

## Wertschätzend „nein sagen“

### 1. MFA fordernd



**Rollenspiel: Wertschätzend „Nein sagen“, mit Optionen für Benefits / Geldwerten Vorteil**

#### AUSGANGSSITUATION

Die MFA möchte mehr Gehalt. Im vereinbarten Mitarbeitergespräch findet nun die Gehaltsverhandlung statt. Herr / Frau Doktor möchte keine finanzielle Erhöhung des Gehalts bezahlen. Gleichzeitig möchte er/sie die Mitarbeiterin behalten. Im Hinterkopf hat er stets die Summe: Bis zu 40.000 € kann ihn eine Neu-Besetzung kosten. Abgesehen von dem zeitlichen Aufwand für ihn und das restliche Team.

#### ZUM ROLLENSPIEL

**Ort:** Ein ungestörtes Gespräch unter vier Augen im Büro des Arztes / der Ärztin

**Zeitraumen:** Geplant mit der MFA sind ca. 20 Minuten. Insgesamt sind 30 Minuten eingeplant vom Arzt, mit kurzer Vorbereitung (alleine als Arzt) und kurzer Nachbereitung (ebenfalls alleine).

**Beteiligte:** Arzt und MFA

**Ziele:** Der Arzt möchte der MFA ein Alternativangebot unterbreiten zur Gehaltserhöhung. Er möchte, dass sie dies annimmt und weiterhin der Arztpraxis die Treue hält. Er möchte ihr ein passendes Angebot unterbreiten, eine Auswahl aus 2 Alternativen. Falls dies nicht hilft, möchte er erfahren, was für sie wichtig ist. Er möchte, dass sie damit zufrieden ist und sich wertgeschätzt fühlt.

**Herausforderung:** Die MFA ist fordernd. Der Arzt bleibt stets freundlich, als auch bestimmt. Er möchte eine Einigung erzielen.

## VORÜBERLEGUNGEN DER BETEILIGTEN

**MFA:** Ich bestehe auf einer Gehaltserhöhung. Ich fordere diese standhaft ein. Wenn nötig auch energisch. Medizinische Fachkräfte werden händierend überall gesucht. Ich werde schon etwas neues finden. Meine Heizkosten privat sind gestiegen, der Benzinpreis ebenfalls. Außerdem leiste ich viel, bin so gut wie nie krank und bleibe oft abends lange in der Praxis. Das habe ich verdient.

**Arzt:** Ich bleibe standhaft. Eine Gehaltserhöhung kommt nicht in Frage. Da werden alle kommen. Und meine Kosten steigen auch dauerhaft. Ich bin jedoch verhandlungsbereit, denn meine Mitarbeiterin macht eine gute Arbeit. Ich möchte sie behalten. Im Vorhinein habe ich bereits mehrere interessante Angebote gesehen, die ich als Arbeitgeber meinen Mitarbeitern zusätzlich zum Gehalt zur Verfügung stellen kann. Also unterbreite ich ihr zwei Alternativen. Und wenn alles nicht hilft, werde ich herausfinden, welchen zusätzlichen Leistungen sie sich wünscht. Und dann entscheiden wir uns heute, was für sie passt.

## [ROLLENSPIEL] GESPRÄCH IM ÄRZTLICHEN BÜRO

**Arzt:** Guten Tag, Maria, setzen Sie sich. Möchten Sie ein Glas Wasser? Danke, dass Sie die eine Woche noch gewartet haben bis zu unserem persönlichen Gespräch heute. In den nächsten 15–20 Minuten wollen wir Ihr Anliegen besprechen: Sie hatten um mehr Gehalt gebeten?

—————→ **MFA:** Guten Tag, Frau Doktor. Ja, gerne ein Glas Wasser. Wie ich Ihnen bereits gesagt hatte, finde ich, es ist Zeit, dass ich eine Gehaltserhöhung erhalte.

Aha. Erzählen Sie mal.

—————→ Wissen Sie, überall jammern die Ärzte und Kliniken, dass es zu wenig Mitarbeiter gibt. Dann sollen sie ihre Mitarbeiter auch gerecht bezahlen. Ich möchte ab sofort mehr Geld.

Ich verstehe. Die aktuelle wirtschaftliche Situation ist angespannt, alles wird teurer. Für Sie, ebenso für uns als Arztpraxis. Sie kennen ja die steigenden Beträge, Sie haben ja in den letzten Monaten die Abrechnungen mit KV und unseren Dienstleistern durchgeführt. Ich möchte mit Ihnen heute gerne über Alternativen sprechen.

—————→ Ich möchte 200 € mehr monatlich an Gehalt. Alleine die Überstunden sind das schon wert.

Danke, dass Sie stets so engagiert sind. Ich schätze Ihre Tätigkeit und Ihre Zuverlässigkeit. Ich habe Ihnen erklärt, dass eine direkte Gehaltserhöhung nicht in Frage kommt. Ich müsste jedem anderen Mitarbeiter gegenüber ebenfalls so fair sein. In diesem Jahr werde ich dies nicht veranlassen. Ich möchte Ihnen gerne zwei interessante Vorschläge unterbreiten, die ...

