

## Als Zahnarzt exzellente Mitarbeiter gewinnen

Eine Zahnarztpraxis kann nur mit den richtigen Mitarbeitern erfolgreich agieren oder wachsen. Entsprechende Personalressourcen sind somit der wichtigste, wertvollste und sensibelste Wertschöpfungsfaktor. Dies gilt in besonderem Maße für Dienstleister im Gesundheitsbereich. Christoph Döhlemann, Unternehmensberater seit 20 Jahren, nennt gute Gründe für ein aktives Personalmarketing.

Qualifizierte Mitarbeiter zu finden und zu binden wird zukünftig nicht nur immer schwieriger, sondern auch über den langfristigen Erfolg einer Praxis entscheiden. Zahnärzte tun also gut daran, mittels Personalmarketing sowohl die Praxis als auch die zu besetzenden Positionen für Bewerber attraktiv zu machen.

### Anforderungen klar definieren

Zu Beginn jedes Auswahlprozesses ist es erst einmal nötig, die Anforderungen der Arbeitsstelle – in fachlicher und menschlicher Hinsicht – klar zu definieren und daraus entsprechende Kriterien abzuleiten, z.B.:

#### 1. Kompetenzen, Erfahrungen und Temperament

Hier sollte möglichst klar definiert sein, welche fachlichen Kompetenzen notwendig sind, um die Anforderungen der Stelle optimal zu erfüllen: Wel-

dies z.B. durch folgende Aspekte: Der Bewerber/die Bewerberin legt Wert auf den Input von anderen und hört diesen zu; der Bewerber/die Bewerberin unterstützt andere bei ihren Aufgaben, um die Ziele der Gesamtgruppe zu erreichen.

#### 3. Integration und Integrität

Da die Integration eines neuen Mitarbeiters in die Philosophie und Unternehmensethik der Praxis besonders wichtig ist, steht der Faktor „Integration und Integrität“ an dritter Stelle der Kernkompetenzen als Voraussetzung für einen geeigneten Bewerber/eine geeignete Bewerberin. Dabei geht es grundsätzlich um die Wahrung eines hohen Standards an Fairness und Ethik im täglichen Miteinander, u.a. indem sich der Bewerber/die Bewerberin im Umgang mit anderen Menschen, ob Kollege oder Patient, immer ethisch und ehrlich verhält; hält, was er/sie verspricht bzw. nichts verspricht, was er/sie nicht halten kann; faire Erwartungen an andere stellt; hohe Maßstäbe hat und tut, was



Unternehmensberater Christoph Döhlemann.

Vorgehensweise geht die Praxis von sich aus auf die potenziellen Mitarbeiter zu, wie das beispielsweise durch Empfehlungen über persönliche Kontakte der Fall ist. Folgende Punkte bieten einen ersten Ein- und Überblick:

#### 1. Stellenausschreibungen

Stellenausschreibungen in Printmedien sind immer noch die üblichste Form der Personalbeschaffung. Ihre Bedeutung nimmt jedoch zugunsten von Online-Medien

gegen den Gleichheitsgrundsatz von vornherein auszu-schließen.

- Achten Sie bei der Gestaltung der Anzeige auf einen ansprechenden Gesamteindruck. Berücksichtigen Sie dabei auch, dass schlecht und nachlässig gestaltete Anzeigen nicht nur bei Bewerbern, sondern auch bei Ihren Patienten einen schlechten Eindruck hinterlassen können.
- Beim Zeitpunkt für die Anzeigenschaltung sollten Feiertage und Haupturlaubszeiten berücksichtigt werden. Wichtiger aber ist der gewünschte Einstellungstermin für den Mitarbeiter. Von diesem Zeitpunkt aus rechnen Sie zurück, wie lange Sie erfahrungsgemäß für die Phasen der Personalbeschaffung brauchen.
- Die Wahl des Mediums spielt eine wichtige Rolle dabei, die richtige Zielgruppe anzusprechen. Bei Stellenausschreibungen für Positionen im unteren und mittleren Qualifikationsbereich sollten Sie Ihre Anzeige in der regionalen Presse schalten. Für Fachkräfte mit Spezialkenntnissen empfiehlt sich eine Anzeige in Fachzeitschriften und Branchenblättern. Bei der Suche nach höherwertigen Führungspositionen oder Partnern in der Praxis sollten Sie die Stelle gegebenenfalls in überregionalen Tages- und Wochenzeitungen schalten. Die Anzeigen werden von den Verlagen oft auch auf den jeweiligen Internetauftritten veröffentlicht.

#### 2. Analyse von Stellengesuchen

Auch ein Blick in Stellengesuche lohnt sich. Sie vermeiden dadurch, dass sich Unmengen von Bewerbern auf Stellenausschreibungen melden, deren Bewerbungen Sie wiederum beantworten müssen. Sie sparen Aufwand und Kosten. Über die Analyse von Stellengesuchen können Sie wechselwillige, eigeninitiativ Bewerber finden. Sehr komfortable Suchmöglichkeiten bieten Internetjobbörsen, in denen umfangreiche Bewerberprofile hinterlegt sind.

