



Hausärzte MKK Handbuch für Führungskräfte

Version 1.0 – Nov 2025

Inhaltsverzeichnis

<u>Vorwort</u>	III
<u>Kapitel 1 – Unser gemeinsamer Weg</u>	1
<u>1.1 Unsere Vision</u>	
<u>1.2 Warum wir dieses Masterhandbuch geschaffen haben</u>	1
<u>1.3 Was Teamleitungen, zentrale MFAs und Ärzt(innen) in diesem Handbuch finden</u>	2
<u>1.4 Was uns als Hausärzte MKK wirklich ausmacht</u>	3
<u>1.5 Was du von diesem Handbuch erwarten darfst</u>	3
<u>1.6 Unser Leitbild</u>	4
<u>Kapitel 2 – Führung & Zusammenarbeit</u>	4
<u>2.1 Was gute Führung bei den Hausärzten MKK bedeutet</u>	4
<u>2.2 Vertrauen, Delegation und Verantwortung</u>	5
<u>2.3 Wie Zusammenarbeit gelingt</u>	5
<u>2.4 Konflikte, Entscheidungen & Haltung</u>	6
<u>Kapitel 3 – Unsere Führungsarchitektur in drei Rollen</u>	6
<u>3.1 Teamleitungen – Herz, Ruhe und Orientierung eines Standortes</u>	7
<u>3.2 Zentrale MFAs –das Rückgrat unseres Mehrstandort-Systems</u>	7
<u>3.3 Unsere Ärzt(-innen) – Führung und Ruhe im Behandlungsalltag</u>	7
<u>3.4. Zusammenfassung:</u>	8
<u>Kapitel 4 – Eine Praxis, viele Standorte</u>	8
<u>4.1 Warum Einheitlichkeit so wichtig ist</u>	9
<u>4.2 Der Alltag bei Hausärzte MKK</u>	9
<u>4.3 Der Tagesstart – der wichtigste Moment des Tages</u>	10
<u>4.4 Das Check-in-System – fünf Minuten, die den Tag verändern</u>	11
<u>4.5 Kommunikation – die unsichtbare Kraft hinter jedem Prozess</u>	11
<u>4.6 Warum Standardisierung kein Gegner von Menschlichkeit ist</u>	12
<u>4.7 Wenn ein Standort „funktioniert“, spürt man es sofort</u>	12
<u>4.8 Die Essenz von Kapitel 4</u>	13
<u>Kapitel 5 – Qualität, Struktur & NeoQM</u>	13

<u>5.1 Qualität ist kein Kontrollinstrument – Qualität ist Fürsorge</u>	13
<u>5.2 Warum Struktur so viel Ruhe schafft</u>	14
<u>5.3 NeoQM – unser digitales System für Weiterentwicklung</u>	14
<u>5.4 Fehlerkultur –wie wir davon profitieren</u>	15
<u>5.5 PDCA – wie wir uns systematisch weiterentwickeln</u>	15
<u>5.6 Gelebte Arbeitsanleitungen statt Papierchaos</u>	15
<u>5.7 Beschwerden & Rückmeldungen – Wir hören zu</u>	17
<u>5.8 Warum Teamleitungen eine Schlüsselrolle im QM haben</u>	17
<u>5.9 Die Essenz von Kapitel 5</u>	18
<u>Kapitel 6 – Die Patientenreise: vom ersten Kontakt bis zur Verabschiedung</u>	18
<u>6.1 Die Kontaktpunkte der Patientenreise</u>	18
<u>6.2 Warum unser Bewusstsein für die Patientenreise so wichtig ist</u>	19
<u>Kapitel 7 – Personalstruktur und Arbeitsplatzlogik</u>	20
<u>7.1 Das Grundprinzip: 1 Arzt pro 1.500 Patienten</u>	20
<u>7.2 Die vier MFA-Säulen eines Standorts (≈130 MFA-Stunden)</u>	22
<u>7.3 Ärztliche Assistenz / WBA/ Physician Assistant (PA)</u>	23
<u>7.4 Zentrale MFAs – die unsichtbare Entlastung aller Standorte</u>	23
<u>7.5 Terminlogik – Klarheit statt Chaos</u>	23
<u>7.6 Belastungssteuerung bei steigenden Patientenzahlen</u>	24
<u>7.7 Warum unsere Personalstruktur Ruhe schafft</u>	25
<u>Kapitel 8 – Kultur, Haltung & unsere gemeinsame Zukunft</u>	25

Vorwort

Es gibt Momente im Leben einer wachsenden **Gemeinschaft**, in denen Klarheit entsteht.

Momente, in denen man spürt, dass sich etwas ordnet und zu einer gemeinsamen Linie wird.

Für die Hausärzte MKK ist dieses Handbuch genau solch ein Moment.

Es ist das Ergebnis von **Jahren**, in denen wir gelernt haben, wie wertvoll Ruhe ist, wie wertvoll Struktur ist.

Und wie wertvoll Menschen sind, die bereit sind, Verantwortung zu übernehmen, ihr Wissen zu teilen und gemeinsam etwas aufzubauen, das größer ist als die Summe der einzelnen Standorte.

Dieses Handbuch soll deshalb nicht einfach erklären, wie etwas funktioniert.

Es soll sichtbar machen, was uns ausmacht.

Es soll verbinden, was im Alltag oft getrennt erscheint.

Es soll inspirieren, weiter zu wachsen.

Und es soll führen, ohne laut zu werden.

Für wen ist dieses Handbuch?

Dieses Werk richtet sich vor allem an die Führungskräfte der Hausärzte MKK:

- unsere **Teamleitungen**
- unsere **zentralen MFAs**
- unsere angestellten **Ärztinnen und Ärzte**

Es dient als Grundlage dafür, dass alle Führungsebenen dieselbe Sprache sprechen, dieselben Strukturen leben und dieselbe Haltung vertreten.

Dieses Handbuch ist ein Dokument voller Herzblut – Für Euch.

Für alle, die täglich Verantwortung tragen.

Für alle, die unsere Standorte stärken.

