Excellence Barometer® 2010

Gesundheitswesen

DGQ

Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Excellence Barometer® 2010 Gesundheitswesen

Das Excellence Barometer (ExBa) der Deutschen Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ) ist eine umfassende Benchmarkstudie zur Leistungsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. Das ExBa 2010 befasst sich erstmals exklusiv mit der Frage, wie es um die Qualität, das Qualitätsmanagement und die Kundenbindung im Gesundheitswesen steht.

Das Excellence Barometer gibt Antworten auf die Fragen: „Wie steht es um die Qualität und den Wettbewerb im Gesundheitswesen?“, „Wie schätzt die Branche ihre Fähigkeiten im Management und in der Kundenorientierung ein?“ und „Treten dabei erfolgsentscheidende Unterschiede zwischen Unternehmen unterschiedlicher Größe, Branche und Trägerschaft auf?“, „Was bedeutet Privatisierung für die Qualität der Gesundheitsdienstleistungen?“.

Zentrale Ergebnisse: Das Gesundheitswesen kann die Qualität seiner Leistungen und damit die Zufriedenheit seiner Kunden deutlich verbessern. Dienstleistungsqualität wird von der Mehrheit der befragten Manager als Erfolgsfaktor erkannt, doch entscheidende Hebel werden nicht in Bewegung gesetzt. Offenbar ist der Wettbewerb im Gesundheitswesen in der Fläche noch nicht angekommen.

Defizite sind nicht in der medizinisch-fachlichen Qualifikation des Personals zu finden, sondern in Fragen der Führung, der Kommunikation und Motivation. Mitarbeiterorientierung, -zufriedenheit und Führung sind die Wettbewerbsfaktoren der Zukunft im Gesundheitswesen. Krankenhäuser, Reha- und Pflegeeinrichtungen, die hier im Sinne eines umfassenden Qualitätsmanagements ansetzen, werden sich entscheidende Wettbewerbsvorteile verschaffen. Insgesamt betrachtet schneiden private Einrichtungen in vielen qualitätskritischen Faktoren wie Führung, Mitarbeiter- und Kundenorientierung deutlich besser ab, als öffentlich-rechtliche Organisationen.

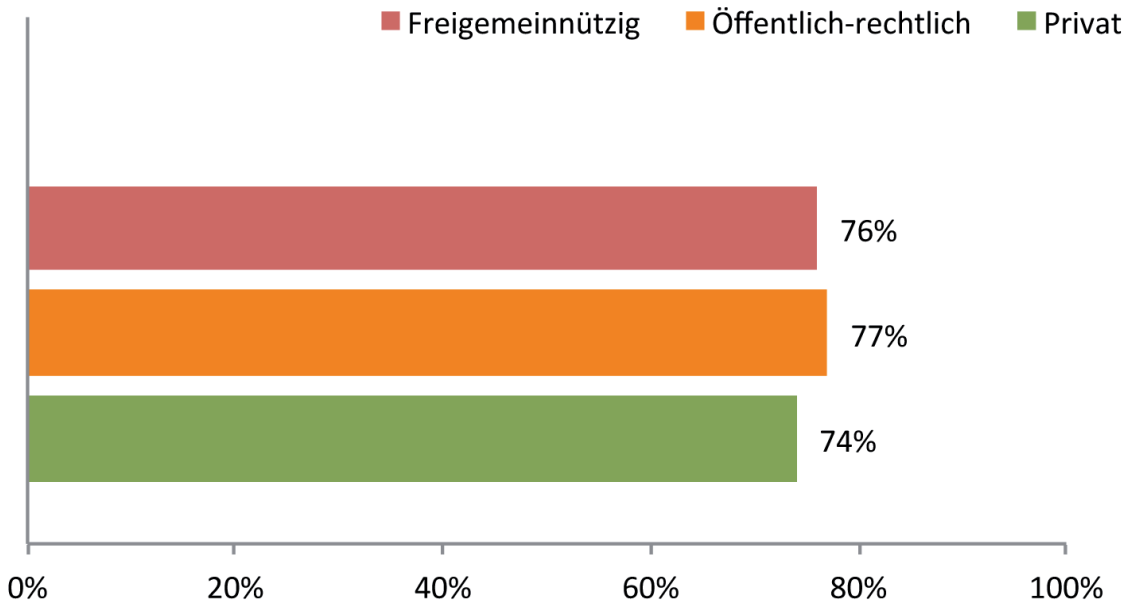
Einige zentrale Ergebnisse stellt die vorliegende Zusammenfassung vor. Für weitere Informationen kontaktieren Sie uns bitte.

