

Glücklich-Machen als Geschäftsmodell



Zur Person:

Alexander Leuchtner (33), Geschäftsführer

Zum Unternehmen:

Leuchtner Zahntechnik GmbH

www.leuchtner-zahntechnik.de

Branche: Medizin

Mitarbeiter: 44

Ein Häuptling, viele Indianer - diese Struktur ist für den Mittelstand nicht ungewöhnlich. Aber sie funktioniert schlecht, wenn ein Unternehmen wächst. Bei Leuchtner Zahntechnik ist uns in den vergangenen Jahren klargeworden, dass wir bei über 40 Mitarbeitern eine mittlere Leitungsebene einziehen müssen. Denn mehr als acht bis zehn Leute kann man nicht gewissenhaft führen. Dieser Prozess ist nun in vollem Gange, und die Firma tempus leistet bei der Entwicklung unseres Teams unschätzbare Dienste.

Die Zahntechnik ist - wie alle anderen Branchen auch - in einem rasanten Wandel. War bis vor wenigen Jahren Zahnersatz fast ausschließlich ein hochdifferenziertes Handwerk, so hält nun die Digitalisierung Einzug. Unser Unternehmen setzt sich dabei an die Spitze. Ärzte stellen uns heute Daten für Zahnersatz elektronisch zur Verfügung. Maschinen bekommen Informationen für eine Krone oder Brücke eingespeist und fräsen in Perfektion den gewünschten Zahnersatz heraus. Wir haben den Anteil der Handarbeit teilweise auf nur noch 20 Prozent gedrückt.

Diese Veränderungen sind so grundlegend, dass es ein hochkompetentes und topqualifiziertes Team braucht, das mitmacht und mitdenkt. Nachdem wir eine TEMP-Lizenzierung erworben hatten, ging es deshalb erst einmal an Mitarbeitergespräche. Heute weiß jeder im Team, ob er ein Mutmacher (= A-Mitarbeiter), ein Mitmacher (= B) oder ein Miesmacher (= C) ist. Vom letztgenannten Typ haben wir aber glücklicherweise fast niemand mehr.

Außerdem haben wir uns Klarheit über die Basis unserer Arbeit verschafft: mit Workshops zu Vision, Mission, Strategie und Werten von Leuchtner Zahntechnik. Das ist unglaublich wertvoll, denn nun weiß jeder im Betrieb, wo wir hinwollen. Das bestärkt jedes Teammitglied im Mit- und Vordenken. Ergebnisse sind bereits greifbar: Unsere Endkontrolle hat heute weniger Arbeit als früher, weil Mitarbeiter noch genauer hinschauen und eigenverantwortlich die Qualität steigern. Wir wollen die Endkontrolle mittelfristig abschaffen und durch eine punktuelle Sichtkontrolle ersetzen.

Die neue mittlere Führungsebene haben wir mit vier Personen besetzt, die eine Führungskräfteausbildung absolvieren. Pro Quartal besuchen sie ein Seminar, dazu gibt es Einzelcoaching. Hier werden die Fertigkeiten vermittelt, die in keiner Ausbildung vorkommen, die aber für einen effektiven Betriebsalltag elementar sind. Seit 2020 gibt es für Führungskräfte auch ein Zielebuch, in dem für jeden leitenden Mitarbeiter die Jahresziele vermerkt sind. Das Dokument ist für jeden im Betrieb einsehbar.

Einige in unserem Team waren zurückhaltend bis skeptisch, als wir die vielen Neuerungen einführten. Inzwischen haben die meisten aber Spaß daran und sehen die Notwendigkeit, die erforderlichen Veränderungen anzupacken. So gelingt uns auch intern, was wir in unsere Vision geschrieben haben. Leuchtner Zahntechnik existiert, „um Menschen glücklich zu machen“.

