Erfolgsfaktor MENSCH – Personalmanagement in Praxen und Kliniken

Qualifiziertes, motiviertes Personal wird zusehends knapp. Für erfolgreiche Praxen ist professionelle Personalberatung wichtige Voraussetzung. Von Dr. Michael Sachs, Oberursel.

■ Was Unternehmen und Konzerne in Industrie, Handel und der Dienstleistungsbranche längst erkannt haben, gewinnt auch für Praxen und Kliniken (Gesundheitsunternehmen) zunehmend an Bedeutung: Für eine erfolgreiche Praxis und Klinik ist ein modernes und professionelles Personalmanagement eine nicht mehr wegzudenkende Voraussetzung.

Diese These gilt nicht erst, seit das Thema demografische Entwicklung, mit all seinen Facetten, in Deutschland in den Fokus vieler Personalchefs gerückt ist. Dadurch wird sie jedoch bedeutend verstärkt. Außerdem tritt im Gesundheitswesen noch das Thema der „Feminisierung" mit all seinen zukünftigen Annahmen und Vermutungen hinzu.

Je mehr Praxen, Kliniken und Unternehmen für diese Fragen sensibilisiert sind, wo sie in Zukunft qualifizierte Mitarbeiter herbekommen, desto härter wird der Wettbewerb um diese. Es ergeben sich daher Fragen, die für die Zukunftssicherung einer Praxis und einer Klinik von essenzieller Bedeutung sind:

- Welche Praxen und Kliniken sind auf diese Entwicklung vorbereitet?
- Welche Praxen und Kliniken haben das Know-how und die Expertise für eine professionelle Personalauswahl, um die Kosten, die durch „Fehleinstellungen" entstehen, möglichst gering zu halten? (Welche Überlegungen treffen Sie und wie viel Zeit wenden Sie auf, wenn Sie ein neues Gerät im Wert von mehreren Tausend Euro anschaffen wollen, und im Vergleich, wie viel Zeit investieren Sie in die Personalauswahl? Eine gute Assistenzkraft kostet Sie mit allen Nebenkosten € 30.000 im Jahr).
- Welche Praxen und Kliniken beschäftigen sich mit den sich ändernden Einstellungen zum Arbeits- und Berufsleben der Generation, die heute und in dieser Dekade auf den Arbeitsmarkt drängt?

Hierfür liefert moderne Personalarbeit ihren Beitrag. Sie stärkt die Fähigkeit einer Praxis, sich vorausschauend an veränderte Wettbewerbsbedingungen anzupassen. Dazu müssen bisherige Strukturen und Verhalten auf ihre Zukunftstauglichkeit überprüft und – wenn nötig – verändert werden.

Veränderungen fallen schwer, weil sie mit zusätzlicher Arbeit verbunden sind. Darüber hinaus heißt es, sich auf etwas Ungewohntes einzulassen – und

Foto: Tyler Olson

das weckt naturgemäß bei vielen Ängste und Befürchtungen. Hinzu kommt, dass speziell bei Praxen und Kliniken Wettbewerb noch im Wesentlichen über die – manchmal nur vermutete – Fachkompetenz stattfindet.

In Zukunft reicht dies nicht mehr aus: wir müssen neben der (bewiesenen) Fachkompetenz hoch motivierte, eigenverantwortlich denkende und handelnde Mitarbeiter einsetzen können. Dies gilt insbesondere für die Qualifikation von Spezialisten, die sich immer schneller an Veränderungen anpassen müssen und deren Potenzial daher systematisch ermittelt, gefördert und eingesetzt werden muss, um innovationsfähig zu bleiben.

Hinzu kommt die Veränderung der Werte der älteren bzw. jüngeren Generation. Qualifizierte junge Mitarbeiter wollen heute nahezu täglich erfahren, dass es sich lohnt, sich für die Praxis bzw. die Klinik zu engagieren – und dabei geht es nicht nur um Geld.

Praxisinhaber und Klinikchefs können sich manches kaufen – nicht jedoch die überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft ihrer Mitarbeiter und Partner, ihre Motivation, aus der Spitzenleistungen erwachsen.

Dies gilt auch und besonders für die Y-Generation, die zwischen 1980 und 2000 Geborenen, und wird hier noch verstärkt durch alternative Lebensentwürfe, bei denen es flexible Phasen der Arbeit, der Weiterbildung oder auch „Auszeiten" (Sabbatical) geben kann.

