

Kennzahlen dauerhaft erheben

ZAHLEN SIND BEZUGSPUNKTE und zeigen keine Lösungen auf. Deshalb sollten sie als reine Analysemittel angesehen werden. Die Diskussion um mögliche Veränderungsbedarfe oder des Infragestellen der Zielformulierung stellt dabei den wirklichen Erkenntnisgewinn dar.

TEXT: FRANK VON PABLOCKI

Sie haben sich dazu entschlossen, die „Fort- und Weiterbildungsstunden Ihrer Mitarbeitenden“ zu ermitteln. Dies ist eine typische Kennzahl mit hoher Relevanz im Rahmen des Personalmanagements. Auch, wenn die Zeit nichts über die Qualität der Personalentwicklung aussagt, bildet die zeitliche Investition die Grundlage dafür ab. Des Weiteren haben Sie folgende Kriterien definiert:

- In welchen Zeitabständen werden die Daten bzw. Ergebnisse ermittelt? „Alle sechs Monate, wobei wir uns am Kalenderjahr orientieren.“
- Haben wir uns Ziele gesetzt, die uns bei der Bewertung der Ergebnisse leiten? „Ja, denn diese Kennzahl ist Bestandteil des PDCA „Personalentwicklung“ und damit zielorientiert.“
- Lässt sich ein Trend zwischen den einzelnen Messzeitpunkten ablesen? „Ja, es lässt sich ein positiver Trend ablesen. Seitdem wir die Fort- und Weiterbildungsstunden ermitteln, werden diese konsequenter durchgeführt.“
- Sind die Ergebnisse tragfähig und glauben wir daran, dass wir in Zukunft ähnliche Ergebnisse erreichen werden bzw. dass wir durch einen aktiven Eingriff in die Systematik eine Veränderung bewirken können? „Ja. Denn: Wir sind der Meinung, dass

EXPERTENTIPP

Die Ermittlung von einzelnen Kennzahlen im Sinne der Ergebnisauswertung sollte methodisch eingebunden werden. Dafür stehen verschiedene Modelle, wie z. B. die Balanced-Scorecard zur Verfügung. Wichtig ist es, sich der Verflechtung verschiedener Daten bewusst zu werden. Was ist Ursache, was ist Wirkung? Mit welchen Konsequenzen müssen wir rechnen, wenn wir die Öffnungszeiten unserer Tagespflege erweitern? Wie viele Arbeitsstunden müssen



FRANK VON PABLOCKI

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

wir dann zur Verfügung haben? Welche Auswirkungen hat die Veränderung auf die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden? Und inwieweit verändert sich die Nachfragesituation durch unser verändertes Angebot? Keine Kennzahl steht also für sich allein.

unser bisheriges Vorgehen dazu beitragen wird, dass wir in Zukunft die ausreichende Anzahl an Fort- und Weiterbildungsstunden realisieren können.“

Wenn Sie diese Kriterien für Ihre Datenauswertungen heranziehen, wird es schnell deutlich werden, dass die Arbeit mit Kennzahlen keine „Eintagsfliege“ ist.

PDCA: Verschiedene Kennzahlen berücksichtigen

Mit Blick auf jeden PDCA-Zyklus sollte von vornherein die Bewertung der Qualität mittels verschiedener Kennzahlen angedacht werden. In der Planungsphase (PLAN) dienen Kennzahlen zur Quantifizierung von Zielen. Sie müssen beschreiben, was Sie erreichen wollen: „Wir wollen, dass wir im Mittel zehn Fort- und Weiterbildungs-



Foto: Adobe Stock/magele-picture

stunden pro Halbjahr erreichen". Durch diesen Schritt vermeiden Sie einen zentralen Fehler, der leider immer wieder begangen wird: Die Ziele „hören“ sich gut an, haben nur leider wenig mit dem Prozess zu tun oder sind nicht messbar. Das Umsetzungsziel sollte deshalb realistisch formuliert sein, weil es messbar sein muss.

Dazu werden in der Ausführungsphase (DO) Ist-Werte ermittelt. Neben den eigentlichen Prozessschritten, die Sie zur Umsetzung Ihrer vorab beschriebenen Ziele einleiten müssen, ist mindestens ein Messpunkt in der Vorge-

hensweise zu definieren: „Wir zählen die Stunden entlang unserer Qualifikationsnachweise.“ Sie müssen schließlich diejenigen Daten erheben, die Sie als Beleg zur Erreichung Ihres Ziels benötigen.

