



Infos zum Autor

# Mitarbeiter richtig einordnen und fördern

Ein Beitrag von Rainer Ehrlich

In einem Dentallabor ist die Einordnung und Förderung der Mitarbeiter von entscheidender Bedeutung für den Erfolg des Unternehmens. Es geht nicht nur darum, die Umsatzzahlen, die Qualität der Arbeit oder die Teamfähigkeit zu bewerten, sondern auch zwei entscheidende Faktoren zu berücksichtigen: das Mindset und die Fähigkeiten der Mitarbeiter. Diese beiden Aspekte können den Unterschied zwischen einem durchschnittlichen und einem herausragenden Team ausmachen.

## Ein Koordinatensystem aus Mindset und Fähigkeiten

Stellen Sie sich ein Koordinatensystem mit zwei Achsen vor. Die vertikale Achse repräsentiert das Mindset, also die Einstellung, mit der wir dem Leben und Problemen begegnen. Am unteren Ende dieser Achse finden wir die „ständige Abwehr“ – Mitarbeiter, die immer Gründe finden, warum etwas nicht geht, die jammern und sich beschweren. Darüber steht das „ständige Müssen“ – eine Einstellung, die von Druck und Negativität geprägt ist. Erst wenn wir in den positiven Bereich kommen, finden wir das „ständige Wollen“ – Mitarbeiter, die motiviert sind, sich weiterentwickeln möchten und das Team unterstützen wollen. Ganz oben steht das „ständige Handeln“ – die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und aktiv zu werden. Die horizontale Achse repräsentiert die Fähigkeiten eines Zahntechnikers. Ganz links haben wir „keine Ahnung“, dann „okay bis gut“, „gut bis sehr gut“ und schließlich ganz rechts den „Virtuosen“, den absoluten Experten.

ANZEIGE

Unsere seit Jahren  
dauerhaft günstigen  
**Reparatur-Festpreise.**  
Qualität made in Germany.

Mehr unter  
[www.logo-dent.de](http://www.logo-dent.de)

**LOGO-DENT** Tel. 07663 3094

## Die vier Quadranten: A-, B- und C-Mitarbeiter

Wenn wir diese beiden Achsen zusammenbringen, ergeben sich vier Quadranten, in die wir unsere Mitarbeiter einordnen können. Oben rechts finden wir die A-Mitarbeiter – diejenigen mit einer hervorragenden Einstellung und exzellenten Fähigkeiten. Das Ziel sollte sein, etwa 20–30 Prozent solcher Mitarbeiter im Team zu haben. Unten links sind die C-Mitarbeiter – wenig Fähigkeiten, gepaart mit einer negativen Einstellung. Hier müssen wir differenzieren: Ist jemand noch im Bereich „okay bis gut“, können wir ihn vielleicht noch entwickeln. Fehlt jedoch jegliche Kompetenz und herrscht eine ständige Abwehr, sollten wir uns von diesem Mitarbeiter trennen.

## B-Mitarbeiter: Potenzial oder Herausforderung?

Spannend wird es bei den B-Mitarbeitern, die sich in den beiden anderen Quadranten befinden. Da haben wir einerseits diejenigen mit einer tollen Einstellung, aber ausbaufähigen Fähigkeiten. Diese Mitarbeiter haben ein großes Potenzial und verdienen unsere Förderung. Auf der anderen Seite stehen die Experten mit einer negativen Einstellung. Hier stellt sich die Frage: Ist es leichter, die Fähigkeiten oder das Mindset zu verändern? Die Antwort mag Sie überraschen: Es ist deutlich einfacher, jemandem zahntechnische Fähigkeiten beizubringen, als eine von Grund auf negative Einstellung zu ändern. Unsere Denkmuster entstehen in der frühen Kindheit und

verfestigen sich über Jahre hinweg. Einem Mitarbeiter zu sagen „Sei doch mal positiv!“ wird wenig bewirken.

## Fördern der richtigen Mitarbeiter

Deshalb sollten wir den B-Mitarbeitern mit der richtigen Einstellung ein dickes Plus geben. Sie sind es, die wir mit Schulungen und Unterstützung zu A-Mitarbeitern entwickeln können. Die Experten mit schlechter Einstellung bekommen ein Minus – sie sind schwieriger zu verändern. Trotzdem können auch sie ihren Platz im Labor haben, solange ihre Fähigkeiten stimmen. Hier gilt es, sie so einzusetzen, dass sie das Team nicht negativ beeinflussen – vielleicht mit weniger Kundenkontakt und etwas separiert von den anderen.

## Reflektieren der eigenen Position

Diese Methode ist nicht nur für die Einordnung Ihrer Mitarbeiter hilfreich – auch für Sie selbst kann es aufschlussreich sein, sich in diesem System zu verorten. Wo stehen Sie mit Ihrem Mindset und Ihren Fähigkeiten? Wenn Sie dieses Modell mit Ihren Mitarbeitern teilen, kann das zu spannenden Reflexionen führen. Vielleicht erkennt der eine oder andere, dass ein Wechsel vom „Müssen“ zum „Wollen“ nicht nur im Job, sondern auch im Privatleben zu mehr Zufriedenheit führt. Mitarbeiter mit einer sehr negativen Einstellung werden sich dagegen wahrscheinlich wenig angesprochen fühlen, aber das ist okay.

## Fazit

Ich hoffe, diese Perspektive inspiriert Sie dazu, Ihre Mitarbeiter differenzierter zu betrachten und gezielt zu fördern. Ein Team, in dem möglichst viele mit einer positiven Einstellung und guten Fähigkeiten zusammenarbeiten, ist der Schlüssel zum Erfolg Ihres Labors.

Es ist deutlich einfacher, jemandem **zahntechnische Fähigkeiten** beizubringen, als eine von Grund auf negative Einstellung zu ändern.



**Rainer Ehrlich**  
Ehrlich Dental Consulting GmbH  
[www.ehrlich-dental-consulting.de](http://www.ehrlich-dental-consulting.de)



IHR DIREKTER WEG  
ZUR LIQUIDITÄT

# Immer eine Armlänge voraus

Sichern Sie sich Ihren Vorsprung durch finanziellen Spielraum und bleiben Sie liquide. Als erstes Unternehmen für Dentalfactoring am Markt kennen wir die Sorgen und Probleme von Dentallaboren. Und sorgen seit 1983 mit Know-how und dem feinen Gespür für sensible Kundenbeziehungen für die kontinuierliche Liquidität unserer Kunden.

Mehr als 400 Labore und 30.000 Zahnärzte vertrauen uns. Wann setzten Sie auf Ihren Vorsprung durch kontinuierliche Liquidität?

**L.V.G. Labor-Verrechnungs-Gesellschaft mbH**  
Hauptstraße 20 / 70563 Stuttgart  
T 0711 66 67 10 / F 0711 61 77 62  
kontakt@lvg.de

[www.lvg.de](http://www.lvg.de)

