

# Recruiting auf Augenhöhe

Ein Beitrag von Marlene Hartinger

**PRAXISMANAGEMENT** /// Wenn es um Bewerbungsgespräche geht, rücken in der Regel die Bewerber und ihr Verhalten in den Mittelpunkt. Die Arbeitgeberseite bleibt oftmals außen vor. Dabei verändert sich unsere Arbeitswelt zunehmend und viele, vor allem jüngere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, überlegen sich sehr genau, was sie mit ihren Kompetenzen, ihren Zielen und ihrer Zeit tun möchten – plötzlich werden auch Arbeitgeber zu Bewerbern und müssen sich klug positionieren. Was es dabei zu beachten gilt und welche Chancen der Situation innewohnen, verrät Dr. Julia Schäfer, Abteilungsleiterin Personalentwicklung des Universitätsklinikums Bonn.



© master1305 – stock.adobe.com



Frau Dr. Schäfer, der Fachkräftemangel ist zum Schlagwort unserer Zeit geworden – Wie sollten sich Arbeitgeber in einem Bewerbungsgespräch verhalten, um potenzielle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu gewinnen?

Wichtig erscheint mir, dass Arbeitgeber – egal in welchem Bereich – klare und realistische Angebote auf den Tisch legen und dabei gleichzeitig in ihrem Auftreten authentisch sind. Keine der beiden Seiten möchte getäuscht werden. Dies führt im Nachgang zu komplizierten Situationen, die alle Beteiligten belasten könnten. Je genauer für potenzielle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer deutlich wird, was die Stelle zu bieten hat und was nicht, desto erfolgreicher ist das Matching auf beiden Seiten. Diese Klarheit sollte sich nicht nur auf die Gehaltsgestaltung beziehen, sondern auch auf eine strukturierte Einarbeitung und, idealerweise, auf innovative und attraktive Ansätze in der Arbeitszeitgestaltung. Empfehlenswert

gerade im Praxisbetrieb ist es auch, schon bei einem Bewerbungsgespräch ein fundiertes Weiterbildungskonzept vorzulegen und so den Interessenten zu zeigen, dass es Spielräume für Wachstum und Weiterentwicklungen gibt.

Wie sähe Ihrer Meinung nach ein ideales, für beide Seiten gewinnbringendes Bewerbungsgespräch aus? Welche Fragen sollten, vor allem vonseiten des Arbeitgebers, gestellt werden, sodass auf Augenhöhe miteinander kommuniziert wird und nicht im Nachgang Missverständnisse auftreten, die dann auch der Reputation der Praxis oder Klinik schaden könnten?

Ein ideales Bewerbungsgespräch ist das, aus dem alle Beteiligten mit einem authentischen Eindruck herausgehen. Das bedeutet, dass sowohl fachliche als auch persönliche Aspekte in möglichst entspannter Atmosphäre von beiden Seiten erfasst wurden. Wichtig sind offen gestellte, journalistische Fragen.



## Sind Sie bereit für CEREC?

Für CEREC-Anwender ist es ganz klar: Mit CEREC werden selbst die besten Zahnärzte noch besser. Der Einstieg in die digitale Welt war eine hervorragende Entscheidung – auch wenn sie vorher ihre Zweifel hatten. Ist auf Anhieb alles glatt gelaufen? **Nein.** Haben sie gelernt, mit der Technologie umzugehen? **Auf jeden Fall!** Wie ist die Qualität der Versorgungen? **In jeder Hinsicht überzeugend.**

Jetzt ist der beste Zeitpunkt, um Ihre Praxis mit CEREC zukunftsfähig zu machen. Besuchen Sie uns bei Ihrer lokalen CEREC-Veranstaltung, um es selbst auszuprobieren.

