

Optimierte Personaleinsatzplanung zur Reduktion der Personalrotation bei Spitex-Einsätzen

Studiengang: EMBA General Management

Wie können die Walliser Spitex-Organisationen eine grösstmögliche personelle Konstanz bei den Kunden sicherstellen und dabei die Wirtschaftlichkeit und die Mitarbeitenden-Zufriedenheit hoch halten? Die Lösung dieser Gleichung scheint auf den ersten Blick wie eine Quadratur des Kreises, da sich Massnahmen zugunsten eines Aspekts negativ auf andere auswirken. Die vorliegende Arbeit startet einen Versuch.

Was würden Sie sich als Spitex-Kunde oder Angehörige/r am meisten wünschen?

Neben einer freundlichen und zuvorkommenden professionellen Betreuung und Pflege kommt rasch das Anliegen nach möglichst wenig verschiedenen Betreuungspersonen in den eigenen vier Wänden. Gleichzeitig scheinen die Bedürfnisse der Mitarbeitenden, im Spitex-Bereich oft Teilzeitangestellte mit Familienpflichten, sowie die Vorgaben der Wirtschaftlichkeit diesem Wunsch entgegen zu stehen.

Ein Methodenmix zur Klärung der Fragestellung

Mittels einer Literaturanalyse wurden die wesentlichen Aspekte für die Zufriedenheit von Spitex-Kunden und alle weiteren Aspekte und Variablen, welche die Personaleinsatzplanung (PEP) beeinflussen, erarbeitet. Inspiriert von der Routenplanung in der Logistik entstand ein erstes Modell einer optimierten Planung mit Fundamental- und Instrumentalzielen. Die erarbeiteten Instrumente wurden mittels Befragungen von Walliser Spitex-Mitarbeitenden und Planungs- sowie Führungsverantwortlichen dem Realitäts-Check unterworfen. Daraus resultierte eine Rangierung und Gewichtung der wesentlichen Aspekte für die Kunden- und die Mitarbeitenden-Zufriedenheit sowie der Wirtschaftlichkeit. Gleichzeitig wurden die Befragten und 7 ausserkantonale Spitexorganisationen gebeten, Vorschläge für Massnahmen zur Reduktion der Personalrotation und der Optimierung der Planung zu nennen.



Dutzende Ansätze zur Optimierung der PEP

Ein grosser Strauss an möglichen organisatorischen Massnahmen entstand und wurde unter den Aspekten der Kundenfreundlichkeit, der Mitarbeitendenfreundlichkeit, der Planbarkeit und der Wirtschaftlichkeit analysiert und bewertet. Natürlich erhielt jede Massnahme eine Einschätzung, inwiefern sie die Personalrotation bei den Kunden optimieren würde.

Was sind die wesentlichen Ergebnisse?

Es gibt diverse organisatorische Massnahmen, mittels denen die Planung vereinfacht werden kann. Andere funktionieren nur in bestimmten organisatorischen Kontexten und stehen in Konflikt mit anderen Massnahmen. Spitex ist eben nicht gleich Spitex: Das zeigt auch die Typisierung der befragten Organisationen. Mittels der Erkenntnisse aus den Befragungen konnte das Modell einer optimierten PEP fertiggestellt werden. Gleichzeitig entstand ein Anforderungskatalog mit über 100 Items für eine optimierte PEP, der als Anregung für die Verbesserung der PEP von Spitex-Organisationen oder als Teil eines Pflichtenhefts für ein Planungstool dienen kann.

Was ist der (Walliser) Spitex zu empfehlen?

Aus Kundensicht ist eine bestmögliche Erstablklärung der Schlüssel für eine zufriedenstellende Dienstleistung. Die Beschaffung / Weiterentwicklung einer Software für die PEP ist wichtig. Mittels starker Features werden die sorgfältig evaluierten Kundenbedürfnisse in der Planung optimal berücksichtigt, und gleichzeitig verhilft eine automatisierte Optimierung von Instrumentalzielen zu zufriedeneren Mitarbeitenden und besseren Zahlen in der Buchhaltung. Die PEP kann aber auch mittels kleineren, selbstorganisierten Teams vereinfacht werden. Damit sinkt die mögliche Anzahl Mitarbeitenden, welche einen Kunden betreut. Der Ansatz der Selbstorganisation ist für Fachpersonal motivierend und löst einige Probleme in der Planung auf. Die Kundenzufriedenheit gibt den Orga-



Marc Kalbermatter
078 690 02 00