Die geeigneten Mitarbeiter und Partner professionell finden

... und die richtigen Kandidaten für Sie begeistern und gewinnen. Graf Lambsdorff & Compagnie, ihr Partner Dr. Michael Sachs, findet die Spitzenkräfte für anspruchsvolle Praxen und Kliniken.

Die Handlungsweise:

1. Ihre Situation erfassen

Die Partner der Graf Lambsdorff & Compagnie sind Unternehmer, wie auch Sie als Praxisinhaber, und haben zahlreiche Führungspositionen erfolgreich besetzt. Dabei lernten sie die jeweilige Umfeldsituation so detailliert zu beurteilen, dass die Erstellung des optimalen Profils und des daraus resultierenden Suchmandats für eine qualifizierte Personalentscheidung möglich ist.

2. Definition des primären Suchfeldes

In erster Linie soll nicht eine bestehende Datenbank durchsucht werden, sondern der Markt, da in der Regel in der Datenbank die idealen Kandidaten nicht enthalten sind. Um hohe Qualität sicherzustellen, darf es keine Eischränkungen bei der Definition der „Jagdgründe" geben. Diesem Grundsatz wird die Graf Lambsdorff & Compagnie durch ihre Struktur, die Anzahl ihrer Partner und ihre damit zur Verfügung stehende branchenübergreifende Kompetenz gerecht.

3. Definition der sekundären Suchfelder

Parallel zur abgestimmten Festlegung der primären Suchfelder, wird neben weiteren Suchfeldern wie Print, Presse, Web besonders das hochkarätige Kontaktnetzwerk in den Research einbezogen. Aus diesem ergeben sich zielführende Informationen und oft auch qualifizierte Hinweise auf Persönlichkeiten in Spitzenpositionen, die einer Ansprache aufgeschlossen gegenüberstehen könnten.

4. Research ist Chefsache

Bei diesem Prozessschritt steht die Erkenntnis Pate, dass sich Top-Performer in gesicherten Spitzenpositionen nur auf einen Dialog über einen Wechsel einlassen, wenn sie sich schon beim telefonischen Erstkontakt von der Kompetenz, Seriosität und Reputation des Beraters überzeugen können.

5. Auswahl der/des Richtigen

Grundsätzlich gilt, dass die Komplexität eines Menschen nicht durch ein begrifflich geprägtes Profil hinreichend beschrieben werden kann. Wichtig ist die bewusste Gestaltung eines Dialoges, der dazu führt, dass eine Passform zum Klienten erkennbar wird. Besonders hinterfragt und geprüft wird die Erfolgsstory des Kandidaten und seine soziale Statur. Es interessiert weniger, was der Kandidat getan hat, sondern vielmehr, was er erreicht hat, wie er sich verhält und ob er weiterführendes Entwicklungspotenzial mitbringt.

6. Die Präsentation

Im Ergebnis wird eine überschaubare Anzahl von Kandidaten vorgestellt, die für das Unternehmen, die Klinik oder die Praxis des Klienten geeignet sind.

7. Das Vertragsverhältnis

Natürlich wird der Klient bei der engeren Wahl und der Entscheidungsfindung unterstützt und beraten bis hin zum Dienstvertragsentwurf.

8. Die ersten 100 Tage

Sie sind entscheidend für den erfolgreichen Einstieg des „Neuen" bei dem Klienten. Dieser Prozess wird durch ein Coaching und eine Feedback-Struktur begleitet. Die Agenda umfasst die Themen: Erwartungen, Schlüsselbeziehungen, Situationsanalyse, Zielelandschaft, Veränderungsklima, initiieren von Veränderungen, Symbole und Rituale.

Die Bevölkerung im Erwerbsalter altert, weil die Zahl der 20- bis unter 50-Jährigen rasch abnehmen wird, während für die 50- bis unter 65-Jährigen zuerst eine deutliche Zunahme zu erwarten ist. Die Zahl der Personen im Erwerbsalter insgesamt bleibt bis ca. 2015 stabil. Von 2015 bis 2050 ist ein Rückgang von ca. 11 bis 15 Millionen zu erwarten .

Es wird deutlich, dass es sich bei dieser Bevölkerungsentwicklung nicht um einen kurzfristigen behebbaren „Defekt" handelt, sondern dass dadurch das gesamte bisherige Handlungsschema der Personalberater zu hinterfragen ist. Zukünftig gilt es viel aktiver zu agieren. Dies gilt ganz besonders für die schwierige Herausforderung, einen Nachfolger für eine Praxis zu identifizieren oder die Unternehmensnachfolge zu sichern.

