Der Weg zum perfekten Chef

| Stephan F. Kock

Gute, qualifizierte, motivierte und freundliche Mitarbeiter sind eine wichtige Visitenkarte und werden von Patienten neben der fachlichen Qualifikation des Arztes oft als Entscheidungskriterium für oder gegen eine Zahnarztpraxis herangezogen. Leider geht das Thema Mitarbeiterführung und Mitarbeiterbindung im Tagesgeschäft oft unter und Defizite werden erst dann wahrgenommen, wenn die Stimmung schon im Keller ist oder wichtige Leistungsträger das Praxisteam verlassen.

Für den Zahnarzt als Unternehmer besteht eine besondere Herausforderung darin, dem Führen, Motivieren, Qualifizieren und Binden von Mitarbeitern mit der gleichen Aufmerksamkeit zu begegnen wie er sich mit den betriebswirtschaftlichen und fachlichen Fragen des Praxisalltags befasst.

Dafür gibt es Instrumente, die ohne viel Aufwand in den Praxisalltag eingebaut werden können und schon bald zu einer messbaren Verbesserung der Mitarbeitersituation führen. Wichtig dabei ist es, den Mitarbeiter wie einen internen Kunden, das heißt als eine maßgebliche Ressource für den Unternehmenserfolg, zu sehen.

ANZEIGE

NOCH **SCHNELLER,**
NOCH **VERNETZTER,**
NOCH **INFORMATIVER!**

ZWP online
www.zwp-online.info

Die heutigen Personalführungsinstrumente basieren vorwiegend auf den Führungs- und Motivationsmodellen von Herzberg und Maslow und können in sieben einfachen Schritten in den Praxisalltag übernommen und realisiert werden. Dabei geht es im Management und beim Umgang mit dem Team im Wesentlichen um Mitwissen, Mitdenken, Mitlernen, Mitverantworten, Mitgenießen, Mitbesitzen, Sinn bieten.

1. Mitwissen

Das Praxisteam wird über alles informiert, was für die Arbeit relevant ist. Jeder im Team kennt seinen Platz. Erfolge werden kommuniziert. Es herrscht eine offene und konsequente Informationspolitik, die die Mitarbeiter zum Mitdenken motiviert. Tagesaktuelle Informationen werden weitergegeben, regelmäßige Teamsitzungen eingeplant und jährliche Mitarbeitergespräche etabliert.

2. Mitdenken

Das Ergebnis einer aus Sicht des Mitarbeiters positiven Informationspolitik ist es, dass Mitarbeiter sich stärker eingebunden fühlen und proaktiv Vorschläge entwickeln, zum Beispiel zur Verbesserung der Patientenzufriedenheit oder zur Optimierung des Praxisablaufs. Dieses aktiv Eingebundensein in Gestaltung und Erfolg für den Praxisablauf motiviert, fördert das Teamgefühl und bindet den Mitarbeiter. Ein Vorschlagwesen und eine Chefbeurteilung sind hier gute, etablierte Steuerungsinstrumente.

3. Mitlernen

Es ist wichtig, Wissen und Informationen zu vermitteln. Genauso wichtig ist es für Mitarbeiter aber auch, aus Erfolgen und Misserfolgen zu lernen. Fehler sind menschlich und sie lassen sich künftig am besten reduzieren, indem man aus ihnen lernt. Ein Weg, dieses Lernen und „Sich-Weiterentwickeln" zu fördern, besteht darin, dass Mitarbeiter innerhalb eines festgelegten Rahmens Probleme selbst lösen. Dies erhöht den Lerngehalt und führt zwangsläufig zu einer kontinuierlichen Verbesserung. Darüber hinaus sollten Weiterbildung, Jobrotation und Klausurtagungen zur Fortbildung, Motivation und Leistungssteigerung gezielt und kontinuierlich eingesetzt werden.

