

# Qualitätsmanagement in einer Kassenzahnarztpraxis

*Nur eines von vielen Themen in Zeiten ständiger Veränderungen unserer Arbeitsbedingungen ist das Qualitätsmanagement. Es handelt sich hierbei um ein hervorragendes Instrument zur Steuerung und Führung unserer Gemeinschaftspraxis. Die Fülle an gesetzlichen Auflagen, Richtlinien, Verordnungen, der zunehmende Wirtschaftlichkeitsdruck und auch der steigende Wettbewerb machen ein effizientes Management unserer Praxis erforderlich.*

| Dr. Thomas Reinhold

Dabei muss ein Qualitätsmanagement allen in der Praxis Tätigen dienen, sie entlasten und letztlich dafür sorgen, dass die Zufriedenheit aller Beteiligten steigt. Leider herrscht zu diesem Thema einige Verunsicherung und manches Vorurteil in der Kollegenschaft.

Bei einem Qualitätsmanagementsystem handelt es sich um ein Werkzeug, dessen Sinn oder Unsinn immer auch von seiner Anwendung abhängt. So individuell wie jede Zahnarztpraxis ist, sollte das entsprechende Qualitätsmanagementsystem zu dem jeweiligen Betrieb passen.

Sicherlich lassen sich einige Elemente aus einem Qualitätsmanagementsystem für unsere Berufsgruppe standardisieren und sind sehr hilfreich dabei, uns alle betreffende Auflagen und Vorgaben wie z.B. das Vorhandensein eines Hygieneplans zu erfüllen.

Sinnvolle Praxisführung hat das Ziel, die Zufriedenheit der Patienten, der Mitarbeiter und der Praxiseigentümer zu steigern und zu optimieren.

## Am Anfang steht das Ziel

Durch die Vielzahl der verschiedenen Qualitätsmanagementsysteme steht man am Anfang vor der Entscheidung, nach welchem System man denn nun in der Praxis arbeiten will. Diese Entscheidung lässt sich nicht pauschal in diesem Artikel beantworten, jedoch möchte ich auf die vielen Gemeinsamkeiten der unterschiedlichen Systeme hinweisen.

Am Anfang steht immer eine „unternehmenspolitische“, strategische Entscheidung. Was ist die Vision Ihrer Praxis? Welches Ziel,

welche Zielgruppe ist für Ihre Zahnarztpraxis relevant? Diese strategische Entscheidung ist Grundlage sämtlicher daraus resultierender Unternehmensschritte. Aus dem definierten Ziel folgt die Strategie. Dieses Prinzip der strategischen Planung oder auch strategischen Unternehmensführung findet man in allen gängigen Qualitätsmanagementsystemen (Abb. 1).

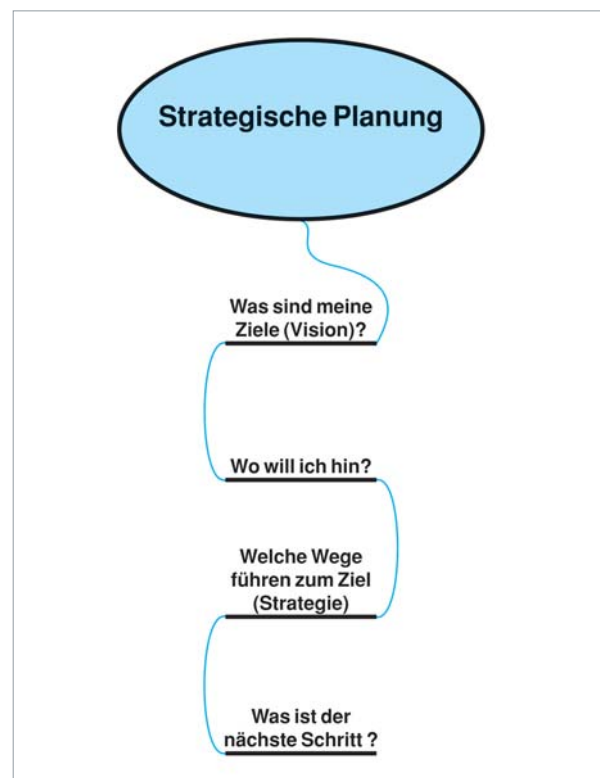


Abb. 1: Die Strategische Planung ist Grundlage aller weiteren Unternehmensschritte.

