

# Papier oder EDV: Der Management- wahnsinn

| Christoph Jäger

Jeder Dentallaborinhaber in Deutschland weiß, dass er sich mit unterschiedlichen Managementsystemen auseinandersetzen muss. Diese einzelnen Systeme verfolgen die Erfüllung von unterschiedlichen Anforderungen aus Gesetzen, Verordnungen und Richtlinien zu unterschiedlichen Themenschwerpunkten. Doch welche Managementlösungen und Konzepte bietet der Markt an? Worauf muss man achten? Können diese komplexen Managementsysteme mit Handbüchern (Papier) gelöst werden oder haben hier EDV-Lösungen ihre Vorteile? Kann ein Labormanager unterschiedliche Systeme parallel laufen lassen oder gibt es die Möglichkeit einer Zusammenfassung? Dieser Artikel zeigt für die einzelnen Fragen Lösungsmöglichkeiten auf. Installieren Sie in Ihrem Dentallabor eine kleine, aber feine Geldmaschine!

## Anforderungen, Richtlinien und MPG

Viele Dentallabore haben sich bereits mit dem Themenkomplex der Arbeitssicherheit auseinandergesetzt. Auch hier gilt es, die unterschiedlichsten Gesetze, Verordnungen und Richtlinien zu beachten und einzuhalten. Die zuständigen Behörden und Bereiche, insbesondere die Berufsgenossenschaften, haben ihre Anforderungen in ihren Berufsgenossenschaftlichen Vorschriften (BGV) niedergeschrieben. Die Summe aller für ein Dentallabor relevanten Unterlagen kann als ein papiergestütztes System, das sich um die detaillierte Beschreibung der einzelnen Anforderungen an das laborinterne Arbeitssicherheitsmanagement kümmert, bezeichnet werden. Einige Zahntechniker-Innungen stellen auf ihren Homepages entsprechende Papieranleitungen zum Downloa-

den zur Verfügung. Auch diese können ausgedruckt und den Mitarbeitern des Dentallabors zur Verfügung gestellt werden. Die Summe aller Unterlagen, die in einem Arbeitssicherheitsmanagement zu beachten sind, füllt meist einen breiten Ordner. Viele Anforderungen unterliegen der Nachweispflicht. Das bedeutet, dass Laboraufzeichnungen angefertigt werden müssen, die später die Durchführung gewisser Überprüfungen, Belehrungen etc. belegen können. Auch diese Nachweisdokumente können im Laufe der Jahre in einem Dentallabor mehrere breite Ordner füllen. Kommen wir nun zum laborinternen Hygienemanagement. Genau wie bereits im oberen Bereich beschrieben, geht es auch hier darum, Anforderungen aus Gesetzen, Verordnungen und Richtlinien zu erfüllen. Nur berücksichtigen

diese Anforderungen hier den hygienischen Bereich eines Dentallabors, während wir uns oben mit den arbeits-sicherheitsrelevanten Anforderungen auseinandersetzen müssen. Auch hier kommen wir – in Summe aller Unterlagen – auf die Breite eines großen DIN A4-Ordners. Genau wie im Bereich der Arbeitssicherheit müssen auch im Hygienemanagement Aufzeichnungen angefertigt und über Jahre hinweg archiviert werden.

Aller guten Dinge sind drei. Bereits seit dem Jahre 1997 beschäftigen sich die Dentallabore mit der Umsetzung des Medizinproduktegesetzes (MPG) und gleichzeitig mit der Einführung einzelner Elemente eines Qualitätsmanagementsystems. Der VDZI bietet hier seit verganginem Jahr ein papiergestütztes Managementsystem an. Sie können da-

von ausgehen, dass Sie für dieses Managementsystem in den nächsten Jahren weitere Ordner anlegen müssen, um die notwendigen Nachweisdokumentationen der durchgeführten Anforderungen nachhaltig zu archivieren. Ebenso müssen sich Zahnärzte in Deutschland seit dem 1.1.2007 mit der Einrichtung eines internen Qualitätsmanagementsystems beschäftigen. Gemäß einem Beschluss des Gemeinsamen Bundesausschusses müssen alle vertragszahnärztlichen Praxen in den nächsten vier Jahren ein internes Qualitätsmanagement einführen und dieses ständig an die sich ändernden Gegebenheiten anpassen und weiterentwickeln.

