

# Beschäftigung und Führung von Praxismitarbeitern

Grundlagen für den Arzt als Arbeitgeber

Stand November 2017

Unter Mitarbeit von M. Buchholz-Kupferschmid, S. Foerster,  
B. Glazinski, R. Kirchhoff, S. Kleinke, C. Lessing, T. Scholl-Eickmann,  
K. Scholz und D. Sobotta

5. Auflage

Deutscher Ärzteverlag Köln

Redaktion:  
Dipl.-Math.  
Carmen Baumgart  
Kassenärztliche Vereinigung  
Sachsen

Marian Buchholz-Kupferschmid  
Dipl. Oec. med.  
(federführende Redaktion)  
Kassenärztliche Vereinigung  
Baden-Württemberg

Ines Dickmann  
Kassenärztliche Vereinigung  
Westfalen-Lippe

Verww. Melitta Fechner  
Kassenärztliche Vereinigung  
Rheinland-Pfalz

Dipl.-Bwt. Bernd Feit  
Kassenärztliche Vereinigung  
Saarland

Dipl.-Bwt. (FH) Franz Riedl  
Kassenärztliche

aerzteverlag.de

### **Wichtiger Hinweis:**

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- oder Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Medizin und das Gesundheitswesen unterliegen einem fortwährenden Entwicklungsprozess, sodass alle Angaben immer nur dem Wissensstand zum Zeitpunkt der Drucklegung entsprechen können.

Die angegebenen Empfehlungen wurden von Verfassern und Verlag mit größtmöglicher Sorgfalt erarbeitet und geprüft. Trotz sorgfältiger Manuskripterstellung und Korrektur des Satzes können Fehler nicht ausgeschlossen werden.

Verfasser und Verlag übernehmen infolgedessen keine Verantwortung und keine daraus folgende oder sonstige Haftung für Schäden, die auf irgendeine Art aus der Benutzung der in dem Werk enthaltenen Informationen oder Teilen davon entstehen.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf deshalb der vorherigen schriftlichen Genehmigung des Verlages.

Copyright © 2018 by  
Deutscher Ärzteverlag GmbH  
Dieselstraße 2, 50859 Köln

Umschlagkonzeption: Deutscher Ärzteverlag  
Produktmanagement: Gabriele Graf  
Content Management: Alessandra Provenzano  
Korrekturat: Dr. Margit Ritzka  
Satz: Plaumann, 47807 Krefeld  
Druck/Bindung: Warlich Druck, 53340 Meckenheim

5 4 3 2 1 0 / 611

## Autorenverzeichnis

Marian Buchholz-Kupferschmid  
Dipl.-Ges. oec. med.  
Sachgebietsleiterin Praxisservice  
Geschäftsbereich Service und Beratung  
Kassenärztliche Vereinigung  
Baden-Württemberg  
Albstadtweg 11  
70567 Stuttgart

E-Mail: marian.buchholz-kupferschmid@  
kvbawue.de

**Kurzporträt:** Langjährige Beratungserfahrung in der Kassenärztlichen Vereinigung Baden-Württemberg in Stuttgart. Studium der Gesundheitsökonomie, BWL- und Praxisberaterin, QEP®-Multiplikatorin. Leiterin des Sachgebietes Praxisservice mit umfangreichen Service- und Beratungsangeboten aus den Themenbereichen der Betriebswirtschaft, des Praxismanagements, des Marketings und des Qualitätsmanagements. Entwicklung von unterstützenden Instrumenten zur Praxisführung, umfangreichen Informationsmaterialien und zielgruppenspezifische Publikationen zu allen praxisrelevanten Themen. Im Rahmen der Neuorganisation des ärztlichen Bereitschaftsdienstes in Baden-Württemberg Leitung des Teilprojekts Betrieb KV-eigener Notfallpraxen. Referentin bei der Managementakademie der KVBW zu verschiedenen Themen im Rahmen des Praxismanagements.

Sascha Foerster  
Senior Referentin  
Dezernat 7 – Abteilung  
Qualitätsmanagement, Qualitätszirkel und  
Patientensicherheit  
Kassenärztliche Bundesvereinigung  
Herbert-Lewin-Platz 2  
10623 Berlin

E-Mail: sfoerster@kbv.de

**Kurzporträt:** Seit 2015 bei der Kassenärztlichen Bundesvereinigung als ärztliche Referentin für Qualitätsmanagement tätig. Von Beruf Krankenschwester und approbierte Ärztin. Vorher viele Jahre im Qualitätsmanagement einer Privaten Krankenversicherung tätig.

