



Ein Team zu sein ist einfach. Aber ein gutes Team zu sein? Was bedeutet das? Und wie nähert man sich im Praxisalltag diesem Ziel? Mit ein paar wenigen Zutaten lässt sich ein **gutes Miteinander** realisieren.

 *Martina Köppen*

1. Die „Grundzutat“: Personalauswahl

Der Weg zu einem guten Team beginnt bei der Mitarbeiterauswahl. Wollen Sie ein komplett neues Team aufbauen oder müssen Sie eine Stelle nachbesetzen? In letzterem Fall taucht hier bereits die erste Hürde auf, denn die Auswahl auf dem Personalmarkt ist aufgrund des demografischen Wandels zurzeit relativ eingeschränkt. Zahlreiche Hausarztpraxen berichten von einem Mangel an gut ausgebildeten Medizinischen Fachangestellten (MFA). Die ideale Kandidatin lässt sich vielleicht nicht auf Anhieb oder nur schwer finden. Dennoch tun Sie gut

darin, Ihr bestehendes Team mit in den Auswahlprozess einzubeziehen, zumindest dann, wenn Sie schon eine gewisse Vorauswahl getroffen haben. Damit stellen Sie sicher, dass erstens der Bewerbungsprozess grundsätzlich bekannt ist und zweitens die Akzeptanz für den künftigen Kollegen oder die künftige Kollegin größer ist.

2. Hilfen bei der Teamentwicklung

Ein neues Team – ob nun komplett neu oder nur ergänzt um neue Kollegen – muss sich erst zusammenfinden. Dabei durchläuft es verschiedene Phasen, bevor es gut miteinander performt.

Wichtig ist, dass diesem Entwicklungsprozess Zeit zugestanden wird. Sind die Grundlagen der Einarbeitung standardisiert worden, dann erleichtern diese ein schnelleres Einfinden in die Gruppe. Im Rahmen dieses Zusammenfindens sind die Persönlichkeitsstrukturen des Einzelnen zu berücksichtigen. Manchem fällt es leichter, seine Rolle im Team zu finden, bei anderen können Schwierigkeiten auftauchen. Womöglich müssen auch bereits bestehende Rollen und Zuständigkeiten verändert werden. Daher ist es die Aufgabe der Führungskraft, diesen Prozess der Neustrukturierung unterstützend zu regeln.



Martina Köppen

Mitarbeiterin
aQua Institut,
EPA-Produktmanagerin,
Praxismanagerin und
Visitorin der Stiftung
Praxisiegel e. V.

Wichtig ist auch, dass seitens der Führung geklärt wird, welche Mission, Vision und Ziele mit der Teamarbeit erreicht werden sollen. Einen Knackpunkt in Praxen bildet die Schichtarbeit, wenn das Team fast nie vollständig zusammenkommt. Hier muss in besonderem Maße ein Instrument geschaffen werden, das die anderen permanent über Änderungen informiert. Für ein gegenseitiges Kennenlernen und um sich nicht aus den Augen zu verlieren, sind regelmäßige, gemeinsame Veranstaltungen zu vereinbaren.

3. Teamkultur als „Bindemittel“

Für ein gutes Miteinander kommt es auf die Verhaltensweisen und Fähigkeiten jedes einzelnen Teammitglieds an. Die Leitung als Vorbild hat zudem die Aufgabe, Werte zu vermitteln und vorzuleben. Ein respektvoller und achtsamer Umgang miteinander – gepaart mit Motivation, Verbindlichkeit und Transparenz – bilden die Basis („Der Hausarzt“ 12/21). Mit Herausforderungen im Team muss umgegangen und Ausgrenzungen in der Gruppe dürfen nicht toleriert werden. Miteinander reden hilft immer; gerade in Konfliktsituationen ist ein professioneller Umgang gefordert.

Europäisches Praxisassessment (EPA)

Das Europäische Praxisassessment (EPA) ist ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem, welches mit wenig Aufwand leicht umzusetzen ist. Es basiert auf Qualitätsindikatoren, außerdem wird die Perspektive von Patienten, Ärzten und Mitarbeitern der Praxen einbezogen. Über die Benchmarking-Software VISOTOOL® haben Arztpraxen die Möglichkeit, sich anonym miteinander zu vergleichen. Insgesamt haben bisher über 2.200 Hausarztpraxen an EPA teilgenommen, viele davon haben sich anschließend zertifizieren lassen. Das EPA-System ist EU-förderfähig.

Aus den Befragungen in EPA-Praxen:

- 87% der angestellten Mitarbeiter sind zufrieden mit ihren Kollegen und Kolleginnen und sie sehen zu
- 85% die Zuständigkeiten im Team als klar geregelt an.
- 83% der angestellten Mitarbeiter beurteilen die Arbeitsatmosphäre in ihrer Praxis als gut, die Praxisinhaber sehen das fast ähnlich (85%).

EPA-Praxen profitieren nicht nur von den Befragungsinstrumenten inklusive eines Feedbackberichts, sondern auch von umfangreichen Informationen zu zahlreichen Themen und Musterdokumenten. Diese werden im Rahmen des Assessments zur Verfügung gestellt. Ausführliche Informationen zum EPA-QM-System finden Sie auf folgender Internetseite:

➔ www.epa-qm.de

4. Regelmäßig reflektieren und „abschmecken“

Da es nie Stillstand gibt, sich immer alles verändert und weiterentwickelt, ist es notwendig, sich hin und wieder Zeit zu nehmen, um die eigene Zusammenarbeit zu reflektieren. Auch wenn sich augenscheinlich alles gut eingespielt hat, kann es trotzdem aufgrund von äußeren oder persönlichen Einflüssen einzelner zu Veränderungen kommen. Regelmäßig sollte die Frage gestellt werden: Machen wir das, was wir jeden Tag machen, auch gut zusammen? ●

Fazit

- Nicht nur die fachliche Kompetenz, sondern auch die soziale Kompetenz ist wichtig bei der Teamauswahl.
- Die Führungskraft ist in der Vorbildrolle. Dies gilt vor allem im Vorleben von Werten, etwa im Umgangston. Jedoch sind Werte und Ziele gemeinsam festzulegen.
- Gemeinsame Veranstaltungen fördern den Austausch und das Verständnis füreinander.