



Wie wirksam agieren Ihre Führungskräfte wirklich?

Ein Beitrag von Christine Moser-Feldhege

LABORMANAGEMENT /// Sie haben als Laborleiter wieder bis in die Abendstunden im Labor gesessen, weil ein wichtiger Auftrag nicht rechtzeitig fertig wurde? Ihre besten Mitarbeiter wirken demotiviert, obwohl Sie sich redlich um gute Führung bemühen? Und trotz aller Anstrengungen läuft vieles nicht so, wie es sollte? Dann sind Sie in bester Gesellschaft. Denn in vielen Dentallaboren wird zwar viel über Führung geredet, aber wenig wirklich geführt.

Ein kritischer Blick auf effektives Führungshandeln im Dentallabor

Der Begriff „Führung“ ist längst zur Worthülse verkommen – voller schöner Begriffe, aber arm an echtem Handeln. Dabei ist gerade in Ihrem Labor, wo täglich Präzision, Kreativität und pünktliche Lieferung gleichzeitig gefragt sind, eines klar: Nicht wer am meisten führt, führt auch am besten. Die entscheidende Frage lautet nicht, OB Sie führen, sondern WIE WIRKSAM Ihr Führungshandeln tatsächlich ist.

Was wirklich wirkt

Echte Führungswirksamkeit entsteht nicht durch Kontrolle, sondern durch Ermöglichung. Die beste Führungskraft ist nicht die, die alle Antworten kennt, sondern die, die die richtigen Fragen stellt und den Rahmen schafft, in dem Mitarbeiter brillieren können.

Klare Ausrichtung statt Mikromanagement

Wirksame Führungskräfte verschwenden ihre Energie nicht damit, jeden Arbeitsschritt zu überwachen. Sie investieren sie in kristallklare Ziele und verlässliche Rahmenbedingungen. Im Dentallabor bedeutet das konkret: Jeder Mitarbeiter versteht nicht nur was zu tun ist, sondern vor allem warum. Warum ist die Präzision des Kronenrands so entscheidend für den Behandlungserfolg? Warum muss die Kommunikation mit der Zahnarztpraxis derart sensibel erfolgen? Warum entscheidet Termintreue über das Vertrauen und damit über den langfristigen Erfolg des gesamten Labors? Diese Sinnstiftung erweist sich als der mächtigste aller Motivatoren – und sie kostet nichts außer Klarheit und Kommunikationsbereitschaft.

Feedback-Kultur als Wachstumsbeschleuniger

In vielen Labors herrscht noch immer die lähmende Kultur des „Nicht-Gesagten“: Fehler werden totgeschwiegen, Anerkennung bleibt aus, konstruktive Kritik gilt als unerwünscht. Dabei ist regelmäßiges, spezifisches Feedback der effizienteste Hebel für kontinuierliche Verbesserung und völlig kostenfrei umsetzbar. Eine wirksame Führungskraft etabliert Feedback als selbstverständliche Routine: kompakte Weeklys, die nicht nur Arbeitsprozesse, sondern auch die Qualität der Zusammenarbeit thematisieren. Spontane Wertschätzung für besondere Leistungen, transparente Fehleranalysen ohne destruktive Schuldzuweisungen.

Entscheidungsfähigkeit und konstruktive Fehlertoleranz

Das Dentallabor ist ein Umfeld permanenter Abwägungen zwischen Materialwahl, Zeitmanagement und Qualitätskontrollen. Wirksame Führungskräfte befähigen ihre Teams, eigenständig fundierte Entscheidungen zu treffen. Sie akzeptieren dabei, dass nicht jede Entschei-

dung von vornherein perfekt sein kann. Das schafft psychologisch sichere Räume, in denen Mitarbeiter ohne Angst vor Bloßstellung auch einmal danebenliegen dürfen. Diese konstruktive Fehlertoleranz ist keineswegs ein Zeichen von Nachlässigkeit, sondern die unverzichtbare Voraussetzung für Innovation und kontinuierliche Verbesserung.

Was nicht wirkt

Autoritäres Kontroll-Denken

Der Chef, der alles besser weiß und jede Abweichung unterbindet, erstickt Engagement. Im modernen Labor ist das nicht nur demotivierend, sondern ineffizient.

Das Phantom der Vollzeit-Führungskraft

Es gibt immer noch Inhaber, die glauben, Führung funktioniert nur als Fulltime-Job. In Laboren unter 30 Mitarbeitern ist das selten wirtschaftlich oder notwendig. Führung lässt sich oft perfekt mit Fachaufgaben kombinieren – wenn man bereit ist, die eigene Rolle neu zu definieren.

