameter über Patienten und Mitarbeitende zu erlangen.

- Das Management benötigt sowohl fundierte Informationen über den aktuellen Status im Unternehmen und im Markt als auch über zukünftige Entwicklungen, Prognosen und Trends. Durch Management Cockpits und „Key Performance Indikatoren“ (KPI's) werden Kernkennzahlen wie Profit, Quoten und Prozesse aggregiert visualisiert, um eine Entscheidungsfindung zu beschleunigen.

Für das Management haben sich neben den klassischen betriebswirtschaftlichen (harten) Kennzahlen insbesondere in den letzten Jahren Balanced Scorecards (BSC) in Krankenhäusern und Altenheimen etabliert. In ambulanten Diensten scheinen diese Methoden jedoch auf Grund der Tiefgliedrigkeit und des Umfangs nicht praktikabel.

Es bleibt also dem individuellen Einsatz und Engagement der PDL und der Leitung geschuldet, die Faktoren zu definieren und zu bemessen, sowie die nötige Transparenz über definierte Kommunikationsstandards gegenüber den Mitarbeitern herzustellen.

Bemessung weicher Faktoren

Neben den beschriebenen harten Faktoren können weitere Parameter zur Bemessung für ambulante Pflegedienste von Interesse sein:

- Engagement und Standing der PDL im Team gegenüber den Kunden und der Leitung

- Motivation und Stimmung (Gemütslage) innerhalb der Belegschaft
- Sauberkeit der Kleidung
- Pünktlichkeit und Termintreue
- Unternehmenskultur
- Management
- Zusammenarbeit mit Hausärzten sowie Krankenkassen und Ämtern
- Zusammenarbeit mit der MAV
- Marketingresonanz (Anzahl verteilter Visitenkarten der PDL, Verteilungsgrad der Flyer, Feedback auf Fachartikel z.B. in Wochenzeitungen und Gemeindebriefen)
- Spendenquote
- Anzahl Zugriffe auf Homepage
- Bemessung der Vertriebsaktivitäten (Treffen und Veranstaltungen)
- Sauberkeit der Fahrzeuge
- Fehlerhäufigkeit in den Leistungsnachweisen
- Beschwerdemanagement
- Kunden-/Patientenzufriedenheit (z. B. über ein einfaches Karten-Smileysystem)
- Angehörigenbefragungen
- Qualität der Pflege (über Parameter aus der Pflegevisite)

Bei der Bemessung der weichen Faktoren hat sich in der Einführungsphase die Farbenlehre bzw. das Schulnotensystem bewährt.

Sind die Mitarbeitenden bisher noch nicht in den Geschäftsprozess via Visualisierung von Kernparametern eingebunden, empfiehlt Adveris diese Maßnahme – die Resonanz und der Erfolg werden für sich sprechen!

FAZIT

Demonstration und Kommunikation von Ergebnissen und Erfolgen ist bereits in vielen Branchen zu einer Selbstverständlichkeit geworden, so auch bei Sozial- und Gesundheitsdiensten. Die Praxis zeigt jedoch oft, dass Mitarbeiter in ambulanten Einrichtungen über die Prozessgrenzen von Rüstzeit, Pflege, Fahrten und Eintragungen in Übergabebücher und die Pflegedokumentation nicht oder nur ganz wenig hinausschauen (sollen/dürfen) und nicht aktiv in die Unternehmensentwicklung eingebunden sind. Die Einbringung, Wertschätzung und Motivation der Mitarbeiter wirkt meist positiv und setzt zusätzliche Potenziale und Engagement frei.

Alexander Cito Aufenacker

Adveris Unternehmensberatung GmbH
Seniorberater
Tel. 02 51/8 71 76-0
cito.aufenacker@adveris.de