

Im Auftrag der



**Akademie für Gesundheits-
und Sozialberufe**

QM – Qualitätsmanagement

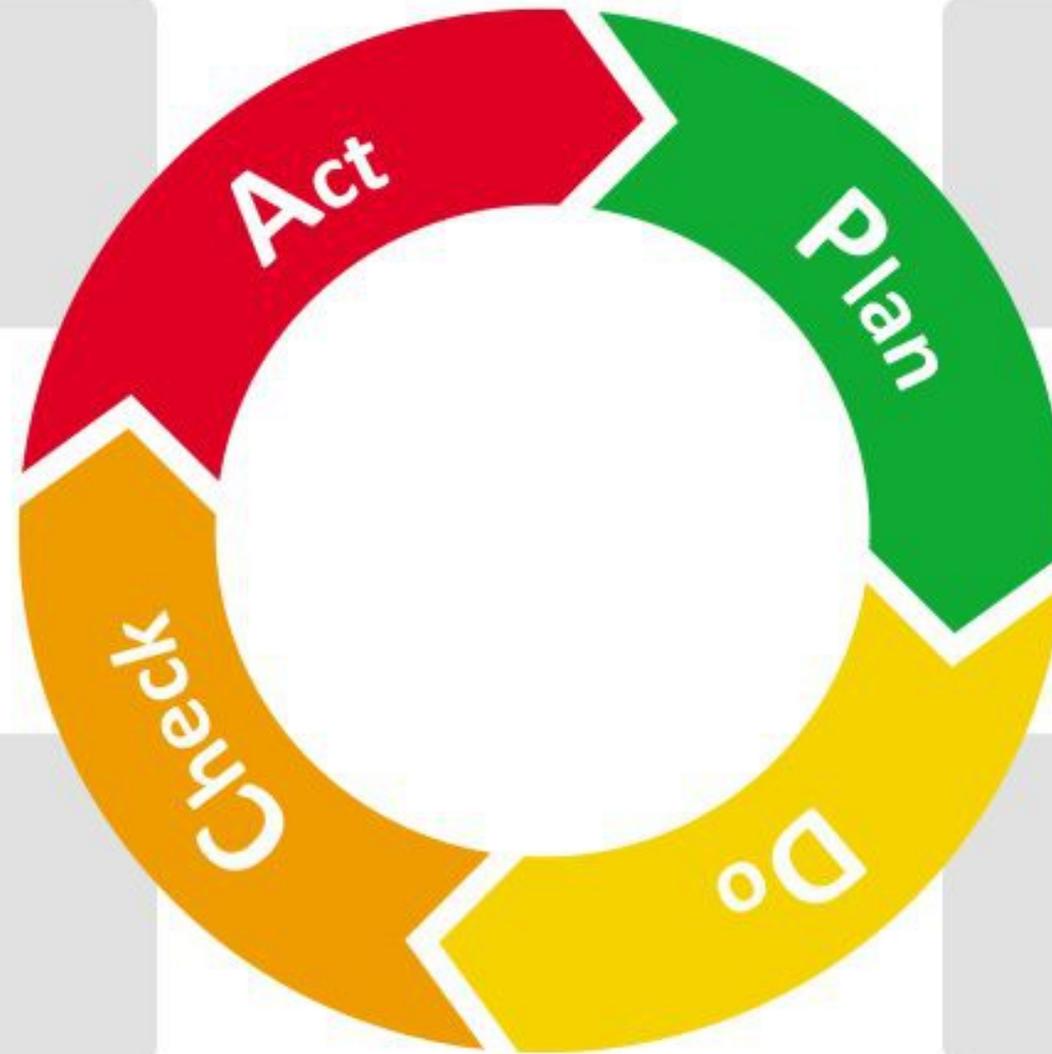
Begriff und Dimensionen der Qualität



Kontinuierliche Verbesserung

Maßnahmen
einführen

Plan zur
Verbesserung



Checken des
Erfolges

Plan
ausführen

Was ist eigentlich Qualität?

- Nennen Sie bitte Begriffe, die Ihnen zu „Qualität“ einfallen.
- Qualität heißt für mich ...



Was ist eigentlich Management?

- Nennen Sie bitte Begriffe, die Ihnen zu „Management“ einfallen.
- Management heißt für mich ...

MANAGEMENT



Der Qualitätsmanagement-Kreis (Deming-Kreis):



DIN EN ISO 9000:2015

„Qualität ist der Grad, in dem ein Satz inhärenter (innewohnender) Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt.“

- Qualität sagt etwas über die ‚Güte‘, die ‚Beschaffenheit‘ oder den ‚Wert‘ eines Objekts aus.
- Ein Merkmal ist eine kennzeichnende Eigenschaft eines Produkts / einer Dienstleistung.

Quantitative Merkmale:

-objektive Feststellungen

-kontinuierlich: Maße, Gewichte, Guthaben in €

Qualitative Merkmale: -diskret: Anzahl Fehler, 10 von 1.000

-subjektive Feststellungen

-ordinal: Schulnoten

-nominal: Farbe, Name (ohne Ordnungssystem)

