Motivation auf derselben Hierarchieebene

Wie der Parodontologe sich selbst und die Mitarbeiterinnen motiviert – dazu gibt es zahlreiche Tipps. Was aber, wenn eine Mitarbeiterin ihre Kolleginnen zu besseren Leistungen motivieren will? Weil sie zwar nicht offiziell, aber de facto im Team eine führende Rolle innehat? Oder weil sie sich verantwortlich fühlt für bessere Ergebnisse in der Patientenkommunikation?

Aufgabe des Parodontologen ist es, ein Betriebsklima und eine Arbeitsatmosphäre herzustellen, in der leistungsbereite Mitarbeiterinnen die Möglichkeit nutzen können, andere mitzuziehen und anzustacheln. Denn so steigert er nicht nur die Arbeitsproduktivität - nein: Er sorgt zugleich für seine eigene Entlastung und reduziert seinen Stressfaktor.

Bei der Motivation "unter seinesgleichen" gelten andere Regeln als bei der Motivation durch eine Führungskraft. Denn bei der Motivationsarbeit auf derselben Hierarchieebene kommt

will, wird die "Motivatorin" schnell als jemand wahrgenommen, der sich auf Kosten der anderen profilieren möchte und sich ein Recht anmaßt, das er nicht hat. Es ist mithin Vorsicht geboten, damit die gute Absicht nicht zu Negativergebnissen führt.

Mit produktivem Feedback motivieren

Nehmen wir an, die Praxismitarbeiterin Katrin Schmidt agiert imTeam formal als Gleiche unter Gleichen-und trotzdem in etwas

zu arbeiten und bessere Ergebnisse zu erzielen."

Zu den Selbstverständlichkeiten der Kolleginnenmotivation gehört es, sich ein deutliches Bild von der Situation zu verschaffen und den Gründen, warum zum Beispiel bei der Kollegin im Empfangsbereich "Potenzial nach oben" vorhanden ist, auf die Spur zu kommen. Katrin Schmidts Motivationsarbeit führt nur dann zu den erwünschten Resultaten, wenn sie den individuellen Ursachen bei jeder Kollegin mit individuellen Hilfsmaßnahmen begegnen kann. Die Kolleginnen müssen spüren, dass sie ihnen helfen will. Ansonsten bauen sie eine Abwehr-

haltung auf.

Auf positive Verpackung achten

Motivation unter gleichgestellten Kolleginnen läuft immer Gefahr, als angemaßte Kritik interpretiert zu werden. In unserem Beispielfall sollte Katrin Schmidt prüfen, welche Einstellung eine Kollegin dazu hat. Definiert sie selbst gutmeinte Verbesserungsvorschläge als Versuche, sie bloßzustellen? Wertet sie das Vorgehen als Einmischung oder gar als Angriff? Dann ist größte Vorsicht geboten. Katrin Schmidt sollte ihre Motivationsversuche mit einem ehrlichen Lob verbinden, der Kollegin also zunächst ihre Anerkennung für geleistete Arbeit zollen. Erst dann kommt sie auf etwaige strittige Punkte zu sprechen. Mit anderen Worten: Sie verpackt die Kolleginnenansprache möglichst positiv.

Falsch wäre es zu sagen: "Warum läuft in letzter Zeit bei deinen Terminvereinbarungen so viel schief?" Und das vielleicht auch noch im Kreis der Kolleginnen. Die Angesprochene fühlt sich dann natürlich angegriffen. Konstruktiver ist es, sie auf die Seite zu nehmen und unter vier Augen zu argumentieren: "Mir fällt in letzter Zeit auf, dass du Probleme hast bei <konkrete Situation nennen>. Was hältst du davon, zukünftig <Verbesserungsvorschlag nennen> ...? Entscheidend ist mithin, mit der Kollegin ins Gespräch zu kommen und dabei zu erfahren, was sie bei der Entfaltung ihrer Leistungspotenziale hemmt, um alsdann anzubieten, gemeinsam auf die Suche nach einer Lösung

Mit Fakten und Sensibilität

Motivatorin Schmidt sollte daher darauf achten, bei ihrer Motivationsarbeit nie im Allgemeinen zu verbleiben, sondern ihre Äußerungen auch zu belegen: Sie benennt also immer den konkreten Grund, der sie veranlasst, als Motivatorin aufzutreten.

