



Kirsten Gregus

## Win-win-Situation: Vielfalt im Personal birgt Vorteile für die gesamte Praxis

**PRAXISMANAGEMENT** In einer Zahnarztpraxis gibt es klare Anforderungsprofile, die ein jeder Mitarbeiter – so wird es zumindest in der traditionellen Arbeitswelt gehandhabt – erfüllen muss. Aber sollte sich die Arbeitsverteilung nicht vielmehr an den Fähigkeiten der Teammitglieder orientieren? „Die optimale Lösung ist eine Mischung aus beidem“, sagt Katrin Schütterle, Abteilungsleiterin Kommunikation und Kooperation der goDentis und Expertin der bundesweiten gründerinnen-agentur (bga), einer Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi). „Natürlich müssen Arbeitsaufträge“, so Schütterle weiter, „klar definiert sein. Gleichzeitig arbeitet jeder Mensch jedoch am besten, wenn er seine individuellen Stärken einsetzen kann“.

Diversity Management beziehungsweise Vielfaltsmanagement als Teil des Personalwesens umfasst mehr als nur die Toleranz gegenüber Besonderheiten anderer Menschen. Dabei ist Toleranz natürlich ein wichtiger und wesentlicher Baustein und wird als solcher immer mehr zur Selbstverständlichkeit. Wie können aber alle Unterschiede im Mitarbeiterstamm im zahnärztlichen Praxisalltag so integriert werden, dass daraus ein möglichst großer Vorteil für alle Beteiligten entsteht?

### Unterschiede wahrnehmen

Zunächst handelt es sich um die äußerlich wahrnehmbaren Unterschiede, von denen die wichtigsten Geschlecht, Ethnie und Alter sind. Zusätzlich spielen auch individuelle Neigungen, Charakterzüge, Hobbys und versteckte Fähig-

keiten eine beachtliche Rolle. „Wer seine Mitarbeiter genau beobachtet und immer wieder auch das persönliche Gespräch sucht, wird schnell entdecken was den Einzelnen antreibt“, so die Expertin des BMWi weiter. Im nächsten Schritt muss dann geprüft werden, welche der besonderen Fähigkeiten in einer Zahnarztpraxis sinnvoll eingesetzt und gefördert werden können.

### Stellenbeschreibung folgt Personal oder umgekehrt?

Wer sich jetzt fragt, ob damit das ganze aktuelle Vorgehen auf den Kopf gestellt wird, liegt nicht ganz falsch. Bisher ergab sich ein klares Anforderungsprofil aus den zu erledigenden Aufgaben. Daraus wurde eine Stellenbeschreibung entwickelt und entsprechende Bewer-

ber im Vorstellungsgespräch auf Eignung geprüft. Wer die Anforderungen am besten erfüllte und möglichst noch ins Team passte, bekam den Job. Kann es nicht auch ein Ansatz sein, dass ein Mitarbeiter, der gut ins Team passt, angestellt wird, obwohl er nicht das zunächst gewünschte Profil aufweist? „Zunächst geht es eher darum, das bestehende Personal optimal einzusetzen“, so Katrin Schütterle. Dabei übernimmt jeder die Aufgaben, die ihm besonders gut liegen. So leistet jeder Mitarbeiter mehr und gleichzeitig macht den Teammitgliedern die Arbeit auch mehr Spaß.

### Gegenseitige Wertschätzung als Grundlage

Aktives Diversity Management führt fast immer zu produktiveren Arbeitsergeb-

nissen. Verschiedene Menschen berücksichtigen unterschiedliche Aspekte und bringen diese in die Zahnarztpraxis ein. Arbeitsergebnisse werden durch diese Sichtweisen beeinflusst und erweitert. So wird eine Sache von verschiedenen Seiten betrachtet und die Mitarbeiter lernen aktiv und ganz nebeneinander. Mitarbeiter mit unterschiedlichen Hintergründen können verschiedene Zielgruppen besser verstehen. Auf den ersten Blick leuchtet ein: Eine Mitarbeiterin, die selbst Kinder hat, kann die gestresste Mutter, die zu spät erscheint und ihre Versicherungskarte nicht findet, besser verstehen. Dieses Verständnis kann sie nicht nur der Patientin entgegenbringen, sondern auch ihren kinderlosen Kolleginnen vermitteln. Wer selbst Probleme mit den Füßen, den Augen oder den Ohren hat, kann sich gut bzw. besser in ältere Menschen hineinversetzen. Wenn eine grundsätzliche gegenseitige Offenheit und Wertschätzung der Unterschiede im Team vorhanden sind, sind solche Tipps auch willkommen.

