

Mehr Zeit durch weniger Verschwendung – Wie geht das?

Visuelles Management zur erfolgreichen Umsetzung



Unter visuellem Management oder Management by View ist die Nutzung optischer Hilfsmittel zur Steuerung der Abläufe und Tätigkeiten von Mitarbeitern zu verstehen. Häufig orientiert sich das Management im Wesentlichen an finanziellen Größen. Wenn jedoch die Problemlösungsfähigkeit von Einrichtungen und selbstverantwortlich handelnde Mitarbeiter im Focus stehen sollen, dann muss ein System in der Klinik geschaffen werden, welches sich am Tagesgeschäft ausrichtet.

Ziel des visuellen Managements ist es, Probleme für die Mitarbeiter sichtbar zu machen, so dass diese die Prozesse

mit Unterstützung der Leitung selbst steuern und verbessern können. Es schafft Transparenz und gewährleistet das Verfolgen der Ziele. Durch das visuelle Management wird nicht das gesprochene Wort ersetzt, sondern vielmehr regelmäßige Diskussionen angeregt. Die an Schautafeln zusammenfassend und übersichtlich dargestellten Informationen bezüglich der zu realisierenden Ziele dienen dazu, dass jeder Mitarbeiter des Teams in der Lage ist, folgende Fragen zu beantworten: Was ist der Auftrag des Teams? Welche Ziele hat das Team? Mit welchen Kennzahlen werden sie gemessen? Welche Prozesse laufen hier ab? Wo gibt es Probleme? Wel-

che Verbesserungen wurden bereits durchgeführt? Welche Verbesserungen sind geplant? Die Motivation für die kontinuierliche Verbesserung steigt, wenn sich die oberste Führungsebene in angemessenen Abständen vor Ort über die Veränderungen informieren.

Christian von der Becke
Geschäftsführer Klinikum
Nordfriesland gGmbH
Standorte Husum, Niebüll,
Föhr-Amrum, Tönning
Erichsenweg 16
25813 Husum

Uwe Küchenmeister
Stationsleitung Geriatrie Klinik Niebüll
Certified Workflow-Manager
in Health Care
Praxisanleiter

Prof. Dr. Michael Greiling
Geschäftsführer Institut
für Workflow-Management im
Gesundheitswesen (IWIG) An-Institut der
praxisHochschule
Köln, Rheine, Heidelberg

Prozess-Steckbrief „Klinik Niebüll“

Fehler	ID 046.121.013 – Interieur nicht da
Prozess	Tag 3, Position 6.0: Ernährung organisieren
Beschreibung	Es werden weniger Essenstabletts auf Station geliefert als Patienten vorhanden sind, eingeplane Zugänge werden nicht berücksichtigt, interne Verlegungen werden nicht berücksichtigt.
Folge	Mindestens 2 Telefonate (Küche und Transportdienst) sind notwendig, der Transportdienst muss außerplanmäßig Tabletts in der Küche holen und auf die Station bringen. Der Pflegedienst muss die Mahlzeiten dann einzeln erwärmen. Alternativ gibt es die Möglichkeit, durch zeitintensives Zusammenstellen von Tabletts aus vorhandenen Mitteln und zusätzliches Nachfragen beim Patienten oder Nachfrage auf der Vorstation inklusive Abholen der Tabletts, das Essen zu organisieren.

Ziel	Reduzierung der Durchlaufzeit des Prozesses „Ernährung organisieren“ von 30 Minuten auf 0 Minuten durch die Vermeidung von Verschwendungszeit bis zum 31.12.2019.
Soll-Zustand	Menge und Komponenten der Bestellung sind korrekt.
Lösung	Bestellung und Lieferung sind korrekt. Es wird exakt die gleiche Anzahl Tablettts bestellt und geliefert wie Patienten auf Station vorhanden sind.
Messung	Null-Fehler-Prinzip: Keine Suche nach Tablett oder Inhalt, keine Ersatzbeschaffung notwendig, keine Patientenbeschwerden.
Maßnahmen	In Gesprächen mit den betroffenen Abteilungen wurden die Abläufe in der Küche und bei der Bestellaufnahme überprüft, um mögliche Fehlerquellen aufzudecken. Hierbei stach nichts heraus, was auf den ersten Blick den Grund für die Probleme liefern konnte, die Abläufe erschienen schlüssig und wenig fehleranfällig. Gleichzeitig wurden die Beteiligten durch die Gespräche für das Problem sensibilisiert. Später wurde 2 Wochen lang die Fehlerhäufigkeit auf der Station 3 gemessen, um das Ausmaß des Problems darzustellen und ggf. die bereits erzielten Fortschritte zu dokumentieren. Hierbei zeigte sich eine leichte Verbesserung gegenüber der vorher „gefühlte“ sehr hohen Fehlerquote. Weitere Aktionen, die vereinbart wurden, sind die verbesserte Sortierung. Die Tablettts werden nach Zimmer und nach Bettenstellplatz sortiert sowie in der richtigen Reihenfolge in den Essenwagen sortiert. Die Tagesklinik ist deutlich getrennt von der geriatrischen Abteilung angeordnet. Eine Vermeidungsmaßnahme, damit alle Essen vollständig vorhanden sind.
Kommentar	Patient Albert P.: „Wie schön, ich kann pünktlich und mit anderen zusammen meine Mahlzeiten einnehmen. DANKE WORKFLOW-TEAM!!!!“ „Die gesamte Rennerei und das Gesuche nach den Tablettts ist so gut wie vorbei“.



Vorher



Nachher