Dienstleistung und Qualitätsmanagement in der Zahnarztpraxis

Soziale und kommunikative Kompetenz

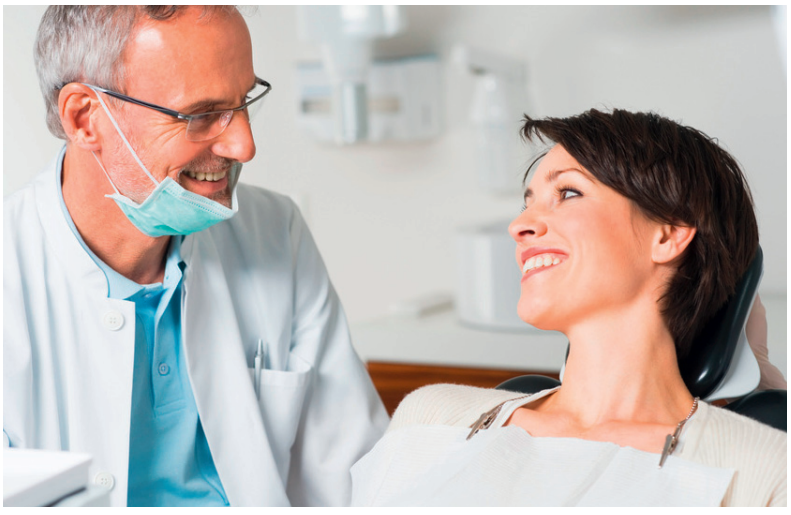
Welche Rolle spielt der „Umgang miteinander" im Qualitätsmanagement? Was macht eine menschlich gut geführte und wirtschaftlich erfolgreiche Zahnarztpraxis aus? Ist es wirklich das fachliche Können? Oder spielen noch andere Faktoren eine wesentliche Rolle? Eine Betrachtung aus Patientensicht und die Erfahrung einer Persönlichkeitstrainerin können das Augenmerk auf Schwachstellen lenken.

Gutes Miteinander. Sie haben einen Termin bei Ihrem Zahnarzt. Je näher der Termin rückt, desto tiefer sinkt die Laune. Zwar ist die Behandlung meistens schmerzarm, doch alte Kindheitsängste sitzen tief. Schon vor der Haustür schlägt Ihnen der typische Zahnarztgeruch entgegen, der das flaue Gefühl im Bauch verstärkt. Die Dame am Empfang ist ganz offensichtlich im Stress. Sie telefoniert, beantwortet Fragen von Kollegen, macht sich Notizen und das alles zeitgleich. Bei Ihnen kommt an: Ich störe hier wohl. Sie stehen und warten, fühlen sich nicht wahrgenommen und daher noch unwohler. Endlich schaut sie hoch, fragt nach Ihrem Namen, obwohl sie schon seit Jahren hier Patient sind. Es werde „noch etwas dauern" wird Ihnen beschieden, „Sie sehen ja, was hier los ist". Und ab geht es in das gefüllte Wartezimmer, wo sich die Luft aufs Brot schmieren ließe. Sie sind und bleiben durstig. Sie werfen einen Blick auf die schmuddligen Zeitschriften und können leicht widerstehen.

Nun sind Sie dran. Ab geht es ins Behandlungszimmer, die Zahnmedizinische Fachangestellte nimmt Sie in Empfang, ab geht es auf den Stuhl, der sich sofort nach hinten bewegt. Es soll ja keine Zeit verloren gehen. Lätzchen um und „bitte noch einen Moment, der Doktor kommt gleich". Das „gleich" zieht sich, Ihr Blick weicht der grellen Leuchte aus und sucht nach Erlösung. Die Tür rummst auf, ER kommt. Kurze Begrüßung, Blick auf den Bildschirm, kurze Absprache mit der Assistentin. Dann geht es los. Sie sind hilflos in fremden Händen, weil Sie kaum etwas von dem verstehen, worüber die beiden reden. Am Ton hören Sie aber heraus: Hier ist dicke Luft. Als alles vorbei ist, wollten Sie noch etwas fragen, aber ehe Sie alle Tampons ausgespuckt haben, ist der Zahnarzt schon wieder weg. Mit einem „Vorne bekommen Sie einen neuen Termin", werden Sie aus dem Raum entlassen und warten am Empfang geduldig, bis die Dame zu Ende telefoniert hat und Ihnen einen Termin gibt.