4. Mitverantworten

Als Instrument für Führung und Motivation werden Zielvereinbarungen mit Mitarbeitern getroffen. Der gesamte Praxisbetrieb wird zielorientiert geführt. Die übergeordneten Unternehmensziele werden auf den einzelnen

Keine bietet mehr – die neue VistaCam iX

product design award 2011

reddot design award winner 2011

Intraorale und fluoreszierende Aufnahmen sorgen für ein klares Verständnis des Patienten für die Behandlungsmaßnahme. Entdecken Sie die Vorteile der neuen VistaCam iX:

- Herausragende Kariesdiagnostik
- Brillante Bildqualität
- Aufnahmemöglichkeit von Videoclips
- PC- und Stand-Alone Version
- Mehrplatzfähig

Mehr unter **www.duerr.de**

DÜRR DENTAL

Mitarbeiter und auf seinen Verantwortungs- oder Aufgabenbereich heruntergebrochen und in einem Zielvereinbarungsgespräch besprochen. Die Ziele sollten allen im Unternehmen bekannt sein. In einer vierteljährlichen Überprüfung wird der Status quo festgestellt und im Prozess überprüft, ob die Erreichbarkeit der Ziele noch gewährleistet ist. Bei Bedarf können Kurskorrekturen und eine Anpassung der Ziele an veränderte Umstände erfolgen – wenn zum Beispiel Mehrarbeit durch Personalmangel verhindert, dass die nötige Zeit bestimmten Zielerreichungen gewidmet werden kann. Die Mitverantwortung des Mitarbeiters liegt nicht nur in der Erreichung der Ziele, sondern auch darin, seinen Chef frühzeitig darauf aufmerksam zu machen, wenn diese Zielerreichung durch veränderte Umstände infrage gestellt ist.

5. Mitgenießen

Erfolge sollten gefeiert werden. Vor allem mit den Mitarbeitern. Ebenso sollten herausragende und besondere Leistungen kommuniziert und prämiert werden. Dadurch wird die Wertschätzung der Mitarbeiter zum Ausdruck gebracht. Dies fördert die Motivation und die Mitarbeiterbindung gleichermaßen. Der Aspekt des Mitgenießens setzt sich in einer materiellen Teilung des Erfolgs – Mitbesitzen – und durch entsprechende, zielorientierte Entlohnungssysteme fort.

6. Mitbesitzen

Durch Zielvereinbarungen wird einerseits der Arbeit des Mitarbeiters eine ganz konkrete Richtung gegeben, andererseits lernt der Mitarbeiter auch, seine Arbeit in Relation zum Gesamtunternehmen einzuschätzen und zu bewerten. Ziele sind immer mit einer Leistungssteigerung verbunden. Diese sollte durch entsprechende Entlohnungssysteme gefördert werden, zum Beispiel über ein Bonussystem. Mitarbeiter erfahren so, wie eine Leistungssteigerung sich für sie nicht nur durch den Genuss qualifizierter Arbeit auszahlt, sondern sie werden zusätzlich durch einen materiellen Gewinn motiviert, den sie durch ihre Leistung erreichen können. Damit wird der Mitarbeiter am Gesamterfolg des Unternehmens beteiligt und er ist bestrebt, durch seine Leistung aktiv dazu beizutragen.

7. Sinn bieten

Eigenverantwortung, Anerkennung und Wertschätzung tragen dazu bei, dass wir in dem was wir tun, Erfüllung finden. Dies gilt für jeden Mitarbeiter ebenso wie für den Chef. Daher sollte dieser Aspekt übergeordnet über den Schritten 1 bis 6 und entkoppelt vom einzig materiellen Erfolg als wichtiges Instrument für die Mitarbeitermotivation und Mitarbeiterbindung gesehen und angewendet werden.

Jede Reise beginnt mit dem ersten Schritt

Mitarbeiterführung und Mitarbeiterbindung sind Chefsache. Wer sich einmal zum Ziel gesetzt hat, der perfekte Chef zu werden, der wird es auch; Schritt für Schritt. Allen Neuerungen und Verbesserungen voran sollte immer eine Betrachtung der Ist-Situation gehen. In der Ist-Analyse befasst sich der Chef zunächst mit seinem aktuellen Führungsstil und ermittelt, welchen Einfluss dieser auf die Motivation und Verbundenheit der Mitarbeiter mit dem Arbeitgeber hat. In der Ist-Analyse werden positive Aspekte ebenso sichtbar gemacht wie Defizite.

Im zweiten Schritt wird im Vergleich dazu der Soll-Zustand ermittelt und es werden die Instrumente definiert, die zur Verbesserung der Situation führen. Kontinuität und Aktualität sind hier gefragt. Informationspolitik, Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungen und eine leistungsbezogene Bezahlung werden bewusst eingesetzt und als Führungs- und Steuerungselemente etabliert.

Hat der Arzt als Unternehmer erst einmal vor Augen, wohin die Reise gehen soll, dann lassen sich die in 1. bis 7. beschriebenen Schritte wesentlich einfacher planen und umsetzen.

