

Qualitätsmanagementhandbuch – ein Buch mit 7 Siegeln?

1. Einleitung

Spätestens mit Einführung des PQSG (Pflegequalitätssicherungsgesetz) zum 1.1.2002 ist der Begriff Qualitätsmanagement ein Thema für die Pflegelandschaft. Hier wurde erstmals gesetzlich vorgeschrieben, dass jedes Pflegeunternehmen über ein internes Qualitätsmanagement verfügen muss. So heißt es unter § 80 SGB XI Abs. 1 (neu): „Die Spitzenverbände der Pflegekassen, die Bundesarbeitsgemeinschaft der überörtlichen Träger der Sozialhilfe, die Bundesvereinigung der kommunalen Spitzenverbände und die Vereinigungen der Träger der Pflegeeinrichtungen auf Bundesebene vereinbaren gemeinsam und einheitlich Grundsätze und Maßstäbe für die Qualität und die Qualitätssicherung der ambulanten und stationären Pflege sowie **die Entwicklung eines einrichtungsinternen Qualitätsmanagements, das auf eine stetige Sicherung und Weiterentwicklung der Pflegequalität ausgerichtet ist.**“

Schlagworte wie Qualitätsmanagement, QM-System und Qualitätssicherung führen oftmals - nicht zuletzt wegen der Vielfältigkeit der Begriffe - zur Verwirrung in den Pflegeeinrichtungen.

Umfangreiche Angebote über Qualitätsmanagement-Musterhandbücher tragen zur Verunsicherung bei und erwecken häufig den Eindruck, ein Qualitätsmanagementhandbuch sei lediglich ein theoretisches Beiwerk einer Pflegeeinrichtung und dazu da, die PrüferInnen des MDK zufrieden zu stellen. Nicht zuletzt aus der Sorge heraus, die Implementierung eines (funktionierenden) internen Qualitätsmanagements könnte zu arbeits- und kostenintensiv sein, beschäftigen sich die EntscheiderInnen in Pflegeeinrichtungen nur wenig mit dem Thema Qualitätsmanagement und lassen somit wertvolle Informationen, die sie aus den Ergebnissen eines internen Qualitätsmanagements positiv in ihrem Pflegeunternehmen umsetzen könnten, ungenutzt.

Ein weiteres, ganz entscheidendes Argument wird hierbei völlig übersehen: nämlich dass durch die Implementierung eines internen Qualitätsmanagements **nachhaltig eine Steigerung von Umsatz und Gewinn zu erzielen ist.**

Dieser Artikel soll dazu beitragen, mehr Klarheit zu einzelnen Begrifflichkeiten (2.) zu schaffen und nützliche Tipps zur Erstellung eines Qualitätsmanagementhandbuches (3.) zu geben. Um ein Qualitätsmanagementhandbuch erstellen zu können, ist es notwendig, Qualitätsmanagement und seine Begrifflichkeiten zu verstehen.

2. Die Begriffe Qualitätsmanagement, Qualitätssicherung, Qualitätsmanagement-System

2.1 Qualitätsmanagement

Definition:

Die *National Association of Quality Assurance Professionals* beschreibt Qualität zu bestmöglichen Leistungen, die im Prozess der Pflege erbracht und dokumentiert werden. Sie basieren auf dem neuesten Kenntnisstand und den Möglichkeiten einer bestimmten Einrichtung.

Andere, wie zum Beispiel die *Joint Commission*, definieren Pflegequalität als „Grad, zu dem die Pflege die gewünschten Ziele erreicht und die unerwünschten Resultate unter Berücksichtigung des aktuellen Kenntnisstandes reduziert.“

In einem Satz zusammengefasst ist Qualitätsmanagement die gesamte Bemühung des Unternehmens um kontinuierliche Verbesserung aller Tätigkeiten und Leistungen mit der Zielsetzung einer stetigen Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit.

Was bedeuten diese Aussagen für die Praxis?

Qualitätsmanagement ist nicht – wie häufig irrtümlich angenommen – ein Teilbereich des Unternehmens, sondern betrifft das Unternehmen als Ganzes. Das heißt: Im Fokus der Betrachtung liegt nicht nur der Pflegeprozess als solcher, sondern die gesamte Ablauforganisation einer Pflegeeinrichtung.

