

# Qualitätsmanagement in der Lehre am Beispiel eines Gesundheitsmanagement-MBAs

Qualitätsmanagement gewinnt nicht nur in den Einrichtungen des deutschen Gesundheitswesens eine immer größere Bedeutung, auch Hochschulen und Bildungseinrichtungen unterliegen immer strengeren Auflagen des Qualitätsmanagements und der Qualitätssicherung.

Die Relevanz des Begriffs »Qualität« wird gestärkt durch einen wachsenden und intransparenten Markt an Studiengängen, Zertifikaten, Seminaren und anderen Weiterbildungsangeboten, in denen sich Hochschulen, Bildungseinrichtungen und Institute profilieren müssen. Kennzeichnend für Qualität ist im heutigen Sinne nicht mehr nur das Erreichen von gesetzten Standards, sondern die kontinuierliche Weiterentwicklung und Verbesserung der erbrachten Leistung. Im vorliegenden Artikel sollen zwei Komponenten der Integration von Qualitätsmanagement (QM) in der Lehre am Beispiel eines Gesundheitsmanagements-MBAs erläutert werden:

- die Einbettung des QM in der Lehre des Studiengangs »Executive MBA Health Care Management« als essentielle Komponente der Vermittlung von Managementfähigkeiten in der Gesundheitswirtschaft und
- die Umsetzung von Qualitätsmanagement und -sicherung im Rahmen der Hochschulpolitik am Beispiel des »Executive MBA Health Care Management«

## Aufbau und Zielsetzung des Studiengangs

Der im Folgenden beschriebene Weiterbildungsstudiengang »Executive MBA Health Care Management« wird vom Internationalen Health Care Management Institut (IHCI) der Universität Trier in Kooperation mit dem Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Philipps-Universität Marburg, der University of Salzburg Business School (SMBS) und der Joseph L. Rotman School of Management (University of Toronto) durchgeführt.

Ziel des Studiengangs ist es, als Managementausbildung auf wissenschaftlicher Grundlage, die analytischen und sozialen Kompetenzen zu vermitteln, die Führungs- und Nachwuchsführungskräfte zur Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen für das Management im Gesundheitsbereich benötigen. Der Studiengang ist berufsbegleitend in acht Modulen konzipiert und gliedert sich in

zwei Abschnitte (vgl. Abb. 1). Zunächst werden den Studierenden grundlegende Managementkenntnisse vermittelt, die sie zur Ausübung ihrer Tätigkeit in Führungspositionen qualifizieren. Im zweiten Abschnitt wird das Augenmerk auf die Vermittlung von spezifischen Schlüsselqualifikationen für die Übernahme einer Rolle als Entscheidungsträger im Gesundheitsmanagement gelegt.

## Gesetzeslage

Für Führungskräfte im Gesundheitswesen sind Kenntnisse im Qualitätsmanagement unbedingt erforderlich. Am 1.1.2000 wurden zunächst Krankenhäuser, in der Folge auch die anderen Leistungserbringer, Vertragsärzte, medizinische Versorgungszentren und Rehabilitationseinrichtungen, zur Einführung eines einrichtungsinternen Qualitätsmanagementsystems gesetzlich verpflichtet. Mit dem Wettbewerbsstärkungsgesetz vom 1.4.2007 trat die Zertifizierungspflicht für stationäre Rehabilitationseinrichtungen in Kraft.

## Einbettung des QM in der Lehre

Die Lehrveranstaltung »Medizinisches Qualitätsmanagement« ist eingebettet in das Modul »Instrumente des Health Care Managements« und wird somit als eine Schlüsselqualifikation für Führungs- und Nachwuchsführungskräfte im Gesundheitswesen betrachtet. Für das erfolgreiche Absolvieren dieser Veranstaltung werden zwei Leistungspunkte (ECTS-Punkte) vergeben. Dies entspricht einem Arbeitsaufwand von 60 Stunden, die in Präsenzunterricht oder in Selbstlerneinheiten erfolgen.

