

# Was macht die **GQMG** ?

Die GQMG ist eine seit 1993 bestehende Gesellschaft mit Sitz in Düsseldorf und Geschäftsstelle in Hamburg mit knapp 700 Mitgliedern aus allen Berufen und Bereichen im Gesundheitswesen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz und einem breiten Themenspektrum an Qualität und Management in der Gesundheitsversorgung.

Ihre Zielsetzungen sind die...

- ...Entwicklung und Bewertung von Konzepten, Methoden und Instrumenten des Qualitäts- und klinischen Risikomanagements,
- ...Positionsbestimmung zu Qualitätsfragen im gesundheitspolitischen Umfeld,
- ...Unterstützung bei der Implementierung und praktischen Umsetzung in den Einrichtungen des Gesundheitswesens,
- ...Kooperation mit Fachgesellschaften und Institutionen auf nationaler und internationaler Ebene,
- ...Anregung wissenschaftlicher Vorhaben und Verbreitung von Forschungs- und Entwicklungsergebnissen.

## Verfasser des Positionspapiers

### **GQMG-Arbeitsgruppe Führung und Organisation**

unter Leitung von

**Dr. Stefan Pilz**

und Mitarbeit von

Dr. Sylvia Hülsmann

Dr. Stefan Michallik

Monika Rimbach-Schurig

Dr. Friederike Stockmann

Margarita Schollmeier

Dr. Adelheid Weißling

Margitta Zeuner

Beschluss des GQMG-Vorstandes: 08.08.2011 / 04.11.2011



Gesellschaft für Qualitätsmanagement  
in der Gesundheitsversorgung e. V.

Geschäftsstelle  
c/o Hamburger Ärzte Verlag GmbH  
Heinrich-Hertz-Str. 125  
D-22083 Hamburg

Telefon +49 (0)40 202 299-340  
Telefax +49 (0)40 202 299-400

E-Mail [info@gqmg.de](mailto:info@gqmg.de)  
Internet [www.gqmg.de](http://www.gqmg.de)

## Literatur

Christian Hinn (2009): Das neue Berufsbild des Qualitätsmanagementbeauftragten, S. 9

Prof. Dr. Armin Töpfer (2010): Die 7 Missverständnisse und die 7 Erfolgsfaktoren des Qualitätsmanagements

Gesellschaft für Qualitätsmanagement in der Gesundheitsversorgung e.V.



# Qualitätsmanager 2.0 im Krankenhaus

**HINWEIS:** Aus Gründen der vereinfachten Lesbarkeit wird bei Personenbezügen die männliche Form gewählt, welche selbstverständlich die weibliche einschließt: Frauen und Männer sind in gleicher Weise einbezogen.

## Qualitätsmanager 2.0 im Krankenhaus <sup>1</sup>

### Einleitung

Dieses Positionspapier richtet sich an Geschäftsleitungen und Qualitätsmanager von Krankenhäusern. Es zielt darauf ab, die Wirksamkeit des Qualitätsmanagements zu fördern.

Die Erfolgsformel für Ihr Unternehmen lautet:

**Qualitätsmanager = Führung + Organisation + Kompetenz**

### Führung

In der aktuellen Krankenhausrealität variiert die inhaltliche Ausgestaltung von Qualitätsmanagement erheblich. Qualitätsmanager sind je nach Zielsetzung Qualitätssicherer, Prozessoptimierer, Organisationsentwickler, Berater, Auditoren, Sekretäre, Referenten, Assistenten der Geschäftsführung und so weiter. Genauso stark variieren die bereitgestellten Ressourcen.

Wirksames Qualitätsmanagement setzt jedoch eine klare Vision der Führungskräfte voraus. Diese beinhaltet eine eindeutige Gewichtung und Verbindung der Anteile Qualitätssicherung – den Blick zurück – und Qualitätsentwicklung – den Blick nach vorn.<sup>2</sup> In der Unternehmenskultur muss zudem eine kritische Auseinandersetzung mit Qualitätsdefiziten gewollt sein!

Qualitätspolitik wird durch Führungskräfte festgelegt und gesteuert. Eine qualitativ hochwertige Patientenversorgung zu managen, ist Führungsaufgabe und kann nicht an Beauftragte delegiert werden. In diesem Kontext ist auch der Begriff des Qualitätsmanagementbeauftragten nicht sinnvoll.

