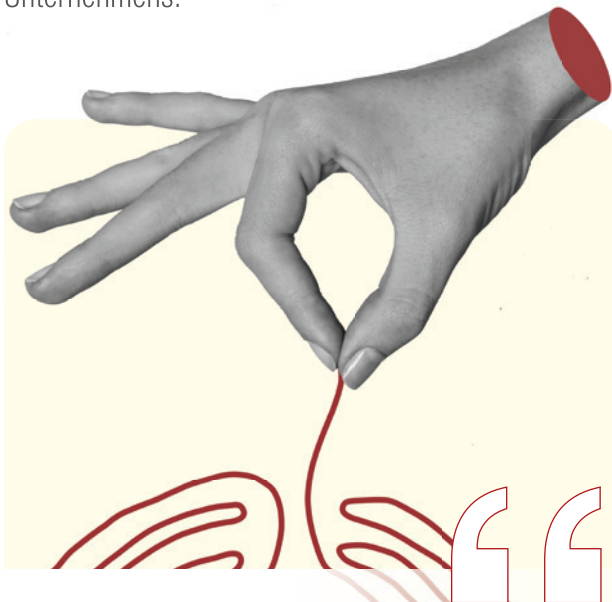


# Erfolgreiche Führung im Dentallabor: Ein Leitfaden für mehr Klarheit und Wachstum

Ein Beitrag von Rainer Ehrlich

© dispicture - stock.adobe.com

**LABORMANAGEMENT** /// Die Leitung eines Dentallabors ist mehr als nur die Organisation von Arbeitsabläufen. Es geht darum, ein Team zu formen, zu fördern und zu führen, um gemeinsam auf ein Ziel hinzuarbeiten. Dabei geht es nicht nur um die reibungslose Abwicklung des Tagesgeschäfts, sondern auch um die langfristige Entwicklung des Teams und des Unternehmens.



Nur **wer selbst klare Ziele hat** und an sich arbeitet, **kann andere effektiv führen.**



© deagriez - stock.adobe.com

Führung bedeutet, die Vision für das Labor zu kommunizieren und sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden wissen, wie sie zu dieser Vision beitragen können. Doch was macht eine gute Führung aus? Es ist die Kunst, den Spagat zwischen strategischer Planung, operativer Exzellenz und persönlicher Weiterentwicklung zu meistern. Gleichzeitig erfordert es ein hohes Maß an emotionaler Intelligenz, um die Bedürfnisse des Teams zu erkennen und darauf einzugehen. Viele Laborleiter stehen vor der Herausforderung, die Balance zwischen ihrer eigenen technischen Rolle und den Anforderungen der Führung zu finden. Sie fragen sich, wie sie den Wechsel von der operativen zur strategischen Ebene bewältigen können, ohne dabei den Bezug zum Tagesgeschäft zu verlieren. In diesem Artikel werfen wir einen umfassenden Blick auf die essenziellen Stufen der Führung, die Rolle der Selbstverantwortung und darauf, wie Führung als fortlaufender Lernprozess gestaltet werden kann, der sowohl die individuelle als auch die kollektive Entwicklung fördert.

## Warum klare Führung unerlässlich ist

Viele Laborchefs berichten über Herausforderungen mit unmotivierten Teams, ineffizienten Abläufen oder der Schwierigkeit, neue Mitarbeiter nahtlos in bestehende Strukturen zu integrieren. Diese Probleme resultieren oft aus einem Mangel an Klarheit – sowohl in der Kommunikation als auch in den Erwartungen. Klare Führung sorgt nicht nur für reibungslosere Prozesse, sondern schafft auch eine Arbeitsatmosphäre, in der sich Mitarbeiter wohl und wertgeschätzt fühlen. Wenn die Erwartungen transparent sind, steigt nicht nur die Motivation, sondern auch die Bindung der Mitarbeiter ans Unternehmen.

Ein Labor ohne klare Führung gleicht einem trüben Aquarium. Die Strömung fehlt, das Wasser wird trüb, und es entstehen „Krankheiten“ in Form von Missverständnissen oder Konflikten. Mitarbeiter wissen oft nicht, was von ihnen erwartet wird, und reagieren mit Resignation oder Unsicherheit. Klare Strukturen und Prozesse wirken wie ein Filtersystem, das diese Probleme behebt und Raum für Wachstum schafft. Ein gut geführtes Labor kann wie ein kristallklares Aquarium sein, in dem jede Bewegung der Fische synchronisiert und zielgerichtet ist.

Aber Klarheit beginnt immer bei der Führungskraft selbst. Ein Laborleiter, der klare Visionen und Ziele hat, kann diese auch an sein Team weitergeben. Ohne eine solche innere Klarheit ist es schwierig, anderen Orientierung zu bieten. Es erfordert Mut und Selbstreflexion, um die eigenen Erwartungen zu formulieren und sich kontinuierlich weiterzuentwickeln. Erst wenn die Führungskraft selbst Klarheit hat, kann sie diese auf das Team übertragen und eine Kultur schaffen, in der jeder seinen Platz kennt und wertgeschätzt wird. Diese Klarheit ist das Fundament für ein starkes Team, das nicht nur effizient arbeitet, sondern auch mit Freude und Motivation bei der Sache ist.

