



Wolfgang Ehmer, Dr. Angelika Stadler

Kommunikation für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Arzt-, Tierarzt- und Zahnarztpraxen

Medizinische, Zahnmedizinische und
Tiermedizinische Fachangestellte

3. Auflage

Die in diesem Produkt gemachten Angaben zu Unternehmen (Namen, Internet- und E-Mail-Adressen, Handelsregistereintragungen, Bankverbindungen, Steuer-, Telefon- und Faxnummern und alle weiteren Angaben) sind i. d. R. fiktiv, d. h., sie stehen in keinem Zusammenhang mit einem real existierenden Unternehmen in der dargestellten oder einer ähnlichen Form. Dies gilt auch für alle Kunden, Lieferanten und sonstigen Geschäftspartner der Unternehmen wie z. B. Kreditinstitute, Versicherungsunternehmen und andere Dienstleistungsunternehmen. Ausschließlich zum Zwecke der Authentizität werden die Namen real existierender Unternehmen und z. B. im Fall von Kreditinstituten auch deren IBANs und BICs verwendet.

Zusatzmaterialien zum Titel:

Für Lehrerinnen und Lehrer



Lehrerlizenz BiBox Dauerlizenz: 978-3-427-93151-5
Kollegiumslizenz BiBox Dauerlizenz: 978-3-427-93153-9
Kollegiumslizenz BiBox Schuljahr: 978-3-427-93155-3

inkl. E-Book

Für Schülerinnen und Schüler



Schülerlizenz BiBox Schuljahr: 978-3-427-93157-7

inkl. E-Book

westermann GRUPPE

© 2022 Bildungsverlag EINS GmbH, Ettore-Bugatti-Straße 6-14, 51149 Köln
www.westermann.de

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen bzw. vertraglich zugestanden Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Nähere Informationen zur vertraglich gestatteten Anzahl von Kopien finden Sie auf www.schulbuchkopie.de.

Für Verweise (Links) auf Internet-Adressen gilt folgender Haftungshinweis: Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle wird die Haftung für die Inhalte der externen Seiten ausgeschlossen. Für den Inhalt dieser externen Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Sollten Sie daher auf kostenpflichtige, illegale oder anstößige Inhalte treffen, so bedauern wir dies ausdrücklich und bitten Sie, uns umgehend per E-Mail davon in Kenntnis zu setzen, damit beim Nachdruck der Verweis gelöscht wird.

Druck und Bindung: Westermann Druck GmbH, Georg-Westermann-Allee 66, 38104 Braunschweig

ISBN 978-3-427-93149-2

VORWORT

Die Ausbildungsordnungen für die Berufe Medizinische(r), Zahnmedizinische(r) und Tiermedizinische(r) Fachangestellte(r) legen mit dem Thema Kommunikation einen besonderen Schwerpunkt in der Ausbildung fest.

Die kommunikative Kompetenz ist eine wichtige Voraussetzung für den Praxisalltag. Im vorliegenden Buch lernen die angehenden Praxismitarbeiter das breite Spektrum der Kommunikation kennen. Sie werden dafür fit gemacht, die Kommunikation bewusst und situationsgerecht einzusetzen.

Eine Mitarbeiterin mit kommunikativer Kompetenz erhöht die Patientenzufriedenheit, sorgt für eine langfristige Patientenbindung und verbessert die Compliance (Bereitschaft des Patienten, bei diagnostischen und therapeutischen Maßnahmen mitzuwirken). Wer die Signale der Körpersprache lesen und verstehen kann, findet schneller einen Zugang zum Patienten.

Zusammenarbeit im Team erfordert klare Absprachen, gegenseitige Wertschätzung und die Mitgestaltung einer positiven Teamatmosphäre. Durch Kommunikation können Konflikte im Vorfeld bereits erkannt und vermieden werden. Beim Auftreten von Konflikten sorgen geeignete Strategien für eine frühzeitige Konfliktlösung.

In vielen Praxen werden auch IGeL-Leistungen angeboten. Hier ist das Verkaufstalent der Mitarbeiter gefordert.

Kommunikation kann man nicht allein theoretisch aus einem Buch erlernen. Kommunikative Fähigkeiten entwickeln sich nur durch ständiges Üben in der Praxis. Der Schwerpunkt dieses Buches liegt im praktischen Einüben von realistischen Praxissituationen. Kommunikationstheorien werden nur so weit erklärt, wie sie für die praktische Umsetzung notwendig erscheinen.

Ein weiteres Anliegen dieses Buches ist es, die Mitarbeiter dafür zu sensibilisieren, dass der gezielte Einsatz von Kommunikationstechniken ein wichtiger Erfolgsfaktor für eine Praxis ist.

Mit dem Begriff „Medizinische Fachangestellte“ sind immer auch die Berufsgruppen „Zahnmedizinische Fachangestellte“ und „Tiermedizinische Fachangestellte“ angesprochen.

Die Medizinischen Assistenzberufe werden zum überwiegenden Teil von Frauen ausgeübt. Wir haben uns deshalb für die weibliche Form entschieden, bitten aber alle männlichen Kollegen, sich genauso angesprochen zu fühlen.

Die Personen in unseren Einstiegsgeschichten haben folgenden Hintergrund:

- **Zara** hat gerade eine Ausbildung zur Zahnmedizinischen Fachangestellten begonnen.
- **Manuela** arbeitet schon seit mehreren Jahren als Medizinische Fachangestellte bei einem Facharzt für Allgemeinmedizin.
- **Thomas** ist Tiermedizinischer Fachangestellter.

Das Autorenteam wünscht Ihnen viele Erfolgserlebnisse beim praktischen Einsatz Ihrer kommunikativen Fähigkeiten.

