

# Personalplanung und Steuerung im Krankenhaus

Autor: Herbert Weiss, Dipl.-Krankenhausbetriebswirt,  
Geschäftsführer, Weiss Krankenhausberatung GmbH

## Personalplanung und Steuerung im Krankenhaus

Aufgrund des mit 60 - 70 % hohen Anteils der Personalkosten an den gesamten Betriebskosten in Verbindung mit den seit Jahren deutlich über den sog. Veränderungsraten liegenden **Tarifsteigerungen** gewinnt die Aufgabe der

- **Personalplanung** (Personalbedarfsplanung) und der
- **Personaleinsatzsteuerung**

zunehmend an Bedeutung. Hierbei stehen folgende **5 Kernfragen** im Vordergrund, deren Analyse für die Möglichkeit einer **zeitnahen Betriebssteuerung** von elementarer Bedeutung sind:

### 5 wesentliche Kernfragen:

- (1) Wie sind die **Kernprozesse** für die jeweils **10 häufigsten DRG-Leistungen je Fachabteilung** von der Patientenaufnahme bis zur Entlassung organisiert? Gibt es für die Aufnahme-, Diagnostik-, Therapie- und Entlassungsroutine entsprechende schriftlich dokumentierte Standards? Werden sie bei veränderten Rahmenbedingungen zeitnah aktualisiert?
- (2) Gibt es in den einzelnen Fachabteilungen und Stationen überdurchschnittliche **saisonale** oder sonstige (z.B. weil Chef-/Belegärzte in Urlaub sind) **Schwankungen** bei der **Patientenbelegung** und dadurch bedingt dementsprechende **Leistungsschwankungen** bei den jeweiligen Berufsgruppen? Wann und wie wird auf den unterschiedlichen Leistungsbedarf reagiert? Wird die Personalvorhaltung kurzfristig entsprechend angepasst? Gibt es hierzu Planvarianten, deren Einhaltung von der Controllingabteilung im Rahmen eines Soll-Ist-Vergleiches routinemäßig überprüft werden?
- (3) Wird die tatsächliche **Entwicklung der Vollkräftezahl und der Bruttopersonalkosten** monatlich nach Berufsgruppen und Leistungsbereichen differenziert aggregiert und analysiert?
- (4) **Instrumente zur kurzfristigen Personaleinsatzsteuerung:** In welchem Umfang sind Regeln vereinbart, um auf kurzfristige **Schwankungen beim Arbeitsvolumen** reagieren zu können (z.B. Jahresarbeitszeitkonten mit definiertem Schwankungskorridor, zentraler Ausfallzeitenpool z.B. im Pflegedienst, Freizeitausgleich für geleistete Überstunden, Einsatz von Teilzeitkräften, Ausfallzeitenmanagement u.a.m.)
- (5) Gründung von **Servicegesellschaften** mit Haustarifverträgen.

Zu näheren Informationen wenden Sie sich bitte an den Autor:

**Herbert Weiss, Weiss Krankenhausberatung GmbH, Brückenstr. 71 50374 Erftstadt**