

Prozessoptimierung

DEN ARBEITSABLAUF verbessern – die Prozessanalyse (Teil 1)

IN JEDEM UNTERNEHMEN laufen Arbeitsprozesse ab – selbstverständlich auch in Arztpraxen. Diese Prozesse sollen so gestaltet sein, dass sie helfen, Ziele zu erreichen – im Praxismanagement, im Praxismarketing und in der Mitarbeiterführung. In diesem Beitrag steht die Prozessanalyse im Mittelpunkt, Teil 2 befasst sich mit der Prozessbeschreibung und der Prozessmodellierung.

Prozessmanagement und die Veränderung hin zu einer prozessorientierten Organisation sind Projekte der Organisationsentwicklung. In einer Arztpraxis wird dann effizient gearbeitet, wenn die einzelnen Handlungen der Mitarbeiter entlang einer Ablaufkette oder eines Prozesses miteinander koordiniert werden. Diese Koordination ist außerordentlich komplex – daher ist die Gestaltung und Optimierung eine zentrale, permanente Aufgabe.

Viele Praxisinhaber denken zu sehr in der Kategorie der „Funktion“. Es gibt den „Chef“, der, abgesehen von der Behandlung der Patienten, für Zielsetzungen, Weiterentwicklungen, Praxismarketing und -management verantwortlich ist und außerdem die Mitarbeiter führt, die angefangen

vom Empfang über das Telefonmanagement bis hin zum Beschwerdemanagement mit allem beauftragt sind. Zusätzlich gibt es eine Buchhaltung und je nach Praxisausrichtung noch andere Ärzte oder Therapeuten. Meistens kommt es an den Bereichsgrenzen zu Brüchen – der Prozessablauf stockt genau dort, die erreichbare Qualität wird nicht erreicht, unnötige Kosten tun sich auf, Zeit wird vergeudet.

PATIENT IM MITTELPUNKT

Beim Prozessmanagement steht – ebenso wie beim Praxismarketing – der Patient im Mittelpunkt aller Prozesse. Alle Abläufe sollen letztlich auf ihn ausgerichtet sein. Erst gilt es die Abläufe festzulegen, dann richtet sich der Aufbau danach aus. Es gibt viele Management-Methoden, die bei der Prozessverbesserung helfen sollen. Im Kern verfolgen sie alle ähnliche Absichten wie das Eliminieren überflüssiger Prozessschritte, die Verbesserung der Qualität, die Standardisierung oder Automatisierung. Der zentrale Punkt jeder Strategie ist der Wille, sich im Wettbewerb zu behaupten und die eigenen Ziele zu erreichen. Die optimale Prozessorganisation ist dafür ein probates Mittel.

STRATEGIEPLANUNG

Um das Mittel auf den Zweck auszurichten, müssen die zentralen strategischen Ziele und Bausteine klar – also schriftlich formuliert – sein. Sie werden im Rahmen der Strategieplanung bestimmt, und aus ihnen lassen sich die Anforderungen an das Prozessmanagement definieren (siehe Kasten). Wenn die Strategie der Praxis klar ist, lassen sich daraus auch die Kernkompetenzen und damit die wichtigen Kernprozesse ableiten, die dafür notwendig sind. Man unterscheidet zwischen Führungsprozessen, Unterstützungsprozessen



und Ausführungsprozessen. Damit werden spezifische Prozesse wie Ziel- und Strategieplanung, Personalführung, Personalbeschaffung, Bereitstellung von Finanzmitteln oder Kundenservice gebündelt.

LEISTUNGSPARAMETER FÜR PROZESSE

Bereits auf der strategischen Ebene kann eine Diagnose erfolgen, die sichtbar machen soll, wie leistungsfähig die Prozesse heute sind und in Zukunft sein können. Das können Stärken und Schwächen, aber auch Chancen und Risiken der einzelnen Kernprozesse sein. In einer prozessorientierten Praxis spielen folgende Leistungsparameter eine wichtige Rolle:

- Termintreue
- Kosten
- Fehlerraten
- Patientenzufriedenheit und Patientenbindung
- „Produktivität“ (Zahl der Patienten)

Ergebnis dieser strategischen Prozessanalyse ist eine Beschreibung, wie leistungsfähig die Kernprozesse des Unternehmens Arztpraxis in Bezug auf die jeweiligen Strategien und Ziele sowie einzelne Leistungsparameter sind. Dieses Ergebnis ist der Orientierungsrahmen für die Modellierung, Gestaltung und Optimierung der Prozesse. Diese Themen werden in **Teil 2** der Serie behandelt.

Anforderungen an das Prozessmanagement

- Strategisches Ziel
- Anforderungen an das Prozessmanagement
- Klare Praxis-Positionierung
- Analyse vorhandener Prozesse
- Hohe Servicequalität
- Stärkere Ausrichtung der Prozesse auf Patientenanforderungen
- Leistungsangebot ausweiten
- Flexibilität der Prozesse steigern
- Wachstum in neuen Leistungsbereichen
- Prozesse auf neue Anforderungen vorbereiten (Robustheit)

VIKTORIA HAUSEGGER
mehr.wert.
für ärzte und apotheker.
marketing, das gezielt bewegt.
Tel.: 0664/460 16 35
office@mehrwertmarketing.at
www.mehrwertmarketing.at