Wolfgang Ehmer
Dr. Angelika Stadler

INHALTSVERZEICHNIS

Kapitel 1: Grundlagen der Kommunikation

7

1	Was ist Kommunikation?	8
1.1	Kommunikationskreislauf: Sender-Empfänger-Modell.....	8
1.2	Kommunikationsebenen.....	10
1.3	Die vier Seiten einer Nachricht.....	12
1.4	Die vier Ohren.....	14
2	Erfolgsfaktoren der Kommunikation	16
2.1	Erfolgsfaktor Klarheit.....	16
2.2	Erfolgsfaktor Einfühlungsvermögen (= Empathie).....	19
2.3	Erfolgsfaktor Authentizität	21

Kapitel 2: Kommunikation mit und ohne Worte

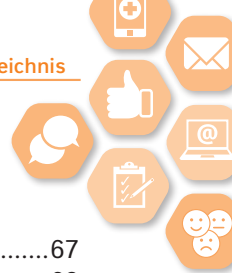
23

1	Verbale Kommunikation	25
1.1	Was will ich sagen? (= Inhalt).....	25
1.1.1	Gedächtnisgerechte Sprache.....	26
1.1.2	Sprachebene treffen.....	30
1.1.3	Prägnanz (= sich knapp und treffend ausdrücken).....	31
1.2	Wie will ich es sagen? (= Sprechweise).....	32
1.2.1	Stimme.....	32
1.2.2	Aussprache (= Artikulation).....	34
1.2.3	Lautstärke.....	35
1.2.4	Sprechmelodie (= Modulation).....	35
2	Nonverbale Kommunikation	37
2.1	Der erste Eindruck.....	39
2.2	Blickkontakt.....	40
2.3	Mimik.....	43
2.4	Gestik.....	46
2.5	Körperhaltung.....	47
2.6	Distanzzonen.....	48
2.7	Outfit.....	52

Kapitel 3: Kommunikationstechniken

55

1	Gesprächsplanung und Gesprächsvorbereitung	56
1.1	Die gute Gesprächsatmosphäre.....	56
1.2	Das passende Thema zur rechten Zeit.....	57
1.3	Ort und Zeit.....	58
1.4	Motive und Ziele.....	59
2	Gesprächsführung	59
2.1	Mit Argumenten überzeugen.....	60
2.2	Aktives Zuhören.....	63
2.3	Mit der richtigen Frage zum Ziel.....	65



2.4	Ich-Botschaften.....	67
2.5	Kommunikationssperren	69
3	Feedback	73
4	Präsentation	75
4.1	Vorbereitung der Präsentation	75
4.2	Wirkungsfaktoren beim Präsentieren	79
5	Digitale Kommunikation.....	83

Kapitel 4: Umgang mit Patienten 85

1	Patienten empfangen und begleiten	86
1.1	Der erste Eindruck – der Patient fühlt sich willkommen.....	86
1.2	Signale der Höflichkeit und Aufmerksamkeit	86
1.3	Corporate Identity	93
1.4	Wartezonen und Wartezeiten.....	94
1.5	Begleitung bei Diagnostik und Therapie.....	96
1.6	Terminvereinbarung und Recall	99
2	Patientengruppen	102
2.1	Kinder und Eltern.....	103
2.2	Alte Menschen	105
2.3	Patienten aus anderen Ländern, Kulturen und Religionen.....	106
2.4	Patienten mit Behinderungen.....	108
2.5	Patienten mit psychischen Erkrankungen	114
2.6	Ängstliche Patienten	115
2.7	Schwierige Patienten	116
2.8	Schwerkranke Patienten und Trauernde.....	119

Kapitel 5: Kommunikation am Telefon 123

1	Telefonieren am Arbeitsplatz	124
2	Der Telefonarbeitsplatz	126
3	Zehn Gebote für professionelles Telefonieren	127
4	Schwierige Telefongespräche.....	134
5	Das eigene Telefonat vor- und nachbereiten	136
6	Anrufe außerhalb der Sprechzeiten	139

Kapitel 6: Zusammenarbeit im Praxisteam 141

1	Team und Teamrolle.....	142
1.1	Teammitglied werden	144
1.2	Onboarding – ein neues Teammitglied einarbeiten.....	147

1.3	Zusammenarbeit im Team	148
1.4	Die Teambesprechung	149
2	Führung	151
2.1	Führungsstile	152
2.2	Situatives Führen (nach Dr. Paul Hersey)	154

Kapitel 7: Verhandlung und Verkauf 156

1	Marketing in der Praxis	157
2	Verkaufen will gelernt sein	159
3	Das Verkaufsgespräch	160
3.1	Eröffnungsphase	162
3.2	Informationsphase	162
3.3	Argumentationsphase	165
3.4	Zielphase	169

Kapitel 8: Umgang mit Konflikten 171

1	Was ist ein Konflikt?	172
2	Konfliktarten.....	173
3	Entwicklung und Verlauf eines Konflikt	175
4	Lösung von Konflikten	176
5	So können Sie Konflikte vermeiden	180
6	Umgang mit Kritik	182

Kapitel 9: Stress – Psychohygiene 185

1	Was versteht man unter Stress?.....	186
1.1	Eustress (positiver Stress).....	187
1.2	Distress (negativer Stress)	187
1.3	Krank durch Stress.....	187
2	Stressbewältigung und Entspannungstechniken	189
2.1	Stressbewältigung	190
2.2	Entspannungstechniken	192
	Weiterführende Literatur	199
	Sachwortverzeichnis.....	200
	Bildquellenverzeichnis.....	202
	Einschätzen der eigenen Kompetenzen	203

Grundlagen der Kommunikation

Als Zara am Montag um 7:30 Uhr die Zahnarztpraxis betritt, wird sie nicht wie sonst immer mit einem freundlichen „Guten Morgen“ begrüßt.

Caroline, die Erstkraft, schaut kurz vom Schreibtisch auf und sagt mit ärgerlicher Stimme: „Zara, du hast am Freitagnachmittag vergessen, die Post für den Briefkasten mitzunehmen. Es war ein wichtiger Brief dabei, der heute bei der Krankenkasse sein müsste.“

Zara fühlt sich angegriffen und entgegnet empört: „Aber das hat mir niemand gesagt, woher soll ich das denn wissen!“

Jetzt mischt sich Kollegin Annabell in das Gespräch ein: „Caroline, auch wir haben während unserer Ausbildung nicht immer alles richtig gemacht. Das nächste Mal erinnern wir Zara rechtzeitig daran, dass sie den Anrufbeantworter immer am Ende der Sprechstunde einschalten muss.“

Zara, die ihren Fehler jetzt bedauert, meint: „Das wäre eine große Hilfe für mich.“



1 WAS IST KOMMUNIKATION?

Immer wenn Menschen oder Tiere zusammentreffen, findet Kommunikation statt. Jedes Verhalten, auch das Schweigen, ist eine Mitteilung an den anderen. Der Kommunikationsforscher Paul Watzlawick drückt das so aus: „**Man kann nicht nicht kommunizieren.**“



Das Wort **Kommunikation** hat seine Wurzeln in den lateinischen Begriffen „communis“ (= gemeinsam) und „communicare“ (= sich beraten und besprechen, teilen, mitteilen, Anteil nehmen, teilnehmen lassen).