### Die vier Stufen der Führung

Führung ist ein Prozess, der sowohl den Leiter als auch das Team fordert. Die folgenden vier Stufen helfen, ein Labor systematisch zu entwickeln:

#### 1. Dirigieren: Klare Ansagen machen

In der ersten Stufe sind die Mitarbeiter oft noch unsicher oder unerfahren, was neue Prozesse oder Aufgaben angeht. Hier sind klare Anweisungen und festgelegte Ziele entscheidend. Die Rolle der Führungskraft besteht darin, genau zu erklären, was getan werden muss und bis wann. Diese Phase erfordert ein hohes Engagement, da die Mitarbeiter Strukturen und Erwartungen erst kennenlernen müssen.

#### 2. Zielsetzung: Gemeinsam arbeiten

Sobald die Grundlagen geschaffen sind, beginnt die zweite Stufe: die Zielsetzung. Hier gewinnen die Mitarbeiter zunehmend Sicherheit und Kompetenz. Die Führungskraft kann sich zurücknehmen und den Fokus auf die gemeinsame Definition von Zielen legen. Die Mitarbeiter werden in den Entscheidungsprozess einbezogen und erhalten erste Teilvollmachten. Das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten wächst, und die Verantwortung wird schrittweise übertragen.

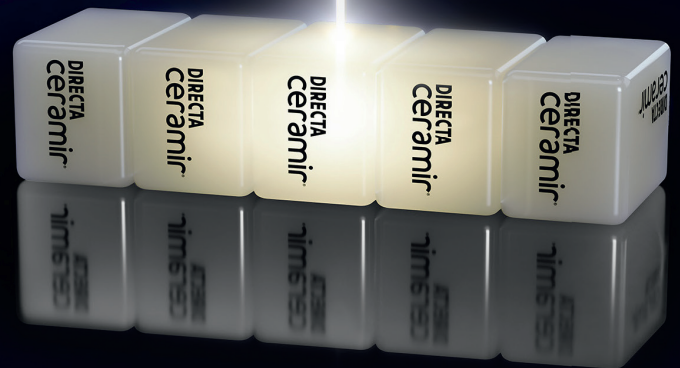
#### 3. Lose Überwachung: Vertrauen aufbauen

In dieser Phase laufen die meisten Abläufe weitgehend eigenständig. Die Mitarbeiter haben ein hohes Maß an Fachkompetenz erreicht. Die Aufgabe der Führungskraft besteht darin, gelegentliche Stichproben und Feedbackrunden durchzuführen, um die Qualität zu sichern.

**DIRECTA**  
**ceramir®**  
CAD/CAM BLOCKS

## Die neue Generation

von  
**Keramiken.**



**Biokeramisches  
Material - Von der  
Natur inspirierte  
Innovation.**



**Effektiver  
Arbeitsablauf -  
Einfach Polieren  
und Zementieren.**



**Hohe  
Kantenstabilität  
und  
Frakturresistenz.**



„CERAMIR CAD/CAM BLOCKS von Directa sind die NextGen CAD/CAM Blöcke für labor- und chairsidefertigte zahnfarbene adhäsive Restaurationen.“

**Prof. Ivo Krejci**  
Universität Genf



Für mehr Informationen zu den Produkten scannen Sie gerne den QR-Code.



Vollmachten werden erweitert, und die Mitarbeiter können zunehmend Verantwortung für ihre Aufgaben übernehmen.

#### 4. Volle Verantwortung: Delegieren und vertrauen

In der vierten Stufe übernehmen die Mitarbeiter die volle Verantwortung für ihre Aufgabenbereiche. Die Führungskraft kann sich nun auf strategische Themen konzentrieren oder sich gezielt in Bereiche einbringen, die ihr besonders liegen. Diese Stufe ist der Gipfel der Delegation und erfordert ein hohes Maß an Vertrauen. Gleichzeitig bietet sie der Führungskraft die Freiheit, das Labor auf ein neues Level zu bringen.

### Selbstverantwortung als Grundlage erfolgreicher Führung

Neben der Entwicklung des Teams ist die eigene Selbstverantwortung ein Schlüsselfaktor für erfolgreiche Führung. Nur wer selbst klare Ziele hat und an sich arbeitet, kann andere effektiv führen.

