

Bei einer erfolgreichen Praxisberatung muss der Mensch im Mittelpunkt stehen!

Schreiben Sie Ihre ganz individuelle Erfolgsgeschichte!

Umsatzrückgang, Ärger mit dem Personal oder falsches Patientenklentel – Wer kennt sie nicht auch, die Schwierigkeiten des Praxisalltags. Doch sind die vielseitigen Möglichkeiten, diese Situation zu ändern, auch jedem bekannt? Schon eine veränderte Sichtweise sowie der Mut zur persönlichen Veränderung können vieles gelingen und scheinbar Unmögliches umsetzen lassen. Ralf Kehder und Uwe Zoske zeigen anhand eines Beispiels, wie sich eine persönliche Veränderung auf den Erfolg einer Zahnarztpraxis auswirken kann.

Das Vermögen einer Praxis ist das, was der Inhaber und seine Mitarbeiter vermögen! Daraus resultiert, dass im ersten Schritt das Hauptaugenmerk auf den Praxisinhaber und auf das Praxisteam gelegt werden muss. Vor jeder weitreichenden Veränderung und Neuausrichtung, die eine Praxisberatung mit sich bringt, muss eine persönliche Orientierungsphase liegen. Damit meinen wir die persönliche Analyse in Form eingehender Gespräche zwischen Berater, Praxisinhaber und Mitarbeitern.

Dabei geht es darum, Motivationen abzufragen, Stärken und Schwächen zu erkennen, zur Reflexion anzuleiten sowie Verständnis und Kommunikation zu fördern. In 90 Prozent unserer Beratungsfälle sind die Probleme in einer Praxis aus den persönlichen Strukturen und Einstellungen abzuleiten. Deutliche Anzeichen hierfür können sein:

- keine Motivation der Mitarbeiter
- wenig effektive Kommunikation
- schlechtes Betriebsklima
- Führungsdefizite und kein Führungskonzept
- resignative Grundeinstellung
- Verschieben der Verantwortlichkeiten
- etc.

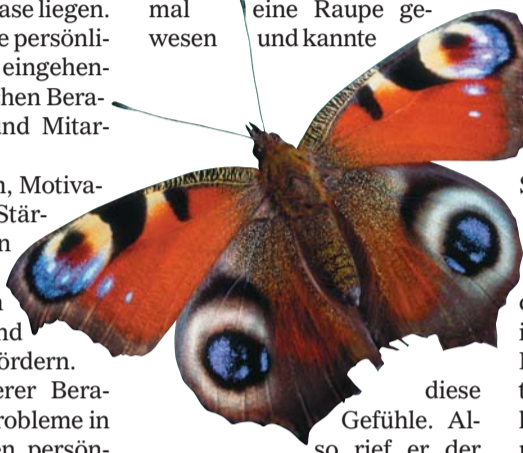
Die Gründe hierfür lassen sich in den meisten Fällen nur durch eingehende Analysen ermitteln.

Für eine erfolgreiche Beratung und Neuausrichtung kommt es verstärkt darauf an, mit den Menschen zu arbeiten und ihnen Freude an der Veränderung zu vermitteln. Es gilt, gemeinsam eine Vision zu entwickeln, also eine ganz individuelle Erfolgsgeschichte zu schreiben. Es geht aber auch darum, jeden Einzelnen einer kritischen Prüfung zu unterziehen und wenn nötig, auch ein Praxisteam neu zu strukturieren. Hierzu gehört viel Erfahrung und Einfühlungsvermögen des Beraters und der Wille des gesamten Praxisteams, den spannenden Weg zur persönlichen Veränderung mitzugehen. Mit folgender Geschichte wollen wir Sie zum Nachdenken anregen.

Die Raupe

Ein Schmetterling hörte eine Raupe in ihrem Kokon jam-

mern und klagen: „Ich bin so hässlich. Ich bin gefesselt. Alles ist eng, alles ist grau. Du hast es gut! Bei dir scheint die Sonne. Alles ist hell, und du bist so farbenfroh.“ Im ersten Moment ärgerte sich der Schmetterling über das störende Gejammer. Aber dann tat ihm die Raupe doch leid. Denn schließlich war er ja auch mal eine Raupe gewesen und kannte



diese Gefühle. Also rief er der Raupe zu: „Deine Zukunft liegt in deiner Herkunft! Du stammst von einem Schmetterling und du wirst ein Schmetterling. Raff dich auf! Streng dich an! Wenn du dich immer nur als Raupe siehst, dann bleibt alles wie bisher und du wirst in deinem Kokon verfaulen. Brich deinen Kokon endlich auf! Entpuppe dich als das, was du wirklich bist: ein Schmetterling.“

Und weil sie noch nicht sterben will, schafft sie den Durchbruch jetzt ganz schnell. Entwickelt sich vom „Sie“ zum „Er“. Entfaltet sich dann mehr und mehr. Wird das, was sie im Geist schon sah: Ein Schmetterling – erst fern, dann nah. Er breitet weit die Flügel aus. Und lockt die nächste Raupe raus.