> „Investieren Sie nicht nur in fachliche, sondern genauso stark in die menschliche Kompetenz."
>
> *Regina Först*

Im Café treffen Sie einen Freund, der Sie besorgt fragt, was mit Ihnen los ist. „Ich komme vom Zahnarzt". Auf die Frage, ob es so weh getan hat, sagen Sie: „Nein, gar nicht, trotzdem bin ich völlig fertig". Ihr Freund schaut Sie erstaunt an. „Warum gehst Du denn da hin?", fragt er. „Ja, weil er fachlich gut ist", antworten Sie. „Das ist meiner auch", antwortet der Freund, „aber darüber hinaus sind die alle gut drauf. Ich freue mich richtig, dahin zu gehen und habe schon viele Bekannte dorthin empfohlen!" Ungläubig fragen Sie, wie es denn dort abläuft, und er erzählt: „Von meiner Praxis werde ich immer mit einer herzlichen Postkarte an meinen Termin erinnert. Mit einer persönlichen Handschrift steht darunter: „Wir freuen uns schon auf Sie." Kaum betrete ich die Praxis, werde ich mit einem strahlenden Lächeln begrüßt, selbst wenn die Assistentin gerade telefoniert. Dieses Lächeln erreicht mich auch vom Teamposter gleich hinter ihr. Warme Farben, ein unaufdringlich heiterer Duft – das hebt meine Stimmung. Und auch, dass sie mich mit Namen anspricht. Der Warteraum? Mutet eher wie eine Bibliothek an, die zum Schmökern einlädt. Außerdem darf hier jeder Bücher mitnehmen und andere bringen. Eine Karaffe mit Wasser und Trinkbecher stehen bereit. Doch meistens komme ich weder zum Lesen noch zum Trinken. Selten vergehen mehr als fünf Minuten. Dann begleitet mich



Fotos: Fotolia

Beratung. Nehmen Sie sich für wichtige Themen Zeit und besprechen Sie alles unter vier Augen. Zwischen Tür und Angel sollte gar nichts besprochen werden.

Erster Eindruck. Ein freundlicher Empfang sorgt für eine angstfreie und positive Atmosphäre

eine Mitarbeiterin ins Behandlungszimmer. Dort begrüßt mich schon mein Behandler.

Wir tauschen uns kurz aus, er erklärt mir, was er vorhat, spricht mit mir über meine Wünsche und los geht's. Während der Behandlung sagt er in einer mir verständlichen Sprache, was er macht. Wenn ich meine Ruhe haben will und der Eingriff länger dauert, sehe ich einen Film oder höre Musik. Und schon ist die Behandlung zu Ende. Ich werde mit einem Termin und netten Worten wieder entlassen. Nur glaube nicht, dass ich gleich gehe. Oft setze ich mich noch in die Bibliothek und schmökere in den Büchern, wenn es die Umstände erlauben. Ich fühle mich dort einfach wohl. Willst du die Adresse?"

Der Umgang miteinander. Was unterscheidet diese beiden Praxen? In der einen ist verstanden worden, dass es über die fachliche Kompetenz hinaus um das Miteinander geht, um die Stimmung. Patienten messen Praxen nicht alleine daran, wie gut sie Zähne behandeln, sondern wie wohl sie sich bei ihnen fühlen. Das können sie sofort erkennen. Und genau das bestimmt auch den Grad der Weiterempfehlung und damit Ihren Umsatz.

Gerade die sogenannte Generation „50 plus" ist ärzte-erfahren und anspruchsvoll. Laut Studien ist sie die erste Generation, die das Geld gerne in die eigene Attraktivität und Gesundheit steckt, statt es allein den Kindern und Enkeln zu überlassen. Und die Attraktivität fängt bekanntlich mit einem strahlenden Lächeln mit schönen Zähnen an. Gleichzeitig sind sie gnadenlos, wenn etwas nicht gut läuft – gerade auf der menschlichen Ebene, denn die fachliche können sie meist erst später beurteilen.

Darum ist mein Ansatz: Investieren Sie nicht nur in fachliche, sondern genauso stark in die menschliche Kompetenz. Denn Hand aufs Herz: Wo liegen die Problemzonen in der Praxis – im fachlichen oder im zwischenmenschlichen Bereich? Ausbildung und Studium bereiten selten auf den Praxisalltag vor. Hier finden Sie einige Anregungen, wie Sie den „Umgang miteinander" verbessern können.

Nonverbale Kommunikation. Ob Sie es wollen oder nicht: Sie sind in Ihrem Unternehmen der Verstärker für alles Zwischenmenschliche. Zahnärzte füllen nicht nur die Position des Behandlers und Unternehmers aus: Sie sind Vorbild für ALLES. Ihr Auftreten und Ihre Führungskompetenzen prägen das Bild der Praxis nach innen und außen. Das meiste davon überträgt sich nonverbal – und ohne dass Sie es merken.

