

Mitarbeiter richtig einschätzen

Teil 2: Personalmarketing. Von V. Hausegger

Die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter richtig einzuschätzen, ist nicht immer einfach. Ärzte unterliegen wie alle Führungskräfte dabei häufig Irrtümern, die sich fatal auf den Erfolg des Unternehmens Arztpraxis auswirken können.

Einige der klassischen Gründe für Fehleinschätzung hinsichtlich der Kompetenz von Mitarbeitern in Unternehmen wurden schon in Teil eins der Serie in der Ärzte Woche 17/2013 behandelt. Im Folgenden noch ein paar weitere Fallen, in die Sie als Arzt und Unternehmer leicht tappen können.

Selbstdarsteller und Blender

Ein häufiger Fehler ist die Neigung, von einer bestimmten Fähigkeit eines Mitarbeiters auf weitere Fähigkeiten zu schließen. Eine eloquente Assistenzistin kann sich und ihre Leistungen sehr gut verkaufen und den Eindruck erwecken, sie sei eine Top-Mitarbeiterin. Oft wird diese Mitarbeiterin dann sogar speziell gefördert. Das Spannende: Indizien, dass ihre Leistung in Wirklichkeit durchschnittlich oder gar unterdurchschnittlich ausfällt, werden verleugnet, als „nicht so wichtig“ abgetan oder übersehen. Das führt in der Konsequenz zur Frustration bei



© Robert Gassner / fotolia.com

den eigentlichen Leistungsträgern, deren Leistung nicht angemessen genug gewürdigt wird. Für das gesamte Unternehmen Arztpraxis wiederum besteht die Gefahr, dass solchen Blendern mehr Einfluss zugestanden wird, als den anderen Mitarbeiterinnen, was Konflikte hervorruft dem Erfolg der Praxis höchst abträglich ist.

Bonus – Malus

Führungskräfte neigen verstärkt dazu, die bisherigen Leistungen ihrer Mitarbeiter überzubewerten. War eine Assistenzistin in der Vergangenheit zuverlässig und motiviert,

nehmen viele Praxisinhaber gar nicht wahr, wenn ihre Leistung sinkt. Dadurch erfolgt kein Gespräch über die Ursachen des Leistungsabfalls, was dazu führen kann, dass die Leistung dauerhaft sinkt, ohne dass es wahrgenommen wird.

Dasselbe kann natürlich auch umgekehrt passieren: Fiel eine Assistenzistin dem Arzt erst einmal durch Minderleistung auf, wird genauer hingeschaut, und die betreffende Person hat unverhältnismäßig lange an dieser Hypothek zu tragen. Vor allen Dingen: Wenn man voreingenommen ist, fallen einem immer irgendwelche Fehler und Versäumnisse auf. Die Folge ist, dass die Mitar-

beiterin zunehmend frustriert ist und ihre Leistung nun tatsächlich absinkt.

Attraktivität und soziale Zugehörigkeit

Das Äußere ist in Zeiten wie diesen von besonderer Bedeutung, wie zahlreiche Studien belegen: Gut aussehenden Menschen wird meist mehr Kompetenz zugeschrieben als weniger Attraktiven. Dasselbe gilt für Personen, die in den Augen der Betrachter gut oder ihrer Position angemessen gekleidet sind. So assoziieren wir beispielsweise mit Männern, die einen Anzug und eine Krawatte tragen, oft Seriosität.

Noch stärker als das Aussehen wirkt sich auf die Beurteilung aus, welcher sozialen Gruppe eine Person erkennbar angehört, ebenso, welcher kulturellen oder nationalen Abstammung sie ist. Natürlich haben auch Führungskräfte gewisse Stereotype im Kopf. Dadurch wird die Art und Weise, wie die Person wahrgenommen und beurteilt wird, massiv beeinflusst.

Dass man solche Vorurteile hat, ist nicht „unnatürlich“, wichtig ist allerdings, dass Sie sich diese „blinden Flecken“ bewusst machen und als reine Vorurteile erkennen. So begehen Sie weniger Beurteilungsfehler und Fehlentscheidungen bei

Zur Person

Viktoria Hausegger



© vik/mehrwertmarketing

Diplomierte strategische Marketingmanagerin, Business-Trainerin, Wirtschaftsmoderatorin sowie Expertin für Dienstleistungsmarketing, berät Ärzte und Berufe im Gesundheitswesen. Geschäftsleitung mehr.wert für ärzte und apotheker marketing, das gezielt bewegt. Tel.: 0664/460 16 35 www.mehrwertmarketing.at office@mehrwertmarketing.at

der Einstellung oder Förderung von Mitarbeitern und vermeiden gravierende Folgen für die betreffenden Mitarbeiter und auch für Ihr Unternehmen.