### Organisation

Die Organisation von Qualitätsmanagement hängt von der strategischen Zielsetzung ab. „*Qualitätssicherung braucht standardisierte und strukturierte Prozesse, klare Vorgaben. Sie unterstützt das Controlling. Qualitätsentwicklung braucht offene, nur halbstrukturierte Prozesse, Ziele und Visionen. Sie unterstützt das Innovationsmanagement.*“<sup>3</sup>

Wesentlichen Einfluss hat zudem die Größe der Einrichtung. Das Spektrum der Organisationsformen reicht hier von der Teilfunktion „Qualitätsmanagement“ in kleinen Einrichtungen bis hin zu einem umfassend hierarchisch gegliederten Qualitätsmanagement in Verbänden, Klinikketten und Konzernen.

Gemeinsam ist allen, dass Qualitätsmanager in Stabsfunktionen agieren und die genuine Verantwortung für Qualität in der Linie verankert ist. Die Diskussion, ob ein Qualitätsmanager ein Durchgriffsrecht in die Linie hat, ist gerade eröffnet. Sie ist aber nicht zielführend, die Verantwortung bleibt in der Linie!

### Kompetenz

Der Qualitätsmanager 2.0 muss sowohl über Kompetenzen im Bereich der Qualitätssicherung als auch der Qualitätsentwicklung verfügen. Eine Zertifizierungsvorbereitung z.B. verlangt andere Fähigkeiten als das Innovationsmanagement. Dies gilt fachlich, methodisch, organisatorisch und persönlich.

Das Potenzial des Qualitätsmanagers, das in seiner Funktion und in den dafür erworbenen Kompetenzen steckt, ist erheblich. Er kennt als Generalist die Organisation, vor allem die bereichsübergreifenden Prozesse, besser als andere Mitarbeiter im Unternehmen. Daher liegt es nahe, dieses Wissen in die strategische Unternehmensentwicklung mit einzubinden. Umfassende Qualitätsmanagementkonzepte zielen in die Richtung, den Qualitätsmanager als Organisationsentwickler und internen Berater des Klinikmanagements zu sehen. Dies werden zukünftige Qualitätsmanagementausbildungen berücksichtigen.<sup>4</sup>

### Zusammenfassung

Die präzise Auftragsklärung zwischen Unternehmensleitung und Qualitätsmanager ist elementar. Sie schafft ein gemeinsames Verständnis und beugt Fehlern und Missverständnissen vor.

Allerdings muss bei der Führung und auch beim Qualitätsmanager ein Veränderungsprozess einsetzen. Der Qualitätsmanager 2.0 bringt seine spezielle Kompetenz als Qualitätssicherer und Qualitätsentwickler in die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit ein.<sup>5</sup>

Die Erfolgsformel für Ihr Unternehmen lautet:

**Qualitätsmanager = Führung + Organisation + Kompetenz**

Die GQMG als Fachgesellschaft bietet Ihnen dazu:

- das methodische Know-how,
- praktische Hilfestellungen,
- ein Netzwerk mit Fachexpertise.

<sup>1</sup>Dieses Positionspapier ist primär auf Krankenhäuser bzw. große Gesundheitseinrichtungen zugeschnitten. Die formulierten Aussagen und Positionen sind aber mit einigen Anpassungen bzgl. des spezifischen Kontextes auch auf kleine Gesundheitseinrichtungen (wie z.B. MVZ, Praxen) anwendbar.

<sup>2</sup> Vgl. Vortrag von Prof. Philipp Schneider: Ist die Zitrone ausgequetscht? Oder ist noch Saft im System?, Jahrestagung der GQMG April 2011 in Hannover

<sup>3</sup> Obiger Vortrag von Prof. Philipp Schneider, S.8

<sup>4</sup> Vgl. Christian Hinn (2009): Das neue Berufsbild des Qualitätsmanagementbeauftragten, S. 9

<sup>5</sup> Vgl. Prof. Dr. Armin Töpfer (2010): Die 7 Missverständnisse und die 7 Erfolgsfaktoren des Qualitätsmanagements