—————→ *(Unterbricht den Arzt) Ehrlich gesagt, davon kann ich mir nichts kaufen. Alle bekommen inzwischen mehr Geld.*

Wissen Sie, ich schätze Sie sehr, und ich möchte Sie gerne in unserem Team behalten. Ich kenne viele Ärzte-Kollegen, die aktuell vor ähnlichen Wünschen Ihrer MFA stehen und konsequent das Gehalt in diesem Jahr nicht erhöhen. Hören Sie sich doch bitte die beiden Vorschläge an. Sie erhalten dadurch einen deutlichen Mehrwert. Sie sparen Geld dadurch. Hören Sie erst einmal die Möglichkeiten. Dann können Sie mir sagen, was Sie davon halten. Und welches Angebot davon das Richtige für Sie wäre. Klingt das fair?

—————→ *Na ja, ok.*

Das MFA-Team eines Kollegen hat gute Erfahrungen gemacht mit ... Was halten Sie davon? Welches Angebot würde Sie ansprechen?

—————→ *Ich hätte schon lieber mehr Geld. Das sind Sie mir schuldig. Für all die Zeit, die ich hier war in der Praxis, anstatt zuhause bei meiner Familie.*

Sie haben durch diese Angebote mehr Geld, da Ihnen mehr Geld übrig bleibt am Ende des Monats. Bei der Kinderbetreuung Ihres Sohnes sparen Sie eindeutig bei den Kosten für die Tagesmutter. Und wenn Sie die Corporate Benefits wählen bleibt Ihnen ebenfalls mehr Geld übrig für den nächsten Urlaub. Was meinen Sie dazu?

—————→ *Ich kann ja mal überlegen.*

Können Sie sich jetzt bereits für ein Angebot entscheiden? Welches Angebot finden Sie attraktiver?

—————→ *Eigentlich die Kinderbetreuung. Da sehe ich monatlich, was ich einsparen kann. Ja, dann bleibt mir tatsächlich mehr vom Netto übrig.*

Sehr schön, lassen Sie uns dies im Gesprächsbogen kurz festhalten. Bitte notieren Sie dies und legen die Unterlage zu den Akten. Lassen Sie uns Anfang nächsten Jahres, vielleicht Ende Februar nochmals darüber reden. Legen Sie diesen Termin bitte gleich als Wiedervorlage für unser Jahresgespräch im Kalender an, OK? Ich danke Ihnen für das Gespräch.

## **ORGANISATORISCH**

- Terminvereinbarung
- Vorbereitung von beiden Seiten, idealerweise mittels Leitfaden zur „Vorbereitung“ für Arzt, als auch für die Mitarbeiterin – beides finden Sie als pdf im Whitepaper von Ende März, entweder zum Ausdrucken oder zum Online befüllen: Hier machen sich beide Gesprächspartner nochmals Gedanken, was gut gelungen ist, was ggf. verbesserungswürdig ist und was sie an der Arzt-Praxis und dem Team schätzen
- Durchführung in ungestörter, freundlicher Atmosphäre
- Am Ende: eine Vereinbarung treffen, notieren; Dank und freundliche Verabschiedung

## **DIE KOMMUNIKATION WÄHREND DES MITARBEITERGESPRÄCHS FÜR EIN WERTSCHÄTZENDES UND VERBINDLICHES GESPRÄCH**

- Ich-Botschaften
- Offene Fragen stellen
- Beschreiben, statt bewerten
- Die Wahl lassen bei einer Entscheidung (aber: zwei Themen/Vorschläge vorgeben)
- Gesprächsmanipulationen erkennen bzw. vermeiden
- Klare Kommunikation (eindeutige Aussagen)
- Verbindlichkeiten schaffen



**Nützliche Hinweise zur  
Gesprächssteuerung**

## NÜTZLICHE HINWEISE ZUR GESPRÄCHSSTEUERUNG

- Ich-Botschaften
- Offene Fragen stellen
- Beschreiben, statt bewerten
- Die Wahl lassen bei einer Entscheidung (aber: zwei Themen/Vorschläge vorgeben)
- Gesprächsmanipulationen erkennen bzw. vermeiden
- Klare Kommunikation (eindeutige Aussagen)
- Verbindlichkeiten schaffen



- Ruhe bewahren, freundlich bleiben
- Den eigenen Standpunkt sachlich darlegen ohne Rechtfertigung (als Arzt)
- Flexibel bleiben im Ergebnis, eingehen auf Wunsch / Forderung der MFA, aber „umlenken“ („es bleibt mehr Geld übrig“)
- Alternative aufzeigen, die einen finanziellen Mehrwert bietet
- Der MFA die Wahl lassen durch zwei Angebote



- In Konfliktsituation: Konfrontation erst einmal heraus nehmen durch Bestätigen, Recht geben und Verständnis zeigen
- Das Einverständnis des Mitarbeiters erfragen („Sind Sie einverstanden?“ / „Wie hört sich das für Sie an?“, „Klingt das fair?“)
- Eine Vereinbarung zum Schluss treffen / ggf. einen Ausblick geben auf das Folgejahr
- Spezifisch werden: Was sind ihre Beweggründe? Über wie viel Geld reden wir? Ab wann?
- Eine gemeinsame Sprache finden
- Hinhören, das Bedürfnis der Mitarbeiterin erkennen
- Herausfinden durch Fragen: Wo liegt ein gemeinsamer Nenner möglich für eine Übereinkunft?