

Die Zeitschrift der SSO für junge Zahnärztinnen und Zahnärzte

EDITORIAL

Die Zukunft aktiv mitgestalten

Die Generation Y (wie englisch why – «warum» – ausgesprochen) ist Schreckgespenst: Sie will sich nicht festlegen, ist verwöhnt und arbeitsscheu, so heisst es. Die «Ypsiloner», geboren zwischen 1980 und 1995, sind vornehmlich in behüteten Verhältnissen aufgewachsen, gut ausgebildet und technologieaffin. Die Zeiten, in denen Arbeit dazu diente, die Familie zu ernähren, kennen sie nur vom Hörensagen. Auch sie wollen Geld verdienen und Karriere machen, aber sie wollen sich dabei selbst verwirklichen. Die Generation Y will nicht für ein schönes Leben arbeiten, sondern bereits bei der Arbeit glücklich sein – und ist demnach alles andere als arbeitsscheu.



Junge Zahnärztinnen und Zahnärzte arbeiten mehr denn je im Angestelltenverhältnis. Dank steigenden Löhnen werden Teilzeitmodelle noch attraktiver. Starren Karrieremodellen, Hierarchien und altbackenen Normen und Werten kann die zahnärztliche Generation Y nichts abgewinnen. Stattdessen fordert sie flexible Karriereplanung, Selbstbestimmung und mehr Freiräume – weil sie es kann: Fachkräfte fehlen dem Gesundheitswesen schon heute. Die Generation Y, die jetzt ihren Abschluss macht, füllt diese Lücke – und erwartet dafür ein verändertes Berufsbild. Sie verlangt nichts Unmögliches: Sie ist Teil eines gesellschaftlichen Wandels, der bereits begonnen hat.

Arbeitgeber müssen jungen Menschen Perspektiven bieten, sonst laufen sie davon. Wie das geht? Leistung soll nicht nur nach Arbeitszeit entlohnt werden, sondern nach definierten und erreichten Zielen. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf muss gewährleistet sein. Belohnt werden Arbeitgeber mit zufriedeneren, leistungsfähigeren Angestellten.

Mit ihrem Engagement in der SSO können junge Zahnärztinnen und Zahnärzte die zukünftigen Arbeitsbedingungen mitgestalten. Und ein neues arbeitsrechtliches Fundament legen – für sich, für ältere Arbeitnehmende und für spätere, vielleicht weniger privilegierte Generationen.

Gabriela Troxler,
Presse- und Informationsdienst SSO

Themen

PRAXISHILFE

Die Praxis-AG auf dem Prüfstand 2
Die Aktiengesellschaft (AG) ist eine Organisationsform, die auch für Zahnarztpraxen in Frage kommt.

PRAXISMARKETING

«Beim Budget für die Praxisgründung geht das Marketing leider oft vergessen» 4
Silvia-Marisa Meier im Interview.