Für alle, die gemeinsam einen Weg gehen, der uns als Einheit stark macht.

Kapitel 1 – Unser gemeinsamer Weg

1.1 Unsere Vision

Wir glauben an eine Hausarztpraxis, in der Menschen gerne arbeiten – nicht nur, weil alles funktioniert, sondern weil das Miteinander stimmt.

An eine Praxis, die Professionalität und Herzlichkeit vereint.

An eine Kultur, in der Patientinnen und Patienten sich sicher fühlen, weil sie spüren, dass hinter den Abläufen ein Team mit Haltung steht.

Unsere Vision lässt sich in einem Satz zusammenfassen:

Klare Struktur. Ruhige Abläufe. Starke Teams

Diese Vision begleitet uns in jeder Entscheidung.

Sie ist unser inneres Navigationssystem.

Ein Kompass, der uns Orientierung gibt – gerade dann, wenn der Alltag laut wird.

1.2 Warum wir dieses Masterhandbuch geschaffen haben

Die Hausärzte MKK sind gewachsen.

Standort für Standort.

Mitarbeiter(in) für Mitarbeiter(in).

Struktur für Struktur.

Und bei allem, was wächst, kommt irgendwann der Punkt, an dem man erkennen muss:

„Wir brauchen ein gemeinsames Fundament.“

Nicht, um Menschen einzuschränken, oder starre Regeln aufzustellen.

Sondern um Orientierung und Sicherheit zu geben.

Dieses Handbuch gibt Antworten auf Fragen wie:

- Wie führen wir?
- Was erwarten wir voneinander?
- Was ist uns wichtig?

- Wie arbeiten wir sauber und ruhig zusammen?
- Wie kommunizieren wir, ohne uns im Durcheinander zu verlieren?
- Welche Strukturen tragen uns – jetzt und in Zukunft?

Es ist der Rahmen, damit wir alle in die gleiche Richtung laufen – nicht, weil wir müssen, sondern weil wir es wollen.

1.3 Was Teamleitungen, zentrale MFAs und Ärzt(-innen) in diesem Handbuch finden

Dieses Handbuch ist besonders für diejenigen geschrieben, die Verantwortung tragen.

Für **Teamleitungen**, die die Seele eines Standortes sind.

Für **zentrale MFAs**, die unser System zusammenhalten.

Für **Ärztinnen** und **Ärzte**, die mit ruhiger Führung medizinische Exzellenz leben.

Du findest hierin:

- eine klare Führungskultur, die dich stärkt, nicht überfordert
- Prinzipien der Zusammenarbeit, die dir Orientierung geben
- die Logik eines modernen Praxissystems, das entlastet
- die Werte, die uns als Team verbinden
- Werkzeuge, die deine Rolle leichter machen
- digitale Prozesse, die dir Zeit schenken
- Standards, die für Ruhe sorgen
- die Haltung, die uns erfolgreich macht

Und gleichzeitig findest du etwas, das in keinem klassischen QM-Handbuch steht:

Du bist Teil unseres Weges

Dieses Handbuch ist ein Begleiter, ein Werkzeug, ein gemeinsamer Rahmen.

1.4 Was uns als Hausärzte MKK wirklich ausmacht

Es sind nicht die Gebäude. Nicht die Geräte. Nicht die Abläufe.

Es sind die Menschen! Und die Art, wie wir miteinander umgehen.

Wir haben etwas geschafft, das viele Organisationen versuchen, aber nur wenige erreichen: Wir haben eine Atmosphäre geschaffen, in der Ruhe nicht Abwesenheit von Arbeit bedeutet, sondern das Ergebnis guter Führung und gegenseitigen Respekts.

Wir glauben an:

- Freundlichkeit
- Klarheit
- Verlässlichkeit
- Mut, Verantwortung zu übernehmen
- das Gefühl, Teil einer guten Sache zu sein

Dieses Handbuch ist nicht kalt oder technisch – es ist menschlich. Weil wir es sind.

1.5 Was du von diesem Handbuch erwarten darfst

Du wirst beim Lesen merken:

Es erklärt nicht nur Prozesse – es erklärt Hintergründe.

Es beschreibt nicht nur Regeln – es beschreibt Zusammenhänge.

Es gibt nicht nur Anweisungen – es gibt Sicherheit.

Es legt nicht nur fest – es inspiriert.

Es begleitet dich, wenn Du:

- deinen Standort führst
- Entscheidungen treffen musst
- Konflikte lösen sollst
- ein neues Teammitglied einarbeitest
- Strukturen festigen willst

1.6 Unser Leitbild

Es ist einfach. Es ist klar. Und es trägt uns.

Klare Struktur. Ruhige Abläufe. Starke Teams.

Jeder Standort, jedes Team und jede Rolle ist Teil dieser Linie.

Und je mehr wir dieses Leitbild leben, desto mehr entsteht eine Gemeinschaft, die zuverlässig, menschlich und professionell zugleich ist.

Dieses Handbuch ist der erste Schritt auf diesem gemeinsamen Weg.

Die nächsten gehen wir miteinander.

Kapitel 2 – Führung & Zusammenarbeit

Führung in einer modernen, wachsenden Praxis bedeutet weit mehr als die Verteilung von Aufgaben. Sie ist eine Haltung – sichtbar in Klarheit, Verlässlichkeit und einem ruhigen Umgang miteinander.

Wenn wir über Führung sprechen, sprechen wir nicht über Hierarchie, sondern über Orientierung. Wie wir Entscheidungen treffen, wie wir Verantwortung tragen und wie wir Arbeitsabläufe so gestalten, dass sie für alle Beteiligten funktionieren. Was uns dabei verbindet, ist nicht die Zahl unserer Standorte, sondern die gemeinsame Art und Weise, wie wir denken und handeln.

2.1 Was gute Führung bei den Hausärzten MKK bedeutet

Gute Führung ist oft leise.

Sie wird sichtbar in einem strukturierten Vorgehen, verlässlichen Entscheidungen und der Fähigkeit, auch in stürmischen Momenten Ruhe zu bewahren.

