



## Generationsunterschiede im Praxisteam verstehen und nutzen

Streitigkeiten im Praxisteam sind in vielen Praxen an der Tagesordnung. Aber woran liegt das? Manche stempeln es als „Zickenalarm“ ab und wundern sich gleichzeitig, warum die Zusammenarbeit mühsam ist. Eins vorweg: Es hat nichts damit zu tun, dass zumeist Frauen den Beruf der medizinischen Fachangestellten (MFA) anstreben. Vielmehr kommt es häufig zu Konflikten, wenn im Praxisteam Mitglieder verschiedener Generationen aufeinandertreffen. Denn jede Generation hat eine andere Auffassung von der Arbeit und den damit verbundenen Abläufen, dem Miteinander im Team und dem Umgang mit Patienten.

**W**enn jeder nur seine Vorstellungen im Kopf hat und kein gemeinsamer Austausch darüber stattfindet, kracht es früher oder später. Hier sind Praxisinhaber als Verständiger und Schlichter gefragt, um in der Praxis zwischen den Generationen zu vermitteln und für alle Beteiligten eine

angenehme und produktive Arbeitsatmosphäre zu schaffen.

### Die Jugend dauert immer länger

Früher war die Sache eigentlich klar: Die Jugendlichen konnten es kaum erwarten,

sich von ihren Eltern zu lösen, erwachsen zu werden und eigenes Geld zu verdienen. Auf eigenen Beinen stehen? Das tun gerade die Mitglieder der „Generation Z“ häufig nur ungern. Nach der Schule erst einmal ein Jahr Backpacking in Australien zur Selbstfindung, dann ein paar Semester Soziologie, um schließlich auf etwas Neues umzuschwenken. Gewohnt wird meist noch im Elternhaus, finanziert wird alles entweder von den Eltern oder den Großeltern. Manch einer entschließt sich auch für eine Ausbildung, etwa zur MFA, weil dies allgemeinhin als ein Beruf mit Zukunft angesehen wird. Aber auch der „Arztserien“-Trend scheint dazu beizutragen, dass manch einer Interesse an einem medizinischen Beruf entwickelt. Konfrontiert mit der Arbeitswelt kommt dann meist der erste große Schock für die behütet aufgewachsenen Mitglieder der „Generation Young“: Sie sind zwar sehr gut ausgebildet, haben aber kaum Erfahrung mit Krisen, Hürden oder Rückschlägen. Die Realität erweist sich als deutlich ungemütlicher, als die Blase, in der sie die ersten 23 Jahre ihres Lebens gemächlich verbracht haben.

### Andere Generationen, andere Werte

Viele Führungskräfte haben große Probleme damit, sich auf den Nachwuchs einzulassen, der ganz anders auf die Welt schaut als sie selbst. Doch eine andere Lösung gibt es nicht, schließlich sind diese jungen Menschen die Säulen der Arbeitswelt von morgen. „Wir gegen die“ ist keine Option. Nur wer Führungsstil und Arbeitsstrukturen an die junge Generation und ihre Bedürfnisse anpasst, kann junge Mitarbeiter langfristig binden und seinem Unternehmen eine erfolgreiche Zukunft ermöglichen.

Generation X	Generation Y	Generation Z
Die <b>Generation X</b> , auch „Generation Golf“ genannt, wurde zwischen 1965 und 1980 geboren. Die Eltern haben den X-ern mit auf den Weg gegeben, dass mit harter Arbeit etwas aus ihnen wird. Ihre Stärke liegt darin, sich besonders einzusetzen, viel zu leisten und ohne Klagen Überstunden in Kauf zu nehmen. Vorausgesetzt allerdings, dass dieser Einsatz entsprechend finanziell gewürdigt wird. Sie legen Wert darauf, sich etwas leisten zu können und haben Gefallen an Statussymbolen.	Die <b>Generation Y</b> ist durch ihre ausgeprägte Sinn-suche charakterisiert. Die zwischen 1981 und 1997 Geborenen möchten am liebsten autonom arbeiten, wünschen sich ihren eigenen Handlungsbereich und möchten sehen, dass sie mit ihrer Arbeit etwas verändern. Starre Regeln mögen sie überhaupt nicht. In der Praxis kann der Praxisinhaber diesen Bedürfnissen entgegenkommen, indem man ihnen ermöglicht, auch einmal länger frei zu nehmen, Tage aufzusparen oder ggf. in einem Schichtsystem zu arbeiten, dass dem persönlichen Biorhythmus entgegenkommt. Im Praxisteam können sie sehr gute Leistungen erbringen – vorausgesetzt, man gibt ihnen Aufgaben zur eigenen Verantwortung, die sie selbstbestimmt bearbeiten können.	Die <b>Generation Z</b> bildet sich aus den Personen, die nach 1998 geboren wurden. Sie sind als „Digital Natives“ mit dem Internet großgeworden und können sich eine Welt ohne Smartphone nicht vorstellen. Geprägt durch intensiven Medienkonsum haben sie oft Probleme damit, sich über längere Zeit auf eine Aufgabe zu fokussieren und richten ihre Aufmerksamkeit im schnellen Wechsel auf verschiedene Dinge.

