



Fokus Persönlichkeit: Erfolgreiche Strategien durch Selbsterkenntnis

Ein Tipp von Andrea Stix, M.Sc., MBA

Ein Unternehmen erfolgreich zu führen, wird zunehmend komplexer: Neben dem Fachlichen, Betriebswirtschaftlichen und Management-Skills ist zuallererst die strategische Ausrichtung der maßgebliche Garant für den langfristigen Erfolg einer Praxis. Wie kann man aber die richtigen Entscheidungen treffen und ein Unternehmen so positionieren, dass sich dies über die gesamte Praxis-Lebenszeit als richtig, gewinnbringend und emotional befriedigend erweist? Im folgenden Tipp erfahren Sie, dass diese Überlegungen mit einer professionellen Reflexion der eigenen Persönlichkeit zu knacken sind.

Für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg ist es wichtig, sich neben den Marktgegebenheiten insbesondere auch an der eigenen Persönlichkeit zu orientieren. Der Schlüssel liegt in der Selbsterkenntnis: Sie erlaubt, eine Unternehmensform mit allen Facetten maßzuschneidern und langfristig harmonische Praxispartnerschaften zu finden sowie eine sinnvolle Verteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten zwischen den Partnern zu definieren. Ebenso lässt sich ein adäquates Behandlungsportfolio bestimmen, eine geeignete Patienten Klientel und passende Mitarbeiter definieren sowie deren motivorientierte Führung ableiten. Selbst bei vertraglichen Entscheidungen von großer Tragweite kann die Kenntnis der eigenen Persönlichkeit wichtige Dienste leisten.

Test ist nicht gleich Test – die Gütekriterien sind entscheidend

Die Motivationspsychologie zeigt 16 trennscharfe Lebensmotive auf. Je präziser eine Persönlichkeit analysiert werden soll, desto höher müssen die Anforderungen an die Testkonstruktion sein. Deshalb sollte bei der Beantwortung der entscheidenden Fragen rund um ein Unternehmen auf wissenschaftlich validierte Testverfahren zurückgegriffen werden.

Jede Persönlichkeit ist leistungsstark und motiviert; doch nicht jeder Mensch ruft dieses Potenzial ab. „Was treibt mich an?“ Diese scheinbar simple Frage hat den Psychologen Prof. Steven Reiss dazu bewegt, sich ausführlich mit dem Thema der intrinsischen Motivation zu beschäftigen. Seine wissen-



schaftlichen Studien bestimmen seit über 20 Jahren die Motivationspsychologie. Auf dieser Basis haben sich zwei anerkannte psychologische und wissenschaftlich validierte Testverfahren entwickelt: Das Reiss Motivation Profile und das LUXXprofil stellen eine effektive Möglichkeit dar, die inneren Antriebe zu entdecken. Die gewonnenen Erkenntnisse liefern die Ausgangsbasis für Handlungssouveränität, Lebenszufriedenheit und Leistungsfreude. Das Ziel einer Persönlichkeitsanalyse ist also nicht, Defizite aufzudecken, sondern Potenziale zu erkennen. Die Ausprägung zeigt, wonach eine Person strebt, was ihr wirklich wichtig ist, wie viel sie davon leben möchte und wo sie eine befriedigende Gefühlstiefe empfindet. Ausschlaggebend für Leistung und Erfolg ist die Übereinstimmung zwischen der Motivausprägung und der Möglichkeit, diese auszuüben.

Wie entsteht „Praxis-Glück“?

Aufgrund der besonderen Bedingungen des zahnärztlichen Kontexts spielen zwölf der 16 Lebensmotive bei der Unternehmensführung eine Rolle – mehr als in anderen Branchen. Vier Motive betreffen



die Work-Life-Balance. Je mehr Motive in die Analyse einfließen, desto differenzierter können Handlungsempfehlungen ausgesprochen werden. Lebensmotive wie Neugier, Status, Besitzen, Struktur, Sicherheit und Revanche sowie soziale Anerkennung, Sozialkontakte, Prinzipien und soziales Engagement dienen als Grundlage, um zu evaluieren, was eine Person für eine motivierte Unternehmensführung braucht. Das Maß der Ausprägung ist dabei entscheidend.

Betrachten wir exemplarisch die zwei Motive „Einfluss“ und „Autonomie“, wird schnell deutlich, wie unterschiedlich sich diese auf ein Unternehmen auswirken.