Prof. Dr. Dipl.-Psych. Bernd Glazinski  
MSA – Management Science Application  
GmbH  
Beethovenstraße 24  
50858 Köln

E-Mail: mitteilungen@msa-koeln.de

**Kurzporträt:** Diplom-Psychologe, M.A. Pädagogik, 1992 Promotion im Fach Pädagogik. Tätigkeit als Berater für Personal- und Organisationsentwicklung in verschiedenen Bereichen und Organisationen, Vorstandsvorsitzender der MSA GmbH. Professor an der RFH Köln, Fachbereich Wirtschaft und Recht, Schwerpunkt Wirtschaftspsychologie und Personalmanagement, Professor am Institute of Applied Psychology an der Comenius University Bratislava und Studienleiter des Studienganges Master of Social and Work Psychology am Cologne Research Center Köln. Mitarbeit an internationalen wissen-

schaftlichen Projekten, diversen Veröffentlichungen und Vorträgen u.a. zu Unternehmensmanagement, Personalführung und Work-Life-Balance.

Ass. jur. Rainer Kirchhoff  
Kassenärztliche Vereinigung Niedersachsen  
Hauptgeschäftsstelle  
Stv. Leiter Unternehmensbereich  
Vertragsärztliche Versorgung  
Berliner Allee 22  
30175 Hannover  
E-Mail: Rainer.Kirchhoff@kvn.de

**Kurzporträt:** Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Hannover. Seit 2002 bei der Kassenärztlichen Vereinigung Niedersachsen beschäftigt, seit 2008 dort Fachbereichsleiter Sicherstellung, Zulassung, Bereitschaftsdienst im Unternehmensbereich Vertragsärztliche Versorgung. Seit 2015 stellvertretender Leiter des Unternehmensbereichs Vertragsärztliche Versorgung. Der Schwerpunkt der Tätigkeit liegt im Zulassungsrecht, in der Bedarfsplanung und der Betreuung der Zulassungsgremien.

Rechtsanwalt Sören Kleinke  
Fachanwalt für Medizinrecht  
Kanzlei am Ärztehaus  
Germania Campus  
Dorpatweg 10  
48159 Münster

E-Mail: s.kleinke@kanzlei-am-aerztehaus.de  
**Kurzporträt:** Jura-Studium in Münster. Seit 1996 als Rechtsanwalt ausschließlich auf dem Gebiet des Medizinrechts tätig. Partner der Kanzlei am Ärztehaus im Büro Münster.

Beratungsschwerpunkte u.a.: die Gestaltung unterschiedlicher Kooperationen, Vertragsarztrecht, insbesondere Plausibilitätsprüfungen, Medizinische Versorgungszentren, integrierte Versorgung und Erstattungsrecht. Er publiziert regelmäßig in einschlägigen Fachzeitschriften und ist als Referent auf zahlreichen Veranstaltungen tätig. Seit 2010

Schriftleitung der Zeitschrift Arzt- und Medizinrecht kompakt, gemeinsam mit Rechtsanwalt Dr. Scholl-Eickmann.

Dr. phil. Constanze Lessing  
Senior Referentin  
Referat Qualitätsmanagement  
Dezernat 7 – Sektorenübergreifende  
Qualitätsförderung  
Kassenärztliche Bundesvereinigung  
Herbert-Lewin-Platz 2  
10623 Berlin  
E-Mail: clessing@kbv.de

**Kurzporträt:** Studium und Promotion zum Dr. phil an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. Seit 2001 als Referentin und Gesundheitswissenschaftlerin mit den Themenschwerpunkten Qualität, Patientensicherheit und Patientenbeteiligung tätig; für die Landesarbeitsgemeinschaft Selbsthilfe Behinderter NRW, das Aktionsbündnis Patientensicherheit; später Geschäftsführerin des Instituts für Patientensicherheit der Universität Bonn. 2014/2015 wissenschaftliche Referentin beim Sachverständigenrat Gesundheit. Seit 2015 bei der Kassenärztlichen Bundesvereinigung als Referentin für Qualitätsmanagement und Patientensicherheit.

