

Professionelle Personalsuche und -auswahl

Einleitung

Jeder Zahnarzt hat im Laufe seines Berufslebens immer wieder die Aufgabe, offene Stellen zeit- und anforderungsgerecht besetzen zu müssen. Die Personalwerbung und die Einstellung einer neuen Arbeitskraft stellen jedes Mal eine Investition dar.

Die sofortige und angemessene Besetzung der freien Position muss im Vordergrund stehen, da eine hohe Fluktuation immer mit zeitlichen und finanziellen Nachteilen verbunden ist. Ihre Patienten beurteilen die Praxis in Bezug auf Servicequalität, insbesondere auch im Kontakt mit dem Praxispersonal. Je öfter das Personal wechselt bzw. ausgetauscht wird, desto mehr werden die Patienten verunsichert. Diese bauen nämlich häufig einen persönlichen und vertrauensvollen Kontakt zum Praxisinhaber und zum Praxisteam auf, den es aufrechtzuerhalten bzw. auszubauen gilt. Die richtige Mitarbeiterauswahl ist daher von fundamentaler Bedeutung.

Wer passt zu uns?

Der Praxisinhaber prägt über seinen Umgang mit den Mitarbeitern das „Unternehmen Zahnarztpraxis“ und damit die Leistungen und Ergebnisse in der Zukunft. Viele Zahnärzte wünschen sich selbstständige, kreative sowie eigenverantwortlich denkende und handelnde Mitarbeiter, welche die Praxis aktiv vorantreiben. Es gibt jedoch auch Praxen, in deren Strukturen solche Menschen gar nicht hineinpassen. Hier sind eher angepasste Mitarbeiter gefragt, die möglichst ohne Widerspruch das tun, was man von ihnen verlangt. Sie sollen wenig Fragen stellen und die Abläufe nicht durch eigene Ideen und Anregungen durcheinanderbringen.

Überlegen Sie also zuerst, welchen Mitarbeitertyp Sie in Ihrer Praxis benötigen. Dabei sollten Sie Folgendes festlegen:

- Anforderungen an die berufliche Eignung, z. B. Ausbildung, Berufserfahrung, fachliche Vielseitigkeit, Fachkompetenz, Lernfähigkeit, körperliche/psychische Belastbarkeit, Lern-/Bildungsbereitschaft;
- gewünschte allgemeine Geisteshaltung, z. B. Flexibilität, Selbstbewusstsein, Aufgeschlossenheit, kritisches (Mit-)Denken, Kreativität, Entscheidungsfreudigkeit, Optimismus, positives Denken;
- wichtige Kriterien in Bezug auf die Arbeitshaltung, z. B. Verantwortungsbereitschaft, Zuverlässigkeit, Loyalität, Selbstständigkeit, Eigeninitiative, Sorgfalt, Qualitätsbewusstsein, Zielstrebigkeit, Motivation, Engagement, Leistungsbereitschaft;
- Wünsche hinsichtlich des Sozialverhaltens, z. B. Offenheit, Aufrichtigkeit, Teamfähigkeit, Hilfsbereitschaft, Kollegialität, Ausgeglichenheit, konstruktive Konfliktfähigkeit, Menschlichkeit, Fairness, Umgangsformen.

Die Stellenbeschreibung

Aus den oben aufgeführten Überlegungen entsteht u. a. die Stellenbeschreibung. Überlegen Sie in diesem Zusammenhang, welche Aspekte „Muss-Kriterien“ sind und welche Merkmale wünschenswert, aber letztlich nicht Bedingung für die Besetzung der Position sind.

Die Stellenbeschreibung gewährleistet, dass Ihre künftige Mitarbeiterin zum einen ihren genauen Aufgabenbereich kennt und zum anderen klar definierte Verantwortungsbereiche zugewiesen bekommt (z. B. Hygiene/Sterilisation, Röntgen, Bestellwesen). Die Beschreibung enthält also die Aufgaben der Stelle, die Zielvorgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sowie die Anforderungen an die Stelle.



