

Personal als Schlüssel zum Erfolg – professionelle Personalselektion und Personalführung in der Arztpraxis

In der Arztpraxis nimmt das Personal eine Schlüsselrolle ein. Das Personal ist die Visitenkarte einer Arztpraxis und erster Kontaktpunkt des Patienten mit der Praxis. Dieser erste Kontaktpunkt sollte beim Patienten einen positiven Eindruck erwecken und Vertrauen schaffen. Um die Visitenkarte einer Praxis bereits von Anfang an optimal zu gestalten, empfiehlt es sich, die Personalselektion professionell durchzuführen und sich mit dem Thema Personalführung gezielt auseinanderzusetzen.

Personalselektion

Profil definieren

In einem ersten Schritt sollte sich ein Arzt fragen, welches Anforderungsprofil eine Mitarbeiterin erfüllen muss. Die wichtigsten Kriterien dieses Profils sollten in die Stellenausschreibung in klarer und präziser Form integriert werden. Ausserdem sollten auch die Anstellungskonditionen und Erwartungen an die zukünftige Mitarbeiterin transparent dargelegt werden. Medizinische Praxisassistentinnen (MPA) sind seit längerer Zeit auf dem Arbeitsmarkt sehr gesucht, daher ist ein ansprechendes, informatives Inserat sehr wichtig.

Sobald das Profil erstellt ist, empfiehlt es sich, die Stellenausschreibung auf einer Onlineplattform (z.B. praxisstellen.ch) zu veröffentlichen.

Vorgehen bei der Personalselektion

Bei der Personalselektion ist es wichtig, dass der Arzt schnell reagiert. Jede eingegangene Bewerbung sollte noch am gleichen Tag mindestens kurz angesehen werden. Qualifizierte MPA sind innerhalb von wenigen Tagen «vom Markt» und es lohnt sich, diese möglichst zeitnah zu kontaktieren.

Neben dem zeitnahen Erstkontakt sollten die Bewerbungen genau studiert werden: Gibt es Lücken im Lebenslauf oder häufige Stellenwechsel? Passt die Kandidatin ins Team? Des Weiteren lohnt es sich immer, Referenzauskünfte einzuholen. Im Anschluss daran sollte es zu einer ersten Vorstellungsrunde kommen, für die nicht mehr als fünf Kandidatinnen eingeladen werden sollten. Nach den ersten Gesprächen

werden die zwei oder drei besten Bewerberinnen zu einem Schnuppertag eingeladen. Es reicht vollkommen aus, wenn die Kandidatin einen halben Tag in der Praxis verbringt. Es geht darum, die «Chemie» in der Zusammenarbeit – sowohl mit dem bestehenden MPA-Team als auch mit dem Arzt – zu erfassen. Zusätzlich kann ein erster Eindruck von der Kandidatin gewonnen werden. Anschliessend sollte eine Entscheidung getroffen werden. Falls immer noch Zweifel an der Eignung der Kandidatin bestehen, empfehlen wir in den meisten Fällen, die gesamte Selektion zu wiederholen. Das Profil muss nochmals überprüft und eventuell angepasst werden. Die Stellenausschreibung sollte entsprechend erneuert werden.

Eine professionelle, gewissenhafte Personalselektion nimmt zweifelsohne viel Zeit in Anspruch. Jedoch kann eine Auswahl nach dem Zufallsprinzip in der Folge bei Unzufriedenheit hohe Kosten verursachen. Gleichzeitig strapaziert eine hohe Personalfuktuation nicht nur das Budget, sondern bringt auch zusätzliche Unannehmlichkeiten für den Arzt, das Team und die Patienten.

Jedoch kann eine Auswahl nach dem Zufallsprinzip in der Folge bei Unzufriedenheit hohe Kosten verursachen. Gleichzeitig strapaziert eine hohe Personalfuktuation nicht nur das Budget, sondern bringt auch zusätzliche Unannehmlichkeiten für den Arzt, das Team und die Patienten.

Jedoch kann eine Auswahl nach dem Zufallsprinzip in der Folge bei Unzufriedenheit hohe Kosten verursachen. Gleichzeitig strapaziert eine hohe Personalfuktuation nicht nur das Budget, sondern bringt auch zusätzliche Unannehmlichkeiten für den Arzt, das Team und die Patienten.

