

Innere Zerrissenheit kann zu Konflikten führen

| Ulrike Riemann



Das Gesundheitswesen der vergangenen Jahre stellt die Zahnärzte vor immer größere Herausforderungen. Veränderte Rahmenbedingungen machen eine stärkere Ausrichtung der Praxisführung nach wirtschaftlichen Prinzipien notwendig. Wachsende Anforderungen vonseiten der Patienten an die Servicekompetenz des Praxisteams sowie die Schaffung von Vertrauen durch einen fairen, verantwortungsbewussten Umgang mit den Patienten verlangen von allen Praxismitgliedern ein hohes Maß an Aufmerksamkeit.

Die Notwendigkeit, einzelne Aufgabengebiete des Zahnarztes an die Helferinnen zu delegieren, die permanente Motivation des Teams, der Patienten und sich selbst sowie eine glaubwürdige Kommunikation erfordern vom Zahnarzt Kompetenzen, die außerhalb seiner spezifischen Sachverständigkeit liegen. Das daraus implizierte Spannungsverhältnis zwischen Dienst an den Patienten, wissenschaftlicher Arbeitsweise sowie Kostenoptimierung erschwert die Rollendefinition des Zahnarztes. Die verschiedenen Verhaltenserwartungen, die er einerseits an sich selbst stellt und andererseits die Mitwirkenden in ihn setzen, können eine mögliche Ursache sein. Durch ein klares Rollenverständnis wird nicht nur der Umgang mit sich selbst, sondern auch mit den Praxismitarbeitern, Patienten und anderen Beteiligten erleichtert.

Wer bzw. was bin ich?

Ein Grund, warum Dr. Schmidtke (Name frei erfunden) Zahnmediziner geworden ist, war der Wunsch, Menschen zu helfen. Nach einigen erfolgreichen

Dienstjahren wurde er Chef einer Zahnklinik. Diese Funktion war mit sehr vielen Management-, Führungs- und Verwaltungsaufgaben verbunden. Teambesprechungen, Mitarbeitergespräche, Budgetverhandlungen und vieles mehr

„Eigentlich bin ich ganz anders, ich komm nur so selten dazu!“

(Ödön von Horváth)

standen jetzt auf der Tagesordnung. Als Zahnarzt hätte er lieber mehr Zeit für seine Patienten, aber als Klinikleiter musste er administrative Strategien

durchsetzen, die seinem Ethos als Arzt teilweise widersprachen. Abgesehen davon sah er seine Familie immer seltener und das eheliche Band spannte sich zusehends.

Das Hin- und Hergerissensein bescherte ihn schlaflose Nächte. Er wurde zunehmend gereizter, ungeduldiger und schlapper. Er konnte nur noch zögerlich Entscheidungen fällen und seine Problemlösungsfähigkeit, für die er früher geschätzt wurde, verschwand. Die Mitarbeiter und Kollegen bemerkten, dass er nicht mehr ganz so leistungsfähig war. Er wurde widersprüchlich und unklar in seiner Kommunikation, was zu Unsicherheiten bei allen Beteiligten führte. Heute so und morgen anders! Das Vertrauen in Dr. Schmidtke sank und er erlitt nicht nur bei der Belegschaft einen Imageverlust.

Rollenfunktion

Die Klärung von Rollen und Funktionen gibt dem Zahnarzt eine normative Orientierung, was getan oder auch unterlassen werden soll. Die Betrachtung einer Rolle und der in diesem Rah-