

Veränderungen steuern

DAS TAGESGESCHÄFT BIETET HÄUFIG NICHT DIE ZEIT, sich intensiv mit grundsätzlichen Veränderungen auseinander zu setzen. Hierbei kann die Einführung eines wiederkehrenden Qualitätszirkels den Rahmen für eine langfristige Optimierung der Abläufe darstellen.

TEXT: FRANK VON PABLOCKI

Es gibt dabei zwei Formen von Qualitätszirkeln (QZ), die sich etabliert haben: Der kontinuierliche QZ, der sich beispielsweise einmal im Monat trifft und ein jeweils aktuelles Thema bearbeitet, und der projektbezogene QZ, der aufgrund eines bestimmten Themas ins Leben gerufen wird. Der Vorteil eines „Dauer-QZ“ besteht in der stetigen Verbesserung von internen Abläufen. Hier gilt die Devise: „In der Ruhe liegt die Kraft“. Durch die Routine sind Umsetzungskontrollen gleich in die Agenda des QZs einzuplanen. Der Projekt-QZ muss stets neu ins Leben gerufen werden. Dieses geschieht meistens dann, wenn eine Tagespflege eine größere Veränderung herbeiführen möchte. Sobald diese Veränderung beziehungsweise Überarbeitung abgeschlossen ist, löst sich dieser QZ wieder auf.

Die Methodik

Bei der Situationsbeschreibung geht es darum, sich einen möglichst genauen Überblick über die Art und das Ausmaß der Ausgangssituation zu verschaffen. Dies ist erforderlich, um die Dimension des zu lösenden Problems überschauen zu können. Werden alle Aspekte eines Problems erfasst, so fällt es leichter, die weiteren Schritte zu planen. Manchmal ergeben sich auch erste Hinweise auf mögliche Ursachen oder es wird im Hin-



EXPERTENTIPP

Ein Qualitätszirkel unterscheidet sich maßgeblich von einer allgemeinen Mitarbeiterbesprechung (MAB). Auch wenn in einer MAB zu verändernde Bereiche oder Vorgehensweisen angesprochen werden, so hat die Methodik eines Qualitätszirkels den Vorteil, dass jede Form von Veränderung bis zu ihrem Abschluss gesteuert werden kann. Ob es sich um eine



FRANK VON PABLOCKI

Diplom-Psychologe,
SP-Kommunikation,
Beratung – Kommunikation – Coaching,
sp-kommunikation.de

Verbesserung in Bezug auf die Aufnahme von Tagesgästen handelt oder ob der Tagesablauf generell optimiert werden soll.



blick auf die Lösungsversuche deutlich, wonach genau gesucht wird.

Eine genaue Ursachenklärung kann oft schon zu einer einfachen Lösung führen. Dies gilt vor allem dann, wenn es zur Lösung des Problems wichtig ist, die Ursachen zu kennen. Deshalb sollte sich am Anfang folgende Frage gestellt werden: „Ist es für die Lösung des Problems erforderlich, die Ursachen zu kennen?“. Lautet die Antwort „Nein.“, dann kann sofort mit der „Lösungssuche“ begonnen werden.

Zur Ursachenklärung eignet sich insbesondere das Ishikawa-Diagramm bzw. das Ishikawa-Fischgrät-Diagramm. Die Methode wird in zwei Schritten unterteilt. Zuerst werden alle Ursachen für das bestehende Problem benannt und den jeweiligen Kriterien zugeordnet. Im zweiten Schritt werden die Ursachen auf ihre mögliche Veränderbarkeit hin überprüft. Hierbei sollte sich auf die Bereiche konzentriert werden, die durch die Tagespflege beeinflussbar sind.



Die zentrale Frage im Bereich der Lösungssuche gestaltet sich wie folgt: „Wie können wir vom „Ist-Zustand“ zum „Wunsch-Zustand“ gelangen?“ Die Lösungssuche ist eine Frage des Ideenreichtums. Dabei können verschiedene Kreativitätstechniken zum Einsatz kommen. Die einfachste und bekannteste Methode hierfür ist das Brainstorming. Am Ende der Lösungssuche sollten

zwei oder besser mehrere Lösungsalternativen stehen, die der „Lösungsdurchführung“ zugeführt werden.

Der gewählte Lösungsweg muss dann nur noch umgesetzt werden. Hierbei sollte sehr gut geplant werden. Die Planung muss detailliert vorgenommen werden. Jede Aktion muss folgerichtig auf der vorherigen aufbauen, da sie die logische Grundlage für die nachfol-

gende Aktion darstellt. Hierbei sollten bestimmte Fragen für jede Aktion definiert werden (siehe Downloadhinweis am Ende des Beitrages). In dem Beispiel hat die Tagespflege erkannt, dass sie keine strukturierte Sicht auf die Zufriedenheit der Angehörigen in Bezug auf die eigenen Dienstleistungen hat.