Zielsetzung ist es, den Teilnehmern des Studienganges grundlegende Kenntnisse zum QM und dessen Anwendung im Gesundheitswesen zu vermitteln. Hierbei werden auch angrenzende Aspekte, wie zum Beispiel integrierte Managementsysteme und Risikomanagement beleuchtet. In diesem MBA-Studiengang werden zum Themenkreis QM folgende Inhalte vermittelt:

- QM: Gesetzliche Rahmenbedingungen Deutschland und Österreich
- QM-Modelle und Zertifizierungsverfahren: Pro und Contra
- Einführung eines QM-Systems
- Die Rolle der Leitung und Mitarbeiter im QM



**Dr. Heike Kahla-Witzsch**  
 Fachärztin für Urologie,  
 Ärztliches Qualitätsmanagement, Beratung  
 im Gesundheitswesen



**Dipl. Kffr. Maria Huggenberger,**  
 Internationales Health Care Management Institut,  
 Universität Trier  
 E-Mail: huggenbe@uni-trier.de



**Prof. Dr. Andreas Goldschmidt,**  
**geschäftsführender**  
**Leiter Internationales**  
**Health Care**  
**Management Institut,**  
**Universität Trier**  
**E-Mail:**  
**goldschmidt@**  
**uni-trier.de**

**Abbildung 1:**  
**Aufbau des Executive**  
**MBA Health Care**  
**Management**

- Selbstbewertung und Audit
- Das Prozessmodell – Prozesssteuerung mit QM
- Klinische Behandlungspfade als Instrument des Prozess- und Qualitätsmanagements
- Vom QM zu integrierten Managementsystemen

**Methodik**

Neben der Vermittlung theoretischen Wissens mittels Vorträgen liegt ein Schwerpunkt der Veranstaltung auf der gemeinsamen Diskussion und dem Erfahrungsaustausch.

Die Teilnehmer des Studienganges verfügen alle über langjährige Berufserfahrungen und kennen unterschiedliche Einrichtungen des deutschen und österreichischen Gesundheitswesens. Diese vielseitigen Erfahrungen und Kenntnisse ermöglichen fruchtbare Diskussionen mit hohem Praxisbezug.

Die Bearbeitung einer Fallstudie in Gruppen ermöglicht die Anwendung des so erworbenen und vertieften Wissens und dient zugleich als Prüfungsnachweis.

**Ziele der Lehrveranstaltung**

Nach Abschluss der Lehrveranstaltung sollen die Teilnehmer umfassende Kenntnisse zum Qualitätsmanagement erworben haben, die zur Wahrnehmung von Führungsaufgaben im Gesundheitswesen erforderlich sind.

Ausgehend von der Kenntnis der gesetzlichen Rahmenbedingungen im europäischen Vergleich sollen die Teilnehmer in die Lage versetzt werden, das für die jeweilige Einrichtung passende QM-System und entsprechende Begutachtungsverfahren zu identifizieren und die zur Implementierung und Weiterentwicklung eines solchen Systems wesentlichen Schritte und Erfolgsfaktoren zu kennen.

**Die Ziele im Einzelnen:**

- Kenntnis der gesetzlichen Rahmenbedingungen zum QM in Deutschland/Österreich
  - Kenntnis unterschiedlicher QM-Systeme und Zertifizierungsverfahren, die den Teilnehmer in die Lage versetzen, das für die jeweilige Einrichtung passende QM-System und Begutachtungsverfahren zu identifizieren
  - Qualitätsmanagement als Instrument der Prozesssteuerung
  - Klinische Behandlungspfade im Kontext des Qualitätsmanagements
  - Integrierte Managementsysteme: die Zukunft
- Auch wenn die Vermittlung von Instrumenten und Systemen des Qualitätsmanagements als Lehrinhalt als essentiell für die Studierenden gesehen wird, darf nicht vergessen werden, dass auch das Qualitätsmanagement bzw. die -sicherung in der Lehre explizit für Hochschulen und Studiengänge festgeschrieben ist [1].

**Umsetzung des Qualitätsmanagements und der -sicherung**

Ziel des Qualitätsmanagements des Studiengangs »Executive MBA Health Care Management« ist es, die interne Aufbau- und Ablauforganisation, die Inhalte sowie die administrativen Regelungen kontinuierlich zu überprüfen. Dabei beruht das QM-Konzept auf mehreren Bausteinen, die wechselseitig aufeinander einwirken.

