

## Horroraufgabe „Mitarbeiter kündigen“

Inhaber kieferorthopädischer Praxen bzw. deren Führungskräfte sollten sich der Aufgabe, notwendige Kündigungen auszusprechen, in jedem Fall stellen. Warum diese Aufgabe zwar eine unangenehme, jedoch sehr wichtige Pflicht darstellt, erläutert Dr. Albrecht Müllerschön.

Mitarbeiter kündigen – vor dieser Aufgabe graust es den meisten Praxisinhabern, denn sie können sich nicht hinter der Entscheidung einer fernen Zentrale verstecken. Viele Inhaber und Geschäftsführer kieferorthopädischer Praxen wälzen sich nächtelang schlaflos in ihren Betten, bevor sie beschließen: Ich entlasse diese Mitarbeiterin bzw. diesen Mitarbeiter. Scheinbar endlos überlegen sie: „Soll ich oder soll ich nicht?“, bevor sie zur Einsicht gelangen: An der Kündigung führt kein Weg vorbei.

### Problem: Persönliche Beziehung zum/zur Mitarbeiter/-in

Sogar ansonsten entschlossfreudigen Führungskräften fällt der Beschluss, sich von einem Mitglied des Praxisteam zu trennen, meist schwer. Denn er bedeutet stets, dessen künftiges Schicksal mitzuentcheiden – und das der anderen Personen, die vom gezahlten Gehalt leben.

Hinzu kommt: In kleinen und mittelgroßen Praxen arbeiten der/die Chef/-in und seine/ihre Mitarbeiter/-innen meist enger zusammen als in Großpraxen mit mehreren Standorten; deshalb wachsen zwischen ihnen persönlichere Bande. Entsprechend schwer fällt es den Vorgesetzten, einem Mitarbeiter zu sagen: „Ich muss...“ oder „Ich möchte mich von Ihnen trennen.“ Dies gilt insbesondere dann, wenn die Kündigung aufgrund von Verhaltens- oder Kompetenzdefiziten erfolgt.



© fizkes / Shutterstock.com

Dann geht mit der Kündigung meist das Beenden der persönlichen, zuweilen sogar freundschaftlichen Beziehung einher.

### Notwendigkeit: sich eigene Fehler eingestehen

Auch aus folgendem Grund fällt vielen Praxisinhabern das Kündigen schwer: Sie müssen sich dann nicht selten eigene Fehler eingestehen. Zum Beispiel, dass sie

- den/die falsche(n) Mitarbeiter/-in eingestellt haben
- die Entwicklung der Praxis falsch eingeschätzt haben oder
- bei Fehlentwicklungen nicht rechtzeitig gegengesteuert haben.

Zudem geraten viele Führungskräfte, wenn sie eine(n) Mitarbeiter/-in entlassen, mit ihrem Selbstbild in Konflikt – insbesondere solche, die ansonsten einen partnerschaftlichen Umgang mit ihrem Team pflegen. Denn plötzlich müssen sie ihre Macht als

Führungskraft offen zeigen. Das versetzt sie in innere Panik. Sie fragen sich unter anderem:

- Was denken die anderen Mitarbeiter von mir, wenn ich einen ihrer Kollegen entlasse?
- Ändert sich dann ihr Verhältnis zu mir?

### Kolleginnen und Kollegen sehen Kündigung oft voraus

Solche Befürchtungen sind meist unbegründet. Denn gerade erfahrene Mitarbeiter/-innen haben einen sechsten Sinn dafür, was betrieblich notwendig ist. Zudem haben sie ein feines Gespür für die Stärken und Schwächen ihrer Kollegen/-innen. Sie registrieren sehr wohl: Diese(r) Kollegin bzw. Kollege ist zwar nett, doch überfordert. Oder: Diese(r) Kollegin bzw. Kollege tut zwar stets beschäftigt, doch er/sie hat das Arbeiten nicht erfunden. Also haben sie auch eine feine Nase dafür, wann eine Kündigung „fällig“ ist. Meist haben