Um dies umsetzen zu können, müssen zunächst alle Prozesse (Abläufe) des Unternehmens erkannt und schriftlich benannt werden. Dadurch erhält man einen Überblick über die tatsächlichen Prozesse im Unternehmen. Sehr schnell wird deutlich, dass es eine Menge routinierter Tätigkeiten gibt, die - bisher in der Pflegeeinrichtung lediglich am Rande thematisiert - zu einem geregelten Ablauf trotzdem „irgendwie“ dazu gehören - eine Menge Zeit in Anspruch nehmen und möglicherweise auch Kosten verursachen.

Ein gutes Beispiel dafür ist der Fuhrpark eines ambulanten Pflegedienstes. Die Autos müssen gewartet, ihr Einsatz muss geplant werden...

Nachdem jeder Prozess erkannt wurde, werden die jeweiligen Tätigkeiten in diesen Prozessen als Standards benannt und schriftlich fixiert. Hierbei ist anzumerken, dass es sich nicht um „Phantasiestandards“ handeln darf, denn ein funktionierendes Qualitätsmanagement basiert auf den tatsächlichen Tätigkeiten eines Prozesses.

Qualitätsmanagement bedeutet nun, die einzelnen Standards auf ihre Effizienz (Wirtschaftlichkeit) und Effektivität (Wirksamkeit) hin zu prüfen. Dies führt zwangsläufig zur Frage nach den handelnden Personen:

Wer macht was?

- Hat der Mitarbeiter die nötige Qualifikation für diesen Prozess oder ist er gar überqualifiziert? Möglicherweise wird diese Tätigkeit schon von einem anderen MitarbeiterInnen im Unternehmen durchgeführt – also doppelte Arbeit?!
- Haben alle beteiligten MitarbeiterInnen im jeweiligen Prozess die Informationen, die sie benötigen?
- Sind alle Informationen weitergegeben worden, wurden alle Informationen abgefragt?
- Wer spricht mit wem?
- Ist die Aufgabenstellung klar? Wurden Aufträge, Abläufe, Aufgabenverteilungen verstanden?
- Gibt es möglicherweise kommunikative Missverständnisse?

Hier setzt nun das tatsächliche Qualitätsmanagement an: Viele Prozesse in der Ablauforganisation sind oftmals so routiniert, dass es den Mitarbeitern der Pflegeeinrichtung schwer fallen könnte, sich mit einem neuen Ablaufprozess anzufreunden. Dennoch - in Hinblick auf Effizienz und Effektivität - erscheint es sinnvoll, einige Prozesse neu zu organisieren.

Funktionsbereiche innerhalb der Pflegeeinrichtung sollten auf ihre Tätigkeiten (und ggf. auch auf ihre Verantwortlichkeiten) hin überprüft und möglicherweise verändert werden.

Für einige Abläufe der Kernprozesse kann es sinnvoll sein, auf externe Beratung zurück zu greifen. Externe BeraterInnen betrachten das Unternehmen als Ganzes, sind neutral und unvoreingenommen.

2.2 Qualitätssicherung

Definition:

Die American Nurses Association (ANA) erklärt, dass Qualitätssicherung die Summe aller Aktivitäten ist, die sicherstellen, dass die Patienten die bestmögliche pflegerische Versorgung erhalten. Sie konzentriert sich auf die Lösung von Problemen und die Bewertung erreichter Standards.

Hier sind nicht nur die Standards der Pflege gemeint, sondern auch alle Standards der Ablauforganisation.

Qualitätssicherung meint also, den derzeitigen Stand der Qualität zu erhalten (sichern) und das Bemühen um eine kontinuierlichen Verbesserung.

Umsetzung und Bedeutung für die Praxis:

Alle Standards aus Pflege und Ablauforganisation werden in festgelegten Abständen überprüft und auf ihre Stimmigkeit hin bewertet (Evaluation). Der kontinuierliche Verbesserungsprozess stellt sicher, dass aufgetretene Störungen und/oder Missstände erkannt und beseitigt werden. Hierbei ist zu

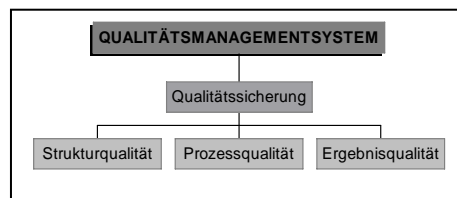
berücksichtigen, dass zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess alle direkten und indirekten Beteiligten zu hören sind. Dies kann zum Beispiel durch Befragungen von Mitarbeitern und Patienten - aber auch von z. B. Ärzten/anderen an der Pflege Beteiligten - erfolgen. Auch eine Auswertung des Beschwerdemanagements kann Aufschlüsse geben.

