

# Vorwort

Das Thema „Qualitätsmanagement“ lässt heute kaum eine Branche in der Industrie und im Dienstleistungsgewerbe unberührt. Insbesondere im Gesundheitswesen wird verstärkt die Forderung nach Transparenz der Leistungen und der Einhaltung vorgegebener Qualitätsstandards laut. Patienten nehmen immer mehr ihre Rechte wahr, wenn es um ihre Gesundheit geht. Dabei spielen sowohl die Erwartung des Patienten, die Kostenvorstellung sowie die Aufklärung über die möglichen Behandlungsalternativen eine große Rolle.

Unter diesem neuen Erwartungsdruck, der sich mittlerweile auf dem internationalen Gesundheitsmarkt abspielt, kann ein Dentallabor sich nur noch in einem Angebot von Dienstleistungen und Produkten durch herausragende Qualität positionieren.

Moderne Qualitätsmanagement-Systeme (QM-Systeme) auf der Grundlage der internationalen Standards, wie der DIN EN ISO 9001:2008 und DIN EN ISO 13485:2010, aber auch das branchenspezifische Qualitätssicherungssystem „QS-Dental“, ermöglichen Dentallaboren die konsequente Planung und Steuerung zur Kundenorientierung des Betriebes.

Zudem ist ein solches System ein wirkungsvolles Führungsinstrument. Führungspersonen werden angehalten, Qualität als eine zentrale Herausforderung ihrer unternehmerischen Tätigkeit zu begreifen. Qualität betrifft nicht nur die rein zahntechnischen Tätigkeiten. Sie umfasst das Unternehmen „Labor“ mit allen seinen organisatorischen und personellen Strukturen, bindet den Kunden „Zahnarzt“ bei der Planung und Umsetzung der Versorgung der Patienten mit ein und steht für Zuverlässigkeit und Vertrauen in der öffentlichen Wahrnehmung.

Die Einführung eines QM-Systems in Dentallaboren ist bis dato nicht gesetzlich gefordert und geschieht auf freiwilliger Basis. Allerdings stehen die Zahnärzte seit Januar 2011 in der Pflicht, ein QM-System in ihrer Praxis eingeführt zu haben. Diese gesetzliche Pflicht kann sich jedoch früher oder später auf die Dentalbranche erstrecken.

Mit dem vorliegenden Fachbuch bereiten wir Sie auf die aktuellen, aber auch zukünftigen unternehmerischen Anforderungen vor. Alle wichtigen Elemente von den Rahmenbedingungen, der Vorbereitung und Planung, der Umsetzung bis hin zur Zertifizierung werden eingehend erläutert. Es wird durch praktische Erfahrungen in der Einführung und Weiterentwicklung von QM-Systemen bereichert. Somit ist dieses Fachbuch nicht nur als Starthilfe für den in der Materie noch Unerfahrenen gedacht, der sich vor die Herausforderung gestellt sieht, ein QM-System einführen zu wollen oder zu müssen. Auch der „Profi“ erhält in diesem Buch – insbesondere im Kapitel „Bausteine des QM-Systems“ – zahlreiche Beispiele und Mustervorlagen. Besonders kleinen und mittleren Betrieben gibt

das Fachbuch praktische Hinweise zur Anwendung der ISO-Normen. Aus diesem Grund hat ein Zahntechnikermeister als Vertreter des Berufsstandes sein fachspezifisches Wissen in diesem Werk mit eingebracht.

Bei der richtigen Handhabung der Inhalte können sich für jeden Betrieb enorme Verbesserungspotenziale aufbauen. Es erfordert immer mehr Zeit, die Kunden und deren Patienten dienstleistungsorientiert zu betreuen. Diese Zeit steht dem Zahntechnikermeister nicht mehr zur Verfügung, um z.B. selbst produktiv am Werkstück zu arbeiten. Daher müssen Strukturen und Arbeitsabläufe im Labor vorgegeben sein, die gewährleisten, dass der laufende Betrieb aufrechterhalten wird. Ein eingeschworenes Team wird mit diesem Umstand gut umgehen können.

Das reine Erfüllen von gesetzlichen Auflagen oder normativen Vorgaben ist wenig nützlich, wenn nicht ein Eigeninteresse und Verantwortungsbewusstsein dazukommt. Qualitätsmanagement hört nicht bei der Optimierung von Prozessen oder deren Dokumentation auf, sondern fängt erst damit an.

QM-Systeme entfalten ihre Wirkung erst dann, wenn die Akteure sich bemühen, die QM-Anforderungen auch umzusetzen. Dabei spielen die Handlungskompetenzen der Mitarbeiter eine entscheidende Rolle und sind für den Erfolg oder Misserfolg eines QM-Systems verantwortlich zu machen.

So werden z.B. neben der Fach- und Methodenkompetenz besonders die sozialen und persönlichen Fähigkeiten der Führungspersonen in einem Labor ausschlaggebend sein, ob Qualitätssicherung, Kundenorientierung und die Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern nutzbringend und damit wirtschaftlich effizient sind.

In diesem Sinne fördern QM-Systeme die Weiterentwicklung der eigenen Organisation und die Ausrichtung der unternehmerischen Tätigkeiten an den Marktbedingungen. So wird an vielen Stellen im Fachbuch auf Themen hingewiesen, die das normative QM-System sinnvoll ergänzen. Kernprozesse, wie die „interne Kommunikation“ werden zusätzlich aus dem Blickwinkel eines prozessorientierten Informationsmanagements betrachtet.

So gibt das Kapitel „Nachhaltigkeit von QM-Systemen“ einen konkreten Ausblick, wie QM-Systeme nachhaltig umgesetzt werden und wirksam sind. Neben der Forderung der kontinuierlichen Verbesserung ist ein geplantes, auf die Dauer sich selbst erhaltendes QM-System ein wichtiger Aspekt für die Zukunftsorientierung eines Labors.

Die junge Generation von Dentaltechnikern steht vor neuen, meist sich schnell verändernden Arbeitssituationen und entwickelt daher schon in ihrer Lehrzeit einen ausgeprägten Sinn für die eigene Berufsentwicklung. Auch hier wird vorausgesetzt, dass Führungspersonen dieser Erwartungshaltung mit Souveränität begegnen können. Manch ein Lehrling kann später – mit entsprechendem Bildungsabschluss – ein zukünftiger Kooperationspartner werden, wenn er nach seiner Ausbildung zum Dentaltechniker noch Zahnmedizin studiert.

Auch das sind Aspekte, die Sie ermutigen und Anreize schaffen, QM-Systeme als nachhaltige Führungsinstrumente zu nutzen und zu beherrschen. Qualitätsmanagement in seiner ganzen Vielfalt fordert und fördert die eigene Unternehmensentwicklung.

Bedanken möchten wir uns bei Herrn Patrick Hartmann vom Verband Deutscher Zahn-technikerinnungen für seine Ratschläge und freundliche Unterstützung.

Lassen Sie sich zur Veränderung mit zahlreichen praktischen Vorschlägen für Ihren unternehmerischen Weg ermutigen.

Wir wünschen Ihnen viele Anregungen beim Lesen dieser Lektüre.

Ihr Autoren-Team

Im Sinne der Leserfreundlichkeit wurde bewusst auf die Verwendung geschlechtsspezifischer Formulierungen verzichtet.