(Geschichte von Jürgen Fuchs aus dem Buch „Das Märchenbuch für Manager“ – Geschichten für Leitende und Leidende)

Diese kurze Geschichte zeigt das Grundproblem vieler Praxen auf. Sie soll aber auch aufzeigen, dass durch eine veränderte Sichtweise und den Mut zur persönlichen Veränderung vieles gelingen und umgesetzt werden kann. Ein Beispiel aus unserer Beraterpraxis soll verdeutlichen, wie sich persönliche Veränderung auf den Er-

folg einer Zahnarztpraxis auswirkt.

Aus unserer Beraterpraxis

Im März 2005 bat uns ein Praxisinhaber aus Frankfurt zu einem ersten Gespräch in seine Praxis. Im Gespräch beschrieb er uns seine derzeitige Situation. Umsatzrückgang, Schwierigkeiten mit dem Personal, seiner Meinung nach das falsche Patientenklentel waren nur einige der angesprochenen Schwierigkeiten. Im Gespräch stellte sich sehr schnell heraus, dass er die Probleme seit längerem verdrängt hatte und sie dadurch immer massiver wurden. Mit Möglichkeiten, wie er die Situation verändern könnte, hatte er sich noch nicht ausreichend beschäftigt.

Für uns wurde sehr schnell klar, dass die Schwierigkeiten zu einer Art Blockade geführt hatten und es erst einmal darum gehen musste, ihn positiv zu motivieren und ihm Möglichkeiten aufzuzeigen, wie die Situation zu verändern wäre. Allerdings hatten wir auch von Anfang an das Gefühl, dass bestimmte Probleme in Bezug auf die Praxis in seiner Person und im Team begründet waren.

In einer Praxisanalyse traten dann auch tatsächlich relevante Probleme zu Tage, die wir in einer gesonderten Analyse „Ihr persönliches Entwicklungspotenzial“ darleg-



ten. Dieser Punkt stellt immer ein heikles Thema dar, wurde aber vom Inhaber sehr positiv bewertet und aufgenommen. Bei der Analyse stellte sich auch heraus, dass die Auswahl seines Assistenten und die Zusammensetzung des Teams falsch waren.

Mithilfe von unterschiedlichen Tests wie MBTI® (Typenindikator) und weiteren Analyseverfahren sowie Einzel- und Teamgesprächen konnten wir die Probleme sehr genau fassen und entsprechende Maßnahmen einleiten. Daraus resultierte zum einen, dass wir uns von einigen Mitarbeitern trennen und neue auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse einstellen mussten. So formten wir ein Team, das optimal zum Praxisinhaber passte. Des Weiteren wurde das Team auf die neuen Aufgaben und Ziele eingeschult. Schulungen und die konkrete und verbindliche Verteilung von Verantwortlichkeiten folgten. Parallel zu diesen Maßnahmen coachten wir bis

heute den Praxisinhaber im Hinblick auf sein Führungsverhalten und den Umgang mit den Patienten.



Mit dieser Vorgehensweise hat sich das Betriebsklima und der Auftritt des Praxisteams gegenüber dem Patienten grundlegend verändert. Der Inhaber hat wieder Spaß an seiner Arbeit gefunden und lernt Schritt für Schritt seine Stärken zu nutzen und seine Schwächen (die jeder von uns hat) zu minimieren. Alle anderen von uns in die Wege geleiteten Veränderungsmaßnahmen werden heute mit Freude angegangen und es geht mit der Praxis wieder bergauf. Die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft sind gestellt. Die Chancen liegen im Wandel und dieser beginnt in uns.

Zum Testverfahren MBTI®

Der MBTI® (Myers-Briggs Typenindikator) ist mehr als ein Test. Seit Jahren gehört der MBTI® zu den anerkanntesten und weit verbreitetsten Instrumenten in den Bereichen Personalentwicklung, Fortbildung von Führungskräften, Management und Organisationsentwicklung.

Die Typologie des MBTI® eröffnet den Zugang zu den komplexen Zusammenhängen einer Person, eines Teams, einer Praxis. Denn wenn Teamarbeit nicht klappt und wenn bei innerbetrieblichen Veränderungen Mitarbeiter nicht kooperieren, dann bedeutet das in vielen Fällen mehr als nur Sand im Getriebe. Friktionen, Ablaufhemmungen und Reibungsverluste beeinflussen in letzter Konsequenz die Rentabilität des Unternehmens bzw. der Praxis.

