

## Medizin und Labortechnik

## Blick in den Gesundheitsmarkt

Processmanagement  
Dokumentation per iPad Mini

Rehabilitation  
Altklinik Vergütung

Kongressbericht  
Klinische

Mit KU Special  
Medica

*„Meine Bank finanziert,  
was wirklich wichtig ist.“*

Dr. med. Heide Böhm, Vorstand der Krankenhausärztlichen Kassenzahnärztlichen Vereinigung



Foto: Kurhan – Fotolia

# Serie: Wirksamkeit und Nutzen von Qualitätsmanagement

## Teil II: Qualität im Gesundheitswesen – was bedeutet das?

Im Rahmen der Studie zum internen Qualitätsmanagement (QM) führte das Institut für Workflow-Management im Gesundheitswesen (IWIG) aus Münster eine Befragung bei niedergelassenen Haus- und Fachärzten sowie psychologischen Psychotherapeuten durch. Die Befragung erfolgte unter Verwendung eines zuvor erarbeiteten QM-Fragebogens.

Der erste von insgesamt fünf Beiträgen zur Studie „Wirksamkeit und Nutzen von Qualitätsmanagement“ setzte sich mit der Frage auseinander, wie Ärzte prinzipiell dem QM gegenüber eingestellt sind. 70 Prozent der beteiligten Ärzte sind dem QM gegenüber positiv eingestellt, während die übrigen Ärzte von den Vorteilen einer QM-Verwendung noch zu überzeugen sind. Hier gibt es Handlungsbedarf, insbesondere im Kontext der aktuell geführten politischen

Diskussion. Was aber wird unter Qualität eigentlich verstanden? Subsumieren unterschiedliche Disziplinen und Institutionen unter dem Qualitätsbegriff das Gleiche?

### Qualitätsblickwinkel

Bereits bei der ersten Annäherung an das Thema Qualität zeigt sich, dass eine klare Abgrenzung der Qualität im Gesundheitswesen zu anderen Disziplinen, wie beispielsweise der Wirtschaftswissenschaft oder der Philosophie, nicht möglich ist.

Qualität lässt sich vom lateinischen Wort „qualitas“ ableiten und bringt die Gesamtheit der charakteristischen Beschaffenheit oder Eigenschaft von Personen oder Dingen zum Ausdruck. Aus wirtschaftswissenschaftlicher Sicht verweist Qualität auf die Beschaffenheit eines Gutes

*Im ersten Beitrag zur Qualitätsmanagementstudie wurde deutlich, dass 70 Prozent der niedergelassenen Ärzte dem Qualitätsmanagement gegenüber positiv eingestellt sind. Gegenstand des Qualitätsmanagements ist die Umsetzung von Qualität im Prozess. Die auf politischer Ebene aktuell diskutierten und geplanten Reformansätze im Gesundheitswesen verdeutlichen, dass Anstrengungen unternommen werden sollen, die erbrachte Qualität in der medizinischen Versorgung weiter zu verbessern. Qualität soll gemessen und somit objektiviert werden. Für die Entwicklung geeigneter (Qualitäts-)Indikatoren ist es zwingend erforderlich, auf ein einheitliches Qualitätsverständnis zurückzugreifen. Was aber genau ist unter Qualität zu verstehen? Wie könnte Qualität im Kontext des Gesundheitswesens definiert werden? Der vorliegende Beitrag möchte hierzu mögliche Antworten und Ansätze aufzeigen.*

beziehungsweise einer (Dienst-) Leistung nach ihren unterschiedlichen Merkmalen hinsichtlich anderer Güter oder (Dienst-) Leistungen. Qualität wird dabei auf messbare (objektive) Eigenschaften angewendet.

Des Weiteren bringt Qualität die Verwendbarkeit eines Gutes oder einer (Dienst-)Leistung, aus individueller (subjektiver) Anwenderperspektive heraus betrachtet, zum Ausdruck. Die Kombination aus subjektiven und objektiven Elementen wird auch als teleologisches Qualitätskonzept bezeichnet.

