

KN PRAXISMANAGEMENT

Qualitätsmanagement mittels Checklisten

Um Praxisabläufe zu optimieren, setzen viele kieferorthopädische Praxen standardisierte Formulare ein. Diese bieten eine Übersicht über Teilschritte selbst komplexer Praxisabläufe, wie beispielsweise eine Röntgenuntersuchung. Das Stichwort hierbei lautet Qualitätsmanagement. Deswegen Ziel ist es, nicht nur Qualitätsstandards festzulegen und zu beschreiben, sondern auch deren Einhaltung zu sichern und entsprechend zu überprüfen. Ein Beitrag von Praxiscoach Alfred Lange.

Miriam Schmelzer (Name geändert), Kieferorthopädin mit Praxis in Chemnitz, ist erstaunt: Bei einem Patienten, der aufgrund zahlreicher kieferorthopädischer Behandlungen des Öfteren geröntgt werden musste, ist vergessen worden, dies im Röntgenpass zu vermerken. Bei einer anderen Patientin ist das letzte Röntgenbild einfach nicht auffindbar – anscheinend hat es die neue Assistentin versäumt, es in der Patientenakte abzulegen. „Das sollte doch zur Routine gehören“, so die Kieferorthopädin. Doch gerade Routinetätigkeiten verführen dazu, Selbstverständlichkeiten zu vergessen oder außer Acht zu lassen. Abhilfeschaffen Checklisten, mit denen die Mitarbeiterinnen prüfen, ob Tätigkeiten vollständig erledigt worden sind. Und dies ist nicht der einzige Nutzen der Checklisten.

Vorteile der Checklisten-Technik

Durch den Einsatz von Checklisten wird die Transparenz in den Arbeitsabläufen der KFO-Praxis erhöht. In ihnen können selbst die komplexesten Prozessabläufe systematisch Arbeitsschritt für Arbeitsschritt in übersichtliche und sinnvoll aufeinander aufbauende Teilaufgaben untergliedert werden. Die Checklisten tragen so zur Effizienzsteigerung der Arbeitsweise des Praxisteam bei, das mit der Checkliste die saubere Durchführung etwa von standardisierten Untersuchungen begleiten und kontrollieren kann. Natürlich unterscheiden sich die internen Arbeitsprozesse von Praxis zu Praxis; aber wohl immer ist die Zufriedenheit der Patienten abhängig von praxisübergreifenden Faktoren wie der telefonischen Erreichbarkeit, der Flexibilität der Sprechstunden und des äußeren Erscheinungsbildes der Praxis, der Freundlichkeit, Patientenorientierung und kommunikativen Kompetenz des kieferorthopädischen Praxisteam sowie der Einhaltung von Terminvereinbarungen. So macht es Sinn, zu jedem dieser aus Patientensicht eminent wichtigen

Checkliste 2: „Röntgenuntersuchung“

- Kieferorthopäde informiert Mitarbeiterin genau, was geröntgt werden soll
- Mitarbeiterin versichert sich durch Rückfrage beim Kieferorthopäden
- Sie führt Patienten in den Röntgenraum
- Sie informiert Patient über Ablauf der Untersuchung
- Sie überprüft Hygiene der Röntgenutensilien und bereitet Materialien vor
- Sie legt Patient Röntgenschutz aus Blei um
- Zu röntgende Zähne werden fixiert
- Mitarbeiterin bittet Patienten, korrekte Sitzhaltung und Kopfhaltung einzunehmen
- Röntgenröhre wird positioniert
- Mitarbeiterin bittet Patienten, sich für eine bestimmte Zeit nicht zu bewegen
- Röntgenaufnahme durchführen
- Röntgenschutz etc. entfernen und Patienten bitten, wieder im Behandlungsraum oder Wartezimmer Platz zu nehmen
- Röntgenutensilien für nächsten Patienten vorbereiten
- Entwickeltes Röntgenbild und Patientenakte für Kieferorthopäden bereitlegen
- Kieferorthopäden verständigen
- Nach Behandlung Röntgenuntersuchung und -ergebnis dokumentieren
- Röntgenuntersuchung im Röntgenpass des Patienten eintragen

Praxisprozesse eine detaillierte Checkliste zu entwerfen. Mit den Checklisten lässt sich zudem kontrollieren, ob die Qualitätsstandards, die ein Kieferorthopäde mit seinem Praxisteam erarbeitet hat, auch tatsächlich eingehalten werden.

