

Personalmanagement die 5.

Psychologische Aspekte zur Mitarbeiterbindung

Der Kollege Dr. Maurer hat in der Ausgabe 13/21 bereits ausführlich wichtige Themen zur Mitarbeiterführung und damit auch zur Mitarbeiterbindung besprochen. Seine 8 Tipps sind essentiell als Grundlage für ein positives Praxisklima und damit der Grundstein zum langfristigen Verbleib wertvoller Mitarbeiter: Ich halte die Thematik – nicht zuletzt aus eigener Erfahrung – für so wichtig, dass ich die psychologischen Aspekte dazu in diesem Beitrag nochmal vertiefen möchte.

1. Praxisziele verinnerlichen
2. Verbindliche Unternehmenskultur
3. Transparenz und Struktur
4. Vertrauen aufbauen
5. Individuelle Mitarbeiterpotenziale nutzen und fördern
6. Wertschätzung entgegenbringen
7. Fehlerkultur leben
8. Die Chefin gehört zum Team

Das Ziel ist und bleibt die Bindung wichtiger Mitarbeiter an die Praxis, vor allem in Zeiten großer Personalknappheit.

Die Wirtschaftspsychologie kennt im Zusammenhang mit der Personalbindung zwei Begriffe, die für unsere Praxen von Bedeutung sind: KAARMA und CSR

KAARMA: Das Akrostichon fasst die Eigenschaften zusammen, die Zufriedenheit am Arbeitsplatz und damit Praxistreue generieren.

- **Klarheit:** transparentes Vorgehen, Zusammenhänge im Praxisablauf aufzeigen, Probleme gleich ansprechen, keine Heimlichkeiten
- **Authentizität:** Verhalten der Führungskräfte hat Vorbildcharakter
- **Aktualisierung:** Anpassung von Aufgabenbereichen, Informationsfluss organisieren
- **Respekt:** kurze persönliche Rückmeldungen, Wertschätzung des Einzelnen als Basis des Mitarbeiterverhaltens untereinander, konstruktive Mitarbeitergespräche, persönliche Geburtstagskarten
- **Mehrwert:** Bedeutung des Einzelnen in den Praxiskontext stellen, persönliche Stärken ansprechen, Rolle im Team erläutern
- **Autonomie:** Freiräume zur Entwicklung aufzeigen und gewähren, dafür aber auch Ressourcen bereitstellen

CSR: corporate social responsibility, ist die gesellschaftliche Unternehmensverantwortung, im sozialen, ökologischen und ökonomischen Bereich und umfasst Klimaschutz, soziales Engagement, aber auch mitarbeiterorientierte Personalkultur, die über die gesetzlichen Regelungen hinausgeht.

Die Praxisleitung nimmt Verantwortung wahr und gibt der Praxis dadurch eine besondere Stellung im Praxisgefüge der Umgebung und einen übergeordneten Sinn.

Nach Viktor Frankl, dem bedeutendsten Sinnsucher der Neuzeit, haben alle Menschen einen „Willen zum Sinn“. Alle Menschen hinterfragen ihre Tätigkeit – spätestens wenn Probleme auftauchen – nach dem höheren Sinn. Dabei steht nicht nur der Sinn der Tätigkeit des Einzelnen im Praxisteam ganz vorne, sondern auch die Frage nach dem Sinn eines Verbleibs in der jeweiligen Praxis.

Gelebtes CSR heißt eine story finden, die story leben und kommunizieren.

Beispiele sinnstiftender Geschichten:

- über die Genese der Praxis
- zum besonderen Konzept
- über familiäre Struktur mit flachen Hierarchien
- zu den Gestaltungsfreiheiten der Mitarbeiter
- über das soziale Engagement oder die Behandlung vulnerabler Personengruppen
- Beispiele des Engagements für Umwelt und Klima
- Erläuterung zu den besonderen Räumlichkeiten/Ausstattung
- über die Förderung junger gestaltender Künstler und Musiker
- zu den besonderen Events für die Mitarbeiter

Wenn eine solche story gelebt und kommuniziert wird, bekommt die Praxis eine ideelle Bedeutung, die nicht hoch genug eingeschätzt werden kann, denn wir alle freuen uns, wenn wir Teil eines besonderen Gefüges sind, mit dem wir uns identifizieren können.

Das Besondere einer Praxis macht den Unterschied.

Ihr Dr. Frank Hummel