Die Suche nach einem Nachfolger, sei es aus den Reihen der Familie, der Mitarbeiter (MBO) oder von außen (MBI), wird oftmals viel zu spät angegangen. Durch Kooperation mit Private Equity Gesellschaftern, strategischen Investoren sowie im Dialog mit zahlreichen Praxisinhabern, Klinikbetreibern, Unternehmern sowie Institutionen kann die Graf Lambsdorff & Compagnie

Graf Lambsdorff & Compagnie

Die Partner der Graf Lambsdorff & Compagnie sind eine Gemeinschaft erfahrener Unternehmens- und Personalberater. Sie konzentrieren sich auf die Unterstützung von Klienten in den Bereichen Unternehmensstrategie, -führung und -finanzierung sowie auf die Suche und Auswahl von Fach- und Führungskräften für Management und Unternehmensnachfolge.

Alle Partner kommen aus Führungspositionen internationaler Konzerne oder des Mittelstandes. Sie verstehen sich deshalb auch als „Unternehmer-Berater", die auf ihren eigenen Berufswegen unternehmerisches Denken und Handeln erfolgreich gelebt haben und nun ihr Wissen und ihre Erfahrung in die unterschiedlichsten Themenkomplexe ihrer Klienten einbringen können.

Dr. Michael Sachs, Partner der Graf Lambsdorff & Compagnie, betreut den Bereich Gesundheitswesen, Health Care und Life Science. Mit seinen über 25 Jahren internationaler Berufs- und Managementerfahrung ein kompetenter Kenner und Gesprächspartner für Unternehmen, Kliniken und anspruchsvolle Praxen.

ANZEIGE

Unterschriftenaktion

„Therapiefreiheit in der Zahnmedizin"

! Mach mit - Jede Stimme zählt !

Teilnahme unter:

http://vip-zm.de/unterschriftenaktion.htm

Marketingkonzept für die Zahnarztpraxis von heute – Erfolg ist planbar

Ein klares Leistungs- und Praxisprofil überzeugt den Patienten und generiert mehr Umsatz. Von Thomas Hopf, Geschäftsführer der Kock & Voeste GmbH.

„Praxis-Erfolg braucht Strategie und Konzept" sagt Thomas Hopf, Geschäftsführer der Kock & Voeste GmbH, einer der führenden Unternehmensberatungen für Ärzte und Zahnärzte.

Für den Marketingexperten ist ein Marketingkonzept für die Zahnarztpraxis von heute eine wesentliche Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg. Hopfs Erfahrung aus über 4.000 Beratungen zeigt, dass viele Zahnarztpraxen Nachholbedarf im Praxismarketing haben. Den Weg zum Marketingkonzept für die Zahnarztpraxis vermittelt Kock & Voeste in Marketingseminaren und in der individuellen Einzelberatung von Praxen mit Workshops, Coaching und Entwicklung eines individuellen Marketingkonzepts.

Bestandsaufnahme – der erste Schritt des Beratungsprozesses

Im ersten Schritt ermittelt Thomas Hopfs Team, wo die Praxis mit Leistungsangebot, Patientenstamm, Wettbewerbsumfeld und Wirtschaftlichkeit steht. Daraus leiten die Berater übergeordnete Ziele ab, z.B. Steigerung des Angebots und Verkaufs von Zuzahlerleistungen, Ausbau des Zuweiser- und Kooperationsnetzwerks, Ausbau der Patientenkommunikation etc.

Im nächsten Schritt definiert Kock & Voeste die nötigen Beratungsmaßnahmen wie Einzelberatung, Coaching und Marketing-Workshop für die Praxis. „Ein Marketing-Workshop in der Praxis bindet das gesamte Team ein und macht deutlich, welches Potenzial die Praxis hat, nutzt oder dringend ausbauen sollte", so Thomas Hopf.

Marketing-Workshop definiert erste Maßnahmen für die Umsetzung

Im Anschluss an den Marketing-Workshop ermittelt das Beraterteam, wie und mit welchen Mitteln die Praxis ihr Marketingkonzept umsetzen kann, um die gewünschten Ziele zu erreichen. Dabei werden finanzielle und auch personelle Ressourcen der Praxis berücksichtigt und Ziele für jede Marketingmaßnahme innerhalb eines Marketingkonzepts definiert, um die erfolgreiche Umsetzung zu messen.

Prioritäten setzen

Mit einem Maßnahmenkatalog für das Marketingkonzept gibt Kock & Voeste praktische Unterstützung, um die Aktivitäten zu priorisieren. So kann die Praxis den personellen und finanziellen Einsatz planen.

