



Vanessa-Emily Schoch (Autor)

## **Qualitätsmanagement im Krankenhaus**

Bedarfsanalyse und Konzipierung eines E-Learning-Tools zur  
Optimierung von CIRS am Robert-Bosch-Krankenhaus  
Stuttgart

Vanessa-Emily Schoch

### **QUALITÄTSMANAGEMENT IM KRANKENHAUS**

**Bedarfsanalyse und Konzipierung eines  
E-Learning-Tools zur Optimierung von CIRS  
am Robert-Bosch-Krankenhaus Stuttgart**



Cuvillier Verlag Göttingen  
Internationaler wissenschaftlicher Fachverlag

<https://cuvillier.de/de/shop/publications/8287>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen,  
Germany

Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>

## Inhaltsverzeichnis

|  |      |
|--|------|
| Abbildungsverzeichnis .....  | XI   |
| Tabellenverzeichnis .....  | XIII |
| Abkürzungsverzeichnis .....  | XIV  |
| 1. Einleitung.....   | 1    |
| 1.1 Problemstellung und Zielsetzung .....                          | 1    |
| 1.2 Aufbau der Arbeit .....  | 9    |
| 1.3 Formalia .....   | 12   |
| 2. Qualitätsmanagement im Krankenhaus .....                        | 15   |
| 2.1 Definition Qualität .....                                      | 15   |
| 2.2 Qualitätsdimensionen nach Donabedian.....                      | 18   |
| 2.3 Definition Qualitätsmanagement.....                            | 21   |
| 2.4 Entstehung Qualitätsmanagement.....                            | 21   |
| 2.5 Aufgaben und Ziele des Qualitätsmanagements .....              | 23   |
| 2.6 Besonderheiten des Qualitätsmanagements.....                   | 25   |
| 2.6.1 Vorgaben und Instrumente.....                                | 26   |
| 2.6.2 Aufbauorganisation .....                                     | 27   |
| 2.6.3 Instrumente der Qualitätsmessung .....                       | 28   |
| 2.6.4 Instrumente der Qualitätssicherung und -kontrolle.....       | 29   |
| 2.7 Qualitätszertifizierung.....                                   | 33   |
| 2.7.1 KTQ.....   | 35   |
| 2.7.2 EFQM .....   | 36   |
| 2.7.3 DIN EN ISO .....   | 37   |
| 2.7.3.1 DIN EN 15224 .....   | 37   |
| 2.7.3.2 DIN EN ISO 9001 .....                                      | 38   |
| 2.7.4 Vergleich und Empfehlung der Zertifizierungsarten.....       | 39   |
| 2.8 Herausforderungen (für Qualität) im Gesundheitswesen.....      | 42   |
| 2.8.1 Rechtliche Rahmenbedingungen / Gesetzliche Vorgaben .....    | 42   |
| 2.8.2 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen.....                       | 47   |
| 2.8.3 Demografischer Wandel.....                                   | 50   |
| 2.8.4 Technologischer und medizinisch-technischer Fortschritt..... | 55   |
| 2.8.5 Gesellschaftlicher Wertewandel .....                         | 56   |
| 2.9 Qualitätsverbesserungsinitiativen.....                         | 57   |
| 2.9.1 Qualitätsorientierte Vergütung .....                         | 57   |
| 2.9.2 Qualitätskultur.....   | 58   |
| 2.10 Bezug Risikomanagement zu Qualitätsmanagement.....            | 59   |
| 3. Risikomanagement.....   | 61   |