#### 3. Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit

Die Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit kann durchaus lohnend sein. Die Internetpräsenz ([www.arbeitsagentur.de](http://www.arbeitsagentur.de)) bietet hilfreiche Informationen zu den unterschiedlichsten Themenbereichen: Fördermöglichkeiten, Berufsbilder, Arbeitsmarkt, Weiterbildungsmöglichkeiten etc. Des Weiteren können Zahnärzte die Internet-Jobbörse der Agentur für Arbeit, den sogenannten virtuellen Arbeitsmarkt, zur Veröffentlichung von Stellenanzeigen und zur Suche von Bewerbern nutzen. Auch eine persönliche Beziehung zu einem Berater der Agentur kann bei der Personalvermittlung und -suche hilfreich sein und den Aufwand deutlich reduzieren.

#### 4. Schulmarketing

Beim sogenannten Schulmarketing wird versucht, durch Image- und Werbekampagnen und die Teilnahme an Ausbildungsmessen direkt zukünftigen Nachwuchsmitarbeiter zu rekrutieren. Aber auch durch direkte längerfristige Kontakte zu einzelnen Schulen, eventuell über gemeinsame Projekte oder verschiedene Formen des Sponsorings, können interessante Praktikanten angesprochen und gewonnen werden. Zahnärzten, die sich in geeigneter Weise der vorgestellten Instrumentarien bedienen, wird es gelingen, auch in einem zukünftig enger werdenden Personalmarkt die richtigen Talente zu finden und für die eigene Praxis zu begeistern. **PN**

### **PN** Autor

**Christoph Döhlemann**, seit 20 Jahren in der Personaldienstleistung als Trainer, Berater und Coach tätig, unterstützt Unternehmen dabei, ihre Organisation auszubauen, die Marktposition zu sichern und sich auf die Herausforderungen der Zukunft exzellent vorzubereiten. Zusammen mit dem Team von Döhlemann Training & Beratung hat er immer wieder spezielle Vorgehensweisen für die Branche entwickelt und präsentiert regelmäßig neue Konzepte zu den zentralen Themen Unternehmensentwicklung, Vertriebs Erfolg sowie Personalmarketing.

### **PN** Adresse

Christoph Döhlemann  
Döhlemann Training & Beratung  
Am Tannenbergr 16  
96129 Zeegendorf  
Tel.: 0951 29726-0  
Fax: 0951 29726-26  
[info@doehlemann.de](mailto:info@doehlemann.de)  
[www.doehlemann.de](http://www.doehlemann.de)



che Erfahrungen bringt der Bewerber zum Beispiel im Umgang mit Patienten mit? Hinzu kommen Aspekte hinsichtlich des Temperaments und des beobachtbaren Verhaltens: Für eine Position am Empfang einer Praxis ist es sinnvoller, einen Mitarbeiter einzusetzen, der mehr extrovertiert als introvertiert erscheint.

#### 2. Zusammenarbeit im Team

In einer Zahnarztpraxis arbeiten Menschen oft in einem relativ kleinen Team und auf engstem Raum zusammen. „Teamwork und Zusammenarbeit“ bedeutet, selbst effektiv und verlässlich zu arbeiten und auch mit anderen effektiv zusammenzuarbeiten, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. Deutlich wird

er/sie für richtig hält. Grundsätzlich erweist sich der Bewerber/die Bewerberin des Vertrauens würdig, das andere in ihn/sie setzen.

### Möglichkeiten und Kanäle der Personalbeschaffung

Ist das Bild des zukünftigen Mitarbeiters durch oben genannte Aspekte etwas klarer, bieten sich unterschiedliche Möglichkeiten und Kanäle der Personalbeschaffung an, um geeignete Mitarbeiter zu finden. Dabei können wir unterscheiden zwischen einer aktiven und passiven Vorgehensweise. Bei der passiven Personalbeschaffung kommen die Bewerber von sich aus auf die Praxis zu, z.B. durch Blindbewerbungen. Bei einer aktiven

ab. Eine Anzeige soll den richtigen potenziellen Bewerber seriös ansprechen, ihn motivieren, sich zu bewerben und dient gleichzeitig als Marketinginstrument für ein positives Arbeitgeberimage. Bei der Gestaltung und Schaltung von Stellenausschreibungen sind verschiedene Punkte zu beachten, u. a.:

- Definieren Sie möglichst genau die zu besetzende Stelle und damit die Bewerberzielgruppe, die Sie ansprechen wollen. So verhindern Sie gegebenenfalls Bewerbungen, die nicht passen und die für Sie einen hohen administrativen Aufwand bedeuten.
- Formulieren Sie die Anzeige geschlechtsneutral, um eventuell Schadensersatzansprüche aufgrund eines Verstoßes