## **kontakt:**

**Dr. Thomas Reinhold**

Zahnarztpraxis

Allersberger Str. 185

90461 Nürnberg

Tel.: 09 11/4 74 47 57

Fax: 09 11/4 74 47 59

E-Mail: tr@dr-reinhold.de

www.die-zahnarztpraxis.de

Nachdem die Praxisziele von möglichst allen in der Praxis Tätigen festgelegt wurden, ist ein einfacher „Soll-Ist-Abgleich“ ein sinnvoller Schritt in das Qualitätsmanagementsystem.

**Starten Sie ein Projekt**

Beispielsweise kann die durchschnittliche Wartezeit der Patienten gemessen und einem vom Praxisteam festgelegten Ziel gegenübergestellt werden. Sollten sich hierbei Diskrepanzen ergeben, werden gemeinsam Strategien und Veränderungen erarbeitet, um die Wartezeiten zu verkürzen. Nach der Umsetzung der beschlossenen Schritte wird die Wartezeit erneut gemessen und dem Ziel gegenübergestellt. Somit wird also die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen überprüft und eventuell erneut Verbesserungen vorgenommen, man nennt diese Vorgehensweise auch ein P-D-C-A Zyklus (Plan-Do-Check-Act) (Abb. 2).

Unter *Strukturqualität* fallen Punkte wie Organisationsabläufe, gut funktionierende Geräte, sinnvolle Personalplanung. *Prozessqualität* bezieht sich auf die korrekte Durchführung definierter Aufgaben- oder Zuständigkeitsbereiche. Die *Ergebnisqualität* zielt auf die tatsächlich am Patienten erbrachte zahnärztliche Leistung.

Die meisten Systeme im zahnärztlichen Bereich greifen hauptsächlich in die Bereiche Struktur- und Prozessqualität. Somit sind Ängste, ein Qualitätsmanagementsystem greife in die Therapiefreiheit ein, unbegründet.

Begriffe wie prozessorientierter Ansatz oder Prozesslandschaft klingen zunächst sehr abstrakt, sollen hier aber anhand von praktischen Beispielen aus einer real existierenden Gemeinschaftspraxis erläutert werden.

Um eine gute Organisation zu erreichen, ist es sehr hilfreich, die Praxis mit Blick

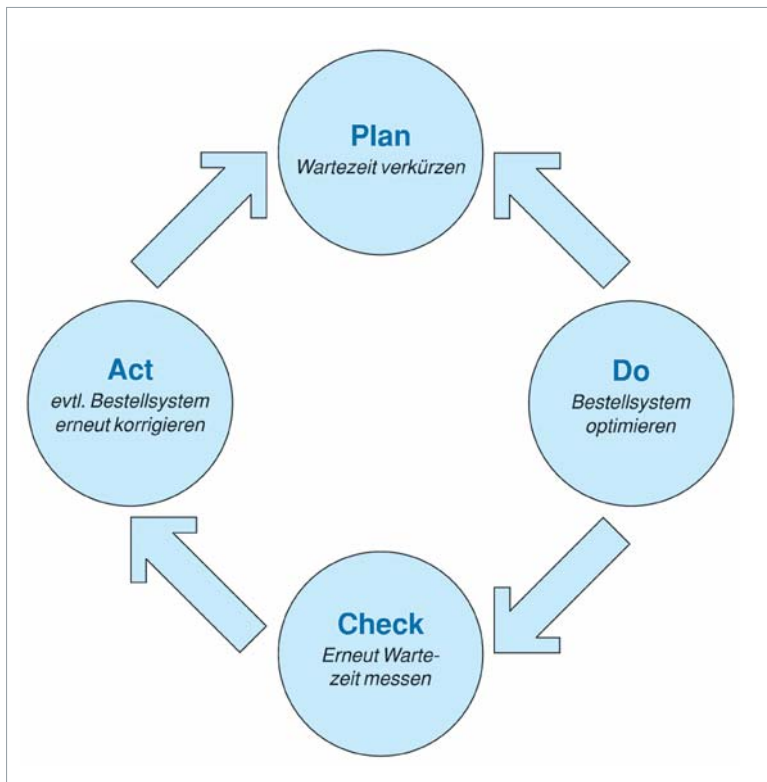


Abb. 2: P-D-C-A Zyklus (Plan-Do-Check-Act).