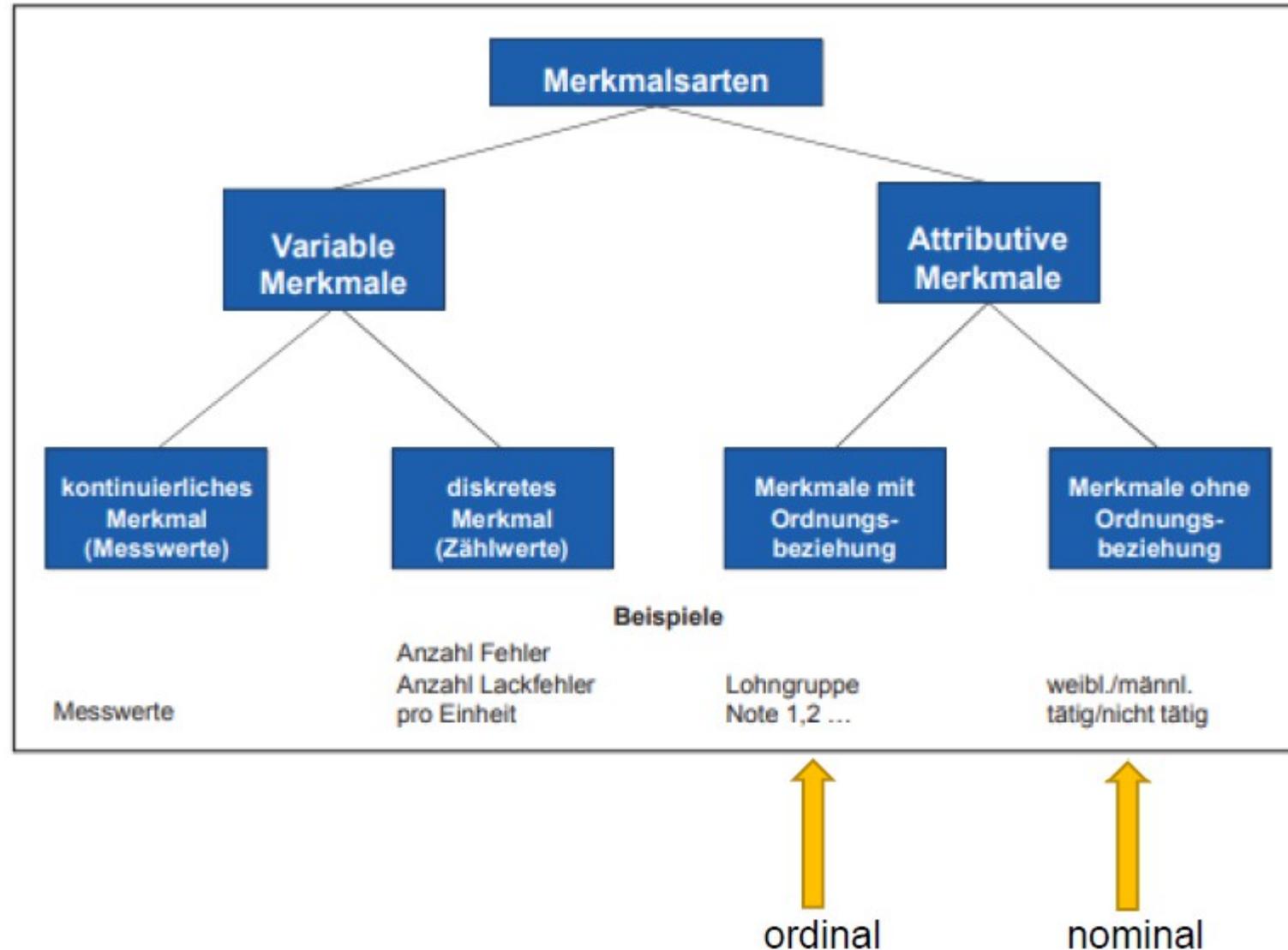
Im Auftrag der



Akademie für Gesundheits-
und Sozialberufe

Arten von Qualitätsmerkmalen

- Im QM geht es um die Bewertung der Qualität von Merkmalen einer Einheit (Produkte, Dienstleistungen).
- **Qualität: „Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt.“**
- Merkmale sind Eigenschaften der betrachteten Einheit, die messbar, erkennbar und zuordbar sind.



Beispiele: Merkmale und Merkmalswerte

Merkmalswert	Merkmale
männlich, weiblich, divers	Geschlecht
47 Jahre	Alter
24 min.	Wartezeit
56 Beschwerden/Jahr	Patientenbeschwerden
28 Betten	Intensivmedizinische Betten
13 Tage pro Fall	Verweildauer
17 Komplikationen pro Jahr	Komplikationen nach Eingriff
,sehr freundlich', ,unfreundlich'	Freundlichkeit

Beispiele: Merkmale und Merkmalswerte

Wie sind Ihre persönlichen Merkmalswerte?

Merkmale	Merkmalswert
Geschlecht	männlich, weiblich, divers
Alter	47 Jahre
Wartezeit	24 min.
Patientenbeschwerden	56 Beschwerden/Jahr
Intensivmedizinische Betten	28 Betten
Verweildauer	13 Tage pro Fall
Komplikationen nach Eingriff	17 Komplikationen pro Jahr
Freundlichkeit	‚sehr freundlich‘, ‚unfreundlich‘

Beispiele: Merkmale geben Auskunft über die Beschaffenheit

Waren	Gesundheitsleistungen
Funktionalität	Fähigkeiten des Arztes
Handhabbarkeit	Dauer der Indikationsstellung
Nachhaltigkeit	Aufmerksamkeit der Mitarbeiter
Haltbarkeit	Richtigkeit der Diagnosestellung
Fehlerfreiheit	Durchführen von Maßnahmen
Ausstattung	Sicherheit während der Behandlung
Design	Erreichbarkeit
Kompatibilität	Schmerzempfinden nach Therapieabschluss

DIN EN ISO 9000:2015

„Qualität ist der Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt.“

- Merkmalsklassen:
- **Physische Merkmale:** mechanische, elektrische o.ä. Merkmale
- **Sensorische Merkmale:** Berührung, Sehvermögen, Geruch, Gehör
- **Verhaltensbezogene Merkmale:** Höflichkeit, Entgegenkommen, Ehrlichkeit
- **Zeitbezogene Merkmale:** Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit
- **Funktionale Merkmale:** Geschwindigkeit, Belastbarkeit

DIN EN ISO 9000:2015

„Qualität ist der Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt.“

- **Anforderungen:** festgelegte oder vorausgesetzte Forderungen/Erwartungen: Kundenerwartungen, gesetzliche Vorgaben, berufsspezifische Standards)
- Erfüllung von Anforderungen = Konformität
- Nichterfüllung von Anforderungen = Nichtkonformität (oder Fehler)

Der „Grad der Erfüllung“ von Anforderungen als Bewertungsmaßstab erlaubt abgestufte Qualitätsaussagen (z.B. mittlere Qualität, ausgezeichnete Qualität)

Aufgabe:

Sie haben einen neuen Mitarbeiter bekommen. Wie würden Sie ihm beschreiben, was Qualität in Ihrem Unternehmen bedeutet?

Nennen Sie bitte auch zwei quantitative (messbare) Merkmale, die der Kunde vor Leistungserbringung festgelegt hat und beschreiben Sie, wie die Einhaltung dieser Anforderungen überprüft wird.

Was ist ein Qualitätsmanagementsystem?

- eine strategische Entscheidung der Organisation
- eine festgelegte Methode der Unternehmensführung
- dient der Verbesserung der Prozesse, Leistung und Produkte
- stellt sicher, dass Prozesse und Verfahren geprüft und fortlaufend verbessert werden

Aufgaben:

Verbesserung der Produkt- und Dienstleistungsqualität durch

- gezielte Fehlervermeidung
- frühzeitige Ermittlung möglicher Fehlerursachen sowie ganzheitliche Fehlererfassung und –auswertung
- umfassende Fehlererkennung und effektive Fehlerbeseitigung

Ziele:

- Steigerung der Unternehmens-Effizienz und der Qualitätsfähigkeit aller Bereiche
- Schaffen von umfassenden Voraussetzungen zur Realisierung der Anforderungen
- Steigerung der Kundenzufriedenheit

Bedeutung eines QM-Systems im Unternehmen

- Optimierung von Abläufen und Prozessen
- Vermeidung von Fehlleistungen
- klare Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten

Intern:

