

Der Management-Wahnsinn in der Zahnarztpraxis

| Christoph Jäger

Auf die Zahnarztpraxen in Deutschland kommt eine Regelungsflut zu, die bewältigt werden muss. Gilt es doch bereits seit Jahren, die Arbeitssicherheitsanforderungen in der Praxis zu erfüllen. Nun müssen die Anforderungen an ein Hygienemanagement umgesetzt werden und bis Ende 2010 die Anforderungen an Qualitätsmanagement. Drei Managementsysteme, deren Auswirkungen in der Praxis nicht unterschätzt werden dürfen. Dieser Fachartikel beschäftigt sich mit der Lösung für diesen Management-Wahnsinn. Der Autor beschäftigt sich seit mehr als 23 Jahren mit der Entwicklung und Umsetzung von Managementsystemen.

Beobachtungen im Markt haben gezeigt, dass die Umsetzung von Managementsystemen fast ausschließlich mit der Hilfe von Managementhandbüchern vorgenommen wird. Einzige Ausnahme in diesem Zusammenhang bildet das Abrechnungsmanagement in einer Zahnarztpraxis. Fast jede Praxis bedient sich hier einer Softwarelösung, um die komplexen Aufgaben durchgängig und möglichst effizient zu erfüllen. Kommen wir aber zurück zu unseren unterschiedlichen Managementsystemen wie das Arbeitssicherheits-, Hygiene- und Qualitätsmanagement. Alle drei Systeme haben doch sehr unterschiedliche Eigenschaften und stellen somit auch sehr unterschiedliche Anforderungen, die es gilt zu erfüllen.

Arbeitssicherheitsmanagement

Viele Praxen haben sich bereits mit dem Themenkomplex der Arbeitssicherheit auseinandergesetzt. Auch hier gilt es, die unterschiedlichsten Gesetze, Verordnungen und Richtlinien zu beachten und einzuhalten. In einigen Bundesländern haben die zuständigen Zahnärztekammern den BuS-Dienst (betriebsärztliche und sicherheitstechnische Betreuung) in die einzelnen Zahnarztpraxen eingeführt. Der BuS-Dienst ist ein papiergestütztes

System, welches sich um die detaillierte Beschreibung der einzelnen Anforderungen an das praxisinterne Arbeitssicherheitsmanagement kümmert, das sogenannte *BuS-Handbuch*. Andere Zahnärztekammern stellen auf ihrer Homepage entsprechende Papieranleitung – zum Downloaden für die Praxen – zur Verfügung. Auch diese können ausgedruckt und den Mitarbeitern der Praxis 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 Praxisaufzeichnungen angefertigt werden müssen, die später die Durchführung gewisser Überprüfungen, Belehrungen etc. belegen können. Auch diese Nachweisdokumente können im Laufe der Jahre mehrere breite Ordner füllen.

Hygienemanagement

Kommen wir nun zum praxisinternen Hygienemanagement. Genau wie im oberen Bereich bereits beschrieben, geht es auch hier darum, Anforderungen aus Gesetzen, Verordnungen und Richtlinien zu erfüllen. Nur berücksichtigen die Anforderungen hier den hygienischen Bereich einer Praxis, während wir uns oben mit den arbeits-

sicherheitsrelevanten Anforderungen auseinandersetzen müssen. Beratungsgesellschaften aber auch Zahnärztekammern bieten hier Umsetzungshilfen in Form von *Hygienemanagement-Handbüchern* an. 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. Allein im Bereich einer schriftlichen Chargendokumentation wächst die Anzahl ihrer Praxisordner um mindestens einen Ordner pro Jahr.

Qualitätsmanagement

Alle guten Dinge sind drei und bilden somit den Management-Wahnsinn in einer Zahnarztpraxis. Gemäß dem Gemeinsamen Bundesausschuss müssen alle vertragszahnärztlichen Praxen in den nächsten vier Jahren (Übergangszeit bis Ende 2010) ein internes Qualitätsmanagement einführen und dieses ständig an die sich ändernden Gegebenheiten anpassen und weiterentwickeln. Auch hier werden derzeit die ersten Umsetzungshilfen entwickelt. Zahnärztekammern und Beratungsgesellschaften bieten auch hier bereits die ersten *Qualitätsmanagement-Handbücher* an, die die einzelnen zu

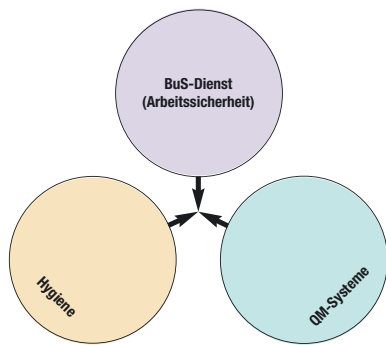


Abb. 1: Die unterschiedlichen Managementsysteme.

beachtenden Anforderungen an ein Qualitätsmanagement berücksichtigen. Auch hier können Sie davon ausgehen, dass Sie für dieses neue Managementsystem in den nächsten Jahren weitere Ordner anlegen müssen.

Auswahl der Managementsysteme

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

Diese Praxissituation widerspricht aber einem zentralen Managementgedanken. Ziel ist es doch, 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 Ihrer Praxis eine kleine aber feine Geldmaschine installieren. Wir managen, um Geld zu verdienen und nicht, um welches zu verlieren. Hierbei spielt selbstverständlich die Größe einer Praxis und die damit verbundenen Ressourcen eine entscheidende Rolle.