Die realen Ergebnisse werden in der Phase der Überprüfung (CHECK) mit den geplanten Soll-Werten verglichen. Bestenfalls haben Sie schon in Ihren Konzeptionen und Prozessbeschreibungen die Auswertung der Daten inkludiert. Da Sie im PLAN definiert haben, welchen Messzeitraum Sie betrachten wollen („Die Ergebnisse werden im Februar und Juli eines jeden Kalenderjahres im Team

vorgelegt und diskutiert.“), wissen Sie also, bis wann die Daten so aufbereitet sein müssen, dass Sie auch zur Diskussion freigegeben werden können.

In der Verbesserungsphase (ACT) werden Maßnahmen eingeleitet, die die entstandenen „Lücken“ zwischen den erreichten Werten und den angestrebten Soll-Werten schließen sollen. „Welche Gründe gab es dafür, dass wir unser Ziel nicht erreicht haben? Welche von diesen Gründen hätten wir beeinflussen können und bei welchen Ursachen waren wir machtlos?“

Viele verantwortliche Leitungskräfte sind – auch vor allem aufgrund des Pflegeprozesses – der Meinung, dass der PDCA-Zyklus ohne Kennzahlen auskommen könnte. Jedoch ist eine Betrachtung von Daten, Zahlen und Fakten in dem „Prozessschritt“ CHECK unumgänglich. Auch beim Qualitätsmanagement müssen Daten zur Verfügung gestellt werden. Hier gilt es insbesondere auf mögliche Ergebnis- und Prozessdaten zu achten. Vor allem im Rahmen des Pflegeprozesses stellt die Neubewertung des Begutachtungsinstruments (BI) eine datengestützte Bewertung für den einzelnen Tagesgast dar. ✨

IMPRESSUM

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

Verlag

Vincentz Network GmbH & Co.KG,
Plathnerstr. 4c, 30175 Hannover
T +49 511 9910-000

Das gesamte Angebot des Verlagsbereiches Altenhilfe finden Sie auf vincentz.de

Chefredaktion (V.i.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

Redaktionsassistentz

Nicole Franz,
T +49 511 9910-115
nicole.franz@vincentz.net

Verlagsleitung

Dr. Dominik Wagemann (dw)
dominik.wagemann@vincentz.net
T +49 511 9910-101

Mediaproducing

Nathalie Heuer (verantwortlich)
Fronz Daten Service GmbH & Co. KG
(Layout)

Rechtsgrundlagen

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne die ausdrückliche Zustimmung des Verlages strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Die Einholung des Abdruckrechts für dem Verlag zugesandte Fotos obliegt dem Einsender. Überarbeitungen und Kürzungen eingesandter Beiträge liegen im Ermessen der Redaktion. Zuschriften an die Redaktion dürfen, sofern es nicht ausdrücklich vom Zusender ausgeschlossen wird, als Leserbrief veröffentlicht werden. Beiträge, die mit vollem Namen oder mit einem Kurzzeichen des Autors gekennzeichnet sind, stellen die Meinung des Autors dar und nicht notwendigerweise die der Redaktion. Der Verlag, seine Mitarbeiter und die Autoren setzen Künstliche Intelligenz (KI) zur Unterstützung der Qualität ein. Dabei wird jeder durch KI unterstützte Inhalt von einem Menschen überprüft, bevor er veröffentlicht wird.

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.

Hinweis zur Produktsicherheit

Für Hinweise oder Fragen zur Produktsicherheit erreichen Sie uns unter: produktsicherheit@vincentz.net

Director Sales

Tobias Bergmeier
T +49 511 9910-152
tobias.bergmeier@vincentz.net

Gültige Anzeigenpreislise

Nr. 09, Preisstand 01.01.2026.
Die Media-Daten sind zu finden unter media.vincentz.de

Abo / Leserservice

T +49 6123 9238-253
F +49 6123 9238-244
service@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 175 € pro Jahr.

Abonnementpreis digital 135 € 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.

Bei vorzeitiger Abbestellung anteilige Rückerstattung der Jahrespreise.

Bei höherer Gewalt keine Lieferpflicht.

Gerichtsstand und Erfüllungsort
Hannover

Druck

Grafisches Centrum Cuno GmbH & Co. KG

© Vincentz Network GmbH & Co. KG

ISSN: 2567-4595