



Mitarbeitergespräche mit der Praxisleitung

Das Gespräch des Jahres

Vor dem Mitarbeitergespräch beim Chef haben viele MFA ein mulmiges Gefühl. Dabei ist es vor allem auch eine Chance, Dinge anzusprechen und sich beruflich weiterzuentwickeln. Wer ein paar Tipps beachtet, kann das Jahresgespräch dazu nutzen, bei der Praxisleitung zu punkten.

Eine MFA redet jeden Tag mit ihrem Chef oder ihrer Chefin und häufig geht es dabei nicht nur um die Patienten, sondern auch um Dienstliches wie Praxisabläufe und mitunter um das private Umfeld. Diese Gespräche sind ohne Frage wichtig, sie ersetzen aber nicht den strukturierten Austausch zwischen dem Arbeitgeber Arzt und dem Arbeitnehmer MFA. Diese sogenannten Mitarbeitergespräche sind laut Wikipedia „... ein Instrument, in dem die Beteiligten regelmäßig (üblicherweise jährlich mit zusätzlichen Review-Terminen) oder bei Bedarf spezifische Inhalte besprechen.“

Wann und wie häufig solche Mitarbeitergespräche stattfinden, ist von Praxis zu Praxis verschieden. Man unterscheidet hier:

> regelmäßige Feedbackgespräche, die in bestimmten, festen Abständen stattfinden und in denen die Arbeitsleistung des Betroffenen evaluiert wird und Entwicklungsperspektiven besprochen werden

> spontane Mitarbeitergespräche aus einem bestimmten Anlass

Als Angestellte haben Sie einen Rechtsanspruch auf solche Mitarbeitergespräche. Das regelt § 82 des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG). Der Jahreswechsel ist üblicherweise ein guter Zeitpunkt für das Jahresgespräch. Viele Praxen nutzen die Gelegenheit, um gemeinsam die Ziele für das neue Jahr auszuarbeiten. Teil dieses Prozesses ist dann auch das Mitarbeitergespräch, das jedoch an einem separaten und mit genügend Vor-

lauf vereinbarten Termin stattfinden sollte. Idealerweise sollten Arzt und MFA dafür eine volle Stunde Zeit einplanen und es muss sichergestellt sein, dass es während dieser Zeit keine Störungen gibt.

Strukturierte Gespräche

Erfahrene Praxischefs nutzen einen Leitfaden für die Gespräche, den sie den Mitarbeiterinnen auch schon vorab zur Vorbereitung zur Verfügung stellen. Dabei sollten Sie als MFA wenigstens eine Woche Zeit haben, sich zu den einzelnen Punkten Gedanken zu machen. So praxisindividuell diese Leitfäden auch sein mögen, gehören drei Themenbereiche immer dazu:

> **Analyse und Feedback.** Zunächst sollte eine Bestandsaufnahme erfolgen: Durch welche Tätigkeiten und Projekte hat sich die MFA im vergangenen Jahr hervorgetan? Wie sah das Aufgabenfeld der Mitarbeiterin aus und wie zufrieden war der Chef mit ihrer Leis-

tung? Genauso kommt Ihre Sicht als MFA zur Sprache: Wie bewerten Sie Arbeitsbelastung und -umfeld? Wie Ihre eigene Leistung? Und wie nehmen Sie den Führungsstil des Chefs war?

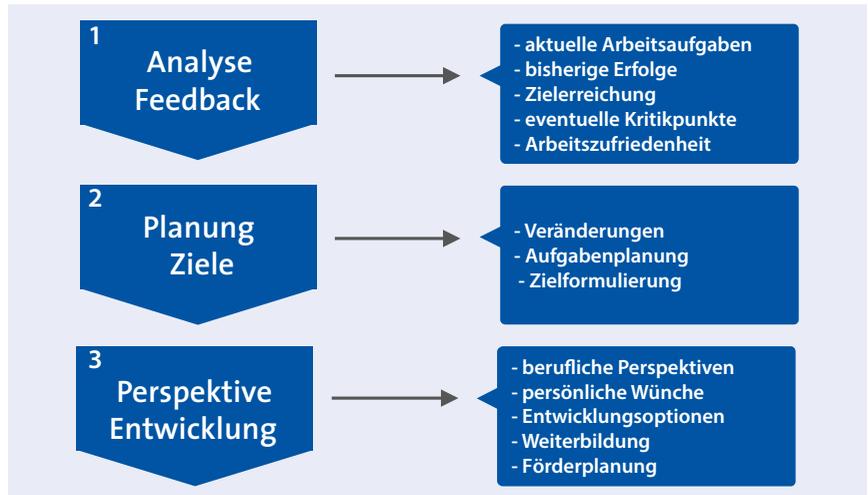
➤ **Planung und Ziele.** Danach wird in die Zukunft geblickt: Welche Veränderungen stehen an und was wird sich an der Aufgabenverteilung ändern? Hier sollten Arzt und MFA ihre Erwartungen und Ziele klar formulieren.