Aktuell treffen auf dem Arbeitsmarkt drei verschiedene Generationen aufeinander, die sich in ihren Wertesystemen nicht stärker unterscheiden könnten.



Im vielfältigen Praxisalltag kann die Multitasking-Affinität der Generation Z durchaus von Vorteil sein. Stressige Situationen sorgen bei ihnen jedoch schnell für Herzklopfen und Überforderung. Ein Patient erscheint nicht zum Termin oder mehrere Leute warten ungeduldig an der Anmeldung auf die Aufnahme oder ein Rezept? Hier braucht es Unterstützung und Anleitung durch den Chef, um mit solchen Situationen fertig zu werden. Statt Überstunden steht ausreichend Zeit für Freunde und Hobbies im Fokus. Auch in puncto Kritik ist Fingerspitzengefühl angebracht: Dank den sozialen Medien sind junge Menschen an Bewertungen gewöhnt und brauchen die Bestätigung – aber bitte nur positive. Damit sich ein Mitarbeiter bei Kritik nicht direkt beleidigt krankmeldet, ist es wichtig, immer auch positive Aspekte hervorzuheben, um die Kritik gewissermaßen abzufedern.

Hier zeigt sich deutlich: Gen Y und Gen Z „ticken“ komplett anders als die Generation vor ihnen und sorgen bei ihren Vorgesetzten damit vermehrt für Kopfzerbrechen und graue Haare. Was dabei nicht außer Acht gelassen werden sollte: Nicht nur das Praxisteam, sondern auch die Patienten stammen aus unterschiedlichen Generationen. Ein gut funktionierendes, gemischtes Team kann dafür sorgen, dass sich jeder Patient abgeholt fühlt und dass sich verschiedene Fähigkeiten der Mitarbeiter optimal ergänzen.

### Talente nutzen und eigene Verantwortung fördern

Apropos Fähigkeiten: Über die Online-Affinität der jungen Mitarbeiter zu schimpfen und ein Smartphone-Verbot während der Arbeitszeit durchzusetzen, wird auf Dauer keine Lösung sein. Wir müssen akzeptieren, dass sich die Zeiten geändert haben und „Online-sein“ inzwischen Teil der Verschmelzung von Arbeit und Privatleben ist.

Wie wäre es, wenn man sich stattdessen die Fähigkeiten und Interessen eines jungen Mitarbeiters zunutze macht – etwa, indem man ihn an der Praxiswebseite arbeiten lässt. Denn der Webauftritt ist inzwischen für eine Arztpraxis zum „Must-have“ geworden. Natürlich kommen immer noch neue Patienten über

Mundpropaganda, doch gerade jüngere Menschen googlen, wenn sie auf der Suche nach einem Mediziner sind. Umso wichtiger, dass die Praxis gut zu finden ist und alle wichtigen Informationen präsentiert werden: weiterführende Informationen zum Arzt und seinem Praxisteam, Behandlungsfelder sowie Informationen zur Anfahrt und den Sprechstundenzeiten. Auch eine Online-Terminbuchung und FAQ können sinnvoll sein, um den Mitarbeitern zudem Zeit zu sparen, die wiederum in die intensivere Betreuung der Patienten vor Ort fließen kann.

### Fazit

Um als Team besser zusammenzuwachsen und „Zickenkrieg“ zu vermeiden, kann es helfen, zum Beispiel gemeinsam in einem Workshop zu ergründen, wer welche Fähigkeiten besitzt, wer sich gerne stärker in welchen Bereich einbringen möchte, was gut funktioniert und wo es Optimierungsbedarf gibt. Was schätzen die Mitarbeiter jeweils am Kollegen? Feedback ist wichtig und es kann sich positiv auf die Arbeitshaltung der Mitarbeiter auswirken, wenn sie merken, dass Kollegen und Vorgesetzte sie schätzen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der Diversität: Jeder Mitarbeiter trägt mit seinen Talenten, Werten und Einstellungen entscheidend dazu bei, dass das Team gemeinsam besonders leistungsfähig ist und Patienten bestmöglich betreut sind.



**Michael Lorenz**  
Geschäftsführer,  
Managementberater,  
Trainer und Coach bei  
der grow.up. Management-  
beratung GmbH  
in Gummersbach.  
Internet: [www.grow-up.de](http://www.grow-up.de)

## Buchtip

### Generation Young

Wie sie denkt. Wie sie arbeitet.

Michael Lorenz

204 Seiten

ISBN 978-3-86980-456-9 (Print)

ISBN 978-3-86980-457-6 (E-Book, PDF)

19,95 Euro (Buch), 16,95 Euro (E-Book)

BusinessVillage GmbH, Göttingen 2019

