



Wohlfühlpraxis mit Strategie...

Teil 1

## Ziele formulieren und navigieren

► Axel Thüne

Stellen sie sich einmal vor, ein Praxisteam hätte jeden Bereich (Prophylaxe, Zahn-ersatz, Implantologie usw.) detailliert durchgeplant. Jeder weiß exakt, was er wann wie zu tun hat, um am Ende des Jahres gemeinsam die erreichten Ziele zu feiern. Ein schönes Bild? Dann ist es umso verwunderlicher, dass ca. 80 % aller Zahnarztpraxen keine Praxisziele fixiert haben – und ohne Ziel wird es eben extrem schwer anzukommen.

Dazu kommt, dass so mancher Behandler hochmotiviert von der Fortbildung zurückkommt, das komplette Team zusammen ruft und die neuen Ideen integrieren möchte. Nach der begeisterten „Brandrede“ sagen dann alle brav „JA“ – allerdings mit einem inneren Kopfschütteln. Mal ganz ehrlich, wer von uns möchte schon gerne etwas an seiner Routine verändern? Es gibt dabei einen „praxisdurchgängigen“ Gedanken – „lass den Chef mal drei bis vier 4 Tage spinnen – der kriegt sich dann schon wieder ein...“ Das traurige Ergebnis für viele Behandler – es ist mal wieder eine gute Idee im „Ideenkeller“ gelandet. Da wo schon die anderen guten Ansätze verstauben. Es sei denn, das gesamte Team hat klar definierte Ziele und die neue Idee passt wie ein Mosaikstein in die gemeinsame Strategie. Dann wird der Ansatz plötzlich wirklich interessant und hat die große Chance vom Team umgesetzt zu werden.

Wie können Ziele so formuliert werden, dass sie im Praxisalltag auch tatsächlich Bestand haben? Zunächst gilt es, exakt und schriftlich (genaue Zahlen) festzulegen, was sie bis wann erreicht haben werden – und wenn sie es mal wieder probieren wollen, dann lassen sie es besser gleich sein – es wird sonst wieder in gewohnter Manier scheitern. Die Formulierung muss das beinhalten, was Realität sein wird.

Meist werden Ziele negativ formuliert, als „was nicht sein soll“. Damit ist der Grundstein für Misserfolg gelegt – denn unser Gehirn kann das Wort „Nicht“ nicht verstehen. Also, wenn sich mal wieder jemand vornimmt, nicht mehr zu spät zu kommen, dann heißt das in „Gehirnsprache“: ich möchte mehr zu spät kommen...

Nachdem feststeht, was sie bis wann erreicht haben, versetzen wir uns einmal in die Retrospektive nach Erreichen des Zieles. Was sehen, hören, fühlen wir, wenn wir es tatsächlich erreicht haben? Für Teams empfehle ich einen fixen Termin mit Uhrzeit festzulegen, wann der Erfolg verkündet und darauf angestoßen wird. Erleben sie einmal, wie das gesamte Team mit leuchtenden Augen, bewundernd auf ein tolles Jahr zurückblickt.

Jetzt gilt es heraus zu finden, was die Konsequenzen bei Zielerreichung sind. Was hat das Team davon und was werden alle dafür tun? D. h. alles was dafür getan wird, fixiert die Gruppe schriftlich und jeder verpflichtet sich, diese Aktivitäten konsequent umzusetzen. Sie wissen schon, im Alltag gibt es genügend Hürden, die „ehemals ganz logische Ansätze“ wieder in Frage stellen. Hier ist unerlässlich, dass sich die Teammitglieder gegenseitig unterstützen.

Was haben wir eigentlich davon, wenn wir unser Ziel erreicht haben – gibt es eine Belohnung, für die es sich lohnt auch in schwierigen Situationen dem vereinbarten Weg zum Ziel zu folgen? Ein gemeinsamer Teamevent als „leckere“ Aussicht bei Erreichen des gesteckten Zieles, bewirkt oft Wunder. Was werden wir gemeinsam unternehmen, wenn wir es geschafft haben?

Und last but not least gilt es noch festzulegen, wann mit der Umsetzung begonnen wird. Was sind die ersten Schritte und wie gehen wir sie konkret an? In der Regel haben wir nur 72 Stunden, um mit dem neuen Schwung effektiv zu starten.

Um die fixierten Zahlen nicht zu übermächtig erscheinen zu lassen und auch immer wieder kleine Erfolge zu sehen, wird das Jahr jetzt in Monate aufgeteilt. Für jeden Monat werden vom Team Zahlen vorgegeben, die Einführungsphase, Urlaube und sonstige Schwankungen voraus planen. So können so genannte „Nebelfahrten“ vorgebeugt werden – also jeder weiß immer wo er momentan steht.

Mit diesem Werkzeug kann permanent geprüft werden, ob die eingeleiteten Veränderungen auch tatsächlich fruchten. Was löst das Tun jedes Einzelnen im Alltag aus? Wie reagieren Kollegen und Patienten darauf? So entstehen Erfolgsstories.

#### training + moderation + coaching

Axel Thüne  
Eisinger Str. 46, 75249 Kieselbronn  
Tel. 0 72 31 / 60 19 81  
Mobil 01 73 / 6 53 36 75  
E-Mail: info@axelthuene.de  
www.axelthuene.de



## CHECKLISTE

### Praxisvision

- Wie lautet Ihre persönliche Lebensvision?
- Was möchten Sie in 1, 3, 5, 10 Jahren persönlich erreicht haben?
- Wie lautet Ihre Praxisvision?
- Wo möchten Sie in 1, 3, 5, 10 Jahren mit Ihrer Praxis stehen?
- Haben Sie beide Visionen schriftlich fixiert?
- Welchen Einfluss hat Ihre Praxisvision auf das tägliche Handeln des Praxisteam?
- Wie wird diese Vision sichtbar von allen gelebt?

### Zielklarheit und Strategie

- Für welche Bereiche Ihrer Praxis (Konservierung, Implantologie, Prophylaxe etc.) existieren klar formulierte Ziele?
- Wer hat sie erarbeitet – nur der/die Inhaber oder das ganze Team?
- Wurden diese Ziele von allen Mitarbeitern verstanden?
- Wird das vereinbarte Vorgehen zur Zielerreichung von allen gelebt?
- Dienen die Ziele als Ansporn?
- Sind sie in einer Arbeitsanweisung schriftlich fixiert?
- Ist allen bekannt, wo diese Arbeitsanweisung einzusehen ist?
- Wird die Entwicklung in Teammeetings periodisch kontrolliert?
- Was passiert, wenn Ziel und Realität nicht übereinstimmen?
- Dienen die vereinbarten Ziele als Grundlage für Entscheidungen (Anschaffungen, Mitarbeiter, Umgang mit Patienten, etc.)
- Was passiert, wenn Ziele erreicht werden?
- Wie reagieren die Mitarbeiter auf die konsequente Verfolgung von Zielen?
- Wie reagieren Sie, wenn Sie von Mitarbeitern auf die Einhaltung hingewiesen werden?
- Was bedeutet es für Sie ganz persönlich, wenn Ziele erreicht werden?
- Welchen Effekt haben Sie in der Vergangenheit erlebt, wenn klar formulierte Ziele exakt erreicht wurden?
- Schaffen Sie diese Herausforderungen alleine oder ist es angebracht professionelle Unterstützung zu nutzen?