Worauf muss die Praxisleitung bei der Auswahl ihrer Managementsysteme nun achten? Managementsysteme bilden die Anzahl von unterschiedlichen Anweisungen und Aufgaben für die Organisation und dass diese „Spielregeln“ 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 = Schweigepflichtbelehrung). Eine Praxis 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 die Praxis zum einen festhalten muss, welche Mitarbeiterin welche Belehrung erhält. Als nächstes benötigt die Praxis ein Meldesystem. Belehrungen, die einen Zyklus haben von nur einem Jahr, können in einen herkömmlichen Terminkalender (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 nun die Terminsituation 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.

Integrierte Managementsysteme

Geht also eine Praxis dieses Spiel ein und beschäftigt sich parallel mit drei unterschiedlichen Managementsystemen in Form von unterschiedlichen Handbüchern, hat die Praxis bereits verloren. Anstelle der drei kleinen aber feinen Geldmaschinen hat die Praxis nun drei Geldvernichtungsmaschinen installiert. Sie können in Ihrer Praxis dieses komplexe Problem nicht mit Papier lösen. Bitte erinnern Sie sich daran, warum Ihre Praxis eine Abrechnungssoftware 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 in der heutigen IT-Zeit mit drei unterschiedlichen Papierlösungen eine ganze Praxis zu managen?

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 Softwareprogrammen 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 modularen Managementsysteme für das Gesundheitswesen entwickelt, welches die Anforderungen an mehrere Managementsysteme in einer Zahnarztpraxis vereint. Der Autor dieser Fachartikels und gleichzeitiger Entwickler des genannten modularen Managementsystems hat hierzu zahlreiche Untersuchungen durchgeführt. In der *Abbildung 1* (Darstellung der unterschiedlichen Managementsysteme) werden die drei in einer Zahnarztpraxis gesetzlich geforderten Managementsysteme in Form dreier voneinander getrennter Kreise 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 unterschied-

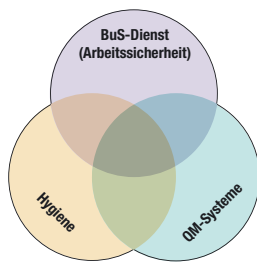


Abb. 2: Die Zusammenführung der Systeme.

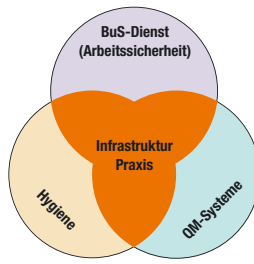


Abb. 3: Die Schnittmenge der Systeme.

lichen Systeme sehr zeitaufwendig und wirtschaftlich nicht vertretbar. In der *Abbildung 2* (Zusammenführung der Managementsysteme) fügt der Entwickler nun die ursprünglich voneinander getrennten Managementkreise zusammen, sodass im Zentrum eine Schnittmenge der drei Kreise entsteht. Diese Schnittmengen spiegeln den Teil der Managementsysteme wider, die in einer Praxis immer gleich und notwendig sind. In der *Abbildung 3* werden diese einzelnen Segmente miteinander vereint. Nach der Auffassung des Autors gibt diese neu gebildete Fläche die Infrastruktur einer Praxis wieder, die für alle Managementsysteme notwendig ist. In der *Abbildung 4* wird die neue Fläche genauer beschrieben. Konkret wird die Infrastruktur der Praxis gebildet aus den Mitarbeitern, den Verantwortlichen, den Beauftragten der Pra-

xis, den Abteilungen der Praxis, den Lieferanten, den Artikeln/Materialien und Geräten. Wird die Infrastruktur mit ihren oben genannten Ressourcen gewissenhaft und zum Beispiel mit einer Softwareunterstützung in einer Praxis beschrieben, so ist die Integration eines weiteren Managementsystems an die Infrastruktur mit einem minimalen Einsatz möglich.

Intelligente Softwarelösungen verfügen über eine ausgeklügelte Stammdatenverwaltung. Die oben genannten Ressourcen werden nur einmal im System erfasst und dann nur noch miteinander verknüpft. Somit ist zum Beispiel ein Austausch von Mitarbeitern in den unterschiedlichsten Managementsystemen mit einem Knopfdruck möglich. Dieses ist leider mit einem papierbetriebenen Managementsystem unmöglich.

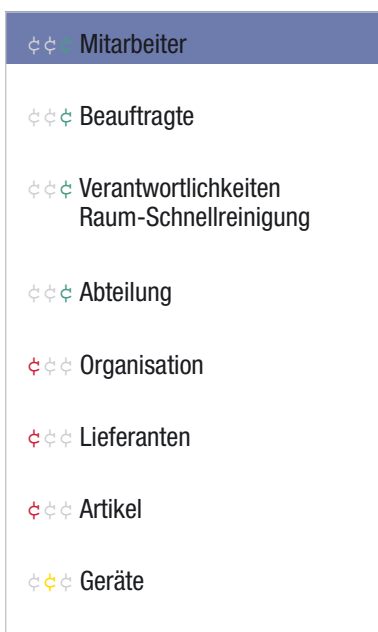


Abb. 4: Elemente der Infrastruktur.

tipp.

Gerne beantwortet der Autor Ihre Managementfragen und sendet Ihnen kostenlos eines der ersten modularen Managementsysteme in Form einer Software zu. Diese Software beinhaltet alle drei Managementbereiche und hat eine kostenlose Testlaufzeit von 30 Tagen. Bitte mailen Sie Ihre Anfrage an info@gzqm.de

kontakt.

Qualitäts-Management-Beratung

Christoph Jäger
Landwehr 5
31712 Niedernwöhren
Tel.: 0 57 26/92 17-0
Fax: 0 57 26/92 17-29
E-Mail: info@gzqm.de
www.gzqm.de