Ein Praxismanager, einzelne Teamleitungen oder ein Führungsteam sind sinnvolle Funktionen in einer Zahnarztpraxis, mit denen die Praxisleitung in ihrer Führungsfunktion entlastet werden kann. Mehr noch: Auch für das ganze Team und jeden einzelnen Mitarbeiter kann diese Struktur einen Gewinn darstellen.

Das Führungsteam in einer Zahnarztpraxis

Wege zum Erfolg für alle in der Praxis

Gudrun Mentel

Gudrun Mentel
[Infos zur Autorin]

Führung – Was ist das?

Die Funktionen einer Teamleitung oder eines Praxismanagers haben eine zentrale Aufgabe: Sie sind Mittler zwischen der Praxisleitung und dem Team. Sie müssen Entscheidungen treffen, Vereinbarungen nachhalten, Anweisungen geben, motivieren, Aufgaben delegieren, Projekte steuern und vieles mehr. Manch einer macht all dies und ist mit dem Ergebnis unzufrieden. Oft liegt es daran, dass das Ziel von Führung unklar ist. Was sollen die Mitarbeiter konkret umsetzen und mit welchem Ziel? Ist mir selbst überhaupt das Ziel klar? Habe ich eine Vereinbarung mit meinen Mitarbeitern getroffen und können wir beide anhand eines Protokolls eindeutig sagen, was wir konkret vereinbart haben? Eine Vereinbarung, wie z. B. die Mitarbeiter sind freundlich zu den Patienten, mag dann von beiden Seiten sehr unterschiedlich ausgelegt werden.

Führung – Was ist das wichtigste Instrument?

Ihr Mittel ist dabei die Kommunikation. Deren Qualität ist einer der Erfolgsfaktoren. Gebe ich nur dann ein Feedback, wenn ich verärgert bin, oder suche ich auch in ruhigen Zeiten das Gespräch mit der Person? Führe ich nur mit jenen Mitarbeitern, die mir sympathisch sind, Gespräche? Rede meistens ich bei der Teambesprechung oder ist es ein fröhliches ergebnisorientiertes Miteinander? Werden Anweisungen immer eingehalten oder gebe ich wenige Anweisungen, bei denen ich aber genau darauf achte, dass das Ergebnis erzielt wird, was mir wichtig ist?

Führung – Welche Entlastung kann es der Praxisleitung bringen?

Es ist die organisatorische und mentale Entlastung, die eine Praxisleitung immer gebrauchen kann. Ziel sollte es sein, dass sie sich nur auf jene Aufgaben beschränkt, die nur sie ausführen kann. Dazu gehören die Durchführung der Behandlungen, notwendige Gespräche mit Patienten, weite Teile der Unternehmensführung und zentrale Mitarbeitergespräche (Einstellung, Entlassung). Bei vielen anderen sinnvollen und notwendigen Aufgaben kann und sollte sich die Praxisleitung Unterstützung holen. Schließlich ist ihre Zeit kostbar und sollte daher sinnvoll genutzt werden. Führung hinterlässt Spuren bei Führungskräften – vor allem, wenn sie Entscheidungen lange allein treffen mussten. Oft fühlen sie sich nach einiger Zeit hilflos, wütend, resignieren und ziehen sich aus der aktiven Führung zurück. Um dies zu verhindern, ist die Delegation von Führungsprozessen sinnvoll. Schließlich hat man dann auch jemanden, mit dem man sich austauschen kann. Das Team bekommt außerdem kompetente Ansprechpartner.

© Vlad_Chorniy/Shutterstock.com

Führung – Ab welcher Teamgröße ist diese Funktion sinnvoll?

Sobald sich die Praxisleitung eine Entlastung in organisatorischer und mentaler Hinsicht wünscht, macht es Sinn, erste Führungsfunktionen einzuführen. So ist die Funktion der Praxismanager ab einer Teamgröße von vier Mitarbeitern sinnvoll. Dies kann irgendjemand aus dem Team sein – der Praxismanager kann mit Abrechnung oder Tätigkeit an der Rezeption zu tun haben, muss er aber nicht. Teamleitungen (z. B. Rezeption, Assistenz, Prophylaxe oder Verwaltung) können ab jeweils zwei Mitarbeitern eingesetzt werden. Ein Führungsteam (oder Lenkungsteam) sollte all diese Personen umfassen.

Führung – Welche Aufgaben können delegiert werden?

Der Grundsatz lautet: Alles, bei dem sich beide Seiten wohl- und sicher fühlen. Sinnvoll sind immer zentrale Personalführungsaufgaben: Hierzu zählen das Recruiting (Bewerbungsgespräche immer zu zweit), die Entscheidung über Einstellung (Austausch über beiderseitigen Eindruck), die Einarbeitung (Austausch über beiderseitigen Eindruck, Ansprechpartner für neue Kräfte im Team sicherstellen), die Ansprache einzelner Mitarbeiter (Anweisungen geben, Aufgaben delegieren usw.) und das Führen der Jahresgespräche. Idealerweise teilt man sich auch die Moderation der Teambesprechung auf. Wir sehen – allein diese Aufgaben umfassen schon einen großen und wichtigen Teil des Führungsalltags.

Führung mit anderen – Wann wird es ein Erfolg?

Egal, ob die Praxisleitung mit einem Praxismanager das Führungsteam bildet oder ob es ein größeres Führungsteam ist – immer zählt nur eins: der Austausch untereinander. Je mehr Zeit man miteinander teilt, sich austauscht, zuhört und gemeinsam Entscheidungen vorbereitet und nachhält, Gespräche miteinander vorbereitet und durchführt, in dem Maße entsteht Vertrauen untereinander und Verständnis füreinander. Man versteht einander, kann sich unterstützen und so gegenseitig entlasten. Nur durch diese Art der Kommunikation werden Führungsfunktionen das, was ihr Zweck ist: die Entlastung aller im Team.

Kontakt

Gudrun Mentel
Beratung für Mitarbeiterführung + Kommunikation
Friedrich-Ebert-Straße 48
65824 Schwalbach am Taunus
mentel@gudrun-mentel.de
www.gudrun-mentel.de

ANZEIGE

Dual Rinse® HEDP

Das magische Pulver zur all-in-one Spüllösung in der Endodontie

medcem

www.medcem.eu