Es gibt schon heute Dentallabore, die für ihre unterschiedlichen Managementsysteme einen ganzen Büroschrank zur Verfügung stellen müssen, damit ein Mindestmaß an Übersichtlichkeit gewährleistet werden kann. Fazit ist, dass sich die Dentallabore in der Zukunft mit drei unterschiedlichen Managementsystemen auseinandersetzen müssen. Führt nun ein Dentallabor diese Systeme mithilfe der oben beschriebenen papiergestützten Handbücher ein, muss davon ausgegangen werden, dass die einzelnen Werke auch von unterschiedlichen Autoren geschrieben wurden und jedes für sich eine eigene Vorstellung von einem Managementsystem vertreten. Die Wahrscheinlichkeit, dass diese unterschiedlichen Vorstellungen der einzelnen Autoren sich in einem System für das Dentallabor vereinheitlichen lassen, ist praktisch nicht gegeben. Somit muss sich die Laborleitung oder der mit der Aufgabe betraute Mitarbeiter mit drei unterschiedlichen Managementsystemen auseinandersetzen, um deren Erfüllung sicherstellen zu können.

### **Die Vereinbarkeit mit unternehmerischem Denken**

Diese Praxissituation widerspricht aber einem zentralen Managementgedanken. Ziel muss es sein, in einem Managementsystem Aufgaben und Anforderungen unter wirtschaftlich und organisatorisch optimalen Randbedingungen zu erfüllen. Der eine oder andere Leser wird jetzt sicherlich schmunzeln, aber mit der Umsetzung eines Managementsystems sollen Sie in Ihrem Dentallabor eine kleine, aber feine Geldmaschine installieren. Wir managen, um Geld zu verdienen und nicht, um welches zu verlieren. Hierbei spielt selbstverständlich die Größe eines Dentallabors und die damit verbundenen Ressourcen eine entscheidende Rolle.

Von der Laborleitung wird sehr oft außer Acht gelassen, dass die unterschiedlichen Managementsysteme nach deren Implementierung gelebt werden müssen. Zahlreiche Anforderungen haben wiederkehrende Zyklen. Nehmen wir nur einmal das Beispiel mit den gesetzlich geforderten Belehrungen. Hier gibt es aus allen drei Managementsystemen die unterschiedlichsten Belehrungen (Arbeitssicherheit = Gefahrstoffbelehrung; Hygienemanagement = Belehrung über die Biostoffverordnung; Qualitätsmanagement = Datenschutzbelehrung). Ein Dentallabor muss sich neben der Papieranleitung nun ein Umsetzungs- und Meldekonzept überlegen. Belehrungen unterliegen einem wiederkehrenden Zyklus, und nicht alle Mitarbeiter müssen auch zwangsweise alle Belehrungen erhalten. Daraus folgt, dass ein Dentallabor zum einen festhalten muss, welcher Mitarbeiter welche Belehrung erhält. Als Nächstes benötigt das Labor, unter Berücksichtigung der unterschied-

