

„Unternehmertum und Menschlichkeit gehören zusammen“

Dr. Klaus Winter, Leiter der Stiftung Hilfswerk Deutscher Zahnärzte (HDZ) über Unternehmertum, Work-Life-Balance und soziale Verantwortung...

Nie war es schwerer als heute, den Traum vom privaten Glück und beruflicher Selbstverwirklichung zu leben. Viele scheitern, andere schaffen den Spagat - dazu gehört auch Dr. Klaus Winter. Der heute 67-Jährige war fast 40 Jahre als Zahnarzt tätig „Burnout“ ist für ihn ein Fremdwort, „Work-Life-Balance“ eine Selbstverständlichkeit. Was war sein Erfolgsrezept? Wir haben nachgefragt....



Zahnarzt Dr. Klaus Winter hat gemeinsam mit seiner Frau eine gut gehende Praxis mit sieben Mitarbeiterinnen aufgebaut, parallel dazu vier Kinder großgezogen, eine internationale Stiftung (HDZ) geleitet und auch noch Zeit gefunden, um private Hobbies und Interessen zu pflegen. In über 60 Ländern der Erde hat er mehr als 900 Hilfsprojekte unterstützt und hierfür rund 20 Millionen Euro an Spendengeldern gesammelt.

©HDZ

Redaktion: Herr Dr. Winter, wie wichtig ist es, als Zahnarzt auch Unternehmer zu sein, um über Jahre hinweg wirtschaftlich erfolgreich zu sein?

Dr. Winter: Als Zahnarzt ist man immer Unternehmer und hört nie auf, ein Unternehmer zu sein. Man muss sich das dazugehörige Wissen im Laufe seines Lebens aneignen, das ist der einzige Weg, der funktioniert. Als Zahnarzt und Unternehmer hat man gleich eine mehrfache Verantwortung – zum einen, ist es Ziel, den Patienten die bestmögliche zahnmedizinische Versorgung zu Teil werden zu lassen. Zum anderen muss man aber auch die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des eigenen Unternehmens sicherstellen. Und drittens trägt man als erfolgreiche Praxis durch die Steuern, die man zahlt, auch dazu bei, das soziale Gefüge der Gesellschaft zu stärken und die Regierung bei ihren Bemühungen um eine Weiterentwicklung des Landes zu unterstützen. Aus der Verantwortung für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Praxis leitet sich wiederum die Verantwortung für die Mitarbeiter ab. Diese geht meines Erachtens weit über die gesetzlich verankerte Fürsorgepflicht des Arbeitgebers hinaus und umfasst auch die Gewinnung und Ausbildung ausreichend qualifizierter Mitarbeiter und die Bereitstellung produktiver und menschengerechter Arbeitsplätze. Dazu gehört auch eine leistungsgerechte Vergütung. Eng damit verbunden ist die Verantwortung des Arztes als Arbeitgeber, ein Klima zu schaffen und zu erhalten, das seine Angestellten motiviert. Wenn er seine Mitarbeiter leistungsgerecht und nach ihren Fähigkeiten orientiert einsetzt, kann das sehr förderlich sein.



Abb. Handauflegen in Kenia – mit einem guten Zeitmanagement hat sich Dr. Winter Raum für Ausgleich und Selbstverwirklichung durch sein Engagement für das Hilfswerk Deutscher Zahnärzte geschaffen.

©HDZ

Redaktion: Welche Rolle spielen Eigenschaften wie beispielsweise Führungs- und Sozialkompetenz dabei?

