

MFA in Bestform!

Leistungsgerechte Bezahlung bietet allen einen Mehrwert

Praxismanagement, Team | Autor: Anouschka Wasner



Gute Fachkräfte erreichen ein recht hohes Gehalt – und das ist gut so.

© iStock/AaronAmat

Wie binde ich gute MFA langfristig an meine Praxis? Ein Teil der Lösung liegt in der Bezahlung. Eine leistungsgerechte Lohngestaltung motiviert alle Teammitglieder und freut besonders jene Mitarbeitende, die bereits engagiert arbeiten.

In der Regel erhalten Angestellte ein festes Monatsgehalt, das an eine gewisse Stundenanzahl gekoppelt ist. Diese festen Beträge basieren oft auf den Tarifverträgen sowie der Arbeitserfahrung und der Qualifikation der Person. Dennoch können zwei MFA, die die **gleiche Qualifizierung und Berufserfahrung** haben, Unterschiedliches leisten.

Stellen Sie sich vor, eine Ihrer besten Fachkräfte bittet aufgrund ihrer Leistung um eine Gehaltserhöhung. Kommen Sie dem nach, werden in Kürze auch die anderen nach einer Erhöhung fragen. Sie müssen sich also entscheiden, entweder allen gleichermaßen die Gehälter zu erhöhen oder einfach niemandem mehr Geld zu geben – was jedoch die **engagierten Mitarbeitenden** frustriert und sie irgendwann dazu bringen wird, die Praxis zu verlassen.

Aus Sicht von Wolfgang Apel, Betriebswirt und Praxisberater der MediKom Consulting, besteht die einzig faire Lösung darin, eine **leistungsgerechte Bezahlung** zu etablieren. Denn ist das Gehalt ganz offiziell an die Leistung gebunden, gibt es auch keine haltlosen Beschwerden mehr darüber, was fair ist oder eben nicht.

Gehalt setzt sich aus fixen und variablen Teilen zusammen

Apel rät zu Gehältern, die sich aus fixen und variablen Bausteinen zusammensetzen. Dabei berechnet sich der fixe Anteil wie gehabt aus dem Tarif, der Qualifikation und der Arbeitserfahrung. Der variable Teil dagegen besteht aus drei Boni, basierend auf einem persönlichen Jahresziel, einem Praxisjahresziel und einer Mitarbeitendenbeurteilung.

Individuell vereinbart wird der Bonus, der auf einem **persönlichen Jahresziel** basiert. Beispiele hierfür sind etwa:

- Eine Rezeptionskraft macht es sich zum Jahresziel, die Kommunikation in der Praxis zu verbessern und erstellt einen Leitfaden für alle.
- Jemand kümmert sich um den Azubi, mit dem Ziel, den Notenschnitt zu verbessern.
- Eine andere Rezeptionskraft macht sich zur Aufgabe, die Zahl der verpassten Anrufe in der Praxis zu reduzieren.
- Eine MFA erhöht die Followerzahlen der Social-Media-Kanäle.
- Jemand übernimmt eine „Feel Good Manager“-Funktion fürs Team.

Wichtig ist, dass das Jahresziel in der normalen Arbeitszeit zu erreichen ist. Es soll nicht darum gehen, Überstunden zu schieben, sondern Leerlaufphasen, die es in jeder Praxis gibt, mit wertschöpfenden Tätigkeiten zu füllen. Und es muss definiert werden, wie das Ziel in Zahlen, Daten und Fakten aussieht, sodass **bewertbar** ist, ob ein Ziel komplett oder in Teilen erreicht wurde.

Der zweite variable Baustein ist das **Praxisjahresziel**. Das kann zum Beispiel an den Umsatz zu gebunden sein. Ein Praxisziel könnte etwa sein, die Patientenzufriedenheit in der Praxis zu steigern. Das **ganze Team** beteiligt sich dann daran, Fragebogen für die Patientenbefragungen zu erarbeiten, indem zum zum Beispiel alle zum wöchentlichen Team-Meeting neue Fragen mitbringen. Genauso sind die Teammitglieder auch alle an der Umsetzung der Befragung und der Auswertung beteiligt, wie auch an den Maßnahmen, die aus den Ergebnissen abgeleitet werden.