Eine Evaluation findet entweder in vorher festgelegten Zeiträumen oder bei Veränderung des Standards statt.

2.3 Qualitätsmanagementsystem

Definition:

Ein geplantes und strukturiertes Modell mit einer dokumentierten Darstellung von Aufbau- und Ablauforganisation zur Sicherung der Prozessqualität nennt man Qualitätsmanagementsystem. Es stellt Organisationsstruktur, Verfahren, Prozesse und Mittel zur Verwirklichung des Qualitätsmanagements zur Verfügung und legt Verantwortlichkeiten und Kompetenzen fest. Jeder Bereich der Pflegeeinrichtung sollte in dieses System integriert sein, wobei die zu erfüllenden Aufgaben sehr unterschiedlich sein können.



Umsetzung und Bedeutung für die Praxis:

Fälschlicherweise wird häufig angenommen, dass **das** Qualitätsmanagementsystem gleichzusetzen ist mit der DIN ISO Norm. Richtig ist jedoch, dass die DIN ISO Norm **ein** Qualitätsmanagementsystem ist. Jedes Unternehmen ist frei, sein eigenes Qualitätsmanagementsystem zu entwickeln. Die Basis für jedes Qualitätsmanagementsystem ist der Gedanke des TQM – Total Quality Management.

TOTAL
- bedeutet, dass jeder im Unternehmen in die Dienstleistung einbezogen ist.

QUALITY
- ist das Gütemaß einer Leistung, das durch verschiedene Klassen kategorisiert, somit gemessen und gemanagt werden kann.

MANAGEMENT
- drückt aus, dass TQM ein gesteuerter Prozess ist, der sich ganzheitlich auf Mitarbeiter, Systeme, Hilfsmittel und Techniken stützt.

Diese Grundsätze sind in der Umsetzung als Prozesskette zu sehen. Das Ergebnis des einen Vorganges bildet die Basis für den nächsten. Es wird deutlich, dass jeder Arbeitsvorgang mit dem Nächsten verbunden ist. Jeder Mitarbeiter muss

Verfahren zur Erreichung der Qualitätsziele

VOBISCH
Vorbereitung und Durchführung von
Klausurtagungen

Titel		Laufende Nummer
Klausurtagungen		2.9
Definition:		
Klausurtagungen dienen zum einen zur Erhebung der Qualitätszielerreichungen. Zum anderen werden neue Vereinbarungen zu Qualitätszielen für die kommende Periode getroffen, terminiert und mit Verantwortlichkeiten versehen.		
Inhalte der Klausurtagungen:		
<ul style="list-style-type: none"> • Ermittlung der Erreichung der Ziele aus der vorherigen Klausurtagung • Evaluation der betriebswirtschaftlichen Unternehmenserhebungen • Erhebung des derzeitigen Qualitätsstandes • Zielvereinbarungen für die kommende Periode • Überarbeiten der bestehenden Qualitätsstandards • Erarbeiten weiterer Qualitätsstandards 		
Teilnehmer:		
<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsführung • Pflegedienstleitung • Qualitätsmanagement 		
In besonderen Fällen:		
<ul style="list-style-type: none"> • alle Mitarbeiter des Unternehmens oder • Mitarbeiter eines bestimmten Abteilung des Unternehmens 		
Intervalle:		
Die Klausurtagungen finden in der Regel 2x jährlich statt. Um die Effizienz der Arbeit zu steigern und konzentriert arbeiten zu können, wird die Klausurtagung an einem neutralen Ort durchgeführt und findet in der Regel an 2 aufeinander folgenden Tagen statt.		
Erarbeitet von :	Unterschrift des QM:	Unterschrift der PDL:
Datum:	Datum:	Datum:

zwangsläufig in diese Prozesskette involviert sein, um das bestmögliche Ergebnis zu erzielen.

