

Inhaltsverzeichnis

1	Prolog	1
2	Demografische Entwicklung – oder: Wir werden älter und es gibt weniger Junge	5
2.1	Entwicklungen der letzten Jahre	6
2.2	Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt	8
2.3	Fachkräftemangel	9
3	Generationen in der Arzt -und Zahnarztpraxis – oder: Hab ich das auch?	13
3.1	Definition Generation	14
3.2	Generationsnahe Aspekte	15
3.3	Gesellschaftlicher Wertewandel und wirtschaftliche Trends	16
3.4	Die derzeit schon und noch in der Praxis aktiven fünf Generationen im Überblick	17
3.5	Die beiden jüngeren Generationen Y und Z	22
3.5.1	Die Generation Y	22
3.5.2	Die Generation Z	24
4	Generationenkonflikte in der Arzt- und Zahnarztpraxis – oder: Was für ein Stress!	27
4.1	Wie entstehen Generationenkonflikte?	29
4.1.1	Das Modell der Welt	29
4.1.2	Zusammengehörigkeit und Abgrenzung	30
4.1.3	Stereotype	31
4.1.4	Vorurteile	32

4.1.5	Verstärkende Erfahrungen	34
4.1.6	Diskriminierung	35
4.1.7	Neid	36
4.1.8	Konkurrenz	37
4.1.9	Ängste	37
4.2	Reibungspunkte und Konfliktthemen der Generationen	39
4.3	Konflikttheorie	41
4.3.1	Konfliktarten	42
4.3.2	Konfliktfaktoren	43
4.3.3	Konfliktentwicklung: Eskalationsstufen nach Glasl	44
4.3.4	Das Eisbergmodell	45
4.3.5	Konfliktverlauf: heiße und kalte Konflikte	46
4.4	Konflikt-handhabungstypen	47
4.5	Konfliktkultur in Praxen	51
4.6	Konfliktmanagementsystem	54
5	Praxismanagement – oder: Was ist das denn?	57
5.1	Management, was ist das?	58
5.2	Hauptaufgaben des Managements größerer Organisationen	59
6	Arbeitsorganisation für verschiedene Generationen – oder: Kann das mal jemand machen?	63
6.1	Unterschiedliche Erwartungen an Arbeitsorganisation	64
6.2	Delegation als Organisationskonzept	65
6.2.1	Was spricht eigentlich für Delegation?	66
6.2.2	Wie Delegation gelingt	67
7	Führung in der Arzt- und Zahnarztpraxis – oder: Wie man in den Wald hineinruft, so schallt es heraus	71
7.1	Grundlagen der Führung	72
7.1.1	Aufgaben des Führens	73
7.1.2	Führungsstile	74
7.1.3	Das Reifegradmodell	75
7.2	Feedback als Führungsinstrument	76
7.3	Führungsstile der Generationen	78
7.3.1	Alt führt Jung	80
7.3.2	Es kann auch anders kommen	83
7.3.3	Jung führt Alt	88

8	Teamarbeit – oder: T.E.A.M. Toll, ein anderer macht's!	99
8.1	Zusammenarbeit im Team	100
8.1.1	Teamuhr	100
8.1.2	Das Riemann-Thomann-Kreuz	104
8.1.3	Die vier gruppendynamischen Hauptrollen	104
8.1.4	Kommunikation im Team	105
8.1.5	Transaktionsanalyse	105
8.2	Teamsitzung als Instrument des Generationenmanagements – oder: Gemeinsam sind wir stark	107
9	Mitarbeiter*innenorientierte Praxisführung – oder: Der Köder muss dem Fisch schmecken und nicht dem Angler	113
9.1	Mitarbeiter*innenmotivation – oder: Nicht gemeckert ist gelobt genug	118
9.2	Mitarbeiter*innengespräche als tragende Säule – oder: Wir müssen reden	124
9.3	Wissenstransfer als Aufgabe des Generationenmanagements – oder: Kann die denn gar nichts allein?	130
9.4	Lebenslanges Lernen – oder: Man lernt nie aus	134
9.5	Recruiting und Onboarding – oder: Die Generation Z gewinnen	135
9.5.1	Recruiting	136
9.5.2	Onboarding oder Einarbeitung	141
9.6	Kündigung, Ausscheiden oder Offboarding – oder: Vorbei ist noch nicht ganz vorbei	142
9.7	Betriebliches Gesundheitsmanagement – oder: Ohne Gesundheit ist alles nichts	147
10	Und so kann es gehen	151
10.1	Generationenmanagement auf den Weg bringen	152
10.2	Abschied nehmen von bewährten Mustern	152
10.3	Den Übergang gestalten	154
10.4	Erfolge feiern und verankern	157
11	„Der Generationswechsel ist mehr als nur die Staffelübergabe“ – Interview mit Nora Zumwick	159
Literatur		165