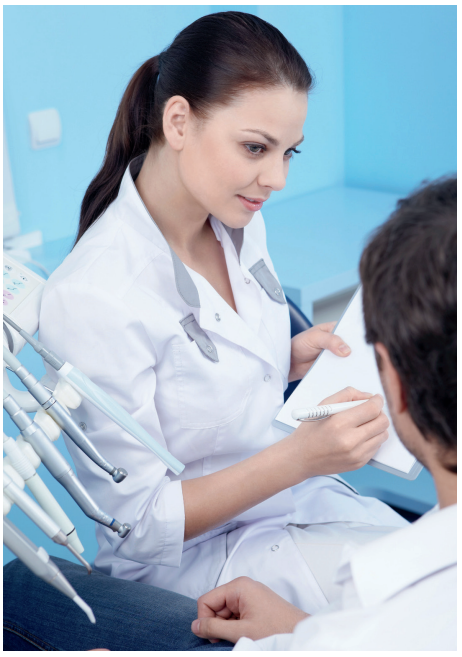
Wir kommunizieren ununterbrochen über unser gesamtes Verhalten, ob bewusst oder unbewusst: Durch Schweigen, Blickkontakt, Lächeln, Wegschauen, Augendrehen, Kommen, Gehen, Fernbleiben, Seufzen, Achselzucken, Berührungen – all das hat eine Wirkung auf andere Menschen. Blitzschnell beeinflusst sie deren Meinung – „Hat der eine Laune!"

Schon die Art und Weise, wie Sie morgens die Praxis betreten, sagt dem Team ohne Worte, wie es um Sie steht. Wer mit schlechter Laune und negativer Ausstrahlung in die Praxis kommt, setzt den Grundton für Team und Tag. Nett tun bringt auch nichts, denn Menschen fühlen sofort, ob ein Schauspieler oder ein authentischer Mensch vor ihnen steht. Ihr Team fängt also Ihre Stimmung auf und gibt sie weiter an Ihre Patienten.

Kommunikation

10 Tipps um erfolgreicher mit Worten zu kommunizieren:

1. Sagen Sie, was Ihnen auf dem Herzen liegt: klar, respektvoll und lösungsorientiert. Menschen sind keine Hellseher.
2. Seien Sie sich vorher klar, was Ihre Botschaft ist und was Sie erreichen wollen. Dann sind Sie fester in der Diskussion und die Meetings verkürzen sich.
3. Sie dürfen schnell auf den Punkt kommen. Keine langen Vorab-Erklärungen, kein langes Hinauszögern von unangenehmen Nachrichten.
4. Sprechen Sie in der Ich-Botschaft, also von Ihrer Sicht der Dinge, Ihrer Meinung, Ihren Einschätzungen, Ihren Gefühlen zu etwas. So nehmen Sie der Kritik die unangenehme Schärfe, ohne an Wirkung einzubüßen. Statt: „Sie haben vergessen, die Heizung aufzudrehen" – lieber: „Ich friere hier drinnen."
5. Sagen Sie, was Sie wollen und nicht, was Sie nicht wollen. Menschen sind auf positive Botschaften geeicht. Statt: „Vergessen Sie nicht, die Unterlagen mitzubringen!"– lieber: „Bringen Sie die Unterlagen mit."
6. Legen Sie den Fokus auf Lösungen – „Was machen wir JETZT?" – und nicht auf die Fehler der Vergangenheit. Zu langes Fehler- und Sündenbocksuchen raubt Zeit, Energie und Arbeitsfreude.
7. Nehmen Sie sich für wichtige Themen Zeit und besprechen Sie diese unter vier Augen. Zwischen Tür und Angel sollte gar nichts besprochen werden.
8. Menschen brauchen Wertschätzung. Stellen Sie sich ein Lob-/Kritik-Konto vor. Wenn auf der Lob-Seite 10-mal mehr Einträge stehen als auf der Kritik-Seite, sind Sie am Ziel.
9. Hören Sie hin. Und gehen Sie ein auf das, was der andere sagt. Lassen Sie den anderen ausreden und erbitten das auch von Ihrem Gegenüber.
10. Trennen Sie zwischen dem Menschen und seinem Verhalten. Machen Sie immer das Verhalten zum Gegenstand von Diskussionen.



Wohlfühlfaktor. Patienten messen Praxen nicht alleine daran, wie gut sie Zähne behandeln, sondern wie wohl sie sich bei ihnen fühlen.

Darum ist hier mein wichtigster Tipp: Seien Sie ein „positiver Egoist" und besinnen Sie sich auf sich selbst! Was brauchen Sie, um ein guter Verstärker zu sein? Wie bringen Sie sich (wieder) in die Begeisterung für das, was Sie tun? Welchen Ausgleich zwischen Entspannung und Anspannung brauchen Sie? Hören Sie auf sich und richten Sie Ihre Abläufe und Rituale entsprechend ein. Nach einem meiner Workshops entschied sich beispielsweise eine Kollegin, jeden Morgen zuerst ihre Hühner zu füttern und eine halbe Stunde später in der Praxis zu erscheinen. Was ist Ihr Quell der Lebensfreude, der in die Praxis fließen könnte? Sich selbst und seine Bedürfnisse weiter kennen zu lernen ist eine preiswerte Investition, die Großes bewirkt. Nonverbale Kommunikation können Sie nämlich nicht trainieren – es ist das, was Sie SIND.

