

# „Souveränität in der Terminplanung“

## Gezieltes Zeitmanagement in der Arztpraxis

In allen Lebensbereichen werden wir immer wieder mit dem Thema **Organisation und Zeitmanagement** konfrontiert. Das beginnt in der **Schule**, geht weiter im **Studium**, in der Ausbildung bis hinein in den **beruflichen Alltag** und macht selbst vor der **Freizeit** nicht Halt.

Durch optimales Zeitmanagement wird das Arbeiten effektiver. Denn Zeitmanagement ist **Selbstmanagement**. Lassen Sie sich Ihre Zeit nicht länger stehen. Nehmen Sie Ihre Zeit selbst in die Hand. Zeit ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Denn Leben mit Zeitgewinn ist nicht nur persönliches Zeitmanagement, sondern auch sinnvolle, zielbewusste Lebensgestaltung. Berücksichtigen Sie verschiedene Stufen im Zeitmanagement und gewinnen Sie mehr Lebensqualität im Beruf und in der Freizeit.

Auch in **medizinischen Berufen** und ganz besonders im niedergelassenen Bereich ist ein gutes Management heute eine Voraussetzung für den langfristigen **Erfolg einer Praxis**. Nicht nur, dass sich von Seiten der Patienten einiges verändert hat, die heute nicht mehr so geduldig sind wie noch vor einigen Jahren und stundenlange Wartezeiten in einer Praxis akzeptieren, sondern auch die organisatorischen Anforderungen an Arzt und Assistenzteam sind eine gute Planung und ein gutes Zeitmanagement heute Grundvoraussetzung.

## 4 Stufen im Zeitmanagement

### 1. Stufe – Effizienz

Für viele Inhaber von Ordinationen – vor allem von Kassenpraxen – ist diese Stufe des Zeitmanagements eine ganz besonders wichtige. Hier geht es um die Beantwortung der Fragen: „**Wie schaffe ich mehr in der gleichen Zeit?**“, „**Wie kann ich den Terminkalender in meiner Ordination optimieren?**“, „**Wie bringe ich noch mehr Patienten unter?**“, ...

Diese Fragen sind durchaus zu beantworten und mit einigen Hinweisen und Tipps in der **Terminplanung** schaffen Sie es auch, die Effizienz in der Praxis zu steigern. Dazu werden wir uns in weitere Folge einige Punkte anschauen, die zu einer **Effizienzsteigerung des Terminplansystems** und der gesamten Praxis führen. Es ist wichtig, ein gutes und effizientes System für die Terminverwaltung in der Praxis zu haben.

Doch beachten Sie, dass Effizienz alleine nicht zum Erfolg führt. Ganz im Gegenteil, Effizienz kann zur massiven Belastung werden und auch eine Falle für Burn Out werden. Beachten Sie daher stets auch die

### 2. Stufe – Effektivität

Stellen Sie sich vor, Sie erklimmen in Rekordgeschwindigkeit eine sehr hohe Leiter, stellen jedoch, als Sie oben angekommen sind, fest, dass diese an der falschen Wand lehnt. Wenn Sie immer nur auf Effizienz achten, kann genau das passieren. Viele Jahre hindurch wurde jedoch genau das von Medizinern verlangt. Es ging immer nur um Effizienzsteigerung und darum, noch mehr in noch kürzerer Zeit zu schaffen. Langfristig gesehen reduzieren Stress und Belastung die Lebensqualität und können gar auch zu einer Verkürzung der Lebenszeit führen.

