

Potentiale erkennen, nutzen und wertschätzen

Fördergespräche im Praxisteam

Marianne Schenk

Zentralvizepräsidentin des Schweizerischen Verbandes medizinischer PraxisAssistentinnen, Dornach

Angesichts der neuen Weiterbildungsmöglichkeiten für die MPA und der sich wandelnden Ansprüche des Gesundheitswesens an die einzelnen Arztpraxen hat die Förderung des Praxispersonals deutlich an Bedeutung gewonnen.

Einleitung

Mitarbeitergespräche sind ein Qualitätsmerkmal in der Personalführung. Die derzeitigen Marktbedingungen, wo der Bedarf an gut ausgebildeten medizinischen Praxisassistentinnen wächst, die Anzahl Berufsabschlüsse aber jährlich mit einem Minus von rund 150 Stellen allein in der Deutschschweiz beziffert wird, konfrontieren die Praxisinhaber zunehmend mit besonderen Herausforderungen. Die Arbeitgeber stehen immer mehr untereinander im Wettbewerb, und Qualitätsmerkmale wie Führungsstile und Arbeitsbedingungen werden zu Entscheidungsfaktoren für künftige Arbeitnehmer. Nicht allein der Lohn ist entscheidend, ob gut ausgebildete MPA eine Stelle antreten oder nicht. Arbeitsbedingungen wie Förder- und Entwicklungsmöglichkeiten spielen eine immer entscheidendere Rolle.

Bei der Mitarbeiterförderung als Vorgesetztenaufgabe geht es darum, Entwicklungspotentiale der Mitarbeitenden zu erkennen, drohende Leistungsminderungen aufzuzeigen, Lernprozesse anzuregen und Rahmenbedingungen zu schaffen, um das Gelernte anzuwenden. Fördergespräche finden anlassbezogen und auf jeden Fall in einer gewissen Regelmässigkeit statt. Die Regelmässigkeit bedingt, dass den Gesprächspartnern gewisse Hilfsmittel an die Hand gegeben werden, damit sie die Gespräche nach den betrieblichen Regeln und Kriterien abhalten können.

Instrumente, z.B. über Messbarkeit des Fort- und Weiterbildungsverhaltens der einzelnen MPA, stehen seit diesem Jahr zur Verfügung. Der SVA (Schweizerischer Verband Medizinischer PraxisAssistentinnen) akkreditiert Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen und erteilt Credits, wie sie bei der Ärzteschaft schon längst als Pflichtnachweis gelten. Aktive MPA erhalten einmal jährlich Testate, die in die Fördergespräche als Qualitäts- und Bildungsnachweis eingebunden werden können und eine zusätzliche Grundlage für Lohn- und

Qualifikations- sowie auch für Zielvereinbarungsgespräche darstellen. Die Bewertung der Bildungsleistungen erfolgt über die Erteilung von Credits an die einzelnen Bildungsgefässe gemäss ihrem Bildungsnutzen und der Kursdauer.

Ein Fördergespräch verlangt nach einer entsprechenden Vorbereitung. Werden Sie sich vor dem Gespräch darüber bewusst, was die MPA heute leistet und was Sie ihr zukünftig anbieten können. Nutzen Sie alle vorhandenen Informationen (die letzte Beurteilung, Protokolle der letzten Mitarbeitergespräche, die Personalakte) und bereiten Sie sich so auf die individuelle Entwicklungssituation der MPA vor, indem Sie sich am folgenden Leitfaden orientieren. Stellen Sie sicher, dass Sie das Gespräch gut strukturieren und alle wesentlichen Aspekte berücksichtigen [1].

Gesprächsphasen

Eröffnung

- Beurteilungs-/Gesprächsanlass
- Beurteilungsverfahren
- Bewertungskriterien/-massstäbe
- Beurteilungszeitraum Mitbeurteiler

Praxistipp: Beginnen Sie das Gespräch mit einem ehrlichen und konkreten Lob für die geleistete Arbeit. Schaffen Sie eine lockere Atmosphäre.

Bekanntgabe

- Aushändigung der Beurteilung
- Besonders positive Ergebnisse
- Besonders kritische Punkte typische Leistungs-/Verhaltensbeispiele
- Leistungsentwicklung seit der letzten Beurteilung

Stellungnahme

- Selbsteinschätzung des Mitarbeiters
- Mitarbeiterfragen
- Unklarheiten, Missverständnisse

Praxistipp: Schenken Sie den besonderen Neigungen Ihrer Mitarbeiterin besondere Beachtung (MPA mit hoher Kompetenz im Bereich Labor, Röntgen usw.). Öffnen Sie das kreative Potenzial Ihrer Mitarbeiterin durch den Einsatz entsprechender Fragetechniken.

