

# ZT WIRTSCHAFT

## Weibliche Erfolgsstrategien für eine Karriere im Dentallabor nutzen

Jeder einzelne Tag unseres eigenen Lebens verlangt Planung und hält unzählige Herausforderungen bereit. Wir müssen Dinge erkennen, abwägen, kreative Ideen entwickeln und Entscheidungen aktiv umsetzen. Nach Meinung von Autorin Dr. Claudia E. Enkelmann laufen Frauen bei der Bewältigung dieser alltäglichen Herausforderungen zur Höchstform auf. Das weibliche Geschlecht erbringe wahre Höchstleistungen – nicht nur im Privat-, sondern auch im Berufsleben.

Dennoch ist der Anteil der Frauen in Führungspositionen auch in Dentallabors noch unterdurchschnittlich. Und das, obwohl weibliche Angestellte oft wirklich besser sind

im beruflichen Umfeld bekannt machen! Frauen sollten zum Beispiel ihre guten Arbeitsergebnisse und ihre besonderen Fähigkeiten mit einer „Werbekampagne“ publik machen.

- sich für eine Lösung zu entscheiden
  - die Lösung umzusetzen
  - den Erfolg zu überprüfen.
- Das klingt jetzt sehr trocken und fast zu systematisch, ist es aber nicht! Es ist die Zusammenfassung dessen, was einen Problemlösungsprozess ausmacht, ganz egal, ob Sie tagelang darüber nachdenken oder nur ein paar Sekunden brauchen, um die Lage zu checken und eine Strategie zu entwickeln.

Frauen haben einen ganz wichtigen Vorteil. Wir gehen ganzheitlich an die Sache heran und können sämtliche Konsequenzen einer Entscheidung vorab wahrnehmen. Eine gute Problemlösung ist immer langfristig ausgerichtet. Und das ist zum Beispiel für das Überleben von Dentallabors im globalen Wettkampf immer wichtiger. Sie müssen das Quartalsdenken überwinden und zu langfristigen Visionen und Planungen finden. Diese sollten sich nicht an schnellen (Pseudo-)Erfolgen orientieren, sondern am langsamen Wachstum zum Wohl der Mitarbeiter, der Kunden und der Gesellschaft. Die Wirtschaft konzentriert sich bis heute noch zu sehr auf die schnelle Beute, die weiblich orientierte Wirtschaft denkt in größeren Zusammenhängen, ressourcenschonend und nicht minder orientiert an Wachstum. Aber eben an gesundem Wachstum.

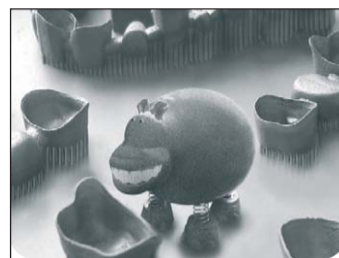
**Prozesse kompetent anpassen**  
Wachstum ist dann gesund, wenn es sich an den Bedürfnissen der Menschen orientiert. Und an deren Tempo. Wenn die Prozesse nicht nur auf dem Papier festgelegt und dann stur abgearbeitet werden, sondern wenn es möglich ist, einzugreifen, zu verändern, anzupassen, Neues zu berücksichtigen und auch intuitiven Entscheidungen ihren Platz zu geben. Die Fähigkeit, diese Anforderungen zu erkennen und Lösungen zu finden, die eine ganzheitliche Sichtweise darstellen und dann mit Erfolg umzusetzen, zu implementieren, das ist „Prozesskompetenz“ – eine Fähigkeit, die wir Frauen, wie so vieles andere, in uns tragen, ohne uns dessen wirklich bewusst zu sein.

Prozesskompetenz ist die Fähigkeit, Pläne und Abläufe an die Umstände und Situationen anzupassen und die Komplexität nicht zu verdrängen, sondern zu meistern. Das gelingt uns Frauen deshalb so gut, weil wir alles sehen, offen sind für Neues und keine Angst vor Veränderungen haben. Frauen sind kreativ und entwickeln gern Ideen. Prozesskompetenz heißt auch, nicht stur an einmal gefassten Plänen

festzuhalten, sondern diese anzupassen, wenn die Lage sich geändert hat.