### Vielfalt bewusst einsetzen

Eine Mitarbeiterin, die in ihrer Freizeit gern Zeitschriften über Inneneinrichtungen liest, kann wertvolle Vorschläge zur Praxisgestaltung geben. Vielleicht ist diese eher kreative Mitarbeiterin nicht gerade die durchsetzungsstärkste Kraft in der Praxis. Deshalb sollte den Umgang mit unzuverlässigen Handwerkern ein anderer Mitarbeiter verantworten. Dafür benötigt es keine Kreativität. Anstatt jetzt die vorhandene Schwäche durch Schulungen auszugleichen, könnte Teamarbeit, bei der jeder seine Stärken einsetzt, eine einfache und effektive Lösung sein. Gemeinsam mit der Empfangsmitarbeiterin, die auch bei stressigen Momenten die Oberhand behält, könnten die beiden das Projekt „Neugestaltung der Praxis“ optimal durchführen. Der Zahnarzt kann die gewonnene Zeit nutzen, um die Praxis zu führen, und sein Team hat Spaß an der neuen Verantwortung und dem gemeinsamen Erfolg.

### Chancen für die Personalgewinnung

In vielen Fällen ergeben sich aus der Offenheit für individuelle Fähigkeiten Chancen für die Personalgewinnung. Gut ausgebildetes Personal dauerhaft an eine Zahnarztpraxis zu binden, wird

zu einer immer größeren Herausforderung. Wer Diversity Management betreibt, wird offener für Quereinsteiger und verschafft sich so Zugang zu einem größeren Bewerberpool. Vielleicht kann sich eine Bewerberin, deren Profil auf den ersten Blick nicht zu der Stelle passt, künftig zu einer treuen, gewissenhaften und wertvollen Mitarbeiterin entwickeln. „Wer bereit ist, mehr zu suchen als die kurzfristige Lösung eines aktuellen Problems, wird auch mehr finden. Kommunikation ist dabei das zentrale Mittel“, so die Kommunikationsexpertin weiter.

### Kommunikation in alle Richtungen

Weil Menschen unterschiedlich kommunizieren, ist das oft mit Aufwand verbunden. Grundsätzlich hilft es, nachzufragen, zuzuhören, die Stärken der Mitarbeiter und Bewerber zu erkennen, sie optimal einzusetzen und weiterzuentwickeln. Gleichzeitig bedeutet Kommunikation nicht nur zuzuhören, sondern auch mitteilen. Damit Zahnarztpraxen hier im Praxisalltag mit möglichst wenig Aufwand effektiv arbeiten können, stellt goDentis, Deutschlands größtes Qualitätssystem für Zahnarztpraxen, ihren Partnerzahnärzten Kommunikationsmittel in unterschiedlichster Form für viele Zielgruppen bereit. Damit Patienten genau die Vielfalt und Kompetenz wahrnehmen, die eine goDentis-Partnerpraxis bieten kann.

**Mehr Informationen zum goDentis-Qualitätssystem und zu den Leistungen für Zahnärzte gibt es unter [www.godentis.de/startseite-aerzte](http://www.godentis.de/startseite-aerzte)**

### INFORMATION

**goDentis Gesellschaft für Innovation in der Zahnheilkunde mbH**  
 Scheidtweilerstraße 4  
 50933 Köln  
 Tel.: 01803 746999  
 info@godentis.de  
 www.godentis.de

Kirsten Gregus  
 Infos zur Autorin



Katrin Schütterle  
 Infos zur Person



## NEUE TECHNOLOGIEN – EXKLUSIV BEI ULTRADENT

Seit mehr als 90 Jahren bieten wir Ihnen die geniale Kombination von Innovation, Qualität, Flexibilität und Ergonomie – für höchste Investitionssicherheit.

Die ULTRADENT Premium-Klasse wartet auch dieses Jahr wieder mit exklusiven Innovationen auf: U 1600 und U 6000 sind ab sofort mit der Advanced Air Technology „PRIMEA“, sowie dem bewährten W&H Chirurgiemotor „IMPLANTMED“, ausgestattet.

Beide Technologien versprechen ein noch effizienteres Arbeiten mit den Einheiten der Premium-Klasse.

**Weltneuheit: PRIMEA ist die neue Turbinentechnologie für Highspeedpräparation. Sie verbindet die Vorteile des Luftantriebs mit den Stärken des elektrischen Micromotors.**



**Unsere Behandlungseinheiten werden in Deutschland hergestellt und aus Bauteilen höchster Güte und Qualität zusammengesetzt.**

**vision U included [www.vision-u.de](http://www.vision-u.de)**

Ultradent Dental-  
 Medizinische Geräte  
 GmbH & Co. KG  
 Eugen-Sänger-Ring 10  
 85649 Brunnthal

Tel.: +49 89 42 09 92-0  
 Fax: +49 89 42 09 92-50  
 info@ultradent.de  
 www.ultradent.de