

8.2 Die Rolle der Mitarbeiter

Insbesondere die Punkte, an denen ein direkter Kontakt zwischen Mitarbeiter und Patient besteht, sind für die Patientenzufriedenheit und Patientenbindung erfolgsrelevant. Ein Erfolgsrezept, Patienten langfristig zu binden, besteht daher darin, Mitarbeiter aufzuklären, einzubinden und zu motivieren, die Patientenzufriedenheit aktiv zu fördern.

Hierfür müssen Mitarbeiter

- über die Praxis Bescheid wissen und darüber informieren können,
- über die angebotenen Leistungen Bescheid wissen und diese transparent erklären können,
- fachlich kompetent sein,
- Patienten beraten können,
- freundlich sein,
- lösungsorientiert handeln,
- auf die Bedürfnisse der Patienten eingehen,
- intensiv mit den Patienten kommunizieren,
- Patienten umfassend betreuen,
- auch in schwierigen Situationen die Ruhe bewahren und
- Beschwerden professionell entgegennehmen und bearbeiten.

Ein derart breites Spektrum an persönlichen Anforderungen lässt sich nicht Top-down (von oben nach unten) vorgeben. Vielmehr gilt es, Mitarbeiter dazu zu animieren, selbst Verantwortung zu übernehmen. Das geht nur, wenn Sie sie in die Hintergründe eintauchen lassen und wenn Sie Ihnen bewusst machen, welchen Einfluss die Patientenzufriedenheit auf den Erfolg der Praxis hat.

Darüber hinaus ist es wichtig, dass Mitarbeiter sich mit ihrem Arbeitsplatz identifizieren und mit der Praxis verbunden fühlen, damit sie den an sie in Bezug auf Patientenbindung gestellten Anforderungen optimal gerecht werden zu können. Hierzu sollte aktiv zur Förderung einer starken Unternehmenskultur beigetragen werden. Motivierte Mitarbeiter, die mit ihren Arbeitsbedingungen zufrieden sind, tragen maßgeblich zur Patientenzufriedenheit und Patientenbindung bei.

Empowerment – Befähigung

Ermächtigung Empowerment bedeutet Ermächtigung. Mitarbeiter, die Patientenkontakt haben, werden dazu ermächtigt bzw. auch dazu ermutigt, alles zu tun, um die Patienten zufrieden zu stellen.

Hohe Gestaltungsspielräume Dabei werden den Mitarbeitern hohe Gestaltungsspielräume zugestanden. Empowerment verfolgt dabei das Konzept, dass Mitarbeiter eigene Entscheidungen treffen dürfen und nicht alles zunächst besprechen müssen, sofern keine exakte Vorgabe existiert.

Die Arbeit mit Patienten ist hoch dynamisch, Abläufe können nur teilweise vorhergesehen und daher auch nur teilweise standardisiert werden. Arbeitsanweisungen und Checklisten sind bewährte Mittel, Abläufe, die regelmäßig in gleicher Form wiederkehren, zu standardisieren und somit im Hinblick auf Patientenzufriedenheit zu optimieren.

Nachteile von Standards Ein zu enges Arbeiten in vorgegebenen Standards bringt allerdings gerade im Kontakt mit Patienten auch einige Nachteile mit sich:

- Mitarbeiter erscheinen in ihrer Art der **Kommunikation unnatürlich** und wirken dadurch weniger sympathisch auf den Patienten,
- Patienten spüren die Standardisierung und fühlen sich in ihrer Individualität nicht respektiert und mit ihren persönlichen Anliegen **nicht ausreichend wertgeschätzt**,
- Mitarbeiter erkennen zwar Möglichkeiten, einen Patienten besser zufriedenzustellen, können aufgrund der festgelegten Standardvorgehensweise aber **nicht von ihrem Schema abweichen**,
- Mitarbeiter fühlen sich durch ihre fehlende Flexibilität in ihrem Gestaltungsspielraum **ingeengt**, was sich insgesamt negativ auf ihre Identifikation und damit auf die Motivation zur gelebten Patientenorientierung auswirkt, und
- Sachverhalte, die spontan mit gesundem Menschenverstand leicht lösbar sind, werden durch das Formalisieren in Arbeitsanweisungen und Checklisten schnell bis zur Unverständlichkeit **verkompliziert**.

Hinzu kommt, dass es bei allem Bemühen nahezu unmöglich ist, für jede denkbare Situation eine Vorgabe parat zu haben. Zum einen wird man aufgrund der hohen Dynamik, die bei der Zusammenarbeit von Menschen entsteht, niemals alle denkbaren Situationen vorwegnehmen können, zum anderen würde die Fülle an Vorgaben irgendwann aufgrund einer nicht zu vermeidenden Unübersichtlichkeit nicht mehr zur Umsetzung kommen.