Sagen Sie, was Sie wollen

Kommunikation mit Mitarbeitenden

Es passiert jeden Tag und überall: Als Führungskraft ärgert man sich über das Verhalten eines Mitarbeiters. Man spürt den eigenen Ärger – und sagt trotzdem nichts. Man findet für sich selbst viele Ausreden, warum man ausgerechnet heute nichts sagen sollte. Man findet keine Zeit oder möchte den Mitarbeiter nicht vergraulen. Also geht man nach Hause und nimmt sich vor, den Mitarbeiter am nächsten Tag auf sein Verhalten anzusprechen. Abends sucht man nach Worten und ärgert sich, dass man noch darüber nachdenkt.

Text: Gudrun Mentel



Gudrun Mentel

Beraterin für Mitarbeiterführung und Kommunikation in Zahnarztpraxen

Ja, dieser Vorfall bewegt einen. Mehr noch: Dass man sich nicht traut, etwas zu sagen, wurmt. Vielleicht bespricht man es mit dem Partner und ist entlastet, wenn dieser das Verhalten des Mitarbeitenden ebenfalls inakzeptabel findet. Irgendwann im Gespräch kommen aber diese Vorschläge: Rede doch mal mit ihm und sag, dass das so nicht geht. Diese Tipps hört man sich auch noch an. Besser geht es einem danach aber nicht unbedingt – denn diese Tipps sind zwar gut gemeint, aber für einen selbst nicht geeignet. Es sind nicht die eigenen Tipps – sie passen einfach nicht zu den eigenen Gefühlen. Ja, von außen betrachtet ist es immer leichter, Tipps zu geben – diese aber umzusetzen, ist mitunter eine andere Welt.

Am nächsten Morgen ist es der erste Gedanke: Ich muss dem Mitarbeiter heute sagen, dass sein Verhalten gestern nicht okay war. Aber es kommt nicht dazu: Zu viele Patienten, Anrufe und andere Themen sind zu erledigen – abends stellt man fest, dass ja gar keine Zeit war, mit dem Mitarbeiter das Gespräch zu führen. Man fühlt sich vielleicht auch erleichtert, dass man um das Gespräch herumgekommen ist. Und vielleicht taucht auch der Gedanke auf: Der Mitarbeitende wird schon wissen, dass das nicht okay war – und das eigene Verhalten reflektieren. Wenn in den nächsten Tagen ein solches Betragen nicht wieder auftaucht, ist man insgeheim froh, dass man nicht mit dem Mitarbeiter reden musste.

Dumm nur, wenn er das Verhalten noch einmal wiederholt und das Spiel dann wieder von vorn losgeht. Es gibt wieder viele Ausreden, warum man ausgerechnet heute nicht reden sollte. Negative Gefühle wie Wut und Unzufriedenheit schleichen sich ein, und irgendwann platzt man, indem man die Kündigung ausspricht. Dann ist man erst mal froh, dass dieser Mitarbeiter weg ist. Was aber bleibt, ist das eigene Muster. Das Spiel geht also weiter.

Solche Muster findet man häufig bei dentalen Führungskräften. Schließlich hat man eine Praxis, weil man gerne Zahnarzt ist. Gespräche mit Mitarbeitern, besonders bei unangenehmen Themen, fallen dann besonders schwer. So ergeht es vielen Praxisinhabern und Führungskräften.

Was kann man gegen solche Muster tun?

Zu den eigenen Gefühlen stehen

Wer sich unwohl fühlt, tut gut daran, diese Gefühle zuzulassen. Es beschäftigt, wenn man eine Anweisung gibt, die nicht umgesetzt wird. Ein Gefühl von Ohnmacht und Machtlosigkeit widerfährt einem. Sich diesen Gefühlen klar zu werden und zu sich selbst zu stehen, gibt einem die Gewissheit, dass es okay ist, wenn man wütend, sauer, enttäuscht ist.

Ursachensuche

Was genau macht einen wütend? Ist es der Mitarbeiter, die Wut über sich selbst, dass man keine klare Regel für eine solche Situation hat, oder das eigene Schweigen? Hier hilft es, sich zu fragen: Wie würde ich auf dieses Verhalten bei einem anderen Mitarbeiter reagieren?

Souveränität vor Spontaneität

Auch wenn es in den Fingern juckt, sollte man dieses Gespräch nicht spontan führen. Zu groß ist die Gefahr, dass man aufgeregt ist und sich in Themen reinziehen lässt, über die man gar nicht reden möchte – und damit die Führung des Gesprächs aus der Hand gibt. Eine gute Vorbereitung hilft, sich stark und souverän zu fühlen.

Was brauche ich, um ein Gespräch zu führen?

Würde eine gute Vorbereitung oder die Begleitung durch eine andere Person helfen? Manchmal ist es eine Formulierung, eine arbeitsrechtliche Einschätzung oder ein Austausch mit Kollegen, der weiterhilft.

Gesprächsvorbereitung I

Was ist das Ziel des Gesprächs? Nur wer das Ziel klar hat, kann es erreichen. Will ich meine Meinung sagen, künftiges Verhalten beeinflussen oder die Folgen für mich, das Team oder die Praxis aufzeigen? Bloße Wut zu äußern, bringt beiden nichts. Die beste Vorbereitung ist, die eigenen Sätze aufzuschreiben und am nächsten Morgen zu prüfen, ob sie stimmig sind. Besonders am Anfang schwieriger Gespräche hilft das enorm, da man sich …

Wie, schon Schluss? Nichts da!

Online gehts weiter im Text.

Lernt unsere **Autorin** kennen.

© ZETHA_WORK, Aleksei_7799 – stock.adobe.com

parodontax

DIE ZAHNFLEISCH EXPERTEN

Weil Sie nicht dabei sind, wenn geputzt wird. parodontax

Gesünderes Zahnfleisch. Bereits ab der ersten Woche.*
Mit geschmacksverbessernder Technologie.



Empfehlen Sie die Nr. 1-Marke**

und helfen Sie, mit **parodontax Zahnfleisch Active Repair** die Zahnfleischgesundheit Ihrer Patient:innen zu fördern.

Jetzt registrieren und **kostenlose Produktmuster** anfordern.

* Im Vergleich zu einer herkömmlichen Zahnpasta (ohne Natriumbicarbonat), nach einer professionellen Zahnreinigung und bei zweimal täglichem Zähneputzen. ** Gemäß einer im Jahr 2024 durchgeführten Studie mit 300 Zahnärzt:innen in Deutschland, gefragt nach Markenempfehlungen für Zahnpasten im Bereich Zahnfleischprobleme.

HALEON

PM-DE-PAD-25-00020-20250402