Kommunikation hat immer auch Konsequenzen, denn der Gesprächspartner verarbeitet und reagiert.

Medizinisches Fachpersonal hat vielfältige Kommunikationsaufgaben. Zu den Kommunikationspartnern gehören Patienten, Kolleginnen, Ärzte, andere Praxismitarbeiter, Labor, Apotheke, Angehörige, Krankenkassenmitarbeiter oder Behördenmitarbeiter.

1.1 Kommunikationskreislauf: Sender-Empfänger-Modell

Jeder Kommunikationspartner sendet Signale aus. Bei einem Gespräch bestehen diese Signale aus Worten (= verbale Kommunikation). Sie werden aber immer von den Signalen der Körpersprache (= nonverbale Kommunikation) begleitet.

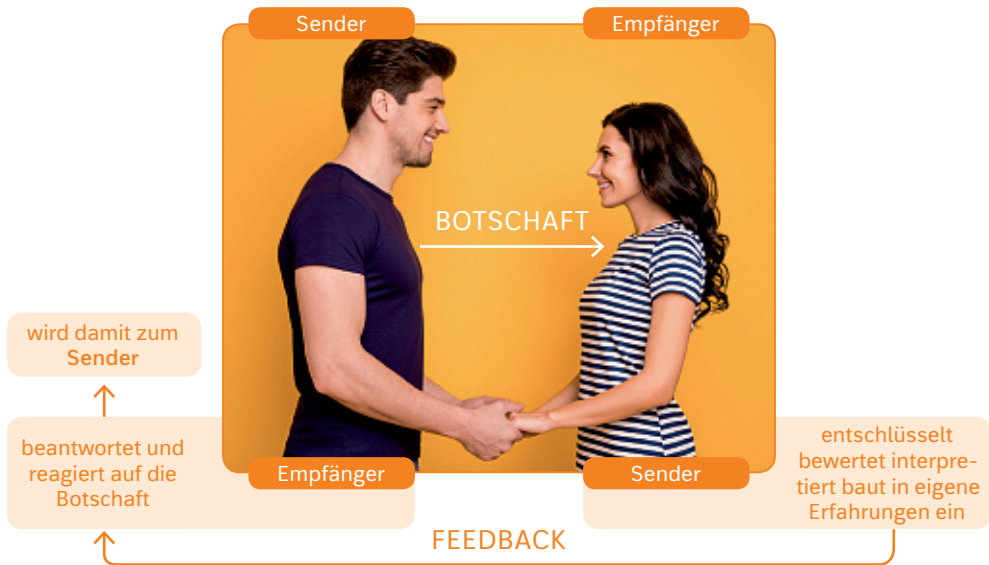
Der Sender schickt an den Empfänger seine Nachricht, die verbale und nonverbale, bewusste und unbewusste Signale oder Botschaften enthält. Der Empfänger nimmt die verschiedenen Botschaften mit seinen Sinnen auf und reagiert darauf.

Die Botschaften werden vom Empfänger

- entschlüsselt,
- bewertet,
- interpretiert (gedeutet),
- in die eigenen Erfahrungen eingebaut und
- verbal oder auch nur nonverbal beantwortet.

Durch die Reaktion auf die Botschaft wird der Empfänger wiederum zu einem Sender und der Kreislauf schließt sich.

Im Kommunikationskreislauf erhält der Sender vom Empfänger auch eine Rückmeldung (= Feedback) auf seine Nachricht. Über diese Rückmeldung erfährt der Sender, wie seine Nachricht aufgenommen und bewertet wurde, und kann entsprechend darauf reagieren.



Sender-Empfänger-Modell Kommunikationskreislauf

BEISPIEL



Auch beim Kontakt zwischen Mensch und Tier findet der Sender-Empfänger-Kreislauf statt. Weil beide unterschiedliche Sprachen und Körpersprachen sprechen, ist die Kommunikation erschwert.

Wenn die verbalen und nonverbalen Anteile einer Botschaft zusammenpassen und sich ergänzen, ist es für den Sender einfacher, die Botschaft richtig zu verstehen. Ein Unterschied oder Widerspruch zwischen verbalen und nonverbalen Signalen verunsichert den Empfänger und die Gefahr für ein Missverständnis erhöht sich.

BEISPIEL

Zu einer traurigen Nachricht passt kein Lächeln.

Mit hängenden Schultern wird man Ihnen die Begeisterung für eine Sache nicht abnehmen.

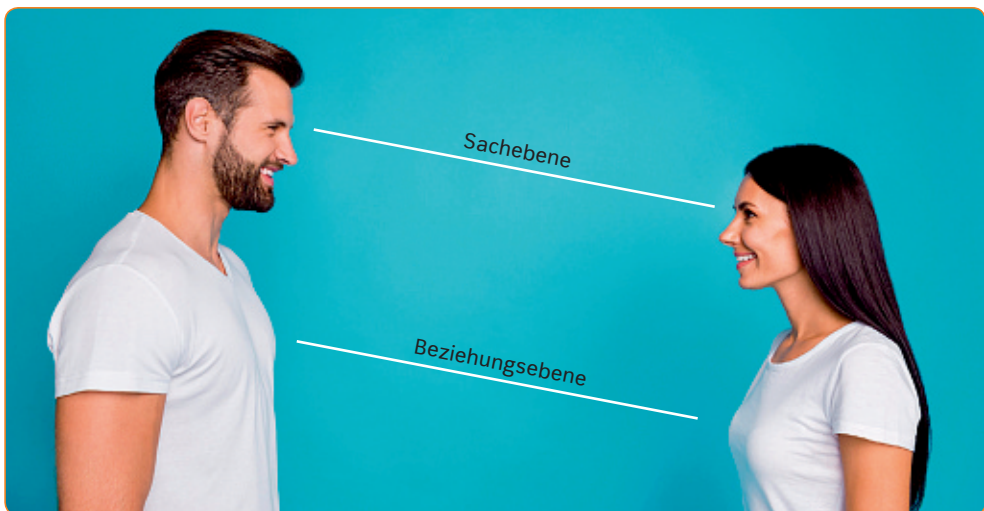
Wenn Sie „rechts“ meinen und nach links zeigen, führt der Weg in die falsche Richtung.

Im Kapitel 2 erfahren Sie mehr über den Einsatz und die Wirkung der verbalen und non-verbalen Botschaften.