CEREC neu gedacht. **Jetzt ist die Zeit.**

Weitere Informationen finden Sie unter: [dentsplysirona.com/cerecprimemill](https://dentsplysirona.com/cerecprimemill)

Ich empfehle, auch Szenariofragen zu stellen, das heißt Alltagssituationen darzustellen und die Bewerberinnen und Bewerber zu einer Positionierung zu bewegen. Ebenso aufschlussreich ist die Frage: „Wie war Ihr erster Eindruck von unserer Praxis?“ Daraus entsteht meist ein interessanter Dialog, man kann aber gleichzeitig die Wahrnehmung, die Vorbereitung, die Motivation und auch den Mut, eigene Ansichten und Meinungen zu teilen, überprüfen. Gerade Letzteres ist entscheidend für eine erfolgreiche und loyale Zusammenarbeit, da dies etwas über eine mögliche Identifikation aussagt. In so einem Gespräch sollte auch der Arbeitgeber menschliche Flagge zeigen und etwas über sich und die Einrichtung vermitteln. Das ist kein Verlust an „Höhe“, sondern eine lohnenswerte Annäherung aneinander. Hier kann der Arbeitgeber zum Beispiel Verständnis für die Aufregung des Gegenübers zeigen, weil es vielleicht auch ihr oder ihm in einer anderen Situation ähnlich ging. All das führt zu einem Austausch, der viel mehr in Erfahrung bringt als die klassischen Bewerbungsinterviews mit vorgefertigten Fragen und Antworten.

**Man sollte sich von dem Glauben an eine einheitliche, zeitlose, für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter passende Führungskultur verabschieden.**



© master1305 – stock.adobe.com

Stichwort Führungskultur – auch hier verändert sich gerade sehr viel. Das Prinzip, einer gibt vor (Chef) und alle anderen (Mitarbeiter) folgen ohne Wenn und Aber, ist kaum noch zeitgemäß. Gleichzeitig braucht gerade die Medizin klare Direktionen von „oben nach unten“. Inwieweit kann man im (zahn-)medizinischen Kontext überhaupt von flachen Hierarchien sprechen, ohne leere Versprechungen zu machen?

Man sollte sich von dem Glauben an eine einheitliche, zeitlose, für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter passende Führungskultur verabschieden. Führung

ist individuell. Man muss keinem Trend folgen und in der Medizin flache Hierarchien anstreben. Vielmehr sollte man eine kritische Feedbackkultur fördern und Kommunikation nicht nur in eine Richtung, von „oben nach unten“, betreiben, sondern auch „bottom-up“. Es stärkt auch Führungskräfte, wenn sie „unterstellte“ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv zur Beteiligung und Meinungsäußerung auffordern. Dass Entscheidungen dann nicht basisdemokratisch, gerade in kritischen Situationen, getroffen werden können, versteht sich von selbst. Solche Ereignisse dann aber im Team aufzuarbeiten, ist wiederum ein Ausweis guter Führungskultur. Gerade in der Zahnmedizin hat man es oft mit Patienten zu tun, die nervös und ängstlich sind: Hier kompetente Lotsen aufzubauen, eventuell auch mit Fortbildungen – Entspannungscoach, Stressmanagement et cetera –, die durch die Kassen unterstützt werden, ist ein Zeichen von Mitarbeiterorientierung und stärkt das Angestelltenverhältnis kurz- wie langfristig.

Und zum Schluss: Wenn Sie eine Qualität des Arbeitgebers als die wichtigste auf dem modernen Arbeitsmarkt hervorheben sollten, welche wäre das? Und warum?

Arbeitgeber sollten „Enabler“ sein. Das heißt Mitarbeiter befähigen, sich und die Organisation weiterzuentwickeln. Das geschieht in Form des partnerschaftlichen Miteinanders, einer klaren Strategie und eines kontinuierlichen Wissensmanagements.

ANZEIGE



Der Goldstandard  
der Wasserhygiene



**BLUE SAFETY**

Die Wasserexperten

#HYGIENEOFFENSIVE

## Keine Herbstmessen?

Jetzt trotzdem profitieren:  
Für **SAFEWATER** entscheiden  
und ein **iPad Pro** geschenkt  
bekommen.\*

\* Die ersten 100 Neukunden erhalten  
bei Vertragsschluss: 1 × Apple iPad Pro  
12,9" 256 GB Wi-Fi + Cellular und  
1 × Apple Pencil (2. Generation).



**BLUE SAFETY**  
Premium Partner  
DEUTSCHER ZAHNARZTETAG  
für den Bereich  
**Praxishygiene**

Vereinbaren Sie Ihren  
**persönlichen Beratungstermin:**

Fon **00800 88 55 22 88**

[www.bluesafety.com/Geldsparen](http://www.bluesafety.com/Geldsparen)

WhatsApp **0171 991 00 18**

Video **Vor Ort oder per Video-Beratung**