PERSONALFÜHRUNG

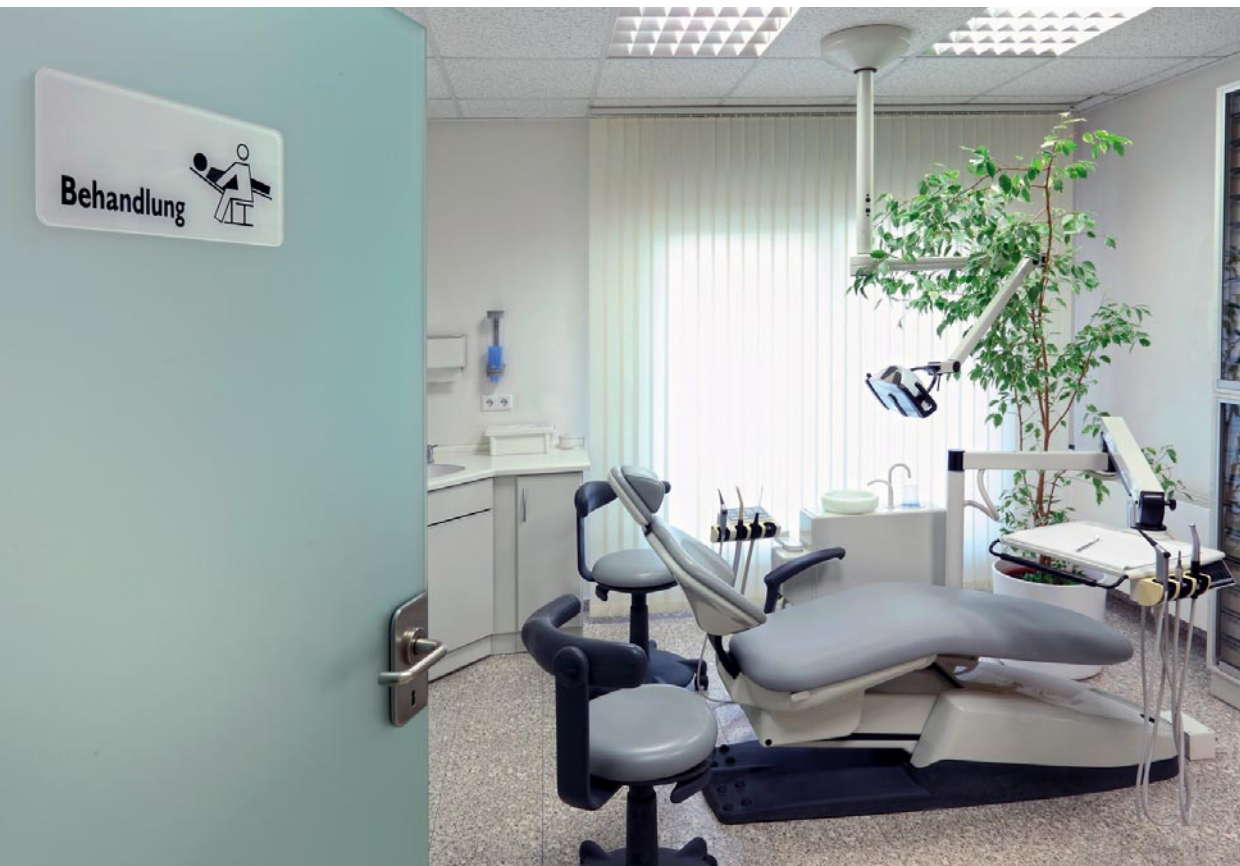
Positiv Führen in der Zahnarztpraxis 6
Mit «Positive Leadership» zum guten Arbeitsklima.

Impressum 7

Die Praxis-AG auf dem Prüfstand

Die meisten Zahnarztpraxen sind Einzelfirmen, Praxisgemeinschaften oder Gemeinschaftspraxen, die als einfache Gesellschaften geführt werden. Andere KMU werden in der Schweiz häufig als Aktiengesellschaft organisiert – eine Organisationsform, die auch für Praxen in Frage kommt.

Rahel Brönnimann



Bei der AG-Gründung kann das Kapital auch in Form von Sacheinlagen wie einem Behandlungsstuhl oder einem Röntgengerät eingebracht werden.

Die Zahnarztpraxis, organisiert als Aktiengesellschaft (AG): Dies war lange Zeit ein Tabu, in einigen Kantonen gar verboten. Für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ist die AG längst eine beliebte Organisationsform, denn hinsichtlich Haftung, Kapitalvorschriften oder Steuerplanung bringt sie entscheidende Vorteile. Mittlerweile ist es in allen Kantonen möglich, eine Praxis-AG zu gründen – wie sie genau gehandhabt wird, unterscheidet sich allerdings von Kanton zu Kanton. Dies wird so bleiben, bis das revidierte Medizinalberufegesetz in Kraft tritt.

Die Gründung

Um eine AG zu gründen braucht es mindestens ein Gründungsmitglied und 100'000 Franken Aktienkapital; mindestens 50'000 Franken müssen bei der Gründung einbezahlt sein, die restlichen 50'000 können nachträglich liberiert werden. Das Kapital kann auch in Form von Sacheinlagen wie einem Behandlungsstuhl oder einem Röntgengerät eingebracht werden. Werden Sacheinlagen eingebracht, muss eine Revisionsstelle die Gründung begleiten und bezeugen, dass die Sacheinlagen auch vorhanden sind.

Hat eine Zahnärztin oder ein Zahnarzt selber nicht genügend Mittel, können sich Verwandte, Bekannte oder andere Investoren an der Gründung der Praxis-AG beteiligen, ohne darin mitzuarbeiten. Entsprechend ihren eingebrachten Mitteln verfügen sie dann über Aktien und somit über Mitbestimmungsrecht in der Praxis. Mit Stimmrechtsaktien kann die Zahnärztin oder der Zahnarzt die Mitbestimmung, mit Namenaktien den Verkauf der Aktien steuern.