|  |     |
|--|-----|
| 3.1 Definition und Abgrenzung des Begriffs Risiko .....                  | 62  |
| 3.2 Differenzierung betriebswirtschaftliches und klinisches Risiko ..... | 63  |
| 3.3 Richtlinien und Vorgaben .....                                       | 64  |
| 3.3.1 Gesetzliche Vorgaben .....   | 64  |
| 3.3.2 Juristische Aspekte, Haftung und Beweispflicht .....               | 65  |
| 3.3.3 Kosten und Versicherung.....                                       | 65  |
| 3.4 Charakteristika des Risikomanagements.....                           | 66  |
| 3.5 Risikomanagementprozess.....   | 68  |
| 3.6 Gründe für Risikomanagement in Krankenhäusern.....                   | 72  |
| 3.7 Fehler.....  | 74  |
| 3.7.1 Definition und Abgrenzung.....                                     | 74  |
| 3.7.2 Entstehungsmöglichkeiten .....                                     | 74  |
| 3.7.2.1 Schweizer-Käse-Modell.....                                       | 76  |
| 3.7.2.2 Heinrich´s Law und Eisbergmodell .....                           | 77  |
| 3.7.3 Fehlervermeidungsstrategien .....                                  | 78  |
| 3.7.4 Fehlerkultur .....   | 79  |
| 4. Critical Incident Reporting System .....                              | 81  |
| 4.1 Definitiorische Analyse.....   | 81  |
| 4.2 Zweck- und Funktionsbestimmungen .....                               | 82  |
| 4.3 Realisierungsmodi.....   | 90  |
| 4.3.1 Klinikinternes CIRS .....  | 90  |
| 4.3.2 Einrichtungübergreifendes CIRS.....                                | 90  |
| 4.3.3 Analyse Ausgestaltung CIRS nach Trägerschaft.....                  | 91  |
| 4.3.3.1 Krankenhäuser mit öffentlichem Träger.....                       | 92  |
| 4.3.3.2 Krankenhäuser mit privatem Träger.....                           | 92  |
| 4.3.3.3 Krankenhäuser mit freiem/gemeinnützigem Träger.....              | 93  |
| 4.4 Grundlegende Theorien .....  | 93  |
| 4.4.1 Systemtheorie nach Luhmann .....                                   | 93  |
| 4.4.2 Modelltheorie nach Stachowiak.....                                 | 95  |
| 4.5 Analysen.....  | 96  |
| 4.5.1 Analyse von CIRS anhand systemtheoretischer Gesichtspunkte .....   | 96  |
| 4.5.2 Analyse von CIRS anhand modelltheoretischer Gesichtspunkte .....   | 97  |
| 4.5.3 SWOT-Analyse von CIRS.....   | 97  |
| 4.5.4 Analyse des Systems auf Praxistauglichkeit.....                    | 101 |
| 4.6 CIRS im RBK .....  | 104 |
| 4.6.1 Ausgangssituation und Ziele.....                                   | 106 |
| 4.6.2 Organisation und Aufbau.....                                       | 106 |
| 4.6.3 Meldeablauf .....  | 109 |

|  |     |
|--|-----|
| 4.6.4 Grundsätze.....  | 113 |
| 4.6.5 CIRS Jahresbericht 2018.....   | 114 |
| 4.6.6 Qualitätsbericht 2017 .....  | 115 |
| 5. Experteninterviews – Konzeption, Evaluation und Analyse .....                         | 117 |
| 5.1 Methodische Konzeption.....  | 117 |
| 5.1.1 Methodologische Vorüberlegungen.....   | 117 |
| 5.1.2 Begründung des Untersuchungsinstrumentariums .....                                 | 121 |
| 5.1.3 Beschreibung der verwendeten Methode .....   | 121 |
| 5.2 Evaluation der Interview-Ergebnisse .....  | 124 |
| 5.2.1 Pretest und dessen Auswertung .....  | 124 |
| 5.2.2 Experteninterviews.....  | 127 |
| 5.2.2.1 Vorabreden, Terminfindung und Rahmenbedingungen .....                            | 127 |
| 5.2.2.2 Thematischer Verlauf und Hypothesen .....  | 128 |
| 5.2.2.3 Inhaltsanalyse der Experteninterviews .....                                      | 136 |
| 5.2.2.4 Gütekriterien qualitativer Sozialforschung .....                                 | 147 |
| 5.3 Zusammenfassende Analyse der Experteninterviews .....                                | 148 |
| 5.3.1 Interview mit Frau A.....  | 149 |
| 5.3.2 Interview mit Frau B.....  | 152 |
| 5.3.3 Interview mit Frau C.....  | 156 |
| 5.3.4 Interview mit Frau D .....   | 160 |
| 5.3.5 Interview mit Frau E.....  | 166 |
| 5.3.6 Interview mit Herrn F.....   | 170 |
| 5.3.7 Interview mit Herrn G.....   | 175 |
| 5.3.8 Interview mit Herrn H.....   | 180 |
| 5.3.9 Interview mit Herrn I.....   | 183 |
| 5.3.10 Interview mit Herrn J.....  | 186 |
| 5.4 Interpretation der Experteninterviews.....   | 189 |
| 5.4.1 Zusammenfassende Interpretation aller Experteninterviews.....                      | 189 |
| 5.4.2 Zusammenfassende Interpretation der Kurzfragen aus den<br>Experteninterviews ..... | 211 |
| 5.5 Fazit aus den Experteninterviews.....  | 220 |
| 6. E-Learning – ein Instrument professioneller Qualifizierung.....                       | 223 |
| 6.1 Begriffserklärung .....  | 224 |
| 6.2 Historische Entwicklung.....   | 225 |
| 6.3 Elektronische Lernformate.....   | 226 |
| 6.3.1 Überblick und Erläuterungen .....  | 226 |
| 6.3.2 Einsatz in der Praxis.....   | 229 |
| 6.3.3 Gegenargumente aus der Praxis .....  | 234 |