Perspektive

- Mitarbeiterwünsche, -vorsätze
- Künftige Anforderungen
- Leistungsniveau des Mitarbeiters
- Besondere Stärken/Neigungen
- Kenntnis-/Leistungsdefizite
- Einarbeitungs-/Fortbildungsbedarf
- Qualifizierungsmöglichkeiten
- Ggf. geplanter Einsatzwechsel
- Aufstiegsmöglichkeiten im Arbeitsbereich/in der Arztpraxis

Praxistipp: Signalisieren Sie ernsthaftes Interesse am Gesagten. Äussern Sie Ihre Entwicklungsvorstellungen bzgl. des Mitarbeiters. Halten Sie das Gespräch schriftlich fest.

Vereinbarung

- Entwicklungs- bzw. Qualifizierungsziele
- Qualifizierungsmassnahmen des Arbeitgebers
- Qualifizierungsaktivitäten des Mitarbeiters
- Tätigkeits-/Arbeitsplatzwechsel
- Unterstützungsmassnahmen
- Erfolgskontrolle

Praxistipp: Vereinbaren Sie gemeinsam mindestens eine Fördermassnahme (z.B. Übernahme einer Fachverantwortung, Weiterbildungsmodul oder nebenberufliches Studium zur MPK [medizinische Praxiskoordinatorin]), welche die Mitarbeiterin ihrem Ziel näher bringt.

Abschluss

- Gesprächsnutzen/-verlauf
- Schriftliche Bestätigung der Beurteilungsbekanntgabe
- Aushändigung einer Kopie
- Grundsätzliche Wertschätzung
- Positive Erwartungen

Praxistipp: Wegen der Bedeutung des Fördergesprächs ist es ganz besonders wichtig, dass sich auch die Mitarbeiterin umfassend vorbereitet. Laden Sie die Mitarbeiterin frühzeitig ein und geben Sie ihr damit die Chance, sich entsprechend auf das Gespräch vorzubereiten. Schliesslich werden durch dieses Gespräch die Weichen für ihre berufliche Entwicklung in den nächsten Jahren gestellt. Zur Erleichterung der Vorbereitung und um sicherzustellen, dass die Mitarbeiterin die zu besprechenden Gesprächsinhalte kennt, kann ihr zusammen mit der Einladung ein Vorbereitungsblatt oder ein Fragenkatalog zugesandt bzw. abgegeben werden.

Hinweis

Fördergespräche werden aufgrund ihrer Bedeutung für die berufliche Entwicklung der Mitarbeiter sowohl regelmässig (z.B. jedes Jahr) als auch anlassbezogen (z.B. im Rahmen einer Weiterbildung zur MPK oder auf Wunsch des betroffenen Mitarbeiters) durchgeführt.

Die Zuständigkeit für dieses Gespräch liegt in erster Linie beim direkten Vorgesetzten. (In grösseren Arztpraxen ist dies in der Regel die leitende MPA. Sie kennt die Stärken, Schwächen und Potentiale ihrer Mitarbeiter am besten.) Daher ist es wichtig, als Vorgesetzte bzw. Vorgesetzter möglichst umfangreich über die Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten einer MPA informiert zu sein.

Der Vorgesetzte und der oder die Praxisinhaber besprechen vorab die spezifische Ausgangssituation der Mitarbeiter und diskutieren die jeweiligen Entwicklungsmöglichkeiten [1].

Fort- und Weiterbildungsangebote

Der SVA will die Fortbildungstätigkeit der MPA auf breiter Ebene fördern und damit die Qualität der Berufsarbeit anheben. Durch regionale und zentrale Weiterbildungsveranstaltungen erhalten die MPA regelmässig die Möglichkeit, sich auf den neuesten Stand der MPA-relevanten Tätigkeiten, der Medizin und der Forschung zu bringen. Der jährlich stattfindende Davoser Kongress fördert zudem mit seinem breiten Angebot auch die Kompetenz in der interdisziplinären Zusammenarbeit, anhand eines Parallelsymposiums für Praxisteam. Teilnehmende Ärzte erhalten Credits. Ebenfalls engagiert sich der SVA in der Höheren Berufsbildung mit der anerkannten Berufsprüfung zur MPK.

Die Verbindung der Schweizer Ärztinnen und Ärzte FMH, der Schweizerische Verband Medizinischer PraxisAssistentinnen SVA, der Schweizerische Verband Medizinischer Berufsschulen SVMB, die Hausärzte Schweiz MFE und die Association Romande des Assistantes Médicales ARAM haben gemeinsam eine Weiterbildungsstufe für Medizinische Praxisassistentinnen in der Form einer Berufsprüfung mit Eidgenössischem Fachausweis erarbeitet. Eine erste eidgenössische Prüfung fand im Dezember 2015 statt.