Neben dem Aktienkapital braucht eine AG einen Verwaltungsrat, der die AG leitet und nach aussen vertritt, eine Generalversammlung als oberstes Organ und eine Revisionsstelle, welche die AG kontrolliert. Letztere ist allerdings nicht immer nötig – eine AG, die weniger als zehn Personen in Vollzeit anstellt, kann

darauf verzichten, wenn alle Aktionäre zustimmen. Der Verwaltungsrat und die Generalversammlung können aus ein und derselben Person bestehen.

Jede AG benötigt Statuten, gewissermassen die Verfassung der Gesellschaft: Sie regelt Grundlagen wie Sitz, Zweck, Einberufung der Generalversammlung oder Stimmrecht der Aktionäre. Die AG muss öffentlich beurkundet und im Handelsregister eingetragen werden.

Freie Namenwahl

Im Gegensatz zur Einzelfirma kann die Zahnärztin oder der Zahnarzt den Namen der AG frei wählen, solange der Name den Zusatz AG trägt und noch nicht vergeben ist. Dies ermöglicht der Zahnärztin oder dem Zahnarzt, die Praxis als eigene Marke zu etablieren, unabhängig vom Familiennamen. Selbst wenn die Mitglieder wechseln, behält die Praxis den Namen: Arbeiten mehrere Aktionäre als Zahnarzt in der gleichen Praxis, kann ein Teilhaber jederzeit die Praxis verlassen und seine Aktien an einen anderen Zahnarzt übertragen – die Marke bleibt bestehen.

Eingeschränkte Haftung, aber Doppelbesteuerung

Mit einer AG trennt ein Zahnarzt das Private vom Geschäftlichen. Die Praxis-AG ist eine juristische Person mit eigener Rechtsfähigkeit: Die Aktionäre haften nur mit dem Geschäftsvermögen und verlieren im Falle eines Konkurses höchstens ihr Aktienkapital. Die Geschäftsführung kann nur dann mit dem Privatvermögen haftbar gemacht werden, wenn Gläubiger fahrlässiges oder strafbares Handeln nachweisen.

Als juristische Person wird die AG separat besteuert, was eine Doppelbesteuerung zur Folge hat: Die Zahnärztin oder der Zahnarzt ist bei der AG angestellt und erhält einen Lohn, der am Wohnort versteuert wird. Der verbleibende Gewinn der AG wird im Folgejahr als Dividende an die Aktionäre ausgeschüttet. Für die steuerlichen Nachteile, die in den meisten Kantonen mit Rabatten gemildert werden, erhält ein Zahnarzt mit der AG aber mehr Optionen für die Steuerplanung: Mit der steuerlichen «Spaltung» kann der Praxisinhaber je nachdem die Progressionsspitze brechen oder von einem steuergünstigen Wohnort profitieren. Steht eine Praxisübergabe an, bietet die AG weitere steuerliche Vorteile: Der Verkauf der Aktien wird normalerweise nicht versteuert. Es kann sich daher lohnen, vor der Praxisübergabe eine Einzelfirma in eine AG umzuwandeln – die Sperrfrist für den steuerfreien Verkauf liegt allerdings bei fünf Jahren.

Besser sozialversichert

Mitarbeitende Aktionäre gelten als Angestellte und sind obligatorisch sozialversichert. AHV-Beiträge müssen nicht auf dem gesamten Geschäftsgewinn, sondern lediglich auf dem Lohn entrichtet werden, welcher die Zahnärztin oder der Zahnarzt für sich festlegt. Weiter können sich die Praxisinhaber zusammen mit den Mitarbeitenden gegen Unfall und Krankheit versichern.

Ob es sich für eine Zahnärztin oder einen Zahnarzt lohnt, eine AG zu gründen, muss im Einzelfall geprüft werden. Das einzubringende Mindestkapital ist mit 100'000 Franken doch recht hoch, die Gründungsformalitäten sind aufwändig. ■



Nachgefragt bei Martin Bürgisser,
Treuhandexperte bei B+A Treuhand AG

Wann empfehlen Sie einem Zahnarzt, die Praxis als AG zu organisieren?

Eine allgemein gültige Antwort ist leider nicht möglich – dies kommt auf die persönlichen Umstände an. Wichtig ist, nicht nur steuerliche Gesichtspunkte anzuschauen, sondern auch die Versicherungs- und Vorsorgesituation. Die Strategie muss langfristig Sinn machen.

