

Workflow-Management – Mehr Zeit durch weniger Verschwendung

Führung ist die Fähigkeit zum Gespräch

Workflow-Management Exzellenz beinhaltet auch eine Führungsmethode, die auf der Mitwirkung aller Mitglieder einer Organisation basiert. Die Führung wird so ausgerichtet, dass alle Mitarbeiter tatsächlich die Möglichkeit haben, mitzuwirken. Workflow-Management wird letztlich durch die Menschen des Unternehmens erzeugt; nur wenn das Umfeld stimmt, können sie ihre volle physische und psychische Energie in den Dienst des Patienten stellen. Die Aufgabe der Führung besteht darin, dieses Umfeld für die Mitarbeiter zu schaffen. Daraus ergibt sich ein neues Rollenverständnis: Mitarbeiter werden zu internen Kunden der Führung. Was aber fordern diese Kunden? Sie fordern ein Umfeld, das ihre Kreativität und ihren Einsatzwillen unterstützt, sie fragen nach neuen Formen der Zusammenarbeit, die die gesamte Bandbreite ihrer Leistungsfähigkeit ansprechen, sie wollen nicht nur ausführen, sie wollen mitgestalten.

Diese Veränderungen verlangen nach einer offenen Beziehung unter allen Beteiligten. Offenheit setzt Vertrauen voraus, dieses wiederum kann nur entstehen, wenn Führungskräfte Mitarbeitern aktiv Vertrauen entgegenbringen. Häufig sind Ängste der Grund für Misstrauen. Aufgabe der Führung ist es, diese Ängste in einem ständigen Prozess aufzuspüren und abzubauen. Der Vorgesetzte wird zum Ratgeber, Betreuer und Partner

mit einer Grundhaltung, die von der Achtung vor der Persönlichkeit des anderen geprägt ist.

Um das Potenzial aller Mitarbeiter zu nutzen, ist Teamarbeit nötig. Führungskräfte müssen auf diese Form der Zusammenarbeit vorbereitet sein - ihre soziale Kompetenz rückt immer mehr in den Mittelpunkt: Kommunikationsfähigkeit, Moderationsfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Kreativität, Persönlichkeit und Vorbildfunktion werden zu wichtigen Führungseigenschaften. Konsensbildung wird zum verbindenden Element der Zusammenarbeit aller Beteiligten. Konsens kann nicht „kraft Autorität“ verordnet, er muss in Gesprächen geschaffen werden, und zwar unter allen Gruppenteilnehmern.

Die Vorteile einer offenen Vertrauenskultur werden durch die Nachteile einer Misstrauenskultur deutlich: Wenn Mitarbeiter als Untergebene angesehen und behandelt werden, Führungskräfte sich als Antreiber, Befehlsgeber, Kontrolleur und Richter verstehen und mit Druck, Drohung, Manipulation und Befehlserteilung führen, dann werden die Mitarbeiter ausschließlich „Dienst nach Vorschrift“ leisten und sich mit allen Fähigkeiten und Träumen zurückziehen.

Durch Führen mit Konsens kommt man schneller ans gesteckte Ziel. Der höhere Aufwand zu Beginn einzel-

ner Vorhaben, der durch längere Einigungsprozesse gekennzeichnet ist, zahlt sich bei der Umsetzung deutlich aus: Diese erfolgt gegenüber einer „verordneten“ Vorgehensweise außerordentlich zügig, da es durch den geschaffenen Konsens praktisch keine Reibungsverluste mehr bei der Umsetzung gibt. Die Einschätzung autoritärer Führungskräfte, dass Ergebnisse von Gruppensitzungen in keinem Verhältnis zur aufgewendeten Zeit stünden, ist kurzsichtig, denn zusätzlich zu den Ergebnissen wird bei Gruppenarbeit Konsens geschaffen, der zur Partizipation der Mitarbeiter führt, was heißt, dass die Mitarbeiter selbst für die Sache eintreten und alles dafür tun, damit sie verwirklicht wird.

Olaf Thomsen

Projektabteilungsleitung Pflege Klinikum Nordfriesland gGmbH
Standorte Husum, Niebüll,
Föhr-Amrum, Tönning
Certified Workflow-Manager in Health Care
Erichsenweg 16
25813 Husum

Ilka Ponath

Klinikum Nordfriesland gGmbH
Recht und Verträge
Certified Workflow-Manager in Health Care

Prof. Dr. Michael Greiling

Geschäftsführer Institut für Workflow-Management im Gesundheitswesen (IWIG) An-Institut der praxisHochschule
Köln, Rheine, Heidelberg