Initiativen-Overshoot

Wellness-Programme, Teambuilding-Events, Bonus-Systeme: Viele Führungskräfte versuchen, mit aufwendigen Programmen zu motivieren, was sich mit einfacher, konsequenter Alltagsführung viel nachhaltiger erreichen ließe. Ein ehrliches „Danke, das war heute exzellente Arbeit“ wirkt häufig mehr als ein aufwendiges Incentive-System.





Die beste Führungskraft ist nicht die, die alle Antworten kennt, sondern die, die die richtigen Fragen stellt und den Rahmen schafft, in dem Mitarbeiter brillieren können.

Fokus für maximale Wirksamkeit

1. Kommunikation qualitativ verbessern

- Nicht mehr Meetings, sondern bessere – mit dem Fokus „Ergebnisorientierung“: Welches Thema haben wir am Ende des Meetings gelöst? Wie sieht das Ergebnis aus? Was ist nachher besser/anders als vorher?
- Kurze, fokussierte daily Stand-ups statt marathonlanger Besprechungen
- Schriftliche Zusammenfassung aller Vereinbarungen

2. Hindernisse beseitigen

Die wirksamste Führungsmaßnahme: Hindernisse aus dem Weg räumen. Defektes Werkzeug ersetzen, ineffiziente Prozesse straffen, unklare Verantwortlichkeiten bereinigen. Eine Führungskraft als „Ermöglicher“ statt als Controller.

3. Entwicklung ermöglichen

Die besten Mitarbeiter bleiben, wenn sie wachsen können. Job-Rotation, Mentoring durch erfahrenere Kollegen, gezielte Coachings für die eigene Weiterentwicklung, Verantwortung für Teilprojekte – alles kostengünstige Wege, Entwicklung zu ermöglichen.

Führungswirksamkeit mit begrenzten Mitteln

Führen als Teilaufgabe

Identifizieren Sie Mitarbeiter mit erkennbarem Führungspotenzial und übertragen Sie ihnen schrittweise Verantwortung – zunächst für konkrete Projekte, später für Teilbereiche. So wachsen Führungskräfte organisch von innen und kennen das Labor genau.

Peer-Feedback etablieren

Feedback sollte nicht ausschließlich von Vorgesetzten kommen. Regelmäßige 360-Grad-Feedbacks unter Kollegen schaffen eine Kultur gegenseitiger Wertschätzung und entlasten die Führungskraft.

Transparenz als Führungsinstrument

Öffnen Sie Zahlen, Erfolge und Herausforderungen für das gesamte Team. Wenn jeder versteht, warum bestimmte Entscheidungen getroffen werden, wächst Engagement von selbst.

„Führung auf Abruf“

Jeder kann situativ Führungsaufgaben übernehmen – der Meistertechniker beim Anlernen, der erfahrene Keramiker bei Qualitätschecks.

Fazit

Die wirksamsten Führungskräfte in Dentallaboren sind nicht die mit den meisten Management-Tools oder dem größten Budget. Sie sind die, die verstanden haben, dass ihr Job nicht darin besteht, Menschen zu kontrollieren, sondern sie zu befähigen. Die eine klare Richtung vorgeben, dann aber den Raum lassen, diesen Weg selbst zu gehen. Die Fehler als Lernchance begreifen und Feedback als Geschenk.

Diese Art zu führen, kostet wenig – außer den Mut, Kontrolle abzugeben, und die Disziplin, konsistent wertschätzend zu kommunizieren. Aber sie zahlt sich aus: in höherer Motivation, geringerer Fluktuation, besserer Qualität und nicht zuletzt in einem Labor, das nicht nur exzellente dentaltechnische Leistungen erbringt, sondern auch ein exzellenter Arbeitsplatz ist. Ihre Führungskraft wirkt nicht, wenn Sie ständig Feuer löschen müssen – sie wirkt, wenn das Team die Feuer verhindert und Sie Zeit haben, in die Zukunft des Labors zu blicken.

INFORMATION ///

Christine Moser-Feldhege

www.cmf-consulting.de

Infos zur Autorin



PRINT-IT@SHERA - WIR NEHMEN IHNEN DEN DRUCK AB!

Unsere 3D-Druckdienstleistungen sind die perfekte Ergänzung für Ihren digitalen Workflow. Wir fertigen hochpräzise Modelle, Bohrschablonen, Schienen, individuelle Löffel und mehr – schnell, zuverlässig und in Top-Qualität auf einem der präzisesten DLP-Drucker am Markt.

Mit der kostenlosen Upload-Version von SHERAeasy-model laden Sie Ihre STL-Daten bequem hoch – wir übernehmen Design, Druck, Qualitätscheck und Expressversand. Oft schon am nächsten Werktag!

Oder designen Sie mit SHERAeasy-model ganz einfach selbst: intuitive Bedienung, standardisierte Prozesse, patentierte SHERAprint-cone-Geometrie und vieles mehr inklusive.

SHERA – Support statt Konkurrenz.
Mehr Infos unter: www.shera.de