Eine gute Führungskraft:

- schafft Überblick
- hält Prozesse ruhig und stabil
- hört zu, bevor sie handelt

2.2 Vertrauen, Delegation und Verantwortung

Vertrauen ist bei uns kein Gefühl, sondern eine Arbeitsgrundlage.

Es ermöglicht, dass Rollen ernst genommen und Entscheidungen dort getroffen werden, wo sie hingehören.

Unser Grundsatz bei Hausärzte MKK:

Verantwortung folgt der Rolle – nicht der Tageslaune

Das heißt:

- **Teamleitungen** entscheiden vor Ort
- die **zentralen MFAs** stabilisieren standortübergreifend
- die **Praxisleitung** definiert den Rahmen
- die **ärztliche Ebene** steuert die medizinische Richtung
- und unsere **MFAs** sind der treibende Motor des Systems.

So entsteht eine Gemeinschaft, die belastbar bleibt – auch dann, wenn es turbulent wird.

2.3 Wie Zusammenarbeit gelingt

Gute Zusammenarbeit entsteht durch **Klarheit**:

Klare Zuständigkeiten. Klare Abläufe. Klare Kommunikation

Sie entsteht dort, wo:

- Informationen rechtzeitig weitergegeben werden
- Konflikte sachlich angesprochen werden
- Absprachen eingehalten werden
- Verantwortung nicht weitergereicht wird
- Entscheidungen nachvollziehbar sind

Es geht nicht darum, perfekt zu sein, sondern darum, verlässlich zu arbeiten.

2.4 Konflikte, Entscheidungen & Haltung

Konflikte gehören zu großen Teams. Das ist normal!

Wichtig ist, wie man damit umgeht:

- nicht vor Patienten
- nicht über Dritte
- nicht zu spät
- nicht persönlich

Der Fokus liegt auf einer Lösung, die den Standort funktionsfähig hält.

Führung schafft Orientierung im Alltag: Klare Rollen, verlässliche Abläufe und nachvollziehbare Entscheidungen. Damit entsteht der Rahmen, in dem Teams ruhig, effizient und mit Freude arbeiten können.

Kapitel 3 zeigt, wie diese Prinzipien im täglichen Praxisbetrieb konkret umgesetzt werden.

Kapitel 3 – Unsere Führungsarchitektur in drei Rollen

Eine Praxisgruppe ist immer nur so stark wie die Menschen, die sie tragen.

Bei den Hausärzten MKK sind das: MFAs, Ärzte, Funktionskräfte, Backoffice, Auszubildende, Empfang, Telefon und viele mehr.

Ohne sie funktioniert kein Standort, kein Tag, kein Prozess – kein System.

Jede einzelne Rolle ist wertvoll. Jede einzelne Rolle zählt.

Und dennoch gibt es drei Rollen, die den Rahmen sichern, damit alle anderen dort arbeiten können, wo sie am stärksten sind.

Nicht, weil diese Rollen „wichtiger“ wären, sondern weil sie Verantwortung übernehmen, die das Gesamtsystem stabilisiert.

Diese drei Rollen bilden die Führungsarchitektur unserer wachsenden Praxisgruppe:

3.1 Teamleitungen – Herz, Ruhe und Orientierung eines Standortes

Die Teamleitungen sind das emotionale und organisatorische Zentrum eines Standortes.

Teamleitungen verkörpern die Ruhe und Klarheit, die unser System ausmachen

Teamleitungen:

- führen das Team im Alltag
- moderieren Konflikte
- entscheiden, wann Entscheidungen gebraucht werden
- tragen Verantwortung für Abläufe und Prozesse
- sind Ansprechpartnerinnen für alle Mitarbeitenden
- arbeiten eng mit den Standortärztinnen und -ärzten zusammen

Sie sind das, was man spürt, wenn man eine Praxis betritt:

Haltung, Atmosphäre, Professionalität.

3.2 Zentrale MFAs – das Rückgrat unseres Mehrstandort-Systems

Die zentralen MFAs bilden die verbindende Ebene, die alle Standorte zusammenhält.

Z-MFAs: Architektinnen aller Prozesse und Partner der Praxisleitung

Zentrale MFAs:

- schaffen Struktur für alle Standorte
- steuern Abrechnung, Prozessqualität und Dokumentenlenkung
- verbinden Informationen zwischen den Standorten
- unterstützen Teamleitungen in herausfordernden Situationen
- erkennen systemische Probleme früh

Sie sorgen dafür, dass unser wachsendes System stabil bleibt und stärker wird.

3.3 Unsere Ärzt(-innen) – Führung und Ruhe im Behandlungsalltag

Die ärztliche Ebene trägt die medizinische Verantwortung – und sie prägt den Ton.

Ein ruhiger Arzt schafft ein ruhiges Team

Standortärztinnen und -ärzte:

- verantworten die medizinische Qualität am Standort
- prägen entscheidend die Atmosphäre
- arbeiten eng mit der Teamleitung zusammen
- wirken als Ruhepol in hektischen Situationen
- sie stehen nicht über dem Team – sie stehen im Zentrum der Patientenversorgung

3.4. Zusammenfassung:

Zentrale MFAs, Teamleitungen und die Ärzte bilden die Säulen unserer Führungsarchitektur. Ihren eigentlichen Wert bekommen Sie erst durch die täglich am Patienten arbeitenden MFAs, Azubis usw., die sie tragen.

Wir wachsen – aber wir wachsen gemeinsam

Wir führen – aber wir führen miteinander

Das ist das System Hausärzte MKK.

Kapitel 4: Eine Praxis - viele Standorte

Es ist beeindruckend, wie viele Menschen täglich durch unsere Praxisräume gehen.

Mütter mit Kindern, Seniorinnen, Berufstätige, Notfälle, chronisch Kranke – jeden Tag neue Geschichten, neue Bedürfnisse, neue Herausforderungen.

Und doch: Überall fühlt es sich gleich an.

Ruhig. Strukturiert. Geordnet. Professionell. Freundlich.

