



## Versorgungsforschung: Die (noch) weitgehend unbekannte Partnerschaft von Medizin und Betriebswirtschaft

Von *IFABS*

Erstellt am 28 Jun 2016 - 05:36

Quelle: <http://bit.ly/292eDjt> [1]

Die Fehl-Interpretation

„Dafür habe ich meinen Steuerberater!“

„Ich bin Mediziner, kein Kaufmann!“

„Ich behandle Patienten nach Diagnosen, nicht nach wirtschaftlichen Erwägungen!“

Die Definition des Begriff „Betriebswirtschaft“ bzw. „Betriebswirtschaftslehre“ ist für die meisten Mediziner relativ eindeutig: hier geht es um Finanzen und Wirtschaftlichkeit. Und bei einem Teil der Ärzte schwingt zudem der Verdacht mit, dass über die Einführung des Begriffs und zugehöriger Methoden nichtmedizinische Kreise versuchen, Einfluß auf das ärztliche Handeln zu nehmen. Den Ärzten ist jedoch nicht bewußt, dass sie täglich in ihren Praxen bereits betriebswirtschaftlich handeln: in dem Ausmaß, in dem sie planen, organisieren, führen und kommunizieren, arbeiten sie in den Aktionsbereichen der Betriebswirtschaft, die sich auf das gesamte betriebliche Handeln bezieht. Ist der Inhalt ihrer Tätigkeit die Medizin, fällt die Form, d. h. die Art der Umsetzung, in den Handlungsrahmen der Betriebswirtschaft. Ebenso führt ein Arzt, ob er diesen Begriff nun schätzt oder nicht, ein Dienstleistungsunternehmen, eine Sichtweise, die für immer mehr Patienten bereits eine Selbstverständlichkeit ist.

Der System-Gedanke als Erfolgsfaktor

Vor diesem Hintergrund lässt sich auch die Frage, was besonders erfolgreiche Arztpraxen von anderen unterscheidet, sehr einfach beantworten: sie setzen konsequent alle für einen nachhaltig gut funktionierenden Praxisbetrieb notwendigen betriebswirtschaftlichen Instrumente, Regelungen und Verhaltensweisen ein. Auf diese Weise erreichen sie eine synergistische Wirkung, d. h. das Resultat der kombinierten Anwendung ist größer als die Summe der Einzel-Effekte. Ihr „Erfolgsrezept“ ist die Nutzung des System-Gedankens, also der Betrachtung des Praxisgeschehens als Mosaik aus Interdependenzen. So kann z. B. die Ablauf-Organisation so gut strukturiert sein wie sie will, ein Nutzen entsteht nur, wenn auch die Begleit-Faktoren wie beispielsweise das Führungs-System optimiert sind.

Fortbildung und Information zu Einzelaspekten

Leider fehlt dieser System-Ansatz auch den meisten ärztlichen Fortbildungen oder Fachbeiträgen, meist werden nur Einzelaspekte betrachtet. Aber isolierte Tipps und Tricks bringen Praxisinhabern keinen nachhaltigen Nutzen. Der Mangel zeigt sich überdies auch in einer zergliederten Terminologie: einmal wird von Praxisführung gesprochen, ein anderes Mal von Management oder Organisation, die hiermit assoziierten Inhalte sind dabei beliebig und wechselnd.

SystemCheck im Best Practice-Vergleich

Eine System-orientierte Praxisentwicklung wäre für jeden Arzt problemlos umsetzbar, denn es besteht die Möglichkeit, die für einen funktional optimierten Praxisbetrieb notwendigen Regelungen in einem Katalog zu beschreiben und zusammenzufassen. Durch einen Vergleich, das Best Practice-Benchmarking, der Betriebsführungs-Gegebenheiten in der einzelnen Praxis mit diesem Standard lässt sich exakt ermitteln, in welchen Ansatzpunkten bereits alles Notwendige getan ist und in welchen Bereichen Handlungs-Möglichkeiten oder -Bedarf besteht. Unsere Analysen auf diesem Gebiet bei mehr als 7.0000 Arztpraxen zeigen, dass Praxisteams im Mittel nur die Hälfte der notwendigen Regelungen einsetzen, eine Erkenntnis, die erklärt, warum im Tagesgeschäft von Praxisteams so viele Probleme existieren und Defizite wie Flüchtigkeitsfehler, Minutenkontakte oder überlange Terminwartezeiten die Patientenversorgung beeinträchtigen

Arztgerechte Positionierung der Betriebswirtschaft

Die Notwendigkeit einer Wissensvermittlung zu betriebswirtschaftlichen Aspekten hat auch die KBV aktuell erkannt. In ihrem 2020-Positionspapier wird deshalb die Schaffung eines Faches „Praxisführung“ angeregt, kurz- bis mittelfristig wird hierdurch das Problem niedergelassener Ärzte einer zu gering entwickelten Best Practice-Ausrichtung aber nicht gelöst. Ein



erster Schritt wäre bereits getan, wenn es gelänge, die Betriebswirtschaftslehre in ihrem Grundprinzip definitorisch richtig und in ihrem Charakter als ärztliches Hilffssystem zu positionieren, das Erkenntnisse, Methoden und Instrumente für ein optimiertes Arbeiten zu Verfügung stellt und dessen Nutzung kein Zwang und keine versteckte Kontrolle darstellt, sondern eine Option, die medizinische Arbeit effektiver und effizienter zu erledigen. Verantwortlich für eine derartige Positionierung wären in erster Linie die ärztlichen Vereinigungen und Verbände, doch diese verbinden in Einladungen zu Veranstaltungen oder in Fachbeiträgen mit dem Begriff „Betriebswirtschaft“ bislang auch nur das Finanz- und Abrechnungsmanagement.

- [Arzt, Praxis und Qualifikationen](#)

**Quellen URL (aufgerufen am 31 Dez 2020 - 07:03):** <http://www.medkom24.eu/node/21544>

### Links:

[1] <http://bit.ly/292eDjt>