Und die Situation im zahntechnischen Bereich hat sich in den letzten Jahren permanent geän-

ANZEIGE



### LASERSINTERN (DMLS) ERÖFFNET IHNEN GANZ NEUE MÖGLICHKEITEN

Mit der EOSINT M270 bieten wir die innovativste und wirtschaftlichste Technologie für eine qualitativ hochwertige NEM Gerüstherstellung. Ein Laserschweißverfahren mit 100% Materialhomogenität. Sehr gute Konditionen! Info: 040 / 86 60 82 23

FLUSSFISCH

dert. Dentallabore, die sich nicht rechtzeitig auf die Veränderungen einstellen und neue kreative Ideen, Geschäftspartner oder Organisationsstrukturen schufen, bekamen wirtschaftliche Probleme. Vor Herausforderungen stehen Labore auch permanent durch gesetzliche Reformen im Gesundheitswesen. Immer am Ball bleiben und mutig an die Dinge heranzugehen, ohne in Größenwahn zu verfallen, gehört auch zur Prozesskompetenz. Und natürlich auch: der Intuition zu vertrauen, dem Bauchgefühl. Auf die innere Stimme zu hören, die Dinge auch noch mal zu überschauen, wenn wir uns unserer Entscheidungen nicht ganz sicher sind.

### Frauen als geborene Manager

In meinen Gesprächen mit Frauen höre ich immer wieder von Fällen, in denen Männer privat oder beruflich an ihre Grenzen stoßen, sobald sie auf sich allein gestellt sind. Da bleiben Rechnungen liegen, die Kinder werden nicht rechtzeitig von der Schule abgeholt oder das Passwort für das E-Mail-Programm scheint vergessen.

„Hinter jedem erfolgreichen Mann steht eine Frau“ – „Hinter jedem Mann steht eine erfolgreiche Managerin“ sollte es in leichter Abwandlung lauten! Frauen sind die geborenen Managerinnen, ihr Leben lang tun sie nichts anderes. Sie leiten und führen, organisieren und koordinieren, sie haben die Augen und Ohren überall, behalten den Überblick, entscheiden, improvisieren und sorgen dafür, dass es allen gut geht, dass sich alle wohlfühlen, dass alle vorankommen.

Doch viele Frauen wissen gar nicht, dass das, was sie da tagtäglich leisten, „managen“ ist. Das Führen des Haushalts, die Bewältigung eines Halbtags- oder Ganztagsjobs, Weiterbildung, soziale Kontakte – alles das unter einen Hut zu bringen, fällt Frauen nicht immer leicht, aber sie schaffen es, und sie tun es immer professioneller, indem sie sich die Unterstützung Dritter sichern. Die Organisation des Alltags wird mehr und mehr mithilfe von Netzwerken und dem „Zukauf“ professioneller Dienstleistungen vorgenommen. Frauen engagieren Tagesmütter und Putzhilfen, holen sich Au-

pairs ins Haus, die ihnen die täglichen Routine-Belastungen abnehmen, und bestellen die wöchentlichen Lebensmittellieferungen online, anstatt den halben Samstag im Supermarkt zu vergeuden.

Es ist sehr wichtig, dass wir Frauen unsere Managementfähigkeit endlich als solche wahrnehmen und uns aus dem Hintergrund nach vorne bewegen. Dorthin, wo wir die Verantwortung, die wir ohnehin tragen, auch offen zeigen. Sei es als Mitarbeiterin in einem Dentallabor oder als Frau, die sich selbstständig macht und ihre berufliche Existenz in einem Ein-Frau-Unternehmen findet – das vielleicht rasch wächst, weil wir mit unserem Angebot erfolgreich sind.

### Frauen führen anders

„Die grundlegende Aufgabe von Führungskräften besteht

Fortsetzung auf Seite 10 ZT

REDLINE WIRTSCHAFT

Claudia E. Enkelmann

**Erfolgreich mit den Waffen einer klugen Frau**

als ihre männlichen Kollegen und viel besser, als sie selber glauben. Woran liegt das? Ein Grund ist falsche Bescheidenheit. Frauen sollten die ihnen anerzogene Zurückhaltung im Berufsleben über Bord werfen. Für Männer ist es das Natürlichste der Welt, sich und ihre Fähigkeiten so optimal wie möglich darzustellen. Vielleicht gibt es deshalb auch so wenige weibliche Chefs in Dentallabors? Wenn weibliche Angestellte keine Werbung für sich machen, dann wird kein Mensch erfahren, wie brillant sie sind. Der bekannte Wissenschaftler Ruben Gur sagt, dass die Gehirne von Frauen scheinbar effizienter arbeiten als jene der Männer. Was beobachten wir jedoch im Alltag? Männer bekommen meist die besseren Jobs und mehr Gehalt. Nicht weil sie besser qualifiziert wären – sondern weil es ihnen nicht peinlich ist, sich ins rechte Licht zu setzen.

