



*In der Arbeitswelt von **Generation Y** und Social Media stellt sich heutzutage auch die Frage nach den neuen Anforderungen an die Führung der Praxis. Die Führungskultur hat direkte Auswirkung sowohl auf das Betriebsklima der Praxis als auch auf die Motivation der Mitarbeiter.*

Johanna J. Kerschbaumer, Prof. Dr. Thomas Sander

The War of Talents: Zur Knappheit der Humanressourcen

PRAXISMARKETING Im ersten Beitrag zum „The War of Talents“ in der ZWP 1+2/2017 ging es um die Grundlagen zum Thema Fachkräftemangel und -entwicklung. Im zweiten Artikel stehen konkrete Lösungsansätze zur Personalgewinnung im Mittelpunkt.

In zahlreichen Seminaren haben wir festgestellt, dass die Themen Personalgewinnung und -haltung Praxisinhaber in hohem Maße bewegen. Aus diesen Seminaren soll im Folgenden auf der Basis der in ZWP 1+2/17 erläuterten Grundlagen die wesentlichen Resultate vorgestellt werden.

Wie gewinnt man heute Personal?

Personalbeschaffung ist eine Funktion des Personalmanagements und trägt entscheidend dazu bei, dass eine Praxis überhaupt funktioniert und erfolgreich seine Leistungen erbringen kann. Ohne die notwendige Anzahl an Mit-

arbeitern mit den entsprechenden Qualifikationen lassen sich auch die besten Behandlungen und die tragfähigsten Praxisstrategien nicht realisieren. Daher ist es heutzutage unerlässlich, in die Praxisstrategie den Aspekt der Personalbeschaffung zu integrieren, um sowohl einen quantitativen als auch einen qualitativen Engpass an Fachkräften zu vermeiden. Dies gelingt Ihnen am besten durch die Erschaffung einer eindeutigen Arbeitgebermarke: Einer unverwechselbaren Identität Ihres Unternehmens, die es am Arbeitsmarkt zu kommunizieren und zu realisieren gilt. Mit einer kommunizierten Arbeitgebermarke kreieren Sie eine persönliche Repräsentation Ihres Unterneh-

mens für die potenziellen Bewerber, sodass diese einen unmittelbaren Bezug zu Ihrer Praxis erhalten. Durch eine positive Reputation der Praxis machen Sie potenzielle Fachkräfte auf sich aufmerksam und erlangen so einen Vorteil, um die ausgeschriebenen Stellen angemessen, schnell und dauerhaft besetzen zu können.

Darüber hinaus können Sie das Marketing für Patienten mit dem Marketing für Mitarbeiter vergleichen. Die besten Fachangestellten finden den Weg zu Ihrer Praxis über eine Empfehlung von einem sozialen Einzugskreis. Auch erhalten Sie über das Internet beispielsweise durch soziale Netzwerke oder Suchmaschinen potenzielle Bewerber,

die über das Medium Informationen über Ihre ausgeschriebenen Vakanzen, Bewerberprofile und Strukturen Ihrer Praxis erfahren.

Wie führe ich ein Einstellungsgespräch?

Eine der elementarsten Voraussetzungen für den Erfolg einer Zahnarztpraxis ist eine funktionierende Zusammenarbeit innerhalb der agierenden Humanressourcen. Daher ist es unabdingbar, dass sich die Verantwortlichen für das Personalmanagement stringent mit dem Bewerberprofil und der Personalauswahl der zu besetzenden Vakanz auseinandersetzen. Dies beinhaltet nicht nur die detaillierte und auf die Praxis zugeschnittene Ausschreibung der Stelle, sondern auch die Vorbereitung auf das Einstellungsgespräch.

