

Mitarbeiterorientierung bedeutet Patiententorientierung

Zurzeit steht immer weniger Klinikpersonal steigendem Patientenwachstum gegenüber. Das kann so nicht weitergehen. Was aber können Kliniken tun, um qualifizierte Mitarbeiter zu finden und zu binden?

Dr. Sylvia E. Kerne, Zierenberg

Der Patient von morgen ist aufgrund seiner Altersstruktur multimorbide und ruft mehr präventive Leistungen ab. Also wird der Bedarf an physischer sowie psychosozialer Genesung und Erhaltung der Gesundheit enorm steigen. So wird dringend nach medizinischen Mitarbeitern gesucht. Auch wird künftig wohl verstärkt Pflegepersonal im Ausland rekrutiert werden müssen.

Deutschland wird sehr viel schneller und in größerem Umfang als die meisten anderen OECD-Länder auf eine schrumpfende Erwerbsbevölkerung reagieren müssen. Dies kann in

weiten Teilen durch eine bessere Mobilisierung des vorhandenen Arbeitskräftepotentials geschehen. Mittlerweile beginnen nur noch 40% der Abiturienten mit einer akademischen Laufbahn. Verglichen mit anderen europäischen Ländern ist das sehr wenig. Was können Kliniken tun, um qualifizierte Mitarbeiter zu finden und zu binden?

Im Rahmen des Dienstleistungsmarketings zählt der Dienstleistungserstellungsprozess, d.h. der Prozess der Wiederherstellung von Gesundheit eines Patienten, zur Produktpolitik. Und die Produktpolitik ist das „Herz“ des Marketings, während die Kommunikationspolitik – z.B. klassische Werbung, Mailings, Pressearbeit – nur das Sprachrohr im Marketing ist. Es gilt, in strategischen Marketingprozessen stets zuerst die Produktpolitik zu optimieren, bevor die Hochglanzbroschüren gedruckt und verteilt werden.

Dem die Patienten kommen mit den kommunizierten und geweckten Erwartungen in die medizinische Einrichtung und vergleichen diese mit der Realität. Dabei ist eine minder vorgefundene Realität immer nachhaltiger, als würde sich der Patient mit keiner Erwartung in eine Einrichtung begeben.



Doch den Mitarbeitern wird oft nicht gebührende Achtsamkeit und Wertschätzung entgegengebracht. Krankenkstände liegen in diesen Berufsgruppen über dem Bundesdurchschnitt. Auch leiden Krankenpflegekräfte unter Neurosen und Depressionen, herausfordernd. Für den Mitarbeiter B ist jede Änderung eine Bedrohung, die Angst macht. Besonders interessant sind daher Persönlichkeitsmodelle wie das Enneagramm, das Strukturgramm und das HDI-Modell. Sie dienen einer besseren Kommunikation und dem besseren Umgang mit Patienten und Mitarbeitern, da allen individuell Rechnung getragen werden kann. Denn das Fazit ist, dass sich nicht bei jedem Mitarbeiter mit gleichem Stimulus ein ähnlicher Response erzielen lässt; vielmehr ist es gerade eine Führungsaufgabe, die richtigen Mittel und Wege der Mitarbeiterzufriedenheit einzusetzen. Mitarbeiterorientierung wird dann zur Patiententorientierung, wenn der Mitarbeiter mit Freude und Orientierung seine Arbeit schafft.

Auch wenn bisher keine Erhebung existiert, die verdeutlicht, wie hoch die Kosten sind, um neuen neuen Mitarbeiter zu finden und einzuarbeiten, so ist es ökonomischer, in die Mitarbeiterin-

vestitionen zu investieren. Diese Investitionen müssen zunächst nicht immer buchhalterisch ausweisbar sein, beispielsweise Vertrauen.

Im gemeinsamen Arbeitsklima ist ebenfalls Vertrauen ein wesentlicher Faktor. Vertrauensmanagement zeigt auf, dass dasselbe zunächst geschenkt werden muss, bevor es aufgebaut und bestätigt werden kann. Der Vertrauensgeber, die Klinikführungskraft, geht als Erstes ein Wagnis ein, wenn er Vertrauen an einen Mitarbeiter geschenkt wird. Dies ist im Normalfall kein einfacher Prozess, obgleich nur 2% des geschenkten Vertrauens durchschnittlich enttäuscht wird. In 98% der Fälle wird es bestätigt. Daher sollte es gelingen, eine möglichst neutrale Position gegenüber Mitarbeitern einzunehmen.

Im Bereich monetärer Incentives sollten Tantiemenvereinbarungen für Mitarbeiter im Erfolgsfalle vor allem realistisch und messbar, nach dem SMART-Modell, im Dialog und mit regelmäßiger Anpassung, vereinbart werden.

(Quelle: Zentrale Marketingtagung in der Gesundheitswirtschaft, (ZeMark), 15. September)

| www.kerne.de |

NDM-1: Die Herausforderung fürs Labor