



Qualitätsmanagement in der Zahnarztpraxis

Zweites Grundelement: die Definition von Zielen

In Fortführung der im BZB 6/2007, Seite 23 f. begonnenen Reihe zu den Grundelementen eines einrichtungsinternen QM-Systems wird in dieser Ausgabe auf das zweite Element eingegangen, die Definition von Zielen.

Analog zum Management in Unternehmen sollten auch in der Zahnarztpraxis kurz-, mittel- und langfristige Ziele gesetzt werden. Die Zieldefinition wird vom Praxisinhaber vorgegeben und in ihrer Ausgestaltung mit den Mitarbeitern abgestimmt. Die Antwort auf die Frage „Wohin wollen und müssen wir?“ gibt allen Beteiligten eine klare Richtung vor und vermittelt Sicherheit. Eine solche Zielplanung sollte in regelmäßigen Abständen durchgeführt und wiederholt werden, so empfiehlt sich zum Beispiel eine jährliche Planung mit Strategien für das laufende Jahr sowie eine drei- bis fünfjährige Jahresplanung als strategischer Teil. Die Zielvorstellungen und Maßnahmen werden schriftlich festgehalten und zu einem späteren Zeitpunkt mit dem Erreichten abgeglichen. Bei der Formulierung ist es sinnvoll, nach dem SMART-Prinzip vorzugehen. SMART steht für:

S schriftlich; **M** messbar; **A** attraktiv;
R realistisch; **T** terminiert

Die vier wichtigsten Begriffe aus dem Qualitätsmanagement, die es in diesem Zusammenhang mit Leben zu füllen gilt sind:

Vision: Wünschenswerte langfristige Ziele, ein idealer Zustand, auf den hinarbeiten ist.

Mission: beschreibt die Charakteristika der Praxis, den Tätigkeitsbereich und die Besonderheiten, mit deren Hilfe das Ziel erreicht wird.

Werte/Leitbild der Praxis: die Praxisphilosophie, wofür das Praxisteam steht, was der Praxis im Umgang mit ihren Patienten aber auch untereinander (Unternehmenskultur) wichtig ist.

Ziele: strategisch und operativ, kurz und langfristig

Die Zielplanung kann aufbauend auf die in der Juni-Ausgabe des BZB beschriebene SWOT-Analyse beginnen, das heißt, welche Stärken sollen weiter ausgebaut werden, welche Schwächen gilt es zu reduzieren usw. Folgende Aspekte können als Anregung bei der Zielplanung berücksichtigt werden:

Interne Ziele/Externe Ziele

Image der Praxis

Fort- und Weiterbildung Mitarbeiter

Zwischenmenschliche Ziele

Patientenkommunikation

Arbeitszufriedenheit

Qualitative/Quantitative Ziele

Verbesserung der Serviceleistungen

Erhöhung des Anteils der Implantatversorgungen um ...%

Steigerung der Erfolgsquote von bestimmten Behandlungen um ...%

Es kann nicht das Ergebnis einer Zieldefinition sein, einen omnipotenten Anspruch auf beste Qualität verbunden mit allen erdenklichen Serviceleistungen zu bieten. Vielmehr muss eine klare Positionierung stattfinden, und für dieses Profil werden dann vom Praxisteam passende Inhalte erarbeitet. Das kann entweder durch Fokussierung auf spezielle Behandlungsmethoden oder auf eine ausgewählte Patientenklientel, beispielsweise einer bestimmten Altersgruppe, erreicht werden.

Oberstes Ziel bei der Bearbeitung all dieser Dokumente sollte die realistische Umsetzung sein. Deshalb lieber wenige prägnante Sätze als eine lange Anleitung zur Praxisführung formulieren. Das Praxisziel muss allen Mitarbeitern bekannt sein und es müssen ihnen Wege aufgezeigt werden wie sie zur Realisierung beitragen können.