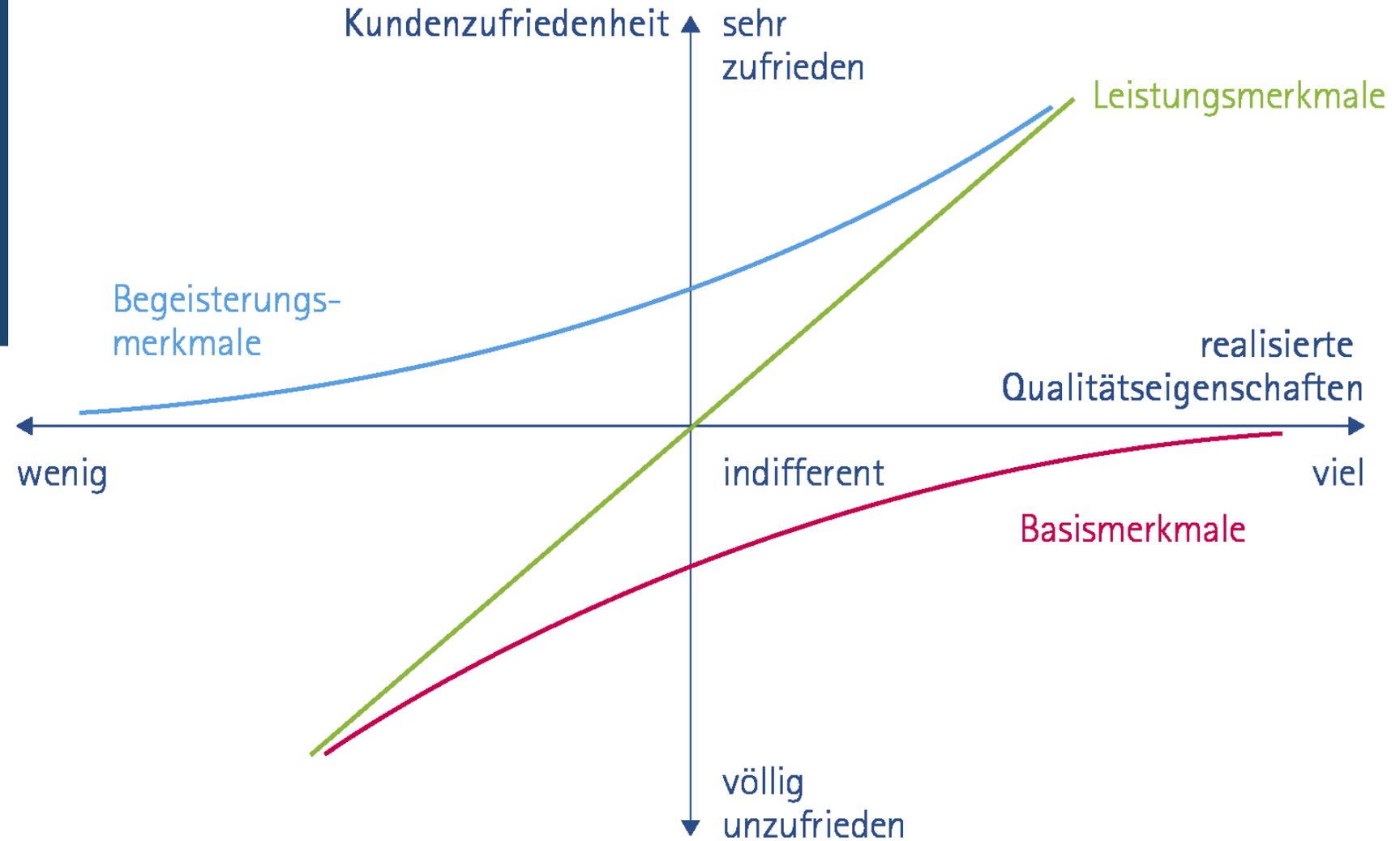
- eindeutige Organisationsstruktur
- geregelt Abläufe und Verfahren

- Ausrichtung an den Erwartungen und Bedürfnissen der Kunden
- Steigern der Kundenzufriedenheit

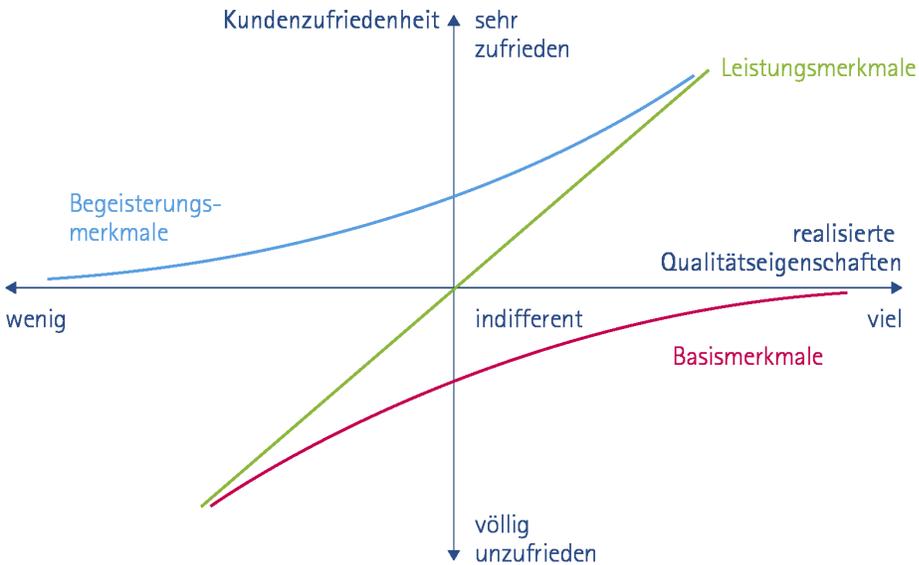
Extern:

- Vertrauen gegenüber Kunden und interessierten Parteien
- Erkennen von Marktanforderungen
- Imagesteigerung