Oder das Team nimmt gemeinsam das Reputationsmanagement in Angriff und setzt sich zum Ziel, die Zahl der Bewertungen auf Jameda und Google zu erhöhen. Auch hier kann sich jeder etwas überlegen, wie man zufriedene Patientinnen und Patienten dazu anregt, die Praxis auf einer Plattform zu bewerten.

Wer die Kriterien kennt, kann sich darauf einstellen

Der letzte variable Teil ist der Bonus, der sich aus der **Mitarbeitendenbeurteilung** ergibt. Eine solche Beurteilung lässt sich in die Jahresgespräche integrieren. Punkte, um die es dabei gehen kann, sind zum Beispiel Fachkenntnisse, Einsatzbereitschaft, Arbeitstempo, Arbeitsqualität oder der Umgang mit den Patienten. Diese Kriterien müssen allen Mitarbeitenden von Vertragsbeginn an bekannt sein. So weiß jeder, was die Maßstäbe sind und es gibt keine bösen Überraschungen.

Im **Mitarbeitendengespräch** werden die Vorstellungen zu diesen Kriterien – eventuell mithilfe eines gemeinsamen Formulars – abgeglichen und diskutiert. Die Bewertungen, die Sie daraus entwickeln, können dann in Schulnoten notiert werden und ergeben einen Notendurchschnitt.

Das fixe **Grundgehalt** liegt 10 % unter dem, was sich laut Tarif, Arbeitserfahrung und Qualifikation eigentlich ergeben würde. Erreicht ein Teammitglied sein persönliches Jahresziel komplett, erhält es hierfür einen

Bonus von 8 %. Das ist der größte Baustein, denn das ist das Ziel, das die Person selbst vollkommen in der Hand hat.

Erreicht die Praxis das gemeinsame Jahresziel, erhalten alle Teammitglieder weitere 7 %. Und über die Mitarbeitendenbeurteilung können weitere 5 % erreicht werden. So kann jede Kraft sich durch die **variablen Bausteine bis zu 20 % Bonus** erarbeiten – und somit deutlich über dem Tarif liegen. Alle drei Bausteine können dabei auch anteilig erreicht werden.

Die Boni für das persönliche Ziel und für das Praxisjahresziel erhalten die MFA im darauffolgenden Jahr in zwei Raten, im Juni und im November. Anders ist es mit dem Ergebnis aus der Mitarbeitendenbeurteilung: Die persönliche Bewertung führt zu einer Erhöhung des monatlichen Grundgehältes ab 1. Januar des Folgejahrs. Jedes Teammitglied kann also durch seine Leistung und sein persönliches Engagement neben zwei Einmalzahlungen auch das Grundgehalt um bis zu 5 % pro Jahr erhöhen.

Eine solche leistungsgerechte Bezahlung führt dazu, dass die echten Leistungsträgerinnen und Leistungsträger nach ein paar Jahren ein **recht hohes Gehalt** verdienen. Das ist aber kein wirkliches Problem: Denn die Praxis hat dafür auch MFA, die absolut engagiert sind und vollkommen loyal hinter dem Team und der Praxis stehen, die Verbesserungspotenziale aufdecken und im Team **das Beste aus der Praxis herausholen**.

Und nicht zuletzt: Die wirklich guten Fachkräfte in Ihrer Praxis werden mit der Zeit unabwerbbar. Denn keine andere Arztpraxis wird ihnen das bieten, was Sie ihnen bieten. So spart sich die Praxis letztlich hohe Kosten, um neues Personal zu finden und anzulernen. Und ein Vorteil des Systems für Praxischefinnen und Praxischefs, den man ruhig wiederholen darf: Es wird **keine kriterienlosen Diskussionen** mehr über Gehälter und Gehaltserhöhungen geben.

