

Aufbauorganisation

Mitarbeiterplanung: „Wer macht was?“ oder noch wichtiger: „Wer darf was?“

von Michaela Lückenotto, Business- und Management-Coach,
Hamburg (www.lueckenotto-coaching.de)



„Wer darf was?“ und „Wer macht was?“ sind Fragen, die sich angesichts der fortschreitenden Anforderungen in der Arztpraxis gar nicht so einfach beantworten lassen. Um die Balance in der Praxis zu halten und zu steigern, gilt es, alle Beteiligten angemessen wahrzunehmen. Aufgrund ihrer besonderen Nähe zum Team, kommt der Praxismanagerin bei der Beurteilung der Fähigkeiten der Teammitglieder eine entscheidende Rolle zu.

Die Mitarbeiterplanung

Qualifizierte, engagierte und serviceorientierte Mitarbeiter sind der entscheidende Faktor für den Erfolg einer Praxis. Sie stärken durch Eigenverantwortung, Selbstständigkeit und Motivation das Team und die Organisation. Und sie entlasten den Praxisinhaber, der sich auf die medizinische Tätigkeit und die Weiterentwicklung der Praxis konzentrieren kann.

Die notwendige Arbeitsteilung zwischen Arzt und Praxisteam funktioniert nur, wenn die Abläufe transparent und strukturiert angelegt sind sowie von den Mitarbeitern mitentwickelt und laufend optimiert werden.

Durch eine gute Organisation und das Einhalten der organisatorischen Grundregeln werden unzählige Ursachen von Missverständnissen, persönlichen Reibungen usw. aus der Welt geschafft sowie die besten persönlichen Eigenschaften der Mitarbeiter entwickelt. Die Organisation schafft „Spielregeln“, regelt die Zusammenarbeit im Interesse aller und ermöglicht „Freiheit in der Ordnung“. Mit einer abgestimmten Mitarbeiterplanung stimmt die Balance in Ihrer Praxis.

Im Praxisorganigramm werden alle Aufgaben der Praxis auf verschiedene Stellen verteilt. Diese Stellen sind die kleinsten organisatorischen Einheiten und in Stellenbeschreibungen detailliert erläutert. Jede Stelle wird mit einem Mitarbeiter besetzt und orientiert sich an Fähigkeiten und Qualifikationen. Das Organigramm stellt die Struktur dar und regelt die Beziehungen zwischen den einzelnen Stellen. Auch Weisungsbefugnisse werden deutlich.

Ein definierter Prozess schafft einen guten Ablauf. Grenzen Sie Kompetenzen, Verantwortlichkeiten, Aufgaben, Arbeitsmittel und Schnittstellen daher klar voneinander ab.

**Das Team sollte
Verantwortung
übernehmen**

**Organisation
schafft Spielregeln**

**Stellen-
beschreibungen
sind unverzichtbar**

Im Vergleich zur Aufbauorganisation, in der die grundsätzlichen Zuständigkeiten von Bereichen, Abteilungen und Einzelpersonen sowie die Hierarchie geregelt sind, werden bei der Ablauforganisation Abläufe beschrieben. Sie ist vergleichbar mit einem Kochrezept. Die vorgegebenen Abläufe, Zutaten und Werkzeuge müssen eingehalten werden, um das gewünschte Ergebnis (köstliche Speise) zu erreichen.

Die Dienstplanung

Mitarbeiterplanung muss für alle transparent sein

Die Mitarbeiterplanung bedarf einer Formulierung, die für alle Beteiligten glasklar, unmissverständlich und messbar ist. Sie wird schriftlich fixiert, damit alle Betroffenen jederzeit die qualitative und quantitative Gewichtung ihrer Tätigkeit nachlesen können. Der Dienstplan ist daher fester Bestandteil der Praxisorganisation.

Aus der Dienstplanung sind Auswertungen über Mitarbeitereinsatz, Mehr- und Minderstunden sowie Mitarbeiterdaten zu überblicken und zu verwalten. Die Steuerung der Mitarbeiterzahl ist über Praxiszeit- und Pausenregelung und über den Einsatz von Teilzeitkräften zu ermitteln.

Im Dienstplan sind daher für jedes Teammitglied folgende Informationen eingearbeitet:

Informationen im Dienstplan

- Insgesamt geleistete Arbeitsstunden (+/- Stunden)
- Datum und Unterschrift des Verantwortlichen,
- Genehmigung der Praxisleitung,
- Legende,
- Namen und Qualifikation der Mitarbeiterin,
- Sollarbeitsstunden,
- Fehlzeiten.