Mit freundlichen Grüßen,

Dr. Wolfgang Kaerkes

1. Qualität im Gesundheitswesen: Fachliche Qualifikation ist nicht das Problem

Wie schätzen Sie die medizinisch-pflegerische Qualifikation Ihrer ersten Führungsebene ein?



Anteil der Führungskräfte, die medizinisch-pflegerische Qualifikation als gut bis sehr gut bewerten.

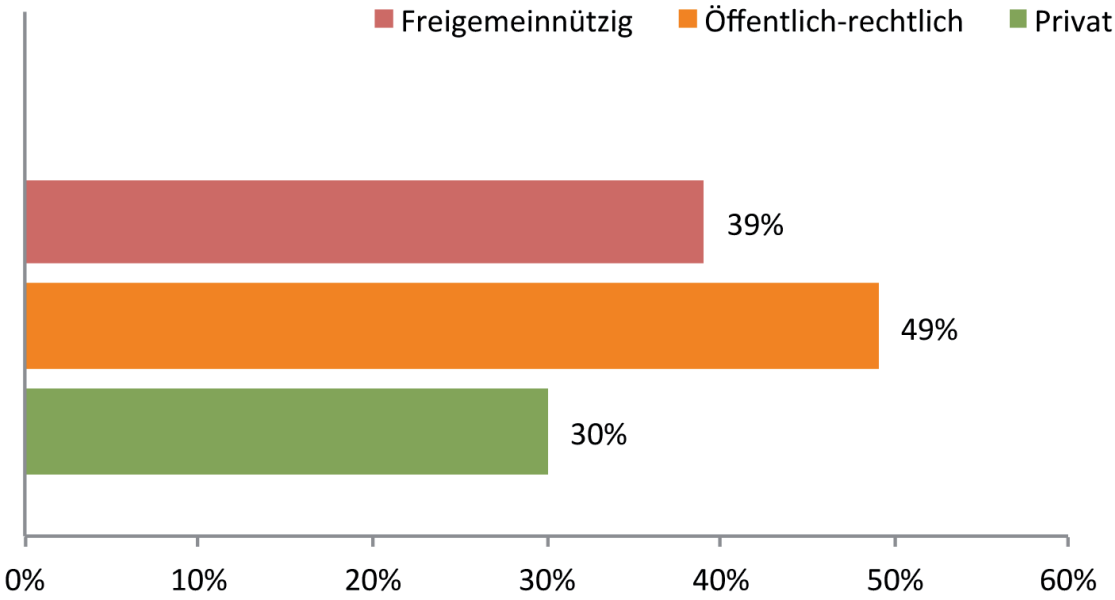
Unabhängig von Größe und Art der Einrichtung ist die medizinisch-pflegerische Qualifikation im deutschen Gesundheitswesen auf einem hohen Niveau: 76 Prozent sind mit der fachlichen Qualifikation ihrer Einrichtung sehr zufrieden. Auch die konstruktive Zusammenarbeit zwischen medizinischem Personal und Pflegepersonal wird von 80 Prozent als überdurchschnittlich gut eingeschätzt.