➤ **Perspektive und Entwicklung.** Die Ziele leiten dann auch gleich über zum dritten Schritt, den beruflichen Perspektiven. Wo sehen der Praxisinhaber und Sie selbst Bereiche, in denen Sie vielleicht noch Defizite haben, die sich durch Fortbildungen ausgleichen lassen? Und welche neuen oder zusätzlichen Aufgaben könnten Sie übernehmen? Interessieren Sie sich etwa für die Tätigkeit als VERAH oder NÄPa und könnten Sie den Chef oder die Chefin so mehr entlasten? Hier liegt es vor allem auch an Ihnen, Ihre persönlichen Wünsche zu formulieren. Auch Wünsche zur Arbeitszeit, etwa um Beruf und Familie besser miteinander zu verbinden, können Sie hier vorbringen.

Der richtige Ton

Sie sollten keine Angst vor dem Mitarbeitergespräch mit dem Chef haben. Normalerweise dürfte es hier keine bösen Überraschungen geben – zumindest dann nicht, wenn Sie vorher Kritik nicht ausgeblendet haben. Das Mitarbeitergespräch ist auch kein Vortrag des Chefs – Sie als Mitarbeiterin sollten den überwiegenden Redeanteil haben. Dazu müssen Sie sich vorher genau überlegen, was Sie im Gespräch vermitteln möchten. Notieren Sie sich im Vorfeld stichwortartig, was in der Praxis gut und schlecht gelaufen ist – am besten mit Datum. Denn der Chef möchte konkrete Beispiele und keine allgemeinen Formulierungen hören.

Wenn Sie regelmäßig solche Gespräche führen, geht es auch darum, ob die im Vorjahr vereinbarten Ziele erreicht wurden. Deshalb lohnt sich vor dem Gespräch immer ein Blick ins Protokoll



Ziele, Phasen und Einzelschritte eines Jahresgesprächs im Überblick.

vom letzten Jahr. Kamen dort Stärken und Schwächen zur Sprache? Wenn Sie wissen, dass es in bestimmten Bereichen Defizite gibt, sollten Sie dem Chef aktiv Verbesserungsmöglichkeiten vorschlagen. Umgekehrt ist das Gespräch auch ein guter Moment, um nach Fördermöglichkeiten zu fragen.

Ein absolutes „NoGo“ im Gespräch sind die Kolleginnen. Auch wenn Sie sich über eine Kollegin ärgern – das Mitarbeitergespräch ist kein Ort, um sich über andere zu beschweren. Hier geht es nicht um die Leistung anderer, sondern um Ihre eigene. Wenn es Defizite im Team gibt können Sie

anregen, dass beim nächsten Teammeeting über das Thema Teamentwicklung gesprochen werden soll (siehe Kasten).

Gelebtes QM

Ganz nebenbei sind strukturierte Mitarbeitergespräche auch gelebtes Qualitätsmanagement. Werden Planung, Ziele und Perspektiven gleich auf einem Protokollbogen dokumentiert, hat die Praxis damit einen Verbesserungsprozess angestoßen. Außerdem wird es mithilfe der Mitarbeitergespräche leichter, Fortbildungspläne zu erstellen – die ebenfalls als QM-Dokumente dienen können. *RM*

Teamentwicklung – ein weiteres wichtiges Thema

Die Teamentwicklung ist kein Bestandteil eines Mitarbeitergesprächs, sollte aber ebenfalls regelmäßig thematisiert werden. Denn gerade in der Arztpraxis ist der Grad der gegenseitigen Abhängigkeit ziemlich groß und deshalb ist ein echtes Praxisteam mehr als ein Chef und ein paar MFA. Ein solches Team muss zusammen wachsen.

Verbindliche Strukturen sind eine wichtige Voraussetzung für erfolgreiche Teamarbeit. Eine basisdemokratische Entscheidungsfindung ist für eine Arztpraxis schlicht unmöglich. Viele der Regelungen wird der Arzt als Chef treffen, doch je besser ein Team als Ganzes arbeitet, desto größer wird

auch sein Einfluss auf die Ausgestaltung sein.

Erfolgreiche Teamarbeit findet auf zwei Ebenen statt: Auf der Sachebene geht es um die Aufgabenverteilung und Organisation. Mindestens genauso wichtig ist jedoch die „Interaktionsebene“. Dazu gehört es, dass man sich mit allen Stärken und Schwächen kennenlernt, dass man Konflikte auslebt und Kompromisse findet und schließlich einen Weg, sich gegenseitig so zu unterstützen, dass alle profitieren. Viele Tipps zur Teamentwicklung finden Sie in Ausgabe 5/2008 von info praxisteam, im Archiv unter www.info-praxisteam.de