Bei dem »Executive MBA Health Care Management« der Universität Trier und deren Kooperationspartnern handelt es sich um einen von der FIBAA (Foundation for International Business Administration Accreditation) akkreditierten Studiengang. Die Akkreditierung stellt ein Gütesiegel dar, welches ein bestimmtes Mindestmaß an Qualität in der Lehre sicherstellen soll und auch von der Kultusministerkonferenz in ihrem Konzept für »Qualitätssicherung in der Lehre« vorgesehen ist [2]. Die FIBAA ist eine internationale Agentur zur Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (wie dem MBA). Bei der Akkreditierung werden u.a. folgende Kriterien zur Bewertung angewandt:

- die Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangs
- die Abstimmung von Qualifikations- und Kompetenzzielen
- die Internationalität und Zusammensetzung der Inhalte, Referenten und Teilnehmer
- die konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums
- die wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals und auch
- die Qualitätssicherung innerhalb des Studiengangs

Grundlagen des General Managements			
Projektarbeit und e-Learning			
<b>Modul 1</b> Aufgaben, Probleme und Strategien der Unternehmensführung  Gesamtwirtschaftliches Umfeld des Managements General Management und Strategisches Management Entscheidungstheorie und Entscheidungsfindung Corporate Governance Leadership und Ethik Recht und Wirtschaft	<b>Modul 2</b> Rechnungswesen, Controlling und Finanzierung  Managerial Accounting & Management Information Systems Corporate Finance – Investition und Finanzierung Controlling & Risk Management	<b>Modul 3</b> Marketing und Personalwirtschaft  Marketing Social Competences/ Methoden der Entscheidungsfindung Human Resources	<b>Modul 4</b> Wertschöpfungsmanagement  Grundlagen Projektmanagement Grundlagen Prozess- und Qualitätsmanagement Operations – Supply Chain Management Organisationsentwicklung
Spezialisierung in Health Care Management			
Master-Thesis			
<b>Modul 5</b> Strategisches und operatives Health Care Management  Strategisches Management in Gesundheitseinrichtungen Health Care Marketing – Public Relations Medical Accounting – Medizincontrolling Patientensteuerung und Wettbewerb in Gesundheitseinrichtungen	<b>Modul 6</b> Instrumente des Health Care Management  Medizinisches Qualitätsmanagement Gesundheitsökonomie – Systemvergleich Public Management – Schwerpunkt: Public Health Logistik in Gesundheitseinrichtungen Informationsmanagement im Gesundheitswesen	<b>Modul 7</b> North American Health Care System  Strategisches Management von Gesundheitseinrichtungen Gesundheitsökonomie-Systemvergleich Public Management – Public Health Informationsmanagement im Gesundheitswesen	<b>Modul 8</b> Gesundheitsmarkt und Entwicklungen  Rechtsaspekte im Gesundheitswesen Ethik im Gesundheitswesen Patientensteuerung und Wettbewerb im Gesundheitswesen Personalplanung in Gesundheitseinrichtungen

Akkreditierungsagenturen sollen nicht nur eine Orientierungshilfe auf einem immer unübersichtlicheren Markt geben, sondern auch ein Controllinginstrument für die Hochschule und deren Studiengänge darstellen.

Die dynamische Komponente des QM-Konzeptes basiert auf der ständigen Evaluation des Studiengangs, die auf einem hierarchischen System (vgl. Abb. 2) beruht, in welches u.a. die Verwaltungsgremien der Universität Trier, die Entscheidungsträger des Fachbereichs, die wissenschaftliche Leitung sowie die Studiengangleitung und die Studierenden eingebunden werden.

