

Dialog

Marianne Drinkewitz

Eine MTA wagt den Schritt in die Selbständigkeit

Ruth M. Nitz

Wenn man mit Frau Drinkewitz zusammensitzt und über das Thema „Qualitätsmanagement“ spricht, springt der Funke der Begeisterung förmlich über. Mir ging es jedenfalls so, und am Ende unseres Gesprächs hatte sie mich überzeugt, dass das vermeintlich trockene Thema viel lebendiger ist, als man vermuten könnte. Und das Wichtigste: Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen ist ein neues und zukunftssträchtiges Betätigungsfeld gerade auch für MTA.

Frau Drinkewitz ist ebenfalls MTA – noch eine von der „alten“ Sorte, so wie ich auch, d. h., sie hat ihre Ausbildung in den beiden Fachrichtungen Labor und Radiologie gemacht.

? Vielleicht erzählen Sie uns zunächst in aller Kürze von Ihrer „Laufbahn“ als MTA, bevor wir über Ihr heutiges Arbeitsgebiet, nämlich das Qualitätsmanagement, sprechen werden. Wann haben Sie also Ihr Examen gemacht?

! Das war 1968 an der MTA-Schule in Stade. Meine erste Anstellung fand ich dann im Hamburger Seehospital in Cuxhaven in der Radiologie. In den nächsten acht Jahren blieb ich Cuxhaven auch weiterhin treu, wechselte jedoch in eine internistische Praxis und war fortan im Labor tätig. Schon früh reizten mich Aufgaben in der Fortbildung, und so unterrichtete ich Arzthelferinnen im Laborfach, führte Röntgen-Einstellungskurse an der Volkshochschule durch oder auch zahlreiche Hämatologie-Seminare für die damalige Firma Merck-Diagnostika, Darmstadt.

? Damit waren schon die Weichen für Ihre heutige Tätigkeit, die ja auch viel mit Unterrichten zu tun hat, gestellt. Aber noch sind wir ja nicht dort angekommen. Wie ging es dann weiter?

! Von Cuxhaven aus ging es dann nach Hamburg, wo ich bis Januar 1999, also bis zu meinem Schritt in die endgültige Selbständigkeit, als Leitende MTA in einer der größten norddeutschen Laborgemeinschaften arbeitete – insgesamt rund 20 Jahre. Die LG hatte ca. 1400 Mitglieder, und wir führten zuletzt in „Spitzenzeiten“ mit ungefähr 80 Kolleginnen und Kollegen bis zu 35 000 Analysen pro Tag durch. In dieser Zeit machte ich auch eine Weiterbildung zur Fachassistentin für Hämatologie beim DIW-MTA in Berlin und konnte erneut meiner Neigung zum Unterrichten nachkommen, indem ich beispielsweise auf der Medica von unserem Chef selbst entwickelte Messgeräte für die Klinische Chemie präsentierte.

Die Akkreditierung der Laborgemeinschaft als Anstoß

? Bisher war ja noch nicht von Qualitätsmanagement die Rede. Da muss es doch irgendwann einmal einen nachhaltigen Berührungspunkt gegeben haben, oder nicht?

! Richtig! Das war die Akkreditierung unseres Labors nach DIN EN 45001. Eine Akkreditierung ist, wenn Sie so wollen, eine Steigerung der Zertifizie-



rung und gilt somit als Beweis für die Fachkompetenz – in unserem Fall für die des Labors. In dieses Procedere war ich seinerzeit stark involviert, und mein erster Gedanke war: Wenn ich mich einmal verändere, dann auf diesem Gebiet.

? Und das passierte im Januar 1999. Aber Sie haben doch sicherlich schon im Vorfeld selbst Kurse im Bereich „Qualitätsmanagement“ besucht, um eine eigene Qualifikation zu erreichen?

! Ja, das habe ich natürlich. Zunächst habe ich noch während meiner Labortätigkeit ein Angebot der PM ProMed Bildungsgesellschaft mbH des dvta genutzt und eine Ausbildung zur Qualitätsmoderatorin und Zertifizierungsmanagerin gemacht. Anschließend habe ich diese noch ergänzt durch eine Ausbildung zur Qualitäts-Auditorin/EOQ-Standard an der TÜV-Nord Akademie in Hamburg mit anschließender Personenzertifizierung. Und als unser Labor mit einem anderen Großlabor fusionierte und dadurch auch Umstände eintraten, die mir einfach nicht mehr so gefielen, verstärkte sich mein Wunsch nach

Veränderung immer mehr. Und dann machte ich Nägel mit Köpfen.

