

Praxis

Erfolgsfaktor Werte

Das Profil der Arztpraxis sollte auf gemeinsamer Basis entwickelt werden. Von Viktoria Hausegger

Jede Gesellschaft, aber auch jede Gruppe schafft ihre Identität durch Normen und Werte. Während Normen Vorschriften sind, deren Einhaltung man sich im Allgemeinen nicht entziehen kann, ohne seine Mitgliedschaft in der Gruppe oder der Gesellschaft zu riskieren, haben Werte den Charakter eines anzustrebenden Ziels, das sich auf das Verhalten auswirkt. Dies gilt auch für die Arztpraxis.

Werte geben Orientierung. Sie ermöglichen den Mitarbeitern, aber auch den Patienten und Interessenten, miteinander in Beziehung zu treten: sich zu identifizieren oder zurückzuziehen, Motivation und Arbeitsfreude zu steigern – oder zu zerstören. Keine Frage also: Werte sind ein wichtiger Faktor für Erfolg oder Misserfolg des Unternehmens Arztpraxis!

Im Alltag bleibt allerdings meist wenig bis gar keine Zeit und gedanklicher Freiraum für derartige Überlegungen. Die meisten Praxisbetreiber haben sich daher noch nie wirklich mit ihren Wertewelten auseinandergesetzt. Aber natürlich versucht jeder von uns entsprechend der eigenen Werte zu leben – ob ihm diese nun tatsächlich bewusst sind oder nicht. Für das Erscheinungsbild der Praxis nach innen und außen erleichtert die Festlegung der wesentlichen Werte jedenfalls den Mitarbeitern, sich daran zu orientieren. Unterscheidungsmerkmale zu Kollegen und anderen Praxen werden fühl- und greifbar.

Relevante Werte für die Arztpraxis

Anerkennung, Respekt, Achtung, Mut, Entschlossenheit, Unversehrtheit, Zufriedenheit, Selbstverwirklichung, aber auch Wohlstand und finanzielle Unabhängigkeit sind Beispiele für Werte auf unterschiedlichen Ebenen. Grundsätzlich lassen sich positiv und negativ formulierte Werte unterscheiden: „Ich-will-Werte“ und „Ich-will-nicht-Werte“

- Zu den „Ich-will-nicht-Werten“ zählt etwa „Ich will keine unzufriedenen Patienten“.

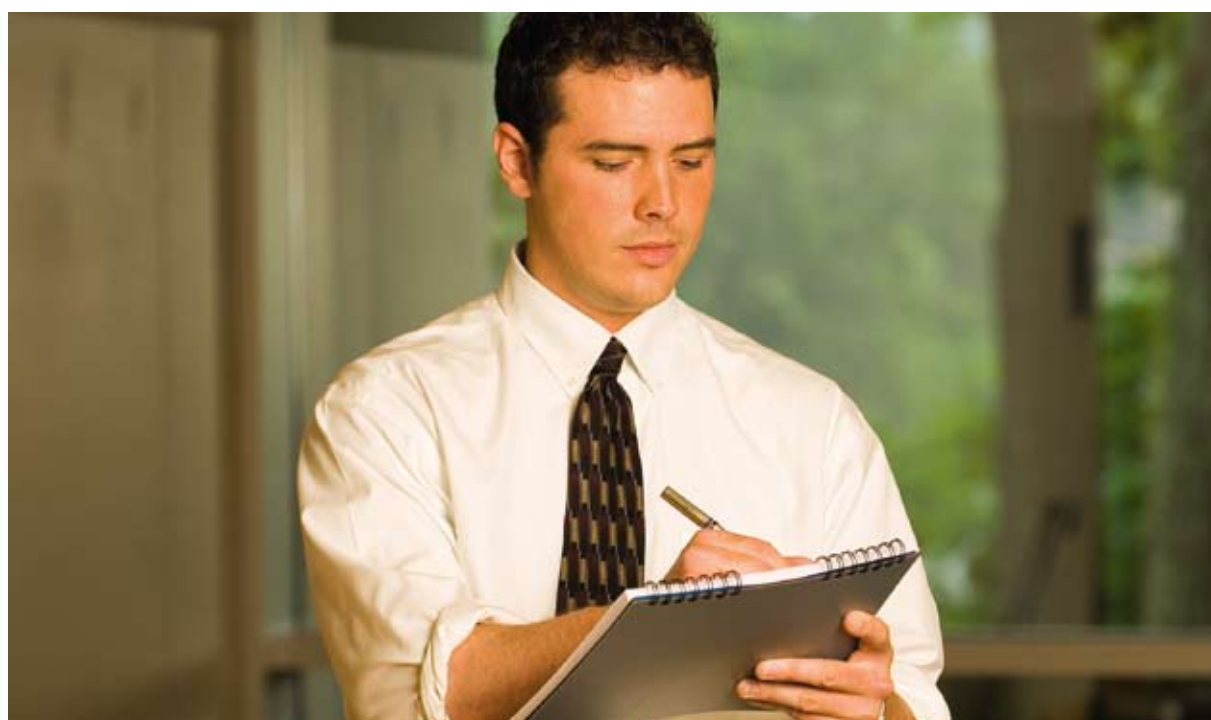
- Ein „Ich-will-Wert“ ist „Ich will zufriedene Patienten“.