Für eine AG oder GmbH sprechen die Möglichkeit, das Steuersubstrat an den (steuergünstigeren) Wohnort zu verschieben, die Reduktion der AHV-Beiträge durch tiefere Lohnbezüge und die Realisierung eines steuerfreien Kapitalgewinns bei der Veräusserung der Praxis. Weitere Gründe können bei grösseren Praxen die Aufnahme von neuen PartnerInnen oder Mehrwertsteuer-Fragen sein.

Wann raten Sie von einer Praxis-AG klar ab?

Wenn nicht genügend Eigenkapital vorhanden ist. Anders als bei der Einzelfirma sind die gesetzlichen Vorschriften hinsichtlich Kapitalvorschriften viel rigider. Bei juristischen Personen kommt zudem das strengere Konkursrecht zur Anwendung – es kommt vor, dass Zahnärzte-AGs liquidiert werden müssen.

Ich rate davon ab, die Praxistätigkeit gleich mit einer AG oder GmbH zu starten. Vor allem auf der Kostenseite hat dies eher Nachteile, und auch die Fremdfinanzierung wird in der Regel anspruchsvoller. Die Umwandlung einer gut gehenden Zahnarztpraxis in eine andere Gesellschaftsform ist auch später relativ einfach möglich und sollte erst vollzogen werden, wenn sie nachweislich mehr Vorteile als Nachteile bringt.

«Beim Budget für die Praxisgründung geht das Marketing leider oft vergessen»

Seit bald 20 Jahren berät Silvia-Marisa Meier Zahnärztinnen und Zahnärzte bei Praxismarketing und -management. Im Interview mit dentarena erzählt sie, worauf Praxisgründer bei ihren Marketingaktivitäten achten sollten.

Rahel Brönnimann

Frau Meier, Sie verbinden Praxismarketing mit «Momenten der Wahrheit». Was heisst das?

S. Meier: Das sind die Momente, in denen ein Kunde bzw. ein Patient seine Meinung über eine Praxis bildet. Momente, die Eindruck hinterlassen oder Zweifel an der richtigen Zahnarztwahl nähren. Kunden können nur das beurteilen, was sie kennen: Höflichkeit, Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft und Wohlfühlmomente. Die fachliche Kompetenz einer Zahnärztin oder eines Zahnarztes kann ein Laie nicht einschätzen. Er registriert aber, wie der Zahnarzt aufklärt, ob er die Patienten Anliegen ernst nimmt, auf Ängste eingeht und Kostenvoranschläge einhält.

Wie kann eine neue Praxis auf sich aufmerksam machen?

Ein altes Marketingsprichwort lautet: «Tue Gutes und sprich darüber». Eine neue Praxis sollte schon vor der Eröffnung dafür sorgen, dass die Nachbarschaft informiert ist. Praxisgründer sollten sich bei Kollegen (selbst bei Konkurrenten), bei Ärzten, Apotheken, Drogerien und Hotels vorstellen und rechtzeitig im Lokalanzeiger inserieren. Dazu braucht es professionelle Visitenkarten mit dem Praxislogo – kein Provisorium und keine Billigvariante. Weiter einen professionellen Flyer mit den zahnmedizinischen Leistungen, mit Telefonnummer, Adresse und Webadresse. Es darf nicht dem Zufall überlassen bleiben, was über die Praxis erzählt wird.

Muss eine Zahnarztpraxis heute online sein?

Ja, unbedingt – und zwar mit eingängiger Webdomain und mindestens einen Monat vor Praxiseröffnung. Schon zu diesem Zeitpunkt braucht es eine ansprechende und professionell gestaltete Website, «mobile friendly» und mit einem «responsive Layout». Ich würde auf Günstigangebote von virtuellen Telefonbucheinbietern verzichten und stattdessen mit einer Webagentur zusammenarbeiten, die Erfahrung mit medizinischen Homepages hat und die Werberichtlinien kennt. Eine Website alleine nützt allerdings wenig. Praxisinhaber sollten sich fragen: Wie kommuniziere ich meine Internetadresse? Kennen alle Teammitglieder die Website? Ist sie immer aktuell und auf allen Drucksachen erwähnt? Wann kann mündlich darauf verwiesen werden, z.B. für den Download von Merkblättern?