Die Suche

Bevor Sie eine Stelle extern ausschreiben, sollten Sie überlegen, ob nicht eine bereits vorhandene Mitarbeiterin in Frage kommt. Vielleicht hat ein Mitglied Ihres Praxisteam Ihnen gegenüber vor längerer Zeit einmal geäußert, von der Behandlungsassistenz an die Rezeption wechseln zu wollen. Oder eine langjährige Mitarbeiterin könnte in der Lage sein, die Aufgabe der Individualprophylaxe zu übernehmen. Die eigenen Mitarbeiterinnen sind motivierter, wenn ihnen im Vorfeld eine freie Stelle in der Praxis angeboten wird.

Sofern dies nicht der Fall ist und Sie sind auf eine Stellenanzeige bzw. Insertionen in Jobbörsen angewiesen sind, gestalten Sie diese lesefreundlich und aufmerksamkeitsstark. Alternativ kann auch über Ausgänge an Berufsschulen und Weiterbildungseinrichtungen oder unter Einschaltung einer Personalvermittlungsgesellschaft gesucht werden.

Das Bewerbungsgespräch

Bevor Sie sich mit einer potenziellen Kandidatin zum persönlichen Gespräch verabreden, ist es ratsam, durch ein vorab geführtes Telefoninterview (beschränken Sie dieses auf 10 bis 15 Minuten) ausloten, ob die Bewerberin überhaupt für Sie in Frage kommt. Auf diese Weise können Sie relativ schnell viele Kandidatinnen ansprechen und diejenigen aussortieren, die Ihnen nicht geeignet erscheinen.

Damit ein erstes Gespräch mit einer Bewerberin auch den gewünschten Erfolg bringt, nämlich die Einschätzung der Kandidatin, ist eine gezielte Vorbereitung wichtig. Eine ruhige und angenehme Atmosphäre und die Zusicherung der Diskretion über den Inhalt des Gespräches schaffen Vertrauen.

Der erste Eindruck zählt, auch bei der Auswahl Ihres Personals! Überlegen Sie im Vorfeld, was Sie von der Bewerberin wissen möchten (klares Berufsziel, persönliche Einstellung, Engagement, Initiative, Weiterbildungspläne, Wechselmotiv etc.). Der Lebenslauf

sollte widerspiegeln, dass die Bewerberin in der Vergangenheit ihre berufliche Entwicklung sinnvoll aufgebaut hat. Hinterfragen Sie ungewöhnliche Wechsel von einem Arbeitsplatz zum anderen. Grundsätzlich gilt: Verhalten in der Vergangenheit ist immer ein starker Indikator für zukünftiges Verhalten!

Denken Sie auch darüber nach, warum die Kandidatin gerade in Ihrer Praxis arbeiten sollte. Was könnte an der angebotenen Position besonders interessant sein, welche Vorzüge bietet Ihre Praxis usw. Aber erwarten Sie nicht zu viel. Manche Bewerberinnen verhalten sich nicht so, wie sie sich natürlich verhalten würden, sondern so, wie es ihrer Meinung nach dem sozial Erwünschten entspricht.

Noch ein Tipp: Die Bewerberin soll reden, nicht Sie! Ein Fehler, den Zahnärzte oder Personalverantwortliche häufig machen, besteht darin, dass sie stolz auf ihre Praxis bzw. ihre Arbeit sind und sich freuen, wenn sie dies jemandem erzählen können. Die Bewerberin wird dann nicht selten gut beurteilt, weil sie so schön zugehört und nicht widersprochen hat. Doch der Erkenntniswert eines solchen Gespräches für die Praxis bewegt sich gegen null.

Vereinbaren Sie bei Interesse an einer Zusammenarbeit möglichst einen Probearbeitstag, um beiden Seiten die Möglichkeit zu geben, sich näher kennen zu lernen.

Fazit

„Jeder hat die Mitarbeiter, die er verdient.“ Sie können die besten Mitarbeiter haben – die professionelle Personalsuche und -auswahl ist der erste Schritt.

Gabriele Oppenberg

GO Consulting Praxis- und Qualitätsmanagement e. K.
Ismaninger Straße 55
81675 München
E-Mail: info@go-consulting.de
Internet: www.go-consulting.de