Sensibilität ist vor allem im sprachlichen Bereich vonnöten. Keineswegs darf der Eindruck entstehen, es gehe um ZurechtDer Parodontologe traut es ihr zu, das Team zu motivieren. Das Bewusstsein, all dies nicht zur Profilierung der eigenen Person zu tun, sondern um die Praxis weiterzuentwickeln, sollte für sie Grund genug sein, in ihren Motivationsbemühungen nicht nachzulassen.



weisung oder die Absicht, den Charakter der Kollegin zu beeinflussen. Wichtig ist es, im Gespräch viele Fragen zu stellen, um die Kollegin eventuell zur eigenen Einsicht zu bewegen, etwas ändern zu müssen: "In letzter Zeit lassen wir in unseren Arbeitsergebnissen nach. Woran könnte das deiner Meinung nach liegen? Was kann jeder von uns, auch du und ich, dazu beitragen, dies zu ändern?"

Für gute Vorbereitung sorgen

Katrin Schmidt bereitet ihre Motivationsarbeit intensiv vor. Sie fragt sich, welche Wirkung sie bei einer Kollegin erzielen will und welche Schritte dazu notwendig sind. Überdies berücksichtigt sie dabei die persönliche Beziehung, die sie zu ihr unterhält. Denn wenn das Verhältnis zu der Kollegin am Empfang ohnehin angespannt ist, wird es schwierig für sie, erfolgreiche Motivationsarbeit zu leisten.

Wenn die Kollegin auf Katrin Schmidts Intervention harsch und unsachlich zu reagieren droht, ist es unbedingt notwendig, sich ganz und gar auf die Faktenebene zu beschränken und sachlich die Folgen darzulegen, die eintreten, wenn es mit der Demotivation so weitergeht. Und eventuell muss doch noch der Parodontologe hinzugezogen werden.

Katrin Schmidt muss sich zudem mit ihrer Rolle und Aufgabe auseinandersetzen und identifizieren. Entscheidend ist, dass sie die Herausforderung annimmt und sich selbstbewusst sagt, nicht ohne Grund mit dieser Aufgabe beauftragt worden zu sein: Neben den Gesprächen mit dem Parodontologen kann sie sich überdies Hilfe von außen holen: Dazu tauscht sie sich mit Menschen aus, die ähnliche Erfahrungen gesammelt haben. PN

PN Autor



Dr. Wolfgang Schmehl ist Zahnarzt, Praxis-Coach und Initiator der ZahnRat® GmbH. Die Unternehmensberatung für die zahnärztliche Praxis ZahnRat® bietet ein individualisierbares Komplettpaket an: von der Anfangsberatung und Praxisanalyse über Seminar- und Coachingangebote bis zur Planung und Durchführung langfristiger Entwicklungskonzepte. Dr. Wolfgang Schmehls Überzeugung ist: Gesteigerter wirtschaftlicher Praxiserfolg und ein Zugewinn individuell definierter Lebensqualität für die Praxisinhaber sind Folge einer konsequenten Umsetzungshilfe bei der Realisierung der jeweiligen Praxisentwicklungskonzepte.

PN Adresse

ZahnRat® GmbH Unternehmensberatung für Zahnärzte Bahlmannstraße 6 48147 Münster Tel.: 0251 3972972 zahnrat-gmbh@hotmail.com www.zahnrat.com



es häufig vor, dass sich die Kollegin bevormundet glaubt – insbesondere dann, wenn es um Veränderungen auf der Verhaltensebene geht. Wenn eine Kollegin zum Beispiel beobachtet, dass die anderen Praxismitarbeiterinnen lustlos agieren und sie zu besseren Leistungen anstacheln

PN Information

So fördert und unterstützt der Parodontologe die Motivation unter den Mitarbeiterinnen

- Arbeitsatmosphäre verbessern: Von Vorteil ist es, wenn in der Praxis ein Klima herrscht, in dem die Motivation durch die Kollegin als Versuch angesehen wird, gemeinsam erfolgreich
- Coachingkompetenz entwickeln: Der Parodontologe erwirbt die Fähigkeit, diejenige Leistungsträgerin, die zur "Kolleginnenmotivation" willens und fahig ist, zu unterstützen.
- Meeting veranstalten: In einem Teammeeting erläutert der Arzt den Nutzen der Motivationsarbeit auf gleicher Hierarchieebene – für das Team, für die Führungskraft und vor allem die Praxisentwicklung und die Patienten.
- Er stellt klar, dass jene Leistungsträgerin in seinem Sinn handelt und verweist darauf, dass es auch für die anderen Mitarbeiterinnen möglich ist, jene Motivationsarbeit zu verrichten.
- Der Parodontologe bespricht mit jener Leistungsträgerin die konkrete Vorgehensweise.