Rechtsanwalt Dr. jur. Tobias  
Scholl-Eickmann  
Fachanwalt für Medizinrecht  
Kanzlei am Ärztehaus  
Büro Dortmund  
Konrad-Adenauer-Allee 10  
44263 Dortmund  
E-Mail: t.eickmann@  
kanzlei-am-aerztehaus.de

**Kurzporträt:** Studium der Rechtswissenschaften an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster mit fachspezifischer Fremdsprachenausbildung für Juristen (Französisch) und Promotion zu einem haftungsrechtlichen Thema. Seit 2006 als Rechtsan-

walt zugelassen und seit 2009 Fachanwalt für Medizinrecht. Seit 2012 ist er Wirtschaftsmediator und repräsentiert das Büro Dortmund der Kanzlei am Ärztehaus. Er publiziert regelmäßig zu aktuellen Entwicklungen seiner Beratungsschwerpunkte, zu denen maßgeblich das Arbeits- und Vertragsarztrecht gehören. Seit 2010 Schriftleitung der Zeitschrift *Arzt- und Medizinrecht kompakt*, gemeinsam mit Rechtsanwalt Sören Kleinke.

Hon.-Prof. Dr. jur. Karsten Scholz

Geschäftsführer Juristischer  
Geschäftsbereich und Justiziar  
Ärzttekammer Niedersachsen  
Berliner Allee 20  
30175 Hannover

E-Mail: karsten.scholz@aekn.de

**Kurzporträt:** Studium der Rechtswissenschaften in Göttingen. 1995 Leiter des Rechtsreferats der Ärztekammer Niedersachsen, seit 2000 deren Justiziar. Ehem. Lehrbeauftragter für Versorgungssysteme auf dem globalen Gesundheitsmarkt an der Universität Göttingen, Honorarprofessor an der Universität Hannover, Vorlesungen im Sozialversicherungsrecht, Mitglied im Ausschuss Berufsordnung sowie in der Projektgruppe

Novellierung der (Muster-)Weiterbildungsordnung der Bundesärztekammer. Kommentator der (Muster-)Berufsordnung und der (Muster-)Weiterbildungsordnung, des Transplantationsgesetzes, von Teilen der Röntgenverordnung und der Zulassungsverordnung für Vertragsärzte sowie des vertragsärztlichen Vergütungsrechts, der Plausibilitäts- und Wirtschaftlichkeitsprüfung, des Organisationsrechts der Kassenärztlichen Vereinigungen und des Datenschutzrechts im SGB V.

Dr. jur. Daniel Sobotta

Justiziar  
Landesärztekammer Brandenburg  
Pappelallee 5  
14469 Potsdam

E-Mail: Daniel.Sobotta@laekb.de

**Kurzporträt:** Studium der Rechtswissenschaften in Berlin und Glasgow, Promotion 2008. Seit 2008 Justiziar der Landesärztekammer Brandenburg, Mitglied der Ständigen Kommissionen Berufsordnung und Europäische Angelegenheiten der Bundesärztekammer. Veröffentlichungen, Vortragstätigkeit im Bereich Berufsrecht. Kommentator der (Muster-)Berufsordnung.

## Vorwort

Endlich selbstständiger niedergelassener Vertragsarzt oder Psychotherapeut! Diese Entscheidung verschafft Ihnen in erster Linie die Möglichkeit, Ihre Patienten in eigener freiberuflicher Praxis zu behandeln. Daneben sind Sie mit dem Aufbau einer neuen Praxis, der Übernahme oder Erweiterung einer bestehenden Praxis, der Anpassung der Organisationsstrukturen sowie dem Praxismanagement selbst beschäftigt. Dabei haben Sie, wie jeder andere Freiberufler auch, das Ziel, eine langfristige und wirtschaftliche Existenz für Sie selbst, Ihre Familie und als Arbeitgeber auch für Ihre ärztlichen oder nicht ärztlichen Mitarbeiter aufzubauen. Das erfordert auch Kenntnisse im Arbeitsrecht zur Beschäftigung und Führung von Praxismitarbeitern. Doch gerade diese wichtigen Aspekte werden im medizinischen Studium meist „nebenher“ vermittelt, und Fragen zum Arbeitsrecht werden in Beratungsgesprächen häufig angesprochen. Dieses Buch soll die wichtigsten Aspekte in einem eigenen Band zusammenfassen und Sie dazu anregen, weiterführende Fragen anzusprechen und zu klären.