|         |   |     |
|---------|---|-----|
| 6.4     | Potentiale und Risiken .....                                    | 234 |
| 6.4.1   | Potentiale und Vorteile .....                                   | 235 |
| 6.4.2   | Risiken und Nachteile .....                                     | 240 |
| 6.5     | Nutzungsvoraussetzungen .....                                   | 242 |
| 6.5.1   | Informationstechnische Voraussetzungen .....                    | 242 |
| 6.5.2   | Anforderungen an Stakeholder .....                              | 243 |
| 6.6     | Anwendungs- und Einsatzgebiete im Krankenhaus .....             | 244 |
| 6.6.1   | Fort-, Aus- und Weiterbildung .....                             | 246 |
| 6.6.2   | Wissensmanagement .....   | 248 |
| 6.6.3   | Dokumentationsmanagement .....                                  | 249 |
| 6.7     | Krankenhausspezifische Zielsetzungen .....                      | 250 |
| 6.7.1   | Strategische Ziele .....  | 250 |
| 6.7.2   | Ökonomische Ziele .....   | 250 |
| 6.7.3   | Personalwirtschaftliche Ziele .....                             | 251 |
| 6.8     | Aktueller Forschungsstand .....                                 | 253 |
| 6.8.1   | in allen Branchen .....   | 253 |
| 6.8.2   | in Krankenhäusern .....   | 254 |
| 6.9     | Trends und Herausforderungen in Krankenhäusern .....            | 258 |
| 7.      | Konzipierung eines Schulungssystems für CIRS am RBK .....       | 259 |
| 7.1     | Definition Schulung und Schulungsarten .....                    | 260 |
| 7.2     | Bedarfsanalyse Online-Schulung .....                            | 260 |
| 7.3     | Entwicklung eines idealtypischen Kriterienkatalogs .....        | 262 |
| 7.4     | Grundvoraussetzungen zur Bereitstellung von Lernformaten .....  | 265 |
| 7.5     | Anforderungen an ein multimediales Fortbildungskonzept .....    | 266 |
| 7.5.1   | Funktionale Anforderungen .....                                 | 268 |
| 7.5.2   | Nicht-funktionale Anforderungen .....                           | 275 |
| 7.6     | E-Learning-Schulung zu CIRS .....                               | 282 |
| 7.6.1   | Vorbereitungen .....  | 283 |
| 7.6.2   | Implementierungskonzept .....                                   | 284 |
| 7.6.2.1 | Leitbild .....  | 284 |
| 7.6.2.2 | Handlungskompetenzen .....                                      | 285 |
| 7.6.2.3 | Einsatzgebiet .....   | 285 |
| 7.6.2.4 | Involvierte Teilnehmer .....                                    | 286 |
| 7.6.2.5 | Zielgruppe .....  | 287 |
| 7.6.2.6 | Übergeordnetes Lernziel .....                                   | 287 |
| 7.6.2.7 | Kursbeschreibung .....  | 287 |
| 7.6.2.8 | Curriculum und Lerntheorien .....                               | 288 |
| 7.6.2.9 | Lerneinheiten, Qualifizierungsstufen und Taxonomiensystem ..... | 289 |