Beispiel „Äußeres Erscheinungsbild“

Nehmen wir als Beispiel das äußere Erscheinungsbild der kieferorthopädischen Praxis, welches gewiss dazu beiträgt, dass der Patient ein Vertrauensverhältnis zum Arzt und den Mitarbeiterinnen aufbauen kann. Wer als Patient in ein Wartezimmer gerät, das seit mehreren Wochen keinen Staubsauger mehr gesehen hat, in dem die Magazine auf dem Zeitschriftentisch aus dem letzten Jahrzehnt stammen und die Tapete abblättert, wird in der Regel Rückschlüsse auf die Kompetenz des Praxisteam ziehen – und Kieferorthopäde und Mitarbeiterinnen werden dabei nicht gerade gut abschneiden. Wenn dann noch die Hygiene auf den Toiletten zu wünschen

übrig lässt, wird der Patient vollends „bedient“ sein. Eine Checkliste, die zur morgendlichen Überprüfung des Wartezimmers anhält, hilft weiter und könnte ausschaun wie in Checkliste 1 dargestellt (eine ähnliche Checkliste wird für den Abend-Check des Wartezimmers erstellt).

Checklisten für die wichtigsten Prozesse entwickeln

Die weiteren Vorteile des Checklisten-Einsatzes liegen auf der Hand: Zum einen kann der Kieferorthopäde so Zeit sparen und Kosten reduzieren: Durch die in Checklisten „gespeicherte“ Erfahrung ist es möglich, neue Mitarbeiterinnen schneller einzuarbeiten und mit den Qualitätsstandards der kieferorthopädischen Praxis vertraut zu machen. Zum anderen weisen die Erarbeitung der Checklisten und ihre Anwendung im täglichen Praxisgeschehen auf Fehlerquellen und Schwachstellen in der Praxisorganisation hin. Dazu ein Beispiel: Muss dem Patienten eine Spritze verabreicht werden, sollte er darauf hingewiesen werden, dass dadurch eventuell seine Fahrtüchtigkeit beeinträchtigt wird und er – zum Beispiel – eine Stunde nach der Injektion kein Auto fahren sollte. Darüber kann er bei der Erstbehandlung – wenn zum ersten Mal eine Spritze gesetzt werden muss – mithilfe eines Formulars informiert werden, das er unterschreibt. Das Formular wird der Patientenakte beigelegt. Nun kommt es zuweilen vor, dass dieser Arbeitsschritt ver-

Checkliste 3: „Das motivierende Kritikgespräch“

- Der Kieferorthopäde bereitet das Kritikgespräch vor:
 - ;) Gesprächsziele benennen: Weshalb führe ich das Kritikgespräch? Welche Vereinbarungen will ich mit der Mitarbeiterin auf jeden Fall treffen?
 - ;) Gesprächsstrategie entwickeln: Welche Ziele will ich erreichen?
 - ;) Termin und störungsfreien Ort festlegen: Wo und wann findet das Gespräch statt? Wie kann ich dafür sorgen, dass es störungsfrei verläuft? Was kann ich tun, um eine positive Gesprächsatmosphäre herbeizuführen?
- Er eröffnet das Gespräch positiv (mit Lob und Anerkennung arbeiten, Stärken der Mitarbeiterin ansprechen).
- Das eigentliche Kritikgespräch wird mit den Worten eingeleitet: „Es ist für mich/die Kolleginnen/die Praxis nicht gut, dass ...“ – schließlich erfolgt die Nennung des Kritikpunktes, der als Ich-Botschaft formuliert wird, das heißt, der Kieferorthopäde bringt sich selbst ins Spiel und bezieht sich nicht auf einen anonymen Dritten, von dem er gehört habe, die kritisierte Mitarbeiterin habe sich so und so verhalten.
- Der Arzt bleibt sachlich und sucht mit Mitarbeitern nach den Ursachen für das kritisierte Verhalten.
- Er bringt die Kritik in Form von Fragen vor und baut einen Dialog mit der Mitarbeiterin auf.
- Kieferorthopäde und Mitarbeiterin finden eine zukunfts-fähige Problemlösung, die gemeinsam verabschiedet wird.