Die Praxisabläufe machen in der Regel eine Beschäftigung von Mitarbeitern wie nicht ärztlichem Assistenzpersonal, Auszubildenden, Reinigungskräften etc. sowie zunehmend auch angestellten Ärzten zwingend erforderlich. Der Einblick angehender Ärzte als Famulanten sowie die Ärztliche Weiterbildung ist unverzichtbar, um die vielen positiven Aspekte und Chancen als ambulant tätiger Arzt weiterzuvermitteln und auch künftig die ambulante Versorgung der Bevölkerung sicherstellen zu können. Die

Führungsaufgaben sind dabei von entscheidender Bedeutung, bildet doch der Anteil der Personalkosten im Allgemeinen den größten Kostenblock. Personalplanung und ein gutes Personalmanagement wirken sich also unmittelbar auf den Erfolg der Praxis aus.

Delegierbare Leistungen dürfen nach fachlicher Anweisung von entsprechend qualifizierten Mitarbeitern selbstverständlich unter Ihrer Aufsicht erbracht werden. Dabei ist das Berufsrecht zu beachten, dass Sie zur persönlichen Leistungserbringung verpflichtet. Wichtiger Bestandteil der Personalführung ist deshalb auch die Auswahl des geeigneten Personals, dessen Fortbildung und Qualifizierung. Die zulässige und gut organisierte Delegation von Leistungen schafft die erforderlichen Freiräume, die für die Behandlung Ihrer Patienten zur Verfügung stehen und sich insgesamt positiv auf den Erfolg Ihrer Praxis auswirken werden.

Schon bei der Anstellung nur eines Mitarbeiters sind Sie in der Rolle des Arbeitgebers, womit vielfältige Rechte und Pflichten verbunden sind. Erforderlich sind also Kompetenzen in Personalauswahl und Mitarbeiterführung sowie ein solides Grundwissen auf den Gebieten des Personalwesens und des Berufs-, Haftungs- und Arbeitsrechts. Hier runden Informationen zu den arbeitsvertraglichen Regelungen sowie zur Auflösung des Beschäftigungsverhältnisses diesen Band ab. Themen wie die Neufassung des Mindestlohngesetzes sowie die des Mutterschutzgesetzes sind in dieser Ausgabe ebenso mit berücksichtigt wie die Tatsache, dass Anteile der Famulatur in einer ärztlich geleiteten Einrichtung der ambulanten Krankenversor-

gung oder einer geeigneten ärztlichen Praxis sowie – neuerdings – in einer Einrichtung der hausärztlichen Versorgung abzuleisten sind. Die Fördermöglichkeiten für die Weiterbildung in der Allgemeinmedizin wurden auf die Weiterbildung in der sogenannten ambulanten grundversorgenden fachärztlichen Versorgung ausgedehnt und werden ebenfalls in dieser Ausgabe thematisiert.

Für die Ausübung des Wunschberufes als Arzt oder Psychotherapeut selbst gibt es viele Kooperationsmöglichkeiten. Neue Arbeitszeitmodelle ermöglichen die Flexibilisierung im Berufsleben, mit denen auch Arbeit, Familie, Privatleben und Freizeit „unter einen Hut“ zu bekommen sind. Häufig werden zunächst andere Ziele realisiert, als in die Selbstständigkeit zu starten. Gab es vor nicht allzu langer Zeit noch gar keine angestellten Ärzte und Psychotherapeuten in der ambulanten Versorgung, steigt ihre Zahl seit einigen Jahren stetig an. Bereits über 10% der KV-Mitglieder haben für ihre Berufstätigkeit die Form der Anstellung gewählt. Exzellente ausgebildet und immer fachlich up to date, leisten sie damit einen unverzichtbaren und wertvollen Beitrag zur ambulanten Versorgung der Patienten. Hierzu finden sowohl

Arbeitgeber als auch angestellte Ärzte weitere Informationen im Band 3, Kooperationen, der Reihe Beratungsservice für Ärzte.

