

„Die eigene Praxis immer wieder neu erfinden“

Interview mit dem Kieferorthopäden Dr. Hans Seeholzer

Dr. Hans Seeholzer führte jahrzehntlang erfolgreich eine Praxis für Kieferorthopädie in Erding und machte sich mit der Entwicklung neuer Diagnose- und Behandlungsverfahren einen Namen. Heute schult er in Management- und Marketingseminaren weltweit Kollegen und Mitarbeiter kieferorthopädischer Praxen und sensibilisiert sie für effiziente Organisationsmodelle, gewinnbringende Führungskonzepte und psychologische Erfolgsfaktoren. Sein Lebensmotto, in jeder noch so schweren Situation stets nach dem Positiven zu suchen, macht ihn auch während der Corona-Pandemie zu einem gefragten Ratgeber in Sachen Krisenmanagement. Derzeit bietet er ein Webinar zu diesem Thema an und gewährt im BZB interessante Einblicke in sein breites Wissensspektrum und seinen reichen Erfahrungsschatz.

BZB: Was war Ihr erster Gedanke, als Sie von der Ausbreitung des damals noch völlig unbekanntes Virus SARS-CoV-2 erfahren haben?

Seeholzer: Dass es schon nicht so schlimm werden würde. Als praktizierender Kieferorthopäde habe ich mit meiner Praxis in 40 Jahren 15 Krisen durchgestanden, darunter AIDS, Rinderwahnsinn sowie die Vogel- und Schweinegrippe. Rückblickend muss ich sagen, dass nichts davon so katastrophale Auswirkungen auf die Entwicklung der Medizin hatte wie seinerzeit die Gesundheitsreform unter Horst Seehofer.

BZB: Die Gefahr ist vermutlich erst gebannt, wenn ein Impfstoff auf dem Markt ist. Was raten Sie Zahnärzten



Dr. Hans Seeholzer ist mit seinen Management- und Marketingseminaren für kieferorthopädische Praxen weltweit erfolgreich. Wie man Krisen wie die Corona-Pandemie am besten bewältigt, verrät er im BZB-Interview.

und Kieferorthopäden, wie sie bis dahin mit der Situation umgehen sollen?

Seeholzer: Prinzipiell bin ich der Meinung, dass es keine Zeit nach Corona, sondern nur eine Zeit mit Corona geben wird. Auf keinen Fall wird es so weitergehen wie vor dem Ausbruch der Pandemie. Ich kann Kollegen wegen Corona nur dringend raten, ihre Praxis immer wieder neu zu erfinden und auf rasante Veränderungen frühzeitig zu reagieren. Dazu ist es nötig, eine möglichst bewegliche Organisation zu schaffen, zu deren Grundlage es gehört, sich kontinuierlich neuen Patientenbedürfnissen anzupassen. Denn in Zukunft wird es nicht mehr ausreichen, nur den Bedarf an Dienstleistungen zu decken. „Weiche Faktoren“ wie die Befindlichkeiten des Patienten werden noch wichtiger. Als guter Manager muss der Zahnarzt

oder Kieferorthopäde immer die Augen offen halten für Probleme in der eigenen Praxis. Und die gibt es immer, auch wenn sie vielleicht gerade nicht sichtbar sind. Er muss seine Praxis immer wieder neu erfinden.

BZB: Welche Vorkehrungen müssen speziell in zahnärztlichen und kieferorthopädischen Praxen getroffen werden?