sie sogar wenig Verständnis für den Langmut ihrer Vorgesetzten: „Wenn ich was zu sagen hätte, wäre der/die schon lange geflogen.“ Sie erwarten von ihrem Vorgesetzten geradezu Konsequenz. Hier liegt das Hauptproblem, wenn Führungskräfte nötige Kündigungen auf die lange Bank schieben. Bei ihren Mitarbeitern/-innen verdichtet sich das Gefühl: Die Führungskraft misst mit zweierlei Maß: „Während sie von uns ein professionelles Arbeiten fordert, lässt sie der Kollegin bzw. dem Kollegen Nachlässigkeiten durchgehen.“ – „Von uns erwartet sie/er Engagement, und die Kollegin/der Kollege darf eine ruhige Kugel schieben.“ Verdichtet sich dieses Gefühl über einen längeren Zeitraum bei ihnen, stellen sie ihr eigenes Verhalten infrage:

- Warum soll ich stets die Versäumnisse meiner Kollegin/meines Kollegen ausbessern?
- Warum soll ich mich stets verausgaben, wenn meine Kollegin bzw. mein Kollege sich einen faulen Lenz macht?

Die Folge: Auch die Leistung der anderen Mitarbeiter/-innen sinkt.

### Kernfrage: Was passiert, wenn der/die Mitarbeiter/-in bleibt?

Deshalb sollten sich ein Praxisinhaber der Aufgabe, notwendige Kündigungen auszusprechen, stellen. Sie ist ein Teil ihrer Führungsaufgabe – niemand nimmt ihnen diese Last von den Schul-

tern. Hilfreich ist es in solchen Situationen jedoch oft, mit einem unbeteiligten Dritten – z. B. einem Coach – das Pro und Kontra abzuwägen. Hilfreich ist es zudem, sich zu fragen: Welche Konsequenzen hat es, wenn der/die Mitarbeiter/-in bleibt? Für mich als Führungskraft? Für die Praxis? Für das Verhalten der Kollegen/-innen? Danach fällt es dem/der Vorgesetzten meist leicht, sich zu entscheiden. **KN**

### KN Kurzvita



Dr. Albrecht Müllerschön  
[Autoreninfo]



### KN Adresse

Dr. Albrecht Müllerschön  
Kirchsteige 6  
72393 Starzel  
Tel.: 07477 1511-05  
Fax: 07477 1511-06  
info@muellerschoen-beratung.de  
www.muellerschoen-beratung.de

## Der neue Standard für die Dokumentation

Lernen Sie zur DGKFO-Tagung in Bremen ivoris® workflow kennen!



Abb. 1

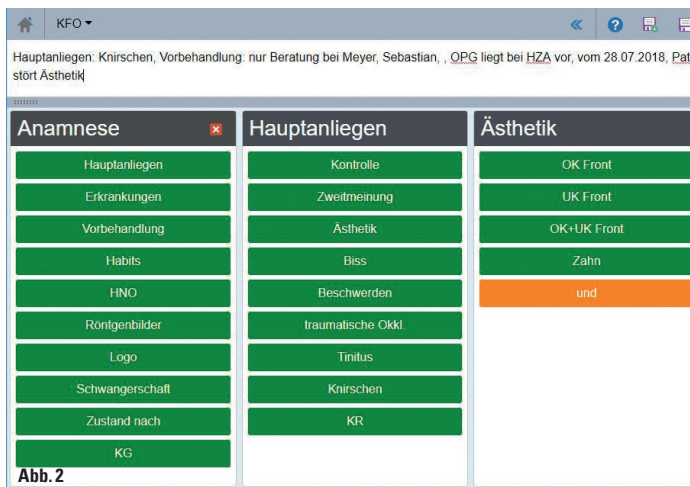


Abb. 2

Effiziente und gleichzeitig individuelle Dokumentation ist in einer modernen Praxis die Grundlage für optimale Abläufe. Mit ivoris® workflow stellt Computer konkret seinen Anwendern ein neues Tool zur Verfügung, welches genau diese Anforderungen erfüllt. Mittels einfach per Touch bedienbarer Oberfläche kann die Dokumentation der Behandlung schnell, vollständig und in hoher Qualität erzeugt werden (Abb. 1).