Das positive Feedback unserer Leser und die Nachfrage nach diesem Band haben uns bestärkt, erneut eine überarbeitete Auflage zu realisieren. Mit dem Anspruch, immer aktuelle Informationen gebündelt zur Verfügung zu stellen, wurden die Beiträge von den Autoren aktualisiert. Die Lektüre wird die individuelle Beratung im Einzelfall keinesfalls ersetzen können, sondern soll dazu beitragen, die richtigen Fragen zu stellen, um Entscheidungen gut informiert und langfristig erfolgreich treffen zu können.

Bei allen beteiligten Experten bedanken wir uns für die Zusammenstellung der vielfältigen Informationen. Ihnen wünschen wir eine interessante Lektüre, verbunden mit dem Wunsch, dass Sie nach einigen Jahren auf eine erfolgreiche Entwicklung Ihrer unternehmerischen Tätigkeit zurückblicken können. Gerne unterstützen Sie die Berater der KVen durch praktische Hilfestellungen, Seminare zu Spezialthemen und in persönlichen Beratungsgesprächen.

*Marian Buchholz-Kupferschmid*

## Fachspezifische Abkürzungen

AAA	Arbeitsgemeinschaft zur Regelung der Arbeitsbedingungen der Arzthelferinnen/Medizinischen Fachangestellten
Abs.	Absatz
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
Ärzte-ZV	Ärzte-Zulassungsverordnung
ArbSchG	Arbeitsschutzgesetz
ArbSiG	Arbeitsicherheitsgesetz
ArbZG	Arbeitszeitgesetz
(B)AG	(Bundes)arbeitsgericht
BAG	Berufsausübungsgemeinschaft
BÄK	Bundesärztekammer
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BEEG	Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz
BfArM	Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGR	Berufsgenossenschaftliche Regeln
BGV	Berufsgenossenschaftliche Vorschriften
BMV-Ä	Bundesmantelvertrag Ärzte
BSG	Bundessozialgericht
BUrlG	Bundesurlaubsgesetz
EBM	Einheitlicher Bewertungsmaßstab
EQ	Einstiegsqualifizierung
EU	Europäische Union
e.V.	eingetragener Verein
GewO	Gewerbeordnung
GG	Grundgesetz
GKV-VSG	Gesetz zur Stärkung der Versorgung in der gesetzlichen Krankenversicherung (Versorgungsstärkungsgesetz)
GOÄ	Gebührenordnung Ärzte
JArbSchG	Jugendarbeitsschutzgesetz
KHEntgG	Krankenhausentgeltgesetz
KRINKO	Kommission für Krankenhaushygiene und Infektionsprävention am Robert Koch-Institut
KSchG	Kündigungsschutzgesetz
KV	Kassenärztliche Vereinigung
MBO	Musterberufsordnung
MFA	Medizinische(r) Fachangestellte(r)
MPBetreibV	Medizinproduktebetreiberverordnung



MPSV	Medizinprodukte-Sicherheitsplanverordnung
MTA	Medizinisch-technische Angestellte
MuSchG	Mutterschutzgesetz
MVZ	Medizinisches Versorgungszentrum
PDCA	Plan – Do – Check – Act
QEP	Qualitätsmanagement-System – Qualität und Entwicklung in Praxen
QM	Qualitätsmanagement
QM-RL	Qualitätsmanagement-Richtlinien
SGB	Sozialgesetzbuch
SNK	Sicheres Netz der KVen
TRBA	Technische Richtlinie für Biologische Arbeitsstoffe
TzBfG	Teilzeit- und Befristungsgesetz
VÄndG	Vertragsarztrechtsänderungsgesetz
UVV	Unfallverhütungsvorschriften
VO	Verordnung
ZPO	Zivilprozessordnung