Ein Qualitätsmanagementsystem ist also demnach der rote Faden, an welchem sich die Pflegeeinrichtung in seinen Bemühungen um das interne Qualitätsmanagement „langhangelt“. Um dies - auch für Externe - nachvollziehbar zu machen, ist es sinnvoll, schriftlich festzulegen, wie das interne Qualitätsmanagement im Unternehmen umgesetzt werden soll.

Das Beispiel „Verfahren zur Erreichung der Qualitätsziele“ (Klausurtagungen) soll verdeutlichen, wie dieses Thema als Verfahren in die Praxis umgesetzt werden kann.

3. Qualitätsmanagementhandbuch

Im Qualitätsmanagementhandbuch wird das interne Qualitätsmanagementsystem beschrieben. Die daraus resultierenden Prozessabläufe sind benannt und im Unternehmen umgesetzt. Alle Prozesse der Ablauforganisation sind dokumentiert und werden nachvollziehbar evaluiert.

Zur praktischen Anwendung sollte das Qualitätsmanagementhandbuch als Loseblattsammlung in einem Ordner aufbewahrt werden. So kann sichergestellt werden, dass sich die jeweiligen aktuellen Fassungen der einzelnen Prozessbeschreibungen im Handbuch wiederfinden.

Eine Gliederung lässt die einzelnen Prozessabläufe nachvollziehbarer werden. Anders als in der Gliederung der DIN ISO Norm wird im Pflegeunternehmen zwischen Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität unterschieden. Daher erscheint es sinnvoll, auch die Gliederung des Qualitätsmanagementhandbuches entsprechend zu gestalten.