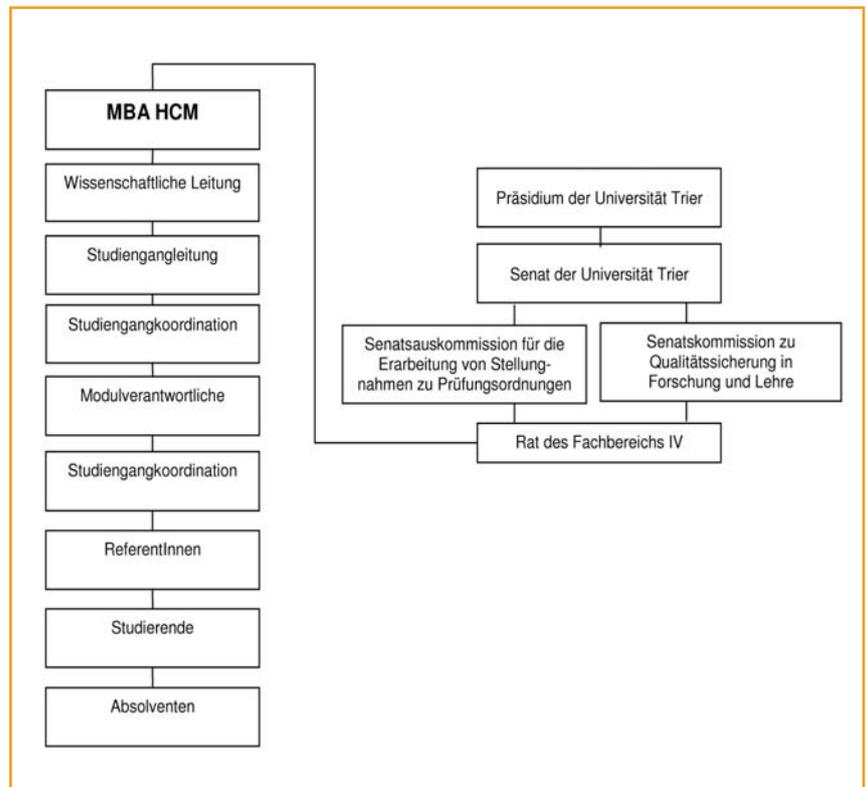
Alle wichtigen Aspekte der Koordination des Studiengangs werden durch die Gremien der Universität Trier bewertet und verabschiedet. Dazu gehören insbesondere die Studien- und Prüfungsordnung, das Curriculum, Verträge, AGBs und die Entgeltordnung. Diese Gremien sollen sicherstellen, dass die Anforderungen an einen MBA-Studiengang der Universität gewahrt bleiben. Die einzelnen Organisationseinheiten stehen in einem stetigen Austausch mit der Studiengangleitung und der wissenschaftlichen Leitung, welche in Zusammenarbeit die inhaltliche Kohärenz der Lehrveranstaltungen sicherstellen und verantwortlich für die operative Durchführung des Studiengangs sind.

Einen essentiellen Aspekt stellt die stetige Evaluation des Studiengangs durch die Studierenden selbst dar. Mittels standardisiertem Fragebogen (vgl. Abb. 3), bekommen die Studierenden die Möglichkeit, nach jedem Modul die Inhalte, die Methodik, die Referenten und die Betreuung zu bewerten. Die Ergebnisse der Befragung dienen der Entwicklung neuer Qualitätsziele, die sich an den Bedürfnissen und Wünschen der Studierenden orientieren.

Zusätzlich zu diesem hierarchisch gestuften System des Qualitätsmanagements werden quantitative Daten erhoben, die Aufschluss über die Übereinstimmung der Anforderungen in Bezug auf das Curriculum, den Leistungsumfang und die Konzeption des Studiengangs geben sollen. Zu diesen Kennzahlen zählen insbesondere die Abschlussnoten, Abbrecherquoten oder auch die Studienzeiten. Diese Daten können allerdings nur als Hilfsmittel dienen, da hier wichtige individuelle Aspekte der einzelnen Studierenden außer Acht gelassen werden.

## Resümee

Qualitätsmanagement hält verstärkt Einzug in öffentliche und private Einrichtungen und wird zu einer Schlüsselkompetenz für Manager verschiedener Branchen. Wie in diesem Beitrag verdeutlicht, wird es nicht mehr nur als theoretisches Konzept in der Lehre an Studierende vermittelt, sondern muss auch bei der Organisation und Durchführung der Lehre an Hochschulen, Bildungseinrichtungen



Die Abbildung zeigt zwei Auszüge aus dem Evaluierungsfragebogen des Studiengangs. Der linke Auszug enthält Fragen zur Beurteilung der Vorträge und der Lehrveranstaltungen, während der rechte Auszug Fragen zur Bewertung des Moduls insgesamt und der Inhalte im Detail enthält.