Zugleich ist gewährleistet, dass sich alle Mitarbeiterinnen an denselben Qualitätsstandards orientieren. Und das Qualitätsmanagement-Handbuch und die Checklisten sichern das Praxis-Know-how: Bei einem Personalwechsel geht kein wichtiges Praxiswissen verloren.

Checklisten planvoll erstellen

Wie bereits gesagt: Der Einsatz von Checklisten lohnt sich bei Routinetätigkeiten, die sich regelmäßig wiederholen – noch wichtiger aber

Fortsetzung auf Seite 24 KN

Checkliste 1: „Wartezimmer in der KFO-Praxis“

vormittags (vor Sprechstundenbeginn) Datum:

Wartezimmer-Check	bearbeitet	von
Fenster öffnen (zum Lüften)		
Zeitschriften auf Aktualität kontrollieren (alte Zeitschriften entsorgen)		
Zeitschriften ordentlich sortieren		
Raum auf Sauberkeit kontrollieren		
Wasserflaschen (für Patienten bereitstellen)		
saubere Gläser bereitstellen		
Blumen gießen		
Licht anschalten		
Kinderspielzeug aufräumen/sortieren		

ANZEIGE

Dual-Top™ Anchor-Systems CE 0120 ISO 9001 EN 48001 FDA approved

Die perfekte Lösung für die Stabilität Ihrer Ankerschraube und das optimale Angebot für Ihren Behandlungsplan.

NEU: Dual-Top™ Bracket-Schraube JD

Standard-Ligatur

Schraubenblock mit funktionellen Instrumenten

JA G2 JB JD

1 Gewinde (selbstbohrend / selbstschneidend) und 4 Köpfe für optimalen Einsatz von Bögen, Federn, Elastics.

JEIL PROMEDIA MEDIZINTECHNIK

PROMEDIA MEDIZINTECHNIK • A. Ahnfeldt GmbH • Marienhütte 15 • 57080 Siegen
Tel.: 0271 / 31 460-0 • Fax: 0271 / 31 460-80 • www.promedia-med.de • E-Mail: info@promedia-med.de

Checkliste 4: „Teambesprechung“

Geltungsbereich: gesamte Praxis
Zuständigkeit: (Name der Mitarbeiterin)

Ziel: Informationsaustausch und Konfliktlösung

Vorbereitung:

- › Die Vorbereitung erfolgt zwei Tage vor dem Termin durch die Mitarbeiterin (Name)
- › Erfragen der Besprechungspunkte (Kieferorthopäde und Mitarbeiterinnen)
- › Zusammenstellung der Tagesordnung
- › Ermittlung des Zeitbedarfs
- › Verlegung wichtiger und dringender Punkte in der Tagesordnung nach vorne

Ständige Tagesordnungspunkte (TOP) jeder Teambesprechung

- › Aktuelles und Dringliches zur Ergänzung der Tagesordnung
- › Zeitraum der Besprechung
- › Protokollführung
- › Aktuelle TOPs (TOP 1, TOP 2)
- › Nächster Besprechungstermin
- › Aktuelles zum Ablauf der nächsten Woche
- › Themenwünsche

Einen Tag vor der Besprechung:

- › Alle Teilnehmer bereiten sich auf die TOPs vor.
- › Fragen zum Verständnis werden geklärt, Besonderheiten besprochen.

Kurz vor der Besprechung:

- › Vorbereitung des Raumes (Lüften, Bestuhlung)
- › Getränke, Obst etc. bereitstellen
- › Bereitstellen der notwendigen Technik (OHP, Flipchart)

Durchführung:

- › Pünktliches Erscheinen
- › Anruferantworter ist aktiviert
- › Praxis ist geschlossen

Regeln:

- › Die Moderation erfolgt innerhalb des Praxisteam im Wechsel. Alle sollten sich an der Besprechung beteiligen.
- › Alle Teilnehmer hören gut zu und bringen ihre Vorschläge oder ihre Kritik sachlich ein.
- › Getroffene Entscheidungen sind für alle verbindlich.