## Der Management-Wahnsinn

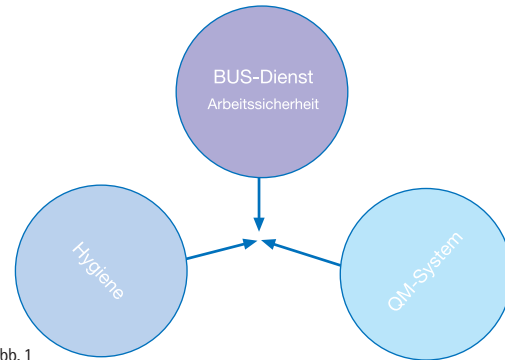


Abb. 1

## Der Management-Wahnsinn

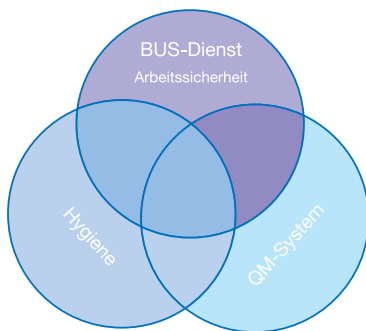


Abb. 2

## Der Management-Wahnsinn

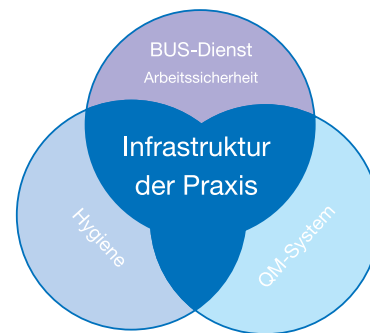


Abb. 3

lichen Belehrungsintervalle, ein Meldesystem. Belehrungen, die einen Zyklus von nur einem Jahr haben, können in einen herkömmlichen Terminkalender (z. B. Klappkalender von der Hausbank) eingetragen werden. Für Belehrungen mit einem längeren Zyklus reicht leider der herkömmliche Kalender nicht mehr aus. Hier muss dann ein elektronischer Kalender zum Einsatz kommen. Nachdem die Terminalsituation geregelt wurde, müssen die Inhalte der einzelnen Belehrungen schriftlich festgehalten werden. Kommt es nun zu den Belehrungen, so müssen die einzelnen Protokolle von den Belehrteten ausgefüllt, unterzeichnet und archiviert werden. Anschließend muss noch vermerkt werden, welcher Mitarbeiter wann welche Belehrung erhalten hat. Geht also ein Dentallabor auf dieses Spiel ein und beschäftigt sich parallel

mit drei unterschiedlichen Managementsystemen (Arbeitssicherheit, Hygiene- und Qualitätsmanagement) in Form von unterschiedlichen Handbüchern (Autoren und Managementstrukturen), dann hat das Labor – nach den Erfahrungen des Autors – bereits verloren. Anstelle der drei kleinen, aber feinen Geldmaschinen hat das Dentallabor nun drei Geldvernichtungsmaschinen installiert, die kontinuierlich Geld, Zeit und Motivation verbrauchen. Sie können in Ihrem Dentallabor dieses komplexe Problem nicht mit Papier lösen. Man kann in der heutigen Zeit ein Unternehmen oder ein Labor nicht mit Papier managen. Bitte erinnern Sie sich daran, warum Ihr Dentallabor ein Dentallaborprogramm einsetzt. Sie könnten doch heute noch wie früher Ihre Abrechnung per Hand machen. Auf diese Idee würde aber keiner mehr kommen,

da dieses Vorhaben nicht mehr bezahlbar ist. Warum versucht man dann, mit drei unterschiedlichen Papierlösungen ein ganzes Dentallabor zu managen?

### Das Etablieren einer Organisationseinheit

Vor 20 Jahren haben andere Branchen vor dem gleichen Problem gestanden. Hier ging es darum, die Bereiche Arbeitssicherheit, Umweltschutz und Qualitätsmanagement innerhalb einer Organisationseinheit zu vereinen. Experten haben damals schon erkennen müssen, dass diese Aufgabe nur durch intelligent miteinander verknüpfte Softwareprogramme zu lösen ist. Bereits seit dem Jahre 2004 gibt es auch in der Zahnmedizin solche intelligenten Softwarelösungen. Die GZQM Systemmanagement hat mit der „OrgaDent“-Reihe weltweit eines der ersten modu-

