

Das Wichtige vom Unwichtigen trennen

Das Qualitätshandbuch ist auch das Sprachrohr der Führung. Der Qualitätsbeauftragte sollte also dafür sorgen, dass das Handbuch so gestaltet ist, dass die Kollegen gerne hineinschauen.

Bonn // Lehrbücher und die Norm DIN ISO 9001 sehen den Qualitätsbeauftragten als Stabsstelle der Führung mit deutlichem Einfluss auf das Geschehen im Betrieb. Das trifft oft nicht zu: In der Realität sind Qualitätsbeauftragte häufig Verwaltungskräfte, deren vermeintliche Aufgabe darin gesehen wird, möglichst viele Dokumente zu sammeln oder zu erstellen, sie mit einem einheitlichen Layout zu versehen und ordnungsgemäß zu nummerieren. Je umfangreicher das Handbuch, umso mehr haben sie geleistet, so die Logik.

Wird ein auf diese Weise angeschwollenes Handbuch im Pflegedienst nicht genutzt, wird die Schuld meist bei den „unwilligen“ Pflegekräften gesucht. Selten wird gefragt, ob die Form des Qualitätshandbuchs geeignet ist. Im ersten Beitrag dieser Serie wurde veranschaulicht, dass die Einstellung der Mitarbeiter zum Qualitätsmanagement direkt mit der Form des Qualitätshandbuchs zusammenhängt: kein Mitarbeiter schaut gerne in ein überfrachtetes

Handbuch, das dazu noch unverständlich und im Befehlstone formuliert ist.

Was ist also die Rolle des Qualitätsbeauftragten? Er hat unter anderem dafür zu sorgen, dass das Qualitätshandbuch so gestaltet ist, dass die Kollegen gerne hineinschauen. An dieser Stelle ist auch darauf hinzuweisen, dass das Qualitätshandbuch das Sprachrohr der Führung ist. Durch das Handbuch sprechen Geschäftsführung und Pflegedienstleitung zu den Pflegekräften und möchten bei diesen Gehör finden. Der Qualitätsbeauftragte sollte sich also als Hüter eines mitarbeiterfreundlichen Handbuchs verstehen. Mitarbeiterfreundlich ist ein Handbuch, wenn

- alle wichtigen Fragen der Mitarbeiter – und nur diese! – beantwortet werden, d. h. nicht durch überflüssige Texte überfrachtet ist.
- die Fragen der Mitarbeiter so beantwortet werden, dass diese wissen, was zu tun ist. Es kommt also auf eindeutige und verständliche Formulierungen an (kein Behördendeutsch!).
- die Mitarbeiter schnell finden, was sie suchen. Dafür braucht es eine klare Gliederung und Überschriften, die selbsterklärend sind.
- die Mitarbeiter sich nicht herumkommandiert fühlen, d. h. auf die schlichte Auflistung von Verboten und harsche Vorschriften verzichtet wird.

Die wichtigste Aufgabe des Qualitätsbeauftragten liegt also nicht darin, die Handbuchseiten einheitlich zu gestalten - das ist vergleichsweise nebensächlich. Die Herausforderung besteht vielmehr darin, Wichtiges von Unwichtigem zu trennen, Wiederholungen zu vermeiden, Texte verständlich und positiv zu formulieren, zusammengehörnde Themen zu identifizieren und das Handbuch schlüssig zu gliedern. Bewältigt der Qualitätsbeauftragte diese schwierige Aufgabe, sieht das Handbuch schlank und einfach aus.



Damit das Qualitätshandbuch auch im Laufe der Jahre gut lesbar bleibt, sollte der QM-Beauftragte regelmäßig die unwichtigen Elemente entfernen. Dafür muss er natürlich die Arbeit im Pflegedienst gut kennen.

Foto: Werner Krüper

Leider liegt genau darin oft das Problem: die Anstrengung, mit der der Qualitätsbeauftragte dieses schöne Ergebnis erreicht hat, bleibt unsichtbar. Umgekehrt scheint ein dickes und komplexes Qualitäts-

beauftragte hingegen Zeit und Mühe, Handlungsanweisungen kurz und verständlich zu halten oder doppelte und überflüssige Textpassagen zu streichen, spart jeder einzelne Mitarbeiter viel Zeit beim Lesen des

dem gesunden Menschenverstand zu vertrauen. Außerdem sollte er bereit sein, sich intensiv mit dem Inhalt des Handbuchs zu beschäftigen und nicht nur mit dem Seiten-Layout.

Eine schlüssige Gliederung zu finden, ist eine besondere Herausforderung für jedes Qualitätshandbuch und wird daher in den nächsten beiden Beiträgen dieser Serie behandelt.

- Die Serie wird betreut von Elisabeth Baum-Wetzel, Unternehmensberaterin, Dipl. Volkswirtin, Master of Arts Personalentwicklung, Qualitätsauditorin, Kontakt: www.baum-wetzel.de

Innovative Ideen, nützliche Impulse und viele Praxistipps bietet die QM-Expertin Elisabeth Baum-Wetzel in ihrem Buch: „Qualitätshandbücher schlank und effektiv – ein Leitfaden für ambulante Pflegedienste“, Vincentz Network 2013, zu bestellen unter zeitschriften.dienst@vincentz.net

Versions-Nr. 09	erstellt von: <i>Pflegedienstleitung</i>	freigegeben von: <i>Pflegedienstleitung</i>	Nächstes Prüfdatum:
Geprüft am: <i>10.10.2009</i>	erstellt am: <i>09.09.2009</i>	freigegeben am: <i>10.09.2009</i>	Seite 1 von 1

Beispiel für eine Fußzeile im QM-Handbuch

handbuch die vermeintlich große Leistung des Qualitätsbeauftragten zu belegen. Das ist auch ein Grund dafür, warum oft viel zu viel Arbeit auf ein einheitliches Layout verwendet wird. Mancher Qualitätsbeauftragte beschäftigt sich eben lieber damit, immer neue Felder und Kriterien in Kopf- und Fußzeile einzufügen, als einen unverständlichen Text besser zu formulieren.

Sind all diese Informationen (siehe Beispiel) wirklich notwendig? Wohl eher nicht. Investiert der Qua-

litätsbeauftragte in ein schlankes Qualitätshandbuch steckt, wird so um ein Vielfaches kompensiert.

Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch die Auswahl des Qualitätsbeauftragten. Damit das Qualitätshandbuch auch im Laufe der Jahre nicht überladen wird und gut lesbar bleibt, sollte der Qualitätsbeauftragte die Arbeit im Pflegedienst so gut kennen, dass er Wichtiges von Unwichtigem trennen kann und genügend selbstbewusst ist,