Dass sich jede Praxis so anfühlt, ist kein Zufall.

Es ist das Ergebnis eines Systems, das mit Bedacht entwickelt wurde – und das jeden Tag gelebt wird.

Eine Praxisgruppe wie die Hausärzte MKK funktioniert nicht, weil jeder Standort „es auf seine Weise“ macht.

Sie funktioniert, weil wir ein verbindliches Gesamtsystem haben, in dem jeder Standort seine Stärke entfalten kann, ohne das große Ganze aus dem Blick zu verlieren.

4.1 Warum Einheitlichkeit so wichtig ist

In vielen medizinischen Einrichtungen entsteht Unruhe, weil jeder Standort eigene Wege entwickelt: Andere Abläufe, andere Regeln, andere Gewohnheiten.

Was zunächst wie Freiheit wirkt, führt langfristig zu Missverständnissen und Stress.

Einheitlichkeit ist kein Kontrollinstrument. Einheitlichkeit ist ein Entlastungsinstrument

Wenn wir überall gleich arbeiten:

- fühlen sich Mitarbeitende sicherer
- erleben Patientinnen und Patienten verlässliche Qualität
- entfällt das ständige „Wie macht ihr das hier eigentlich?“
- funktioniert Kommunikation ohne Reibung

Dieses Handbuch ist deshalb die gemeinsame Landkarte für alle Standorte:

Dieses Handbuch zeigt, wie wir arbeiten und warum wir es genau so tun.

4.2 Der Alltag bei Hausärzten MKK

Um die Bedeutung von Struktur zu verstehen, genügt ein Blick auf den Morgen eines durchschnittlichen Tages.

Schon in der ersten Stunde können mehr als fünfzig Dinge gleichzeitig passieren:

- unangekündigte Patienten
- Akutfälle
- Technikprobleme
- Fragen aus dem Team
- spontane Probleme

Ohne klare Ordnung würden wir täglich im Chaos versinken. Jedoch:

Wir arbeiten anders - Wir arbeiten mit Struktur

Und diese Struktur schenkt uns die Freiheit, uns auf das Wesentliche zu konzentrieren – **die Menschen, die uns vertrauen.**

4.3 Der Tagesstart – der wichtigste Moment des Tages

Der Tag beginnt nicht erst, wenn die ersten Patientinnen und Patienten im Zimmer sitzen.

Er beginnt DAVOR – in einem Moment, der über den gesamten Tagesverlauf entscheidet.

Ein guter Tagesstart ist wie das Stimmen eines Instruments vor einem Konzert:

Unsichtbar für das Publikum, aber unverzichtbar für einen harmonischen Klang.

MERKE: Folgende Prinzipien sind verbindlich:

- 5 minütige Tagesplanung zwischen Ärzten und Teamleitung VOR der Sprechstunde
- Türöffnung 10 Minuten vor Sprechstundenbeginn
- alle Mitarbeitenden sind bei Türöffnung vollständig arbeitsbereit
- Computer, Programme und Geräte laufen
- Räume sind vorbereitet
- jede Position ist besetzt
- die ersten Patienten werden ruhig begrüßt
- Der 8:00-Uhr-Terminpatient sitzt um Punkt 8:00 Uhr im Sprechzimmer.

Nicht um 8:03. Nicht um 8:07.

Warum?

Weil ein pünktlicher Start den Ton setzt – für das Team, für die Stimmung, für den gesamten Tag.

Ein verspäteter Start kostet Energie - Ein pünktlicher Start schenkt Ruhe

4.4 Das Check-in-System – fünf Minuten, die den Tag verändern

Der Check-in ist kein Patientenprozess. Der Check-in ist ein Führungsprozess.

Er findet vor Beginn der Vormittags- und der Nachmittags-Sprechstunde statt und dauert nur wenige Minuten. In dieser Zeit kommen Teamleitung und ärztliche Ebene bewusst zusammen und schauen gemeinsam auf den Tag.

Beim Check-in:

- wird der Terminkalender des Tages gemeinsam analysiert
- werden erwartbare Spitzenzeiten identifiziert
- werden komplexe Patientinnen und Patienten herausgefiltert
- wird geklärt, wer wann wofür ansprechbar ist
- werden Prioritäten und Zeitfenster gegebenenfalls angepasst

So wird aus einem vollen Terminkalender ein planbarer Tag.

Ohne Check-in trifft das Team die Herausforderungen unvorbereitet:

Überraschungen häufen sich, die Belastung steigt.

Mit Check-in gilt:

- weniger Überraschungen
- weniger Ad-hoc-Entscheidungen
- weniger gefühlter Stress
- mehr innere Vorbereitung

Der Check-in: Das tägliche „Warm-up“ von Teamleitung und ärztlicher Ebene

Und ja: Es ist absolut erlaubt, diesen Moment mit einem kleinen Kaffee zu teilen.

4.5 Kommunikation – die unsichtbare Kraft hinter jedem Prozess

Kommunikation ist das leise Fundament unseres Alltags.

Wenn sie funktioniert, bemerkt man sie kaum.

Wenn sie nicht funktioniert, bemerkt man es sofort.

Darum haben wir klare Kommunikationsgrundsätze:

- ruhig – wertschätzend – ehrlich – klar
- keine Problemgespräche vor Patienten
- definierte Wege (MFA - Teamleitung - zentrale MFA - Praxisinhaber)

Kommunikation bedeutet: zur richtigen Zeit die richtigen Dinge den richtigen Personen mitzuteilen. Und das über den richtigen Kanal.

4.6 Warum Standardisierung kein Gegner von Menschlichkeit ist

Manchmal entsteht der Eindruck, Standardisierung nehme Menschlichkeit.

Doch das Gegenteil ist richtig.

Standardisierung schafft erst den Raum für Menschlichkeit

Wenn Abläufe klar sind:

- müssen wir weniger erklären
- haben wir weniger Stress
- arbeiten wir ruhiger
- bleiben wir freundlicher
- bleibt Zeit für Empathie

Ein strukturierter Arbeitsplatz wirkt wie ein aufgeräumtes Zuhause:

Man fühlt sich wohler, arbeitet entspannter und hat Energie für das, was wirklich zählt.