Seeholzer: Bei der Behandlung selbst ist die Gefahr einer Virenübertragung relativ gering – vorausgesetzt, es wird maximal abgesaugt. Mit zusätzlichen Maßnahmen wie zum Beispiel einem Schutzschirm, der den Behandlungsbereich abdeckt und die Atemluft des Patienten absaugt oder mehrstufigen Filterlösungen kann man für noch besseren Schutz sorgen. Diese Partikelfiltersysteme reinigen die Luft mehrmals in der Stunde, je nach Größe des Raums und des Geräts, und vernichten sämtliche Bakterien und Viren. Das ist vor allem dort wichtig, wo sich mehrere Leute miteinander unterhalten – sei es im Behandlungsraum, im Sprechzimmer oder am Empfang. Pro Minute, in der eine Person laut spricht, werden laut einer Studie der US-amerikanischen „National Academy of Sciences“ etwa 1 000 Aerosol-Droplets geformt, die bis zu 14 Minuten in der Luft bleiben, dann an Staub- oder anderen Luftpartikeln kondensieren und zu Boden fallen.

BZB: Das bedeutet, dass auch die Böden regelmäßig desinfiziert werden müssen, richtig?

Seeholzer: Unbedingt, am besten mehrmals am Tag. Bei meinen Vorträgen in Indien und Südafrika habe ich gelernt, dass dort kein Patient oder Mitarbeiter mit Straßenschuhen die Praxis betreten

darf. Das wäre auch bei uns wichtig. Mein Rat ist, den Patienten FFP2/3-Masken und Überziehschuhe zur Verfügung zu stellen. Genauso wichtig sind aber klare Instruktionen ans Personal zur richtigen Handhabung und zum Verhalten außerhalb der Praxis. So könnte man allen Angestellten zum Beispiel ein Desinfektionsmittel mit nach Hause geben und sie darauf hinweisen, dass die Hauptinfektionsgefahr vor der Praxistüre lauert, nämlich in der Bar, im Restaurant oder im Kino – überall dort, wo man mit vielen Menschen in Kontakt kommt. Ich würde außerdem akribisch dokumentieren, dass und wie das Personal zum Thema Corona aufgeklärt wurde, um eine Rundumverteidigung vor Schadensansprüchen aufzubauen.

BZB: Es gibt verschiedene Umstände, die eine Praxis in Schwierigkeiten bringen können. Was macht die Corona-Krise zur außergewöhnlichen Herausforderung?

Seeholzer: Dass wir es mit einem unsichtbaren Feind zu tun haben, einer nicht greifbaren Bedrohung. Das löst Angst aus und versetzt uns in eine Stress-Situation, die sich bei jedem anders auswirkt. Gleichzeitig tritt der sogenannte Spiegelneuroneneffekt auf. Wenn der Arzt selbst nervös und unsicher ist, spiegelt sich das in den Mitarbeitern. Das ist keine gute Ausgangssituation.

BZB: Was ist hier zu tun?

Seeholzer: Psychologisch ist es wichtig, sowohl das Personal als auch die Patienten mit all ihren Ängsten und ihrem Stress „abzuholen“. Der Praxisinhaber muss der Fels in der Brandung sein und Vertrauen vermitteln. Das geht natürlich nur, wenn er selbst konzeptionelle Klarheit in seinem Kopf schafft. Hier heißt es, zwischen Emotionen und Fakten aus glaubwürdigen Informationsquellen zu unterscheiden. Ganz konkret kann das so aussehen, dass man sich vor Praxisöffnung mit den Mitarbeitern kurz zusammensetzt, nachfragt, wie es ihnen geht und ob sie Fragen oder Probleme haben. Am Abend kann ein noch so kleines Lob oder ein positives Tagesresümee

sehr motivierend wirken. Von dem häufig gelebten Motto „Nicht geschimpft ist gelobt genug“ sollte man sich generell verabschieden. Was den Patienten betrifft, ist eine Krisenzeit die beste Gelegenheit, das Beziehungskonto aufzufüllen.

BZB: Wie geht das konkret?

