

Führen mit Leichtigkeit

Kontrollieren – Vertrauen braucht Klarheit

Kontrolle hat bei vielen einen Beigeschmack von Misstrauen und Gängelung. Doch richtig verstanden ist Kontrolle weder kleinkariertes Hinterherlaufen noch ein Ausdruck mangelnden Vertrauens. Sie ist ein wertvolles Führungsinstrument, das Orientierung gibt, Erfolge sichtbar macht und Motivation freisetzt. Kontrolle bedeutet Klarheit: Wo stehen wir? Was läuft gut? Wo gibt es Entwicklungspotenzial? Dieser Artikel zeigt, wie Kontrolle partnerschaftlich gelingt – so wenig wie möglich, so viel wie nötig – und warum sie am Ende ein Geschenk an Mitarbeitende ist.

„Vertrauen ist gut – Kontrolle ist besser!“ – Dieser Satz geistert durch Köpfe und Sprichwörter. Doch Hand aufs Herz: Wer wird schon gern kontrolliert? Die meisten von uns haben mit dem Wort sofort Bilder im Kopf – Lehrer, die rote Striche über die Klassenarbeit ziehen, Chefs, die einem über die Schulter schauen, oder Situationen, in denen Fehler schonungslos aufgedeckt wurden. Kein Wunder, dass Kontrolle so oft negativ besetzt ist.

Dabei hat Kontrolle in ihrer eigentlichen Bedeutung wenig mit Überwachung oder Kleinkrämerei zu tun. Sie ist vielmehr ein natürlicher zweiter Schritt nach dem Delegieren: Wer eine Aufgabe überträgt, will auch sicherstellen, dass das gewünschte Ergebnis erreicht wird. Nicht, um Fehler zu bestrafen, sondern um Orientierung zu geben.

Richtig verstanden ist Kontrolle keine Bremse, sondern eine Brücke – eine Brücke

**Sabine Kittel**

Foto: Privat

Führungskräfte-Trainerin, Systemischer Coach und Beraterin, Dentalhygienikerin. Als Inhaberin der Akademie für Prophylaxe & Management bietet Sabine Kittel ein ganzheitlich ausgerichtetes systemisches Coaching-Programm an mit fundierter Beratung, individuellem Coaching und fachspezifischen Prophylaxe-Trainings.

cke zwischen Vertrauen und Klarheit. Sie schafft Sicherheit, macht Erfolge sichtbar und eröffnet Entwicklungsmöglichkeiten. Kontrolle bedeutet, dass wir nicht im Nebel tappen, sondern gemeinsam wissen,

wohin die Reise geht und wie weit wir schon gekommen sind.

Kontrolle – was sie ist und was nicht

Wenn wir von Kontrolle sprechen, geht es schlicht um den Vergleich von Soll- und Ist-Zustand: Was sollte erreicht werden – und was wurde tatsächlich umgesetzt? Dahinter steckt eine einfache, aber entscheidende Führungsaufgabe: Transparenz schaffen. Doch Kontrolle ist nicht gleich Kontrolle. Sie ist nicht das ständige Überwachen kleinster Handgriffe, kein Mikromanagement, das Mitarbeitenden die Luft zum Atmen nimmt. Kontrolle ist vielmehr ein aufmerksames Hinschauen mit Augenmaß, um rechtzeitig korrigieren zu können, wenn etwas in die falsche Richtung läuft – oder, noch schöner, um Lob auszusprechen, wenn es richtig gut gelungen ist. In diesem Sinne ist Kontrolle nicht das Gegenteil von Vertrauen, son-

Foto: wildpixel/gettyimages

DIE OSKAR-REGEL:**O**ffen:

ehrlich und transparent kommunizieren.

Sachlich:

nüchtern auf Fakten schauen.

Klar:

keine schwammigen Rückmeldungen, sondern konkrete Aussagen.

Abgesprochen:

Kontrollen vorher vereinbaren, statt sie überraschend einzubauen.

Rücksichtsvoll:

Feedback wertschätzend und partnerschaftlich geben.

