

Blue Safety Position 4

Das Lob als kostenloses, nebenwirkungsfreies und hoch effizientes Motivationsinstrument

Stephan Kock über den Zusammenhang von Krankenstand im Praxisteam und Mitarbeiterführung durch Anerkennung (2)

Lob und Anerkennung sind die besten Therapien gegen Burn-out, Missmut und damit gegen den Krankenstand im Praxisteam. Denn Mitarbeiter, die selten gelobt werden, sind häufiger krank (siehe auch Teil 1 dieses Beitrags in DZW 34/12). Und umgekehrt gilt: Arbeitgeber, die Mitarbeiter häufiger loben, haben weniger Krankmeldungen in ihrem Betrieb zu verzeichnen.

Heilberufler sind überdurchschnittlich oft von Burn-outs betroffen. Das liegt besonders am starken

Ungleichgewicht zwischen Verausgabung und Belohnung in dieser Branche (Abb. 1 und 2). Der Bedarf an Abhilfe ist groß.

Auch „spezifische Belastungen in der modernen Arbeitswelt“ sind für die Zunahme verantwortlich. Dazu gehören zum Beispiel die Kombination aus hohen Anforderungen und geringem Einfluss auf den Arbeitsprozess oder die Unverhältnismäßigkeit zwischen hohem beruflichem Einsatz und geringem Lohn, sozialer Anerkennung und Arbeitsplatzsicherheit. Beispiel:

Mitarbeiter, die sich im Minutenkontakt mit unzufriedenen Kunden oder Patienten auseinandersetzen müssen.

Unterlobt und überarbeitet – jeder dritte Arbeitnehmer wird nie gelobt. Aber Mitarbeiter, die selten gelobt werden, sind häufiger krank, und Arbeitgeber, die Mitarbeiter häufiger loben, haben weniger Krankmeldungen zu verzeichnen.

Loben – aber richtig

Haben Sie heute schon gelobt? Nein? Dann haben Sie heute zumin-

dest folgende, oft begangene Fehler vermieden: Obwohl für den „Betroffenen“ das Lob vor anderen oft noch mehr wert ist, kann dies bei den Kollegen zu Missstimmungen im Praxisteam führen. Ein Lob ist Privatsache. Loben Sie unter vier Augen, und loben Sie auch nicht zu oft. Ihr Lob darf nicht zur Selbstverständlichkeit werden. Es würde so an Wirkung verlieren. Ein Lob soll schließlich immer verdient sein. Achten Sie darauf, dass Sie es ehrlich und aus voller Überzeugung meinen. Ein aufgesetztes Lob ist schnell entlarvt, und Sie verlieren an Glaubwürdigkeit.

Fragen Sie sich zuvor selbst: Steht mir ein Urteil zu? Möchte der andere es hören? Ist es angemessen? Dreimal „ja“ muss die Antwort sein, sonst gehen Sie lieber zum Tagesgeschäft über. Seien Sie dann beim Loben konkret, und meiden Sie Pauschal-Lobe. Der Gelobte soll genau wissen, für welche Leistung er gelobt wurde. Seien Sie dabei zeitnah, und heben Sie sich Ihre guten Worte nicht für die nächste Weihnachtsfeier auf.

Ist das Lob dann auch wirklich ein Lob pur und nicht mit Kritik – vielleicht leicht ironisch gemeint – vermischt, dann hat der Gelobte tatsächlich das Gefühl, „der hat aber genau aufgepasst/hingesehen/zugehört“. Darin selbst liegt schon eine Anerkennung. Ein Lob, das Kennerschaft zeigt, freut viele Menschen ganz besonders.

Loben Sie doch einmal in größerer Runde, ist besonders darauf zu achten, dass die Kriterien Ihres Lob transparent sind und von den übrigen Teammitgliedern verstanden und anerkannt werden. Achten Sie darauf, dass Ihr Lob auch wirklich den Richtigen trifft und nicht diejenigen ausschließt, die es ebenfalls verdient haben. Dann geht Ihr Lob definitiv nach hinten los und schafft nicht Motivation, sondern Unruhe im Praxisteam. Loben ist tatsächlich ei-

Neue Arbeitsmittel und -geräte ...

(Fortsetzung von Seite 19)

natürlich wichtig sind und in einem geregelten Verwaltungsablauf abgewickelt werden sollten. In der Praxis wichtiger ist das Auftreten gegenüber unseren Patienten. Solide Untersuchung, verständliche Befundung und Diagnose und authentische Therapieempfehlung unter Darlegung der Alternativen vermitteln schon im Vorfeld Kompetenz und schaffen Vertrauen. Ein Kostenvergleich der Extraktion mit folgendem Zahnersatz im Verhältnis zum Zahnerhalt durch eine Wurzelkanalbehandlung relativiert häufig die vordergründig hohe In-

vestition für die endodontische Therapie. Gleiches gilt für den Vergleich von Behandlungs- beziehungsweise Operationsaufwand (Endo plus Krone versus Implantat mit Sinuslift plus Krone).

Natürlich fordert auch diese Art von Vorgehen zunächst Zeit, die als Investition betrachtet werden und sich ebenso wie die rein fachliche Kompetenz erst entwickeln muss. Man wird es auch nicht jedem Patienten recht machen können. Der eine oder andere Patient wird unter Umständen die Praxis verlassen, man wird aber auch neue Patienten gezielt hinzugewinnen.

Fazit

Wem es gelingt, sich bei seinen Patienten als jemand zu profilieren, der Zähne nicht schnell extrahiert, sondern dauerhaft erhält, schafft sich sein eigenes Marketinginstru-



Abb. 14: Abschlusskontrolle mit adhäsivem Stift, DT Light Post (VDW) Fotos: Dr. Neuber, Münster

ment: Zahnerhalt durch Endodontie als Mittel zur Patientenbindung und Patientengewinnung und nicht zuletzt auch als Mittel, die eigene Behandlerzufriedenheit zu stärken.

