

# Kompetenzbezogene Praxisstrukturen ordnen Verantwortlichkeiten zu

*Aufgabenorientierte Organisation vermeidet Fehler und Unzufriedenheit*

Klare Zuordnung der Kompetenzen erleichtert nicht nur die Delegation von Aufgaben im Praxisalltag, sondern stärkt auch das Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeiter. Im siebten Teil der **ergo**-Serie zum Qualitätsmanagement steht die Praxisorganisation im Mittelpunkt.

Leider ist es noch immer gelebter Alltag: Eine Anweisung wird gegeben, aber niemand fühlt sich direkt angesprochen. Die Praxismitarbeiter verlassen sich aufeinander – und darauf, dass irgend jemand das schon erledigen wird. Das Ergebnis: Nichts ist getan, Schuldzuweisungen werden verteilt und alle ärgern sich. Um so schlimmer, wenn dies noch zu Lasten der Patienten geht.

Um diese „Reibungsverluste“ von Anfang an zu vermeiden, sollte die Praxisleitung zunächst die Zuständigkeiten klar definieren und zuordnen. Das gilt auch für kleine Praxisteam, in denen im Prinzip jeder alles machen muss. Schließlich kann auch kein Arbeitszeugnis ausgestellt werden, das sich auf den Hinweis beschränkt, die Mitarbeiterin habe „alles gemacht“. Das klingt nach „Mädchen für alles“ – und damit „für nichts“.

**SCHON BEI DER** Suche nach und der Einstellung eines neuen Mitarbeiters ist festzulegen, welche Aufgaben zu bewältigen sind und welche Qualifikationen dies voraussetzt. Darauf können dann gezielte Fortbildungen

Basiswissen ausbauen, zusätzliche Qualifikationen erarbeitet werden und der Praxis weiterer Nutzen und Stärken erwachsen. Teamarbeit funktioniert nur dann reibungslos, wenn jeder Mitarbeiter seine Kompetenzen nutzen und einbringen kann. So setzt bereits die Stellenbeschreibung eine klar definierte Praxisstruktur, ein Kompetenzprofil und eine Arbeitsplatzbeschreibung voraus. Auch ist festzulegen, wer wem übergeordnet oder unterstellt ist und welche Aufgabenbereiche der auszuscheidenden Position zuzuordnen sind.

## *QM-Richtlinie für Verantwortlichkeiten*

**DIE REGELUNG** der Verantwortlichkeiten als Qualitätsmerkmal einer Praxis (einschließlich Organigramm) war dem Gemeinsamen Bundesausschuss so wichtig, dass er dies explizit in seiner QM-Richtlinie eingefordert hat. Selbstverständlich gewinnt das Thema mit zunehmender Praxisgröße wachsende Bedeutung.

**DIE ORGANISATION** einer Praxis ergibt sich nicht aus der gelebten Wirklichkeit, sondern ist gezielt zu

planen und den im Einzelfall besonderen Bedingungen anzupassen. Dabei sind insbesondere die Stärken und die Schwächen der Beteiligten zu berücksichtigen. Mitarbeiter, die im persönlichen Kontakt mit den Patienten eher introvertiert reagieren, arbeiten sicher zum Beispiel im Labor sehr viel effektiver und zufriedener als am Empfang und am Telefon. Daher bedeutet die Auseinandersetzung mit der Organisation auch immer eine Auseinandersetzung mit den Kompetenzen aller. Eine Organisationsstruktur ist auch nur solange statisch, wie sie ihre Aufgaben erfüllt. Bei Bedarf ist sie anzupassen.

**DIE KV** Baden-Württemberg hat im Zuge ihres Strategieprozesses Aufgabenbereiche neu definiert und zugeordnet. Im Geschäftsbereich Service und Beratung, Sachgebiet Praxiservice, bilden die untenstehenden Ansprechpartner die Gruppe „Qualitätsmanagement in der Praxis“. Das QM-Team steht bei allen Fragen zur QM-Einführung und Umsetzung mit Rat und Tat zur Seite.

## *Das QM-Team der KVBW*

**Ute Wutzler**, Tel. 07121/917-2392

E-Mail: ute.wutzler@kvbawue.de

**Ilona Block**, Durchwahl -2393

E-Mail: ilona.block@kvbawue.de

**Nina Hitzelberger**, Durchwahl -2394

E-Mail: nina.hitzelberger@kvbawue.de