Silvia-Marisa Meier bildet Dentalassistentinnen zu Praxismanagerinnen oder medizinischen Teamleiterinnen aus – dank diesen Weiterbildungen können DA ihre Praxisinhaber wirksam entlasten: www.prama.ch.

Sie sehen in der Dentalassistentin eine Schlüsselfigur für erfolgreiches Praxismarketing. Wieso?

Die Dentalassistentin hat den ersten und letzten Kontakt mit dem Patienten. Mit anderen Worten: Sie ist für den so wichtigen ersten Eindruck verantwortlich – am Telefon und an der Rezeption. In schwierigen Situationen, so bei Reklamationen und Beschwerden, kann eine kommunikativ gut geschulte Assistentin viel für Goodwill und Akzeptanz der Praxis tun.

Was ist Ihre wichtigste Botschaft an Praxisgründerinnen und -gründer?

Beim Budget für die Praxisgründung geht das Marketing leider oft vergessen. Meine Empfehlung: 10'000 Franken dafür bereitstellen. Das reicht für die Entwicklung eines Praxislogos, Layout und Druck der wichtigsten Geschäftsdrucksachen, für einen Praxisflyer, für die Gestaltung eines Inserats und für eine ansprechende Webseite. Und: Der Praxisinhaber sollte von Anfang an auf einen guten Teamspirit achten. Patienten spüren, ob sich Mitarbeitende wohlfühlen – und sie fühlen sich von einem motivierten Praxisteam besser umsorgt. ■

Zusatznutzen von Mundspülungen mit ätherischen Ölen

Metaanalyse beschreibt effektive Plaquekontrolle

Der Präventionsgedanke sowie die Förderung der Mundgesundheit sollten die Basis zahnmedizinischen Handelns bilden. Mundspülungen mit ätherischen Ölen stellen dabei eine optimale Ergänzung zur mechanischen Zahnpflege mittels Zahnbürste und Interdentalreinigung dar. Eine aktuelle Metaanalyse bestätigt ihren positiven Effekt auf die Kontrolle des dentalen Biofilms.

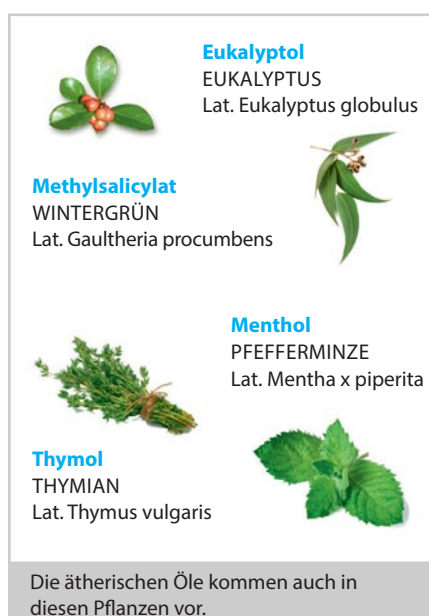
Häusliche Prophylaxe als Grundfeste der Prävention

Orale Erkrankungen betreffen weltweit mehr als 3,9 Milliarden Menschen. Sie stehen damit bei den medizinischen Behandlungskosten an vierter Stelle.^{1, 2} Daher müssen Krankheitsprävention und Förderung der Mundgesundheit im Mittelpunkt zahnmedizinischen Handelns stehen.

Die häusliche 3-Fach-Prophylaxe bewährt sich als effektive Methode, um Zahn- und Zahnfleischprobleme im Mundraum langfristig zu vermeiden: Zusätzlich zu den vertrauten Methoden der mechanischen Zahnreinigung (Zahnbürste und Zahnzwischenraumpflege), die die unerlässliche Basis einer gründlichen Mundhygiene bilden, beinhaltet sie die Anwendung einer antibakteriellen Mundspülung (z.B. Listerine®).