Aus philosophischer Sicht ist Qualität eine erkenntnistheoretische Bezeichnung für eine der



Christian Marschner  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter,  
Projektmanagement  
IWIG Münster



Julia Osyus  
Produkt- und Projektmanagement  
IWIG Münster



Verena Muszynski  
Öffentlichkeitsarbeit, Marketing  
IWIG Münster



Prof. Dr. Michael Greiling  
IWIG Münster

## Die Qualitätsmanagement Serie im Überblick

- Teil 1: Wie wird Qualitätsmanagement gesehen? (KU, Oktober 2014)  
**Teil 2: Qualität im Gesundheitswesen – was bedeutet das?**  
 Teil 3: Die Qualität von Prozessen erfassen (KU, Dezember 2014)  
 Teil 4: Mitarbeiterführung und -motivation (KU, Januar 2015)  
 Teil 5: Qualifikations- und Infrastruktur (KU, Februar 2015)

formallogischen Grundformen des Denkens und des Seins. Es ist auch von einem System der Eigenschaften die Rede, das ein Ding unterscheidbar und zu dem macht, was es ist.

Werden die disziplinar geprägten Qualitätsblickwinkel mit der in der Literatur existierenden Fülle an institutionsgeprägten Qualitätsdefinitionen verbunden, wird erkennbar, dass es sich bei Qualität um eine vielschichtige Größe handeln muss. Die Vorstellung von dem, was unter Qualität zu verstehen ist, variiert aufgrund individueller Ansichten, Wünsche und Bedürfnisse. Um dennoch eine geeignete Qualitätsdefinition herausarbeiten zu können, ist es sinnvoll, bestehende Qualitätsdefinitionen zu betrachten und zu analysieren.

### Qualitätsverständnis

Die nachstehend aufgeführten Institutionen und Autoren haben Definitionen zur Qualität erarbeitet. Im Folgenden werden diese Qualitätsdefinitionen gegenüber gestellt und miteinander verglichen (s. Abb. 1). Ziel ist die Entwicklung einer umfassenden Qualitätsdefinition durch die Zusammenführung der unterschiedlichen Aspekte zum Verständnis von Qualität. Es ist darauf zu verweisen, dass es sich bei den verwendeten Quellen lediglich um eine Auswahl handelt, welche jedoch aus Sicht der Autoren grundlegende Elemente eines umfassenden Qualitätsverständnisses beinhalten und aus diesem Grund für den Vergleich herangezogen wurden:

- 1 Brockhaus (2006)
- 2 Garvin (1984)
- 3 Haist/Fromm (1989)
- 4 DIN 55350 und DIN EN ISO 8402 (1987 bis 2000)

- 5 DIN EN ISO 9000:2000 und DIN EN ISO 9000:2005 (2000 – 2005)
- 6 Geiger/Kotte (2005)
- 7 Ahlert/Evanschitzky (2003)
- 8 Masing/Schmitt (2007)
- 9 Nüllen/Noppeney, Hering (2007/2009)
- 10 Bruhn (2008)
- 11 Klostermann (2008)
- 12 GMDS (Deutsche Gesellschaft für Medizinische Informatik, Biometrie und Epidemiologie e. V.) (2008)
- 13 ÄZQ (Ärztliches Zentrum für Qualität in der Medizin) (2009)

### Qualitätsdefinition

Über die vorgenommene „X“-Markierung und die Nummerierung der Quellen (1-13) wird erkennbar, welche Qualitätsaspekte durch welche Quelle abgedeckt werden. Des Weiteren wird ersichtlich, welche Qualitätsbestandteile häufig und welche eher selten in den verschiedenen Qualitätsdefinitionen benannt sind.

Das bedeutet aber nicht, dass die seltener genannten Elemente weniger wichtig sind. Im Gegenteil, erst durch die Ergänzung jener Aspekte wird es ermöglicht, ein umfassendes Qualitätsverständnis zu formulieren, welches möglichst wenig Interpretationsspielraum zulässt. Das war insbesondere vor dem Hintergrund der QM-Befragung und der damit verbundenen Fragebogenerstellung sowie der Hypothesenbildung von entscheidender Bedeutung. Schließlich wurde folgende Qualitätsauffassung zugrunde gelegt, die als übergeordnetes und grundlegendes Qualitätsverständnis betrachtet werden soll (s. Abb. 2).

### Qualitätsdiskurs

Der zu Jahresbeginn 2014 von der Bundesregierung vorgelegte Ko-

alitionsvertrag zielte für den Bereich „Gesundheit und Pflege“ unter anderem auf die Erhaltung, Entwicklung und Optimierung einer qualitativ hochwertigen, flächendeckenden medizinischen Versorgung der Bevölkerung ab.