- ? Das hört sich im Nachhinein viel einfacher an, als es vermutlich war, oder? Für eine Firmengründung braucht man neben dem erforderlichen Startkapital doch beispielsweise auch betriebswirtschaftliche Kenntnisse etc. und überhaupt: eine gewisse Vorlaufzeit. Haben Sie sich eine solche „Auszeit“ genommen?

**Eine „Auszeit“
als Aufbau- und
Orientierungsphase**

- ! Ja, ohne die geht es einfach nicht. Ich habe eigentlich das ganze Jahr 1999 als Aufbau- und Orientierungsphase genutzt und in dieser Zeit Vorbereitungen getroffen. So habe ich mir in Kursen der Industrie- und Handelskammer Buchhaltungs- und Finanzkenntnisse erworben, meine Word- und Excelfertigkeiten vertieft, ergänzt durch eine Schulung für Powerpoint, um auch eigene Präsentationen erstellen zu können. Ich habe zahlreiche Messen und weitere Qualitätsmanagement-Symposien besucht, Fachzeitschriften zum Thema gelesen und bin Mitglied der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ) geworden. Kurz danach erhielt ich eine Einladung zur Mitarbeit in einem DGQ-Arbeitskreis, der Lehrinhalte für Seminare im sozialen Dienstleistungsbereich erarbeitet.

- ? Die Basis war also gelegt. Aber wie haben Sie dann auf sich und Ihre eigene Firma aufmerksam gemacht?

- ! Ich schrieb meine ersten eigenen Artikel über Qualitätsmanagement, hielt Vorträge in Gewerbevereinen

und auf Hausmessen. Um meinen Bekanntheitsgrad weiter zu erhöhen, schaltete ich Anzeigen in diversen Regionalzeitungen sowie in einem Kalender, der in mehr als 100 öffentlichen Gebäuden ausgehängt wurde, und ließ eine eigene Web-Site für das Internet erstellen. Ich gab ferner Briefpapier, Visitenkarten und – wie es sich gehört – Hochglanz-Präsentationsmappen in Auftrag mit dem Aufdruck meines Slogans: Qualität schafft Vertrauen! Dann habe ich noch einen leistungsstarken PC, Drucker und Software für moderne Bürokommunikation beschafft – nicht zu vergessen die Firmenschilder am Büro und am Haus der mit modernen Präsentationsmitteln ausgestatteten Seminarräume, die sich in der Firma meines Mannes befinden. Räumlichkeiten waren also zum Glück schon vorhanden!

- ? Doch jetzt mussten „nur“ noch die ersten Kunden her! War's schwer?

**„Qualität
schafft Vertrauen“
als Slogan**

- ! Nun, ich habe sehr viel herumtelefoniert. Um's abzukürzen: Meine ersten praktischen Erfahrungen machte ich in einem CAD-Systemhaus mit neun Mitarbeitern. Und da habe ich auch gleich ein immer wieder auftretendes Problem kennengelernt, nämlich die zunächst mangelnde Motivation der Beteiligten! Die sind anfangs oft alles andere als begeistert. Es gab Äußerungen wie „Das macht alles nur komplizierter“ oder „Dadurch werden wir unflexibel“ u. a.

- ? Doch wenn es gelingt, das Interesse erst einmal zu wecken, stellt sich ver-

mutlich so ganz allmählich das Verständnis für den Sinn und Zweck eines Qualitätsmanagements ein.

- ! Genau! So war es auch hier. Erst zögerlich, noch ein wenig skeptisch, aber dann mit wachsender Begeisterung wurden das obligatorische Qualitätshandbuch ausgearbeitet, Arbeits- und Verfahrensweisen festgeschrieben, regelmäßige Qualitätsbesprechungen und ein betriebliches Vorschlagswesen eingeführt, ein Beschwerdeverfahren etabliert, eine Lieferanten- und Kundenklassifikation eingerichtet etc. Dies alles zeigte dann recht schnell erste Früchte: Finanzielle Einsparungen, schnellere Reaktionszeiten etc. waren nicht zu übersehen, da durch die schriftliche Dokumentation der einzelnen Arbeitsschritte viele Schwachstellen und unnötige Abläufe frühzeitig erkannt und ausgeschaltet werden konnten.