Aktuelle Metaanalyse: Verbesserte Biofilmbkontrolle durch Mundspülungen

Eine aktuelle Metaanalyse untersucht die Bedeutung der Integration von Mundspülungen mit ätherischen Ölen in die tägliche Prophylaxe – insbesondere in Hinsicht auf Plaquereduktion und Prävention von Zahnproblemen. Die Metaanalyse umfasst randomisierte, placebokontrollierte und Beobachter-blinde Studien, die bei Probanden mit bestehender Plaque den Effekt des zusätzlichen Mundspülens (essential oil-containing mouthrinse plus mechanical method, EOMM) mit der Wirkung mechanischer Zahnreinigung allein (mechanical method, MM) vergleichen. Als Mass für den Effekt des zusätzlichen Spülens wurde die prozentuale Verän-

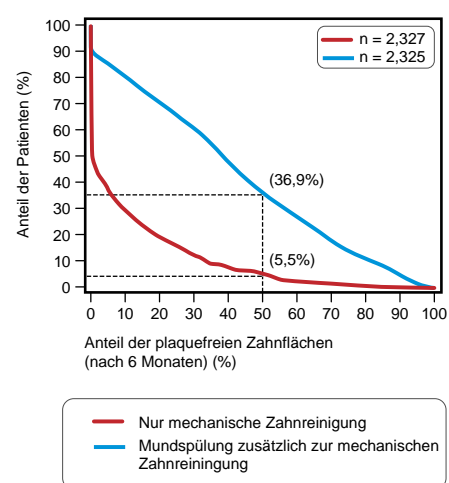


derung des Plaquebelags an den Zahnflächen im gesamten Mundraum nach drei und sechs Monaten bestimmt.³

Bei Probanden mit bestehendem milden bis mittleren Plaquebelag, die ergänzend zur mechanischen Reinigung mit Listerine® (EOMM) spülten, konnte nach dreimonatiger zusätzlicher Anwendung der Mundspülung eine um 20,4% stärkere Plaquereduktion festgestellt werden als bei den Probanden, die ihren Mundraum lediglich mechanisch reinigten (MM). Nach sechs Monaten belief sich der Unterschied zwischen den beiden Gruppen sogar auf 27,7%. Somit ermöglicht die zusätzliche Verwendung einer Mundspülung mit ätherischen Ölen eine fast 8-mal höhere Chance (Odds Ratio=7,76; 95% CI: 5,40-11,15), die Zahnflächen von Plaque zu befreien als die mechanische Zahnreinigung allein.³

Listerine® Mundspülungen mit ätherischen Ölen

Listerine® Mundspülungen enthalten bis zu vier lipophile ätherische Öle (Thymol, Menthol, Eukalyptol und Methylsalicylat), die ein breites Spektrum planktonischer Bakterien bekämpfen und tief in den Biofilm eindringen. Die Struktur des Biofilms wird zersetzt, indem die ätherischen Öle Zellwände von Keimen im Biofilm durchdringen und zerstören.^{4,5} Dadurch wird der Biofilm gelockert und gelöst, auch an Stellen, an die Zahnbürste und Zahnseide nicht ausreichend hinkommen. Ausserdem wird durch die hydrophoben Eigenschaften der ätherischen Öle eine erneute Bakterienaggregation erschwert. So verlangsamen sie die bakterielle Vermehrung und vermindern die Plaqueakkumulation.



Quelle: mod. nach Araujo MWB et al.³

LISTERINE®

Positiv Führen in der Zahnarztpraxis

Das Führen von Mitarbeitenden kann mitunter eine recht mühsame Angelegenheit sein. Eine neue Forschungsrichtung der Psychologie zeigt auf, wie Führungsarbeit besser und freudvoller gelingt. Wohlbefinden am Arbeitsplatz steigert die Leistung sowohl bei Vorgesetzten als auch bei Mitarbeitenden.

Alexander Hunziker und Silvia Schmuckli

«Was haben Sie in Ihrer Ausbildung über das Führen von Mitarbeitenden gelernt?» Darauf antworten die meisten Zahnärztinnen und Zahnärzte wohl: Nicht viel. Dabei ist Mitarbeiterführung zentral, damit sie sich am Arbeitsplatz wohlfühlen. Wenige Faktoren haben einen so direkten Einfluss auf das Wohlbefinden einer Zahnärztin oder eines Zahnarztes, wie die Zusammenarbeit mit den Menschen, die in der Praxis angestellt sind. Das ist allerdings nicht der einzige Grund, wieso es sich lohnt, sich genauer mit Mitarbeiterführung auseinanderzusetzen: Studien zeigen einen klaren Zusammenhang zwischen Leistung und Wohlbefinden am Arbeitsplatz; in grösseren Firmen führt kaum jemand Personal ohne Führungsausbildung. In der Betriebswirtschaftslehre gilt die Fähigkeit zum Führen als etwas, das zumindest in den Grundzügen gelernt werden kann und auch soll. Denn im Alltag lernen wir meist nur durch Fehler – wenn überhaupt. Das reine «Learning by doing» kann sehr kostspielig sein.