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Die Stellung des Arztes als Arbeitgeber</b> .....	<b>1</b>
1.1	Grundsatz der persönlichen Leistungserbringung – 1 <i>Daniel Sobotta</i>	
1.2	Delegation ärztlicher Leistungen – 1 <i>Daniel Sobotta</i>	
1.3	Arbeitsrechtliche Pflichten des Arbeitgebers – 2 <i>Sören Kleinke, Tobias Scholl-Eickmann</i>	
1.3.1	Hauptpflicht/Vereinbarter Arbeitslohn – 2	
1.3.2	Nebenpflichten – 4	
<b>2</b>	<b>Ärztliche Mitarbeiter</b> .....	<b>7</b>
	<i>Rainer Kirchhoff, Karsten Scholz</i>	
2.1	Anstellung ohne Leistungsbeschränkung nach § 95 Abs. 9 SGB V – 7	
2.2	Anstellung mit Leistungsbeschränkung (Jobsharing) – 8	
2.3	Anstellungsverfahren vor dem Zulassungsausschuss – 9	
2.4	Rechte und Pflichten bei der Anstellung von Ärzten – 9	
2.4.1	Persönliche Leitung der Vertragsarztpraxis – 9	
2.4.2	Persönliche Leistungserbringung – 10	
2.4.3	Genehmigungspflichtige Leistungen – 10	
2.4.4	Fortbildungspflichten – 11	
2.4.5	Teilnahme am vertragsärztlichen Notfall-/Bereitschaftsdienst – 11	
2.4.6	Mitgliedschaft in der Kassenärztlichen Vereinigung – 11	
2.5	Rückumwandlung einer Anstellung in eine Zulassung – 11	
2.6	Vor- und Nachteile bei der Anstellung von Ärzten – 12	
2.7	Anstellung von Sicherstellungs- oder Entlastungsassistenten – 12	
2.8	Anstellung von Weiterbildungsassistenten – 13	
2.9	Famulatur und Praktisches Jahr – 14	
<b>3</b>	<b>Nichtärztliche Mitarbeiter und Sonderformen von Arbeitsverhältnissen</b> .....	<b>15</b>
3.1	Die Medizinische Fachangestellte – 15	
3.2	Teilzeitarbeitsverhältnis und geringfügige Beschäftigung – 15 <i>Sören Kleinke, Tobias Scholl-Eickmann</i>	
3.2.1	Teilzeitarbeitsverhältnis – 15	
3.2.2	Geringfügige Beschäftigung – 16	
3.3	Ehegatten-Arbeitsverhältnis – 16 <i>Sören Kleinke, Tobias Scholl-Eickmann</i>	
3.4	Besonderheiten bei Auszubildenden – 17 <i>Daniel Sobotta</i>	
3.4.1	Allgemeines – 17	

3.4.2	Vor Vertragsschluss	– 17
3.4.3	Abschluss des Berufsausbildungsvertrages	– 18
3.4.4	Nach Vertragsschluss	– 19
3.4.5	Prüfungen	– 20
3.4.6	Beendigung des Ausbildungsverhältnisses	– 20
<b>4</b>	<b>Arbeitsrechtliche Grundlagen</b> .....	<b>23</b>
	<i>Sören Kleinke, Tobias Scholl-Eickmann</i>	
4.1	Arbeitsvertrag	– 24
4.1.1	Tarifbindung – ja oder nein?	– 24
4.1.2	Form des Arbeitsvertrages	– 24
4.1.3	Mängel bei Vertragsschluss	– 25
4.2	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und weitere Vorschriften bei Personalauswahl und -einstellung	– 26
4.2.1	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz	– 26
4.2.2	Pflicht zur Förderung behinderter Menschen	– 27
4.2.3	Bevorzugte Berücksichtigung von Teilzeitkräften	– 27
4.3	Arbeitsschutz in der Arztpraxis	– 27
4.3.1	Pflicht zum Schutz von Leben und Gesundheit des Arbeitnehmers am Arbeitsplatz	– 27
4.3.2	Berufs- bzw. Schutzkleidung	– 28
4.3.3	Praxisrelevante Arbeitsschutzvorschriften	– 28
4.4	Schutz von Persönlichkeitsbelangen (Mobbing)	– 29
4.5	Mutterschutz/Tätigkeitsbeschränkung	– 30
4.5.1	Mitteilung der Schwangerschaft	– 30
4.5.2	Meldepflicht des Arbeitgebers	– 31
4.5.3	Vorsichtsmaßnahmen durch den Arbeitgeber	– 31
4.5.4	Beschäftigungsverbote	– 31
4.5.5	Mutterschutzlohn und Mutterschaftsgeld	– 33
4.5.6	Weitere Rechte der werdenden Mutter	– 35
4.6	Elternzeit (Erziehungsurlaub) und Elterngeld	– 35
4.6.1	Elternzeit	– 35
4.6.2	Elterngeld	– 35
4.6.3	Befristetes Arbeitsverhältnis einer Ersatzkraft	– 36
4.7	Haftung von Arbeitgeber und Arbeitnehmer	– 36
4.7.1	Haftung des Arbeitgebers	– 36
4.7.2	Haftung des Arbeitnehmers	– 38
4.8	Beendigung von Arbeitsverhältnissen	– 39
4.8.1	Kündigung	– 41
4.8.2	Der Aufhebungsvertrag	– 48
4.8.3	Pflichten bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses	– 49
4.9	Das Zeugnis	– 49