2. Führung im Gesundheitswesen nur mittelmäßig

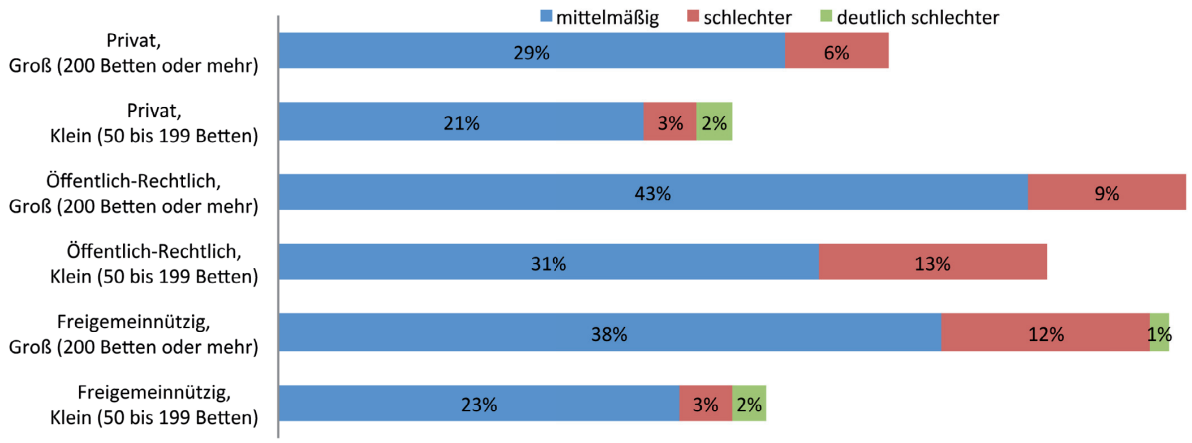
Die Qualifikation und die soziale Kompetenz der Führungskräfte in Gesundheitseinrichtungen sind laut Selbsteinschätzung der Branche nur mittelmäßig: Fast 45 Prozent bewerten Führungsqualifikation und soziale Kompetenz ihrer Managementkollegen als durchschnittlich. Private und freigemeinnützige Einrichtungen schneiden am besten ab. Die größten Führungsprobleme bestehen in Einrichtungen öffentlich-rechtlicher Trägerschaft – insbesondere kleinere Rehaeinrichtungen (weniger als 99 Betten).

3. Mitarbeiterzufriedenheit als Hebel zur Qualitätssteigerung

Wie schätzen Sie die Mitarbeiterorientierung und -zufriedenheit Ihrer Einrichtung im Branchenvergleich ein?



Anteil der Führungskräfte, die Mitarbeiterorientierung und -zufriedenheit als mittelmäßig einschätzt.



Führungskräfte mittlerer bis großer Einrichtungen und aus öffentlich-rechtlicher Trägerschaft schätzen die Mitarbeiterorientierung und -zufriedenheit am schlechtesten ein.

Gute Führung und Kommunikation schlagen unmittelbar auf Mitarbeiterzufriedenheit und -motivation durch. Und zufriedene Mitarbeiter sorgen unmittelbar für höhere Servicequalität und höhere Kundenzufriedenheit. Doch knapp 40 Prozent der Befragten geben an, dass sich die Mitarbeiterorientierung und -zufriedenheit in ihrer Organisation nur auf einem mittleren Level befindet. Dies trifft vor allem für öffentlich-rechtliche Trägerschaften sowie für Manager aus mittleren (200-499 Betten) bis großen Einrichtungen (ab 500 Betten) zu. Fast jeder Zweite sieht hier Optimierungsbedarf.

Defizite herrschen in der Informationspolitik öffentlich-rechtlicher Einrichtungen: Fast 45 Prozent der Mitarbeiter verfügen über nicht hinreichende Informationen, um Spitzenleistungen in ihrem Verantwortungsbereich zu erbringen – eine verpasste Chance im Wettbewerb.

Der Erfolg gibt recht: Erfolgreiche Einrichtungen legen insgesamt mehr Wert auf Mitarbeiterorientierung als weniger Erfolgreiche. Vor allem Pflegeeinrichtungen legen hier einen deutlichen Schwerpunkt: So erzielen sie die besten Ergebnisse bei der gemeinsamen Vereinbarung von Zielen und legen besonders viel Wert auf individuelle Schulungs- und Entwicklungspläne ihres Personals. Den größten Nachholbedarf in Sachen Mitarbeiterorientierung zeigen Krankenhäuser auf.

Kleinere Gesundheitseinrichtungen sind näher dran an ihren Mitarbeitern: 81 Prozent sind überzeugt, dass ihre Einrichtung in Sachen Mitarbeiterorientierung und -zufriedenheit besser aufgestellt ist als der Branchenschnitt – nur rund 50 Prozent der großen Träger teilen diese Meinung.

4. Und ist der Ruf erst ruiniert …

Nur 14 Prozent der befragten Gesundheitsmanager geben an, dass ein positives Image für den Erfolg ihrer Einrichtung erfolgsentscheidend ist. Ausnahme: Im Wettbewerb der Pflegeeinrichtungen – für 28 Prozent der Pflegeeinrichtungen ist ein guter Ruf entscheidend für den Unternehmenserfolg.

Während noch immerhin 17 Prozent der privaten Einrichtungen der Meinung sind, dass eine gute Reputation für den Unternehmenserfolg ausschlaggebend ist, sehen dies öffentlich-rechtliche mit nur 5 Prozent genauso – eine alarmierend geringe Anzahl.