Kundenzufriedenheit: Kundenbedürfnisse und –anforderungen: das Kano-Modell



Kundenzufriedenheit: Kundenbedürfnisse und –anforderungen: das Kano-Modell

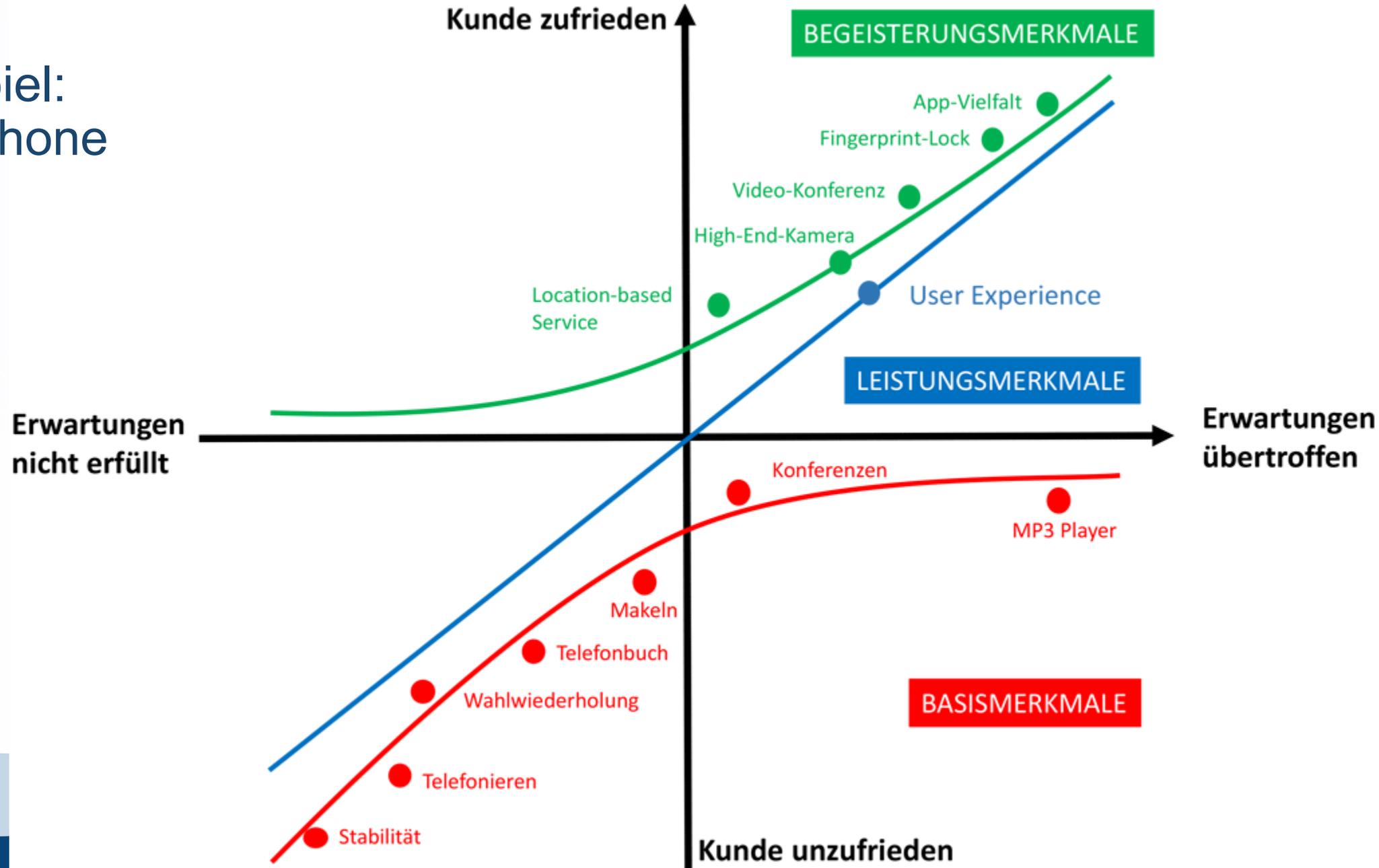


- **Grundanforderungen: unausgesprochene, erwartete (Basismerkmale)** Anforderungen Nichterfüllung führt zu Unzufriedenheit, Erfüllung trägt kaum zur Zufriedenheit bei

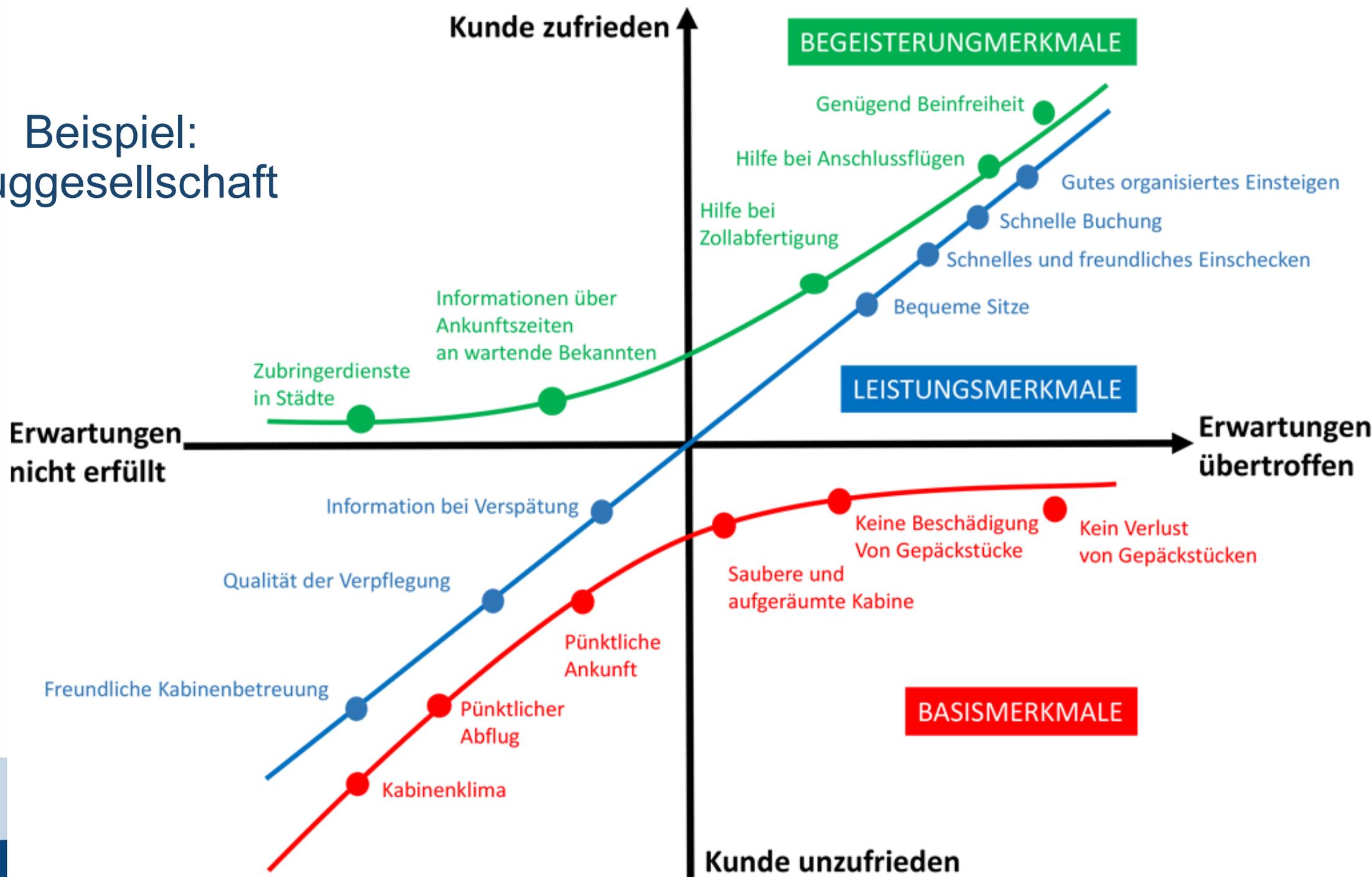
Leistungsanforderungen: spezifische Anforderungen (Preis, Lieferzeit) Zufriedenheit steigt mit Erfüllung