4.7 Wenn ein Standort „funktioniert“, spürt man es sofort

Man merkt es bereits beim Betreten der Praxis:

- freundliche Begrüßung, ruhige Atmosphäre
- klare Abläufe, keine sichtbare Hektik
- spürbare Professionalität, Sicherheit für Patienten

Das ist kein Zufall, sondern das Ergebnis von Führung, Struktur und gelebter Kultur.

4.8 Die Essenz von Kapitel 4

Eine Praxis ist ein lebendiger Organismus.

Wenn sie wächst, braucht sie Struktur. Wenn sie Menschen versorgt, braucht sie Ruhe. Wenn sie Teams verbindet, braucht sie ein gemeinsames System. Das Hausärzte-MKK-System ist deshalb mehr als ein Regelwerk:

Es ist ein Schutzraum. Es ist ein Qualitätssiegel.

Es ist ein Versprechen – an alle Mitarbeitenden und an alle Patientinnen und Patienten.

Und es gibt jedem Standort die Chance, seine beste Version zu werden.

Kapitel 5 – Qualität, Struktur & NeoQM

In einer modernen Praxis, die täglich Hunderte Menschen versorgt, gibt es zwei unsichtbare Kräfte, die den Unterschied zwischen Chaos und Stabilität ausmachen:

Struktur und Qualität.

Sie bestimmen, ob ein Standort ruhig arbeitet oder permanent ins Straucheln gerät.

Sie bestimmen, ob ein Team sich sicher fühlt oder am Limit läuft.

Und sie bestimmen, ob Patient(-innen) spüren, dass sie hier in guten Händen sind – medizinisch, organisatorisch und menschlich.

Doch Struktur und Qualität entstehen nicht zufällig.

Und sie entstehen nicht allein durch Anweisungen.

Sie entstehen durch eine Haltung.

5.1 QM ist kein Kontrollinstrument – QM ist Fürsorge

In vielen Organisationen wird Qualitätsmanagement (QM) als etwas Trockenes wahrgenommen:

- Formulare, Richtlinien, Gesetze - ein System, das gepflegt wird, „weil man es muss“

Bei den Hausärzten MKK bedeutet QM etwas anderes:

QM = Fürsorge für unser Team **& Sicherheit** für unsere Patientinnen und Patienten

5.2 Warum Struktur so viel Ruhe schafft

In einer dynamischen Gesundheitswelt ist Struktur eines der wertvollsten Güter.

Sie ist die unsichtbare Architektur, die trägt, wenn es turbulent wird.

Struktur bedeutet:

- jede Rolle ist klar beschrieben
- jeder weiß, was zu tun ist
- jeder weiß, wohin er sich wenden kann
- jeder Ablauf hat einen Zweck

Struktur ist kein Zeichen von Unflexibilität

Im Gegenteil: Sie schafft erst die Grundlage, flexibel und souverän agieren zu können.

Wenn der Boden stabil ist, kann sich das ganze Team sicher bewegen

5.3 NeoQM – unser digitales System für Weiterentwicklung

NeoQM ist unser gemeinsames Gedächtnis, unsere Chronik und unser Werkzeug für Wachstum.

Nicht als Ordner im Regal – sondern als lebendiges Navigationssystem.

NeoQM hilft uns:

- Fehler zu melden und nicht zu wiederholen
- Beschwerden zu melden und strukturiert zu lösen
- Vorschläge von allen Mitarbeitern sichtbar zu machen
- Prozesse zu verbessern
- Verantwortlichkeiten zu klären
- Dokumente sauber zu verwalten
- Abläufe standortübergreifend zu vereinheitlichen

NeoQM sammelt keine Fehler – es findet Lösungen.

5.4 Fehlerkultur – wie wir davon profitieren

Fehler gehören zum Leben, zum Arbeiten, zur Medizin.

Was uns stark macht, ist nicht die Abwesenheit von Fehlern, sondern der Umgang damit.

Eine reife Führungskultur erkennt Fehler als Chance.

Darum gilt bei uns:

- Fehler sind wertvoll.
- Fehler werden ruhig und sachlich besprochen.
- Fehler werden dokumentiert – nicht, um Schuldige zu finden, sondern um zu lernen.

Nicht der Fehler ist das Problem – sondern das Schweigen darüber.

5.5 PDCA – wie wir uns systematisch weiterentwickeln

PDCA ist kein Modewort, sondern ein bewährtes Werkzeug, um Strukturen dauerhaft besser zu machen.

PDCA bedeutet:

Plan: Was wollen wir verbessern?

Do: Wir setzen es um.

Check: Hat es funktioniert?

Act: Falls nicht, finden wir neue Wege

PDCA ist der regelmäßige Vorsorgecheck unserer Prozesse

Nicht nur bei Problemen – sondern kontinuierlich.

5.6 Gelebte Dokumente statt Papierchaos

Bei den Hausärzten MKK sind Dokumente keine Theorie.

Sie sind **Arbeitswerkzeuge**, die den Alltag sicherer, ruhiger und verständlicher machen.

Es geht nicht um QM - Ordner – es geht um Klarheit.

Unsere drei Dokumenttypen:

1. Arbeitsplatzbeschreibungen

- erklären den Arbeitsplatz allgemein

2. Checklisten

- erklären, **was** genau erledigt werden muss. Kurz. Übersichtlich. Sofort nutzbar.

3. SOPs („standard operating procedure“ = Arbeitsanweisung)

- erklären, **wie** etwas Schritt für Schritt ausgeführt wird (z. B. Klickwege, Tastenkombinationen, Makros).