|   |           |
|---|-----------|
| 7.6.2.10 Lernziele, Lerninhalte und Lernformate .....   | 291       |
| 7.6.3 Ausführliche Beschreibung der Schulungsinhalte .....  | 295       |
| 7.6.3.1 Lerneinheit 1: Einführung zu CIRS .....   | 296       |
| 7.6.3.2 Lerneinheit 2: Fehler oder doch noch kein Fehler? .....   | 304       |
| 7.6.3.3 Lerneinheit 3: Die CIRS-Meldung .....   | 311       |
| 7.6.3.4 Abschlusstest .....   | 320       |
| 7.6.4 Kostenkalkulation .....   | 328       |
| 7.7 Evaluation.....   | 331       |
| 7.7.1 Formative Evaluation.....   | 333       |
| 7.7.2 Abschließende summative Evaluation .....  | 334       |
| 8. Konklusion, Ausblick und Diskurs .....   | 335       |
| Anhang .....  | CCCXLIX   |
| Anhang 1: CIRS-Analyse 2014 .....   | CCCXLIX   |
| Anhang 2: Informationsmail Direktorium an Interviewte.....  | CCCL      |
| Anhang 3: Einvernehmliche Vorabrede zum Interview.....  | CCCLI     |
| Anhang 4: Leitfaden Pretest-Interviews.....   | CCCLII    |
| Anhang 5: Leitfaden Interviews RBK .....  | CCCLVI    |
| Anhang 6: Hypothesen zu Interviewfragen.....  | CCCLXI    |
| Anhang 7: Interviewtranskripte .....  | CCCLXVI   |
| Anhang 8: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS .....                                      | CCCLXVII  |
| Anhang 8.1: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Ziele<br>.....                         | CCCLXVII  |
| Anhang 8.2: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Definition<br>Beinahe-Fehler .....     | CCCLXVII  |
| Anhang 8.3: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Vorgang<br>bei Eintragungen.....       | CCCLXVII  |
| Anhang 8.4: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Häufigkeit<br>von Meldungen .....      | CCCLXVII  |
| Anhang 8.5: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Umgang<br>mit Beinahe-Fehlern I.....   | CCCLXVII  |
| Anhang 8.6: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Umgang<br>mit Beinahe-Fehlern II.....  | CCCLXVII  |
| Anhang 8.7: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Umgang<br>mit Beinahe-Fehlern III..... | CCCLXVII  |
| Anhang 8.8: Reduktion gesamt: Themenblock V CIRS – Umgang mit Beinahe-<br>Fehlern.....                  | CCCLXVII  |
| Anhang 8.9: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V.....  | CCCLXVII  |
| Anhang 8.10: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS –<br>Akzeptanz I.....                   | CCCLXVIII |

|  |           |
|--|-----------|
| Anhang 8.11: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Akzeptanz II .....                                 | CCCLXVIII |
| Anhang 8.12: Reduktion gesamt: Themenblock V CIRS – Akzeptanz .....  | CCCLXVIII |
| Anhang 8.13: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Bearbeitungsprozess I .....                        | CCCLXVIII |
| Anhang 8.14: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Bearbeitungsprozess II .....                       | CCCLXVIII |
| Anhang 8.15: Reduktion gesamt: Themenblock V CIRS – Bearbeitungsprozess .....  | CCCLXIX   |
| Anhang 8.16: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Umsetzung der Maßnahmen .....                      | CCCLXIX   |
| Anhang 8.17: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Kommunikation von Meldungen und Maßnahmen I .....  | CCCLXIX   |
| Anhang 8.18: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Kommunikation von Meldungen und Maßnahmen II ..... | CCCLXIX   |
| Anhang 8.19: Reduktion gesamt: Themenblock V CIRS – Kommunikation von Meldungen und Maßnahmen .....                  | CCCLXX    |
| Anhang 8.20: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Verbesserungspotenzial I .....                     | CCCLXX    |
| Anhang 8.21: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V CIRS – Verbesserungspotenzial II .....                    | CCCLXX    |
| Anhang 8.22: Reduktion gesamt: Themenblock V CIRS – Verbesserungspotenzial .....                                     | CCCLXXI   |
| Anhang 8.23: Vorgang von Zitat zu Reduktion: Themenblock V .....   | CCCLXXI   |
| Anhang 9: Literaturliste CIRS .....  | CCCLXXIII |
| Literaturverzeichnis .....   | CCCLXXV   |