

Patientenbindung mit Teamwork und Mitarbeiterführung

| Prof. Dr. Thomas Sander, Dipl.-Psych. Dr. Alfons J. Üffing

In der Dezemberausgabe 2008 der ZWP wurde über die Veränderungen in der Zahnarztbranche hin zu marktwirtschaftlichen Strukturen berichtet. Der Trend zu größeren Einheiten und zu strategischen Marketingkonzepten ist danach klar erkennbar. Ein wesentlicher Baustein für den Erfolg der Praxis ist auch unter Marketinggesichtspunkten der Service am Patienten, der gleichermaßen durch die Behandler wie durch das Team geprägt wird. In diesem Aufsatz wird die Wechselwirkung zwischen Chef und Team im Hinblick auf den Praxiserfolg beleuchtet.

Allgemein kann davon ausgegangen werden, dass für den wirtschaftlichen Erfolg einer Zahnarztpraxis die Person des Behandlers bzw. Inhabers, also das Wirken seiner Persönlichkeit, die wesentliche Ursache für seinen Erfolg darstellt. Nach verschiedenen Untersuchungen ist aber die Wahrnehmung des Teamverhaltens durch die Patienten von nahezu gleicher Bedeutung für den Praxiserfolg. Auch Ärzte und Zahnärzte selbst haben das erkannt. Nach einer Untersuchung der Stiftung Gesundheit (Ärzte im Zukunftsmarkt Gesundheit, 2008, vgl. auch Abb. 1) halten 56,5% der Befragten ihr Praxispersonal für eine wesentliche Marketingmaßnahme. Zu beachten ist, dass sich das Team stets so verhält, wie es vom Praxisinhaber bewusst oder unbewusst vorgegeben wird. Das muss nicht unbedingt heißen, dass sich das Team so verhält, wie es der Chef gerne möchte. Sollte es hier spürbare Abweichungen geben, ist der Praxisinhaber mit Blick auf den zunehmenden Wettbewerb gut beraten, entsprechend gegenzusteuern.

Wie der Herr, so sein Gescherr

Eine Zahnarztpraxis ist ein Unternehmen, das mit Mitarbeitern Gesundheitsdienstleistungen am Patienten er-

bringt. Dies gelingt auf lange Sicht nur dann erfolgreich, wenn die Praxis hinreichend positioniert ist und die Mitarbeiter in die geschaffene Corporate Identity (CI) eingebunden sind. Auch wenn empfohlen wird, das Team in die Positionierungsfindung und Schaffung des CI mit einzubinden, wird beides letztlich vom Inhaber vorgegeben und muss täglich vorgelebt und damit von den Mitarbeitern täglich neu erfahren werden. Dieser Prozess wird auch als Führung bezeichnet. Nach Thill (Konfliktbewältigung in der Zahnarztpraxis,

DÄV, 2005) werden die in nachstehender Tabelle aufgeführten Führungsstile unterschieden und hinsichtlich ihres Konfliktpotenzials bewertet (Abb. 2). Es ist bemerkenswert, dass nach Thill noch sehr viele Praxisinhaber einen autokratischen Führungsstil pflegen, der häufig genug in der tradierten, universitären Ausbildung sozialisiert worden ist. Dies ist nicht mehr State of the Art, sondern einem modernen, am Erfolg orientiertem und sich im Wettbewerb befindlichen unternehmerischen Denken mehr als abträglich.

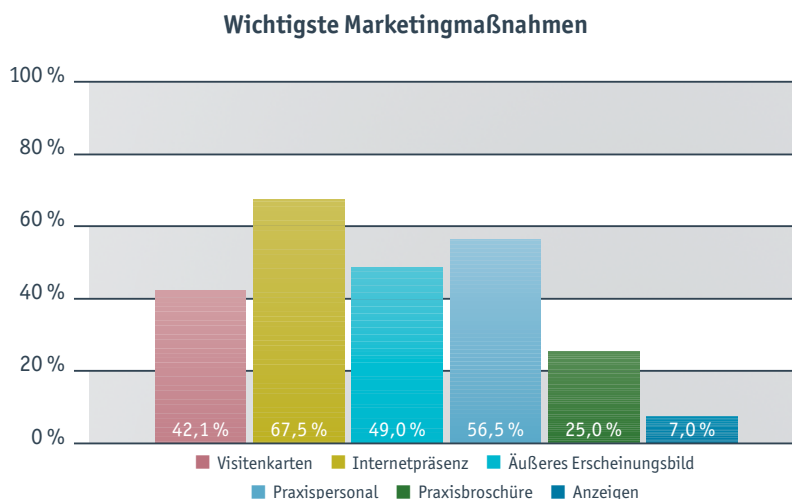


Abb. 1: Wichtigste Marketingmaßnahmen aus Sicht von Ärzten und Zahnärzten (Ärzte im Zukunftsmarkt Gesundheit 2008, Stiftung Gesundheit).