Dasselbe gilt für die Durchführung eines erfolgreichen Marketings: 18 Prozent der Privaten sehen diesen Funktionsbereich als erfolgsentscheidend an – nur 7 Prozent der Öffentlich-rechtlichen.

Krank geworden wird immer –
Warum mehr Wettbewerb dem Gesundheitswesen gut tun würde

Krankenhäuser, Reha- und Pflegeeinrichtungen müssen sich zunehmend mit der Frage nach dem eigenen Produkt-Portfolio auseinandersetzen. Eine solche Entwicklung zwingt zur intensiven Analyse der eigenen Stärken und Schwächen und in der Folge zu Profilbildungen, die letztlich immer auf der Qualität der medizinischen Dienstleistungen beruhen. „Das bedeutet, mittel- bis langfristig setzt sich bei den im Wettbewerb stehenden Einrichtungen ein umfassendes Qualitätsmanagement durch“, sagt Dr. Wolfgang Kaerkes. Nach Ansicht des Geschäftsführers der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ) wird sich deshalb der Wettbewerb im Gesundheitswesen aus Patientensicht zu einem Garanten für eine bestmögliche medizinische Versorgung entwickeln. Darüber hinaus unterscheiden sich bereits heute erfolgreiche Einrichtungen von weniger Erfolgreichen vor allem durch eine klare Unternehmensstrategie, eine ausgeprägte Führungskompetenz der Leitung sowie durch eine Fokussierung auf das Wohl der Patienten.

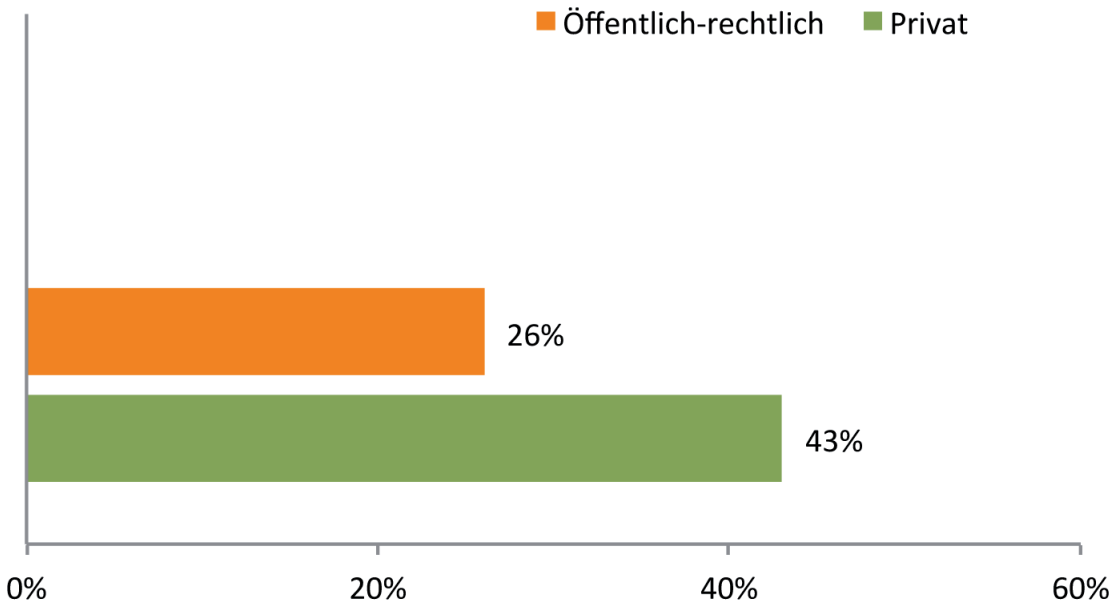
5. Private Einrichtungen erfolgreicher durch besseres Management

Private Träger beurteilen die Qualität ihrer Dienstleistungen im Vergleich zum Branchenmittelwert besser als Freigemeinnützige und Öffentlich-rechtliche. Auch bei der Patientenzufriedenheit erzielen private Einrichtungen die besten Ergebnisse.

Freigemeinnützige Trägerschaften setzen sich am erfolgreichsten für das Gemeinwohl der Bevölkerung ein und erzielen für ihr Engagement die positivste Wirkung auf die Gesellschaft, gefolgt von Privaten. Schlusslicht bilden hier wieder die öffentlich-rechtlichen Träger.

