



# klare Kommunikation

Ein Beitrag von Nicolas Abel

**PERSONALMANAGEMENT** /// Ja, es gibt sie, die Personalknappheit. Und die Panik. Manche Praxisinhaber bieten immer neue Extras, um potenzielle Mitarbeitende anzulocken und das bestehende Team zu halten. Ohne Frage: Eine faire Entlohnung ist richtig und wichtig. Aber viele Mitarbeitende gehen nicht nur wegen des Geldes oder fehlender Extras. Manche gehen, weil sich ihre Lebenssituation verändert oder die Stimmung im Team schlecht war. Sie gehen, weil die Inhaber ungerecht, unklar, unverbindlich waren oder weil sie keine Entwicklungsmöglichkeiten hatten.

All diese Themen können nur kurz durch mehr Geld oder andere materielle Zuwendungen gelindert werden. Diese Themen brauchen Führungsqualität. Ich habe gelernt: Mitarbeiterbindung und Loyalität kann man nicht kaufen. Und gekauftes Talent funktioniert nur bei einer sehr guten Führung in einer sehr klaren Struktur.

#### **Vertrauen ist das A und O**

Die Grundlage für gute Führung ist Vertrauen. Mitarbeitende haben sehr feine Antennen, wenn es darum geht: Kann ich meinem Chef und meinem

Team vertrauen? Wie geht die Praxisleitung mit Informationen der Mitarbeitenden um? Werden sie wahrgenommen, werden sie aktiv genutzt, um die Situation zu verbessern und Hilfestellung zu geben oder werden sie zum eigenen Vorteil verwendet? Werden Mitarbeitende für unnötig zeitintensive Aufgaben eingesetzt oder wird das Team gezielt durch digitale Lösungen entlastet? Wer als Führungskraft Vertrauen aufbauen und stärken möchte, muss jedem Teammitglied jederzeit die Gewissheit geben, dass es gemeinsam besser wird. Dann entstehen Loyalität, Identifikation und Bindung.

### Klarheit in der Aufgabenstellung

Bevor der Eindruck entsteht, dass man nur genügend Weichspüler in die Führungswaschtrömel kippen muss, so muss ich leider sagen – das funktioniert nicht. Das richtige Maß und Gleichgewicht sind entscheidend: Leistung und Leistungsbereitschaft sind die Währung, die das Vertrauen in beide Richtungen aufrechterhält. Dabei muss die erwartete Leistung so klar definiert werden, dass ein vierjähriges Kind diese Definition verstehen kann. Nicht weil Praxismitarbeitende wie vierjährige Kinder sind, sondern weil schon ein wenig Unklarheit große Missverständnisse produziert. Diese Missverständnisse sind oft der Boden für Unzufriedenheit in Teams. Mit einer klaren Führungskommunikation lassen sich Missverständnisse auf ein Minimum reduzieren.



# SO GEHT'S

Die nachfolgenden Tipps für mehr Klarheit, größeres Vertrauen und eine bessere Kommunikation können in jeder Praxis umgesetzt werden. Dabei unterstützt eine schrittweise, sorgfältige und bedachte Einführung von neuen Prozessen und Verhaltensweisen den langfristigen Erfolg.

1

### Fünf-Minuten-Gespräche mit Teammitgliedern über die Arbeitswoche *Der Fokus liegt auf **genauem Zuhören!***

Kurze informelle Gespräche mit einzelnen Mitarbeitenden sind eine riesige Chance, wenn sie für proaktive Nachfragen genutzt werden. Zu solchen Fragen zählen: Wie geht es dir gerade und wie kommst du zurecht? Was läuft gut und was fällt dir vielleicht sonst noch auf?

ANZEIGE



## Natürliche Prophylaxe-Produkte von lege artis

VERTRÄGLICH  
& VEGAN\*



- ✓ Zur Vorbeugung von Gingivitis, Parodontitis, Periimplantitis & Mundschleimhautentzündungen
- ✓ **Auch für Risikopatienten mit geschwächtem Allgemeinzustand geeignet:**  
z. B. geriatrische Patienten, Diabetiker, Krebspatienten, Raucher, Rheumatiker, Schwangere

\*Pflanzliche Inhaltsstoffe auf veganer Basis

Für die Praxis und zu Hause

## 2

**Regelmäßige Teambesprechungen (monatlich – besser wöchentlich)*****Der Fokus liegt auf der Zukunft, nicht auf Fehlern der Vergangenheit!***

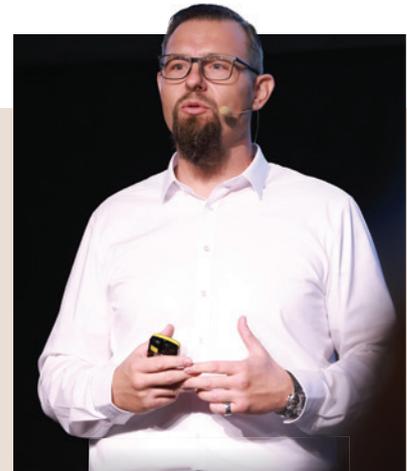
Die Teambesprechungen dienen einem kurzen Lagebericht aus allen Abteilungen und Aufgabenbereichen.

Die hier besprochenen Punkte sollten in einer Übersicht für alle zusammengestellt und immer wieder nachgefasst werden. So kann nachhaltige Veränderung entstehen. Relevante Fragestellungen hierfür sind: Was hat sich zum letzten Termin verbessert und was gehen wir als nächstes an (Was, Wer, Wie, bis wann)? Wichtig: Nicht zu viel auf einmal. Die Priorisierung macht das Team.