Dr. Winter: Man mag darüber streiten, inwieweit der Praxischef für das menschliche Klima in seinem Betrieb und für das persönliche Wohlergehen seiner Mitarbeiter verantwortlich ist. Zweifellos hat sein Verhalten aber großen Einfluss auf die Qualität der menschlichen Beziehungen und die Zufriedenheit der Mitarbeiter. Für mich persönlich war es immer sehr wichtig, in einem Team zu arbeiten, das harmonisiert und zufrieden ist. Denn Mitarbeiter, die sich wohl fühlen, sind leistungsfähiger und vor allem leistungsbereiter. Es muss daher eigentlich im Interesse jedes Praxischefs liegen, den Belangen seines Teams Aufmerksamkeit zu schenken. Schließlich sind Mitarbeiter die Ressourcen einer Praxis, die „Bodenschätze“ eines Unternehmens. Und diese Bodenschätze müssen gepflegt und nicht nur verbraucht oder gebraucht werden. In unserer Praxis war es mir sehr wichtig, eine Wertekultur zu leben und nicht nur anzuordnen. Sie beruhte auf Vertrauen, Aufmerksamkeit, Achtsamkeit, Authentizität, Respekt. Wenn Vertrauen in einem Unternehmen vorhanden ist, dann kommt die Balance von alleine, diese Erfahrung habe ich gemacht – dann halten sich Geben und Nehmen die Waage. Natürlich muss Vertrauen erst wachsen, es kann nicht verordnet werden. Aber jede Minute, die ich in Vertrauensarbeit bei meinen Patienten und meinen Mitarbeitern investiere, ist ein Investment in meine Praxis, in mein Unternehmen. „Vertrauen ist kostbarer als Gold“. Wenn Mitarbeiter unzufrieden sind, liegt es meines Erachtens nicht immer an der Vergütung. Oftmals fehlt es einfach an Respekt und Lob für gute Leistungen seitens des Praxisinhabers. Jeder Mensch hat doch das Bedürfnis nach persönlicher Wertschätzung, Anerkennung und Entfaltung. Ich als Chef muss dies erkennen und eine gegenseitige Kooperation anbieten. Und Kooperation anbieten heißt Orientierung geben. Außerdem hat jeder Mitarbeiter das Bedürfnis nach sinnvollen Aufgaben, die seinen Neigungen und Qualifikationen entsprechen. In jeder Praxis sollte es daher eine „Feedback-Kultur“ geben. Denn als Praxischef kann man Begabungen nur entdecken und fördern, wenn man regelmäßig mit seinen Mitarbeitern kommuniziert, ihnen zuhört und sie ernst nimmt. Hierfür müssen viele Praxisinhaber erst einmal ein Identitätswachstum entwickeln: Erkenne dich selbst, lautet die Devise. Sich selbst auf den Prüfstand zu stellen und das eigene Verhalten kritisch zu hinterfragen, ist vielleicht die schwierigste Aufgabe von allen – wer hält sich schon gerne selbst den Spiegel vor? Als Praxischef muss ich außerdem immer Bodenhaftung behalten, authentisch sein und Haltung trainieren. Eine Vorbildfunktion zu haben, ist wichtig. Das hat nichts mit einem autoritärem Führungsstil zu tun. Es ist vielmehr eine Frage der Werte, des Respekts. Autorität hat man, oder nicht.

Redaktion: Herr Dr. Winter, wenn Sie zurückblicken auf Ihr Leben als Praxischef, Stiftungs-Leiter und Familienvater – wie haben Sie es geschafft, alles sozusagen unter einen Hut zu bringen?

Ich habe immer versucht, die Wertekultur, die ich in den vorangehenden Fragen geschildert habe, zu leben – sei es beruflich oder privat. Auch unseren Kindern haben wir diese Werte vermittelt. Meiner Meinung nach sind wir auf stabilisierende Kräfte in unserem privaten und beruflichen Umfeld angewiesen – besonders dann, wenn sich die Welt um uns herum dynamisch (negativ) wandelt. So kommen wir mit Veränderungen, Krisen und Unsicherheiten besser zu Recht. Das war zumindest bei uns immer so. Hinzu kommt ein gutes Zeitmanagement, eine strukturierte Arbeits- und Lebensweise, positives Denken und – wie immer im Leben – ein Quäntchen Glück. Wir hatten beispielsweise immer das Glück, Mitarbeiter zu haben, auf die wir uns verlassen konnten. Außerdem war auch meine Frau Zahnärztin, so dass wir uns gegenseitig unterstützen konnten. Es hat jedenfalls funktioniert, wie man sieht. Ich hatte teilweise sogar noch Zeit, im Morgengrauen Golf zu spielen. Hobbies und Freundschaften zu pflegen, war mir im Übrigen auch immer wichtig. In meiner Freizeit war ich in den letzten 20 Jahren mit Leib und Seele ehrenamtlich mit der Leitung der Stiftung Hilfswerk Deutscher Zahnärzte (HDZ) beschäftigt. Die Spendengelder, die ich dafür gesammelt habe, stammten von Patienten, Kollegen und Gleichgesinnten, die sich allesamt als Vermittler mit „sozialer Verantwortung“ verstehen – so wie ich.

Ende des Interviews....