Positiv formulierte Werte – also „Ich-will-Werte“ – haben eine stärkere Kraft, das Ziel zu erreichen. Sie werden zu Wegweisern, geben Ihrem Handeln eine deutliche Richtung.

Gelebte Werte machen den Unterschied

Automatisch prägt der Praxisbetreiber mit seinen persönlichen Werten stark jene seines Unternehmens. Immerhin wird die Praxis in der Regel auf Basis dieser Werte und Einstellungen konzipiert, entwickelt und aufgebaut. Werte werden zumeist eher intuitiv und unbewusst festgelegt, und gewöhnlich fehlt eine schriftliche Festlegung. Den Mitarbeitern sind diese in den meisten Praxen daher auch gar nicht bewusst! Die Einhaltung wird damit zum Unsicherheitsfaktor und ein sehr wertvolles Marketingpotenzial wird fragil. Denn: Gelebte Werte sind für Patienten und Interessenten unmittelbar spürbar und damit erlebte und gefühlte Unterschiede zum Mitbewerber. Der direkte Zusammenhang der Werte mit der Praxispositionierung ist klar erkennbar.

Besonders bedeutsam wird die Situation, sobald zwei oder mehrere Partner eine gemeinsame Praxis führen, oder wenn neue Mitarbeiter dazukommen. Sie können nur dann erfolgreich sein, wenn es gelingt, die unterschiedlichen Werte gemäß den praxisrelevanten Gesichtspunkte einander stark anzunähern. Im Alltag versucht der Mitarbeiter zumeist instinktiv, die geltenden Werte zu beobachten und zu entschlüsseln – dazu interpretiert er das Verhalten des Arztes und das der Kollegen. Fehlinterpretationen und dementsprechend „falsches“ Verhalten sind häufig programmiert. Das Ergebnis: Diese Praxen vermitteln ihrer Umwelt – vorrangig natürlich ihren Patienten – ein unspezifisches, inhomogenes und dadurch austauschbares Bild.



Zu Beginn jeder effektiven Planung steht eine positiv formulierte Liste der „Ich-will-Werte“.

Mit zunehmender Größe und Mitarbeiteranzahl steigen auch die Diskrepanzen – zumeist kommt es dann über kurz oder lang zu schwerwiegenden Führungsproblemen. Beide Faktoren – Inhomogenität und Führungsschwäche – wirken sich ziemlich rasch auf den nachhaltigen Erfolg der Praxis aus.

Zukunftssicher von Anfang an

Um das Profil der eigene Praxis bereits von Anfang an nachhaltig aufzubauen, ist es wichtig, rechtzeitig die wichtigsten Werte zu definieren, schriftlich festzuhalten und sie dann im Sinne des internen und externen Marketings Partnern, Mitarbeitern und Patienten zugänglich zu machen. Ist es auf diese Weise gelungen, eine schlüssige Praxisphilosophie oder ein Praxisleitbild festzulegen, so ist ein richtungsweisendes Fundament für das Unternehmen Arztpraxis geschaffen.