Checklisten sagen „**was**“ – **SOPs** sagen „**wie**“

Warum diese Dokumente wichtig sind

- sie geben Orientierung
- sie reduzieren Fehler
- sie schaffen Ruhe und Einheitlichkeit

Statt Improvisation gilt bei uns:

„Für jede Tätigkeit gibt es eine klare Schrittfolge — und ich halte mich daran.“

Damit das funktioniert, müssen Dokumente folgendes sein:

- leicht auffindbar
- aktuell
- sauber versioniert
- für alle verständlich

Verantwortlichkeiten der Dokumente:

QM - Managerin

- pflegt und versioniert alle Dokumente
- stellt sicher, dass nur gültige Versionen genutzt werden

Praxisleitung

- entscheidet über Inhalte
- gibt neue Versionen frei

Teamleitungen

- stellen sicher, dass nach den **aktuellen** Dokumenten gearbeitet wird
- schulen bei Änderungen
- melden Rückfragen und Verbesserungsbedarf

MERKE: Checklisten und SOPs sind verbindliche Arbeitsanweisungen

Sie machen sicher, was sonst unsicher wäre.

5.7 Beschwerden & Rückmeldungen – Wir hören zu

Beschwerden sind keine Angriffe. Sie sind

- Hinweise
- Signale
- Informationen

Darum werden sie bei uns:

- ruhig aufgenommen
- sachlich dokumentiert (NeoQM)
- gemeinsam reflektiert
- nachverfolgt
- als Chance betrachtet

Jede Beschwerde zeigt, wo wir wachsen können.

5.8 Warum Teamleitungen eine Schlüsselrolle im QM haben

Teamleitungen spüren als Erste, wenn etwas nicht stimmt.

Sie merken, wenn Abläufe knirschen.

Sie hören Rückmeldungen, bevor sie die zentrale Ebene erreichen.

Darum sind sie zentrale Figuren im Qualitätsmanagement:

Teamleitungen halten Qualität lebendig.

5.9 Die Essenz von Kapitel 5

Qualitätsmanagement ist kein abstraktes Konzept. Struktur ist kein starres Regelwerk. Sie sind gemeinsam: Unser Schutz, unsere Stabilität und unser Navigationssystem in einer komplexen Welt – und unser Versprechen an Patienten und Mitarbeiter.

Kapitel 6 – Die Patientenreise: vom ersten Kontakt bis zur Verabschiedung

Eine Patientenreise beginnt mit einem inneren Impuls:

„Ich brauche Hilfe.“

Ab diesem Moment beginnt unsere Verantwortung.

Bei den Hausärzten MKK folgt diese Reise einem klar strukturierten Ablauf mit definierten Kontaktpunkten:

6.1 Die Kontaktpunkte der Patientenreise

1. Hilfesuche

Der Patient erkennt ein Problem und sucht Unterstützung.

2. Backoffice

Hier erfolgt meist der erste Kontakt

Diese Phase vermittelt: Erreichbarkeit, Struktur – und Vertrauen!

Im Backoffice wird das Anliegen:

- zugeordnet, priorisiert
- terminiert, vorbereitet

Der Patient weiß: „Ich werde ernst genommen.“

3. Anmeldung

Bei Ankunft erlebt der Patient:

- eine freundliche Aufnahme, eine klare Orientierung, eine geordnete Atmosphäre

4. Die Arztkonsultation

Das Herzstück der Reise:

- medizinische Einschätzung, Diagnostik, Beratung, Therapieplanung

Ruhige Kommunikation schafft Vertrauen und Sicherheit.

5. Verabschiedung

Der Besuch endet mit:

- einer ruhigen, freundlichen Verabschiedung
- klaren Hinweisen, falls weiterer Kontakt notwendig ist
- einem transparenten Gefühl: „Hier bin ich in guten Händen“

6.2 Warum unser Bewusstsein für die Patientenreise so wichtig ist

Die ärztliche Behandlung ist der Hauptgrund fast jeder Patientenreise.

Doch wie unsere Praxis wahrgenommen wird, entscheidet sich häufig **vor** und **nach** der medizinischen Versorgung:

- im Backoffice, wenn der erste Kontakt entsteht
- an der Anmeldung, wenn der letzte Abschnitt der Reise gestaltet wird

Egal wie gut die medizinische Betreuung war – die **Visitenkarte** einer Praxis sind die Menschen, die begrüßen und verabschieden. Hier entsteht das Gefühl, das bleibt: **warm, professionell, verlässlich.**

Kapitel 7 – Personalstruktur und Arbeitsplatzlogik

Das Fundament für ruhige, berechenbare und skalierbare Standorte

Eine moderne, mehrstandortige Hausarztpraxis entsteht nicht durch Zufall und bleibt auch nicht durch Improvisation stabil. Sie funktioniert nur dann ruhig, verlässlich und planbar, wenn ihre Struktur klar definiert und überall identisch gelebt wird.

Damit jeder Standort der Hausärzte MKK zuverlässig arbeiten kann – unabhängig davon, welche Personen an welchem Tag im Dienst sind – braucht es eine Architektur, die immer trägt: verständlich, wiederholbar und frei von Zufällen.

Dieses Kapitel beschreibt genau diese Architektur:

- Welche Rollen ein Standort braucht
- Wie viele Arbeitsstunden realistisch erforderlich sind
- Wie Aufgaben sinnvoll getrennt werden
- Und wie ein Standort selbst bei Wachstum stabil bleibt

Es gehört zu den Kernkapiteln dieses Handbuches.

Denn: Ohne Personalstruktur gibt es keine Systemstruktur.

Und ohne Systemstruktur gibt es keine ruhige Praxis.

7.1 Das Grundprinzip: 1 Arzt pro 1.500 Patienten

Dieses Verhältnis ist die strategische Basis aller MKK-Standorte.

Warum? Es

- ist medizinisch umsetzbar
- erlaubt eine ruhige Terminlogik
- hält Wartezeiten kurz
- schützt Ärzte vor Überlastung
- macht Abläufe berechenbar
- ist langfristig skalierbar

Ein Standort mit ca. 3.000 Patienten benötigt realistisch zwei ärztliche Vollzeitkräfte oder äquivalente Teilzeitmodelle. Dieses Verhältnis bleibt vorerst gültig und bildet die Grundlage für Planung, Personal und Terminlogik.