Mit der OSKAR-Regel wird Kontrolle nicht zum Damoklesschwert, sondern zu einem klaren, fairen Führungsinstrument.

dern seine Ergänzung. Vertrauen heißt, Verantwortung zu übertragen. Kontrolle heißt, Klarheit über das Ergebnis zu schaffen. Erst beides zusammen macht Führung vollständig.

Warum Kontrolle oft ein schlechtes Image hat

Dass viele Menschen bei „Kontrolle“ innerlich zurückzucken, hat gute Gründe. Wir verbinden damit häufig Misstrauen: „Traut man mir das nicht zu?“ Oder wir fürchten die Entdeckung von Fehlern: „Was, wenn etwas nicht perfekt ist?“ Manchmal schwingt auch die Angst vor Konsequenzen mit – Kritik, Sanktionen, vielleicht sogar Haftung. Diese Assoziationen sitzen tief. Kein Wunder, dass Kontrolle häufig als Eingriff in die eigene Freiheit empfunden wird. Doch hier liegt ein Missverständnis: Kontrolle ist kein Mittel, um Menschen kleinzuhalten, sondern eine Chance, sie zu stärken.

Denn Kontrolle hat auch eine helle Seite: Sie bietet Sicherheit („Ich weiß, dass ich auf dem richtigen Weg bin“), Anerkennung („Meine Leistung wird gesehen“) und Lernchancen („Ich erkenne, wo ich mich verbessern kann“). Die Kunst liegt darin, diese helle Seite spürbar zu machen.

Kontrolle schenkt Sicherheit und Motivation

Stellen Sie sich vor, Sie lernen etwas Neues – etwa ein Instrument. Natürlich wollen Sie Rückmeldung: Klingt das schon nach Musik oder noch nach Katzenjammer? Genau so geht es Mitarbeitenden. Sie wollen wissen, ob sie die Erwartungen erfüllen, wo sie stehen und ob ihre Arbeit geschätzt wird.

Kontrolle ist in diesem Sinne wie ein Spiegel: Sie zeigt, was gelungen ist, und was noch verbessert werden kann. Sie schenkt Sicherheit und Orientierung. Und sie eröffnet die Möglichkeit, Erfolge sichtbar zu machen. Denn seien wir ehrlich: Ohne Kontrolle würden viele gute Leistungen gar nicht bemerkt werden.

Damit wird Kontrolle zu einem mächtigen Motivationsinstrument. Sie sagt: „Ich sehe, was du leistest.“ Und sie schafft den Raum, um Fortschritte wertzuschätzen.

Die richtige Balance

Viele Führungskräfte kennen das Dilemma: Einerseits wollen sie Verantwortung abgeben und vertrauen. Andererseits möchten »

MÜHELOSER CHAIRSIDE WORKFLOW

Mit der revolutionären 3D-Drucktechnologie **Straumann Signature Midas** von SprintRay sowie den Intraoralscannern **Straumann SIRIOS™** und **3Shape TRIOS®** bieten wir Ihnen vom Scan bis zur Versorgung einen integrierten Chairside-Workflow.

Ihre effiziente Lösung:

Der gesamte Workflow ist vernetzt durch die cloudbasierte **Plattform Straumann AXS™**.



Jetzt Code absキャン & Chairside-Workflow entdecken!



www.straumann.de/chairside-printing





Sieben Schritte zu einer erfolgreichen Kontrolle

STEP 1:

Die passende Kontrollart wählen

Nicht jede Kontrolle ist gleich sinnvoll. Selbstkontrolle motiviert und fördert Eigenverantwortung. Fremdkontrolle schafft Sicherheit, kann aber bremsen. Zwischenkontrollen bieten Steuerungsmöglichkeiten, erfordern aber mehr Zeit. Entscheidend ist, die Art zu wählen, die zur Aufgabe und zur Person passt.

STEP 2:

Erfolgsorientiert kontrollieren

Kontrolle darf nie Selbstzweck sein. Sie muss dem Praxiserfolg dienen – und den Mitarbeitenden zeigen, welchen Sinn sie hat. Wichtig ist die Ergebnisauswertung: Gemeinsam besprechen, was gut lief, wo Lernfelder liegen und welche Erkenntnisse für das nächste Mal hilfreich sind.