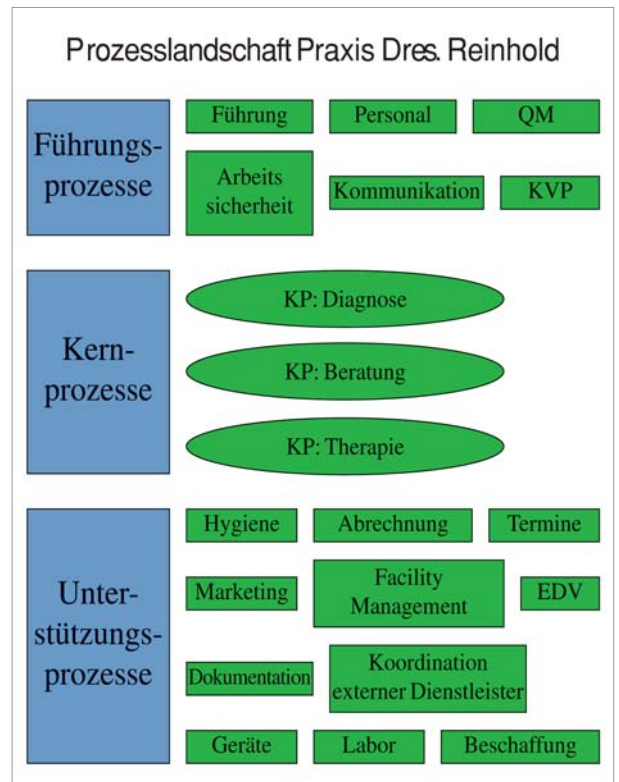


Abb. 3: Prozesslandschaft Praxis Dres. Reinhold: QM= Qualitätsmanagement, KVP= Kontinuierlicher Verbesserungsprozess.

**Das Qualitätsmanagement**

Im Qualitätsmanagement unterscheidet man drei Arten der Qualität: Strukturqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität.

auf die unterschiedlichen Abteilungen und Funktionseinheiten zu analysieren. Dazu erstellt man z.B. eine Prozesslandschaft (Abb. 3). Hier sind alle relevanten Abläufe der Praxis erfasst und definiert.

## fallbeispiel

Kernprozesse sind definiert als wertschöpfende Tätigkeiten, Führungsprozesse werden in der Regel von den Praxisinhabern übernommen. Alleine das zahlenmäßige Verhältnis von nur drei wertschöpfenden Prozessen zu 17 Führungs- und Unterstützungsprozessen zeigt die Notwendigkeit, dieses Unternehmen durch ein angemessenes und effektives Qualitätsmanagement zu steuern.

Nachdem Prozesse identifiziert und definiert wurden, wird jedem Prozess ein zuständiger Mitarbeiter zugeordnet. Somit wird Verantwortung systematisch, den Fähigkeiten der Mitarbeiter angemessen, verteilt. In dieser Phase ist es auch sinnvoll, neben der Verantwortung auch die Befugnis des „Prozessbevollmächtigten“ zu klären. Diese Schritte führen in der Regel zu einer deutlichen Entlastung der Praxisführung und steigern sowohl die Motivation als auch die Zufriedenheit der Mitarbeiter.

**„Musterchecklisten und gesetzlich vorgeschriebene Dokumentationen in Bezug auf das MPG oder Hygienevorschriften finden im Qualitätsmanagement eine ideale Plattform, in der diese Bürokratismen gut zu verwalten sind.“**