- ? Die Konsequenz – frei nach dem Motto: zufriedene Mienen (hier: Kunden) danken es Ihnen. Und sicherlich ebenso: hochmotivierte Mitarbeiter, die stolz auf ihre Erfolge waren – und – hoffentlich – noch sind!

- ! Ja, es klingt nicht nur einfach, es ist tatsächlich so. Die ersten internen Audits – das sind die Prüfungen – führte ich dann selbst durch, und nachdem ich die ersten Auditoren in der Firma ausgebildet hatte, haben inzwischen diese Mitarbeiter selbst diese Aufgabe übernommen – und zwar immer in den Bereichen, in denen sie selbst nicht tätig sind. Mittlerweile haben wir aufgrund der Revision der ISO 9000-Familie nochmals einige Änderungen in der Struktur des Qualitätshandbuchs vorgenommen, um die geänderten Anforderun-

gen der neuen DIN EN ISO 9001:2000 zu erfüllen. Jetzt wird der Fokus verstärkt auf Kunden- und Prozessorientierung gelegt.

Der überspringende Funke als Motivation

? Wenn man noch nicht richtig in der Materie steckt, hört sich dies alles ja doch sehr theoretisch an; das werden Sie sicherlich zugeben. Aber in der Vorbereitung auf unser Gespräch habe ich mich selbst ein wenig in die Thematik eingelese und kann den Lesern versichern, dass der gesamte Komplex der Qualitätssicherung, des Qualitätsmanagements etc. durchaus schlüssig, ja, ich bin fast geneigt zu sagen: spannend ist. Was wir bisher von Ihnen gehört haben, klingt ja wirklich wie eine Erfolgsstory: Es hat doch alles so funktioniert, wie Sie es sich vorgestellt haben. Oder gab es auch einmal einen Dämpfer?

! Oh, ja! Den gab es auch; sogar recht bald. Für mich war es aufgrund meiner bisherigen Tätigkeit naheliegend, meine „Zielgruppen“ im medizinischen Umfeld zu suchen. Also wählte ich mir die ambulanten Pflegedienste in meiner näheren Umgebung aus, weil ich glaubte, dass hier – in einem Dienstleistungsbereich – durchaus Bedarf für eine Qualitätsverbesserung gegeben sei. Sie werden sich vielleicht an zahlreiche negative Meldungen in den Medien dazu erinnern. Trotz großer Anstrengungen aber war das Echo gleich Null; ich war enttäuscht! Rückblickend und mit den heutigen Erfahrungen kann ich sagen, dass auch hier ein Missverständnis von Qualität und Qualitätsmanagement vorlag. Aussagen wie „Wir

arbeiten schon immer qualitätsbewusst“ oder „Unsere Verbände schreiben uns schon Qualität vor“ u. a. ließen mich so manches Mal zweifeln. Heute weiß ich, dass viele Dachorganisationen der Pflegeeinrichtungen ein hervorragendes Qualitätsmanagement betreiben und hier der externe Beraterbedarf daher nicht mehr so groß ist. Zudem gibt es Einrichtungen, die aus finanziellen Gründen dieses Thema zunächst zurückgestellt haben. Mit einer besseren Markterkundung wäre mir daher diese Enttäuschung sicherlich erspart geblieben; das habe ich jedenfalls in diesem Fall gelernt!

? Aber Sie haben ja den Kopf nicht hängen lassen und sind weiter auf die Suche nach neuen Projekten gegangen. Haben Sie dabei auch Erfahrungen mit nicht-medizinischen Branchen gemacht?

! Ja, meine verschiedenen, wenn auch kleinen Werbeaktionen hatten sich gelohnt! So erhielt ich eine Anfrage zur Einführung eines Qualitätsmanagements in einer Papierfabrik und den Auftrag, in einer bereits zertifizierten Gummifabrik den Qualitätsbeauftragten zu auditieren. Übrigens: als Auditor darf man das Unternehmen zunächst selbst nicht beraten haben! Aber nach wie vor soll der Schwerpunkt meiner Arbeit die Betreuung von Kunden aus dem medizinischen und sozialen Bereich sein. In diesem Umfeld bin einfach zuhause. Und hier tut sich doch so ungemein viel.

? Ja, man hört von immer mehr Krankenhäusern und Laborgemeinschaften, die ein Qualitätsmanagement einführen, was unsere Leser sicherlich besonders interessieren wird,

wenn sie es nicht schon im eigenen Haus miterlebt haben. Der Druck der Krankenkassen wird hier doch auch immer größer, die richtigerweise auch die Führung solcher Häuser hinterfragen. Und außerdem spielt hier die Frage nach der Produkthaftung in Regressfällen eine große Rolle.