hervorgehobener Position. Jeder weiß, sie ist eine Leistungsträgerin und nicht zuletzt deshalb "die rechte Hand" des Parodontologen. Er erwartet von ihr, dass sie die Initiative ergreift und Verantwortung übernimmt. Wenn sie nun klare Anzeichen dafür hat, dass die Kolleginnen durchaus in der Lage wären, bessere Leistungen zu bringen, bespricht sie dies am besten zunächst einmal mit dem Parodontologen. Denn eigentlich ist die Motivationsarbeit eine Aufgabe der Führungskraft.

Falls sich der Parodontologe jedoch dazu entschließt, die Motivationsarbeit zu delegieren, muss er dem Team den Schmidt-Status verdeutlichen und klarstellen, dass die rechte Hand das Recht und die Legitimation hat, das heikle Motivationsthema anzusprechen. Zudem diskutiert er mit der Leistungsträgerin aus, wie weit deren Be-

fugnisse gehen. Trotz dieser Legitimation ist es ratsam, dass Katrin Schmidt mit Fingerspitzengefühl und Sensibilität vorgeht, um in der Beziehung zu den Kolleginnen nicht unnötig Porzellan zu zerschlagen. So ist es zum Beispiel klug, wenn sie betont, ein produktives Feedback vor allem in fachlicher Hinsicht geben zu wollen. So verdeutlicht sie den anderen Praxismitarbeiterinnen: "Es geht mir darum, euch dabei zu unterstützen, erfolgreicher

überzeugen



Hotel NEPTUN



Programm Ostseekongress 2012

scannen (z.B. mithilfe

Freitag, 1. Juni 2012

10.00 – 12.00 Uhr Firmenworkshops



DDr. Angelo C. Troedhan/Wien (AT)

Minimalinvasive Knochenaugmentation mit selbsthärtendem Knochenersatzmaterial – the State of the Art



Priv.-Doz. Dr. Christian Gernhardt/Halle (Saale) Endodontie up-(to)-date – was geht in 2012?



Dr. Tomas Lang/Essen

Effiziente Aufbereitung und Reinigung des Wurzelkanalsystems: TwistedFile meets EndoVac (inkl. Hands-on)



12.30 – 19.00 Uhr

Seminar GOZ 2012 Iris Wälter-Bergob/Meschede



Spezialistenseminar Minimalinvasive Zahnästhetik Dr. Jens Voss/Leipzig



Spezialistenseminar Implantate und Sinus maxillaris

Prof. Dr. Hans Behrbohm/Berlin, Priv.-Doz. Dr. Dr. Steffen G. Köhler/Berlin



13.00 – 18.00 Uhr

Unterspritzungstechniken Basisseminar mit Live- und Videodemonstration Dr. Andreas Britz/Hamburg

Abendveranstaltung in der Sky-Bar des Hotels NEPTUN

Samstag, 2. Juni 2012

Gemeinsames Podium //

09.40 - 10.15 Uhr

Wissenschaftliche Leitung/Moderation:

Prof. Dr. Hans Behrbohm, Priv.-Doz. Dr. Dr. Steffen G. Köhler/Berlin

09.00 - 09.10 Uhr Eröffnung

09.10 - 09.40 Uhr Priv.-Doz. Dr. Dr. Steffen G. Köhler/Berlin

Implantate trotz Kieferhöhlen-Befunden?

Prof. Dr. Hans Behrbohm/Berlin

Wibke Behrbohm/Berlin

Periimplantologisches Management von Kieferhöhlen-

erkrankungen

10.15 - 10.30 Uhr

10.30 - 11.00 Uhr Pause/Besuch der Dentalausstellung

Update Implantologie – Neues und Bewährtes

Wissenschaftliche Leitung/Moderation: Prof. Dr. Wolf-D. Grimm/Witten

11.00 – 11.40 Uhr	Prof. Dr. Werner Götz/Bonn
	11.00 – 11.40 Uhr

Der maxilläre Knochen als Augmentat- und Implantat-

11.40 - 12.00 Uhr Priv.-Doz. Dr. Dr. Felix Blake/Bad Oldesloe

Implantate heute und morgen und welche Bedeutung werden Stammzellen hierbei haben

12.00 - 12.20 Uhr Dr. Christoph Reichert/Bonn

Alveolenerhalt durch nanostrukturiertes Knochenaufbaumaterial – eine neue Methode zur Vermeidung von Gingivaduplikaturen in der kieferorthopädischen Therapie?