Merke!

Beachten Sie bei der Planung Art und Umfang der Tätigkeiten, verfügbare Mitarbeiter, benötigte Hilfsmittel, Zeit, Patientenwünsche, Qualitätsanforderungen und Räume.
Die Interessen Ihrer Patienten haben bei der Planung höchste Priorität, ohne die Interessen der Mitarbeiter zu vernachlässigen.

Ergänzend tragen Sie besondere Tagesereignisse, Arztinformationen und Dienstplanänderungen ein. Diese wichtigen Informationen erlauben es jedem im Team, zielgerichtet zu arbeiten oder begonnene Arbeiten weiterzuführen.

Standarddienstpläne nutzen

Nutzen Sie Standarddienstpläne, die bereits eine Vielzahl von wichtigen Vorgaben enthalten, wie: Sonderdienste, Freizeitausgleich, Pausen, Krankmeldung, Urlaub, Qualitätsanforderungen, Qualifikation, Einarbeitung, Besprechungen, Fort- und Weiterbildungen. Gute Vorlagen erhalten Sie in Papierform oder für Ihren PC.

Auch ein Rahmendienstplan gehört zur Mitarbeiterplanung. Er regelt Arbeitszeiten, Pausen, Sonderregelungen, Übergaben und Abteilungsbesprechungen.

Klare und transparente Abläufe zahlen sich aus. Zufriedenheit und Motivation bescheren weniger Fluktuation und somit eine gewisse Konstanz, die sich mittel- und langfristig in einem positiven Bild der Praxis widerspiegelt. Durch konstruktive Rückmeldung an die Mitarbeiter sind diese motiviert, ihre eigenen Ziele und die der Praxis miteinander zu verbinden und umzusetzen. Nutznießer ist der Patient, der sich in einer Praxis, in der alle spürbar als Team zusammenarbeiten, menschlich und medizinisch gut aufgehoben fühlt.

Wer weiß, was er zu tun hat, ist zufriedener im Job

Praxishinweis „Urlaubsplanung“

Um Streit und Missgunst bei der Urlaubsplanung in Ihrer Praxis zu vermeiden, sollten Sie so früh wie möglich einen Urlaubsplan aufstellen, in den die Wünsche aller Mitarbeiterinnen eingetragen werden können. Hilfreich ist es, wenn dabei der Plan aus dem vergangenen Jahr einzusehen ist, sofern zum Beispiel gewollt ist, dass nicht immer dieselben Personen an den Brückentagen frei nehmen.

Damit sich alle Mitarbeiterinnen im Urlaub auch wirklich erholen können, sollte dieser zusammenhängend genehmigt werden. Laut Gesetz muss daher einer der Urlaubsteile mindestens zwölf aufeinanderfolgende Werktage umfassen (§ 7 Abs. 2 BUrlG).

Schulungen für das Team

Sorgen Sie als Praxismanagerin dafür, dass dem gesamten Team ein ansprechendes Schulungsprogramm angeboten wird. Folgende Fragen sollten Sie vor der Schulungsplanung mit dem Praxisleiter besprechen: Welche Anforderungen werden an die Mitarbeiter gestellt? Und sind alle Mitarbeiter auf dem aktuellen Stand in den verschiedenen Arbeitsbereichen (Organisation, Software, Kommunikation, Funktionsbereiche etc.)?

Schulungen für alle im Team anbieten

Legen Sie im nächsten Schritt einen Plan und ein Budget mit wiederkehrenden und speziellen Qualifizierungen fest. Zum Beispiel Telefontraining, PC-Schulungen, Führung und Individualcoaching.

Durch kontinuierliche Schulungen und Fortbildungen verbessern sich Arbeitsabläufe, Zufriedenheit und Qualität der Arbeit erheblich. Dies stärkt die Motivation und das Zusammengehörigkeitsgefühl des Praxisteams zusätzlich!

Fazit

„Erfolg ist das, was folgt, wenn wir richtig handeln.“ Für die Praxis bedeutet dieses Motto, dass eine umfassende Mitarbeiterplanung Pflicht ist! Wer über keine gute Mitarbeiterplanung verfügt, darf sich nicht wundern, wenn Hektik und Unmut den Arbeitsablauf behindern und das Team unmotiviert ist.

Planung beugt Stress und Frust vor