- **Begeisterungsfaktoren: nicht erwartet, unausgesprochen** Erfüllung steigert die Zufriedenheit, Fehlen führt nicht zu Unzufriedenheit – allerdings ‚kurzlebig‘

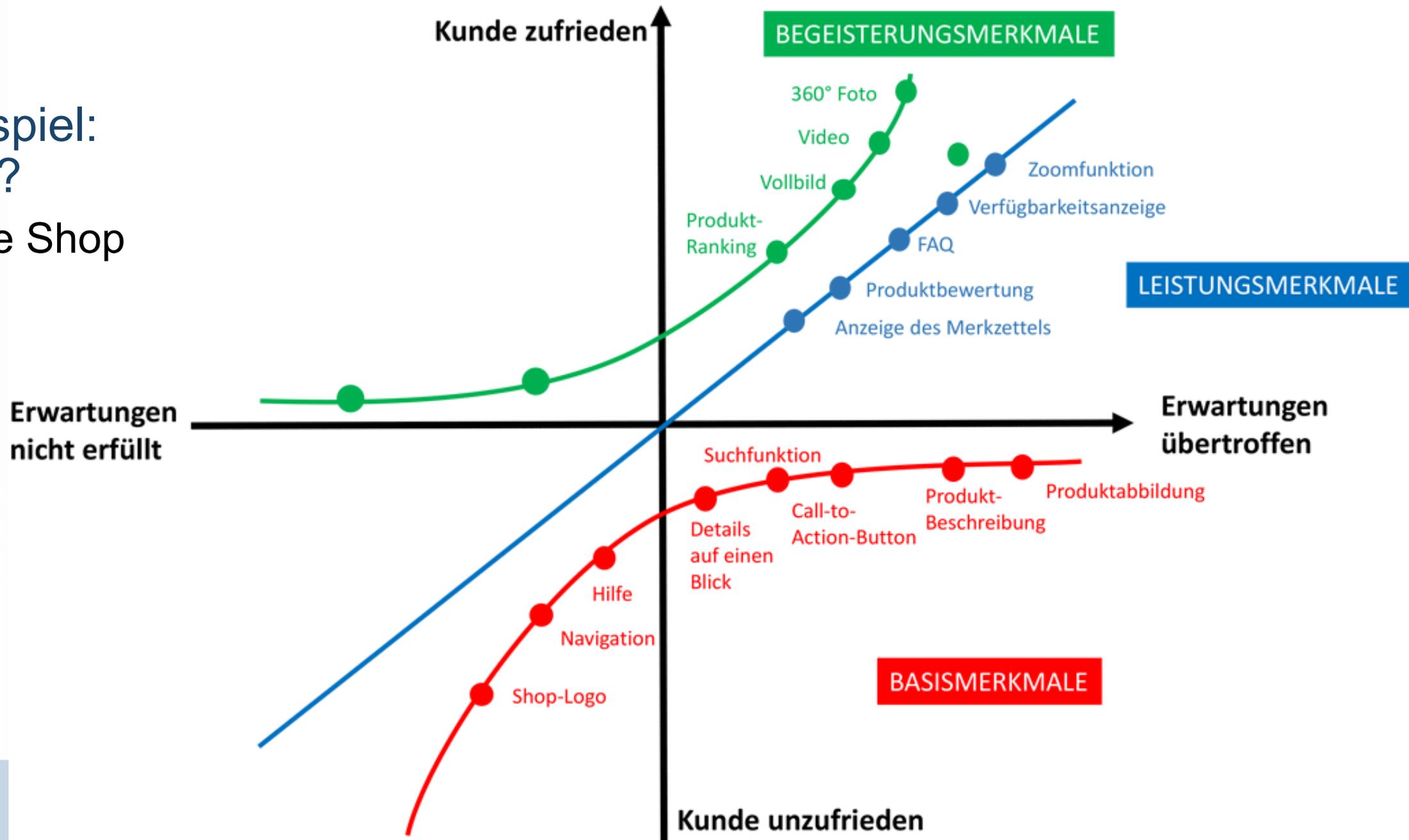
Beispiel: Smartphone



Beispiel: Fluggesellschaft



Beispiel:
?
Online Shop



Qualitätsmodelle im Gesundheitswesen:

- 1. Kriterien-und Anforderungsmodelle**
- 2. Strukturierung-und Gliederungsmodelle**

Kriterien- und Anforderungsmodelle: Was macht Qualität im Einzelnen aus?

- definieren Kriterien, mit denen Aussagen zur erwarteten oder erforderlichen Beschaffenheit einer Leistungseinheit getroffen werden. Sie werden in der Regel in Form von Anforderungslisten oder Kriterienkatalogen zusammengestellt.

1. Zugänglichkeit räumliche Aspekte, zeitliche Aspekte, soziale Aspekte

(Entfernung, Vor-Ort-Umgebung, Wartezeiten)

2. Relevanz Bedeutung und Angemessenheit der Leistungsangebote

(Wird den Menschen die angemessene Versorgung angeboten?)

3. Effektivität Betrachtung der Resultate

(Führt die Leistung unter normalen Umständen zur gewünschten Wirkung?)

4. Gleichheit Leistungserbringung unter gleichen Maßstäben

(Sind die Leistungen diskriminierungsfrei?)

5. Akzeptanz Bedingungen, unter denen Leistungen angeboten und erbracht werden

(Wie werden die Leistungen erbracht und kommuniziert?)

6. Effizienz Leistung soll den gewünschten Effekt auf wirtschaftliche Art und Weise bewirken

(Ist das Ergebnis in Bezug zu den aufgewendeten Ressourcen maximal?)

2. Strukturierungs- und Gliederungsmodelle: Was soll im Einzelnen betrachtet und bewertet werden?

definieren die Struktur und Systematik des Betrachtungsgegenstands. Hierzu werden Kategorien / Dimensionen gebildet, anhand derer die für die Qualitätsbestimmung relevanten Merkmale und Anforderungen geordnet werden.

Im Gesundheitswesen hat sich dazu eine Gliederungssystematik etabliert, die Avedis Donabedian in den 60er Jahren formuliert hat.

In diesem Qualitätsmodell werden drei Dimensionen unterschieden:

- Strukturqualität
- Prozessqualität
- Ergebnisqualität



Die für die Qualitätsbestimmung von Gesundheitsleistungen relevanten Merkmale (Qualitätsmerkmale) werden über das Modell sichtbar gemacht.