Die Rolle der Standortärztinnen und -ärzte

Die ärztliche Versorgung ist das Zentrum jedes Standortes – und ihre Qualität bestimmt, wie die Praxis wahrgenommen wird. Damit ein Standort ruhig, planbar und professionell arbeiten kann, braucht es eine klare ärztliche Rolle mit eindeutigen Verantwortlichkeiten.

Kernaufgabe: Medizinische Versorgung am Standort

Standortärzte tragen die Verantwortung für die vollständige medizinische Betreuung der ihnen zugeteilten Patienten – strukturiert, ruhig und gemäß den Leitlinien der Hausärzte MKK.

Autarkes ärztliches Arbeiten

Ein Grundprinzip unseres Systems lautet:

Ärztinnen und Ärzte arbeiten weitgehend autark.

Das bedeutet:

- eigener Patientenaufruf
- ruhige Konsultation ohne Unterbrechung
- klare Beratung und Therapieplanung
- Ausstellung aller relevanten Dokumente nach Konsultation

Unterstützung erfolgt durch MFAs, insbesondere während der Akut Termine.

Dokumentation – ein unverzichtbarer Bestandteil der ärztlichen Arbeit

Vollständige und nachvollziehbare Dokumentation ist elementarer Qualitätsstandard.

Dazu gehören Dokumentation von

- Diagnosen & Befunden

Einhaltung der Termin- und Strukturregeln

Die ärztliche Terminlogik (Akut 5 min, Regel 10 min, Vorsorge 20 min) ist ein tragender Pfeiler der Praxisorganisation. Sie garantiert:

- kurze Wartezeiten
- planbare Tagesverläufe

- eine ruhige Arbeitsatmosphäre

Ein Standort funktioniert nur dann ruhig, wenn die ärztliche Rolle klar und strukturiert ist.

7.2 Die vier MFA-Säulen eines Standorts

Jeder MKK-Standort funktioniert mit derselben Personalarchitektur.

Unabhängig von Größe, Region oder Teamzusammensetzung.

Die vier Säulen sind:

Backoffice (ca. 35 Wochenstunden)

Das Backoffice ist die zentrale Schnittstelle zur Außenwelt:

- Telefon, digitale Anfragen (321med)
- Rezepte / Überweisungen - administrative Klärungen

Anmeldung (ca. 35 Wochenstunden)

Anmeldung und Backoffice sind strikt getrennt.

Denn Vermischung führt zu: Unterbrechungen, chaotischen Abläufen und Fehlern

Diese Trennung ist ein Grundpfeiler des Systems MKK.

Labor und Funktion (ca. 35 Wochenstunden)

Eine MFA beginnt täglich im Labor:

Nach Abschluss der Laborphase beginnt der Arbeitsplatz Funktion:

Durch diese Verzahnung entsteht ein ruhiger Tagesfluss ohne Doppelbesetzung.

Springer (variable Wochenstunden)

Der Springer ist die elastische Sicherheitskomponente eines ruhigen Standortes:

- Peaks abfangen
- andere Arbeitsplätze bei Bedarf entlasten (Anmeldung, Backoffice, Labor, Funktion)
- Arztassistenz in Notfällen und während der Akut Termine

Der Springer ist keine „Notlösung“ – er ist ein bewusst flexibler Erfolgsfaktor.

7.3 Ärztliche Assistenz / WBA / Physician Assistant (PA)

Die ärztliche Assistenz ist ein wesentlicher Baustein:

- Entlastung der Ärzteschaft
- Vorbereitung von Fällen
- Dokumentationshilfe
- Befundnacharbeit
- Unterstützung bei komplexen Abläufen oder Notfällen

7.4 Zentrale MFAs – die unsichtbare Entlastung aller Standorte

Viele Aufgaben, die früher jeden Standort überlastet hätten, liegen heute zentralisiert:

- Dokumentenlenkung
- Qualitätsmanagement
- interne Abrechnungslogik
- Datenabgleich
- Prozesspflege
- Schulungen
- Kontrolle der Standardisierung
- Unterstützung der Teamleitungen

Zentrale MFAs ermöglichen es den Standorten, ruhig zu arbeiten, weil sie die Systemlast tragen. Ohne zentrale MFAs wäre das Wachsen der Hausärzte MKK dauerhaft unmöglich.

7.5 Terminlogik – Klarheit statt Chaos

Wir haben eine systematische Terminarchitektur, die einen ruhigen Praxisbetrieb garantiert:

Terminarten:

- Akuttermin (5 Minuten)
- Regeltermin (10 Minuten)

- Vorsorgetermin (20 Minuten)
- Puffertermine (sichern die Terminlogik)

Keine „Zwischenschiebungen“ auf Zuruf

Diese Terminlogik:

- schafft Berechenbarkeit
- ermöglicht es, mit den gleichen MFA-Ressourcen auch mehr Patienten zu versorgen

7.6 Belastungssteuerung bei steigenden Patientenzahlen

Wachstum bedeutet nicht automatisch mehr Personal.

Wachstum bedeutet:

- saubere Terminblöcke
- klare Kontaktwege
- gutes Backoffice
- digitale Vorarbeit
- konsequente Nutzung von 321med
- ruhige Arztzimmer
- Entlastung durch Springer und PA

Mehr Patienten funktionieren, solange:

- Backoffice die Anfragenlast im Zeitrahmen bewältigt
- die Terminstruktur unverändert eingehalten wird
- ärztliche Kapazitäten nicht über 1:1500 steigen

Prozesse eingehalten werden und nicht improvisiert wird

Das System bricht nie plötzlich – es bricht nur, wenn Struktur verlassen wird

7.7 Warum unsere Personalstruktur Ruhe schafft

Diese Architektur funktioniert, weil sie:

- Aufgaben klar trennt
- Schnittstellen vermeidet
- Zuständigkeiten definiert
- Unterbrechungen minimiert
- Verantwortlichkeiten sichtbar macht
- Kommunikationswege kürzt

Kapitel 8 – Kultur, Haltung & unsere gemeinsame Zukunft

Eine mehrstandortige Hausarztpraxis ist ein komplexes System.