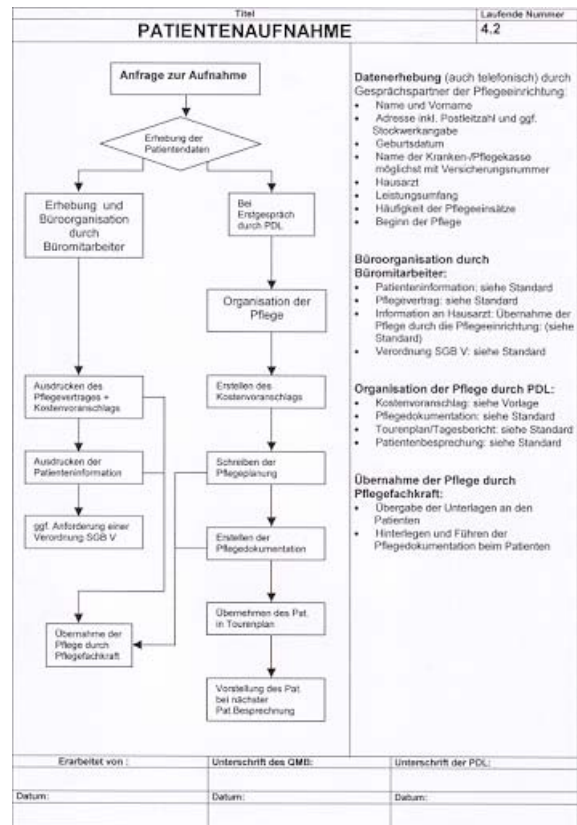
I r C H F	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Kapitel</th> <th colspan="2">bereits</th> <th colspan="2">erstellt</th> </tr> <tr> <th>ja</th> <th>nein</th> <th>in Arbeit</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEM</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verfahren zur Erreichung der Qualitätsziele</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verfahren zur Durchführung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verfahren zur Durchführung von Befragungen der Klienten</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verfahren zur Durchführung von Befragungen der Mitarbeiter</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verfahren zur Erarbeitung von organisatorischen Standards</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Kapitel	bereits		erstellt		ja	nein	in Arbeit		QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEM					Verfahren zur Erreichung der Qualitätsziele					Verfahren zur Durchführung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses					Verfahren zur Durchführung von Befragungen der Klienten					Verfahren zur Durchführung von Befragungen der Mitarbeiter					Verfahren zur Erarbeitung von organisatorischen Standards					<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Kapitel</th> <th colspan="2">bereits</th> <th colspan="2">erstellt</th> </tr> <tr> <th>ja</th> <th>nein</th> <th>in Arbeit</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Strukturqualität</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Erfassung eines Unternehmenskonzeptes</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Erstellung eines Organigramms</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Benennung der Pflegeeinrichtung des Pflegemodells</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Erstellung eines Pflegeleitbild</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Kapitel	bereits		erstellt		ja	nein	in Arbeit		Strukturqualität					Erfassung eines Unternehmenskonzeptes					Erstellung eines Organigramms					Benennung der Pflegeeinrichtung des Pflegemodells					Erstellung eines Pflegeleitbild				
	Kapitel		bereits		erstellt																																																																						
		ja	nein	in Arbeit																																																																							
	QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEM																																																																										
	Verfahren zur Erreichung der Qualitätsziele																																																																										
	Verfahren zur Durchführung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses																																																																										
	Verfahren zur Durchführung von Befragungen der Klienten																																																																										
	Verfahren zur Durchführung von Befragungen der Mitarbeiter																																																																										
	Verfahren zur Erarbeitung von organisatorischen Standards																																																																										
	Kapitel	bereits		erstellt																																																																							
ja		nein	in Arbeit																																																																								
Strukturqualität																																																																											
Erfassung eines Unternehmenskonzeptes																																																																											
Erstellung eines Organigramms																																																																											
Benennung der Pflegeeinrichtung des Pflegemodells																																																																											
Erstellung eines Pflegeleitbild																																																																											
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Kapitel</th> <th colspan="2">bereits</th> <th colspan="2">erstellt</th> </tr> <tr> <th>ja</th> <th>nein</th> <th>in Arbeit</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>QUALITÄTSSICHERUNG</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verbesserung der Pflegestandards</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verbesserung der organisatorischen Standards</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Evaluation der Pflegeleistungen</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Auswertung und Verbesserung der Klientenzufriedenheit</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Auswertung und Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Kapitel	bereits		erstellt		ja	nein	in Arbeit		QUALITÄTSSICHERUNG					Verbesserung der Pflegestandards					Verbesserung der organisatorischen Standards					Evaluation der Pflegeleistungen					Auswertung und Verbesserung der Klientenzufriedenheit					Auswertung und Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit					<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Kapitel</th> <th colspan="2">bereits</th> <th colspan="2">erstellt</th> </tr> <tr> <th>ja</th> <th>nein</th> <th>in Arbeit</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Prozessqualität</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Beschreibung des Kernprozesses</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Beschreibung der Patienten-aufnahme</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Inhalte und Formen der Pflegedokumentation</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Beschreibung der Erreichbarkeit</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Kapitel	bereits		erstellt		ja	nein	in Arbeit		Prozessqualität					Beschreibung des Kernprozesses					Beschreibung der Patienten-aufnahme					Inhalte und Formen der Pflegedokumentation					Beschreibung der Erreichbarkeit					
Kapitel		bereits		erstellt																																																																							
	ja	nein	in Arbeit																																																																								
QUALITÄTSSICHERUNG																																																																											
Verbesserung der Pflegestandards																																																																											
Verbesserung der organisatorischen Standards																																																																											
Evaluation der Pflegeleistungen																																																																											
Auswertung und Verbesserung der Klientenzufriedenheit																																																																											
Auswertung und Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit																																																																											
Kapitel	bereits		erstellt																																																																								
	ja	nein	in Arbeit																																																																								
Prozessqualität																																																																											
Beschreibung des Kernprozesses																																																																											
Beschreibung der Patienten-aufnahme																																																																											
Inhalte und Formen der Pflegedokumentation																																																																											
Beschreibung der Erreichbarkeit																																																																											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Kapitel</th> <th colspan="2">bereits</th> <th colspan="2">erstellt</th> </tr> <tr> <th>ja</th> <th>nein</th> <th>in Arbeit</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ergebnisqualität</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Beschreibung des Ergebnisses der Pflege</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Beschreibung des Ergebnisses der Klientenzufriedenheit</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Beschreibung des Ergebnisses der Mitarbeiterzufriedenheit</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Kapitel	bereits		erstellt		ja	nein	in Arbeit		Ergebnisqualität					Beschreibung des Ergebnisses der Pflege					Beschreibung des Ergebnisses der Klientenzufriedenheit					Beschreibung des Ergebnisses der Mitarbeiterzufriedenheit																																																	
Kapitel	bereits		erstellt																																																																								
	ja	nein	in Arbeit																																																																								
Ergebnisqualität																																																																											
Beschreibung des Ergebnisses der Pflege																																																																											
Beschreibung des Ergebnisses der Klientenzufriedenheit																																																																											
Beschreibung des Ergebnisses der Mitarbeiterzufriedenheit																																																																											

Eine zweite Komponente des Qualitätsmanagementhandbuchs stellt die prozessorientierte Darstellung von Arbeitsabläufen dar.