### Frauen streifen ihre Opferrolle ab

Wenn Frauen im zahntechnischen Bereich Karriere machen wollen, dann sollten sie sich nicht scheuen, ihre Persönlichkeit anderen gegenüber positiv darzustellen. Natürlich ist damit nicht gemeint, dass weibliche Mitarbeiterinnen zur Hochstaplerin werden und Lügen über angebliche Heldentaten verbreiten. Ein solches Verhalten zahlt sich auf lange Sicht niemals aus. Aber Zahntechnikerinnen können nicht nur stolz auf ihre Erfolge sein, sondern sollten diese Erfolge auch ruhig

Wenn man(n) mit einer Person Kompetenz verbindet, werden sie immer in der besseren Verhandlungsposition stehen! Ist Ihnen etwas aufgefallen? Ich spreche kaum von Problemen, sondern viel lieber von Herausforderungen. Für mich sind Probleme etwas, das zum Leben gehört wie Atmen, Essen, Schlafen. Probleme sind zum Lösen da, an ihnen kann ich wachsen, mich entwickeln, Dinge ausprobieren, etwas Neues lernen und neue Ideen haben. Diese Sichtweise ist typisch für uns Frauen! Und mit dieser Sichtweise lehnen Sie eines ganz entschieden ab: die Opferrolle. Wer Probleme als unverrückbare Tatsachen betrachtet, sich keine Gedanken über deren Lösung macht, „weil es ja sowieso nicht zu ändern ist“, der wird im Leben nicht weit kommen. Die Opferrolle einzunehmen und Erfolg zu haben, diese beiden Dinge schließen sich gegenseitig aus. Ideen zu entwickeln, sich auf Neues einzulassen, Dinge auszuprobieren, etwas zu wagen, zu riskieren, das ist die bessere Strategie!

Doch auch kreative Prozesse und deren Umsetzung brauchen ein wenig Struktur. Damit wir alles im Griff behalten, ist ein Konzept sinnvoll und dazu gehört:

- das Problem wahrzunehmen
- das Problem zu benennen
- Alternativen und Visionen zu entwickeln
- Annahmen zu tätigen und diese zu überprüfen
- Lösungsalternativen zu entwickeln



# BEB Zahntechnik® jetzt als Software: das elektronische Handbuch mit Planzeiten

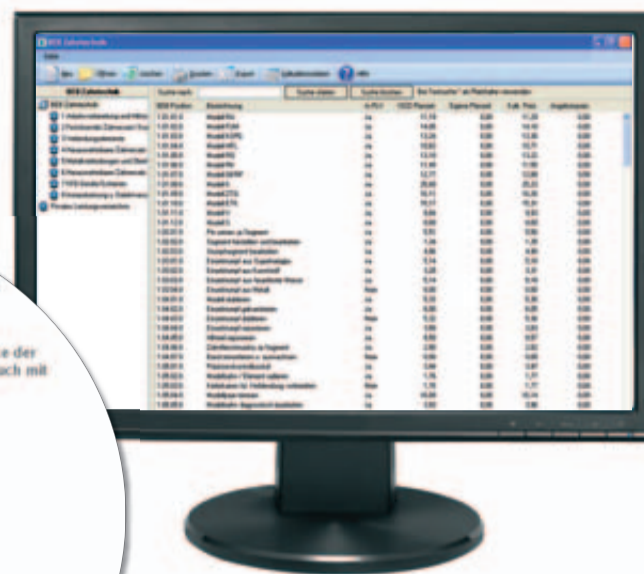
Schnell & flexibel  
individualisieren  
und kalkulieren

Die neu entwickelte Software BEB Zahntechnik® mit Planzeiten basiert auf den komplett überarbeiteten Leistungen des Zahntechniker-Handwerks mit den neuen, seit Januar 2009 geltenden Leistungsnummern und -bezeichnungen. Wesentlicher Bestandteil der Anwendung sind die derzeit 310 Zeitwerte, die den Leistungen hinterlegt sind. Zusätzlich werden zahlreiche BEB-Leistungsinhalte mit den einzelnen Prozessschritten beschrieben (nur in der Innungsversion).

