

PRAXISFÜHRUNG

Miteinander mehr erreichen

Kommt es innerhalb des Praxisteam zu Konflikten, gehen immense Ressourcen verloren. Hier ist der Arzt als Führungskraft gefordert.

Die Anforderungen an Ärzte und Arztpraxen haben sich in den letzten Jahren sehr stark verändert. Durch den stetigen Wandel im Gesundheitswesen sowie umfangreiche staatliche Reformen sind die Aspekte Effizienz und Wirtschaftlichkeit zunehmend in den Vordergrund gerückt. Patienten avancieren immer mehr von Zuzahlern zu Bezahlern und Arztpraxen zu modernen Dienstleistungsunternehmen. Letzteres erfordert vor allem eine gute Organisation, mit der auch die Ansprüche an das Praxispersonal steigen. Im Zuge dieser Entwick-

lynische Bemerkungen fallen, zeigt sich, dass dringend Handlungsbedarf besteht: Im Praxisteam gibt es Konflikte und im Wartebereich betretenes Schweigen und wachsende Unzufriedenheit.

Stellt diese Beobachtung etwa ein Extrembeispiel dar? Leider nein. Diese Beobachtung im Ablauf und Ambiente des Praxisalltags ist absolut keine Seltenheit. Wenn die Zusammenarbeit und Atmosphäre im Team nicht stimmen, trägt der Arzt dafür die Verantwortung. Deshalb gilt es, optimale Voraussetzungen für einen erfolgreichen Praxisalltag

jüngere Ärzte eher dazu, sich allzu stark aus der Organisation des Praxisalltags zurückzuziehen – mit der Erwartung eines reibungslosen Praxisablaufs. Gleichzeitig aber wächst auch das Bewusstsein der Notwendigkeit von professioneller Beratung, um die Komplexität der Aufgaben zu analysieren und adäquate Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation und der Praxisabläufe einzuleiten.

Um ein hohes Maß an Service rund um den Patienten in der modernen Arztpraxis von heute langfristig zu etablieren, schaffen gezielte Workshops, Tages- oder Wochenendseminare eine sinnvolle Basis. Sowohl für Ärzte, die dort ihr Führungsverhalten und ihre Gesprächsführung gezielt analysieren und anhand von Rollenspielen verbessern können, als auch für Mitarbeiter, um den Teamgeist und den Umgang mit den Patienten zu optimieren, damit eine Grundhaltung der Wertschätzung und Kooperation entstehen und wachsen kann.

Wenn die Zusammenarbeit und Atmosphäre im Team nicht stimmen, trägt der Arzt dafür die Verantwortung.

lungen gewinnt der Arzt als Führungskraft eine ebenso tragende wie häufig noch ungewohnte Rolle.

Um den neuen Anforderungen stressfrei zu begegnen und einem großen Patientenaufkommen gewachsen zu sein, bedarf es eines eingespielten Praxisteam mit starker Führung, klaren Absprachen und nahtloser Kommunikation. Diese Qualitätsmerkmale zeigen sich besonders zu Zeiten gut besuchter Sprechstunden. Nicht selten führt vermehrtes Patientenaufkommen zu Spannungen innerhalb des Personals, die der Patient in Form von Unhöflichkeit und Ungeduld sowie mangelndem Service deutlich zu spüren bekommt. Statt mit wohlwollender Fürsorge und einer respektvollen Haltung empfangen – und im Krankheitsfall aufgefangen – zu werden, entwickelt sich der Praxisbesuch mitunter für den Patienten zu einer „Abfertigung“, die kein Vertrauen in den behandelnden Arzt aufbaut.

Sobald Arzthelferinnen missmutige Blicke austauschen oder sogar

zu schaffen, in dem die Mitarbeiter ihre Kompetenzen engagiert dafür einsetzen können, dass sich die Patienten umfangreich versorgt fühlen. Dies kann gelingen, wenn die Führungsqualität des Arztes geschult und damit eine stabile Qualität im Dienstleistungsunternehmen Arztpraxis garantiert ist. Nur so ist gewährleistet, dass sich der Arzt als Führungskraft dem ständig steigenden Wettbewerb mit voller Unterstützung seines Praxisteam entgegenstellen kann. Dann fungiert der Arzt als Vorbild, wird der Verantwortung für sein Team sowie seine Patienten gerecht und ist den neuen Herausforderungen gewachsen.

Die Führungsrolle akzeptieren

Ob ein Arzt sich nun als Teil seines Teams versteht oder aber einen distanzierten Führungsstil bevorzugt: Wichtig ist, dass er seine Aufgabe als Leiter der Praxis wahr- und auch ernst nimmt oder aber entsprechend delegiert. Ist bei älteren Ärzten noch häufig ein klassischer, direkterer Führungsstil zu beobachten, neigen

Respekt ist die Basis

Die Kommunikationsfähigkeit und Motivationsbereitschaft der Führungskraft spielt dabei eine bedeutende Rolle. Mitarbeiter, die sich ernst genommen und respektiert fühlen, werden auch bei möglichen Konflikten bereit und bemüht sein, die Schwierigkeiten zur Zufriedenheit aller Beteiligten zu lösen. Voraussetzung dafür ist eine professionell geführte Arztpraxis, in der eine Atmosphäre von Loyalität, gegenseitigem Verständnis und hocheffizienter Patientenversorgung etabliert wird. Und dies ist ein Ziel, von dem alle profitieren: Arzt, Patient, Mitarbeiter und langfristig das gesamte Gesundheitswesen. ■

Sabine Neuwirth,
München Coaching, Pullach