1.2 Kommunikationsebenen

Jede Kommunikation findet gleichzeitig auf zwei unterschiedlichen Ebenen statt:

- der **Sachebene** oder **Inhaltsebene** und
- der **Beziehungsebene**.



Auf der Sachebene („Kopfebene“) wird der eigentliche Inhalt einer Nachricht, also die Sache an sich, übermittelt. Die Nachricht wird vom Empfänger z. B. als richtig oder falsch eingestuft.

Die Beziehungsebene ist von unseren Gefühlen geprägt („Bauchebene“). Hier wird die Nachricht gefühlsmäßig bewertet.

Glück, Enttäuschung, Zuneigung, Ablehnung, Stärke, Verletzung, Macht, Angst, Verwirrung, Sicherheit und Unsicherheit bestimmen etwa zu 80 Prozent, wie wir mit unserem Kommunikationspartner umgehen.

Eine positive Beziehungsebene ist wichtig für eine erfolgreiche Kommunikation.

Wenn Sie einen Patienten sympathisch finden, sind Sie gerne bereit, mit ihm über seine

Anliegen und Probleme zu sprechen. Wenn Sie aber z. B. Angst vor Ihrem Chef haben, wird es Ihnen nur schwer gelingen, mit ihm ein sachliches Gespräch zu führen.

Störungen der Kommunikation entstehen, wenn die Beziehungsebene von negativen Gefühlen beherrscht wird.

Die Sachebene rückt dadurch weit in den Hintergrund und wird gar nicht mehr beachtet. Zwei Partner können sich erbittert streiten und am Ende wissen sie gar nicht mehr, was der eigentliche Anlass für diesen Streit war.

AUFGABE

Denken Sie einmal an den letzten Streit mit Ihrem Freund oder mit Ihren Eltern zurück. Können sachliche Gespräche stattfinden, wenn Sie eigentlich noch so richtig wütend auf den anderen sind?

Skizzieren Sie solche Gesprächssituationen.

Wo lag die Störung?

Eine positive Beziehungsebene kann nicht erzwungen werden.

Konzentrieren Sie sich bewusst auf die Sachebene und blenden Sie eine negative Beziehungsebene während der Kommunikation aus.

Wenn es Ihnen gelingt, trotz der gestörten Beziehungsebene konsequent auf der Sachebene zu bleiben, ist auch unter diesen Bedingungen eine erfolgreiche Kommunikation möglich.

Jeder Mensch hat wenigstens eine „positive“ und interessante Seite:

- sympathische Stimme
- schöne Frisur
- tolle Figur
- interessanter Schmuck
- lustige Aussprache bestimmter Buchstaben
- die immer bekleckerte Krawatte
- das dominante Parfüm
- ein besonderer Tick

AUFGABE

Denken Sie bitte einmal an unangenehme Patienten.

Suchen Sie ganz bewusst **positive**, **interessante** oder auch **lustige** Eigenschaften bei diesen Patienten.

Überprüfen Sie, ob Ihnen die Zuordnung dieser Eigenschaften hilft, die Sachebene im Gespräch in den Vordergrund zu schieben.

Profitipp

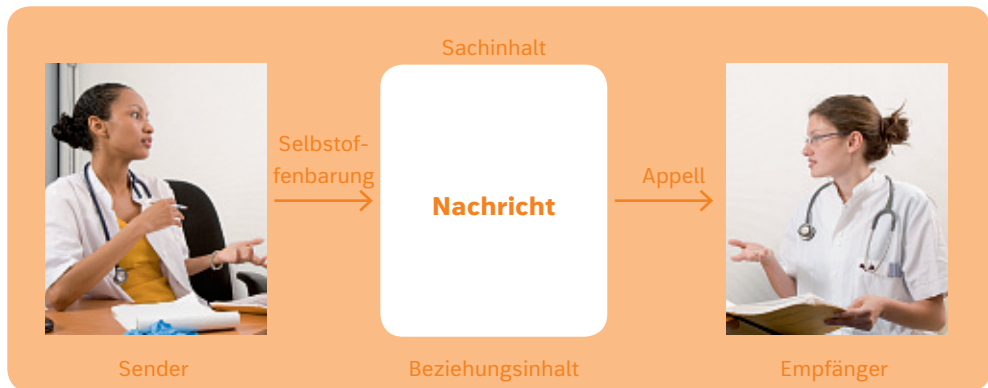
Wenn Sie mit Personen zusammenarbeiten oder verhandeln müssen, die in Ihnen negative Gefühle wie z. B. Ärger, Wut, Angst oder Enttäuschung wecken,

- konzentrieren Sie sich auf die Sachebene,
- bleiben Sie konsequent auf der Sachebene,
- nehmen Sie Ihre negativen Gefühle wahr, akzeptieren Sie diese und schieben Sie sie dann während der Kommunikation bewusst auf die Seite,
- lassen Sie sich nicht zu Gefühlsausbrüchen provozieren.

1.3 Die vier Seiten einer Nachricht

Das Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation nach Friedemann Schulz von Thun zeigt uns, dass jede Nachricht vier Seiten und damit gleichzeitig mehrere Botschaften an den Empfänger enthält:

- **Sachinhalt** = Worüber ich informiere
- **Beziehungsinhalt** = Was ich von dir halte oder wie wir zueinander stehen
- **Aufforderungsinhalt (Appell)** = Wozu ich dich veranlassen möchte
- **Selbstoffenbarung** = Was ich von mir selbst zeige



Das Eingangsbeispiel zeigt die verschiedenen Inhalte einer Nachricht:

Die Erstkraft Caroline (Sender) sagt zur Auszubildenden Zara (Empfänger): „Nimm bitte die Post zum Briefkasten mit.“

- Der **Sachinhalt** einer Nachricht beschreibt die Sache, um die es geht.

BEISPIEL

Post muss zum Briefkasten gebracht werden.

- Der **Beziehungsinhalt** zeigt, wie der Sender seine Beziehung zum Empfänger sieht und was er von ihm hält. Er weist ihm damit eine Rolle zu.

BEISPIEL

Es gehört zu deinen Aufgaben, ich darf dir das aufgrund meiner Stellung sagen.

- Der **Beziehungsinhalt** wird durch den Tonfall, die Art der gewählten Formulierung und die begleitenden nonverbalen Signale verstärkt.

BEISPIEL

Das eingefügte Wort „bitte“ deutet auf einen respektvollen und höflichen Umgang miteinander hin.