Positive Psychologie

Die Psychologie hat sich jahrzehntelang mit der Frage befasst, wie man Menschen mit psychischen Schwierigkeiten helfen kann. Seit gut fünfzehn Jahren untersuchen Forscher auch systematisch, wie man menschliche Stärken fördert. Sie haben Spannendes entdeckt:

- Fröhliche Menschen sind kreativer und leisten mehr. Wer oft gestresst ist, hat ein schlechteres Immunsystem, wer regelmässig meditiert, ein besseres.
- Menschen sind zufriedener und leisten mehr, wenn sie am Arbeitsplatz öfter ihre Stärken einsetzen können.
- Positiv gestimmte Menschen sind hilfsbereiter und empathischer.
- Menschen mit einer optimistischen Lebenseinstellung leben länger.

Diese Entdeckungen mögen wenig überraschen. Sie haben allerdings viel mit der Führung von Mitarbeitenden zu tun und werden in der Praxis kaum beachtet. Allzu schnell tapen wir in die Falle und drohen Mitarbeitenden, die nicht «spuren». Oder wir schlucken den Ärger dem Frieden zuliebe herunter. Keines von beidem ist ein Erfolgsrezept. Mitunter aus den obigen Erkenntnissen hat sich das neue Gebiet «Positive Leadership» entwickelt – ein pragmatischer Ansatz, der davon ausgeht, dass Menschen im Grunde gerne arbeiten. Führung bedeutet also, Rahmenbedingungen zu schaffen, damit sich die Mitarbeitenden wohl

fühlen. Das heisst nicht, dass man Kritikpunkte nicht anbringen soll, im Gegenteil: Rückmeldungen sind wichtig. Sie dürfen Mitarbeitende allerdings nicht demotivieren oder dazu führen, dass sie nur aufgrund eines Machtverhältnisses reagieren.

Von der Erkenntnis zur Praxis

Weder Macht ausüben noch nachgeben – was also dann? Zunächst müsste eine treffende Diagnose gestellt werden. Was in ihrem Fachgebiet selbstverständlich ist, wenden Zahnärzte in der fachfremden Aufgabe der Mitarbeiterführung kaum an. Kein Wunder, denn es fehlen die entsprechenden Kategorien und Analyse Kriterien. Wie könnte «positives Führen» in der Praxis aussehen?

Kurs: Positiv Führen in der Zahnarztpraxis

In diesem Kurs lernen Zahnärztinnen und Zahnärzte die Grundprinzipien von «Positive Leadership» kennen und auf ihre eigene Situation anwenden. Sie erhalten eine Fülle von Anregungen, Beispielen und Instrumenten, um die Führung ihrer Mitarbeitenden aktiv und positiv zu gestalten.

Der Kurs basiert auf zwei Pilotkursen und wurde in Zusammenarbeit mit Zahnärzten entwickelt – aufgrund der von ihnen geäusserten Bedürfnisse.

Datum: 29./30. Januar 2016

Zeit: Freitag ab 14.00h, Samstag bis 12.00h

Ort: Hotel Kreuz Bern

Kosten: CHF 900.–

Inbegriffen: Übernachtung im Einzelzimmer, Frühstück, Zwischenverpflegungen

Anmeldung: Telefonisch (079 251 15 89) oder per Mail (www.ganzundanders.ch)

Anmeldeschluss: 01.12. 2015

Kursleitung: Prof. Dr. oec. publ. Alexander W. Hunziker und Silvia Schmuckli, langjährige Dozentin an den ZMK der Universität Bern, Psychologin FSP und Beraterin/Coach BSO.



Ehrlich gemeintes Lob und Anerkennung gelten als Schlüssel für Mitarbeitermotivation.

Ein Anfang macht das Menschenbild. Gerne reden wir uns ein, dass wir anderen vertrauen und uns ihre positiven Eigenschaften wichtig sind. Aber Hand aufs Herz: Schätzen Sie das Engagement Ihrer Mitarbeitenden wirklich – oder nehmen Sie es für selbstverständlich? Und wie zeigen Sie, dass Sie die Arbeit schätzen? Verhalten Sie sich auch in Konfliktsituationen wertschätzend? Können Sie drei Stärken jener Mitarbeiterin nennen, mit der Sie am meisten Spannungen haben? Beispiele und Übungen können helfen, die eigene Haltung zu erkennen und zu verändern.

