

Die Instrumente nutzen

NACH DER MD-PRÜFUNG haben Sie beziehungsweise Ihr Prüfersteam einige Verbesserungspotenziale in der Tagespflege aufgedeckt. Das ist jetzt Ihre Chance, denn nichts ist so gut, dass es nicht noch verbessert werden könnte. Wie Sie am besten Vorgehen und welche Instrumente Ihnen dabei helfen können.

TEXT: MELANIE ECKART

Management-Instrumente bzw. Management-Werkzeuge einzusetzen bedeutet mutig zu sein und das Team nicht als Macher sondern als Moderatorin oder Moderator zu begleiten. Es gehört bisher vielleicht noch nicht zur Unternehmenskultur den Begriff „Arbeitsgruppe“ beim Wort zu nehmen und die Gruppe „mit Werkzeugen arbeiten“ zu lassen. Der Einsatz von Werkzeugen bedeutet einen „Break“ (Bruch) – eine Unterbrechung des „immer so“. Das schafft bei einigen Mitarbeitenden erst einmal Unsicherheit und Ängste. Sie sind noch ungeübt mit der Handhabung der Instrumente und noch ungeübt im flexiblen, selbstbestimmten Arbeiten und im Treffen von eigenständigen Entscheidungen.

Wenn Sie Management-Instrumente in Ihrer Tagespflege einsetzen wollen, brauchen Sie geeignetes Material und auch eine geeignete Software. Zur Basis-Ausstattung gehören auch ein Flipchart oder Whiteboard mit geeignetem Zubehör (Stifte, Papier, Reinigungsmaterial). Für Fortgeschrittene empfiehlt sich eine Plantafel und ein Moderatorenkoffer. Wer von Ihnen die Instrumente und die Arbeitsergebnisse digital erstellen möchte, benötigt eine entsprechende Software und eine Projektion während der Sitzung per Beamer oder Digitalboard.



MELANIE ECKART
Inhaberin der Unternehmensberatung
QManagement, eckart-qm.de

Jedes Instrument hat seine eigene Bedeutung

Orchester-Noten nennt man auch Partitur. Gemeint ist eine Zusammenstellung aller zu einer vielstimmigen Komposition gehörenden Stimme. Und so ist auch der Einsatz von Management-Instrumenten zu verstehen. Sie sind nicht einzeln und losgelöst voneinander, sondern sich ergänzend und aufeinander aufbauend zu verstehen. Manchmal möchte man quantitative (Zahlen) Ergebnisse erzielen, manchmal qualitative (Aussagen). Manche dienen zur „Analyse“ der in der MD-Prüfung aufgedeckten Verbesserungspotenziale, andere zur „Entwicklung“ von Verbesserungsvorhaben in der Tagespflege.

Folgende Instrumente kommen in der Pflegebranche tatsächlich zum Einsatz – und vielleicht (demnächst) auch bei Ihnen. Die Vielfalt der möglichen Instrumente ist weit größer als hier aufgeführt:

Mindmap

Starten wir mit einem ersten Instrument, das Ihnen sicherlich schon vertraut ist – das Mindmap

- Typ: Analyse-Instrument, Zweck: Ideensammlung, Zeit: 15 bis 30 Minuten
- Wann einsetzen? Nehmen wir dafür noch einmal das im ersten Teil des Schwerpunktes (Seite 10) erwähnte Beispiel für eine mögliche Feststellung bei der MD-Prüfung zur Medikamentösen Therapie (QPR-TP, Abs. 2.1). „Ein Defizit mit Risiko negativer Folgen für den Tagespflegegast (Bewertung C) liegt vor, weil die Lagerung oder Vorbereitung der Medikamente Mängel aufweist.“
- So gehen Sie vor: Der „Hauptknotenpunkt“ im Mindmap lautet demnach „Lagerung/Vorbereitung Medikamente“. Arbeiten Sie analog, also mit Stift und bunten Karten, so könnten Sie diese an die Plantafel pinnen oder einfach in die Mitte des Besprechungstisches legen. Sammeln Sie mit dem Team gemeinsame Unterpunkte, beispielsweise: Lagerraum, Mitarbeiter, Gast, Ablauf usw. Und diese Unterpunkte werden dann noch weiter differenziert.
- Möglicher Abschluss: Zu allen bzw. zu priorisierten Unterpunkten erstellen Sie einen Maßnahmenplan.