**Arbeiten Sie nicht länger fremdbestimmt, sondern nehmen Sie Ihr Zeitmanagement selbst in die Hand.** Effektivität hat viel mit Zielen und Zukunft zu tun. Stellen Sie sich die Frage: „**Was möchte ich mit meiner beruflichen Tätigkeit erreichen? Welches ist mein Ziel?**“. Es geht nicht nur darum, die Dinge richtig zu tun, sondern vor allem darum, die richtigen Dinge zu tun! Effektivität kommt vor Effizienz. Zuerst müssen Sie wissen, wo Sie hin wollen, um dann den richtigen Weg zu wählen. Machen Sie sich Gedanken über Ihre Ziele, formulieren Sie sie, überdenken Sie sie immer wieder und werden Sie sich klar, ob Sie auch wirklich Ihre eigenen Ziele verfolgen, oder ob es vielleicht die Ziele eines Anderen sind. Aufbauend auf Ihrer **Zielplanung** können Sie effiziente Strategien einsetzen, um die Ziele zu erreichen.

### 3. Stufe – Potenzialorientierung

Viele Strategien führen zu einer guten Praxisorganisation und einem funktionierenden Zeitmanagement in der Praxis. Trotzdem gibt es **kein allgemeingültiges Patentrezept**, das auf alle Praxen angewandt werden kann. **Jeder Arzt hat verschiedene Begabungen und Defizite, die es zu berücksichtigen gilt. Konzentrieren Sie sich aber dabei künftig mehr auf die Stärken.** Ein stärken- oder potenzialorientiertes Zeitmanagement verspricht langfristigen Erfolg und Zufriedenheit.

### 4. Stufe – Shared-Life-Balance

Zeitmanagement gehört nicht nur in die Praxis und in den beruflichen Bereich. Unser Leben ist mehr als nur Arbeit. Wer mit dem Thema Zeit souverän umgehen will, muss sein ganzes Leben unter die Lupe nehmen und ins persönliche Zeitmanagement einbeziehen. **Beachten Sie alle Lebensbereiche**, die sich gegenseitig beeinflussen:

- Beruflicher Bereich
- Finanzieller Bereich
- Gesundheit
- Familie
- Soziales Umfeld

Die Reihenfolge dieser 5 Lebensbereiche ist willkürlich gewählt und sagt nichts über die Bedeutung aus. Unser Leben ist auf mehreren Säulen aufgebaut. Bricht eine davon weg, so steht das Lebensgebäude nicht mehr sicher, fällt noch eine zweite, so können die restlichen meist die Last nicht mehr tragen. Es ist extrem wichtig, für ein ausgeglichenes Verhältnis dieser Bereiche zu sorgen. Eine effektive und effiziente Praxis muss also mit allen anderen Lebensbereichen in Einklang gebracht werden. Nur so kann Zeitmanagement wirklich erfolgreich sein.

Ich möchte Sie heute auf eine Reise zu mehr Effizienz und Effektivität einladen, die Sie, unter Berücksichtigung Ihrer persönlichen Potenziale zu einer ausgeglichenen Shared-Life-Balance führen soll.

**Zeit ist das am Gerechtesten verteilte Gut der Erde. Jeder hat gleich viel davon zur Verfügung. Die Aussage, die wir oft hören „Ich habe keine Zeit“ stimmt nicht. Wir alle haben Zeit. Es geht nur darum, wie wir sie nutzen.** Die Bedeutung der Beschäftigung mit dem Thema Zeitmanagement soll hier unterstrichen werden.