Der Weg zur Selbstverantwortung durchläuft mehrere Phasen:

#### Verleugnung

Der erste Schritt ist, Probleme anzuerkennen, statt sie zu ignorieren. Dies erfordert oft Mut, da es schwerfallen kann, sich unangenehmen Wahrheiten zu stellen. Menschen neigen dazu, Probleme zu verdrängen oder kleinzureden, in der Hoffnung, dass sie sich von selbst lösen. Doch Verleugnung führt selten zu einer Verbesserung der Situation. Stattdessen verschärfen sich Konflikte oder Herausforderungen, je länger sie ignoriert werden. Der Weg zur Anerkennung beginnt damit, sich bewusst Zeit zu nehmen, die Realität objektiv zu betrachten und sich selbst einzugehen, dass Handlungsbedarf besteht. Es ist ein Akt der Selbstreflexion, der als Grundlage für alle weiteren Schritte dient. Probleme anzuerkennen bedeutet nicht, die Kontrolle zu verlieren, sondern den ersten Schritt in Richtung Veränderung zu machen.

#### Schuldzuweisung

Es ist menschlich, zunächst andere für Fehler verantwortlich zu machen. Es scheint einfacher, Schuld bei anderen zu suchen, sei es bei Kollegen, externen Partnern oder den allgemeinen Rahmenbedingungen. Dieser Mecha-



**Führung ist die Kunst,**  
den Spagat zwischen  
strategischer Planung,  
operativer Exzellenz und  
persönlicher **Weiter-**  
**entwicklung zu**  
**meistern.**

nismus dient oft dazu, den eigenen Schmerz oder das Gefühl von Verantwortung zu lindern. Wichtig ist jedoch, diesen Schritt zu überwinden und die eigene Rolle in der Situation zu reflektieren. Wenn wir in der Schuldzuweisung verharren, blockieren wir uns selbst und verhindern Wachstum. Stattdessen sollte man sich fragen: „Was hätte ich anders machen können?“ oder „Wie kann ich zukünftig auf solche Situationen reagieren?“. Diese Reflexion erfordert Ehrlichkeit mit sich selbst, ist aber der erste Schritt zu einer konstruktiven Haltung. Wenn wir erkennen, dass wir durch unser Handeln Einfluss nehmen können, verlagern wir den Fokus von der Schuld hin zur Lösung. Das schafft nicht nur Klarheit, sondern auch die Grundlage für echte Veränderung. Denn nur wer die Verantwortung annimmt, kann aktiv an Verbesserungen arbeiten und langfristig wachsen.

### Fatalismus

Man erkennt die Situation an, darf sich aber nicht von ihr lähmen lassen.

### Selbstmitleid

Ein kurzer Blick nach innen ist okay, doch die Energie sollte nicht in Selbstmitleid verpuffen.

### Pflichtgefühl

Aus dem Pflichtbewusstsein entsteht der Wille, aktiv zu handeln.

### Lust auf Verantwortung

In der letzten Phase wandelt sich Pflichtgefühl in Begeisterung. Man sieht Herausforderungen als Chancen.

### Fazit

Führung ist ein ständiger Entwicklungsprozess – für die Mitarbeiter ebenso wie für die Führungskraft. Mit den richtigen Strukturen, klaren Prozessen und einer guten Portion Geduld kann jeder Laborchef sein Team zu einem harmonischen und effizienten Ganzen formen. Wichtig ist, bei sich selbst anzufangen, Verantwortung zu übernehmen und den Mut zu haben, alte Denkweisen loszulassen.

Die vier Stufen der Führung und die sechs Phasen zur Selbstverantwortung bieten dabei eine hilfreiche Orientierung. Denn nur wer Klarheit schafft, kann auch langfristig erfolgreich sein. Ein klar geführtes Labor wird nicht nur produktiver, sondern auch zu einem Ort, an dem Mitarbeiter und Kunden gleichermaßen gerne zusammenkommen.

## INFORMATION ///

### Rainer Ehrich

Ehrich Dental Consulting GmbH  
www.ehrich-dental-consulting.de

Infos zum Autor



**kuraray**

*Noritake*

# KATANA™ ZIRCONIA, DER WEG ZUR PERFEKTION.

Wer Multi-Layered-Zirkonoxid selbst entwickelt hat, weiß, worauf es dabei ankommt: Stabilität. Präzision. Und Farbsicherheit.

## KATANA™ ZIRCONIA Multi-Layered

Wenn ein perfekter Dreiklang aus Stärke, Ästhetik und Effizienz alle Anforderungen an eine komplexe Versorgung erfüllt, mag das an unserem besonderen japanischen Verständnis von Qualität liegen. Vielleicht aber auch daran, dass wir wissen, was Sie von einem Multi-Layered-Zirkonoxid erwarten. Entdecken Sie KATANA™ Zirconia Multi-Layered.

[www.kuraraynoritake.eu/katana](http://www.kuraraynoritake.eu/katana)



BORN IN JAPAN

Kuraray Europe GmbH, BU Medical Products  
Philipp-Reis-Str. 4, 65795 Hattersheim am Main  
+49 (0)69-305 35 835, dental.de@kuraray.com  
[www.kuraraynoritake.eu](http://www.kuraraynoritake.eu)