- Mit dem **Aufforderungsinhalt** möchte der Sender den Empfänger dazu veranlassen, auf eine bestimmte Weise zu handeln.

BEISPIEL

Du siehst doch, dass hier noch die Post liegt und von dir weggebracht werden muss.

- Die **Selbstoffenbarung** enthält Informationen über die Person des Senders.

BEISPIEL

Ich habe keine Zeit oder Lust, deine Arbeit auch noch zu erledigen.

AUFGABE

- Überlegen Sie, welche Inhalte in den folgenden Nachrichten stecken:
 - Die Mutter sagt zu ihrem Sohn am Frühstückstisch:
„Du hast gestern Abend wieder deine schmutzigen blauen Socken unter das Bett geworfen!“
 - Die Erstkraft einer großen internistischen Praxis sagt zu ihrer Kollegin:
Der Arzneimittelschrank ist schon seit drei Wochen nicht mehr aufgeräumt und geputzt worden.“
 - Eine Patientin sagt zur Medizinischen Fachangestellten am Empfang:
Jetzt sitze ich schon eine Stunde lang im Wartezimmer. Ich war um 14:30 Uhr für die Untersuchung bestellt.“
- Der Arzt kann den Befund nicht finden, weil seine Mitarbeiterin ihn falsch eingeordnet hat. Der gleiche Sachverhalt kann verschieden ausgedrückt werden:
 - „Frau Fritz, ich finde den Befund von Frau Otto nicht. Befunde gehören in die Karteikarte.“
 - „Frau Fritz! (verärgert) Ich such mich hier tot, muss ich mich um alles selbst kümmern?! Wo ist der verdammte Befund?!“
 - „Frau Fritz, wenn Sie nicht konzentrierter arbeiten, haben wir hier das totale Chaos.“

Welche versteckten Botschaften erkennen Sie hinter den Aussagen?

In einem normalen Gespräch werden wir nicht jede Nachricht auf ihre möglichen vier Inhalte überprüfen. Wenn aus einer Nachricht aber ein Konflikt oder eine Eskalation zu entstehen droht, lohnt es sich, eine genaue Diagnose aller Inhalte vorzunehmen.

Bei unklaren Botschaften müssen Sie für den Erfolg der Kommunikation nachfragen. Sie holen sich vom Sender eine Rückmeldung (= Feedback) ein und beugen damit einem Missverständnis vor.

BEISPIEL

Ein Patient sagt zu Ihnen mit entspannt lächelndem Gesicht und aufrechter Körperhaltung: „Ich halte es vor Bauchschmerzen nicht mehr aus.“

1.4 Die vier Ohren

Eine Nachricht wird vom Sender nicht nur mit vier Inhalten gesendet, sondern vom Empfänger auch mit vier Ohren aufgenommen.

Der vierohrige Empfänger hört also einen

- **Sachinhalt**, der ihm die Sachinformation mitteilt: Wie ist der Sachverhalt? Wie soll ich das verstehen?
- **Beziehungsinhalt**, der ihm Hinweise auf die Beziehung zwischen den Kommunikationspartnern gibt: Was hält der Sender von mir? Wie behandelt er mich?
- **Aufforderungsinhalt**, der ihm erklärt, was der andere von ihm erwartet: Was will der von mir? Wie soll ich mich seiner Meinung nach verhalten?
- **Selbstoffenbarungsinhalt**, der ihm hilft, die Person des Senders besser einzuschätzen und zu verstehen: Was ist das für ein Mensch? Was ist mit ihm los?



(nach Schulz von Thun, 1981)

Meist sind nicht alle vier Ohren auf die gleiche Empfangsstärke eingeschaltet. Wir hören abhängig von der aktuellen Situation und unserer Stimmung mit einem Ohr besonders laut und auf den anderen Ohren sind wir fast taub.

Das **Beziehungsohr** ist bei vielen Menschen besonders empfindlich. Es analysiert genau den Tonfall, die gewählte Formulierung und die begleitenden nonverbalen Signale, um mögliche Störungen in einer Beziehung herauszufiltern. Die Aussage „Sie sind fünf Minuten zu spät gekommen“ kann als Vorwurf empfunden werden.

Im Einstiegsfall wird eine Situation beschrieben, die Ihnen sicherlich schon in ähnlicher Weise einmal passiert ist – egal, ob im Berufsleben oder im privaten Umfeld.

Gespräche führen bedeutet eigentlich nichts anderes als

- das richtige Wort
- zur rechten Zeit
- an die richtige Adresse zu leiten.

1 GESPRÄCHSPLANUNG UND GESPRÄCHSVORBEREITUNG

Sie planen eine besondere Urlaubsreise? Überlegen Sie einmal, welche Vorbereitungen Sie dafür treffen:

- Sie besorgen sich passende Kleidung.
- Sie packen wichtige Medikamente ein.
- Sie lassen sich eventuell noch impfen.
- Sie besuchen vielleicht noch einen Sprachkurs, damit Sie sich im Urlaubsland auch einigermaßen verständigen können.
- Sie informieren sich in einem Reiseführer über Klima, einheimische Speisen und Getränke etc.

Vor wichtigen Gesprächen sollten Sie sich nicht anders verhalten als bei der Planung für den Urlaub: Sie sollten sich vorbereiten.

Eine gute Vorbereitung auf ein wichtiges Gespräch wird Ihnen einige Enttäuschungen ersparen.

Im Folgenden werden mithilfe eines Beispiels die Vorbereitung und der mögliche Gesprächsablauf deutlich gemacht werden:

BEISPIEL

Sie möchten mit Ihrem Chef ein Gespräch führen, weil Sie sich für den Empfang einen neuen Monitor wünschen.

1.1 Die gute Gesprächsatmosphäre

Zunächst einmal muss Ihnen klar sein, dass Sie nicht vorhersagen können, wie dieses Gespräch ausgehen wird. Wird Ihr Chef Ihr Anliegen aufgreifen und Sie beauftragen, einen Kostenvoranschlag für einen Monitor einzuholen? Oder gibt er Ihnen deutlich zu verstehen, dass er einen neuen Monitor für eine überflüssige Anschaffung hält?



Sie möchten Ihren Chef davon überzeugen, dass er sich für die Anschaffung eines neuen Monitors einsetzt.

Können Sie erahnen, was passiert, wenn Sie dieses Thema ansprechen? Hatten Sie schon einmal ein ähnliches Gespräch und haben schon einmal erlebt, wie der Chef reagiert?

