

## 32 Fortbildungs- und Schulungsmaßnahmen



Schulungsbedarf sollte zunächst ermittelt werden. Er ergibt sich zum einen aus den Anforderungen der Praxis und zum anderen aus den Kompetenzen der Mitarbeiter. Die Anforderungen definieren sich aus dem Leistungsspektrum der Praxis und den Ansprüchen an die Arbeit selbst.

So gibt es zunächst strukturelle Unterschiede, die sich aus dem Spezialisierungsgrad der Praxis ergeben. Eine Landarztpraxis hat zweifelsfrei ein anderes Leistungsprofil als eine radiologische Praxis, die Strahlentherapien durchführt, oder eine Praxis, die eine Operationseinrichtung angeschlossen ist. Dies führt allein schon durch die Arbeitsplatzbeschreibung zu speziellen Anforderungen an den Mitarbeiter.

Je größer die Arztpraxis ist, desto spezialisierter ist zumeist die Anforderung an die Mitarbeiter. Der Umkehrschluss bedeutet: Je kleiner die Praxis ist, desto mehr ist man darauf angewiesen, dass jeder alles können muss. Je nach Praxistyp und Ausrichtung werden bestimmte Qualifikationen und Kompetenzen von dem jeweiligen Mitarbeiter erwartet oder müssen erworben werden.

Das im Praxisalltag mitunter beobachtete „learning by doing“ ist oftmals mit einer hohen Fehlerquote behaftet und führt nicht selten zu Konflikten und einer hohen Unzufriedenheit am Arbeitsplatz.

Daher ist es von großer Wichtigkeit, den Schulungsbedarf der jeweiligen Mitarbeiter zu ermitteln und im nächsten Schritt den Mitarbeiter und das gesamte Team zu schulen und zu entwickeln.

Der Schulungsbedarf lässt sich nun auf verschiedenen Wegen ermitteln:

- Leistungsspektrum der Praxis (aktuell und zukünftig)
- Arbeitsplatzbeschreibung
- Qualifikation und Kompetenz des Mitarbeiters
- Vorschläge und Wünsche des Mitarbeiters
- Defizite in Qualifikation und Kompetenz
- Vorschläge der Praxisleitung

Die Leitung benötigt zunächst einen Überblick über das derzeit angebotene Leistungsspektrum. Daraus ergibt sich meist eindeutig, welche

### Qualitätsmanagement-Richtlinie

#### § 4 Methoden und Instrumente

##### • Fortbildungs- und Schulungsmaßnahmen

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen regelmäßig an Fortbildungen mit unmittelbarem Bezug zur eigenen Tätigkeit teilnehmen. Art und Umfang der Fortbildungs- bzw. Schulungsmaßnahmen werden mit der Leitung einer Einrichtung abgestimmt und in ein auf die Mitarbeiterin und den Mitarbeiter abgestimmtes Konzept eingebunden.

Qualifikationen und Kompetenzen für den jeweiligen Arbeitsbereich benötigt werden.

Diesen Überblick sollte die Praxisleitung im Regelfall haben. Sofern dieser nicht vorhanden ist, können die verschiedenen Leistungsspektren einfach aufgelistet werden, z. B. Schreiben eines EKGs, Durchführung von Infusionstherapien, Durchführung einer Urinanalyse, Entnahme von Gewebeproben, Einlage eines Implantates, Vorbereitung eines operativen Eingriffs.

Dazu wird erfasst, welche Dinge der Mitarbeiter kennen und wissen muss, um diese Leistung vorzubereiten, durchzuführen, nachzubereiten und gegenüber dem Patienten zu kommunizieren.

Im nächsten Schritt wird erfasst, welcher Mitarbeiter über welches Wissen und Qualifikation verfügt und welches unzureichend oder gar nicht vorhanden ist.

Sich einen Überblick zu verschaffen lohnt sich immer, da meist Lücken im Verständnis oder in der Ausbildung aufgedeckt und dann systematisch verbessert werden können. Ist diese Datei einmal erstellt, kann sie auch hervorragend für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter verwandt werden.

Wenn neue Leistungen angeboten werden sollen, ist eine Kenntnis über die hiermit verbundenen Leistungsanforderungen und den dazu notwendigen Qualifikationen erforderlich. Sind diese bei Mitarbeitern vorhanden, können sie aufgefrischt, vertieft und ausgebaut werden.

Soll z. B. das Impfen als neue Leistung in die Praxis eingeführt werden, sind die Details der Qualifikation – wie z. B. Fachwissen über die impfpräventablen Erkrankungen, die entsprechenden Impfstoffe, deren Beschaffung, Lagerung und korrekte Verwendung, Aufklärung und Dokumentation sowie die Abrechnung – zu benennen und nicht vorhandene Qualifikationen zu komplettieren.

Im persönlichen Gespräch kann geklärt werden, welche Wünsche der jeweilige Mitarbeiter bezüglich seiner eigenen Fortbildung und Entwicklung hat. Diese Punkte werden in Gesprächen mit allen Mitarbeitern gesammelt. Die Auswertung für das Team kann mit Hilfe einer simplen Strichliste erfolgen. Danach erfolgt eine Priorisierung.

Dabei zeigt sich schnell, ob es Themen gibt, die nur für einen einzelnen Mitarbeiter von Bedeutung oder für mehrere Mitarbeiter von Wichtigkeit sein können.

Wenn der Schulungsbedarf der gesamten Praxis ermittelt worden ist, kann eine Liste mit den Themen (WAS soll geschult werden?) erstellt werden. Da nicht alle Themen sofort abgearbeitet werden können, wird die Reihenfolge nach Dringlichkeitskriterien (WANN soll etwas geschult werden?) geordnet. Der zeitliche Aspekt kann eine einmalige Maßnahme sein – wie z. B. der Besuch eines Impfseminars – oder eine fortlaufende

Komponente beinhalten – wie z. B. das regelmäßige Studium der Impfveröffentlichungen des Robert-Koch-Institutes (RKI). Die Beantwortung folgender Fragen hilft dabei:

- Wo besteht akuter Bedarf?
- Gibt es Bereiche, in denen häufiger Fehler oder Beschwerden entstehen?
- Wo muss aus forensischen Gründen eine Schulung erfolgen?
- Kann die Schulung intern durchgeführt werden?
- Wer kann sie durchführen?
- Ist der Besuch einer auswärtigen Veranstaltung erforderlich?
- Besteht der Bedarf bei einem einzelnen Mitarbeiter oder profitieren mehrere Mitarbeiter von der Schulung?
- Kann die Schulung durch Selbststudium (Buch, Fachzeitschrift, EDV-Kurs) erfolgen?

Dies führt uns gleichzeitig auch zu der Beantwortung der nächsten beiden Aspekte. Das WIE (wird die Schulung durchgeführt?) klärt, ob Selbststudium z. B. in Form eines Online-Kurses erfolgen soll, oder WER einen Vortrag oder eine Präsentation zu einem speziellen Thema halten soll.

Am Ende kann eine Übersicht in Form eines individuellen Fortbildungsplanes für einen Mitarbeiter oder als Praxisplan für das gesamte Team erstellt werden. In diesem Plan wird das Was, Wie, Wer und Wann eingetragen.

Die Ermittlung des Schulungsbedarfs und die Aktualisierung ist ein andauernder Prozess. Die Informationen können aus den oben beschriebenen Kanälen generiert werden.

„KPQM schützt vor Wissensverlust.“