Sie sollten vor einem Bewerbungsgespräch ein Bewerberprofil definieren, das alle Anforderungen erfüllt und zu den bereits bestehenden Strukturen der Praxis bzw. des Praxisteam passt. Stellen Sie sich die Frage, welche Kompetenzen für Sie als unverzichtbar gelten und welche Qualifikationen noch erlernt werden können. Unterscheiden Sie zwischen: Fachkompetenz, Methodenkompetenz und sozialer Kompetenz. Fachkompetenz beschreibt das theoretische Wissen, das zum Beispiel durch eine Ausbildung oder ein Selbststudium erlangt wurde. Methodenkompetenz umfasst die Fähigkeit, das theoretische Wissen in die praktische Handlung umzusetzen.

Die letzte Kompetenz, die soziale Kompetenz, ist eine der bedeutendsten im Hinblick auf eine funktionierende Teamzusammenarbeit. Diese impliziert das Verhalten innerhalb sozialer Interaktionen und beschreibt ebenfalls Soft Skills, wie zum Beispiel Führung und Organisation. Hierbei ist die Entwicklung eines Leitfadens hilfreich, um die relevanten Inhalte herauszufiltern.

Darüber hinaus sollten Sie nicht nur den Bewerber auf die vorhandenen Kompetenzen prüfen, sondern auch die Möglichkeit nutzen, Ihr Unternehmen positiv darzustellen. Erläutern Sie dem Bewerber Ihre Arbeitgebermarke, definieren Sie, welche Strukturen innerhalb der Praxis existieren und welche Optionen sich dem Bewerber bei einer eventuellen Einstellung bieten. Auch müssen Sie dem Bewerber eine gewisse Wertschätzung entgegenbringen, wenn die Anforderungen und Bedürfnisse des Arbeitgebers und des potenziellen Arbeitnehmers sich unterscheiden und zunächst befremdend wirken. Heutzutage spielen moderne Arbeitsplatzwünsche eine signifikante Rolle bei der Auswahl eines Arbeitgebers. Diese gewünschte Flexibilisierung, wie zum Beispiel Elder Care, Gleitzeit und Sabbatical Years (siehe ZWP 1+2/2017), ist für die heutige Generation Y nahezu unabdingbar geworden, sodass Sie im Bewerbungsprozess die vorhandenen Wünsche bestenfalls erfragen und überprüfen, ob Sie die Anforderungen erfüllen können bzw. wollen, um unangenehme Konsequenzen (wie z.B. eine frühzeitige Lücke in den Human Ressourcen) vermeiden zu können.

Wie führe ich ein Mitarbeitergespräch?

In der Arbeitswelt von Generation Y und Social Media stellt sich heutzutage auch die Frage nach den neuen

Mehr Leistung, Mehr Sicherheit, Mehr Komfort – Instrumenten- aufbereitung mit der neuen Generation PG 85



Miele Thermo-Desinfektoren überzeugen durch hervorragende Reinigungsleistung bei hohem Chargendurchsatz. Die neue Generation steht zudem für ein Höchstmaß an Hygiene und Sicherheit während der Aufbereitung.

- **Leistungsstarke Spültechnik** durch Einsatz einer drehzahlvariablen Pumpe und eines optimierten Korbsystems zur Aufbereitung von Hand- und Winkelstücken
- **Reduzierter Ressourcenverbrauch** durch anwendungsspezifische Programme und Trocknungsfunktion EcoDry
- **Hohe Prozesssicherheit** durch umfassende, serienmäßige Überwachungsfunktionen

Vorteile, die sich täglich auszahlen.

0800 22 44 644

www.miele-professional.de

Die Erwartungen der Altersgruppe „Generation Y“ an den Arbeitgeber sind kein Luxusphänomen. Die Generation Y ist sich über ihren **eigenen Wert** bewusst, besonders vor der Problematik des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels.



Anforderungen an die Führung der Praxis. Die Führungskultur hat direkte Auswirkung sowohl auf das Betriebsklima der Praxis als auch auf die Motivation der Mitarbeiter. Daher gilt es zu beachten, dass eine funktionierende Führungskultur nur mittels Kommunikation zu realisieren ist. Hierbei ist die Kommunikation auf der individuellen Ebene, also Gespräche mit Angestellten, von höchster Priorität.

