

INTERVIEW MIT FÜHRUNGSCOACH MAIKE KLAPDOR

„MENSCHEN MÖCHTEN IN IHREN STÄRKEN ERKANNT UND GEFÖRDERT WERDEN“

Was ist für gute, langfristige Zusammenarbeit wichtig?

MAIKE KLAPDOR: Aus der Sicht der Mitarbeiter geht es um zentrale Fragen: Macht es mir Freude, morgens hinzugehen? Fühlt sich das Teamklima gut für mich an, gibt es verlässliche Organisationsstrukturen, werde ich in meinen Fähigkeiten gesehen und gefördert, bekomme ich regelmäßig ein konstruktives Feedback und qualifizierte Entwicklungsgespräche?

Sich selbst einbringen zu können ist auch ein wichtiger Aspekt: Werde ich nach meiner Meinung gefragt, werde ich eingebunden in Entscheidungsprozesse, sind meine Ideen willkommen? Habe ich Aufgaben, die meinen Stärken entsprechen? Erlebe ich Wertschätzung für meine Arbeit? Fühle ich mich fair bezahlt? Muss ich mit Weggang drohen, damit die dringend nötige Gehaltsanpassung kommt oder kann ich mich darauf verlassen, dass die Praxis aus sich selbst heraus auf ein zeitgemäßes Gehaltsniveau und angemessene Anpassungen achtet? Entlang dieser Mitarbeiter-Bedürfnisse sind operative Führungsaufgaben auszurichten.

Wie können sich Praxisbetreiber als Arbeitgeber von der Konkurrenz abheben?

Mit einer persönlichen Haltung, aus der Mitarbeiter erkennen können: Hier wurde verstanden, was zukunftsfähige Kultur ausmacht. Hier sind die Führungskräfte bereit, vor der eigenen Tür zu kehren, sich selber zu entwickeln und sich dafür zu engagieren, dass das gesamte Team gut untereinander kooperiert und jeder einzelne ausreichend Aufmerksamkeit bekommt. Dafür ist es entscheidend, Führung nicht nebenbei im Minimalmodus vom



Maïke Klapdor unterstützt Zahnärzte bei der Teamentwicklung. Mit der KlapdorKollegen Academy aus Münster bietet sie Führungskräften spezialisierte Fortbildungen für Management- und Führungsaufgaben an.

Praxismanagement erledigen zu lassen. Sondern zu erkennen, welcher Schatz sich in qualifizierter Führung verbirgt, entsprechende Kapazitäten dafür einzurichten und Sachkompetenz aufzurüsten.

Außerdem wichtig: ein ausreichendes Personalkostenbudget. Dazu gehört eben auch, sich positiv damit zu arrangieren, dass die Gehaltsniveaus grundlegend gestiegen sind. Wer gute Mitarbeitende haben möchte, muss sie anständig bezahlen. Bei den ZFAs und ZMPs, insbesondere den bewährten, langjährig loyalen Kräften, gibt es hier in vielen Praxen noch erheblichen Nachholbedarf.

Was schweiß auf lange Sicht noch zusammen im Praxisalltag?

Ich empfehle, darauf zu achten, dass die Team-Meetings (der Modus ist abhängig vom Praxiskonzept und der Praxisgröße) regelmäßig durchgeführt werden und zwar in guter Qualität, so dass die Leute sich darauf freuen und

sich aktiv beteiligen. Das befördert den Schulterschluss im Team und ist ein wichtiges Instrument, um die Praxisziele zu erreichen. Wie das genau geht, kann man lernen.

Außerdem sind Team-Events wichtig – und zwar mehrere im Jahr, nicht nur zu Weihnachten. Vom gemeinsamen Trommel-, Töpfer- oder Kochkurs über die klassische Grillparty oder Teamtage bis hin zum mehrtägigen Ausflug, in den bei Interesse auch ein Workshop für Praxisthemen integriert werden kann.

Wie kann man Fallstricke im Recruiting vermeiden?

Für neue Mitarbeiter gilt: Bauen Sie eine niedrige Kontaktschwelle. Ermöglichen Sie eine schnelle Kontaktaufnahme mit wenigen Klicks per WhatsApp oder über einen anderen digitalen, einwandfrei und schnell funktionierenden (!) Online-Kanal. Und erwarten Sie für ZFA- oder ZMP-Stellen kein perfekt ausformuliertes Anschreiben oder das Mitschicken eines (womöglich lückenlosen) Lebenslaufs mit Zeugnissen. Gehen Sie sehr schnell in den persönlichen Austausch und schauen Sie, ob es menschlich passen kann und lassen Sie die notwendigen Unterlagen erst zum persönlichen Gespräch mitbringen oder nachreichen.

Und genauso wichtig: die guten, loyalen Mitarbeiter, die sich in der Praxis engagieren, nicht aus den Augen verlieren! Hören Sie hin, wie die individuellen Bedürfnisse sind und tun Sie etwas dafür, dass die Menschen sich wohlfühlen und an Bord bleiben wollen.

Das Gespräch führte Laura Langer.