Zwei Fachrichtungen «Medizinische/r Praxiskoordinator/-in»

Klinische Richtung

Sie arbeiten in einer Arztpraxis und betreuen unter der Verantwortung einer Ärztin oder eines Arztes Men-

schen mit einer oder mehreren chronischen Krankheiten. Dabei erfassen sie die aktuelle Lage der Patientin oder des Patienten, planen gestützt auf evidenzbasierte Vorgaben die weitere Betreuung, fördern ihre oder seine Selbsthilfekompetenz und die Pflegekompetenz der Angehörigen, koordinieren Leistungserbringer und erleichtern den Zugang zu den kommunalen Ressourcen. Sie kennen die wichtigsten Aufgaben und Handlungskompetenzen der Fachpersonen im Gesundheitswesen und respektieren ihre eigenen fachlichen und beruflichen Grenzen. Bei Krankenkassen und Versicherungen können sie als Gruppenleiterinnen oder Gruppenleiter im Rahmen des «Case-Managements» zum Einsatz kommen.

Praxisleitende Richtung

Sie verbinden klinisch-medizinische Erfahrung mit Geschäftsführungs-Know-how. Sie arbeiten in einer Kaderfunktion und sind in einer Arztpraxis mit dem selbständigen Führen des Personals und des Personalwesens, des Einkommensmanagements, des Praxismarketings und der Qualitätssicherung betraut. Bei Krankenkassen und Versicherungen können sie als Gruppenleiterinnen oder Gruppenleiter im Rahmen des «Case-Managements» zum Einsatz kommen.

Aufbau der Ausbildung

Für die Zulassung zur Berufsprüfung muss u.a. der erfolgreiche Besuch der je nach Fachrichtung vorgeschriebenen Module nachgewiesen werden. In beiden Fachrichtungen sind Pflichtmodule und Wahlpflichtmodule zu absolvieren. Der Modulbaukasten umfasst 15 Module. Folgende Modulabschlüsse bzw. Gleichwertigkeitsbestätigungen müssen für die Zulassung zur Abschlussprüfung vorliegen:

Klinische Richtung

- Pflichtmodule: Chronic Care Management (Basismodul I) / Chronic Care Management (Basismodul II) / Qualitätsmanagement in der Arztpraxis / Beratung von Langzeitpatienten – Diabetes

- Zwei der folgenden Wahlpflichtmodule: Beratung von Langzeitpatienten – Rheuma / Beratung von Langzeitpatienten – Atemwegserkrankungen / Beratung von Langzeitpatienten – koronare Herzkrankheit/Herzinsuffizienz / Hirnleistungsschwäche / Wundbehandlung / dosisintensives Röntgen

Praxisleitende Richtung

- Pflichtmodule: Chronic Care Management (Basismodul I) / Chronic Care Management (Basismodul II) / Qualitätsmanagement in der Arztpraxis / Praxismanagement / Personalführung
- Eines der folgenden Wahlpflichtmodule: Rechnungswesen / vertiefte EDV-Kompetenzen für die Arztpraxis / Wiederaufbereitung von Medizinprodukten / dosisintensives Röntgen

Anbieter

Alle Module werden in der Deutschschweiz von verschiedenen Bildungsanbietern angeboten, in der Westschweiz und im Tessin sind die Entwicklungsarbeiten im Gang. Wer bereits vor Inkrafttreten der Prüfungsordnung eines der von der OdA (Organisation der Arbeitswelt) zum Modulbaukasten der Prüfung ausgewählten Module besucht hat, kann damit rechnen, dass sein Lehrgang an die Prüfung angerechnet wird. Damit gehen keine Bildungsleistungen verloren. Die Modulanbieter, Bildungsinstitutionen und Verbände, müssen ihre Module und sich selbst als Modulanbieter bei der OdA zertifizieren lassen. Weitere Informationen erhalten Sie auf www.odamed.ch.

Fazit für die Praxis

Auf der Basis der geschaffenen Möglichkeiten liegt es nun an den Praxisinhabern, den nächsten Schritt zu machen: durch Fördergespräche im Praxisteam das Potential der eigenen Mitarbeitenden erkennen, nutzen und wertschätzen und für alle Beteiligten einen Gewinn entstehen lassen!

Literatur

- 1 Laufer H. Grundlagen erfolgreicher Mitarbeiterführung. Offenbach am Main: GABAL Verlag GmbH; 15. Auflage 2014..

Korrespondenz:
Marianne Schenk
Zentralvizepräsidentin
Schweiz. Verband Medizinische
PraxisAssistentinnen
CH-4143 Dornach
[mschenk\[at\]sva.ch](mailto:mschenk[at]sva.ch)