SWOT-Analyse

SWOT steht für: Strengths/Weaknesses/Opportunities/Threats (Stärken/Schwächen, Risiken/Chancen)

- Typ: Analyse-Instrument, Zweck: Risiken vorbeugen Chancen nutzen, Zeit: 15 bis 30 Minuten
- Wann einsetzen? Die SWOT-Analyse führen Sie immer dann durch, wenn etwas Neues kommt oder vorhandene Strukturen/Prozesse verändert werden sollen. Ein Beispiel dafür ist in der Tagespflege das neue Qualitätsprüfungsverfahren, mit geänderten MuG, neuer QPR und erstmaliger QDV.
- So gehen Sie vor: Ein gezeichnetes Quadrat, digital erstellt oder mittels Flipchart, teilen Sie in vier Bereiche. Erfassen Sie dann die Stärken und Schwächen Ihres Betriebes sowie die möglichen Risiken und Chancen, die Sie mit dem Thema verbinden. Sammeln Sie Ihre Teamgedanken in kurzen Stichworten.
- Möglicher Abschluss: Erstellen Sie einen Maßnahmenplan zu den erkannten Risiken und Chancen.

FMEA

FMEA steht für: Fehlermöglichkeits- und Einfluss-Analyse

- Typ: Analyse-Instrument, Zweck: Risiken vorbeugen/behandeln, Zeit: 30 bis 60 Minuten
- Wann einsetzen? Vergleichbar der SWOT-Analyse, setzen Sie dieses Instrument ein, wenn etwas Neues kommt oder Vorhandenes verändert wird. Hier geht es aber zusätzlich darum anhand von Zahlen Prioritäten zu erkennen. Auslöser könnte beispielsweise die Anforderung (QPR-TP Abs. 1.1) „Unterstützung für Aufenthalte im Freien“ sein und damit verbundene baulichen Veränderungen.
- So gehen Sie vor: Sie erstellen eine Tabelle mit Spalten zu Fehler-Ort, -Art, -Ursache, -Folge und zeigen Ihre bereits vorhandenen Vorbeugungsmaßnahmen auf. Mit den Parametern (B) Bedeutung, (A) Auftretenswahrscheinlichkeit und (E) Entdeckungs-

wahrscheinlichkeit ermitteln Sie die (RPZ) Risiko-Prioritäts-Zahl ($B \cdot A \cdot E$).

- Möglicher Abschluss: Erstellen Sie einen Maßnahmenplan insbesondere zu den Risiken mit einer hohen RPZ.

Ishikawa-Diagramm

Ishikawa-Diagramm oder auch: Ursachen-Wirkungs-Diagramm oder Fischgrät-Diagramm

- Typ: Analyse-Instrument, Zweck: Fehlerursachen finden, Zeit: 15 bis 20 Minuten



- Wann einsetzen? Da gibt es ein hartnäckiges Problem, das sich nicht „abstellen“ lässt. Schwerpunkt des Ishikawa-Diagramms ist die systematische und vollständige Erfassung der Problemursachen. Es zeigt Abhängigkeiten und keine Problemlösungen auf. Es ist eine gute Diskussionsgrundlage, die bei allen Beteiligten zu einem besseren Verständnis des Problems und seiner Ursachen führt.
- So gehen Sie vor: Sie zeichnen eine Fischgräte und benennen das Problem (Fischkopf). Die Äste (Gräten) des Diagramms können unterschiedlich benannt sein. Der Buchstabe „M“ bietet sich zur Orientierung an (Mitarbeiter, Management, Material, Mitteilungen ...). Die möglichen Problemursachen diskutieren Sie im Team und fügen sie an die Gräten an.
- Möglicher Abschluss: Priorisieren

Sie die ermittelten Problemursachen und erstellen Sie einen Maßnahmenplan

Fehlersammelliste

- Typ: Analyse-Instrument; Zweck: Fehlerarten/-häufigkeit erfassen, Zeit: in Sekunden
- Wann einsetzen? Mit einer Fehlersammelliste lassen sich Fehler (bzw. Ereignisse) und Fehlerarten auf eine leichte Art erfassen. Fehlerbereiche werden quantitativ erfasst.
- So gehen Sie vor: Erstellen Sie eine Tabelle und legen/hängen Sie diese an dem Ort aus, an dem der Fehler auftritt. Um bei unserem MDK-Beispiel zu bleiben (QPR-TP, Abs. 2.1): der Ort an dem „die Lagerung und Vorbereitung der Medikamente“ stattfindet. Die Fehlerbeobachtung wird über einen begrenzten Zeitraum erfasst, zum Beispiel 14 Tage. Bekannte „Fehlerarten“ geben Sie vor, andere ergänzen Ihre Mitarbeitenden. Die Strichliste wird von allen geführt.
- Möglicher Abschluss: Fehlerarten sind nach ihrer Häufigkeit sortiert. Die gesammelten Daten lassen sich danach weiter analysieren und priorisieren, mit Hinblick auf Schaden für den Kunden und die Wirtschaftlichkeit. ✨

Im Download-Bereich unter tp-tagespflege.net finden Abbildungen zu einigen der vorgestellten Instrumente.