Insgesamt betrachtet sind private Einrichtungen im Qualitätsmanagement am erfolgreichsten, vor allem bei erfolgsentscheidenden Themen wie Mitarbeiterorientierung, Weiterentwicklungsmaßnahmen und Kommunikation zwischen Führungskräften und Interessengruppen. Den größten Verbesserungsbedarf weisen öffentlich-rechtliche Organisationen auf.

Wie regelmäßig kommuniziert Ihre erste Führungsebene mit allen relevanten Interessengruppen, wie z.B. Kunden, Mitarbeitern, Patienten, Partnern etc.?

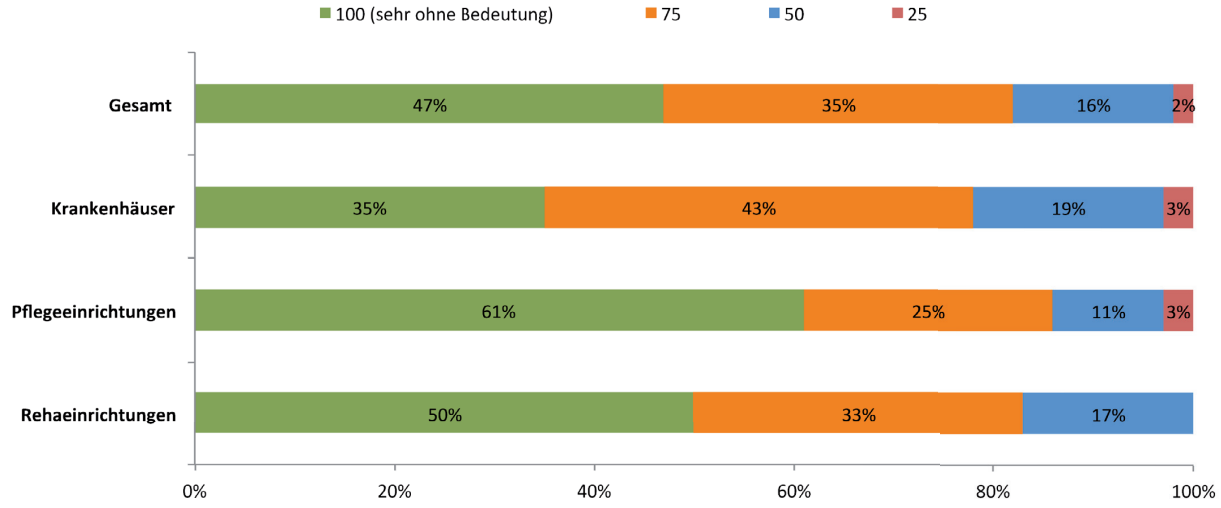


Anteil der Führungskräfte, die die Kommunikationsaktivitäten der ersten Führungsebene für sehr gut befinden.

6. Ein Viertel aller Pflegeeinrichtungen ohne Qualitätsmanagement

Für 86 Prozent der Pflegeinrichtungen hat das Qualitätsmanagement eine hohe Bedeutung. Nichtsdestotrotz weist genau dieser Arm des Gesundheitswesens einen enorm hohen Bedarf an Qualitätsmanagement auf: In einem Viertel der Einrichtungen gibt es keine eigene Qualitätsmanagement-Abteilung und mehr als die Hälfte besitzt keine vollständige QM-Stelle.

Welche Bedeutung hat das Qualitätsmanagement für den heutigen Erfolg Ihrer Einrichtung?