Mitarbeitergespräche sollten im Idealfall mindestens einmal jährlich sowie nach Bedarf, zum Beispiel bei Änderung der Lebensumstände eines Angestellten, durchgeführt werden. Es gilt dennoch festzuhalten, dass es für die Frequenz wie auch für die Mitarbeitergespräche selbst kein starres, allgemeingültiges Ablaufschema gibt. Viel mehr bedeutet das, dass Sie als Führungskraft die jeweilige Situation und die individuellen Eigenheiten der Gesprächspartner mit Ihrer Zielsetzung des Gesprächs abgleichen müssen, um ein informatives Mitarbeitergespräch realisieren zu können. Darüber hinaus ist es notwendig, sich den Rahmen des Gespräches vorab zu überlegen und einen passenden Zeit-

punkt zu finden, um den Mitarbeiter zum Gespräch zu bitten. Im Idealfall planen Sie einen Zeitraum von einer Stunde ein, um alle notwendigen Aspekte mit dem Mitarbeiter ungestört und in einer angenehmen Atmosphäre zu besprechen.

Versuchen Sie einen Redeanteil von 60 % Mitarbeiter zu 40 % Vorgesetzter zu realisieren. Ebenfalls sollte das Mitarbeitergespräch von der Praxisleitung persönlich durchgeführt werden, um eine gut funktionierende Beziehungsebene zu der Fachkraft aufrechtzuerhalten. Hierbei sollte das Personalmanagement sowohl eine Informationsphase (z.B. Fortschritt), Argumentationsphase und eine Beschlussphase (z.B. die Vereinbarung neuer Ziele) einbauen. Beendet werden sollte das Gespräch mit einer Abschlussphase, in der die Inhalte des Gesprächsverlaufs reflektiert und evaluiert werden, sodass in einer Nachbereitungsphase die Inhalte aufgearbeitet und realisiert werden können. Beachten Sie, dass das Gespräch im gegenseitigen Einvernehmen beendet werden sollte, um eine negative Stimmung im Praxisalltag zu vermeiden.

Fazit

An erster Stelle steht die Marktentwicklung Ihrer Praxis. Sie hat vergleichbare Bedeutung für Patienten- und Mitarbeitermarketing. Bauen Sie sich eine stringente Strategie auf, um die passenden Mitarbeiter zu finden und diese schlussendlich auch langfristig an Ihre Praxis binden zu können. Verschaffen Sie sich Klarheit über Ihre Ziele hinsichtlich Ihrer potenziellen und vorhandenen Humanressourcen. Bringen Sie jedem sich bewerbenden und bei Ihnen arbeitenden Mitarbeiter Wertschätzung entgegen.

Berücksichtigen Sie die Anforderungen der Generation Y. Führen Sie selbst regelmäßig Mitarbeitergespräche und bereiten Sie sich wie beschrieben darauf vor. Praxismitarbeiter werden knapp, gute besonders. Tun Sie alles, damit die Besten zu Ihnen wollen. Es rechnet sich.

INFORMATION

Johanna Kerschbaumer
Sander Concept, Management Coach
BA Wirtschaftspsychologie
Schwerpunkt Marketing und Sales
Sander Concept GmbH, Berlin