### Erkennen Sie, wo Sie Ihre Zeit besser nutzen können:

#### Entdecken Sie die „Zeitdiebe von Außen“:

1. **Mangelnde Kommunikation** führt in vielen Praxen zu Zeitverlust, ineffizienter Organisation, Wartezeiten und Unzufriedenheit auf Seiten der Patienten und des Teams. Setzen Sie hier an. Mit regelmäßigen Teamsitzungen und kurzen Morgenbesprechungen im Team, in welchen Sie den Tag gemeinsam planen, können Sie Zeitfallen erkennen und gewährleisten, dass alle im Team an einem Strang ziehen. Überprüfen Sie ihr System regelmäßig und öffnen Sie sich gegenüber Vorschlägen und Ideen aus den Reihen der Assistentinnen und Rezeptionistinnen, die „an vorderster Front“ arbeiten. Nehmen Sie auch Patientenbeschwerden und Anregungen zum Thema Wartezeiten ernst und gehen Sie den Ursachen für Verspätungen gemeinsam mit dem Team auf den Grund.
2. **Termindruck führt unweigerlich zu Wartezeiten**, Staus und schlechter Terminplanung. Wenn die Mitarbeiterin an der Rezeption schon nicht mehr weiß, was sie mit den Patienten tun soll und diese trotz bereits ausgebuchtem Terminkalender drannimmt, führt das zum Kollaps des Systems. Legen Sie Ihre persönliche Kapazität fest und gehen Sie über diese nicht hinaus. „Zwicken“ Sie keine Patienten ein und „schieben“ Sie niemanden dazwischen – die Ergebnisse sind fatal und führen nicht nur zu persönlicher Überlastung sondern auch zu massiver Patienten-Unzufriedenheit. Um so länger ein Patient gewartet hat, desto mehr Zeit erwartet er von seinem Arzt oder seiner Ärztin, besteht bereits Termindruck, so führt das zu weiteren Verzögerungen und noch längerer Wartezeit für die restlichen Patienten – ein „Teufelskreis“ beginnt.

3. **Häufige Unterbrechungen** vor allem durch Telefonate oder „kurze Fragen“ zwischendurch unterbrechen den Arbeitsablauf und verlängern die Behandlungszeit. Außerdem fühlt sich der Patient durch diese Unterbrechungen zurückgesetzt und missachtet. Vermeiden Sie künftig Unterbrechungen und stellen Sie klar, dass Telefonate entweder von der Assistentin erledigt werden, oder Sie zu einem späteren Zeitpunkt zurückrufen. Die Investition in etwas höhere Telefongebühren zahlt sich aus, da Sie dann zu der Zeit Ihre Telefonate erledigen können, die dafür vorgesehen ist.
4. **Mangelnde Koordination** kann auch ein Grund für Zeitverlust in der Praxis sein. Gewährleisten Sie, dass sämtliche Voruntersuchungen und sonstigen Voraussetzungen bereits erledigt sind, wenn der Patient zu Ihnen kommt. Hier ist die Zusammenarbeit im Team wichtig. Klären Sie mit den Mitarbeiterinnen genau, wer wann welche Aufgaben zu erledigen hat, damit ein reibungsloser Praxisablauf gewährleistet ist.

### **Aber nicht nur Zeitdiebe von Außen führen zu Zeitverlust, Wartezeiten, Hektik und Stress, sondern oftmals auch „Zeitverschwendung von Innen“:**

