

# Effektives Personalmarketing

## Mitarbeiter richtig einschätzen (Teil 1)

Bei der Beurteilung der Fähigkeiten Ihrer Mitarbeiter unterliegen Ärzte wie alle Führungskräfte oft Irrtümern. Dies liegt auch an Vorurteilen, die sich aus Herkunft und Erfahrung speisen. „First impressions go a long way“: Bei Menschen, denen wir im Alltag begegnen, ist der erste Eindruck oft entscheidend für unsere generelle Beurteilung der Person: Verspätet sich jemand beim ersten Treffen, halten wir ihn für unzuverlässig, tritt uns eine Person lächelnd entgegen, denken wir, wir können ihr vertrauen. Wenn sich diese Beurteilung als falsch erweist, hat das in der Regel im Alltag keine weitreichenden negativen Konsequenzen.

Anders im Berufsleben: Wenn Führungskräfte aufgrund von Fehleinschätzungen neue Mitarbeiter einstellen oder Angestellten mehr Handlungsspielraum einräumen, wirkt sich dies negativ auf den Erfolg des Unternehmens aus – egal, ob es sich um eine Zementfabrik oder eine Arztpraxis handelt. Nur wenn man weiß, wann und warum Führungskräfte zu Fehleinschätzungen neigen, lassen sich Entscheidungen, bevor sie getroffen werden, nochmals überprüfen und gegebenenfalls revidieren.

### Persönliche Sympathie

Ein Grund, warum Führungskräfte oft auf nicht geeignete Bewerber setzen, liegt in der persönlichen Sympathie für den Kandidaten – weil er vergleichbare Charakterzüge, gleiche Hobbys oder einen ähnlichen Humor wie der Chef hat. Um dem vorzubeugen, sollte man sich stets vor Augen führen, dass bei Mitarbeitern andere Fähigkeiten und Eigenschaften wichtig sind als beim Leiter eines Unternehmens. Führungskräfte machen sich oft nicht ausreichend bewusst, dass die verschiedenen Funktionen im Unternehmen neben unterschiedlichen Fähigkeiten auch verschiedene Persönlichkeitstypen erfordern. Daher ist die persönliche Sympathie auch eine der häufigsten Ursachen für Fehlentscheidungen beim Auswählen und Fördern von Mitarbeitern. Es werden unbewusst Personen vorgezogen, mit denen der Chef auch privat gerne verkehren würde – oder es sich zumindest einbildet.



### Falscher Maßstab

Oft legen Führungskräfte beim Bewerten der Mitarbeiter oder Bewerber zu sehr ihre eigene Kompetenz als Maßstab an. So wird eine Arzt-Assistentin, die über mehr medizinisches Fachwissen als ihre Kollegin verfügt, gerne insgesamt als kompetenter eingestuft. Ein manchmal folgenschwerer Fehlschluss. In Wahrheit zählen bei einer erfolgreichen Arzt-Assistentin natürlich ganz andere Fähigkeiten (wobei medizinisches Fachwissen natürlich nie schlecht ist): Die Art und Weise, wie sie mit den Patienten umgeht, mit ihnen kommuniziert und interagiert unterscheidet sich nämlich drastisch davon, wie dies beim Arzt der Fall ist – folglich stehen dabei auch andere „social skills“ im Vordergrund. Oft wird dennoch derjenigen Assistentin mehr Kompetenz zugestanden, deren medizinisches Know-how größer ist, und ihr unbewusst eine höhere Position in der Unternehmenshierarchie eingeräumt.

### (Dienst-)Alter

Ein ähnliches Problem liegt in der Gewichtung des (Dienst-)Alters eines Mitarbeiters. Damit ist Neigung gemeint, jungen Mitarbeitern automatisch mehr oder weniger Kompetenz zuzuschreiben als älteren Kollegen, die schon viele Jahre Berufserfahrung haben und eventuell schon

lange für das Unternehmen arbeiten. Insbesondere in Arztpraxen ist es häufig der Fall, dass jungen Assistentinnen erst einmal weniger zugetraut wird – sie sich sozusagen „bewähren“ müssen. Vor allem, wenn sich die „Bewährungsproben“ über lange Zeit ziehen, kann es dazu führen, dass diese Mitarbeiterinnen ihr Engagement, ihre Begeisterung und ihre Motivation verlieren. Dass sie ihre Ideen nicht mehr einbringen, unsicher werden und keine Initiative zeigen – alles Eigenschaften, die in Zeiten wie diesen besonders wichtig für den Erfolg auch einer Arztpraxis sind. Der umgekehrte Fall tritt in einer Praxis eher selten auf: Dass älteren Mitarbeitern unterstellt wird, sie seien prinzipiell weniger flexibel, kreativ, belastbar und lernfähig als ihre jüngeren Kollegen.



VIKTORIA HAUSEGGER  
mehr.wert.

für ärzte und apotheker.  
marketing, das gezielt bewegt.  
Tel.: 0664/460 16 35  
office@mehrwertmarketing.at  
www.mehrwertmarketing.at