

## Zielorientierte Praxisführung (Teil 1)

Die Leitung einer modernen Arztpraxis verlangt unternehmerisches Denken. Im ersten Teil der Serie geht es um die Festlegung klarer Ziele und die Konzentration der gesamten Organisation darauf.

In Zeiten wie diesen muss eine Praxis zielorientiert geführt werden, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Die strategische Ausrichtung des Unternehmens Arztpraxis im Wettbewerb ist der Ausgangspunkt. Wenn es um das Festlegen klarer Ziele und die Konzentration der gesamten Praxis darauf geht, liegt der Schwerpunkt bei der fokussierten Umsetzung und der Nutzung der gewonnenen Erkenntnisse. Damit werden sowohl die Ergebnisse verbessert als auch die Stärken der Mitarbeiter besser eingesetzt und weiterentwickelt.

### Kommunikation

Wenn Sie sich über die Zielausrichtung im Klaren sind, müssen Sie diese an Ihre Mitarbeiter weiter vermitteln. Es geht darum, alle Mitarbeiter über den Sinn und Zweck, die Notwendigkeit und den Nutzen sowie über das genaue Vorgehen in der Umsetzung des Prozesses zu informieren und zu überzeugen. Welche Form der Kommunikation auch immer gewählt wird: Für die Überzeugungsarbeit ist entscheidend, dass Ihr Wille zur Umsetzung des Zielmanagements klar erkennbar ist.

### Zielbildung

Stehen die Praxisziele fest, ist es wichtig, in einem weiteren Schritt dafür sorgen, dass die Zielbildungsprozesse konsequent gesteuert werden. Ausgehend von der Gesamtstrategie werden die Ziele bis auf den einzelnen Mitarbeiter abgeleitet (vertikal) und auf gleicher Ebene aufeinander abgestimmt (horizontal).

Bei der vertikalen Zielkaskadierung, die beim Unternehmen Arztpraxis in der Regel die wichtigere ist, kommt es darauf an, die Ziele der jeweils höheren Ebene durch diejenige der darunter liegenden Ebenen vollständig abzudecken beziehungsweise

### Die SMART-Formel

Sie können Ihre Praxisziele anhand der so genannten SMART-Formel überprüfen.

- **Spezifisch:** Ziele müssen eindeutig, konkret sowie präzise formuliert und einer klaren Verantwortung zugeordnet sein. Somit ist sichergestellt, dass alle Mitarbeiter dasselbe darunter verstehen und wissen, wann das Ziel erreicht ist.
- **Messbar:** Ziele müssen mittels Kennzahlen messbar formuliert sein, um sie zuverlässig überprüfen zu können. Es muss klar sein, wie und aufgrund welcher Indikatoren der Erfolg – quantitativ und qualitativ – beurteilt wird. Damit können die erzielten Fortschritte laufend kontrolliert und frühzeitig erkannt werden, ob Korrekturmaßnahmen erforderlich sind oder ob alles planmäßig läuft.
- **Angemessen:** Ziele müssen unter den gegebenen Rahmenbedingungen (personell und finanziell) und bei entsprechender Anstrengung erreichbar sein. Ziele wirken demotivierend und kontraproduktiv, wenn sie zu hoch gesteckt sind.
- **Relevant:** Ziele müssen konsequent auf die Handlungsnotwendigkeiten der Arztpraxis ausgerichtet sein und helfen, den Erfolg zu sichern. Deshalb muss jedes Ziel einen klaren und logischen Zusammenhang zu dem übergeordneten Ziel aufweisen.
- **Terminiert:** Ziele brauchen einen genau definierten Anfangs- und Endzeitpunkt. Ohne klare zeitliche Disziplinierung fallen langfristige Ziele nur allzu schnell dem Diktat kurzfristiger Ziele zum Opfer.

konsequent zu unterstützen. Die Ideen, Beiträge und Vorschläge der Mitarbeiter können auf diese Weise in die Zielbildung „nach oben“ einfließen.

Durch die horizontale Zielabstimmung zwischen den Mitarbeitern wird sichergestellt, dass alle notwendigen Teilziele und Maßnahmen vollständig definiert sind, um die Praxisziele über die Bereiche hinweg zu realisieren. Durch diesen Austausch werden widersprüchliche Ziele zwischen den Bereichen aufgedeckt und entschärft.

Der Zielbildungsprozess und die Budgetierungsphase im Unternehmen Arztpraxis müssen unbedingt verknüpft werden, um sowohl die Effektivität der Planungen als auch die Effizienz der Durchführung zu sichern. Wo Ziele völlig losgelöst von der Budgetplanung formuliert werden, fehlen am Ende meist die Mittel, und das Projekt kann nicht umgesetzt werden kann.

### Zielvereinbarung

Entwickeln Sie die Ziele dabei entsprechend der SMART-Formel gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern, weiß jeder was von ihm erwartet wird und was seine Verantwortlichkeiten sind.



VIKTORIA HAUSEGGER  
mehr.wert.

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