Den abschließenden Schritt sollte man nicht vergessen: Zu einem vereinbarten Zeitpunkt trifft sich die Gruppe zur (abschließenden) Bewertung der durchgeführten Maßnahmen wieder (eventuell sind weitere Betroffene mit einzuladen). In dem Beispiel ist der QZ in die Entwicklung eines Erhebungsinstruments mit eingebunden.

Die Ergebnisse kontrollieren

Nach Abschluss der Lösungsdurchführung, das heißt wenn alle Aktionen ausgeführt sind, muss in einem folgenden QZ-Treffen die folgende Frage gestellt werden: „Ist das Problem mit der Lösungsdurchführung zufriedenstellend gelöst worden?“. Die Antwort auf diese Frage überprüft, ob der gewünschte Zustand befriedigend erreicht wurde. Häufig werden in Tagespflegen Veränderungsmaßnahmen angestoßen, ohne diese konsequent bis zum Ende weiterzuverfolgen. ✨

Im Downloadbereich unter tp-tagespflege.net finden Sie Beispiele für ein Ishikawa-Fischgrät-Diagramm sowie Beispiel-Fragen im Rahmen der Lösungsdurchführung.

IMPRESSUM

TP – Tagespflege organisieren, leiten, entwickeln
tp-tagespflege.net

Verlag:
Vincentz Network GmbH & Co.KG,
Plathnerstr. 4c, 30175 Hannover
T +49 511 9910-000
Ust.-ID-Nr. DE 115699827
Das gesamte Angebot des Verlagsbereiches Altenhilfe finden Sie auf vincentz.de
Chefredaktion (W.S.d.P.):
Lukas Sander (ls), T +49 511 9910-121
lukas.sander@vincentz.net
Redaktion:
Sonja Thielemann (thi),
T +49 511 9910-133
sonja.thielemann@vincentz.net
Redaktionsassistentin:
Martina Süßmuth, T +49 511 9910-115
F +49 511 9910-089
martina.suessmuth@vincentz.net
Verlagsleitung:
Dr. Dominik Wagemann (dw)

dominik.wagemann@vincentz.net
T + 49 511 9910-101

Medienproduktion:
Malik Dopheide (Leitung),
Birgit Seesing (Artdirection)

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Einholung des Abdruckrechtes für dem Verlag eingesandte Fotos obliegt dem Einsender.

Überarbeitungen und Kürzungen eingesandter Beiträge liegen im Ermessen der Redaktion.

Beiträge, die mit vollem Namen oder auch mit Kurzzeichnung des Autors gezeichnet

sind, stellen die Meinung des Autors, nicht unbedingt auch der Redaktion dar. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen und Handelsnamen in dieser Zeitschrift berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen ohne weiteres von jedermann benutzt werden dürfen. Vielmehr handelt es sich häufig um geschützte, eingetragene Warenzeichen.

Anzeigen:
Leitung: Ralf Tilleke, T +49 511 9910-150
ralf.tilleke@vincentz.net

Beratung Geschäftsanzeigen:
Vera Rupnow, T +49 511 9910-154
vera.rupnow@vincentz.net

Cültige Anzeigenpreisliste: Nr. 28, Preisstand 1.10.2020. Die Media-Daten sind zu finden unter media.vincentz.de

Abo / Leserservice:
Kathrin Kopanika (Leitung),
T +49 511 9910-020
F +49 511 9910-029
zeitschriftendienst@vincentz.net

TP Tagespflege organisieren, leiten, entwickeln erscheint monatlich in gedruckter und digitaler Form. Zugang zum digitalen Angebot unter tp-tagespflege-digital.net
Abonnementpreis print und digital 124 € pro Jahr.

Schüler/-innen und Studenten/-innen erhalten gegen jährliche Vorlage eines Studiennachweises 20% Nachlass auf den Brutto-Jahrespreis.

Alle Preise sind inkl. MwSt. und Versand. Preisstand 1.1.2021.

Bei vorzeitiger Abbestellung anteilige Rückerstattung der Jahrespreise.

Bei höherer Gewalt keine Lieferpflicht. Gerichtsstand und Erfüllungsort: Hannover

Druck: Johnen-druck GmbH & Co. KG
© Vincentz Network GmbH & Co. KG
ISSN: 2567-4595