Prozess-Steckbrief „Klinik Niebüll“

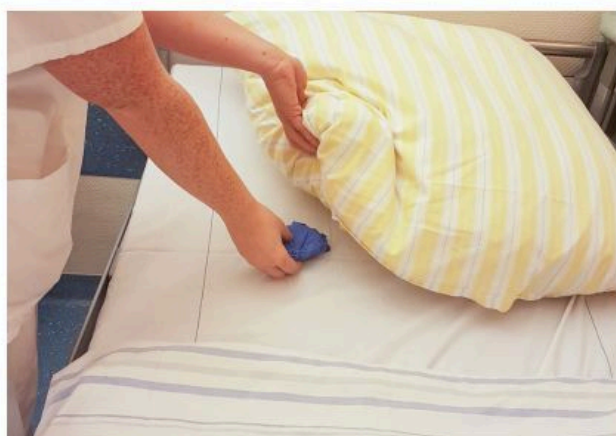
Fehler

ID 045.099.083 - Dokument liegt nicht vor

Prozess

Tag 2, Position: 1.0, Operativen Eingriff stationär vorbereiten
(Durchführung sämtlicher die OP vorbereitenden pflegerischen Tätigkeiten wie Bereitlegung der OP-Kleidung, Rasur des OP Gebiets, Bereitstellung der Prämedikation, Unterstützung beim Anziehen der OP Kleidung und der Antithrombosestrümpfe, Vorbereitung des Bettes, Unterstützung beim Toilettengang, Überprüfung der Einnahme der Prämedikation etc.)

Beschreibung	Da die Patienten vor der OP z.B. Brille, Prothesen, Schmuck o.ä. ablegen müssen, gehen diese bei unsachgemäßer Ablage verloren. Es gibt keinen einheitlichen Verwahrungsplatz sowie ein einheitliches Prozedere zur ordnungsgemäßen Aufbewahrung. Außerdem sind wir ein offenes Haus, so dass jeder auf allen Stationen ungehindert in Patientenzimmer gehen kann.
Folge	Der Mitarbeiter wird durch den Patienten informiert, dass ein Wertgegenstand nicht auffindbar ist. Dieser beginnt mit der Suche. Dazu führt der Mitarbeiter Gespräche mit den beteiligten Abteilungen, Mitarbeitern und Patienten, die mit der Person im Zimmer liegen. Außerdem wird die Abteilung Recht & Verträge informiert. Die verantwortliche Mitarbeiterin nimmt Kontakt mit dem zuständigen Sachbearbeiter bei der Versicherung auf. Dort wird die Frage geklärt, ob der Patient selbst in der Lage war, auf den verlorenen Gegenstand zu achten. Nur wenn den Mitarbeitern eine Schuld nachgewiesen werden kann, wird der Gegenstand ersetzt. Dafür müssen die Mitarbeiter und/oder die Patienten einen Verlustbogen ausfüllen. Die Patienten unterschreiben bei der Aufnahme, dass sie auf ihre Wertsachen achtgeben müssen.
Ziel	Durchlaufzeit reduzieren von 180 Min. auf 0 Min. vom 01.04.2019 bis zum 31.12.2019
Soll-Zustand	Alle Wertsachen der Patienten sind vorhanden – Wir sorgen dafür, dass sie nicht verloren gehen
Lösung	Rote WGS-Tüten für Wertgegenstände einführen – Der Patient wird bei der Vorbesprechung seiner OP darauf hingewiesen, so wenig wie möglich an Wertgegenständen mitzubringen. Patienten, die zu einer geplanten OP kommen, wird eine kleine rote sowie eine weiße Patiententüte mit dem Hinweis, wofür die Tüten benutzt werden sollen, übergeben. Bei Notfällen werden die Wertgegenstände z.B. in einer Schale/Kiste gesammelt und dem Patienten nach der Behandlung übergeben. Die Wertgegenstände sind in die roten WGS-Tüte zu deponieren und zusätzlich in eine neutrale weiße Patiententüte zu stecken. Danach wird diese in die Bekleidung des Patienten, von außen nicht sichtbar, gesteckt. Die weiße und die rote Patiententüte bekommen zusätzlich einen Patientenaufkleber.
Messung	Null-Fehler-Prinzip – nie wieder nach Wertgegenständen suchen
Maßnahmen	Mitgebrachte Wertgegenstände befinden sich in den roten Aufbewahrungstüten - Freigabe Geschäftsleitung, Rote Aufbewahrungstüten entwerfen, Aufklärungskonzept für Patienten erarbeiten, Dokumentationsregeln erarbeiten, Aufbewahrungsorte für die Tüten festlegen, Verantwortliche Mitarbeiter bestimmen, Schulungen der Mitarbeiter durchführen – Allen Mitarbeitern wird von den Leitungen die Handhabung der Tüten gezeigt, Pilotstation für den Test definieren – Bei Teambesprechungen werden die Mitarbeiter nochmals sensibilisiert. Brillen, Prothesen und Geldbörsen gehören in die kleinen roten Tüten, Umsetzung, Auswertung und Anpassung des Konzeptes auf Pilotstation, Implementierung im gesamten Krankenhaus, bei Verlustmeldung durch den Patienten oder Angehörigen, die Leitungen informieren, im KIS dokumentieren und ein Fax Verlustanzeige an die Abteilung Recht & Verträge senden.
Kommentar	„Die eingesparte Zeit des Suchens, können wir jetzt in die Zeit mit den Patienten investieren“ „Unangenehme Gespräche mit Angehörigen über den Verlust von Wertgegenständen fallen weg“



Vorher



Nachher