! Hinzu kommen aufgrund der bekannten Diskussionen rund um die Gesundheitsreform und die allgemeine Arbeitssituation für MTA auch noch die wichtigen Fragen der Leistungsoptimierung und Rationalisierung. Ich möchte, wenn ich darf, an dieser Stelle auch an die Kolleginnen und Kollegen appellieren und sie wirklich ermuntern, sich auf diesem Gebiet weiterzubilden. Hier tut sich ein neu-

QM als neues Arbeitsfeld für MTA

es Arbeitsfeld für MTA auf! Und lassen Sie mich noch einmal betonen, weil ich immer wieder feststelle, dass hier die Begriffe durcheinandergeworfen werden: Qualitätsmanagement ist nicht mit Qualitätskontrolle gleichzusetzen! Letztere wird durch QM allenfalls tangiert und umgekehrt.

? Dies scheint mir ein ganz wichtiger Hinweis zu sein! Zwei Begriffe, die zunächst ganz ähnlich klingen, aber doch etwas ganz Unterschiedliches meinen. Eigentlich müsste dieses Thema doch auch schon in die MTA-Ausbildung – zumindest vorerst noch ansatzweise – integriert werden. Vielleicht wird es sogar bereits von der einen oder anderen Schule getan?

! Ich weiß es nicht, aber ich wäre auch bereit, auf Wunsch dazu in den Schu-

len zu referieren und die Weichen für das Qualitätsmanagement-Verständnis somit zu stellen. Schließlich werden die Schülerinnen und Schüler ja auch schon während der externen Praktika u. U. damit konfrontiert.

? In unserem Vorgespräch haben Sie mir ja noch von einem zweiten „Standbein“ erzählt – nämlich Ihrer Personalvermittlungstätigkeit. Was hat es damit auf sich?

Personalvermittlung als zweites Standbein

! In zahlreichen meiner Akquisitionsgesprächen in Sachen Qualitätsmanagement – jetzt speziell im Gesundheitsbereich – habe ich festgestellt, dass beispielsweise viele Krankenhäuser immer auch wieder MTA suchen, und da schien es mir naheliegend, mich auch auf dem Gebiet der Personalvermittlung im medizinischen Assistenzbereich zu engagieren. In der Firma meines Mannes, der

u. a. auch Personal vermittelt – allerdings auf einem ganz anderen Gebiet –, fand ich dazu die idealen Voraussetzungen. Dabei kommt mir meine lange MTA-Zeit enorm zugute, weil die Auftraggeber es schätzen, hier eine kompetente Ansprechpartnerin zu haben, die sich – anders als reine Personalvermittlungsagenturen – bestens mit dem Berufsbild auskennt. Also stelle ich, wenn es sich anbietet, meine Dienstleistungen nunmehr im „Doppelpack“ vor.

? Ich mag Ihnen ein Kompliment machen, Frau Drinkewitz! Es ist Ihnen im Laufe unseres Gesprächs gelungen, mich von der Bedeutung des Qualitätsmanagements und seinen vielen Facetten zu überzeugen. Und wenn ich noch als MTA arbeiten würde, könnte ich mir vorstellen, mich selbst auf diesem Gebiet fortzubilden. Vielleicht geht es ja auch einigen Lesern ebenfalls so? Frau Drinkewitz, ich danke Ihnen für das interessante Gespräch und möchte Sie aber noch bitten, uns zu sagen,

wie man Sie kontaktieren kann! Außerdem will ich noch verraten, dass Sie zukünftig zusammen mit Herrn Schinkel die entsprechenden Seminare bei der PM ProMed Bildungsgesellschaft des dvta gestalten werden. Wir haben ja in der letzten Ausgabe unserer Fachzeitschrift bereits darüber berichtet.

! Auch ich danke Ihnen für das wirklich angenehme Gespräch. Ich würde mich freuen, wenn sich Kolleginnen und Kollegen bei mir melden. Also, ich bin zu erreichen unter: dqmd; Marianne Drinkewitz; Fleestedter Ring 5; D-21217 Seevetal/Fleestedt; Tel.: 04105/151588; Fax 04105/151586; e-mail: drinkewitz@dqmd.de. Und wer mich im Internet besuchen möchte, findet mich unter: <http://www.dqmd.de>. ●

Anschrift der Verfasserin:
Ruth M. Nitz
Oberer Steinberg 82
D-63225 Langen