Die Struktur eines Flussdiagramms vereinfacht in vielen Bereichen die Darstellung der einzelnen Prozesse. Eine kurze Beschreibung rundet das Gesamtbild ab.

Folgende Punkte dürfen in der Beschreibung nicht fehlen:

- a. Inhalt des Prozesses
- b. Ablauf der Tätigkeit
- c. Regelung der Verantwortlichkeit
- d. Regelung der Zuständigkeit
- e. Darstellung der Qualitätssicherungsmaßnahmen
- f. Datum der Erstellung
- g. Unterschriften der Verantwortlichen



4. Nutzen für das Unternehmen

Die Nutzen eines internen Qualitätsmanagements sind enorm und werden häufig unterschätzt! Sie sind ein Schlüssel zur Beantwortung der Frage, warum zwar immer mehr Pflegeeinrichtungen schließen müssen und es trotz des derzeitigen Drucks der Politik und der Kostenträger (z. B. Kürzungen der Leistungen aus SGB V) dennoch Pflegeeinrichtungen gibt, die expandieren und Gewinne erzielen.

Durch die Prozessbeschreibungen der einzelnen Tätigkeiten der Pflegeeinrichtung werden die Verantwortlichkeiten präziser benannt. Für die Mitarbeiter wird jeder Ablauf deutlich und erzeugt dadurch Verständnis und Akzeptanz. Dies steigert die Mitarbeiterzufriedenheit!

Die Einbeziehung aller Mitarbeiter der Pflegeeinrichtung in Entwicklung und Umsetzung des internen Qualitätsmanagements fördert die soziale Kompetenz der Mitarbeiter und führt zudem zu einer positiven Identifikation aller Mitarbeiter in der Pflegeeinrichtung. Die hohe Motivation und der geförderte Team-Gedanke der Mitarbeiter wirken sich auf den wirtschaftlichen Ertrag, die Stabilität der Firma, aber auch auf die Kundenzufriedenheit und die Arbeitsergebnisse zwangsläufig positiv aus!

Die konsequente Umsetzung des Qualitätsmanagements und die damit verbundenen Überlegungen im Hinblick auf Veränderungen der einzelnen Prozessabläufe führen zu einer erheblichen Reduzierung der Ressourcenvergeudung – sowohl in materieller als auch in personeller Hinsicht.

5. Fazit

In diesem Beitrag wird sehr schnell deutlich, dass ein Musterhandbuch nicht den individuellen unternehmerischen Gedanken des Qualitätsmanagements erfüllt und als „nette Blattsammlung“ auch die Prüfer des MDK nicht zufrieden stellen kann.

Auch das Argument, dass die Implementierung eines internen Qualitätsmanagements sehr kosten- und zeitintensiv sei, hält bei näherer Betrachtung nicht Stand. Mittel- und langfristige Leistungs- und

Erfolgssteigerungen werden sich zwangsläufig einstellen. Der kurzfristige Zeit- und Kostenaufwand zahlt sich vielfach aus.

Sicherlich vereinfacht eine professionelle Beratung die Entwicklung und Umsetzung des internen Qualitätsmanagements. Sobald alle Mitarbeiter mit der Umsetzung vertraut sind, haben diese die Kompetenz, eigenständig an den internen Prozessen mitzuwirken. Die Verantwortung zur Implementierung des internen Qualitätsmanagements liegt bei der Unternehmensleitung, die für die Umsetzung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses zuständig ist. Sie kann durch eine/n internen Qualitätsmanagementbeauftragte/n unterstützt werden.

Der Beitrag zeigt, dass das Thema Qualitätsmanagement und das in diesem Zusammenhang zu entwickelnde Qualitätsmanagementhandbuch nicht so rätselhaft ist, wie es im Allgemeinen aufgefasst wird, sondern unmittelbare Auswirkungen auf jedes Unternehmen hat.

Je früher Sie mit der Steigerung der Qualität Ihres Unternehmens beginnen, desto früher können Sie die Früchte des Erfolges ernten!
Warten Sie nicht – handeln Sie!