Foto: © xxxxxx

Gut vorbereitet ins Jahresgespräch

Lästige Pflichtübung oder wertvolle Orientierungshilfe – das entscheidet auch die Assistentin.

Um den wirtschaftlichen Erfolg ihrer Praxis sicherzustellen, hat bei vielen Ärzten ein Umdenken stattgefunden – sie sehen sich immer mehr in der Rolle eines Unternehmers. Und was in den meisten Unternehmen bereits gang und gäbe ist, hält nun auch verstärkt Einzug in die Arztpraxen: Einmal im Jahr lädt der Praxisinhaber seine Assistentin(nen) zu einem sogenannten Jahres- oder Mitarbeitergespräch, in welchem Zielvereinbarungen für das nächste Jahr getroffen werden. In diesem Gespräch sollen vorrangig die nahe Zukunft der Arztpraxis und diejenigen Bereiche, die Sie als Assistentin in diesem Zusammenhang betreffen, besprochen werden.

Während für langjährige Mitarbeiterinnen das Gespräch oft eine reine Formsache ist, geht dieser Termin für junge Assistentinnen häufig mit einem Gefühl der Unsicherheit einher: Was erwartet mein Chef wirklich von mir?

Autorin: Viktoria Hausegger,
Geschäftsführerin der Agentur mehr.wert
www.mehrwertmarketing.at
office@mehrwertmarketing.at

Ungenau formulierte Ziele als Problem

Viele Jahresgespräche sind nur auf die Kommunikation von abstrakten Vorgaben, nicht aber auf die Klärung von Unsicherheiten angelegt: In der Regel stehen vor allem die allgemeinen Ziele des Praxisinhabers im Fokus – und die Assistentin muss sich selbst einen Reim darauf machen, welche Entwicklung damit bezweckt wird und welches Verhalten sich der Arzt von ihr wünscht. Die Bedeutung und Wichtigkeit einzelner neuer Projekte – Einführung neuer Behandlungsmethoden, Ausweitung

des Serviceangebotes für die Patienten etc. – wird meist ungenau kommuniziert, die Ziele oft schwammig formuliert. Damit wird Missverständnissen und unbewussten Blockaden Tür und Tor geöffnet, und Frust aufgrund mangelnder Orientierung und inhaltlicher Einbindung ist vorprogrammiert.
Um aus dem Gespräch mehr mitzunehmen als bloße Anweisungen, müssen Sie als Assistentin vor allem bereit sein, die Ziele aus der Sicht des Praxisinhabers verstehen zu wollen. Dazu müssen Sie den Hintergrund dieser Ziele herausfinden. Wenn Sie aus einem Jahresgespräch einen wirklichen Nutzen für sich ziehen möchten, empfiehlt es sich, eine aktive Rolle einzunehmen: Falls der Praxisinhaber nicht von selbst darauf eingeht, versuchen Sie, fünf Konversationsfelder abzudecken.

Ziele und Erwartungen:
Klären Sie zuerst die eigentlichen Ziele des Arztes: Was will er erreichen – mehr Patienten gewinnen, neue Therapien oder Serviceleistungen anbieten? Plant er einen Umbau oder gar eine Übersiedelung? In welchem Zeitraum soll dies geschehen?

Kontext und Veränderungsbedarf:
Finden Sie heraus, welche organisatorischen Veränderungen oder Motive hinter der Gesamtheit der Ziele stehen: Wie sieht der Arzt den Bedarf an Veränderungsprozessen im Unternehmen Arztpraxis allgemein und im Zusammenhang mit Ihrem Arbeitsbereich speziell? Welche Elemente sind die wichtigsten? Auf welchen Beobachtungen und Beurteilungen basiert diese Einschätzung? Über welche Gewissheit bezüglich dieser Einschätzung verfügt der Arzt?

Ressourcen:
Fragen Sie nach personalen Ressourcen, um die Priorität und die Machbarkeit der Ziele einschätzen zu können: Wird eventuell eine zusätzliche Mitarbeiterin aufgenommen? Welche Veränderungen erwartet der Vorgesetzte von Ihnen (und Ihren Kolleginnen)? Mit welchen sichtbaren Aktionen wird er Sie im anstehenden Veränderungsprozess unterstützen? Wer aus dem Mitarbeiter-Team wird Sie sonst noch unterstützen?

Stil der Zusammenarbeit:
Thematisieren Sie, wie sich der Arzt die Zusammenarbeit vorstellt. Das fördert das Vertrauensverhältnis, und Sie können sich besser auf die persönlichen Erwartungen des Arztes einstellen: Wie arbeiten Sie am besten zusammen? Inwiefern interessiert es ihn, welche Herausforderungen Sie jeweils im Moment zu meistern haben? Was könnte aus seiner Sicht sinnvoll sein, um die Zusammenarbeit noch besser und flüssiger zu gestalten?

Follow-up:
Rund drei Monate nach dem Jahresgespräch sollte eine kurze Nachbesprechung, ein sogenanntes „Follow-up", stattfinden. Bei diesem Gespräch sollten Sie die Einschätzung des Chefs zum Fortschritt der Zielerreichung anhand verschiedener Fragen ermitteln: Inwiefern sind Sie aus seiner Sicht bezüglich der Zielerreichung grundsätzlich auf dem richtigen Weg? Was machen Sie gut? Könnten Sie an gewissen Stellen noch zulegen? Gibt es Bereiche, wo er sich Sorgen macht?

Tipps für die Gesprächsführung

Die Fragen aus den fünf Konversationsfeldern, die Sie für sich klären wollen, sind in vielen Arztpraxen nicht Bestandteil eines routinemäßigen Jahresgesprächs. Daher ist es umso sinnvoller, sie im Zusammenhang mit diesem Gespräch zu stellen, um insgesamt zu einem klaren Ergebnis zu kommen.
Das Jahresgespräch und Ihre Fragen sind auch für Ihren Chef eine Herausforderung. Oft hat er wenig Zeit und ist selbst unsicher, wie er die Ziele am besten kommunizieren soll. Werden Sie dabei nicht zu aktiv oder drängend – unterziehen Sie ihn keinem Kreuzverhör, sondern bemühen Sie sich um eine entspannte Gesprächsatmosphäre. Sollten einzelne Aussagen aus Ihrer Sicht unklar bleiben, bohren Sie zunächst nicht nach, sondern warten Sie den weiteren Gesprächsverlauf ab. Fokussieren Sie das Gespräch auf die vor Ihnen liegende Zukunft und vermeiden Sie die Besprechung von Aspekten, welche in der Vergangenheit liegen.
Diskutieren Sie auch nicht die Sichtweise des Praxisinhabers auf die Zielvereinbarungen oder die Entwicklung der Praxis. Im Idealfall können Sie die einzelnen Ziele dialogisch aushandeln. Am wichtigsten ist jedoch, dass Sie seine Perspektive nachvollziehen können und wissen, woran Sie sind. Bei größeren Differenzen in den Betrachtungsweisen können Sie diese Punkte bei einem nächsten Gespräch wieder aufnehmen.