Nachbereitung:

- › Protokoll erstellen und aushändigen
- › Empfang und Kenntnisnahme durch Unterschrift bestätigen

KN Fortsetzung von Seite 23

sind sie bei Aktivitäten und Tätigkeiten, die ungewohnt oder gar neu für das Praxisteam sind. Zahlreiche kieferorthopädische Praxen entwickeln sich immer mehr

zu „kunden“orientierten Dienstleistungsunternehmen, weswegen Kieferorthopäden ihre Mitarbeiterinnen zu Patientenberaterinnen und Führungskompetenz erwerben, um Mitarbeiterinnen

zum Beispiel besser motivieren zu können. Das hat weitreichende Konsequenzen für die Mitarbeiterführung und Patientenkommunikation: Die Patientberaterinnen informieren und beraten die Patienten zu Be-

handlungsmethoden und Zuzahlerleistungen, der Kieferorthopäde führt Motivations-, Kritik- oder Konfliktgespräche mit dem Personal, die Teamarbeit hält Einzug in die Praxen. Und so macht es Sinn, gerade zu diesen neuen und für manchen Arzt und manche Mitarbeiterin ungewohnten Tätigkeiten Checklisten anzulegen. Dabei empfiehlt sich folgende Vorgehensweise:

- › Idee (Inhalt) zur Checkliste formulieren
- › Beschreibung des Gesamtablaufs des Prozesses/der Tätigkeit
- › Zerlegung in Teilaufgaben
- › Ablaufskizze entwerfen, etwa in einem Flussdiagramm: Die einzelnen Prozessschritte der Tätigkeit und die Zusammenhänge zwischen ihnen werden grafisch dargestellt
- › Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten klären
- › Erstellung der Checkliste
- › Bekanntgabe an alle Mitarbeiterinnen und

› Dokumentation im Qualitätsmanagement-Handbuch.

Miriam Schmelzer hat mittlerweile sogar für ihre Mitarbeiter-Kritikgespräche Standards entwickelt: Die Vorgehensweise bei einem Kritikgespräch ist im Qualitätsmanagement-Handbuch mithilfe einer Checkliste (siehe Checkliste 3 auf S. 23) detailliert und verbindlich geregelt. Alle Kritikgespräche sind dieser Gesprächsstruktur verpflichtet. Hinzu kommt: Die Mitarbeiterinnen kennen jene Vereinbarungen, sie können sich ebenfalls auf das Gespräch vorbereiten.

Effektivität der Praxisabläufe zu steigern, dem Kieferorthopäden und seinen Mitarbeiterinnen die Arbeit zu erleichtern und eine stetige Qualitätsverbesserung zu erreichen. Das gilt auch für Checklisten und Formulare, die die praxisinterne Kommunikation regeln sollen; Checkliste 4 zeigt ein Formular zum Thema „Teambesprechung“.

Checklisten ständig aktualisieren

Der Nutzen einer Checkliste hängt davon ab, inwiefern sie kontinuierlich überprüft, vervollständigt und aktualisiert wird. Jede fertige Checkliste muss mehrere Probedurchläufe bestehen und sich an der Wirklichkeit messen lassen, denn sie bildet „nur“ eine Erfahrung zu einem bestimmten Zeitpunkt ab.

Ist eine Checkliste erst einmal erstellt, sollte sie mit dem Erstellungsdatum und einer Versionsnummer versehen werden. So ist sichergestellt, dass stets die aktuellste Liste im Umlauf ist. Steht der Aufbewahrungsort auf der Liste, weiß jeder, wo sie hingehört – auch die neue Auszubildende. Und wer sie laminiert und mit Filzstift darauf abhakt, kann sie hinterher wieder abwischen und wieder nutzen. **Fazit:** Sind Kieferorthopäde und Praxisteam in der Lage, professionelle Checklisten zu erstellen und sie angemessen zu nutzen, lässt sich die Qualität der kieferorthopädischen Dienstleistungen steigern – und damit die Patientenzufriedenheit. **KN**

ANZEIGE

Mit uns haben Sie gut-lachen!