Kontinuität schafft Nachhaltigkeit

Wie alle Erfolgsfaktoren des Unternehmens Praxis verlangt auch die Mitarbeiterführung und Mitarbeitermotivation Kontinuität, um nachhaltig zu wirken. Wurden neue Instrumente erfolgreich identifiziert und in den Praxisalltag integriert, dann ist es wichtig, am Ball zu bleiben und diese verbesserte Unternehmens- und Führungskultur zu pflegen. Vertrauen, Motivation, Nachhaltigkeit und Perspektiven für die Zukunft sind unschätzbare Motivatoren, die nicht nur die Leistung steigern, sondern die Mitarbeiter auch an das Unternehmen binden.

Dadurch, dass Dialog, Information, Verantwortung, Fürsorge und Steuerung konsequent eingebunden, gelebt und immer wieder reflektiert werden, wird für den Mitarbeiter ein unschätzbarer Mehrwert geschaffen, der sich für beide Seiten, den Unternehmer und den Mitarbeiter, langfristig auszahlt.

Nächste Seminartermine 2011 für „Personalführung – oder wie werde ich der perfekte Chef" sowie weitere Schulungen zu Mitarbeiterführung finden Sie unter: http://www.kockundvoeste.de/seminare-fuer-heilberufe/

Weitere Informationen zu Seminaren unter www.kockundvoeste.de

kontakt.

Kock & Voeste
Existenzsicherung für die Heilberufe GmbH
Stephan F. Kock
Inhaber und Geschäftsführer
Kantstraße 44/45, 10625 Berlin
Tel.: 0 30/31 86 69-0
E-Mail: info@kockundvoeste.de
www.kockundvoeste.de

ZWP online
Weitere Informationen zu diesem Unternehmen befinden sich auf www.zwp-online.info

autor.

Stephan F. Kock
Studium der Theologie und Psychologie, Systemischer Coach SG, Supervisor DGSV, EFQM-Assessor, QEP-Trainer, Berater für Sanierungen, Controlling und Organisationsentwicklung, Trainer für Qualitäts- und Praxismanagement, Krisenmanagement, Kommunikation und Existenzgründung.

centrix® Alles neu macht der Mai!!

CENTRIX-UMTAUSCHAKTION!

Ja, sogar diese haben wir akzeptiert!

Einzelpreis /St. 66,95 €.*

Senden Sie uns **JEDWEDE** Karpulen-Spritze und Sie erhalten zwei Snap-Fit Spritzen zum Gesamtpreis von nur 50,-- €.*

Unsere neue Snap-Fit ist noch einfacher zu benutzen. Einrasten, sitzt und hält.
Die Karpulen rasten ein und halten, ohne dass der Kolben gedrückt werden muss.
Genau so einfach werden sie nach Gebrauch auch wieder entfernt.

Praxis _____

Name Besteller(in) _____

Lieferanschrift _____

_____

_____

Telefon _____

Email _____

Bitte ankreuzen: ☐ Lastschrift ☐ Rechnung

Anzahl Spritzen**	50,--€ X _____	= _____
	+ 19% MwSt.	= _____
Versand		= FREI
Gesamtsumme		= _____

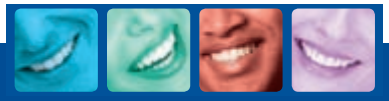
* zzgl. MwSt.
Keine Begrenzung der Anzahl. **Nur gültig in Deutschland bis 1.7.2011

centrix®
Macht Zahnheilkunde einfacher.℠

Senden Sie dieses Formular, die alten Spritzen und die Zahlungsinformationen an:

Centrix, Inc.
Spritzen-Austausch
Schlehdornweg 11a
50858 Köln

*Für jede Karpulenspritze, die Sie uns einschicken, erhalten Sie zwei Snap-Fit Spritzen zum Gesamtpreis von 50,-- € (zzgl. MwSt.)
Es gibt kein Limit! Egal wie viele Karpulenhalter Sie uns auch schicken. **Nur gültig in Deutschland bis 1.7.2011**

CENTRIX, INC.
Andreas Lehmann
Schlehdornweg 11a
50858 Köln
Telefon: 0800centrix (0800 2368749)
Telefax: 0221 530978-22
koeln@centrixdental.com

centrix®
Macht Zahnheilkunde einfacher.℠