Doch hinter jedem Prozess, jeder Checkliste und jeder Struktur steht etwas, das man nicht messen kann und das dennoch alles trägt: unsere Kultur.

Sie ist es, die entscheidet, ob Menschen gerne zur Arbeit kommen, ob ein Standort ruhig arbeitet, ob Teams Vertrauen entwickeln und ob unsere Patientinnen und Patienten spüren, dass sie hier gut aufgehoben sind.

Unsere Kultur entsteht nicht durch Zufall.

Sie entsteht aus Haltung — aus vielen stillen Entscheidungen, die jeden Tag getroffen werden, in jeder Rolle, an jedem Arbeitsplatz.

Sie entsteht in einer Praxisgruppe, die bewusst gestaltet, nicht dem Zufall überlässt.

Und sie entsteht, weil wir wissen: Struktur schafft die Grundlage, aber Kultur bringt sie zum Leben.

Wir haben eine Kultur entwickelt, die auf drei Prinzipien ruht:

Ruhe.

Wir arbeiten nicht lauter, wenn es schwieriger wird — sondern klarer.

Ruhe ist kein Zufallsprodukt, sondern ein Ergebnis unserer Strukturen, unserer Terminlogik, unserer Rollenverteilung und unserer Haltung.

Ruhe ist ein Wert, der uns stärker macht.

Klarheit.

Klarheit schützt uns.

Sie verhindert Konflikte, sie verhindert Missverständnisse, sie verhindert Stress.

Klarheit bedeutet: offene Kommunikation, eindeutige Zuständigkeiten, gelebte SOPs, verbindliche Checklisten und respektvolle Zusammenarbeit.

Menschlichkeit.

Wir sehen nicht nur Patienten — wir sehen Menschen.

Wir sehen nicht nur Mitarbeitende — wir sehen Persönlichkeiten.

Menschlichkeit äußert sich in kleinen Momenten: in einem freundlichen Blick, einem ruhigen Satz, einer respektvollen Rückfrage, einer selbstverständlichen Unterstützung.

Diese Kultur ist der Grund, warum wir als Praxisgruppe wachsen können, ohne unsere Identität zu verlieren.

Sie ist der Kompass, der uns führt, wenn wir neue Standorte eröffnen, neue Mitarbeitende einarbeiten und neue Technologien einführen.

Und sie ist das, was am Ende bleibt — die Stimmung, das Gefühl, die Atmosphäre, die jeder Patient spürt, sobald er unsere Praxis betritt.

Doch Kultur entsteht nicht nur aus Haltung.

Sie entsteht auch aus Wertschätzung, die sichtbar wird.

Darum haben wir Benefits geschaffen, die keine Anhängsel und keine verhandelbaren Bestandteile sind, sondern Ausdruck unserer Praxisphilosophie.

Sie sind unser Weg, zu sagen:

„Wir sehen dich. Wir schätzen dich. Wir wollen, dass du bei uns wachsen kannst.“

Zu unseren festen Leistungen gehören:

Benefits:

– eine EdenRed-Card, die regelmäßig Wertschätzung spürbar macht

- ein geschenkter freier Tag am Geburtstag, weil wir Menschen feiern, nicht nur Mitarbeitende
- betriebliche Altersvorsorge, weil Fürsorge nicht am Praxistor endet
- Dienstradleasing, um Gesundheit und Nachhaltigkeit zu verbinden
- Fortbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, strukturiert und ernst genommen
- jährliche Entwicklungsgespräche, in denen Perspektiven entstehen
- das Programm „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“ (500 € + 500 €), weil gutes Teamwork belohnt werden soll
- transparente, planbare und faire Urlaubslogiken, die schützen, statt belasten
- klare Entwicklungswege, damit Engagement sichtbar wird und Perspektiven entstehen

Diese Benefits sind keine Extras.

Sie sind Teil unserer Identität — so wie Ruhe, Klarheit und Menschlichkeit.

Zukunft

Wenn wir über die Zukunft der Hausärzte MKK sprechen, sprechen wir deshalb nicht nur über Medizin, Technik oder Prozesse.

Wir sprechen über den Anspruch, eine der modernsten und gleichzeitig menschlichsten hausärztlichen Praxisgruppen zu sein.

Wir sprechen über Standorte, in denen Menschen gerne arbeiten und Patienten sich getragen fühlen.

Wir sprechen darüber, wie wir wachsen — nicht schneller, sondern besser.

Nicht lauter, sondern klarer.

Unsere Zukunft besteht aus:

- weiterentwickelter Digitalisierung
- stabiler Personalstruktur
- professionellen Führungswegen
- zentral gesteuerten Qualitätsprozessen

- verlässlicher Terminlogik
- modernem Umgang mit Dokumentation und Aufgaben
- ruhigen Standorten, die sich gegenseitig stützen
- Menschen, die hier gern arbeiten und bleiben
- einer Medizin, die professionell ist, ohne ihre Wärme zu verlieren

Dieses Kapitel ist kein Abschluss.

Es ist ein Versprechen.

Ein Versprechen an alle Mitarbeitenden, dass sie Teil einer Praxis sind, die sie schützt.

Ein Versprechen an alle Teamleitungen und zentrale MFAs, dass sie nicht alleinstehen, sondern getragen werden.

Ein Versprechen an alle Ärztinnen und Ärzte, dass sie in Strukturen arbeiten, die Ruhe ermöglichen.

Ein Versprechen an alle Patientinnen und Patienten, dass sie nicht nur medizinisch gut versorgt sind — sondern menschlich gut begleitet werden.

Das Handbuch beschreibt nicht einfach Abläufe.

Es beschreibt unsere Haltung.

Unsere Identität.

Unsere Kultur.

Und eine Zukunft, die wir gestalten — gemeinsam.

Ruhe ist unsere Haltung

Struktur ist unser Fundament

Menschlichkeit ist unser Maßstab

Gemeinsam bauen wir ein System, das trägt

Für heute, für morgen und für alle, die mit uns arbeiten