Eine gute Gesprächsatmosphäre und Beziehung zum Gesprächspartner bauen Sie auf, indem Sie Gefühle offen ansprechen. Wie fühlen Sie sich, wenn die Mitarbeiterin vom Labor letzten Monat einen neuen Monitor bekam und Sie bisher leer ausgegangen sind? Was sind Ihre genauen Motive? Wie angenehm oder auch unangenehm ist es Ihnen, mit diesem Gesprächspartner zu sprechen?

Der Gesprächspartner bemerkt sehr schnell, wie Sie über ihn denken, ob Sie ihn ablehnen, Angst vor ihm haben. Unbewusst senden Sie Signale aus, die Ihr Gegenüber bemerken wird.

Profitipp

Sie kennen das: Es gibt Patienten, die können richtig nervig sein. Hat dieser Patient einen Termin, drückt sich das ganze Praxisteam davor, ihn zu empfangen.

Kommt der Patient nun in die Sprechstunde, wird er sehr schnell merken, dass er nicht besonders erwünscht ist. Dieses Gefühl dürfen Sie einem Patienten gegenüber jedoch niemals vermitteln.

Bereiten Sie sich auf diesen speziellen Patienten auch speziell vor. Wenn Sie schon vorher einplanen, dass er viel redet, penetrant riecht, Distanzzonen überschreitet oder andere nervige Verhaltensweisen oder Eigenschaften an den Tag legt, dann kommen Sie damit auch leichter klar. Zum professionellen Umgang mit Patienten gehört, dass Sie sich auf jeden Patienten einlassen können, auch wenn die Beziehungsebene nicht sonderlich gut ist.

1.2 Das passende Thema zur rechten Zeit

Es gibt Gesprächsthemen, die dem Gesprächspartner nicht wichtig sind. Ein Kunde, der sich für exotische Tiere interessiert, wird sich nicht für das Thema „Alles Wissenswerte über das Meerschweinchen“ begeistern können.

Finden Sie heraus, ob das Thema „Kauf eines neuen Monitors“ für den Gesprächspartner jetzt gerade das passende Thema ist.

- Ist Ihr Chef an technischen Neuerungen und Entwicklungen interessiert?
- Kümmert er sich um die technische Ausstattung am Empfang oder fällt das in den Aufgabenbereich eines anderen Praxismitarbeiters?
- Wie alt ist der gebrauchte Monitor? Ist eine Neuanschaffung ökonomisch sinnvoll?
- Stehen wichtigere Investitionen in der Praxis an?

Profitipp

Überlegen Sie sich genau, wann ein Thema zur rechten Zeit angesprochen wird. Passt der Zeitpunkt gar nicht, kann es passieren, dass der Gesprächspartner beim nächsten Versuch in die Haltung „nicht schon wieder diese Platte ...“ verfällt und Sie nicht zum Ziel kommen werden.

1.3 Ort und Zeit

Die Frage, wo Sie das Gespräch führen wollen, müssen Sie sich ebenfalls genau überlegen.

Für manche Gespräche eignet sich eine zufällige Begegnung „zwischen Tür und Angel“.

Für andere, wichtige Gespräche sollten Sie den Ort sehr sorgfältig auswählen.

Der Bereich des eigenen Arbeitsplatzes schafft eine andere Atmosphäre als das Behandlungszimmer des Chefs.

Profitipp

Es gibt Gespräche, die an einem neutralen Ort besser ablaufen. Für Konfliktgespräche, die in keinem „Revier“ des jeweiligen Gesprächspartners ablaufen sollten, bietet sich ein neutraler Ort an. In einem Café oder bei einem Spaziergang im Park lassen sich brisante Themen oftmals leichter besprechen.

Die Wahl des richtigen Zeitpunkts ist ebenfalls wichtig. Zu Beginn des Tages sind Menschen in einer anderen Verfassung als abends nach einem langen Arbeitstag, wenn alle nur noch nach Hause wollen.

Auch während des Arbeitstages ist der richtige Zeitpunkt zu suchen. So sind alle Menschen direkt nach dem Essen weniger aufnahmefähig und gesprächsbereit.

In jedem Fall sollte genügend Zeit für das Gespräch eingeplant werden. Unter Zeitdruck lässt sich nur schwer ein gutes Gespräch führen.

AUFGABE

Überlegen Sie sich, wo und wann Gespräche über die folgenden Themen optimalerweise stattfinden könnten:

- Projekt: Weihnachtsfeier der Praxis
- Beendigung des Streits mit der besten Freundin
- Befundbesprechungen mit einem Patienten oder Kunden
- das Ende der Beziehung mit Ihrem Freund/Ihrer Freundin
- Auszug aus dem Elternhaus
- tröstende Worte beim Tod eines nahen Familienangehörigen

Begründen Sie Ihre Überlegungen.

Profitipp

Der Patient hat das Recht, ohne Störung von außen mit dem Arzt zu sprechen. Der Arzt legt in manchen Gesprächssituationen ebenfalls Wert darauf, während des Gesprächs nicht gestört zu werden.

Vereinbaren Sie daher mit dem ganzen Praxisteam ein Zeichen, wenn eine Störung nicht erwünscht ist.

Dies kann ein optischer Reiz (rote Lampe, Schild an der Tür vom Besprechungszimmer, ein Symbol auf dem Monitor) oder ein akustischer Reiz sein (ein spezielles Signal der Gegensprechanlage, Nichtreagieren auf Klopfzeichen).

Liste der Regeln und Vereinbarungen kann anfangs auf wenige Punkte vereinfacht werden. Sie kann mit dem Fortschritt des Vortragenden durch andere Punkte erweitert werden. Die persönliche Zielkarte begleitet den Redner. Sie sollte vom Vortragenden selbst, z. B. in seinem Portfolio, geführt und bei jeder neuen Präsentation vorgelegt und ergänzt werden. Neben die Veränderung des Eintrags notiert der Vortragende das Datum. Wenn eine Zielkarte voll ist, wird eine weitere angelegt. Die persönliche Entwicklung und die Fortschritte sind damit über einen längeren Zeitraum dokumentiert.

AUFGABE

Je öfter Sie vor einer Gruppe etwas vortragen, desto mehr Sicherheit und Routine gewinnen Sie. Bei der folgenden Übung sollen Sie ganz bewusst über kein fachlich-medizinisches Thema referieren, sondern in den Vortrag auch Ihre eigene Persönlichkeit einbinden. Zeigen Sie dem Publikum ein Stück von sich selbst. Zeigen Sie Gefühle und „Bilder“ von bereits Erlebtem.