<b>5</b>	<b>Personalführung in der Arztpraxis</b> .....	<b>55</b>
	<i>Bernd Glazinski</i>	
5.1	Personalbedarf – 55	
5.2	Personalsuche und -beschaffung – 56	
5.2.1	Geeignetes Personal finden – Die Grundlagen – 57	
5.2.2	Stellenbeschreibungen – 58	
5.2.3	Anforderungsprofile – 58	
5.2.4	Das Bewerberauswahlverfahren im Überblick – 59	
5.2.5	Bewerberansprache – 59	
5.2.6	Bewerberselektion – 61	
5.2.7	Einstellungsgespräch – 61	
5.2.8	Bewerberauswahl: Wer ist für die Funktion geeignet? – 64	
5.2.9	Vertragsgestaltung – 65	
5.2.10	Auswahlentscheidung – 66	
5.3	Personaleinsatz – 67	
5.3.1	Einarbeitung – 67	
5.3.2	Personaleinsatzplanung – 68	
5.3.3	Arbeitszeitgestaltung – 69	
5.4	Personalführung – 70	
5.4.1	Der Führungskreislauf: Zielvereinbarung, Delegation, Kontrolle – 70	
5.4.2	Führungsstile – 73	
5.4.3	Führungsgespräche – 73	
5.4.4	Teamarbeit in der Arztpraxis – 78	
5.4.5	Konflikte erkennen, vermeiden, lösen – 79	
5.4.6	Motivation – 79	
5.5	Personalentwicklung – 80	
5.5.1	Möglichkeiten der Personalentwicklung in der Arztpraxis – 80	
5.5.2	Karriereplanung für Praxispersonal – 81	
5.5.3	Qualifikation und Fortbildung – 82	
5.5.4	Erweiterung von Verantwortung und Kompetenzen – 82	
5.5.5	Personalbindung – 83	
<b>6</b>	<b>Beauftragte und Unterweisungspflichten in der Arztpraxis</b> .....	<b>85</b>
	<i>Constanze Lessing, Sascha Foerster</i>	
6.1	Datenschutz und Schweigepflicht – 85	
6.2	Qualitätsmanagement – 86	
6.3	Arbeitsschutz – 87	
6.4	Medizinprodukte – 87	
6.5	Infektionsschutz – 88	
<b>7</b>	<b>Auslegungspflichtige Gesetze und Vorschriften</b> .....	<b>91</b>
	<i>Daniel Sobotta</i>	
<b>Anhang</b>	.....	<b>93</b>
	Die Beratungsleistungen Ihrer KV – 93	
	Kassenärztliche Vereinigungen in der Bundesrepublik Deutschland – 95	

## Hinweis für unsere Leserinnen und Leser

Mangels einer praktikablen und leserfreundlichen Schreibweise der weiblichen wie männlichen Berufsbezeichnung Ärztin/Arzt bzw. Psychotherapeut/Psychotherapeutin haben wir beschlossen, uns i.d.R. auf die männliche Variante zu beschränken. Selbstverständlich sind aber alle Ärztinnen bzw. Psychotherapeutinnen darin mit angesprochen. Dasselbe gilt für Patientinnen und Patienten.

Die Ausführungen in diesem Buch gelten fast ausnahmslos auch für Psychologische Psychotherapeuten und Kinder- und Jugendlichen-Psychotherapeuten. Allein aus Grün-

den der Lesbarkeit wird im Text überwiegend die Berufsbezeichnung „Arzt“ gebraucht.

Wir hoffen auf Ihr Verständnis und wünschen Ihnen eine interessante Lektüre!

Ihr Redaktionsteam

Carmen Baumgart  
Marian Buchholz-Kupferschmid  
Ines Dickmann  
Melitta Fechner  
Bernd Feit  
Franz Riedl