Managen und delegieren

Das Marketingkonzept mit Maßnahmenplan zeigt dem Zahnarzt Wege auf, bestimmte Aufgaben zielführend an externe Dienstleister zu delegieren. „Der Zahnarzt ist der Manager für das Praxismarketing, aber er muss und sollte nicht alles selber machen", erläutert Thomas Hopf. Deshalb bietet Kock & Voeste für Mandanten neben der Entwicklung des Marketingkonzepts Unterstützung bei der operativen Umsetzung von Maßnahmen an.

Kontakt

Thomas Hopf
Geschäftsführer
Kock & Voeste GmbH
Existenzsicherung für die Heilberufe GmbH
Kantstraße 44/45
10625 Berlin, Tel.: 030 318669-0, Fax: 030 318669-30
info@kockundvoeste.de, www.kockundvoeste.de

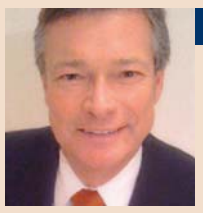
bei der Lösung dieser Problematik zielführend mitwirken. Auch hier ist der Name Verpflichtung zur Diskretion.

In vertraulichen Gesprächen wird die aktuelle Situation analysiert und dargestellt. Durch das exzellente Kontaktnetzwerk können interessierte, qualifizierte Persönlichkeiten identifiziert werden, die als nächsten beruflichen Schritt die Selbstständigkeit anstreben und deshalb den Erwerb einer Praxis, einer Klinik oder eines Unternehmens planen.

Oder es wird ein Kontakt zu Investoren und Institutionen hergestellt, für die der Erwerb einer Praxis, einer Klinik oder eines Unternehmens von großer strategischer Bedeutung ist.

Als dritte Möglichkeit der Nachfolge begleitet die Graf Lambsdorff & Compagnie den sogenannten „Management-Buy-out Process" (MBO), in dem Partner einer Praxis oder Führungspersönlichkeiten bei Eignung in die Lage versetzt werden, mithilfe eines Finanzinvestors die Praxis, die Klinik oder das Unternehmen zu kaufen. In diesem Prozess kommt die gesamte Kompetenz und vielschichtige Erfahrung aus anderen Mandaten im M&A Sektor zum Tragen.

Zielsetzung ist es, dass am Ende Klient und Kandidat zufrieden sind und mit Elan, ergänzendem Sachverstand und Motivation an neue Aufgaben und Herausforderungen herangehen – dafür steht die Graf Lambsdorff & Compagnie.



Kontakt

Dr. Michael Sachs
Partner
Graf Lambsdorff & Compagnie
Partner Office
Frankfurter Landstraße 5
61440 Oberursel, Tel.: 06171 287930
sachs@lambsdorff-cie.de, www.lambsdorff-cie.de

ANZEIGE

E-Learning leicht gemacht

DENTAL TRIBUNE
DT STUDY CLUB
COURSES | DISCUSSIONS | TECHNOLOGY | ON-DEMAND

DTSC – Das Online-Portal für zahnärztliche Fortbildung

Der Dental Tribune Study Club ist ein umfassendes internationales Web-Portal für die zahnärztliche Fortbildung. Dabei werden Online-Seminare als interaktive Live-Vorträge oder Aufzeichnung sowie Mitschnitte von Vorträgen auf internationalen Kongressen einem weltweiten Fachpublikum unkompliziert zugänglich gemacht.

Der Dental Tribune Study Club ermöglicht, fördert und vereinfacht den globalen Know-how-Transfer zwischen Wissenschaft und Praxis.

Der Dental Tribune Study Club verfügt darüber hinaus über eine stetig wachsende Datenbank mit internationalen wissenschaftlichen Studien, Fachartikeln und Anwenderberichten zu allen aktuellen Themen der Zahnmedizin.

Die Vorteile der Online-Fortbildung im DTSC:

- ✓ Effiziente Fortbildung
- ✓ Keine teuren Reise- und Hotelkosten
- ✓ Keine Praxisausfallzeiten
- ✓ Fortbildung überall und jederzeit
- ✓ Austausch mit Experten und Kollegen problemlos möglich
- ✓ Zugang zum DTSC-Archiv

Für mehr Informationen wenden Sie sich bitte an Lars Hoffmann, l.hoffmann@dtstudyclub.com oder telefonisch +49 341 48474-132.

Sie können natürlich unsere Internetseite www.DTStudyClub.de jederzeit gerne besuchen.

KOSTENLOS ANMELDEN UNTER WWW.DTSTUDYCLUB.DE