Verbale Kommunikation. Die Wirkung der verbalen Kommunikation greift deutlich später – und bestätigt meist nur noch das, was zuvor nonverbal kommuniziert wurde. Worte wirken und bewirken, doch nicht immer das Gewünschte. Die gute Nachricht: Klare, lösungsorientierte Kommunikation lässt sich üben. Haltung und Handwerk gehen hier eine produktive Ehe ein: Je mehr Sie üben, desto positiver die Haltung, desto mehr wollen Sie weiter üben (s. Tipps auf Seite 9).

Räume für Qualität. Gerade beim Zahnarztbesuch sind viele Patienten angespannt und ängstlich. Um dem entgegen zu wirken, können Sie schon mit einfachen Mitteln die Atmosphäre Ihrer Praxis positiv verändern. Eine gute Arbeitsumgebung hebt an sich bereits die Stimmung und hilft, gute Ergebnisse zu produzieren.

Hier eine kleine Checkliste mit dem wichtigsten aus meinen Seminaren:

- Wie ist der Eingangsbereich? Alles sauber und gepflegt, oder liegen Kippen auf der Straße und das Schild hat auch schon bessere Tage erlebt?
- Ist die Klingel gut sichtbar – und für Jung und Alt erreichbar?
- Wie ist der Geruch, bevor Sie die Praxis betreten? Der typische Zahnarztgeruch sollte einem leichten und heiteren Duft weichen. Zitrusöle bieten sich hier an.
- Wie ist das Team gekleidet? Nach meinen Erfahrungen ein brisantes Thema in den Praxen. Eine gut aussehende und stimmige Kleidung hilft, den ersten Eindruck positiv zu gestalten.
- Wie ist die Farbigkeit in den Räumen. Durch Farben können Sie die Atmosphäre sehr beeinflussen. Nicht nur im Empfang und Warteraum, sondern auch in den Behandlungs- und Aufenthaltsräumen.
- Wie ist der Empfang? Sind die Damen dahinter versteckt oder für kleine und große Menschen gut sichtbar?
- Wie ist der Wartebereich? Sind die Stühle bequem, die Zeitschriften aktuell, das Wasser frisch? Gibt es eine spielbare Kinderecke?
- Wie sind die Wege? Muss die Assistentin 300 Mal am Tag nach hinten laufen oder gäbe es dafür einen besseren Platz?
- Ist alles griffbereit? Oder muss sich die Assistentin 200 Mal am Tag schräg nach unten beugen?
- Wie möchten Sie in Ihrer Praxis leben? Was hebt Ihre Stimmung?

Fazit. QM sowie soziale und kommunikative Kompetenz bedingen einander: Das eine kann ohne das andere nicht wachsen. Für ein erfolgreiches QM braucht es Veränderungswillen – und ein guter Umgang miteinander schafft die Grundlage dafür.

Zudem ist im Dienstleistungsbereich der Umgang miteinander untrennbar mit der Qualität des Gesamtprodukts verbunden. Patienten unterscheiden nicht zwischen handwerklicher Leistung und der Art, wie sie ihnen dargebracht wird. Dies hat Konsequenzen für die Weiterempfehlung und den Ruf der Zahnarztpraxis.

Der „gute Umgang miteinander" lässt sich nicht ausschließlich durch QM-Maßnahmen herbeiführen. Ein Teil davon lässt sich nicht „regeln", sondern muss jeden Tag aufs Neue gelebt werden. Ein anderer Teil jedoch lässt sich in feste Abläufe und Umgangsformen integrieren: Zum Beispiel wie man Patienten begrüßt, das Wartezeiten-Management gestaltet und für eine entspannte Umgebung sorgt.

Wenn QM und soziale und kommunikative Kompetenz Hand in Hand gehen, wird Ihre Praxis unweigerlich zum Magnet für engagierte Mitarbeiter und der Fachkräftemangel hat keine Auswirkungen bei Ihnen. Ebenso wird sie ein Magnet für begeisterte Patienten, die Sie gerne weiterempfehlen. *Regina Först*

Vita

Regina Först, geb. 1959, ist Trainerin für Persönlichkeitsentwicklung und Coach in der Zahnarztbranche und anderen Bereichen der Wirtschaft. In ihren Vorträgen, Seminaren und Einzelberatungen tritt sie ein für ein neues Verständnis von Business, das den Menschen in den Mittelpunkt stellt und die Sinnhaftigkeit in Firmen wieder aktiv leben lässt. Weitere Informationen unter www.people-foerst.de und www.foerst-class.de.