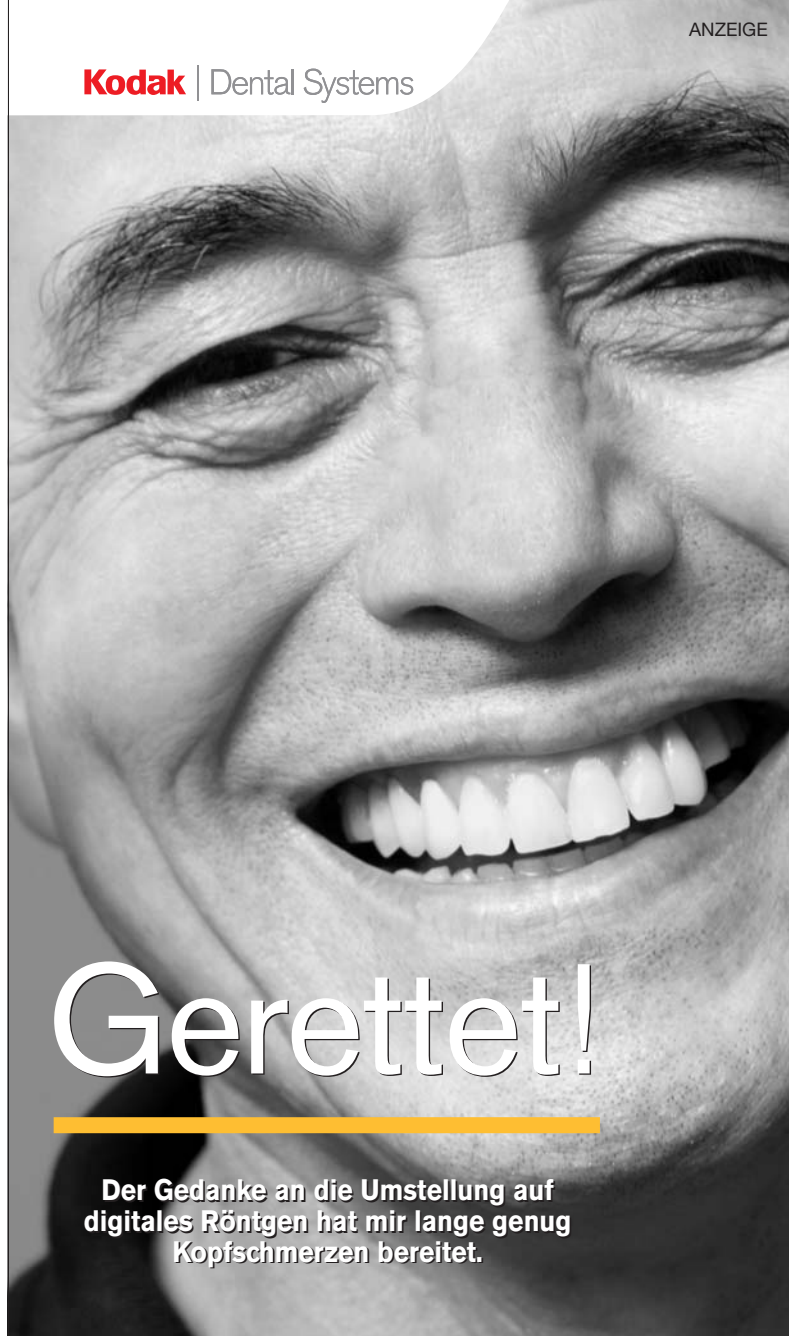
Die zuständigen Mitarbeiter beschreiben die Prozessabläufe. Dies stabilisiert die Prozessqualität und ist bei größeren Praxen ein echter Gewinn an Arbeitsqualität.

Der Dokumentationsaufwand und der Detailgrad der Prozessbeschreibung richten sich immer nach dem Ausbildungsstand und der Qualifikation der Mitarbeiter und der Komplexität des Prozesses. So einfach wie möglich, so umfangreich wie nötig.

### Die Schnittstellen

Aus der Verflechtung der unterschiedlichen Prozesse ergeben sich Schnittstellen. Gerade hier kann ein Qualitätsmanagementsystem hervorragende Dienste leisten. Als Beispiel für eine Schnittstelle sei hier der Laborauftragszettel genannt. Nach einer nicht repräsentativen eigenen Umfrage unter Laborbesitzern sind nur 50% aller Laboraufträge korrekt und vollständig ausgefüllt. Von der falsch angefertigten hochwertigen Arbeit, über Terminmissverständnisse, bis hin zum Zeitverlust durch Rückfragen, sind viele Folgen dieses einfachen Fehlers möglich.

Kodak | Dental Systems



# Gerettet!

**Der Gedanke an die Umstellung auf digitales Röntgen hat mir lange genug Kopfschmerzen bereitet.**



Das **NEUE** digitale Radiographie-System  
Kodak CR 7400

**Dabei gibt es eine völlig schmerzfreie Methode, Ihre Praxis auf digitale Radiografie umzustellen:** Das neue digitale Röntgensystem Kodak CR 7400 gewährleistet für praktisch alle bestehenden intraoralen und extraoralen Systeme eine reibungslose, kostengünstige und unkomplizierte Umrüstung. Die Übergangsphase in Ihrer Praxis verläuft völlig problemlos, denn der Arbeitsablauf unterscheidet sich kaum vom klassischen Röntgen. Und weil Kodak die gesamte Bandbreite radiographischer Lösungen anzubieten hat, liegen Sie in punkto digitaler Technik bei uns immer richtig.

**Kodak. Die neue Dimension in digitaler Technik.**

**Wenn Sie eine kostenlose Beratung oder eine Produktvorführung wünschen, rufen Sie uns unter 0800 086 77 32 an.**

[www.kodak.de/dental](http://www.kodak.de/dental)

Traditionelle Radiografie | Digitale Radiografie | Service



© Eastman Kodak Company 2006.  
Kodak ist ein Warenzeichen der  
Eastman Kodak Company.