laren Managementsysteme entwickelt, welches die Anforderungen an mehrere Managementsysteme in einer Zahnarztpraxis vereint. Der Autor ist Entwickler des genannten modularen Managementsystems und hat hierzu zahlreiche Untersuchungen durchgeführt. In der Abbildung 1 werden die drei in einer Zahnarztpraxis gesetzlich geforderten Managementsysteme in Form von drei voneinander getrennten Kreisen dargestellt. Lässt man diese Abbildung jetzt so stehen, würde das bedeuten, dass die Praxis diese drei Managementsysteme voneinander getrennt einführt. Dies ist wie bereits ausführlich erläutert bei der Einführung und späteren Pflege der unterschiedlichen Systeme sehr zeitaufwendig und wirtschaftlich nicht vertretbar. In Abbildung 2 fügt der Entwickler nun die ursprünglich voneinander getrennten Managementkreise zusammen, sodass im Zentrum eine Schnittmenge der drei Kreise entsteht. Diese Schnittmengen bilden den Teil der Managementsysteme wider, die in einer Praxis immer gleich und notwendig sind. Abbildung 3 zeigt nun die Vereinigung dieser einzelnen Segmente. Nach der Auffassung des Autors gibt diese neu gebildete Fläche die Infrastruktur einer Praxis oder aber eines Dentallabors wieder, die für alle Managementsysteme notwendig ist. In Abbildung 4 wird die neue Fläche genauer beschrieben. Konkret wird die In-

frastruktur des Labors gebildet aus den Mitarbeitern, den Verantwortlichen, den Beauftragten, den Abteilungen, den Lieferanten sowie den Artikeln/ Materialien und Geräten. Wird die Labor-Infrastruktur mit ihren oben genannten Ressourcen gewissenhaft und mit einer intelligenten Softwareunterstützung beschrieben, so ist die Integration eines Managementsystems an die Infrastruktur mit einem minimalen Einsatz möglich.

Intelligente Softwarelösungen verfügen über eine ausgeklügelte Stammdatenverwaltung. Die o. g. Ressourcen werden nur einmal im System erfasst und danach nur noch miteinander verknüpft. Somit ist z.B. ein Austausch von Mitarbeitern in den unterschiedlichsten Managementsystemen mit einem Knopfdruck durchführbar. Das ist mit einem papierbetriebenen Managementsystem unmöglich.

## kontakt.

### Christoph Jäger Geschäftsführung GZQM System- management GmbH & Co. KG

Landwehr 5  
31712 Niedernwöhren  
Tel.: 0 57 26/92 17-0  
Fax: 0 57 26/92 17-29  
E-Mail: [info@gzqm.de](mailto:info@gzqm.de)  
[www.gzqm.de](http://www.gzqm.de)

## autor.



- Jahrgang 1964
- Studium Elektro- und Umweltschutztechnik
- QS-/QM-Erfahrungen seit 1985
- TÜV-Qualitäts-Management-Beauftragter, TÜV Umwelt-Management-Beauftragter, TÜV-Auditor, DGQ Q II, TQM/EFQM-Assessor
- Geschäftsführender Gesellschafter der Qualitäts-Management-Beratung Christoph Jäger, Beratung von Dentallaboren (ca. 60 Labore) zum Thema DIN EN ISO 9001:2000, Beratung von Zahnarztpraxen zum Thema DIN EN ISO 9001:2000, Entwicklung von Softwareprogrammen

## tipp.

Gerne beantwortet der Autor Leseranfragen zum Management und sendet auf Wunsch kostenlos eine OrgaDent Movie CD – Qualitätsmanagement für eine Zahnarztpraxis – zu. In einer kurzen Multimedia-Show werden Ihnen die wichtigsten Funktionen des Managementsystems interaktiv präsentiert. In nur zehn Minuten erhalten Sie einen Überblick, wie einfach es ist, ein funktionierendes und nachhaltiges Management einzuführen. Spezielle Laborsoftware befindet sich in Planung. Bitte schicken Sie Ihre Anfrage per E-Mail an: [info@gzqm.de](mailto:info@gzqm.de)



Abb. 4