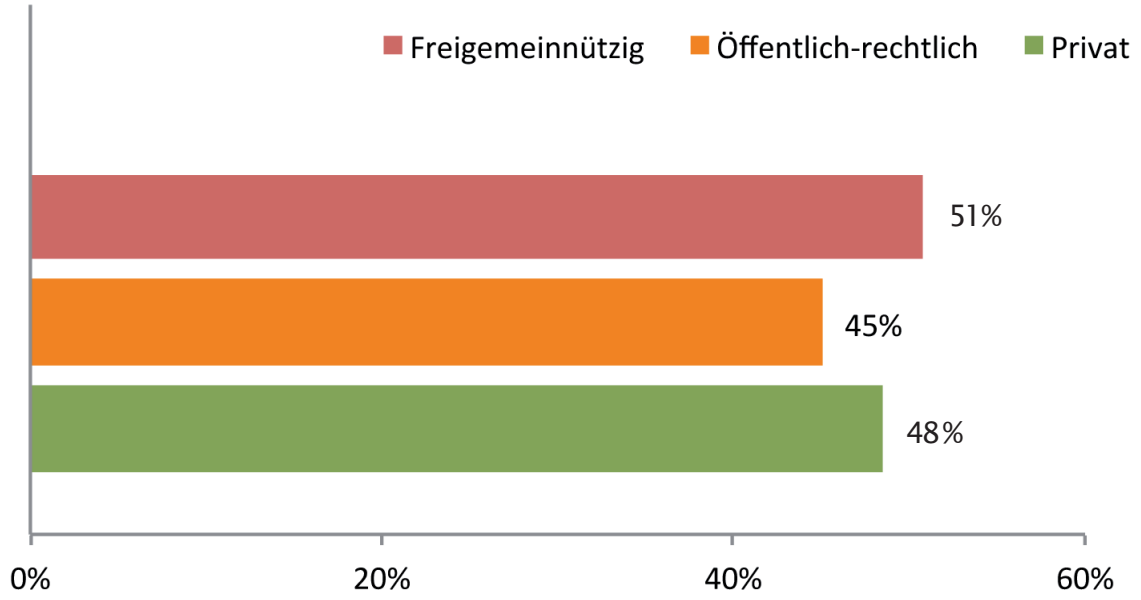


Anteil der Führungskräfte, die QM als elementare Voraussetzung für den Unternehmenserfolg ansehen.

Erstaunlich: In 65 Prozent aller Pflegeinrichtungen gibt es keine Zertifizierung, auch wenn knapp 50 Prozent darin einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil sehen und mit 94 Prozent fast alle sehr zufrieden mit den Auswirkungen einer Zertifizierung auf den Unternehmenserfolg sind.

7. Das Gesundheitswesen braucht keine Frauenquote

Wie viel Prozent Ihrer Führungskräfte sind weiblich?



Anteil weiblicher Führungskräfte im Gesundheitswesen.

Frauen haben im Gesundheitswesen Top-Positionen inne: 48 Prozent der Führungspositionen sind von Frauen besetzt. Im Vergleich hierzu stagniert der Frauenanteil im Querschnitt der deutschen Wirtschaft bei 27 Prozent.

Der größte Anteil weiblicher Führungskräfte ist mit 51 Prozent in freigemeinnützigen Trägerschaften anzutreffen. Vor allem in den kleinen und mittleren Trägerschaften ist die Frauenquote am höchsten (57 Prozent). In großen Organisationen sind Frauen mit einem Anteil von knapp 41 Prozent in Chefetagen vertreten – für ein Top-Management im Großunternehmen eine ebenfalls ungewöhnlich hohe Zahl.

Eckdaten zum Excellence Barometer

Im Rahmen der repräsentativen Studie – initiiert von der Deutschen Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ) und der forum! Marktforschung GmbH – wurden zwischen 27. Oktober und 13. Dezember 2010 Entscheider aus 300 deutschen Krankenhäusern, Reha- und Pflegeeinrichtungen ab 50 Planbetten telefonisch befragt (CATI). Dabei wurden private Träger, freigemeinützige und öffentlich rechtliche Betreiber einbezogen. Der Benchmarkstudie liegt eine kennzahlenbasierte Unterscheidung zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmen zugrunde.

Hinweise zur Berechnung des Erfolgsindexes

Ausgangsbasis ist eine Selbstbewertung von acht betriebswirtschaftlichen Kennziffern im Vergleich zu einem fiktiven Branchenmittelwert. Mittels dieses berechneten Erfolgsindexes werden die Organisationen in vier Gruppen eingeteilt:

- Top-Quartil der 25% besonders erfolgreichen Organisationen
- Zweites und drittes Quartil der 50% durchschnittlich erfolgreichen Organisationen
- Bottom-Quartil der 25% weniger erfolgreichen Organisationen

Zur Identifikation von erfolgsinduzierenden Maßnahmen und Instrumenten werden die Ergebnisse für das Top-Quartil („Erfolgreiche Organisationen“) und das Bottom-Quartil („Weniger erfolgreiche Organisationen“) gegenübergestellt.

Für weitere Zusatzauswertungen wenden Sie sich bitte an

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit DGQ
Rolf Henning
August-Schanz-Str. 21A
60433 Frankfurt am Main
T 069-954 24-170
E-Mail: rh@dgq.de

DGQ-Pressestelle, c/o Klenk & Hoursch
Susanne Müller
Walther-von-Cronberg-Platz 2
60594 Frankfurt am Main
T 069-719 168-27
E-Mail: susanne.mueller@klenkhoursch.de