STEP 3:

Kontrollen vereinbaren und ankündigen

Überraschende Kontrollen wirken wie Misstrauensbeweise. Wer Kontrollen vorher vereinbart, signalisiert Fairness und gibt Mitarbeitenden die Möglichkeit zur Selbstkorrektur.

STEP 4:

Kontrollen begründen

Transparenz schafft Akzeptanz. Mitarbeitende müssen verstehen, warum eine Kontrolle notwendig ist und welchen Nutzen sie für das große Ganze hat.

STEP 5:

Das Wesentliche kontrollieren

Kontrolle ist kein Prinzipienreiten. Prüfen Sie nur, was wirklich relevant ist – Qualität, Sicherheit, Fortschritt. Alles andere lenkt nur ab.

STEP 6:

Das Gute suchen

Kontrolle heißt nicht: Fehler aufspüren. Es heißt: Gutes sichtbar machen. In 80 % der Fälle ist das Ergebnis gut – und das verdient Lob. Gezieltes, ehrliches Lob motiviert und gibt Sicherheit.

STEP 7:

Fehler-Lernkultur leben

Fehler sind kein Weltuntergang, sondern Lernchancen. Eine Kultur, in der Fehler offen angesprochen und analysiert werden, schafft Vertrauen und Weiterentwicklung. Kontrolle wird so zum Startpunkt von Lernen – nicht zum Endpunkt.

sie sicher sein, dass das Ergebnis stimmt. Hier gilt die Faustregel: So viel Vertrauen wie möglich, so viel Kontrolle wie nötig. Hilfreich ist dabei die OSKAR-Regel (siehe Seite 29). Damit wird Kontrolle nicht zum Damoklesschwert, sondern zu einem fairen Führungsinstrument.

Praxisnah gedacht

Ein Beispiel aus der Praxis: Eine Mitarbeiterin übernimmt die Verantwortung für die Hygienedokumentation. Nach einigen Wochen überprüft die Praxisleitung die Unterlagen. Statt Fehler zu suchen, wird zuerst hervorgehoben, was schon sehr gut läuft. Das stärkt. Danach werden Abweichungen offen und sachlich besprochen – nicht als Kritik, sondern als gemeinsames Suchen nach Lösungen.

Das Ergebnis: Die Mitarbeiterin fühlt sich anerkannt, gleichzeitig sicher in ihrer Arbeit – und motiviert, beim nächsten Mal noch besser zu werden. Genau hier liegt die Stärke von Kontrolle: Sie verbindet Anerkennung mit Entwicklung.

Schlussgedanke

Kontrollieren heißt, Vertrauen in Ergebnisse zu übersetzen: Ziele und Maßstäbe werden klar, Fortschritte sichtbar, Abweichungen konstruktiv besprochen. So wenig wie möglich, so viel wie nötig – offen, sachlich, klar, abgesprochen und rücksichtsvoll.

Richtig eingesetzt, wird Kontrolle vom Misstrauenssignal zum Motivationsbooster: Sie würdigt Leistung, sichert Qualität und beschleunigt Entwicklung.

Als Führungskräfteberaterin begleite ich Sie dabei, diese Haltung im Alltag lebendig werden zu lassen. Ob durch gezieltes Feedback, klare Strukturen oder einen souveränen Umgang mit schwierigen Situationen – gemeinsam entwickeln wir Strategien, wie Kontrolle nicht belastet, sondern stärkt. In praxisnahen Coachings und Seminaren üben wir, wie Kontrolle motivierend wirkt, wie sie zu einer gesunden Teamkultur beiträgt und wie Sie selbst mit Klarheit und Leichtigkeit führen können. So wird aus Kontrolle ein Führungsinstrument, das Vertrauen sichtbar macht und die Zusammenarbeit auf ein neues Niveau hebt.

Sabine Kittel

www.akademie-prophylaxe-management.de
info@akademie-prophylaxe-management.de

Foto: wildpixel/Getty Images