Strukturqualität (Structure)

betrachtet die strukturellen Voraussetzungen, die für die gesundheitliche und pflegerische Versorgung notwendig sind:

- Personenbezogene Voraussetzungen (Qualifikation, Fähigkeiten des Personals)
- Materielle Elemente (bauliche, räumliche und apparative Ausstattung)
- Organisatorische Elemente (Umfang, Zweckmäßigkeit formaler Organisationsmodalitäten)

Beispiele:

- Anzahl der Mitarbeiter (ausreichende Anzahl für Versorgung)
- Qualifikation der Pflegekräfte (Fachpersonal)
- Ausstattung der Räume (Sauberkeit, Größe, TV, Bett, WC, Gästestühle)
- Anzahl der Operationssäle
- Beschilderung innerhalb der Einrichtung
- Infrastrukturelle Anbindung

Prozessqualität (Process)

betrachtet alle Aktivitäten, Tätigkeiten und Handlungen der versorgungsrelevanten Leistungen (z.B. Gesamtbehandlung, pflegerische Versorgung):

- Zugehörige Teilprozesse (z.B. Befunderhebung, Pflegeplanung, Operation)
- Zugehörige Unterstützungsprozesse (z.B. Beschaffung, Reinigung, Dokumentenablage)
- Prozessqualität bezieht sich auf die Art und Weise der Leistungserbringung, auf Organisation und Gestaltung des Prozessgeschehens (Ablauforganisation).

Beispiele:

- Anwendung von Praxisstandards
- Einhaltung von übergeordneten Richtlinien
- Umsetzung von Expertenstandards
- Dauer von Wartezeiten
- Zusammenarbeit der Berufsgruppen
- Freundlichkeit der Mitarbeitenden

Ergebnisqualität (Outcome)

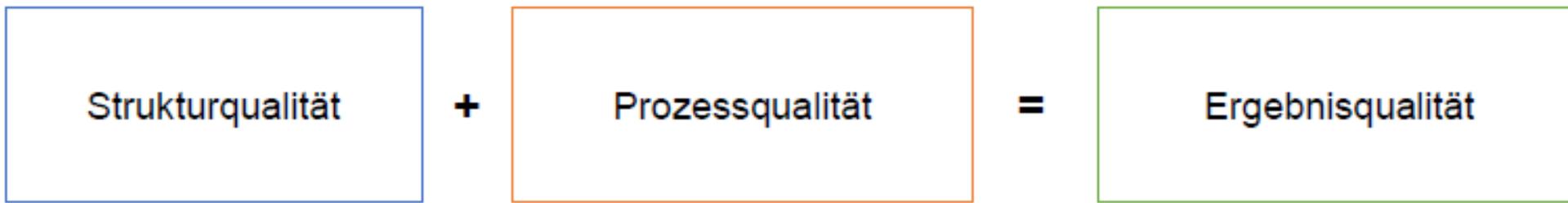
betrachtet die Resultate, die bei der ‚Verarbeitung‘ entstehen. Aus versorgungsrelevanter Sicht betrachtet die Ergebnisqualität die Wirkungen der Leistungen hinsichtlich ihrer medizinischen bzw. pflegerischen Zielerreichung:

- Anzahl behandelter Patienten
- Durchgeführte Beratungsgespräche
- Verlängerung der Lebensdauer
- Ermöglichung von Teilhabe

Die Ergebnisqualität kann objektive Veränderungen (Blutdrucksenkung, Mobilitätsverbesserung) und subjektive Bewertungen (Zufriedenheit, Schmerzfreiheit) umfassen.

Beispiele:

- Patientenzufriedenheit
- Komplikationen nach Eingriffen
- Wundinfektionen
- Veränderung klinischer Messgrößen (z.B. Blutdruck)
- Wiederaufnahme von Patienten wegen derselben Erkrankung



Das Denkmodell von Donabedian verdeutlicht, dass die vorhandenen Strukturen und Ressourcen die Prozesse beeinflussen, die wiederum die Ergebnisqualität bestimmen.

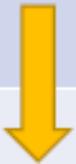
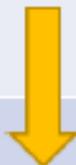
Das Qualitätsmanagement hat die Aufgabe, die einzelnen Einflussfaktoren so zu kombinieren, dass der Patient optimal profitiert.

Verantwortlich für die Strukturqualität sind u.a. die Einrichtungsträger, aber auch die Selbstverantwortungsorgane, die mit den Berufsordnungen, den Weiterbildungsordnungen und Richtlinien schaffen.

Verantwortlich für die Prozessqualität sind alle ärztlichen, pflegerischen, administrativen Mitarbeiter, die sich direkt oder indirekt am Behandlungsprozess beteiligen.

Verantwortlich für die Ergebnisqualität ist in erster Linie der Patient selbst.

Beispiel: Qualitätsdimensionen im Krankenhaus

Beispiele Patientenperspektive	Qualitätsdimension	Beispiele Krankenhausperspektive
Image des Krankenhauses Parkmöglichkeiten Ausstattung der Zimmer Technisches Angebot (TV o.ä.) Besuchszeiten	Strukturqualität 	Stimmiges Organisationskonzept Patientenorientiertes Angebot Qualifiziertes Personal Hoher technischer Standard
Aufmerksame Betreuung Keine unangenehmen Wartezeiten	Prozessqualität 	Einhaltung der Verweildauer Geringe Reibungsverluste an Schnittstellen zwischen Abteilungen
Wiederherstellen des subjektiven Gesundheitsempfindens	Ergebnisqualität	Hohe Patientenzufriedenheit Wirtschaftlichkeit Geringe Infektionsraten Hoher Hygienestandard