Assure
"Universal Sealant, verstärkt die Klebekraft auf Metall, Komposit und feuchtem Schmelz"

Hotline: 0211 23 80 90

Checklisten-Wahn vermeiden

Während eine Checkliste wie die zur Röntgenuntersuchung das Prozedere sehr detailliert beschreibt, stellt der Leitfaden zum Kritikgespräch mehr ein Geländer dar, das dem Kieferorthopäden eine Orientierung bietet. Letztendlich darf die Checklisten-Technik nicht in einem Formular-Fetischismus ausarten: Sinn und Zweck ist vielmehr, die

Fazit für die kieferorthopädische Praxis

- › Checklisten dienen der Sicherung des Qualitätsmanagements, der Qualitätsstandards und der Patientenzufriedenheit – erstellen Sie gemeinsam mit dem KFO-Praxisteam Checklisten zu den wichtigsten Arbeitsprozessen in der Praxis.
- › Checklisten lassen sich für jeden Bereich erstellen – angefangen vom Erscheinungsbild der kieferorthopädischen Praxis bis zur Führung von Mitarbeiter- und Patientengesprächen.
- › Gestalten Sie Ihre Checklisten möglichst einfach und übersichtlich. In ihnen muss sich das Wesentliche eines Arbeitsprozesses widerspiegeln.
- › Checklisten müssen der Wirklichkeit angepasst werden und sich im Praxisalltag bewähren.
- › Aktualisieren Sie Ihre Checklisten permanent.

KN Literatur

- Frank, Matthias: Qualitätsmanagement in der Arztpraxis – erfolgreich umgesetzt. Stuttgart, New York 2005
- Keim-Meerbaum, Bärbel u. a. (Hrsg.): Die medizinische Fachangestellte: Qualitätsmanagement einführen leicht gemacht. Hannover 2008

KN Adresse

Alfred Lange
medizinisches dienstleistungszentrum medicen
Augustusburger Str. 331
09127 Chemnitz
Tel.: 03 71/7 25 43 36
Fax: 03 71/7 25 43 40
E-Mail: a.lange@medicen.de
www.medicen.de

KN Kurzvita



Alfred Lange

Alfred Lange ist Leiter des medizinischen dienstleistungszentrums medicen in Chemnitz. Der Praxiscoach hat sich darauf spezialisiert, Arztpraxen beim Aufbau eines effektiven Praxismanagements zu unterstützen. Dazu gehören auch die Beratung und das Training im Bereich „Mitarbeiterinnen-

führung“. In den individuell aufgebauten Seminaren und Coachings nutzt der Trainer das sogenannte Intervalltraining: Kieferorthopäden, Zahnärzte und ihr Personal lernen in bis zu zwölf Seminarintervallen, die zumeist einen halben oder einen ganzen Trainingstag dauern, ihre persönliche Managementfähigkeiten zu erweitern. Dabei erlernen die Kieferorthopäden auch den professionellen Einsatz etablierter Instrumente der Mitarbeiterführung. Jedem Seminarintervall schließt sich eine Umsetzungsphase von ein bis zwei Wochen an. In den Umsetzungsphasen setzen die Teilnehmer das neu erworbene Wissen in der kieferorthopädischen Praxis direkt ein und um. Am Ende eines Intervalls erhalten sie messbare Umsetzungsaufgaben. Im nächsten Intervall berichten die Teilnehmer über ihre Erfahrungen, vom Trainer gibt es produktiv-kritisches Feedback.

ANZEIGE

*Ästhetik
Schnellere Ergebnisse
Komfort...*

Logic Line

Jetzt auch kosmetisch!

Verkürzte Behandlungszeit, größtmögliche Ästhetik und Komfort sind die idealen Komponenten für die kosmetische Kieferorthopädie. Die bemerkenswerten Eigenschaften der neuen **Logic Line**™ ästhetischen Brackets, welche speziell für die Kombination mit den **Slide**™ Ligaturen hergestellt wurden, passen sich diesen Anforderungen an.

Die Brackets sind aus einem mikrogefüllten Copolymer hergestellt und in der Technik **STEP** (Straight-Wire Behandlungssystem) und Roth* erhältlich.

Leone

LEONE S.p.a Orthodontics and Implantology
Via P. a Quaracchi, 50 50019 Sesto Fiorentino FIRENZE (Italy)
Phone +39 0553044620 Fax +39 055304405
info@leone.it www.leone.it

*Die in diesem Katalog aufgeführten Brackets sind keine Imitationen von anderen Brackets. Leone spa bestatigt auch nicht die Zustimmung durch die oben genannten Doktoren oder Schulen.