

M E L D U N G aus der Gesundheitswirtschaft

Mitarbeitermotivation in der Arztpraxis: Mehr als Geld

Wer nicht nur ein Rädchen in einer großen Organisation ist, sondern in einem überschaubaren Team mitverantwortlich tätig sein kann, wird sich stärker mit seiner Arbeit identifizieren. Ein Vorteil für die Arztpraxis, der sich durch wohl dosierte Mitarbeitermotivation noch verstärken lässt.

Rund zwei Drittel der Arbeitnehmer in Deutschland fühlen sich ihrem Unternehmen nicht verbunden und tendieren daher zum „Dienst nach Vorschrift“. Das hat eine Umfrage des Meinungsforschungsinstitut Gallup bei Arbeitnehmern aller Branchen und Betriebsgrößen ergeben.

In den meisten Arztpraxen bietet sich gewiss ein anderes, positiveres Bild: wegen der Nähe zum Chef, der Einbindung in einen vollständigen Arbeitsprozess, der kleinen Gruppe von einander zuarbeitenden Kolleginnen (und Kollegen), der Anerkennung durch die Patienten – um nur ein paar Stichworte zu nennen, die eine Praxis von einem großen, hoch arbeitsteilig organisierten und damit weniger überschaubaren Unternehmen unterscheiden. Nicht zuletzt deshalb haben sich Arzthelferinnen für diesen Beruf entschieden.

Aber tun Praxisinhaber wirklich alles, um diese Vorteile zu verstärken? Was bringt zum Beispiel die enge persönliche Zusammenarbeit mit dem Chef oder der Chefin, wenn sie selten eine Anerkennung aussprechen? Oder wenn sie einzelne Störenfriede innerhalb des Teams einfach nicht als solche erkennen und in ihre Schranken weisen? Hat der Arzt wirklich ein Team aufgebaut, das diesem Anspruch gerecht wird? Sind die Arbeitsabläufe so organisiert und die Verantwortlichkeiten dafür so verteilt, dass jeder am gemeinsamen Erfolg partizipiert? Oder gibt es eine ausgeprägte Hierarchie, die weiter unten als Hackordnung empfunden wird?

In einem echten Team kann ein Chef jedem gerecht werden, in der Hierarchie nur den herausgehobenen „Verantwortlichen“. Anerkennung und Lob aber sind die stärksten Triebfedern, die Mitarbeiter kennen. Das Lob sollte dabei mehr sein als eine Pflichtübung. Dahinter tritt die Leistungszulage an Bedeutung zurück, sofern das Gehalt der Mitarbeiter jeweils als gerecht empfunden wird.

Leistungszulagen, die dem Beitrag zum gemeinsamen Erfolg auch finanziell Rechnung tragen, funktionieren nur, wenn eine Individual- oder eine Teamleistung messbar gemacht wird – und von den Mitarbeitern auch als gerecht bemessen empfunden wird.

Die Individualleistung ist jedoch nur schwer objektivierbar, aus Arztsicht oft auch nicht wirklich wägbare. Und wird dadurch subjektiv schnell „ungerecht“. Das Risiko der Demotivierung lässt sich besser vermeiden, wenn man eine Teamzulage gibt. Auch da bleibt bei der Gewichtung der Einzelnen am Teamerfolg noch genügend Feinjustierung, wenn die Gesamtprämie nicht einfach nach Köpfen oder nach Arbeitszeit geteilt wird.

Rechtlich ist bei einer Leistungszulage zu beachten, dass sie nicht zum arbeitsrechtlichen Besitzstand wird. Der Praxisinhaber sollte deshalb zum Ausdruck bringen, dass es sich um eine einmalige Zahlung wegen des besonderen Erfolgs der Praxis, zum Beispiel in der Patientenresonanz, handelt, auf die „für die Folgejahre kein Rechtsanspruch entsteht“.

Autor: Dr. Ruprecht Müller-Kern, Rechtsanwalt, Steuerberater und Fachanwalt für Steuerrecht bei Ecovis in München

Über Ecovis

Ecovis ist ein Beratungsunternehmen für den Mittelstand und zählt in Deutschland zu den Top 10 der Branche. In den mehr als 130 Büros in Deutschland sowie den über 60 internationalen Partnerkanzleien arbeiten etwa 3.300 Mitarbeiter. Ecovis betreut und berät Familienunternehmen und inhabergeführte Betriebe ebenso wie Freiberufler und Privatpersonen. Ärzte, Gemeinschaftspraxen sowie Medizinische Versorgungszentren, Krankenhäuser, Pflegeheime und Apotheken sind unter den von Ecovis beratenen Branchen stark vertreten. Über 2.000 Unternehmen aus dem Bereich Gesundheit/Medizin zählen zu den Mandanten von Ecovis. Um das wirtschaftliche Handeln seiner Mandanten zu sichern, bündelt Ecovis die nationale und internationale Fach- und Branchenexpertise aller Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte und Unternehmensberater. Jede Ecovis-Kanzlei kann auf diesen Wissenspool zurückgreifen, um ihren Mandanten vor Ort persönliche Beratung auf höchstem Qualitätsniveau zu bieten. Die ECOVIS Akademie ist Garant für eine kontinuierliche und aktuelle Weiterbildung sowie für eine fundierte Ausbildung.

Kontakt Ecovis

Ulf Hausmann

Ernst-Reuter-Platz 10, 10587 Berlin

Tel.: 030 – 310008-54, Fax: 030 – 310008-56

E-Mail: ulf.hausmann@ecovis.com www.ecovis.com