Das Anfang Juni durch den Bundestag verabschiedete Gesetz zur Weiterentwicklung der Finanzstruktur und der Qualität in der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV-FQWG) ist daher nur konsequent. Im Zusammenhang mit der Qualitätsorientierung sieht das GKV-FQWG die Installation eines wissenschaftlichen, dem Gemeinsamen Bundesausschuss (G-BA) unterstellten und zugleich fachlich unabhängigen Instituts für Qualitätssicherung und Transparenz im Gesundheitswesen vor.

### Qualitätsindikatoren

Etwaige Planungen und Anstrengungen, die Qualität der erbrachten medizinischen Leistungen transparent und durch den Einsatz geeigneter Parameter sichtbar darstellen zu können, bedürfen einer klaren Vorstellung von dem, was Qualität im Kontext des Gesundheitswesens ist bzw. sein sollte.

Der hier aufgezeigte Ansatz ermöglicht es, ein übergreifendes, interdisziplinäres und umfassendes Qualitätsverständnis zu entwerfen. Durch die dargestellte Herangehensweise und die herausgearbeiteten Aspekte von Qualität zeigt das IWiG einen Weg zum Verständnis eines einheitlichen Qualitätsbegriffs im Gesundheitswesen auf. Ziel ist es, das Verständnis für die Zusammensetzung und die Reichweite von Qualität zu verdeutlichen, zu fördern und zu stärken.

Ein Anknüpfungspunkt für eine gewünschte Erhöhung der Transparenz im Gesundheitswesen wäre gegeben, wenn ein solch umfassendes Qualitätsverständnis als Grundlage für die Entwicklung möglicher Qualitätsindikatoren herangezogen würde. In der aktuell geführten Qualitätsdiskussion liegt der Fokus

Einzelne Qualitätsaspekte:	Quellen: (Institutionen und Autoren)												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Objektive Qualität	X	X	X									X	X
Subjektive Qualität	X	X	X									X	X
Eignung von Merkmalen				X	X	X	X	X	X		X		
Grad der Realisierung von Anforderungen zeigt gute oder schlechte Qualität			X	X	X	X	X		X	X			X
Realisierung von Anforderungen			X	X		X				X		X	
Beschaffenheit in Bezug auf Unterschiede zu anderen Gütern/Vergleich mit Erfahrungen	X												
Qualität ist messbar	X	X											
Kosten-Nutzen-Verhältnis/Effizienz bestimmt die Qualität		X	X									X	
Einhaltung von genau vorgegebenen Spezifikationen im Prozess		X											
Fähigkeit des Anbieters/Qualifikation										X		X	
Berücksichtigung von internen und externen Kundenanforderungen	X	X	X		X		X			X	X	X	X
Berücksichtigung von Gesetzen, Richt- und Leitlinien													X

**Abb. 1: Gegenüberstellung zentraler Qualitätsaussagen verschiedener Quellen**

stark auf der Erarbeitung von Ergebnisindikatoren, aber gerade die treibenden, ursächlichen und somit prozessualen Faktoren für Qualität müssen gemessen und verbessert werden. ■

**Christian Marschner**  
**Julia Osyguś**  
**Verena Muszynski**  
**Prof. Dr. Michael Greiling**

**Institut für Workflow-Management  
im Gesundheitswesen (IWiG)  
An-Institut der Westfälischen Hochschule  
Pröbstingstr. 50  
48157 Münster**

**Qualität** ist aus dem Vergleich mit Erfahrungen erkennbar, messbar und stellt den Grad einer effizienten Realisierung von Anforderungen

- a) durch geeignete Merkmale,
- b) die Fähigkeit des Leistungsanbieters und
- c) die Einhaltung von vorgegebenen Spezifikationen im Prozess dar.

Anforderungen an die Qualität können sowohl subjektiver als auch objektiver Art sein und werden von internen und externen Kunden ausgesprochen. Anforderungen aus Gesetzen, Richt- und Leitlinien stellen in diesem Zusammenhang besondere Anforderungen an die Qualität der Leistungserbringung im Gesundheitswesen dar.

**Abb. 2: IWiG Qualitätsverständnis**

Wirtschaftsprüfung • Steuerberatung  
Rechtsberatung • Unternehmensberatung

[www.wrg-group.de](http://www.wrg-group.de)



**Gütersloh    Hannover -Laatzen    Leipzig**