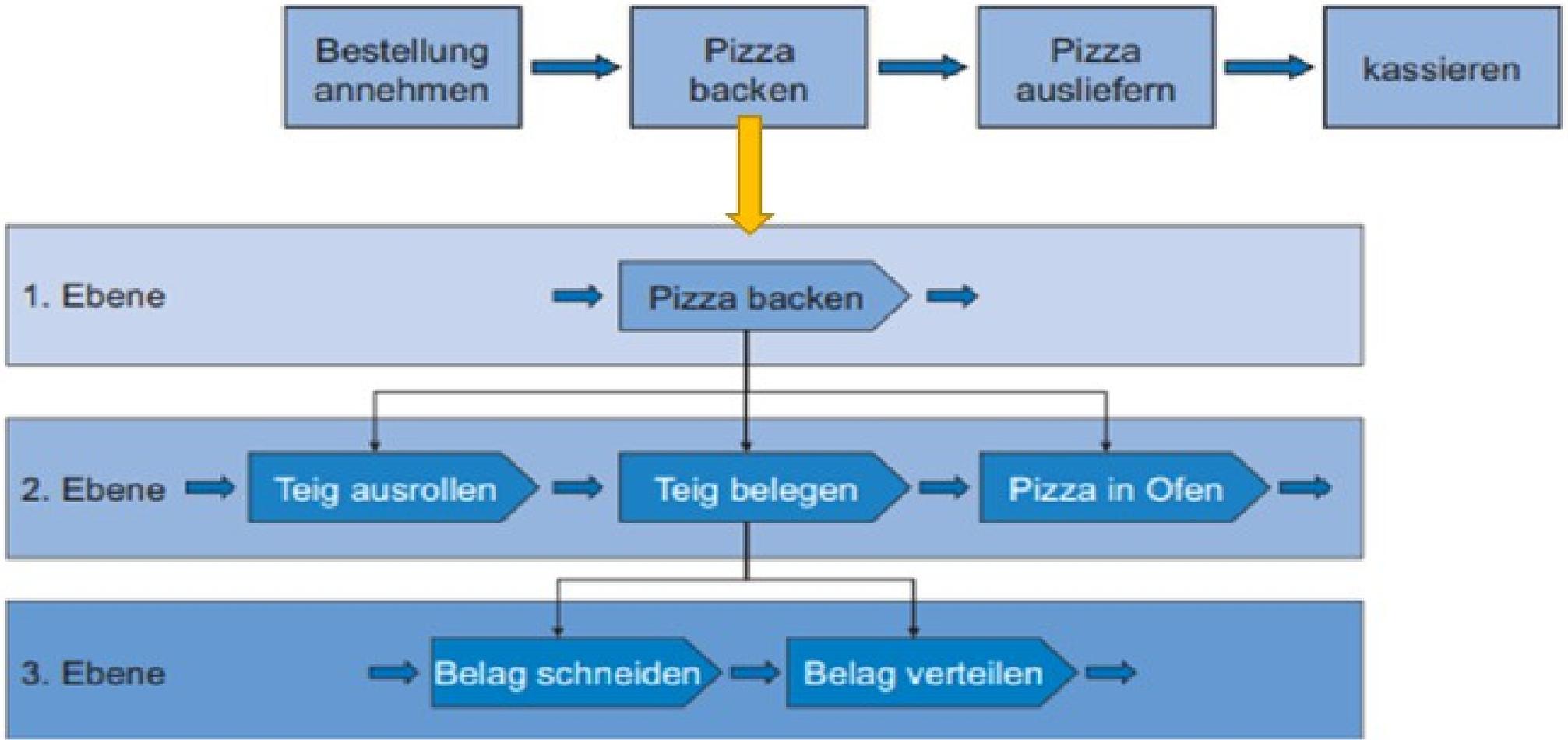
Was ist eigentlich ein Prozess?



Prozess: Herstellen von Broten	
Eingangsgrößen	Rezept, bestimmte Getreidemahlerzeugnisse, Zugussmenge und -temperatur, Hefemenge, Salz, Backhilfsmittel, Betriebsmittel, wie Waage, Knetmaschine. Ofen und Personal.
Aktivität	Menge abwiegen, Materialien zusammenfügen und verkneten, Gärzeit, Aufarbeiten des Teiges und Formen der Teiglinge, Stückgare und Backzeit bei Temperatur und Feuchte.
Ausgangsgröße	Backwaren sind gar, haben ansprechendes Aussehen und sind wohlschmeckend, das Brotgewicht entspricht den Vorgaben.

Ein Prozess ist eine Folge von Aktivitäten, für die Vorgaben benötigt werden und die ein für den Kunden verwertbares Ergebnis erzeugen.

Was ist eigentlich ein Prozess?



Beispiel: Aufgliederung in Teilprozesse

Prozesse darstellen: das Flussdiagramm (Flow-Chart, Ablaufdiagramm)

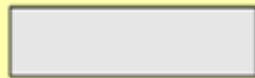
Flussdiagramme sind eine häufig verwendete Darstellungsform.

Sie sind geeignet, um Arbeits- und Geschäftsabläufe darzustellen, zu analysieren und zu optimieren.

Um bei Flow-Charts ein einheitliches Format zu gewährleisten, werden nach DIN genormte Symbole genutzt:



Start, Ende



Bearbeitung,
Tätigkeit



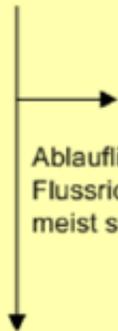
Anschlusspunkt
Sprungstelle



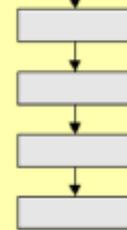
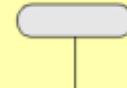
ja

nein

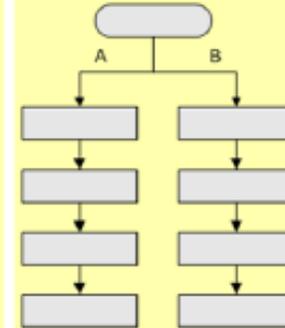
Entscheidung mit
Ja-/Nein-
Verzweigung



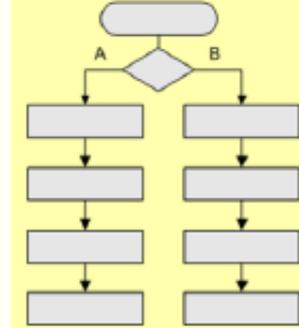
Ablauflinie.
Flussrichtung
meist senkrecht



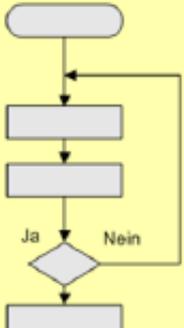
Kette



UND-
Verzweigung



ODER-Verzweigung



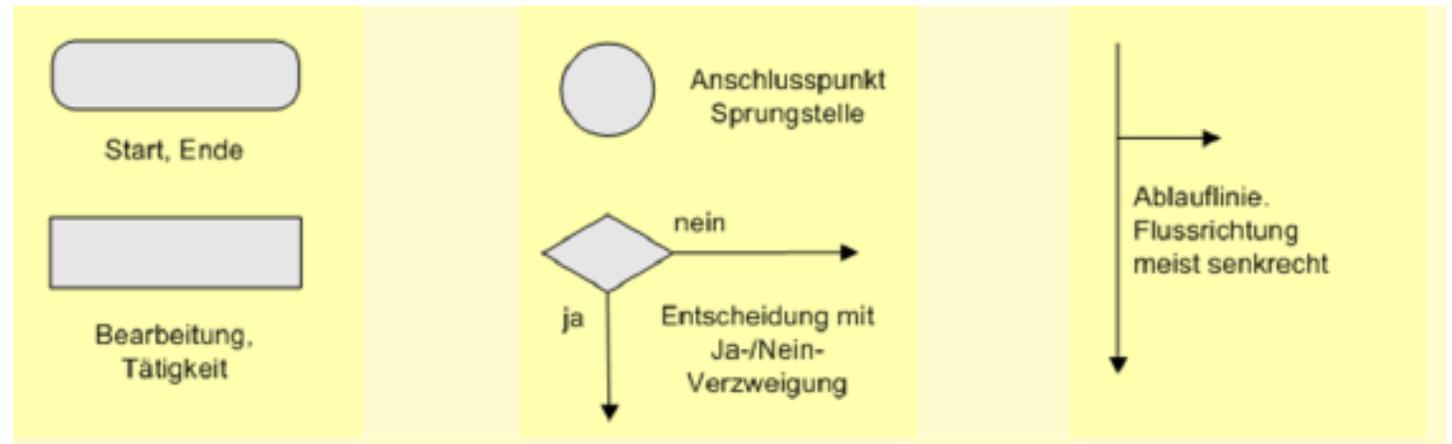
Rücksprung

Prozesse darstellen: das Flussdiagramm (Flow-Chart, Ablaufdiagramm)

