

Die Balanced Scorecard (BSC) – Teil 5

Ein Managementinstrument zur Mitarbeiterführung

Innovatives und teamorientiertes Mitarbeitermanagement gewinnt seit Jahren zunehmende Bedeutung im Bezug auf eine erfolgreiche Unternehmensführung. Entsprechende Strategien fehlen jedoch häufig ebenso wie alltagstaugliche „Werkzeuge“ für deren sichere Umsetzung. Die Balanced Scorecard beinhaltet Ansatzpunkte, die hier weiterhelfen können.

Prof. Dr. Helmut Börkircher, Dipl.-Ing. Harald Gensler



Prof. Dr. Helmut Börkircher

info:

ifP Med Institut
für Praxisführung in der Medizin+
IMAGIN-PraxisPlus GmbH i. Gr.
Prof. Bochmann, Prof. Dr. Börkircher
Kurmainzerstr. 20
65817 Eppstein im Taunus

Schwerpunkte:
Strategische Praxisberatung mit individuellem Life-Balance-Ansatz. Effiziente Ratingkonzepte nach Basel II für Praxis und Privat. Coaching und Controlling. Kennzahlengesteuertes Qualitätsmanagement nach der BSC-Methode.

Zahlreiche Untersuchungen zeigen, dass sich ein „harmonisches und freundliches Team“ bei den Patienten zum Vertrauensbildungsfaktor Nr. 1 entwickelt hat. Dieses Ergebnis zeigt wie entscheidend der Aspekt der Mitarbeiterführung und Teambildung für die Patientengewinnung und -bindung geworden ist. Mitarbeiterführung ist damit weit mehr als die Bereitstellung eines angemessenen Gehalts für eine zu erwartende Leistung. Während die Mehrzahl der Praxisinhaber das „gute Gehalt“ als Motivationsfaktor Nr. 1 bei den Teams vermuten, stellen die Mitarbeiter die Bezahlung an Nr. 4 bis 6 ihrer Prioritätenliste zur persönlichen beruflichen Zufriedenheit. Aspekte wie persönliche Anerkennung/Wertschätzung, Lob, Harmonie, Ver-/Zutrauen, Betriebsklima, interessante Aufgabenbereiche etc. werden als gleichwertig oder gar noch wichtiger empfunden als eine ausschließliche finanzielle Zufriedenheit. Das ergaben unsere Untersuchungen, die wir in mehr als 500 Zahnarztpraxen in den letzten Jahren durchführten.

Die Mitarbeiter(-perspektive)

Die BSCmed orientiert sich im Bereich der Mitarbeiter-Perspektive vorrangig auf die „weichen Faktoren“ und ermittelt regelmäßig über Befragungen anhand von ausführlichen Fragebögen die subjektive Mitarbeiterzufriedenheit. Diese Befragungen werden in der Regel anonym durchgeführt, um

die Wahrheiten und Befindlichkeiten ans Tageslicht für fördern.

Umsetzung der Erkenntnisse

Allein das Wissen um die Wünsche, Erwartungen und Ziele der Mitarbeiter reicht jedoch nicht aus, um eine erfolgreiche Mitarbeiterführung zu gewährleisten. Es gilt dafür geeignete „Werkzeuge“ einzusetzen, um die einzelnen Vorstellungen in praktisches Handeln zu transferieren. Gemäß dem wichtigen Führungsgrundsatz „Fordern und Fördern“ gilt es nun allerdings auch, weitere Notwendigkeiten innerhalb eines ausgewogenen Gesamtansatzes zur Praxis- und Mitarbeiterführung zu vereinigen. Kein Unternehmer kann es sich leisten, auf Kennzahlen wie Wirtschaftlichkeit, Produktivität, Überschüsse und Liquidität zu verzichten. Entscheidend ist allerdings, dass der Praxisinhaber die Mitarbeiter in diese notwendigen Zielstellungen aktiv einbindet und ...

... dass auch die Mitarbeiter an dem wirtschaftlichen Erfolg der Praxis gerecht beteiligt werden!

Wirtschaftliche Beteiligung muss das Machbare berücksichtigen, allerdings seitens der Mitarbeiter auch als gerecht empfunden werden. Dies ist ein zentrales Problem der Mitarbeiterführung, nämlich das einer leistungs- und erfolgsabhängigen Vergütung!