



Best Practice-Sprechstunde: Das Tabu „Organisationsoptimierung“ in Arztpraxe

Von IFABS

Erstellt am 17 Feb 2016 - 06:27

Ausgeprägte Optimierungs-Zurückhaltung

Wenn niedergelassene Ärzte sich entschließen, ihr Praxismanagement zu verändern, bleibt ein Aktionsbereich meist außen vor: die Praxisorganisation. Vor allem der auf den ersten Blick unüberschaubare Korrekturaufwand, die Ungewissheit über den Umfang der möglichen Veränderungen und der Verlust etablierter und kalkulierbarer Routinen wirken abschreckend und verdichten sich in der Frage, ob der Aufwand sich wirklich lohnt. Doch das ist ein entscheidender Fehler, da fast alle Handlungsbereiche der Praxisführung von der Qualität der organisatorischen Bedingungen abhängig sind.

Der Status quo

In Arztpraxen werden gegenwärtig – über alle Fachgruppen und Praxisformen bzw. –größen betrachtet – durchschnittlich nur 46,8% der für eine reibungslos funktionierende Praxisorganisation notwendigen Regelungen und Instrumente eingesetzt. Die hieraus resultierende Patientenzufriedenheit erfüllt lediglich 58,3% der Anforderungen und Wünsche. Und selbst in Betrieben, in denen die Teams akut keine Beeinträchtigung ihrer Arbeit verspüren, existieren häufig organisatorische Risikofaktoren, die mittel- bis langfristig zu Problemen führen. Etwa 60% der Gründe, die Patienten an Arztpraxen kritisieren, beziehen sich auf organisatorische Probleme, 80% der Anlässe, die praxisintern Hektik, Stress und Ärger verursachen, beruhen auf organisatorischen Defiziten. Dennoch haben erst 32% aller Ärzte bislang eine Organisationsanalyse durchgeführt.

Cave Magnet-Effekt?

Wäre den Medizinern der Magnet-Effekt der Praxisorganisation bewußt, würden sie sich vielleicht weniger zurückhalten, denn die Qualität der Praxisorganisation beeinflusst direkt die Zufrieden- bzw. Unzufriedenheit der Patienten mit anderen Schlüssel-Leistungsmerkmalen einer Praxis. Oder anders formuliert: die Praxisorganisation ist in ihrer qualitativen Wirkung so stark, dass ihrem Effekt durch Veränderungen in anderen Leistungsbereichen nicht entgegengewirkt werden kann. Sind die Strukturen und Prozesse in einem Praxisbetrieb optimiert, greift die positive Variante des Effekts.

Die Abwärts-Schraube

Es ist im Detail leicht nachvollziehbar, was im gegenteiligen Fall geschieht: wo anfänglich nur Unmut über zu lange Wartezeiten, die Terminvergabe oder die Wartezeit am Telefon herrscht, schlägt dieser bei fortgesetzter Miss-Organisation in offenen Ärger um. Auf Dauer ungelöste Organisationsprobleme initiieren so eine Negativ-Entwicklung: die Patientenzufriedenheit sinkt, zuerst mit den organisatorischen Parametern, dann mit anderen Aspekten der Betreuung, die ja unmittelbar an die Organisation gekoppelt sind. Hieraus entsteht eine immer größere Unzufriedenheit mit der Praxis-Gesamtleistung. Diese beeinflusst wiederum die Weiterempfehlungsbereitschaft der Patienten und das Praxisimage negativ, Stammpatienten wechseln sukzessive zu anderen Ärzten, Neupatienten können nicht im notwendigen Umfang hinzu gewonnen werden. Doch das Magnet-Phänomen ist reversibel: eine Beseitigung der organisatorischen Mängel hat auch einen positiven Magnet-Effekt zur Folge.

Wer optimiert, profitiert

Ärzte, die sich mit dem Thema „Organisation“ näher beschäftigen, z. B. durch einen Best Practice-Vergleich, stoßen im Mittel auf 18 Verbesserungsmöglichkeiten für Strukturen und Abläufe. Als direkte Folgen steigen die Zufriedenheit und die Weiterempfehlungsbereitschaft der Patienten. Eine intensiv-umfassende organisatorische Neuausrichtung steigert den Praxisgewinn im Mittel sogar um 25%.

Die Best Practice-Referenz?

Sehr gute Organisationsqualität unterscheidet sich von durchschnittlicher oder schlechter durch spezielle Regelungen bei knapp 150 Management-Merkmalen (Best Practice-Kriterienkatalog) in den Bereichen: Planung, Patientenkontakt, Bestellsystem, Aufbau-Organisation, Ablauf-Organisation, Arbeitsumgebung, Führung, Team-Voraussetzungen und Selbstmanagement. Die Gestaltungsmerkmale reichen dabei von Parametern aus dem unternehmerischen Handlungsbereich wie z. B. Arbeitsziel-Planungen und –Kontrollen über Details des Bestellsystems (Planung und Einhaltung von Pufferzeiten) und der Führung (regelmäßige Praxisbesprechungen, Zielvereinbarungen) bis hin zum Arbeitsstil des Praxisinhabers



(Delegationsverhalten, Art der Aufgabenerledigung etc.). Ein einfacher Abgleich dieser Kriterien mit den praktizierten Organisations-Regelungen führt zu einer Identifizierung von substantiellen Korrekturansätzen, deren Umsetzung den Praxisablauf deutlich verbessert.

Die Organisations-Analyse

Niedergelassene Ärzte, die einen unaufwendigen und kostengünstigen Benchmarking-Einblick in ihre Praxisorganisation und konkrete Hinweise auf Verbesserungsvorschläge erhalten möchten, können hierfür den Valetudo Check-up© „Praxisorganisation“ einsetzen

Quelle und weiterführende Indormationen: <https://ifabsthill.wordpress.com/2016/02/17/best-practice-sprechstunde-d...> [1]

- [Arzt, Praxis und Qualifikationen](#)

Quellen URL (aufgerufen am 31 Dez 2020 - 01:22): <http://medkom24.eu/node/21141>

Links:

[1] <https://ifabsthill.wordpress.com/2016/02/17/best-practice-sprechstunde-das-tabu-organisationsoptimierung-in-arztpraxen/>