Aufgabe:

Ein Telefongespräch führen wir meist, ohne uns die einzelnen Schritte zu überlegen. Tatsächlich besteht diese Aufgabe aus einer Reihe von Tätigkeiten und Entscheidungen. Versuchen Sie, ein Ablaufdiagramm für das Führen eines Gesprächs zu erstellen. Es gibt folgende Tätigkeiten und Abfragen:

1. Start
2. Hörer abnehmen
3. Wählen
4. Meldet sich der Teilnehmer ?
ja: weiter
nein: Rücksprung zu Start
5. Gespräch führen
6. Hörer auflegen
7. Ende



Clinical Pathways: klinischer Behandlungspfad

Ein klinischer Behandlungspfad bildet den Behandlungsprozess eines Patienten und seiner Symptomatik oder Erkrankung ab. Als Dokumentations- und Steuerungsinstrument stellt er eine Festlegung der Behandlung eines Patienten mit seinem individuellen Fall dar. Ein Pathway kann krankheitsspezifisch für jeden Behandlungsprozess entwickelt und implementiert werden.

- Aufbau:
- Abfolge
 - Terminierung
 - Inhalte
 - Verantwortlichkeiten

Der Behandlungspfad gleicht meist diesem Ablaufmuster.
Er ist wichtiger Bestandteil von Behandlungsprozessen und der Versorgung von Patienten im Krankenhaus.



Clinical Pathways: klinischer Behandlungspfad

Ähnlich wie Prozessbeschreibungen sind Behandlungspfade Instrumente der Standardisierung.

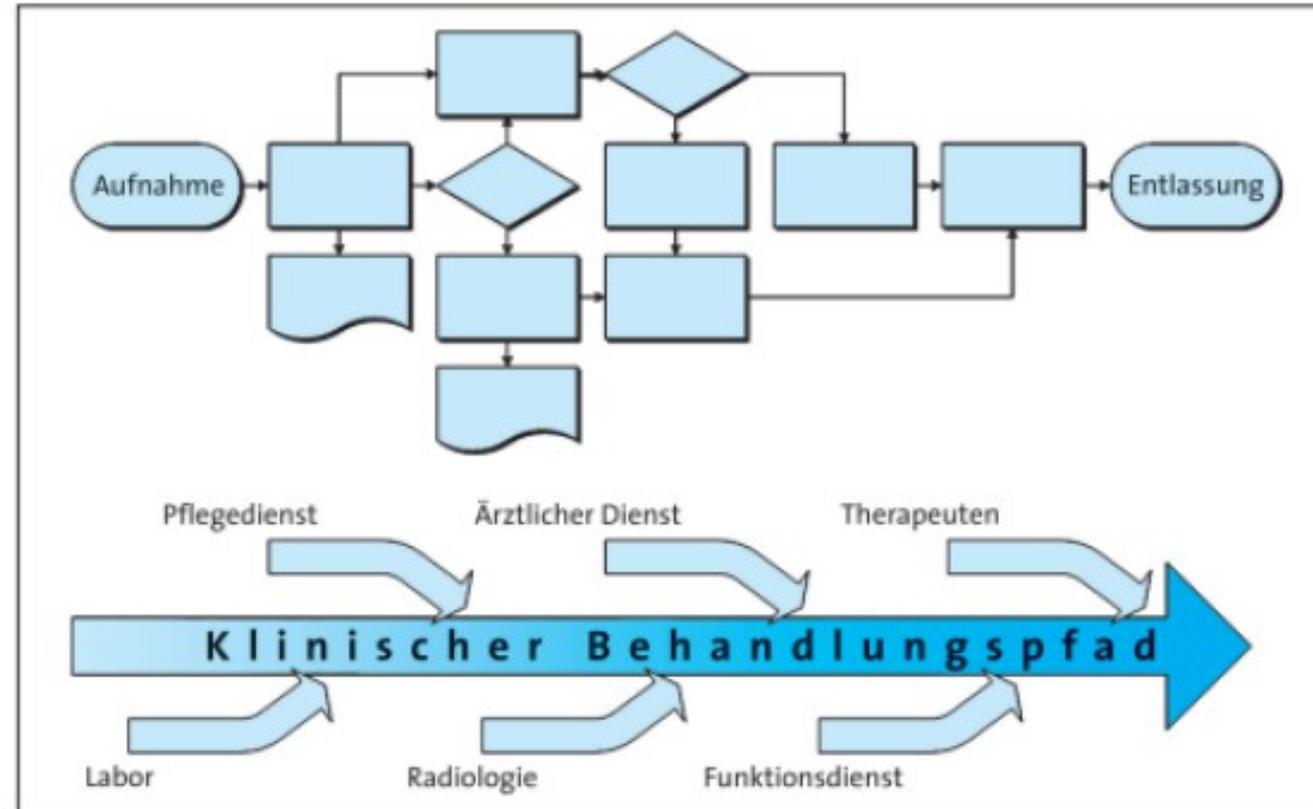
Der Behandlungspfad stellt eine strukturierte Handlungsempfehlung für die tatsächliche Versorgung dar, da jeder Patient individuell behandelt werden muss.

Das Abweichen vom vorgeschlagenen Pfad muss dokumentiert werden. Gründe für Abweichungen ergeben sich z.B. aus

- Patientenpräferenzen (Veränderung des Ablaufs auf Wunsch, oder Notwendigkeit)
- Zustandsänderung des Patienten
- Falsche Therapiesteuerung
- Systemprobleme innerhalb der Einrichtung, Behandlung undurchführbar oder unerwünscht
- unvorhergesehene Ereignisse (Änderungen des individuellen Behandlungsverlaufs)

Clinical Pathways

Prinzip Klinischer Behandlungspfade:



https://beckassets.blob.core.windows.net/product/readingsample/178986/9783769132861_excerpt_001.pdf

Im Auftrag der



Akademie für Gesundheits-
und Sozialberufe

Aufgabe:

Qualitätsdimensionen – Begriffe zuordnen

Dienstplanung

Zusammenarbeit von Mitarbeitern

Technische Ausstattung

Mortalität

Qualifikation der Mitarbeiter

Komplikationen nach Eingriffen

Dauer von Wartezeiten

Gebäude

Anzahl Röntgengeräte

Kundenparkplätze

Patientenzufriedenheit

Anzahl der Mitarbeiter

Freundlichkeit der Mitarbeiter

Interne Infrastruktur

Mitarbeiterzufriedenheit

Infektionsrate

Im Auftrag der

Fragen zum Abschluss

AGS

**Akademie für Gesundheits-
und Sozialberufe**



Unternehmensverbund der Wirtschaftsakademie

- Ein starker Verbund



Im Auftrag der



Im Auftrag der



**Akademie für Gesundheits-
und Sozialberufe**

Vielen Dank