**2. Beurteilen Sie bitte die/den Vortrag/den.**  
 Der Vortrag und die Inhalte waren verständlich und nachvollziehbar präsentiert.  
 Die Mischung von pädagogischen Methoden (z.B. Vorlesung, Case Studies, Gruppenarbeiten) war für die Lehrveranstaltung geeignet.  
 Der/Die ReferentIn ist ausreichend auf die Fragen und Anregungen der TeilnehmerInnen eingegangen.  
 Die Qualität der (elektronischen Unterlagen) / Unterrichtsmaterialien war zufriedenstellend.  
 Die Vorab-Literatur (Pre-Readings), sofern vorhanden, wurden vom/von der ReferentIn im Unterricht berücksichtigt.

**1. Wie beurteilen Sie das Modul insgesamt?**  
 Was hat Ihnen im Modul gut gefallen?  
 Wo gibt es Ihrer Meinung nach Verbesserungspotenzial?  
**2. Inhalte des Moduls im Detail**  
 Die vermittelten theoretischen Konzepte und Inhalte empfinde ich als ausreichend.  
 Der Lehrstoff war inhaltlich vielschichtig und anspruchsvoll.

und Instituten einen entscheidende Rolle spielen. Qualitätsmanagement kann somit nicht nur die kontinuierliche Weiterentwicklung von Hochschulen und Studiengängen sicherstellen, sondern auch zu deren Profilbildung beitragen. Aus ökonomischer Sicht kann es dabei helfen, auf einem wachsenden und intransparenten Markt (wie z.B. dem der MBA-Anbieter) Wettbewerbsvorteile zu erwirtschaften. ■

**Abbildung 2:**  
**Struktur des Qualitätsmanagements und der Qualitätssicherung**

**Abbildung 3:**  
**Auszüge aus den Evaluierungsfragebögen des Studiengangs**

## Literatur

- [1] Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 01.03.2002: Künftige Entwicklung der länder- und hochschulübergreifenden Qualitätssicherung in Deutschland
- [2] Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 22.09.2005: Qualitätssicherung in der Lehre

<b>Die nächsten Themenhefte:</b>	Schwerpunkt   Qualitätsmanagement, Patienten- und Arzneimittelsicherheit	
■ Heft 4/2009	<b>Arzneimitteltherapiesicherheit</b> Stichtenoth, Picksak, Febrero	124
<b>Aus-, Fort- und Weiterbildung</b> Gesamtredaktion	<b>Risikomanagement und die Rolle des Critical Incident Reporting</b> Hohenstein	126
■ Heft 1/2010	<b>Mit QEP® gute Qualität und professionelles Praxismanagement zeigen</b> Diel, Schmitt	129
<b>IT in der Pflege</b> <b>Mobile Dokumentation</b> verantwortlicher Redakteur: Oliver J. Bott	<b>Chancen und Risiken für Qualitätsmanagement (QM) und Patientensicherheit durch ein Patientendatenmanagementsystem (PDMS)</b> Castellanos, Bürkle	131
■ Heft 2/2010	<b>EDV-Unterstützung eines QM-Handbuchs – Workflowbasierte Abbildung in ARIS</b> Bürkle, Hertrich	137
<b>EDC – Electronic Data Capture</b> verantwortlicher Redakteur: Dieter Hinzmann	<b>Qualitätsmanagement in der Lehre am Beispiel eines Gesundheitsmanagement-MBAs</b> Kahla-Witzsch, Huggenberger, Goldschmidt	141
■ Heft 3/2010	<b>Wie Sie als Anwender zu besserer Software beitragen können</b> Johner	144
<b>Integrierte Versorgungsmodelle</b> <b>eGK</b> verantwortlicher Redakteur: Günter Steyer	Fachartikel <b>Krankenhausinformationssysteme: Status, Leistungsumfang und Perspektiven</b> <b>Teil 2: Verzahnung von KIS und E-Health</b> Dujat, Becker	148
■ Heft 4/2010	Leserforum <b>Buchbesprechung</b>	150
<b>Medizincontrolling</b> verantwortlicher Redakteur: Markus Stein Andreas Goldschmidt	Veranstaltung <b>Kalender</b>	151
	BVMI & DVMD <b>Neue Mitglieder</b>	151
	BVMI <b>Telemedizinische Zentren und Services – Steht der Einstieg in die Regelversorgung bevor?</b>	152
	<b>Arbeitsgemeinschaft »IKT-Beratung für die Gesundheitswirtschaft« gegründet</b>	152
	DVMD <b>Brauchen moderne Verbände noch Mitgliederzeitschriften?</b>	153
	Projektberichte <b>Elektronischer Befundeingangskorb</b>	154