12.20 - 12.30 Uhr

Pause/Besuch der Dentalausstellung 12.30 - 13.30 Uhr

13.30 - 14.00 Uhr Dr. Peter Gehrke/Ludwigshafen Update Implantologie – festsitzende und herausnehmbare CAD/CAM-Implantatprothetik

Samstag, 2. Juni 2012

14.00 - 14.30 Uhr Prof. Dr. Mauro Marincola/Rom (IT)

Short Implants und die Notwendigkeit eines langfristigen

Erhalts des Knochenkamms

14.30 - 14.50 Uhr Dr. Mathias Plöger/Detmold

Hydrophile Implantate in allogenen Knochenblock-

transplantaten

14.50 - 15.00 Uhr Diskussion

15.00 - 15.30 Uhr Pause/Besuch der Dentalausstellung

Nichtimplantologisches Programm //

Wissenschaftliche Leitung/Moderation: Dr. Jens Voss/Leipzig

11.00 - 11.45 Uhr

Dr. Jens Voss/LeipzigTipps und Kniffe in der Ästhetischen Zahnheilkunde –

Fehler vermeiden und Probleme lösen

11.45 - 12.20 Uhr Priv.-Doz. Dr. Christian Gernhardt/Halle (Saale)

Frontzahnästhetik – Möglichkeiten präfabrizierter

Kompositveneers

12.20 - 12.30 Uhr Diskussion

12.30 - 13.30 Uhr Pause/Besuch der Dentalausstellung

13.30 - 14.00 Uhr Prof. Dr. Werner Götz/Bonn

Ästhetische Aspekte der Gebiss- und Gesichtsalterung

14.00 - 14.20 Uhr Dr. Tomas Lang/Essen

Moderne Endodontie: Wird jetzt alles einfacher?

14.20 - 14.50 Uhr Dr. Peter Gehrke/Ludwigshafen

Prothetische Aspekte der rot-weißen Ästhetik

14.50 - 15.00 Uhr

15.00 - 15.30 Uhr

Pause/Besuch der Dentalausstellung

Gemeinsames Podium //

Wissenschaftliche Leitung/Moderation: Prof. Dr. Wolf-D. Grimm/Witten

15.30 - 16.00 Uhr Priv.-Doz. Dr. Christian Gernhardt/Halle (Saale) Endodontie versus Implantologie – Chancen und Risiken

des Zahnerhaltes?

16.00 - 16.30 Uhr Prof. Dr. Wolf-D. Grimm/Witten

Neue Konzepte der konservativen Parodontitis- und Periim-

plantitistherapie – wo liegt der Unterschied?

16.30 - 16.50 Uhr Dr. Frank G. Mathers/Köln

Lachgas in der zahnärztlichen Praxis ermöglicht angst- und

stressfreie Behandlung

Abschlussdiskussion 16.50 - 17.00 Uhr

Seminar zur Hygienebeauftragten // Iris Wälter-Bergob/Meschede Rechtliche Rahmenbedingungen für ein Hygienemanagement | Anforderungen an die Aufbereitung von Medizinprodukten | Wie setze ich die Anforderungen an ein Hygienemanagement in die Praxis um? | Überprüfung des Erlernten

Helferinnen B 9.00 – 18.00 Uhr

Ausbildung zur Qualitätsmanagementbeauftragten // Christoph Jäger/

Gesetzliche Rahmenbedingungen, mögliche Ausbaustufen | Die wichtigsten Unterlagen in unserem QM-System | Was ist das Mittel der Wahl, Computer oder Handbuch? | Wie können wir Fotos z.B. einer Behandlungsvorbereitung in einen Praxisablauf einbinden?