Dieses stellt die unverzichtbare Basis für die nachfolgende Positionierung der Praxis dar und ermöglicht auch, die geeigneten Führungsmethoden auszuwählen. Vor allem haben alle Menschen, die in, an und mit dieser Praxis arbeiten, Klarheit über die Werte und Ziele, für die die Praxis steht.

Der Weg zu den eigenen Werten

Am Anfang steht die Frage, was Sie unbedingt wollen, was Ihnen ganz besonders wichtig ist. Und natürlich, was Sie unbedingt vermeiden möchten. Überprüfen Sie, wofür Sie viel Zeit aufwenden, was Ihnen besonders viel Spaß macht, wo Ihre Zielvorstellungen von anderen bewusst ab-

weichen – auch das kann Ausdruck Ihrer persönlichen Werte sein. Fragen Sie Menschen, die Sie sehr gut kennen, nach deren Einschätzung: Was halten diese für Ihre Werte? Die Außensicht kann oft nützlich und hilfreich sein.

Transfer Ihrer Werte in die Praxis

Die für Sie wichtigen Werte werden auch für Sie als Unternehmer Arzt wichtig sein, versuchen Sie also zu überlegen, welche Faktoren gegeben sein müssen, damit Ihr Wert auch

in Ihrer Praxis für Sie erfüllt ist. Welche Rahmenbedingungen und welches Ergebnis bedeutet dieser Transfer in die Praxis? In Kombination mit den verschiedenen Anforderungen Ihrer Patienten entwickeln sich daraus Ihr Leitbild, Ihre Mission und Ihre Vision.

Sie sollten sich genügend Zeit für diesen Prozess lassen, denn das Ergebnis muss Zeit haben für Reflexion und Wirkung. Erst dann sollten Sie den nächsten Schritt gehen.

Werte verankern

Nachdem Sie für Ihre Praxis die Basis für Ihre Philosophie schriftlich fixiert haben, sollten Sie Ihre Mitarbeiter damit vertraut machen. Ganz wichtig: Geben Sie ihnen die Möglichkeit, die von Ihnen entwickelten und vorgegebenen Grundsätze auf das eigene Arbeitsfeld umzulegen.

Ein Beispiel: Ist Zuverlässigkeit für Sie besonders wichtig, bedeutet diese für die Ordinationsassistentin etwas ganz anderes als für einen Arzt-Kollegen oder die Reinigungsfrau. Planen Sie daher einen Arbeitsablauf ein, bei dem die Mitarbeiter die Grundsätze auf Ihr eigenes Arbeitsfeld umlegen können.

Um das gewünschte Ergebnis so rasch wie möglich und ohne Irrwege zu erhalten, sind professionelle Workshops eine gute Möglichkeit!

Den Erfolg werden Sie rasch feststellen: Ihre Praxis erhält eine deutliche Richtung und eine klare Struktur und entwickelt eine spürbar höhere Dynamik. Sie und Ihre Mitarbeiter können am gleichen Strang ziehen und Ihre erarbeiteten Grundsätze mit Leben füllen: Ihre Praxis hat Profil!

Zur Person

Viktoria Hausegger



Diplomierte strategische Marketingmanagerin, Business-Trainerin, Wirtschaftsmoderatorin sowie Expertin für Dienstleistungsmarketing berät Ärzte und Berufe im Gesundheitswesen.
mehr.wert für ärzte und apotheker marketing, das gezielt bewegt + 43(0)664 460 16 35 office@mehrwertmarketing.at www.mehrwertmarketing.at

Die eigene Liste erstellen

Fertigen Sie sich eine Liste mit Ihren zehn wichtigsten „Ich-will-Werten“ an. Schreiben Sie zu jedem Punkt, den Sie als Wert bezeichnen, in welcher Situation dieser für Sie gegeben ist. Denn Begriffe können viele Bedeutungen haben. Je konkreter er ist, desto besser verständlich und nachvollziehbarer wird der Inhalt. Im nächsten Schritt ordnen Sie die Werte entsprechend der Wichtigkeit, die der jeweilige Wert für Sie hat, indem sie jeweils zwei bezüglich ihrer Rangfolge vergleichen. Der wichtigere Wert erhält die Bewertung 1, der unwichtigere die Bewertung 0.

Kasten 1