Halten Sie einen Kurzvortrag (zwei bis drei Minuten) zu einem der folgenden Themen:

- „Wenn ich könnte, wie ich wollte ...“
- „Liebe ist ...“
- „Diesen Traum möchte ich mir einmal erfüllen ...“
- „Da war ich richtig stolz auf mich ...“
- „Heimat bedeutet für mich ...“
- „Freiheit heißt für mich ...“
- „Das möchte ich nie mehr durchmachen ...“
- „Ich will etwas bewegen ...“
- „Familie ...“
- „Das würde ich sofort ändern ...“
- „Zukunft ...“
- „...“

5 DIGITALE KOMMUNIKATION

Immer mehr Patienten wenden die Möglichkeit an, digital mit Arztpraxen zu kommunizieren. Es können Termine online vereinbart werden, viele Praxen bieten bereits eine Videosprechstunde an oder kommunizieren per E-Mail.

Die Vorteile der digitalen Kommunikation liegen z. B.:

- in der Entlastung des Praxisteam durch eine digitale Anamnese. Patienten können Anamnesedaten, Formulare und Fragebögen zu Patientenaufnahme und Patientenaufklärung (z. B. OP-Aufklärung) selbstständig bereits vor dem Praxisbesuch durch Onlineanwendungen eingeben,

- in geringeren Wartezeiten am Telefon,
- in geringeren Wartezeiten auf Rezepte oder sonstige Arztdokumente.

Doch auch in der digitalen Kommunikation mit Patienten und Tierbesitzern gilt: „Der Ton macht die Musik.“ Achten Sie auf einen sachlichen, freundlichen Ton. Beachten Sie die Netiquette. Die **Netiquette** beschreibt die Verhaltensregeln bei der elektronischen Kommunikation. Die Regeln sollen für einen respektvollen Umgang sorgen bei der virtuellen Kommunikation mit zumeist unbekanntem Menschen. Diese Spielregeln stellen empfohlene Höflichkeitsformeln dar.

Die wichtigsten **Netiquette-Regeln**:

- Verzichten Sie auf Beleidigungen, Verunglimpfungen, Provokationen oder sogar Drohungen gegenüber anderen. Respektieren Sie die Meinung anderer und äußern Sie konstruktive Kritik.
- Achten Sie auf die Lesbarkeit.
- Achten Sie beim Schreiben auf korrekten Satzbau, korrekte Rechtschreibung und nutzen Sie die Zeichensetzung. Verwenden Sie Groß- und Kleinschreibung. Verzichten Sie auf zu viele farbliche Markierungen oder andere Formatierungen.
- Überflüssige Informationen weglassen.

Auf Kameraeinstellung und Bildhintergrund achten.

Umgang mit Patienten

Manuela kommt nach einem langen Arbeitstag müde und erschöpft aus der Praxis nach Hause. Nach dem Abendessen schreibt sie noch eine E-Mail an Zara und Thomas: „Heute Nachmittag hat uns der Sohn einer langjährigen Patientin einen leckeren selbst gebackenen Kuchen vorbeigebracht. Er wollte sich dafür bedanken, dass wir seine 86-jährige Mutter in unserer Praxis immer so umsichtig und einfühlsam betreuen. Frau Schmid leidet an einem schweren Diabetes, sie hört und sieht schlecht, ist gehbehindert und braucht viel Hilfe. Das kostet uns natürlich immer Zeit, aber auch das gehört zu unserem Berufsalltag.“

Thomas antwortet sofort: „Ich bin traurig. Wir mussten heute nach der Sprechstunde eine Katze einschläfern, die viele Jahre in unserer Praxis behandelt wurde und immer so lieb und zutraulich war. Die ganze Familie war dabei und es war ein tränenreicher Abschied. Auch mir sind fast die Tränen gekommen und ich musste mich ganz schön anstrengen, um mit den Tierbesitzern noch ein paar tröstliche Worte zu sprechen. Ich kann mich nur schwer daran gewöhnen, dass unsere Patienten kürzer leben als eure und wir immer wieder Abschied nehmen müssen.“

Auch Zara schickt schon bald eine Antwort: „Es freut mich auch, wenn ein Patient dankbar ist und unsere Leistung zu schätzen weiß. Unsere Patienten sind leider oft ängstlich und angespannt. Ich kann das aber gut verstehen, denn wer geht schon gerne zum Zahnarzt? Meist müssen wir bei den Patienten auch Behandlungen durchführen, die nicht so angenehm sind. Meine Kollegin und ich bemühen uns immer, besonders freundlich und verständnisvoll zu sein.“



1 PATIENTEN EMPFANGEN UND BEGLEITEN

1.1 Der erste Eindruck – der Patient fühlt sich willkommen

Patienten kommen in Ihre Praxis, weil sie sich krank fühlen oder sich Sorgen um ihre Gesundheit oder die ihres Tieres machen.

Der Patient wünscht sich, dass

- Sie ihn höflich, freundlich und mit Wertschätzung empfangen,
- Sie sich sofort und aufmerksam um sein Anliegen kümmern,
- Sie seine Situation verstehen und ihm die nötige Hilfestellung geben,
- Sie Zeit für ihn haben,
- Sie auf Diskretion achten,
- Sie ihn über alles klar und genau informieren,
- Sie und das Praxisteam ihn als kompetente Fachkräfte betreuen und behandeln.

Der Patient kann die Qualität der medizinischen Leistung meist nicht sicher beurteilen, er registriert aber sehr genau, wie mit ihm umgegangen wird.

In der Arztpraxis verbringt der Patient oft wesentlich mehr Zeit mit der Medizinischen Fachangestellten als mit dem Arzt. Bei der Terminvereinbarung, der Patientenaufnahme, der Wartezeit und Teilbereichen der Diagnostik und Therapie wird er von Ihnen allein betreut. Ob sich der Patient in der Praxis gut aufgehoben und versorgt fühlt, hängt also in entscheidendem Maße von Ihnen ab.

Sie haben in der Hektik des Praxisalltags für den einzelnen Patienten nur wenig Zeit. Durch den gezielten Einsatz der Kommunikationsregeln können Sie trotzdem erreichen, dass der Patient zufrieden Ihre Praxis verlässt. Sie leisten damit auch einen wichtigen Beitrag zur langfristigen Patientenbindung an Ihre Praxis.