Mit den Planzeiten und einem Kosten- und Kalkulationsmodul berechnen Sie schnell und einfach Einzelpreise für Leistungen. Vielfältige Druckmöglichkeiten sowie die Option, Leistungen und Preise zu exportieren, komplettieren das Softwarepaket.

Das flexible Programm ist für den modernen zahntechnischen Meisterbetrieb ein unverzichtbares Werkzeug!

Haben Sie Fragen zur BEB Zahntechnik®, nutzen Sie die INFO-Hotline des VDZI:  
069-665586-22



Erstellen Sie Ihr persönliches  
Leistungsverzeichnis mit  
Preisliste auf Grundlage  
IHRER Kostenstrukturen  
und Planzeiten!

- ✓ Aus BEB-Leistungen ein individuelles Leistungsverzeichnis erstellen
- ✓ BEB-Leistungen inhaltlich an Ihren Betrieb anpassen und eigene Planzeiten hinterlegen
- ✓ Individuelle Preise kalkulieren & Kosten analysieren
- ✓ Betriebseigene Angebotspreise gestalten
- ✓ Preisüberprüfungen anhand konkreter Auftragsbeispiele
- ✓ Aus unterschiedlichsten Druckformaten für die betriebliche Praxis auswählen
- ✓ Daten einfach exportieren



## BESTELLUNG

Wirtschaftsgesellschaft des VDZI mbH  
Gerbermühlstraße 9  
60594 Frankfurt am Main

Per Fax: 069-665586-33  
Per E-Mail: bebzahntechnik@vdzi.de

**Sonderversion für Innungsbetriebe**  
Als Innungsmitglied bestelle ich die BEB Zahntechnik® Software-CD zum Sonderpreis von **149 €** (zzgl. MwSt. und Versand) **inkl. Sommer-Update!** Das Sommer-Update 2009 enthält neue, ergänzende Planzeiten für weitere Bereiche der BEB Zahntechnik!

Ich bin kein Innungsmitglied und bestelle die BEB Zahntechnik® Software-CD zum Preis von 299€ (zzgl. MwSt. und Versand).

Labor/Firma \_\_\_\_\_

Name des Bestellers \_\_\_\_\_

Email-Adresse \_\_\_\_\_

Straße/Nr. \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

Ort/Datum

Unterschrift des Inhabers

## ZT Fortsetzung von Seite 8

darin, in den Menschen, die sie führen, positive Gefühle zu wecken. Das geschieht, wenn Führungskräfte Resonanz erzeugen – ein Reservoir an positiven Gefühlen, das das Beste in den Menschen hervorbringt. Die wichtigste Aufgabe einer Führungskraft liegt nach unserer Meinung demnach im Bereich der Emotionen.“ Mit diesen Worten leitet Daniel Goleman sein Buch „Emotionale Führung“ ein, das sich in Fortführung des Themas „Emotionale Intelligenz“ der Umsetzung derselben im Management, in der Führung von Teams, von Organisationen, von Unternehmen widmet.

Die Komplexität des Alltags, die Überflutung mit Informationen, die Anhäufung von unstrukturiertem, verteiltem Wissen in den Unternehmen, eine durch technische Entwicklungen unglaublich forcierte Beschleunigung von Prozessen – für die männlich orientierte Wirtschaft eine kaum zu bewältigende Herausforderung.

Frauen geht es darum, Potenziale zu orten und zu entwickeln, die Kräfte in Teams zu bündeln, zum Wohl der Sache und der damit befassten Menschen. „Weibliche“ Prinzipien der Führung werden mehr und mehr als wertvoll wahrgenommen und viele Unternehmen erkennen bereits, dass sie sich etwas Gutes tun, wenn sie mehr Frauen in ihre Führungsriege aufnehmen, die die Menschen in den Mittelpunkt stellen. Ja, dass das vielleicht die einzige Möglichkeit ist, zu überleben. In zahlreichen Studien wird die Existenz und Bedeutung der weiblichen Führungsqualitäten untersucht. Eine der interessantesten Untersuchungen dazu wurde von der Münchner Unternehmensberatung „System und Kommunikation“ vorgelegt.