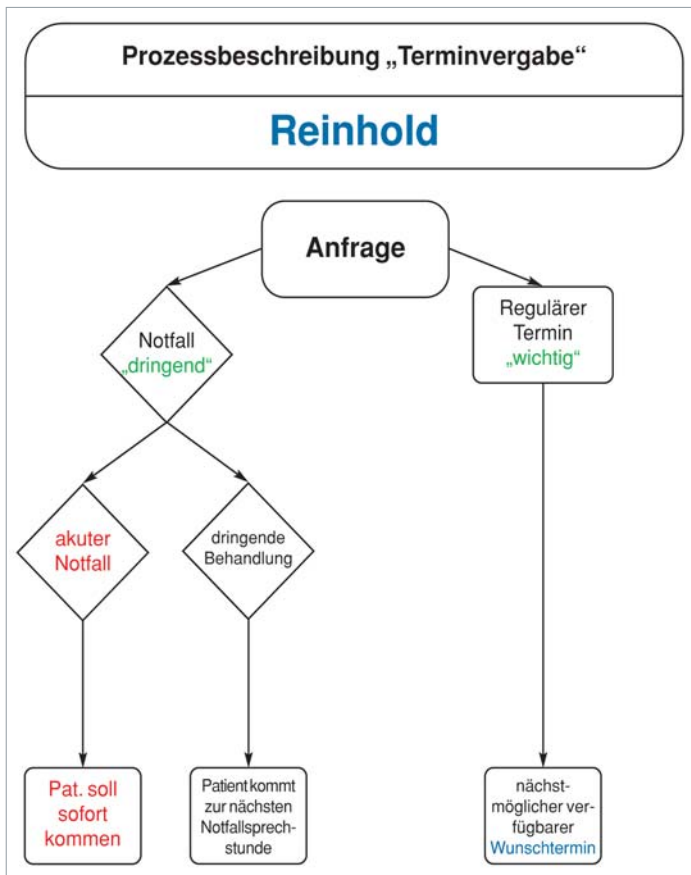


Abb. 4: Prozessbeschreibung „Terminvergabe“.

Der größte Teil organisatorischer Probleme in nahezu allen Betrieben lässt sich auf suboptimales Schnittstellenmanagement zurückführen. Hier kann viel Konflikt- und

Fehlerpotenzial durch gute Schnittstellen- definition abgewendet werden.

**Die Prozessbeschreibung**

Als Beispiel für eine Prozessbeschreibung wurde hier die Prozessbeschreibung Terminvergabe ausgewählt (Abb. 4). In unserer Praxis sind im Terminplan an jedem Arbeitstag „Notfallsprechstunden“ vorgesehen. In dieser Zeit werden keine regulären Termine vergeben.

**Das Kosten-Nutzen-Verhältnis**

Um von einem Qualitätsmanagementsystem zu profitieren, braucht man nicht viel Geld zu investieren. Es geht vielmehr um strategische Ausrichtung der gesamten Praxis auf ein selbst gestecktes Ziel. Teamwork und Verantwortungsdelegation verbessern in der Regel deutlich das Betriebsklima.

Musterchecklisten und gesetzlich vorgeschriebene Dokumentationen in Bezug auf das MPG oder Hygienevorschriften finden im Qualitätsmanagement eine ideale Plattform, in der diese Bürokratien gut zu verwalten sind.

Von der Industrie angebotene Systeme können die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems sicher unterstützen. Jedoch besteht hierbei die Gefahr, dass es dann in der Praxis nicht gelebt wird. Der größte und nachhaltigste Effekt wird erzielt, indem man dieses Projekt zusammen mit seinem

Team selbst Schritt für Schritt erarbeitet. In unserer Praxis konnten wir dadurch teilweise überraschendes Potenzial unserer Mitarbeiter wecken und für das Unternehmen nutzen. Wer nun nachhaltig etwas für sich, seine Mitarbeiter, seine Patienten und seine wirtschaftliche Situation tun möchte, sollte möglichst bald das Projekt: „Ein Team entwickelt sein Qualitätsmanagement für die eigene Praxis“ starten. Nicht selten gewinnt dieses Projekt eine Eigendynamik und macht allen Beteiligten auch Spaß. ■

ANZEIGE

## Registrieren.

- Aushärtung intraoral in ca. 40 Sekunden
- Shore-A ca. 90
- 1a zu bearbeiten

**R-dental** Dentalerzeugnisse GmbH  
 Informationen unter Tel. 0 40 - 22 75 76 17  
 Fax 0 800 - 733 68 25 gebührenfrei  
 E-mail: info@r-dental.com  
[r-dental.com](http://r-dental.com)

Biß zur Perfektion