Lebensmotiv Einfluss

Der Leitgedanke des Motivs „Einfluss“ beschreibt das Streben nach Macht, Kontrolle und Eigenverantwortung. Menschen mit einer hohen Ausprägung sind ehrgeizig, leistungsorientiert und entscheidungsfreudig. Sie übernehmen gerne Verantwortung und wollen aktiv Einfluss nehmen. Führen macht ihnen Spaß und gibt Energie. Menschen mit niedrigem Einfluss-Motiv sind zurückhaltend, service- und personenorientiert, treffen nicht gerne Entscheidungen und vermeiden es, Verantwortung allein zu tragen.

Lebensmotiv Autonomie

Das Motiv „Autonomie“ beschreibt das Bedürfnis nach emotionaler Verbundenheit – es geht dabei um die Qualität von Kontakten. Menschen mit einer hohen Ausprägung sind Individualisten und autonome Einzelgänger, die Freiräume brauchen, gerne allein entscheiden, selbstständig arbeiten und Unabhängigkeit bevorzugen. Menschen mit einer niedrigen Ausprägung sind hingegen Teamplayer. Sie mögen emotionale Nähe und echte Gemeinsamkeit. Sie sind kooperativ; sie denken konsens- und gemeinschaftsorientiert.

Kombination der Lebensmotive Einfluss und Autonomie

- **Hoher Einfluss und hohe Autonomie:** Diese Personen sind als Inhaber von Einzelpraxen geeignet. Sie können ebenso gut in einem System mit angestellten Zahnärzten als Chef oder Klinikleiter arbeiten, in einer Praxisgemeinschaft oder mit Partnern, die ihre Führungsrolle nicht wahrnehmen wollen.
- **Hoher Einfluss und niedrige Autonomie:** Diese Chefs könnten unter einem Motivkonflikt leiden. Sie möchten allein entscheiden und Führung übernehmen, empfinden sich aber schnell zu dominant oder suchen die enge Unterstützung aus dem Team. Häufig stellen sie sich mit ihren Mitarbeitern

auf eine Stufe und stressen so ungewollt ihr Team; oft werden sie nicht mehr als Führungsperson wahrgenommen. Eine Gemeinschaftspraxis mit gleichberechtigten Partnern wäre ein ideales Arbeitsumfeld.

- **Niedriger Einfluss und niedrige Autonomie:** Diese Menschen sind starke Teamplayer. Sie suchen Nähe und Gemeinsamkeit und werden als sehr menschenfreundlich wahrgenommen. Verantwortung und Führung zu übernehmen, kostet sie Kraft und Energie. Eine Tätigkeit als angestellter Zahnarzt könnte das Mittel der Wahl sein.
- **Niedriger Einfluss und hohe Autonomie:** Sie könnten als Chef ebenfalls unter einem Motivkonflikt leiden, denn diese Menschen möchten emotional autonom bleiben und vermeiden, Entscheidungen zu treffen. Sie brauchen Freiräume und suchen deshalb häufig Rückzugsmöglichkeiten. Eine Tätigkeit als angestellter Zahnarzt, wissenschaftlicher Mitarbeiter oder autarker Spezialist wären möglich. Ein starkes Praxismanagement oder Praxispartner, die gerne die Führung übernehmen, könnte – je nach individueller Persönlichkeitsstruktur – auch als angenehm empfunden werden.

Allein die vier Kombinationsmöglichkeiten dieser zwei Motive erlauben, eine passende Unternehmensform zu finden bzw. Möglichkeiten aufzudecken, bei einer unpassenden Strategie dennoch das persönliche Praxis-Glück zu finden.

Fazit

Ein kritischer Blick auf die eigene Persönlichkeit lohnt sich immer: Von der Gründung bis zur Abgabe können anhand einer Persönlichkeitsanalyse effiziente Handlungsempfehlungen abgeleitet werden. Gesundheit, Freude und Motivation am Arbeitsplatz sind nicht nur entscheidend für das Wohlbefinden des Unternehmers, sondern auch des gesamten Praxisteam. Persönlichkeit, Individualität und Nachhaltigkeit sind deshalb heute die Schlüsselwörter für erfolgreiche Unternehmen.

INFORMATION ///

Andrea Stix, M.Sc., MBA
CAMLOG Vertriebs GmbH
andrea.stix@camlog.com
www.camlog.de



Infos zur Autorin