#### Frauen stellen die Aufgabe in den Mittelpunkt – Männer die Rolle, die Position

Für Männer bedeutet die Übernahme einer Führungsrolle meist einen Bruch in der Berufsbiografie. Der Wechsel ins

Management bringt oft eine völlig neue Orientierung mit sich, quasi einen neuen Job mit neuen Inhalten und Aufgaben. Frauen dagegen sehen Führung unter ganz anderen Aspekten. Für sie geht es darum, eine Aufgabe möglichst optimal zu erfüllen. Führung hängt immer stark mit den jeweiligen Aufgaben zusammen, ist somit eine Funktion der Aufgabe. Führung ist für Frauen keine „Rolle“, die sie erfüllen können, ganz egal, welche Inhalte damit verbunden sind. Während Männer durchaus von einem Vorstandsposten zum nächsten „hoppfen“, von Branche zu Branche, bleiben Frauen bei ihren Aufgaben und Inhalten und bauen darauf auf. Im Team, mit ihren Mitarbeitern, ausgerichtet auf die Entwicklungsmöglichkeiten des Einzelnen und auf die Sache. Das bedeutet, dass Frauen in der Dentalbranche immer qualifizierter werden, je länger sie in „ihrem“ Job arbeiten. Sie kennen nicht nur ihr Metier in- und auswendig. Die Mitarbeiter der Mitbewerber, deren technische Ausstat-

tung und wirtschaftliche Situation sind ihnen genauso vertraut wie auch neue Entwicklungen in der Zahnmedizin. Dadurch, dass Frauen mit rund 10.000 Wörtern über das Doppelte sprechen als Männer mit rund 4.000 Wörtern am Tag, erfahren sie mehr über Entwicklungen am Markt oder Konkurrenten. Ein unschätzbare Vorteil – sie können mit neuem ökonomischen Handeln darauf reagieren.

#### Frauen gestalten ihre Karriere nach Aufgaben – Männer orientieren sich an Aufstiegschancen

Für Frauen zählt, ob eine Aufgabe interessant, spannend und sinnvoll ist, für Männer ist wichtig, an welcher Stelle der Hierarchie sie sich befinden. Sie fragt sich „Was muss getan werden?“, er fragt sich „Was bringt mir das?“ Ausharren in einem uninteressanten, aber gutbezahlten Job ist Sache der Frauen nicht, Männer nei-



gen viel mehr zum Aussitzen von Problemen, wenn damit ein Aufstieg auf der Karriereleiter verbunden ist. Frauen möchten eine inhaltlich sinnvolle Arbeit tun, qualitativ etwas erreichen. Männer orientieren sich an Quantitäten und sehen ihre Führungsrolle stark eingebunden in ein Belohnungssystem, in dem derjenige nach vorne kommt, der etwas gut gemacht hat. Männer haben daher naturgemäß ein Problem mit flachen Hierarchien. Es fehlen ihnen die Anhaltspunkte, wo sie denn nun stehen, wohin sie noch aufsteigen können. Frauen begrüßen flache Hierarchien, weil ihnen die Aufgabe wichtiger ist als die Position.

#### Frauen stehen mittendrin – Männer stehen oben

In Unternehmen, die nach dem Prinzip der Pyramide organisiert sind, stehen Frauen selten ganz oben an der Spitze. Im Gegensatz zu den Männern, die alles darauf hinorientieren, so weit wie möglich aufzusteigen, organisieren Frauen sich eher in Teams, in der Mitte, kreisförmig unter Einbeziehung vieler, die miteinander arbeiten. Und nicht nur das, sie suchen gezielt das Gespräch auf allen Hierarchieebenen, während Männer gerne unter sich bleiben, also den Austausch auf der gleichen Ebene bevorzugen. Dieser weibliche Weg fördert die echte Kommunikation in Projektbesprechungen im Gegensatz zum Mechanismus von Anordnen und Berichten, wie es in der klassischen Struktur praktiziert wird.