Infos zur Autorin



Sander Concept GmbH
Infos zum Unternehmen

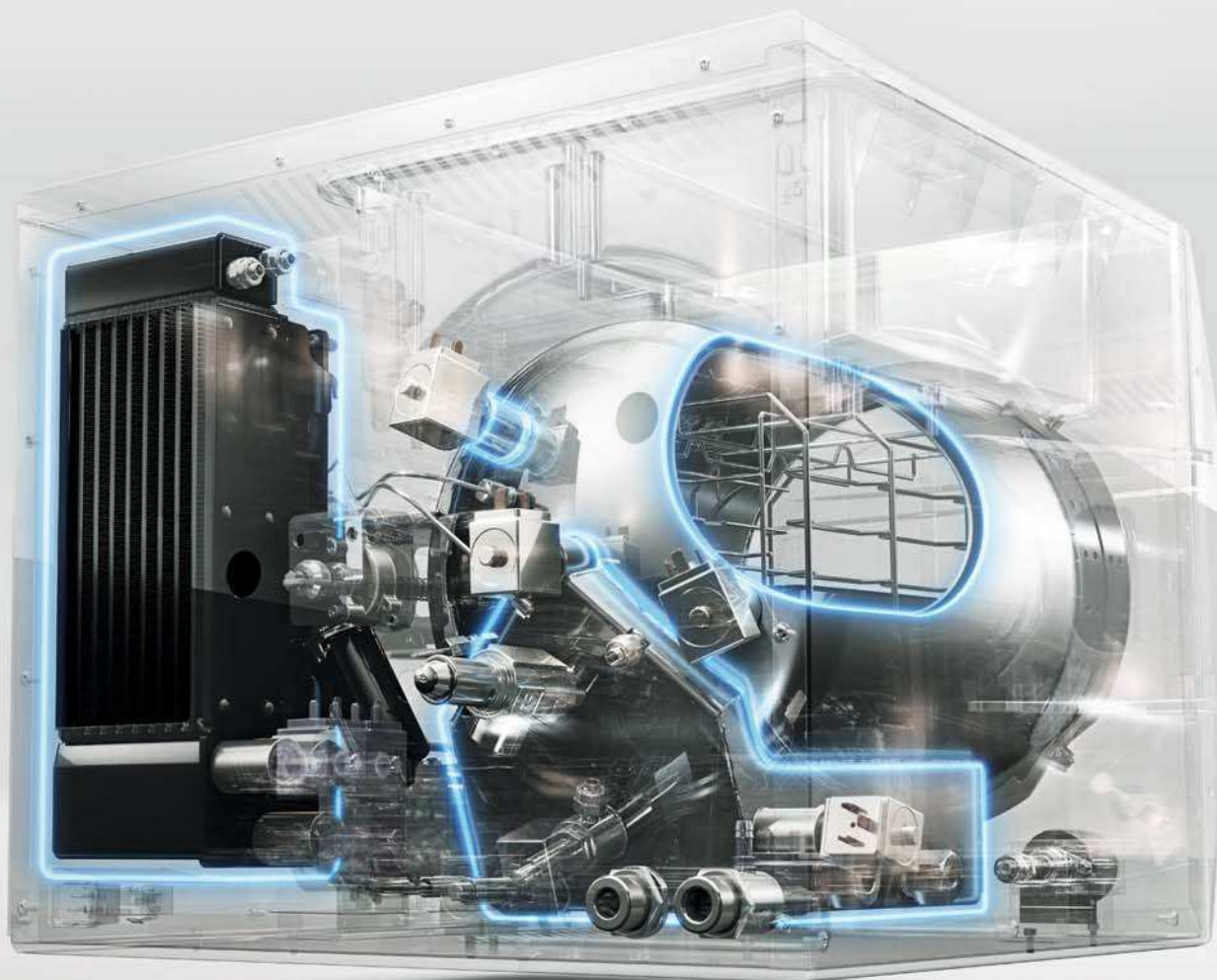


Prof. Dr.-Ing. Thomas Sander
Lehrgebiet Praxisökonomie
Medizinische Hochschule Hannover
Carl-Neuberg-Straße 1
30625 Hannover
Tel.: 0171 3271140
sander.thomas@mh-hannover.de
www.prof-sander.de

Infos zum Autor



Der Erste einer neuen Ära. Hygoclave 90 mit DuraSteam Technologie.



Der Hygoclave 90 läutet eine neue Ära der Sterilisation ein: die Ära der DuraSteam Technologie. Eine innovative Errungenschaft, die durch herausragende Qualitätsmerkmale überzeugt: Langlebigkeit, Ausfallsicherheit, Wartungsfreundlichkeit - und damit auch durch beachtliche Wirtschaftlichkeit.

Mehr unter www.duerrdental.com