Als Pilotanwender hat die Praxis für Kieferorthopädie der Doktoren Jürgen Koch und Dimitri Schwindt in Reutlingen das Tool intensiv getestet und bei der inhaltlichen Entwicklung entscheidend mitgewirkt. Dr. Koch und Dr. Schwindt beschreiben die Vorteile von ivoris® workflow dabei wie folgt: Durch freie und umfassende Anpassungsmöglichkeiten lassen sich die individuellen Abläufe jeder Praxis im Modul ivoris®

workflow abbilden. Die Möglichkeit, einzelne Abläufe miteinander zu verknüpfen, sowie die einfache Touch-Bedienung führen zu einer enormen Zeitersparnis. Zudem garantieren praxis-eigene standardisierte Textbausteine eine gleichbleibend hohe Qualität und Vollständigkeit der Dokumentation innerhalb des gesamten Praxisteam (Abb. 2). Dies bildet den Grundstein für eine vollständige Abrechnung.

„Seitdem wir mit ivoris® workflow arbeiten, hat sich die Qualität unserer Dokumentation enorm verbessert. Wir konnten unsere Abläufe effizienter strukturieren. Die Eingabe von Karteieinträgen benötigt weniger Zeit und bringt eine große Entlastung für unser gesamtes Team“, so das Fazit von Dr. Dimitri Schwindt nach mehrmonatigem Praxiseinsatz.

Darüber hinaus bietet ivoris® mit dem Modul security plus dem Anwender die Möglichkeit, die Einträge in der Patientenakte besser nachzuvollziehen. Das Signum des jeweils angemeldeten Nutzers wird automatisch am Karteieintrag hinterlegt. Ein integrierter Freigabeprozess ermöglicht dem Behandler die Kontrolle und Freigabe der Dokumentation und der erfassten Leistungen.

Computer konkret präsentiert diese und weitere Neuerungen ab dem 11. Oktober 2018 gemeinsam mit der Firma medianetX auf der Fachausstellung zur 91. Jahrestagung der DGKFO in Bremen (Stand B19/C16). **KN**

### KN Adresse

Computer konkret AG  
Theodor-Körner-Straße 6  
08223 Falkenstein  
Tel.: 03745 7824-33  
Fax: 03745 7824-633  
info@ivoris.de  
www.ivoris.de



## 2018

### Anwendertreffen

21. Oktober 2018 ..... **Moskau**  
Sprache: Englisch mit russischer Übersetzung
1. Dezember 2018 ..... **Frankfurt am Main**  
Sprache: Deutsch
9. Dezember 2018 ..... **Paris**  
Sprache: Französisch

### Zertifizierungskurs

20. Oktober 2018 ..... **Moskau**  
Sprache: Englisch mit russischer Übersetzung

## 2019 *SAVE THE DATE*

### Anwendertreffen

14. Februar 2019 ..... **Tokio**  
Sprache: Englisch mit japanischer Übersetzung
10. März 2019 ..... **London**  
Sprache: Englisch

### Zertifizierungskurse

11. – 12. Januar 2019 ..... **Istanbul**  
Sprache: Englisch mit türkischer Übersetzung
12. – 13. Februar 2019 ..... **Tokio**  
Sprache: Englisch mit japanischer Übersetzung
8. – 9. März 2019 ..... **London**  
Sprache: Englisch



[www.lingualsystems.de/courses](http://www.lingualsystems.de/courses)