Seeholzer: Der Diplom-Psychologe Martin Simmel hat es treffend formuliert: Wie wir unseren Patienten als Experten begegnen, ist um ein Vielfaches bedeutender, als was wir im Detail kommunizieren. Während des Lockdowns wäre zum Beispiel eine Möglichkeit gewesen, Patienten systematisch anzurufen, ihnen Sicherheit zu vermitteln und klarzumachen: Wir sind für dich da und kümmern uns um dich. Doch auch jetzt kann man noch viel tun. Vier Wochen vor dem Termin zum Beispiel sollte man dem Patienten klar vermitteln, dass er keine Angst vor einer erhöhten Ansteckungsgefahr haben muss. Eine Woche vor dem Termin sollte er einen Brief oder eine E-Mail bekommen, in der er genau über die Vorkehrungen informiert wird – und was er selbst dazu beitragen kann. Dazu gehört auch ein Hinweis, dass der Patient beim Auftreten bestimmter Symptome den Termin sicherheitshalber verschieben sollte. Das A und O in diesen unsicheren Zeiten ist auf jeden Fall, das Kommunikationsvakuum zwischen Praxis und Patienten sinnvoll zu füllen. Dabei muss dem Patienten klargemacht werden, dass er es mit absoluten Hygieneprofis zu tun hat.

BZB: Wie sieht der optimale Aufenthalt des Patienten in der Praxis aus?

Seeholzer: Wichtig ist es, eine angstfreie, lockere Atmosphäre zu schaffen, in der sich der Patient gut aufgehoben fühlt. Die Ausstattung mit Glasbarrieren, Abstandsmarkierungen, selbstreinigenden Toiletten oder Toiletten-Cover, einer auf das Minimum reduzierten Einrichtung, verlängerten Türgriffen oder Desinfektionsspendern ist das Eine. Fast noch wichtiger ist aber das Training für das Personal. Die Mitarbeiter müssen genau wissen, wie sie das Gebot des Social Distancing von den Patienten einfordern, wie sie mit kri-

tischen Fragen umgehen, aber auch detaillierte Erklärungen abgeben sollen.

BZB: Wie können Zahnärzte und Kieferorthopäden Online-Plattformen in Krisenzeiten nutzen?

Seeholzer: Generell für Terminbuchungen, zur Patienteninformation oder auch für Schulungen. Während des Lockdowns habe ich zum Beispiel mein Seminar für Kieferorthopäden-Praxisteams als Zoom-Fortbildung angeboten. Das hat hervorragend funktioniert. Weil der Regelbetrieb in den Praxen zurückgefahren war, haben sehr viele Mitarbeiter das Angebot genutzt. Die Digitalisierung wird meiner Meinung nach in den kommenden Jahren immer mehr an Bedeutung gewinnen. Schon jetzt kann man zum Beispiel mit Video-Konsultationen und der Behandlungsnachsorge über digitale Plattformen das Angebot der Präsenzbehandlungen, die natürlich auch in Zukunft unersetzlich sind, sinnvoll ergänzen.

BZB: Gehört zu einem guten Praxismanagement auch, dass man für Krisen wie diese gerüstet ist?

Seeholzer: Selbstverständlich! Es gilt, sich jetzt schon für die nächste Krise zu rüsten, indem man zum Beispiel Rücklagen bildet oder sich absichert. Außerdem sollte man die Krise selbst als Gelegenheit wahrnehmen, um große Veränderungen umzusetzen. Kündigungen oder veränderte Arbeitszeiten zum Beispiel werden in solchen Zeiten in der Regel eher akzeptiert.

BZB: Können Sie sich eine Krise vorstellen, die nicht bewältigt werden kann?

Seeholzer: Na ja, es gibt sicher Lebensumstände, die schwer zu beeinflussen sind. Ich stelle mir jede Krise als Toast vor. Wenn der aus dem Toaster springt, hat er immer eine dunkle und eine helle Seite. Genauso birgt eine Krise auch immer Gelegenheiten. Man muss sie nur erkennen, um sie für sich nutzen zu können. Erfolg schreibt sich in drei Buchstaben: „tun“.

Das Interview führte die freie Journalistin Katharina Kapfer.