Organisatorisches

FREITAG 1. JUNI 2012 UND SAMSTAG, 2. JUNI 2012

Kongressteilnahme an beiden Tagen

inkl. Seminar • + Seminar A oder B (Helferinnen) 170,-€ zzgl. MwSt. 90,-€ zzgl. MwSt. Tagungspauschale*

DAS KONGRESS.

inkl. Seminar ② + Hauptkongress am Samstag

passive/aktive Teilnahme 295,-€zzgl. MwSt./395,-€zzgl. MwSt. Tagungspauschale* 90,-€zzgl. MwSt.

(DGKZ-Mitglieder erhalten 10 % Rabatt auf die Kursgebühr!)

inkl. Seminar € + Hauptkongress am Samstag 195,-€zzgl.MwSt.

Tagungspauschale* 70,-€zzgl.MwSt.

TAGESKARTEN BZW. EINZELBUCHUNGEN

FREITAG, 1. JUNI 2012 // Workshops & Seminare

Seminar • 85,-€zzgl.MwSt. Tagungspauschale* 45,-€zzgl.MwSt.

Seminar 2

passive/aktive Teilnahme 295,-€zzgl. MwSt./395,-€zzgl. MwSt. Tagungspauschale* 45,-€zzgl.MwSt.

(DGKZ-Mitglieder erhalten 10 % Rabatt auf die Kursgebühr!)

195,-€zzgl.MwSt. Seminar 6 Tagungspauschale* 25,-€zzgl.MwSt.

Seminar 4 255,-€zzgl.MwSt. Tagungspauschale* 45,-€zzgl.MwSt.

Abendveranstaltung in der Sky-Bar des Hotels NEPTUN

Die Teilnahme an der Abendveranstaltung ist für zahlende Teilnehmer am Hauptkongress (Samstag) kostenfrei.

Teilnehmer der Seminare/Workshops/Begleitpersonen:

(Im Preis enthalten sind Speisen, Getränke und Musik.)

HINWEIS: DIE TEILNAHME AN DEN FIRMENWORKSHOPS IST KOSTENFREI.

SAMSTAG, 2. JUNI 2012 // Hauptkongress

Zahnarzt 175,-€zzgl.MwSt. Assistenten (mit Nachweis) 85,-€zzgl.MwSt. 85,-€zzgl.MwSt. Helferinnen Seminar A oder B 45,–€zzgl.MwSt.

Tagungspauschale' *Die Tagungspauschale beinhaltet Kaffeepausen, Tagungsgetränke und Imbissversorgung und ist für jeden Teilnehmer verbindlich zu entrichten.

Veranstaltungsort

Hotel NEPTUN, Seestraße 19, 18119 Warnemünde Tel.: 0381 777-0, Fax: 0381 54023, www.hotel-neptun.de

Zimmerpreise: EZ 139, – €/DZ 209, – € Die Zimmerpreise verstehen sich inkl. Frühstück und MwSt.

Veranstalter

OEMUS MEDIA AG Holbeinstraße 29 04229 Leipzig Tel.: 0341 48474-308 Fax: 0341 48474-390 event@oemus-media.de

www.ostseekongress.com

www.oemus.com



Nähere Informationen zum Programm und den Allgemeinen Geschäftsbedingungen erhalten Sie unter Tel.: 0341 48474-308 oder unter www.ostseekongress.com

Anmeldeformular per Fax an

0341 48474-390

oder per Post an

OEMUS MEDIA AG Holbeinstraße 29 04229 Leipzig

Für den Ostseekongress/5. Norddeutsche Implantologietage am 1./2. Juni 2012 in Rostock-Warnemünde melde ich folgende Personen verbindlich an: (Zutreffendes bitte ausfüllen bzw. ankreuzen)

Kongressteilnahme Freitag

Workshop 🗆 🖬 🗆 🗷 🗷 Seminar 🗆 🗊 🗆 🔞 🗖 🛂 Seminar 🗷 🖵 aktiv 🖵 passi (Bitte ankreuzen)

Die Allgemeinen Geschäftsbedingungen zum Ostseekongress/

5. Norddeutsche Implantologietage erkenne ich an.

☐ implantologisch ☐ nichtimplantologisch Seminar □ A ODER □ B (Bitte ankreuzen)

Samstag

45,-€zzgl.MwSt.

Datum/Unterschrift

E-Mail

PN 2/12

____ (Bitte Personenzahl eintragen

Titel, Name, Vorname, Tätigkeit

Abendveranstaltung_