Professionelle Unterstützung bei der Personalselektion

Eine professionelle Personalselektion ist sehr zeitaufwendig, und nicht jeder Arzt hat die Kapazität, diese neben einer ausgelasteten Sprechstunde zu betreiben. In solchen Fällen sollte eine Agentur oder eine Personalvermittlung beigezogen werden. Die Agentur, wie beispielsweise FEDERER & PARTNERS, erstellt mit dem Arzt ein Stellenprofil und ein entsprechendes Inserat. Alle Bewerbungen werden geprüft und umgehend beantwortet. Die ersten Vorstellungsgespräche zur Vorselektion werden durchgeführt, und der Arzt erhält am Schluss eine Auswahl von zwei oder drei geeigneten Kandidatinnen und kann danach definitiv entscheiden.

Verträge

Zu einer professionellen Selektion gehört auch eine klare, vertragliche Regelung. Wir empfehlen den Ärzten, die MPA jeweils mit den standeseigenen Verträgen anzustellen. Diese sind unter dem folgenden Link abrufbar: www.fmh.ch/services/medizinische_praxisassistentin/lohnempfehlungen.html

Larissa Federer, Dr. Hansruedi Federer

FEDERER & PARTNERS
Unternehmensberatung im Gesundheitswesen AG
Mitteldorfstrasse 3
5605 Dottikon
Tel. 056-616 60 60
federer@federer-partners.ch
www.federer-partners.ch

Die Verträge haben sich bewährt und bilden einen sicheren Rahmen für die Anstellungsbedingungen. Von Eigenkreationen oder Änderungen raten wir ab.

Personalführung

Der österreichische Psychiater und Autor Viktor Frankl äusserte sich bereits wie folgt zum Thema Führung: «Werte kann man nicht lehren, sondern nur vorleben.» Das gilt ganz besonders in der Personalführung. Neben der Vorgabe klarer Regeln und der Kommunikation von Erwartungen und Wünschen ist es wichtig, diese selbst vorzuleben respektive einzuhalten und die Mitarbeiter zu motivieren.

Motivation durch Zielvereinbarung

Ein wertvolles Instrument für die Motivation ist die Zielvereinbarung. Es ist sinnvoll, für das Praxisteam Ziele zu definieren. Jede Praxis hat individuelle Bedürfnisse und Ziele. Ein Ziel könnte zum Beispiel die Veränderung der Anzahl Patienten pro Tag sein. Wie viele Patienten möchte der Arzt pro Tag sehen, damit es ihm nicht nur ökonomisch gut geht, sondern auch seine Work-Life-Balance ausgeglichen ist? Diese Zahl kann als Tagesziel, welches von der MPA erreicht werden soll, festgelegt werden. Eine tägliche Kontrolle dieses Ziels ist unabdingbar. Quartalsweise kann ein Fazit gezogen werden. Hat die MPA das Ziel mehr oder weniger erreicht, gibt es einen Bonus. Die Auszahlung der Prämie sollte quartalsweise erfolgen und nicht erst am Jahresende, wie das fälschlicherweise oft getan wird.

Ein solcher Bonus kann zum Beispiel 400 bis 500 Franken pro Quartal betragen. Wichtig ist, dass dieser Bonus an alle Teammitglieder ausgezahlt wird und das gesamte Team motivieren sollte, nicht nur einzelne Mitarbeiterinnen. Eine andere denkbare Zielvereinbarung könnte auch der pünktliche Arbeitsschluss des Arztes sein.

Zielformulierungen haben für den Arzt und die MPA Vorteile: Die MPA erhält durch den finanziellen Anreiz eine zusätzliche Motivation. Der Arzt kann seinen Arbeitstag noch besser nach seinen Wünschen und Vorstellungen gestalten. Die Höhe der Prämie oder des Bonus sollte jedoch nicht von Anfang an bekannt gegeben werden. Der Bonus soll eine Belohnung und keine Bestechung sein.

Zum Schluss empfehlen wir jedem Arzt, die Personalführung als Optimierungschance zu sehen und nicht als zusätzliche Belastung. Der Apple-Mitgründer Steve Jobs beschrieb das so: «Mein Job ist es nicht, es den Leuten besonders leicht zu machen. Mein Job ist es, sie besser zu machen.» Falls ein Arzt für diese Tätigkeit Unterstützung sucht, bewährt sich eine Agentur wie FEDERER & PARTNERS, welche Schulungsprogramme in den Bereichen Telefon- und Agendaführung sowie Supervisionen zur Prüfung und Beurteilung von Arbeitsabläufen in Bezug auf Qualität und Effektivität anbietet.

Einen vertiefenden Vortrag zu diesem Thema bietet FEDERER & PARTNERS aktuell im Rahmen der Facettenseminare (siehe *Inserat* nebenan).