

QUALITÄTSMANAGEMENT

Holen Sie Ihre Kolleginnen ins QM-Boot: Ishikawa-Diagramm – das „Ursache-Wirkungs-Diagramm“

von Marion Werner-Pfadenhauer, Dortmund, www.coaching-schmiedel.de

■ Mit der geänderten Richtlinie zum einrichtungsinternen Qualitätsmanagement hat der Gemeinsame Bundesausschuss die Praxen verpflichtet, ein Risiko- und Fehlermanagement einzurichten. Nur selten werden Fehler systematisch ausgewertet. Noch seltener gelingt es den Betroffenen, auf der Sachebene zu bleiben und konsequent nach einer Lösung zu suchen. Wie können Sie die Methodik so gestalten, dass Sie die Kolleginnen mit ins Boot nehmen und wirklich weiterkommen? Ein wirksames Instrument: das Ishikawa-Diagramm. ■

Systematische Erfassung der Ursachen des Problems

Zunächst müssen Fehler und auch Beinahe-Fehler identifiziert sowie gesammelt werden. Zur Datensammlung haben wir Ihnen in der August-Ausgabe bereits die Fehlersammelliste und das Histogramm vorgestellt („Holen Sie Ihre Kolleginnen ins QM-Boot: Fehleranalyse mit der Fehlersammelliste“ in PPZ 08/2015, Seite 4). Um einen Fehler anschließend zu analysieren, eignet sich besonders ein Fischgräten-Diagramm oder auch Ishikawa-Diagramm – nach dem Wissenschaftler und Erfinder Ishikawa Kaoru benannt. Sein Vorteil liegt in der systematischen Erfassung der Ursachen des Problems. Zudem ist hier wieder das gesamte Team beteiligt.

Die potenziellen Ursachen des vorliegenden Problems werden nach logischen Gesichtspunkten zu Hauptursachen zusammengefasst. Häufig werden die fünf „Ms“ verwendet:

- Mensch
- Maschine
- Material
- Methode
- Mitwelt/Umwelt

Selbstverständlich sind noch weitere „Ms“ möglich, etwa Marketing, Moral, Menge oder Machbarkeit. Wählen Sie die für Ihr Problem sinnvollen „Ms“ aus und fangen Sie mit fünf Ms an. Im Laufe einer Teamsitzung können Sie bei Bedarf noch weitere Ursachen hinzufügen.

Grafische Darstellung

Alle Ideen der möglichen Ursachen werden grafisch dargestellt.

PRAXISHINWEIS ■ Bereiten Sie das Diagramm auf Flipchart-Papier vor. Wenn Sie es in der Teamsitzung erst zeichnen müssen, ist die Motivation der wartenden Kolleginnen manchmal schon weg. Außerdem nutzen Sie die Zeit der Sitzung effektiver.



ARCHIV
Ausgabe 8 | 2015
Seiten 4-6

**Verdichtung auf die
Hauptursachen**

**Wählen Sie die
für Ihr Problem
sinnvollen „Ms“**

**Gute Vorbereitung
spart knappe
Sitzungszeit**

Zunächst zeichnen Sie eine Hauptgräte (Pfeil diagonal). Rechts schreiben Sie das auftretende Problem hin. Für jede Hauptursache – jedes M – zeigt ein Pfeil auf die Hauptgräte. Nun fangen Sie im Team an, die möglichen Gründe für den Fehler zu sammeln. Die genannten Gründe ordnen Sie spontan dem Hauptgrund (einem M) zu.

Nur Sammeln –
nicht bewerten!

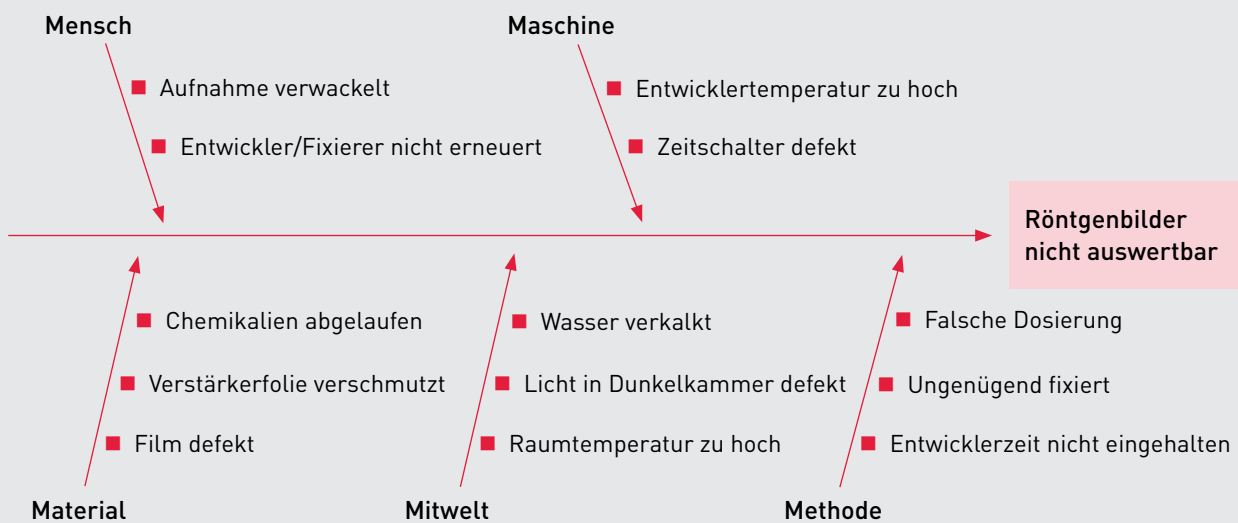
PRAXISHINWEIS | Ermuntern Sie Ihre Kolleginnen und schreiben Sie die genannten Stichworte hin, auch wenn Sie die Aussage für nicht zutreffend halten. In dieser Phase wird nur gesammelt und nicht bewertet. Wenn Sie bereits hier Wertungen aussprechen, können Sie sich sicher sein, dass einige Kolleginnen nicht mehr sagen, was sie denken.

Ärgerlicher Fehler:
zu helle Röntgen-
bilder

Beispiel: Röntgenbilder nicht auswertbar

Seit einiger Zeit werden die Röntgenbilder zu hell zur Diagnose in den Behandlungsraum gebracht. Die Praxis muss den doppelten Arbeitsaufwand sowie die doppelte Strahlenbelastung vermeiden. In einer Teambesprechung werden mögliche Ursachen gesammelt und im Diagramm visualisiert.

Ursachenforschung mit dem Ishikawa-Diagramm



Grafik: IWW Institut

Während des anschließenden Gesprächs ergeben sich meistens bereits Lösungsvorschläge. Zum Beispiel lässt sich schnell ein Thermometer organisieren, um die mögliche Fehlerquelle der hohen Raumtemperatur zu überprüfen. Das Gleiche gilt für eine Eieruhr, die ohne große Anstrengung die Entwicklungszeit vorgibt.

Immer im Blickpunkt:
der Prozess

Wichtig | Denken Sie im Laufe des Gesprächs immer daran, nicht den Verursacher zu nennen, sondern das Problem an sich zu analysieren und zu bearbeiten. Nicht „Du machst es falsch“, sondern der Prozess läuft falsch.