Wichtig sind auch ganz konkrete Gefässe. Wann nehmen wir uns Zeit, über das Miteinander zu sprechen? Viele Zahnarztpraxen kennen keine regelmässigen Teamgespräche. Zeit für Aussprachen muss extra anberaumt werden. Und das passiert meist erst dann, wenn es schon erhebliche Spannungen gibt, sprich zu spät. Regelmässige Teamgespräche allein bringen allerdings keine Veränderung, sie müssen in geeigneter und wertschätzender Art geführt werden.

Wertschätzung zu zeigen ist nicht nur eine persönliche Angelegenheit, sondern auch eine Frage der Organisation. In einigen Praxen gilt, dass Personen, die ein ganzes Jahr nicht krankheits halber gefehlt haben, einen oder zwei Freitage erhalten. Mancherorts werden gute Leistungen auch mit einem Bonus honoriert. Derartige Regelungen verfehlen aber ihre Wirkung, wenn sie nicht als authentischer Ausdruck einer Haltung verstanden werden. Nur wenn das Arbeitsverhältnis den Mitarbeitenden mehr bedeutet als die Transaktion Arbeit gegen Geld, kann sich eine positive Wirkung entfalten.

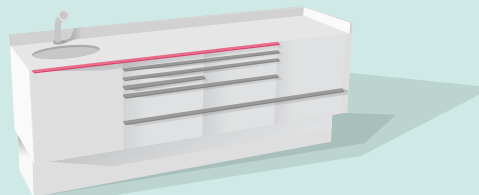
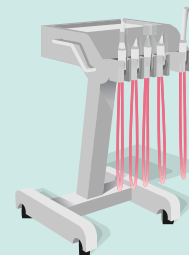
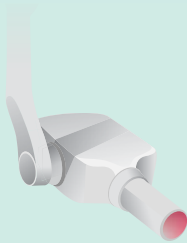
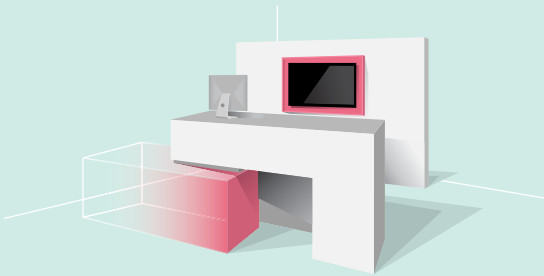
Für Zahnärztinnen und Zahnärzte kann es sehr lohnend sein, sich zu fragen: Wie führe ich meine Mitarbeitenden? Könnte ich das auch mit mehr Freude und Engagement tun? Diese Auseinandersetzung kann sie befähigen, viel mehr so zu führen, wie sie es sich eigentlich wünschen. Die Voraussetzungen dazu sind mit den wissenschaftlichen Grundlagen der Positiven Psychologie heute so günstig wie noch nie. ■

IMPRESSUM

Herausgeberin Schweizerische Zahnärzte-Gesellschaft SSO **Redaktion** Constanze Mueller, Felix Adank, Lara Wüthrich, Ho-Yan Duong, Rahel Brönnimann **Redaktionsadresse** Presse- und Informationsdienst SSO, Postfach, 3000 Bern 8, info@sso.ch, www.sso.ch **Grafisches Konzept** Atelier Richner, Bern **Layout** Claudia Bernet, Bern **Fotos** Fotolia, iStockphoto, zvg **Druck** Stämpfli AG, Bern **Auflage** 1'450 Ex. deutsch, 300 Ex. französisch **Erscheinungsweise** Dentarena erscheint viermal jährlich.

Die Herausgabe von Dentarena ist nur dank Sponsoren möglich. Dentarena dankt Johnson & Johnson Consumer Health Care Switzerland und der Häubi AG herzlich für die Unterstützung!

Einrichten mit Biss.



Damit der Befund einwandfrei ist und es auch bleibt: Häubi ist Ihr Schweizer Spezialist mit eigener Fabrikation, für Beratung, Planung und Ausbau von Arzt- und Zahnarztpraxen. Wir bieten für jedes Budget das passende Sortiment an Standardeinrichtungen und individuellen Lösungen.

Wir beraten Sie gerne: 032 385 17 24 www.haebi.ch

HäUBI 