Dr. Torsten Neuber, Münster

(wird fortgesetzt)

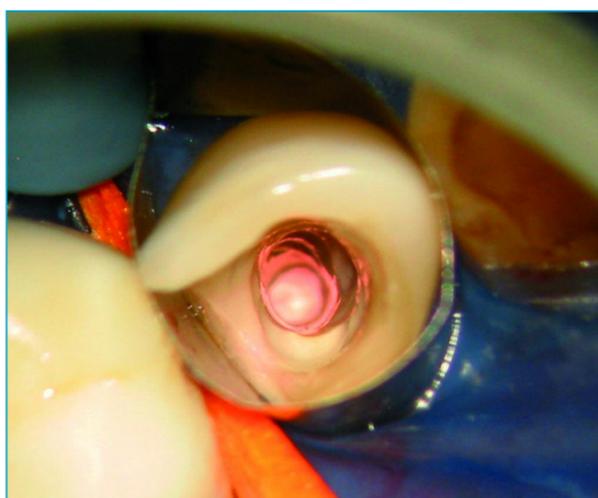


Abb. 13: Klinische Situation Down Pack



Abb. 1: Das Ungleichgewicht zwischen Verausgabung und Belohnung belastet viele Arbeitnehmer.

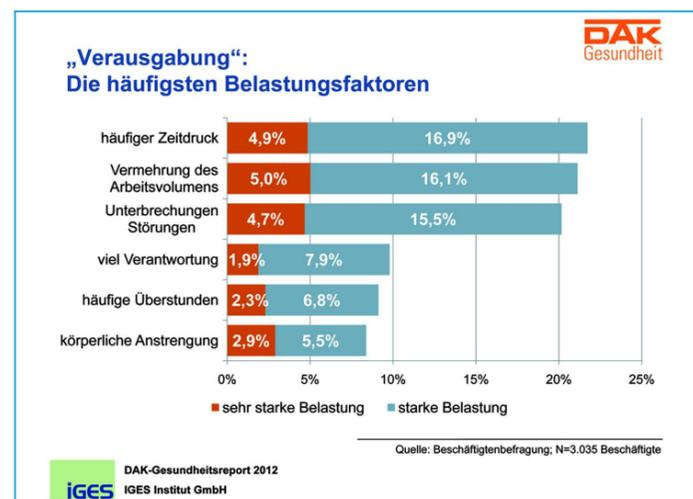


Abb. 2: „Verausgabung“ – die häufigsten Belastungsfaktoren Quelle Abb.1 und 2: DAK Gesundheitsreport 2012/IGES Institut GmbH

Der Autor dieses Beitrags, **Stephan Kock** (Jahrgang 1961), ist Inhaber und Geschäftsführer der Kock + Voeste Existenzsicherung für Heilberufe GmbH (www.kockundvoeste.de), Berlin, Marktführer der auf Heilberufe spezialisierten Beratungsunternehmen.

Kock studierte Theologie und Psychologie. Er ist Kaufmann, Sanierungsberater (KMU-Akademie), Systemischer Coach (SG), Supervisor (DGSv), Mediator (IHK) und Berater für Sanierungen, Controlling, Organisations- und Teamentwicklung, Konflikt- und Veränderungsmanagement. Er ist zudem Trainer für Kommunikation, Qualitätsmanagement, Praxis-, Zeit- und Krisenmanagement sowie Führungskräfteentwicklung und Existenzgründung. Innerhalb des Unternehmens selbst ist er für die Region Süd und West sowie für Vertrieb und Personal verantwortlich.



► ne sehr sensible Angelegenheit, aber lohnend. Nehmen Sie sich genug Zeit.

Beispiele für das Loben:

- Es ist ein Glück, dass wir Sie haben, weil ...
- Es macht richtig Spaß, mit Ihnen zusammenzuarbeiten.
- Ich schätze Ihre Meinung sehr.
- Ihr Tipp hat mir sehr geholfen.
- Ihre Art und Weise ist genau das, was wir hier brauchen, um voranzukommen.
- Die Situation vorhin mit Patientin XY haben Sie gerettet, Dankeschön.
- Es gibt mir ein gutes Gefühl, mich auf Sie verlassen zu können.
- Als ich das hörte, war ich richtig stolz auf Sie.

Und wenn Sie selber einen Motivationsschub benötigen, loben Sie sich einfach selbst, falls Sie kein anderer lobt. Es gelten dieselben Kriterien wie beim Loben der Teammitglieder. Seien Sie also konkret und zeitnah zu dem je-

weiligen Ereignis. Probieren Sie es aus, es funktioniert! Wetten dass?

Hier ein paar Beispiele für motivierendes Eigenloben:

- Ich bin stolz auf das, was ich bisher/heute erreicht habe.
- Ich habe bisher immer/wieder eine sehr gute Lösung gefunden.
- Ich bin kreativ.
- Ich kann besonders gut ...
- Ich habe viele Freunde.
- Ich bin ein guter Chef/eine gute Chefin.
- Ich habe eine tolle Ausstrahlung.
- Die Patienten mögen mich.
- Ich habe schon öfter gehört, dass ich ...

Summa summarum ist ein Lob ein kostenloses, nebenwirkungsfreies und hoch effizientes Motivationsinstrument – vorausgesetzt, es wird ehrlich und authentisch ausgesprochen. Und last but not least sind allen Sprichwörtern zum Trotz Lob wie Eigenlob völlig gefahrlos und geruchsfrei.

**Stephan Kock,
Berlin** ■

Sirona Position 37