Service-Serie

10.11.2021

[Zurück](#)

Arbeitshilfe für die Praxis



**MEDICAL
TRIBUNE**

Praxistipp

Wie Sie leistungsgerechte Bezahlung berechnen

Die Bausteine einer motivierenden Bezahlung

Bei einer leistungsgerechten Bezahlung setzt sich das Gehalt aus fixen und variablen Bausteinen zusammen:

- Der fixe Anteil berechnet sich aus dem Tarif, der Qualifikation und der Arbeitserfahrung des Mitarbeiters.
- Der variable Anteil besteht aus drei unterschiedlichen Boni:
 - Persönliches Jahresziel
 - Praxisjahresziel
 - Mitarbeitendenbeurteilung

Die Mitarbeitendenbeurteilung

Die Mitarbeitendenbeurteilung können Sie in das Jahresendgespräch integrieren. Der Bogen umfasst mehrere Punkte, die für eine effiziente und reibungslose Arbeit in der Praxis wichtig sind.

Zum Beispiel:

- Fachkönnen/Fachkenntnis
- Weiterbildung
- Einsatzbereitschaft/Übernahme von Verantwortung
- Zusammenarbeit/Freundlichkeit

- Mitarbeiterbeurteilung

Wichtig: Alle vereinbarten Ziele müssen klar messbar und für beide Seiten nachvollziehbar sein!

Das persönliche Jahresziel

Vereinbaren Sie mit jedem Mitarbeiter ein persönliches Jahresziel, das etwas über den eigenen Aufgabenbereich hinausgeht.

Zum Beispiel:

- Maximale Anzahl verpasster Anrufe (Rezeption)
- Maximale Fehlerquote in der Dokumentation (Assistenz)
- Übernahme eines zusätzlichen Verantwortungsbereichs wie z.B.
 - Social-Media-Manager
 - Feelgood-Manager
 - Fortbildungsbeauftragter
 - Ausbildungscoach
 - Erstellung eines digitalen Praxis-Handbuchs

Wichtig: Das persönliche Jahresziel muss in der regulären Arbeitszeit zu leisten sein!

Das Praxisjahresziel

Außerdem arbeitet alle Mitarbeitenden an einem gemeinsamen Praxisjahresziel.

Zum Beispiel:

- Verbesserung der Patientenzufriedenheit
- Reputationsverbesserung mit Zielvorgabe Zahl an 1,0-Bewertungen auf Jameda bzw. 5-Sterne-Bewertungen auf Google
- Neupatienten-Conversionrate
- Privatpatienten-Gewinnung
- Zuwachs Selbstzahlerleistungen

- Einstellung zur Praxis und Vorgesetzten
- Bereitschaft, flexibel zu arbeiten
- Mitarbeit an Verbesserungsprozessen
- Arbeitstempo
- Arbeitsqualität/Arbeitsgüte
- Planung/Selbstständigkeit
- Patientenbezug
- Einstellung zu Zielen/Mitarbeit am Zieleprozess

Die Berechnung

Ihr Mitarbeiter erhält sein fixes Grundgehalt, das 10% unter dem liegt, was er laut Tarif, Arbeitserfahrung und Qualifikation bekommen würde.

Zudem hat er die Möglichkeit, durch die drei Boni bis zu 20% mehr zu verdienen:

- 8% Bonus bei Erreichen des persönlichen Jahresziels
- 7% Bonus bei Erreichen des Praxisjahresziels
- 5% Bonus durch die Mitarbeiterbeurteilung

Die ersten beiden Boni erhält Ihr Mitarbeiter im darauffolgenden Jahr in zwei Raten (Juni & November). Der dritte Bonus erhöht ab Januar des darauffolgenden Jahres das fixe Grundgehalt. Alle Boni können auch anteilig erreicht werden.



Quelle: medikom - Gesellschaft für moderne Kommunikation und strategische Praxisentwicklung

Fotos: iStock/Sezeryadigar, iStock/AaronAmat

Um Sie bei der Umsetzung Ihrer Pläne zu unterstützen, haben wir eine Checkliste zum Download erarbeitet.

Verwandte Links

[Zur Service-Serie MFA4you »](#)

Mehr zum Thema