**Herausgeber:**

Berufsverband Medizinischer Informatiker e.V.  
Postfach 10 13 08, 69003 Heidelberg,  
Tel. und Fax: 0 62 24 / 95 08 55  
<http://www.bvmi.de>  
und  
Deutscher Verband Medizinischer Dokumentare e.V.  
Postfach 10 01 29, 68001 Mannheim  
<http://www.dvmd.de>  
E-Mail: [dvmd@dvmd.de](mailto:dvmd@dvmd.de)  
**Erscheinungsweise:**  
4-mal jährlich, jeweils zum Quartalsende  
**Auflage:**  
2.500  
**Verlag und Vertrieb:**  
Eigenverlag und Eigenvertrieb  
**ISSN:**  
1438-0900

**Manuskripte:**

Zuschriften, die den Inhalt der Zeitschrift betreffen, sind direkt an die Redaktionsanschrift zu senden. Für unverlangte Manuskripte wird keine Haftung und keine Verpflichtung zur Veröffentlichung übernommen. Beiträge, die anderweitig parallel eingereicht wurden, werden nicht angenommen. Die Redaktion behält sich vor, aus technischen Gründen Kürzungen vorzunehmen. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben die Meinung des Verfassers wieder.  
**Autorenrichtlinien:**  
Unter folgendem Link:  
<http://www.forum-mdi.de/mdi/autorenrichtlinien.pdf>  
**Nachdruck und Kopien:**  
Nur mit Genehmigung der Redaktion und unter Angabe der genauen Quelle.

**Redaktionsteam:**

Prof. Dr. Oliver J. Bott, Hannover  
Dr. Karl-Heinz Ellsäßer, Heidelberg  
Prof. Dr. Andreas Goldschmidt, Trier  
Angelika Händel, Erlangen  
Dieter Hinzmann, Kiel (Leitung)  
Markus Stein, Heidelberg  
PD Dr. Günter Steyer, Berlin  
**Redaktionsanschrift:**  
Siehe Verbandsanschrift des BVMI  
**Bezugspreis:**  
jährlich 49 € inkl. MwSt., inkl. Versandkosten.  
Ausland plus Versandkosten, für BVMI- und DVMD-Mitglieder frei  
**Bestellungen:**  
Über die Verbandsanschrift des BVMI  
Abbestellungen 6 Wochen zum Jahresende

**Redaktionsschluss:**

10. des Vormonats  
**Anzeigenschluss:**  
10. des Vormonats  
Druckvorlagentermin 20. des Vormonats  
**Anzeigenpreisliste:**  
Nr. 6 vom November 2006  
**Anzeigenverwaltung:**  
DVMD e.V.  
Sabine Kapsammer  
Postfach 10 01 29  
68001 Mannheim  
Tel.: 0621 / 71761393  
Fax: 0621 / 71761395  
E-Mail: [dvmd@dvmd.de](mailto:dvmd@dvmd.de)  
**Layout:** Fleck - Zimmermann, Berlin  
**Titel:** Montage, Fotos: PhotoDisc®  
**Druck:** VVA – Vereinigte Verlagsanstalten, Düsseldorf

# Qualitäts- management, Patienten- und Arzneimittel- sicherheit