Zum besseren Verständnis hierzu ein kleines Beispiel, das wir mit der Überschrift „Typisch“ betiteln möchten. Frau W. legt Wert auf Genauigkeit. Sie ist morgens pünktlich um 8.00 Uhr in der Praxis und sitzt an der Rezeption. Ihre Kollegin Frau L., die wieder einmal ein paar Minuten später kommt, spürt ihren kritischen Blick – auch wenn Frau W. nicht von ihrem Arbeitsplatz aufschaut. Sie ärgert sich. Sie scheint ganz bewusst nach Fehlern zu suchen – und findet tatsächlich ständig irgendetwas... Heute Morgen hat sie ihrem Chef gesagt, dass sie sich in der Praxis nicht

wohl fühlt und überlegt zu kündigen.

Frau W. ist in ihrer Umgebung bekannt dafür, dass sie sich

bei Frau L. auslöst. Die Geschichte geht weiter. Sie lässt sich in vielen Varianten durchspielen.

In der Psychologie des Alltags genügt eine hervorragende Eigenschaft, um in der Meinung seiner Umgebung als ein „typischer Pedant“ oder als „oberflächlich“ zu gelten. Gedankenlos spricht man von den typischen Gelehrten, vom typischen Beamten – ganz zu schweigen von den typischen Deutschen. Solche Verallgemeinerungen sind unqualifiziert und in keiner Weise hilfreich. Sie stecken Menschen in Schubladen und verbessern weder die Kommunikation noch fördern sie die Zusammenarbeit und das Zusammenleben.

Keine Frage: Jede Person hat bestimmte Neigungen, die immer wieder ihr Verhalten in Alltagssituationen beeinflussen. Mithilfe des MBTI® können wir aber sehr genau die Präferenzen der unterschiedlichen Persönlichkeiten aufzeigen. Dabei geht es darum, sich und sein Handeln zu verstehen und ein Verständnis für unterschiedliche Wahrnehmungen und Verhaltensweisen innerhalb des Teams zu entwickeln.

Dieser Prozess bedeutet für jeden Mitarbeiter im Team, dass er sein „Schubladendenken“ aufgeben muss, um das Positive im Handeln des anderen sehen und akzeptieren zu können. ☐

PN Kontakt

PRAXIS PARTNER GbR
Beratung – Training – Coaching
Ralf Kehder + Uwe Zoske
Sonnenberger Straße 37
65193 Wiesbaden
Tel.: 06 11/50 55 80 8
Fax: 06 11/50 55 90 9
E-Mail:
kontakt@praxis-partner.info
www.praxis-partner.info

PN Kurzvita



Uwe Zoske

Ralf Kehder

Uwe Zoske studierte Betriebswirtschaft mit dem Schwerpunkt Marketing an der FH Wiesbaden. Nach dem Studium absolvierte er ein 18-monatiges Trainee Programm in New York, USA, im Aviation-Bereich. In den letzten acht Jahren war er in einer Unternehmensberatung für Zahnmediziner für das Neukundengeschäft, die Kundenberatung sowie für den Aufbau strategischer Allianzen verantwortlich.

Ralf Kehder absolvierte eine Ausbildung zum Zahntechniker. Danach war er mehrere Jahre als Zahntechniker und leitender Angestellter in einem Dentallabor tätig. 1984 wechselte er in den Dentalfachhandel. Danach absolvierte er ein Studium der Betriebswirtschaft mit dem Schwerpunkt Marketing. Seit 1992 ist er Berater und Trainer im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung.

PN PARODONTOLOGIE NACHRICHTEN

Unternehmensberatung für Zahnmediziner und Dentallabore
Seit dem 1. März 2005 bietet die Agentur PRAXIS PARTNER mit Sitz in Wiesbaden konzeptionelle und strategische Beratungsleistung für Zahnmediziner und Dentallabore an.

Inhaber der Firma sind Uwe Zoske (43 Jahre, Betriebswirt mit langjähriger Erfahrung als Praxisberater) und Ralf Kehder (43 Jahre, Zahntechniker, Betriebswirt und Personalberater).

Das ausgeprägte und vielseitige Fachwissen von Uwe Zoske und Ralf Kehder spiegelt sich in den breit gefächerten Dienstleistungen wider, die zu ihrem ganzheitlichen Beratungskonzept gehören. So beinhaltet

der Full-Service der Agentur PRAXIS PARTNER unter anderem Unternehmensanalysen, Marketingkonzepte, Wirtschaftsberatung, Teamentwicklungs- und Führungstraining bis hin zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

In den Mittelpunkt ihrer Beratungsleistungen stellen Uwe Zoske und Ralf Kehder die persönlichen und wirtschaftlichen Ziele ihrer Auftraggeber. Dabei legen sie großen Wert auf eine offene, kreative und vertrauensvolle Beratungsatmosphäre.