#### Frauen planen nicht, sie gestalten Prozesse

Wandel und Entwicklung wird von männlich geprägten Strukturen eher als Bedrohung und als Unsicherheitsfaktor empfunden. An einmal gefassten Plänen wird festgehalten, auch wenn sich die Umfeldbedingungen geändert haben und eine Neuorientierung dringend nötig wäre. Frauen hingegen passen sich ständig an Kunden- und Marktbedürfnisse an. Sie denken und agieren prozessorientiert,

evolutionär und sind extrem flexibel – ohne jedoch die ursprünglichen Ziele und Prinzipien aus den Augen zu verlieren.

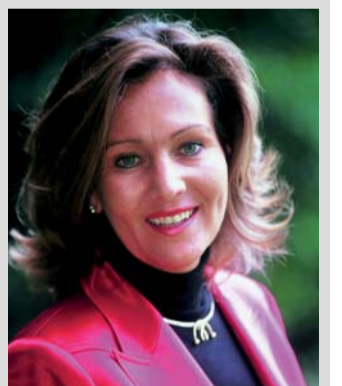
#### Fazit

All diese Verhaltensweisen und Eigenschaften können Männer verunsichern, können ihnen sogar Angst machen. Sie können einfach vieles von dem, was wir tun oder wie wir an die Dinge herangehen, nicht verstehen, weil sie einen völlig anderen Blickwinkel haben. Das zu wissen, ist für uns Frauen enorm wichtig, denn nur dann können wir in den Unternehmen mit Vorgesetzten und Mitarbeitern, aber auch als Selbstständige mit unseren männlichen Kunden und nicht zuletzt zu Hause mit unserem Lebenspartner, mit unseren Söhnen und Vätern umgehen – können wir gemeinsam eine erfolgreiche und glückliche Zukunft gestalten. ZT

#### ZT Adresse

Enkelmann-Institut  
Claudia E. Enkelmann  
Altkönigstr. 38c  
61462 Königstein/Taunus  
Tel.: 0 61 74/39 80  
Fax: 0 61 74/2 43 79  
E-Mail: info@enkelmann.de  
www.enkelmann.de

#### ZT Kurzvita



#### Dr. Claudia E. Enkelmann

Dr. Claudia Enkelmann ist eine gefragte Beziehungs- und Erfolgstrainerin aus Königstein/Taunus. Sie studierte Psychologie und Soziologie in Deutschland und der Stanford University, USA. Sie spezialisierte sich auf die Probleme moderner Gesellschaften und hat von bekannten Beziehungspsychologen wie Dr. John Gray, Dr. Barbara de Angelis und Ellen Kreidmann gelernt.

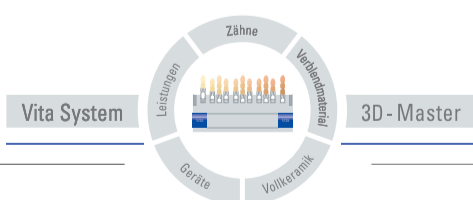
ANZEIGE

## VITA Easyshade® Compact – Nur ein kurzer Augenblick zur exakten Zahnfarbe.

Die neue Generation der digitalen Farbbestimmung.



IDS 2009  
Wir freuen uns auf Ihren Besuch!  
Halle 10.1/Stand D10



VITA

Digital, kabellos, leicht und mobil – es gibt viele Gründe, sich für den VITA Easyshade Compact zu entscheiden. Jeder einzelne hiervon ist ein Gewinn. Mit der neuen Generation digitaler Farbmessung bestimmen und überprüfen Sie Zahnfarbe in Sekundenschnelle. Der VITA Easyshade Compact

ist ausgelegt für alle Farben des VITA SYSTEM 3D-MASTER und die VITAPAN classical A1–D4 Farben. Das Hightech-Gerät besticht mittels spektrophotometrischer Messtechnik durch hohe Messgenauigkeit. Überzeugen Sie sich selbst. Mehr Informationen unter [www.vita-zahnfabrik.com](http://www.vita-zahnfabrik.com).

remanium® doppelkronen □ de

## remanium® Doppelkronen

2 Wege – ein Ziel

- Bestehend rasante Teleskop-Technik mit rema® TT
- Aus einem Guss – Einstückgusstechnik mit rema® dynamic S



Halle 10.1  
Stand E 10 / F 11

**IDS**  
2009

**D**  
DENTAURUM

Turnstraße 31 · 75228 Ispringen · Germany · Telefon +49 72 31/803-0 · Fax +49 72 31/803-295  
www.dentaurum.de · E-Mail: info@dentaurum.de