1. **Zielloses Handeln** ist ein Hauptfaktor für Terminprobleme in vielen Praxen. Definieren Sie Ihre Patientenzielgruppe und legen Sie genau fest, wie Ihr Praxisziel aussieht. So hat auch die Mitarbeiterin an der Rezeption eine klare Vorgabe für die Terminvergabe.
2. **Emotionale Entscheidungen** führen häufig dazu, dass zusätzliche Patienten aufgenommen werden, obwohl man genau weiß, dass die Praxis bereits voll und das Terminsystem ausgelastet ist. Vermeiden Sie, dass Freunde und Bekannte bevorzugt behandelt werden und geben Sie klare Richtlinien an das Team, wie mit „Schmerzpatienten“ umgegangen werden soll. Definieren Sie auf alle Fälle „akute Notfalltermine“ in Ihrem Terminsystem, die nur am selben Tag vergeben werden dürfen. Mit der Formulierung „Selbstverständlich nehmen wir uns heute noch Zeit für Sie. Bitte kommen Sie um 13:00h nochmals in die Praxis, da haben wir einen akuten Notfalltermin frei, den wir gleich für Sie reservieren“ haben Sie die Möglichkeit echte Notfallpatienten von so genannten Terminschwindlern zu unterscheiden, die lediglich vorgeben Probleme zu haben, um früher behandelt zu werden. Der „akute Notfalltermin“ bedeutet in weiterer Folge aber auch, dass der Patient lediglich von den akuten Schmerzen/Problemen befreit wird und dann einen Folgetermin für die reguläre Behandlung erhält.
3. In vielen Praxen führt eine **fehlende Tagesplanung** zu massiven Terminproblemen. Egal welcher Fachrichtung Sie angehören, ob Sie AllgemeinmedizinerIn oder Facharzt/ärztin sind, arbeiten Sie *immer* mit Terminen. Umso weniger Termine Sie vergeben, desto fremdbestimmter arbeiten Sie und desto mehr Zeitverlust müssen Sie hinnehmen. Auch für die Patienten ist es angenehmer, sich einen Termin vereinbaren zu können und dafür mit relativ kurzer Wartezeit in der Praxis rechnen zu dürfen, als ohne Termin vom Zufall abhängig zu sein, wie lange es dauern wird. Beachten Sie: Patienten warten lieber länger auf einen Termin, als in der Praxis!
4. **Keine Prioritätenvergabe** führt häufig zu Problemen in der Terminplanung. Kategorisieren Sie Ihre Terminarten und vergeben Sie Prioritäten, nach welchen die Termine vergeben werden. Reservieren Sie mehr als 60 – 70% Ihrer Zeit für wichtige, aber nicht dringende Termine. Diese Termine bringen medizinisch, wirtschaftlich und persönlich gute Ergebnisse, sind planbar, abschätzbar und gut zu terminieren. Da kein Zeitdruck besteht, können diese Termine auch längerfristig vergeben werden. Ca. 10% Ihrer Zeit sollen für dringende und wichtige Termine reserviert sein. Das sind die oben erwähnten „akuten Notfalltermine“, die nur am selben Tag vergeben werden dürfen und daher auch für Schmerzpatienten frei und verfügbar sind. Lediglich 10 -15% Ihres Tages sollten Sie mit Terminen der Kategorie C verbringen. Das sind anstrengende Termine, die oftmals schwer planbar sind und somit zu Problemen führen können.
5. Das **Problem, nicht NEIN sagen zu können** führt in vielen Österreichischen Praxen zu überfüllten Wartezimmern und langen Wartezeiten. Lernen Sie, mit gutem Gewissen NEIN zu sagen und Patienten mit gutem Gewissen den nächsten freien Termin anzubieten. Wenn Sie die oben genannte Prioritätenliste in der Terminplanung umsetzen, müssen Sie niemals einen Akutpatienten abweisen, da Sie für diesen noch am selben Tag Zeit haben. Terminschwindler und Drängler allerdings können leicht auf einen regulären Termin warten. Seien Sie stolz, wenn Sie in der Praxis lange Voranmeldezeiten haben. Das ist nur ein Zeichen von guter Qualität!

Die Zusammenarbeit mit vielen Österreichischen Praxen hat gezeigt, dass immer wieder die gleichen oder ähnliche Fehler in der Terminplanung gemacht werden, die zu Problemen im Zeitmanagement führen.

Häufige Probleme und Fehler in der Terminplanung:

- Zu viele zusätzliche Patienten pro Tag
- Zu viele Patienten pro Stunde
- Jeder Patient bekommt einen gleich langen Termin
- Verzicht auf Pufferzeiten
- Zu wenig Konsequenz beim Team
- Zu wenig Konsequenz beim Arzt
- Keine Planung
- Keine Engpassorientierung
- Keine Abstimmung im Team
- Unpünktliche Patienten
- Patienten die ausfallen
- Doppelbelegung von Terminen

Die Terminvergabe ist sicherlich eine Schlüsselstelle im Zeitmanagement einer Praxis. Umso besser die Mitarbeiterin an der Rezeption und am Telefon diese Aufgabe meistert, desto besser funktioniert auch die Terminplanung der Praxis.

Disziplin und Konsequenz sind zwei Schlagworte die aus einer funktionierenden Terminplanung einer Ordination nicht wegzudenken sind. Wenn Sie konsequent die Tipps befolgen und das gesamte Team die vereinbarten Regeln einhält, steht einer gut organisierten Praxis mit kurzen Wartezeiten und stressfreien Abläufen nichts mehr im Wege!