Bereits wenn der Patient die Praxis betritt und zum Empfangsbereich geht, schätzen Sie ihn aufgrund seiner nonverbalen Signale (Mimik, Gestik, Haltung, Kleidung usw.) ein und machen sich ein Bild von ihm.

Auch der Patient gewinnt auf seinem Weg zu Ihnen den ersten emotionalen Eindruck von der Praxis. Schon nach wenigen Worten am Empfang wird der Patient entscheiden, ob er zur Praxis Vertrauen fassen und sich hier wohlfühlen kann.

Deshalb ist es wichtig, schon in diesen ersten Minuten der Kommunikation einen positiven Eindruck von der Praxis und ihren Mitarbeitern zu vermitteln.

1.2 Signale der Höflichkeit und Aufmerksamkeit

Gute Umgangsformen geben dem Patienten das Gefühl, ein willkommener und geschätzter Kunde zu sein.

G-N-A-Regel

Die ersten 30 Sekunden entscheiden oft über den weiteren Verlauf der Kommunikation. Deshalb ist es wichtig, diesen Gesprächsanfang sorgfältig zu gestalten. Zeigen Sie Ihre Gesprächsbereitschaft durch Mimik, Gestik und Körperhaltung und wenden Sie die G-N-A-Regel an.

BILDQUELLENVERZEICHNIS



Galas, Elisabeth, Schwelm: 43.1.

iStockphoto.com, Calgary: gpointstudio 69.1; jemastock 101.1; Jolygon 159.1; zager 163.1, 163.2. Mair, Jörg, München: 32.1.

Shutterstock.com, New York: A Lot Of People 47.1; Dima Moroz 159.2; Eroshka 161.1; fizkes 56.1; Pixel-Shot 105.1.

stock.adobe.com, Dublin: Al Troin 39.2; AleksandarGeorgiev 149.1; alleexclusive 80.1; alphspirit 143.1; Andrey_Arkusha 39.1; AntonioGuillem 195.1; ArTo 119.1; auremar 53.2; bolderdi15 187.1; brusnikaphoto 45.3; coldwaterman 53.4; contrastwerkstatt 133.1; creative studio 124.1; deagreez 9.1, 10.1; Detkov D 28.1; Dietl, Jeanette 126.1; Djomas 106.1; drubig-photo 49.1; eakgrungenerd 45.2; elroce 95.2; Eppele, Klaus 164.1; eugenepartyzan 41.2, 41.3, 41.4; ExQuisine 28.2; Fabian 164.2; fizkes 114.1; Foxy_A 194.1; Fxquadro 40.3; galina_kovalenko 40.2; Gergely, Zsolnai 89.1; Glaubitz, Jonas 108.1; gunterkremer 60.1; Hemken, Heinz 41.1; hisa-nishiya 16.1, 16.2; JackF 92.1; Jacob Lund 40.1; Jade 192.1; Kaljikovic, Amir 156.1; Keude, Andreas I© ISO K° - photography 95.1; Kurhan 164.4; lassedesignen 45.1; Leitner, Bernd 53.1; LIGHTFIELD STUDIOS 77.1; luismoliner 38.1, 38.2, 38.3, 38.4; Lund, Jacob 54.3; moodboard 49.2; pikselstock 188.1; Pixel-Shot 164.3; pololia 54.1; pressmaster 42.1; Prostock-studio 48.1, 48.2, 48.3, 48.4; sabelskaya Titel; Sanders, Gina 96.1; SFIO CRACHO 9.2; skynsher 178.1; Smokovski, Ljupco 50.1, 50.2; stefanfister 50.3; strichfiguren.de 14.1; STUDIO GRAND WEB 39.3; Studio Romantic 190.1; StudioLaMagica 36.1; Syda Productions 186.1; Tanya Titel, Titel, Titel, Titel; TeraVector 102.1; tsukiyo8 161.2, 161.3; Ulanov, Sergey 20.1; VadimGuzhva 53.3, 87.1; van den Berg, Simone 12.1, 12.2, 67.1, 147.1; venerala 54.2; Victor 104.1; von Lieres 130.1; W. Heiber Fotostudio 52.1, 52.2; WavebreakmediaMicro 149.2; Wayhome Studio 37.1; wesiak, roswitha 163.3; Yalansky, Andrey 152.1; zinkevych 44.1.

YPS - York Publishing Solutions Pvt. Ltd.: 124.2, 138.1.

Einschätzen der eigenen Kompetenzen

Wie sieht es mit Ihrer Kommunikationskompetenz aus?

Schätzen Sie sich bei den folgenden Fragen selbst ein. Wo liegen Ihre Stärken, wo können Sie noch besser werden?

Überprüfen Sie mit diesem Fragebogen auch Ihre persönliche Weiterentwicklung auf dem Feld der Kommunikation.

	Sehr gut	Gut	Geht so	Das geht viel besser
Ich komme schnell mit anderen in Kontakt und schaffe es, eine positive und vertrauensvolle Atmosphäre herzustellen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es fällt mir leicht, den Patienten oder Kunden schwierige Sachverhalte klar und verständlich zu erklären.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann anderen Menschen aufmerksam und aktiv zuhören.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann gut auf die Bedürfnisse und Gefühle der Patienten und Kunden eingehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann meinen eigenen Standpunkt klar und überzeugend vertreten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann Kritik äußern, ohne dabei verletzend zu werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann sachliche Kritik annehmen, ohne mich verletzt zu fühlen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In stressigen Situationen reagiere ich souverän und selbstsicher.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In Gesprächen halte ich mich nicht zurück, sondern bringe meine eigene Meinung vor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann Feedback von anderen offen und neugierig entgegennehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann mich in ein Team eingliedern und an der Lösung von gemeinsamen Aufgaben mitwirken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe keine Angst, gegenüber dem Patienten oder Kunden positive Gefühle zu zeigen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beim Verkauf von IGeL-Leistungen gewinne ich schnell das Vertrauen der Patienten und Kunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Arbeit mit Menschen, das Kennenlernen der vielen unterschiedlichen Charaktere bereichert mein berufliches Tun.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich lege Wert auf meine äußere Erscheinung und kleide mich dem Beruf angemessen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich weiß, dass ich mit meinen Fähigkeiten und meinem Fachwissen zum Praxiserfolg beitrage.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Glas ist halb voll – nicht halb leer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>