

Hintergrundinformationen zur Prozessanalyse in der Pflege

Ziele

Mit Hilfe des Erfassungs- und Bewertungsinstrumentariums (siehe die Dateien „Fragebogen zur Erhebung von Arbeitsprozessen in der Pflege“ und „Auswertungstool zur Analyse von Arbeitsprozessen in der Pflege“ in dieser Toolbox) können die Arbeitszeiten für spezifische Arbeitsprozesse in der Pflege erfasst werden. Dies dient dazu, Belastungen in der Pflege z.B. bestimmte Arbeiten mit hohen Zeitaufwendungen aufgrund von suboptimaler Arbeitsgestaltung zu vermeiden.

Nutzen

Arbeitsgestaltung ist ein wichtiger Aspekt zur Fachkräftesicherung in der Pflege. Pflegearbeit ist Arbeit unter hohem Zeitdruck: Für bestimmte Pflegemaßnahmen gibt es in der Regel festgelegte Zeitfenster, die jedoch oft zu kurz sind für Kommunikation und Interaktion mit den Kunden. Hinzu kommen Dokumentationsaufgaben, die einen hohen Anteil der Arbeitszeit benötigen. Wenn zusätzlich zu den ohnehin schon notwendigen Tätigkeiten solche Tätigkeiten stark ins Gewicht fallen, die aufgrund von suboptimalen Arbeitsabläufen entstehen – z.B. weil Informationen nicht strukturiert fließen, unklare Verantwortlichkeiten bestehen und hierdurch lange Suchzeiten auftreten, wenn man die richtigen Personen für notwendige Informationen langwierig ausfindig machen muss – ist dies umso belastender in einem Arbeitsalltag im Zeitdruck. Die Fragebogenerhebung kann solche suboptimalen Arbeitsprozesse sichtbar machen und somit Unterstützung bieten, passgenaue Maßnahmen zu entwickeln, die die Arbeitsgestaltung verbessern.

Vorgehen

Mittels einer Fragebogenerhebung wird vergleichend geprüft, welche Arbeitszeit unterschiedliche Bereiche im Unternehmen für die jeweiligen Arbeitsprozesse vor den neuen Maßnahmen aufgewendet haben und nach deren Anwendung aufwenden. Die Arbeitsprozesse werden im Rahmen der Analyse wertschöpfenden bzw. unterstützenden Tätigkeiten zugeordnet. Zeigt sich in der Transaktionskostenanalyse, dass durch Maßnahmen guter Arbeitsgestaltung in der Pflege weniger Zeit für koordinierende und mehr Zeit für produktive Tätigkeiten aufgewendet werden kann (etwa, weil eine Verringerung von Kontrollaufgaben möglich war), kann der betriebswirtschaftliche Nutzen solcher Maßnahmen deutlich gemacht werden. Die Fragebogenerhebung sollte in einer vertrauensvollen Atmosphäre von Beschäftigten und Führungskräften durchgeführt werden, um die Beteiligungsbereitschaft zu fördern. Auch eine aktive Bewerbung der Erhebung, u.a. durch direkte Führungskräfte oder Mitarbeitervertretungen, kann die Motivation und breite Beteiligung unterstützen. Wichtig ist zudem ein transparenter Umgang mit den Befragungsergebnissen: Ihre Vorstellung und angemessene Diskussion über abzuleitende Gestaltungsmaßnahmen ist wichtig, um die Befragten in den Prozess einzubeziehen.

Die Fragebögen zur Erfassung der Arbeitszeitanteile basieren auf betriebspezifischen Arbeitsprozessen der verschiedenen betrieblichen Gruppen. Hierfür müssen im Vorfeld der Fragebogenerhebung zunächst die jeweiligen Arbeitsprozesse ermittelt und in das Instrument integriert werden. Beschäftigte und Führungskräfte können individuell ihre Arbeitszeitanteile abschätzen und in den Fragebogen (online oder als Papierversion) eintragen. Die Ergebnisse sollten im Unternehmen vorgestellt und diskutiert werden. Auf dieser Basis kön-

nen spezifische Gestaltungsfelder festgelegt werden. Die Nutzeneffekte der Gestaltung können mittels Folgerhebungen fortlaufend evaluiert werden.