## Lernen Sie unseren Autor kennen.

Question  
& AnswerNICOLAS  
ABEL**Herr Abel, Sie kommen eigentlich aus dem Profibereich des American Football.****Was hat Sie zum Business Coaching gebracht?**

Football ist ein sehr hartes und strategisches Spiel. Es funktioniert nur durch ein perfektes Zusammenspiel aller Teammitglieder. Hierzu braucht es die individuelle Leistungsbereitschaft und eine Strategie, die perfekt exekutiert wird. Im Sport habe ich erlebt, welche Leistungssteigerungen möglich sind, wenn die Motivation stimmt. Und ich habe gelernt, dass reiner Wille ohne Strategie trotzdem zum Misserfolg führt. Im Football ist der Trainer ein Coach, der sich nicht alleine um Strategie und die körperliche Verfassung der Spieler kümmert, sondern auch um die mentale Komponente. Ohne das Coaching, welches ich im Sport erfahren durfte, wäre ich nie zu dem Menschen geworden, der ich bin. Dieses Wissen will ich teilen.



© dent.talents (Henry Schein)

*Nicolas Abel bei einem Vortrag auf dem Gründer Camp von dent.talents (Henry Schein) im vergangenen Jahr.*

**Welche Hauptzutat liegt in einer erfolgreichen Führung?**

Ein guter Coach sieht sein Team nicht als das, was es ist, sondern als das, was es werden kann. Hierzu braucht es eine positive Grundhaltung zu den Teammitgliedern, eine klare Strategie, verständliche Kommunikation und ein gradliniges Feedback. Gradliniges Feedback klingt erst mal kompliziert und erfordert Fingerspitzengefühl. Fehler des einen Spielers können zu Verletzungen der anderen Teammitglieder führen, deswegen ist es wichtig, dass Konzentrationsmangel oder zu wenig Einsatz klar und konsequent adressiert werden. Hat der Spieler alles gegeben und trotzdem die Aufgabe nicht erfolgreich erledigt, folgt ein stärkendes Coaching, um die nächste Leistungsstufe zu erreichen. Ein erfolgreicher Football-Coach ist sehr selbstkritisch. Wenn seine Spieler Fehler machen, prüft er, ob seine Kommunikation oder Strategie fehlerhaft war. Erst wenn er sicher ist, dass die Fehler beim Team lagen, adressiert er die Spieler auf die oben genannte Weise.

**Gute Führung muss gelernt werden – was ist der wichtigste, erste Schritt in Richtung gute Führung?**

Der destruktivste Aspekt schlechter Führung ist „falsches Feedback“. Damit wird viel Schaden angerichtet. Feedback richtig und gezielt zu geben, ist ein wichtiger erster Schritt auf dem Weg zu guter Führung – und kann relativ schnell erlernt und verbessert werden. Der strategisch wichtigste Aspekt von Führung ist die Zielsetzung. Denn Mitarbeitende können nur dann mitziehen, wenn sie wissen, wohin ich als Chef führen will. Wo stehen wir und wo wollen wir hin? Wie erreichen wir das Ziel und womit? Wie nehme ich mein Team mit auf diesen Weg? Die Zielsetzung ist also der Punkt, mit dem sich eine Führungskraft – nicht nur als ersten Schritt – am intensivsten auseinandersetzen sollte.

ANZEIGE

**BIS ZU 50% SPAREN**

**W&H**

## 3

**Instant-Feedback durch situative Rückmeldungen**  
***Der Fokus liegt auf positiven Momenten im Team!***

Ein kurzes wertschätzendes Feedback an das Team bei allem, was positiv auffällt, wirkt wahre Wunder. Das Feedback kann ein Lächeln, ein Daumen hoch oder ein ernst gemeintes „Danke“ sein. Es sollte möglichst konkret benennen, was gut gefallen hat. Das steigert die Glaubwürdigkeit und den Wert des Feedbacks. Das Ganze sollte sofort, noch in der Situation oder unmittelbar im Anschluss, passieren.

## 4

**Mitarbeitende für wertvolle und relevante Tätigkeiten einsetzen*****Der Fokus liegt auf der Wertschätzung der Arbeit aller Mitarbeitenden!***

Fest steht: Aufgaben, die unnötig oder unnötig zeitintensiv sind, bei denen der Sinn nicht ersichtlich ist, die ineffizient oder digitalisiert deutlich schneller zu erledigen sind, schaffen Frust. Daher sollte genau geprüft werden: Welche Praxisabläufe können vereinfacht und effizienter gestaltet werden (Beispiele: Abrechnungen, Terminmanagement, Steuerunterlagen, Wartungsverträge)? In welchen Bereichen können Mitarbeitende durch digitale oder technische Lösungen entlastet werden (Beispiele: Hygiene- und QM-Software, Warenwirtschaft durch Scanner und Barcodes, digitale Produktdokumentation/MDR im Praxislabor)? Wo kann Arbeitszeit eingespart werden, indem Aufgaben an externen Partner gegeben werden (Beispiel: Abrechnungsdienstleistungen)?

**Fazit**

Eine positive und vertrauensvolle Führung braucht Klarheit. Klarheit in der Formulierung von Erwartungen sowie in der Relevanz von Aufgaben. Nur deutlich formulierte und sinnstiftende Aufgaben können von Mitarbeitenden optimal absolviert werden und schaffen eine Verbindung zum Arbeitsfeld, die einem stetigen Personalweggang entgegenwirkt. Investieren Sie in eine klare Kommunikation und nachvollziehbare Strukturen – es wird sich auszahlen!

AERA

EINFACH. CLEVER. BESTELLEN.



” Mit AERA-Online spare ich bis zu 50 % meiner Materialkosten. Clever, einfach und kostenfrei! ”

**Mehr erfahren!**

aera-online.de