

Sie gehören in sehr vielen Praxen zum Alltag. Geliebt werden sie allerdings nur von wenigen Beteiligten, und ein ebenso geringer Anteil ist mit den Ergebnissen zufrieden. Bei vielen Teambesprechungen sind es immer die gleichen „Wortführer“, stetig wiederkehrende Themen und ein Fokus auf die „Schuldigen“, die dieses Instrument kennzeichnen.



© Inspiring/Shutterstock.com

# Teambesprechungen, ein Nutzen für alle?!

## Teil 1: Wirkung effektiver Praxismeetings

Gudrun Mentel



In dieser zweiteiligen Reihe werden Tools und Kniffe vorgestellt, mit denen die Teamsitzung zu einem wichtigen und effizienten Instrument für die Praxisführung gestaltet werden kann. Im ersten Teil in dieser Ausgabe geht es darum, was eine effektive Teambesprechung bewirken kann und worauf es ankommt, um gemeinsame Ziele zu verwirklichen.

Was kann eine Teambesprechung alles bewirken?

### Proaktive Information

Alle Mitarbeiter der Praxis erhalten aus erster Hand all jene Informationen, die für das gesamte Team relevant sind. Besonders wichtig ist dies für all jene, die erst vor Kurzem in die Praxis eingestiegen sind, für Teilzeitkräfte, die nicht den gesamten Teil des Praxisalltags

kennen oder für Mitarbeiter/-innen in Schichtsystemen.

### Keine Doppelkommunikation mehr

Ein zentraler Austausch über die wichtigen Themen in ruhigem Rahmen unter allen Beteiligten verhindert überflüssige Rückfragen, die den Praxisablauf aufhalten und alle Beteiligten demotivieren.

### Information über Entwicklungen in der Praxis

Je mehr Mitarbeiter wissen, was das Ziel ist, was bisher geplant wurde, und wo man als Praxis steht, desto größer ist das Verständnis für und das Interesse an Entwicklungen.

### Praxisabläufe optimieren

In Ruhe gemeinsam zu überlegen, was verbessert werden kann und wie man es umsetzt, führt zu einem gemeinsa-

men Mitdenken und Engagement unter den Teammitgliedern.

### Verhinderung von Machtgefälle

Wer das notwendige Wissen über Abläufe, Zuständigkeiten und Geschichte der Praxis hat, der ist eher ein informeller Leader innerhalb eines Teams („Wissen ist Macht“). Je breiter das Wissen innerhalb des Teams verteilt ist, desto geringer der Einfluss der informellen Leader.

### Steuerung der Teamdynamik

Ob Vielredner oder schüchterer Ideengeber: In Teamsitzungen können alle zu Wort kommen und die Praxisleitung kann die Teamdynamik damit aktiv steuern.

### Motivation durch Engagement

Nicht nur junge Kollegen, die sogenannte Generation Y, wollen verstehen,

mitdenken und mitbestimmen. Dies ist ein entscheidender Motivationsfaktor in Zeiten des Fachkräftemangels.

### Entlastung durch Delegation

Mitarbeiter, die Arbeiten, Zuständigkeiten und Verantwortung übernehmen, sind die passenden Partner für eine nachhaltige Entlastung der Praxisleitung.

### Aufbau eines WIR-Gefühls als Teams

Sich mit den Kollegen über Abläufe und Zuständigkeiten austauschen und von anderen erfahren, was diese für ihre tägliche Arbeit benötigen –, all das führt zu Nähe und mehr Verständnis füreinander.

Nun ist es wichtig, sich vor Augen zu halten, worauf es ankommt, um all diese Ziele zu erreichen. Was sind die Stellschrauben und notwendigen Prozesse, die all dies ermöglichen?

### Regelmäßiger und planbarer Termin

Neben dem Urlaub sind die Termine der Teambesprechungen die Fixpunkte im Praxisalltag. Am besten legt man sie für ein Jahr im Voraus fest. Idealerweise findet sich ein fester Tag und eine feste Uhrzeit. Alternierende Wochentage machen nur dann Sinn, wenn viele Teilzeitkräfte eingebunden werden müssen.

### Einladung zu Ideenreichtum

Vor jeder Teambesprechung erhalten alle Teammitglieder die Gelegenheit,

auf einem Dokument (z. B. „Themensammlung“) all jene Punkte zu notieren, die sie gerne besprechen möchten. Diese Einladung ist idealerweise mindestens zwei Wochen lang zugänglich. Die gedruckte Variante hängt/liegt an einem der meist besuchten Orte der Praxis aus, aber ohne dass Patienten hier Einsicht nehmen können.

### Steuerung der Agenda

Jeder Punkt, der auf der Themensammlung notiert wurde, ist wichtig und wird in der Folge besprochen. Ob dies besser in einem Einzelgespräch oder in der Teambesprechung erfolgt, entscheidet die Praxisleitung resp. der Praxismanager. Insbesondere, wenn hinter dem eingebrachten Thema ein Konflikt zwischen mehreren Beteiligten vermutet wird oder es sich um das Fehlverhalten eines Einzelnen handelt, sind Einzelgespräche der geeignete Ort und nicht die Teamsitzung. Durch eine aktive Steuerung der Agenda wird zudem verhindert, dass das Zeitfenster einer Teambesprechung gesprengt wird.

### Effizienz durch inhaltliche Vorbereitung

Die Praxisleitung/der Praxismanager, der die Teambesprechung organisiert, bereitet sich idealerweise auf jeden Punkt vor. Hilfreich sind Fragen wie: Was weiß ich über die Hintergründe? Was ist das Ziel? Welche Konsequenzen hat das Ziel? Welche Auswirkungen

hat dieser Punkt auf die Stimmung im Team? Je präziser im Vorfeld das Thema gedanklich durchgespielt und mit Argumenten vorbereitet wird, desto souveräner kann mit Widerständen oder Unsicherheiten umgegangen werden.

### Jedes Thema hat einen Namen

Ein Tagesordnungspunkt „Sonstiges“ ist weder inhaltlich noch organisatorisch hilfreich. Es steigert die Effizienz einer Teambesprechung (und damit die Disziplin des Teams) sehr, wenn jeder im Vorfeld weiß, welcher Punkt von wem eingebracht und von allen diskutiert wird. Zudem lernen alle Beteiligten, sich im Vorfeld bereits Gedanken zu machen, was sie vortragen möchten.

*Im Endodontie Journal 3/2018 werden die nächsten Schritte zu einer effizienten Teambesprechung erläutert und es folgen weitere Tipps.*

## Kontakt

### Gudrun Mentel

Consultant Personalentwicklung,  
Ökonomin für Personalmanagement  
prodent consult GmbH  
Goethering 56  
63067 Offenbach am Main  
Tel.: 069 80104670  
gudrun.mentel@prodent-consult.de  
www.prodent-consult.de

ANZEIGE

# Spülen mit System



## Mehr drin als man sieht:

Bei unseren Endo-Lösungen ist das ESD-Entnahmesystem bereits fest eingebaut.

## Einfach - Sicher Direkt

lege artis Pharma GmbH + Co. KG  
D-72132 Dettenhausen, Tel.: +49 71 57 / 56 45 - 0  
Fax: +49 71 57 / 56 45 50, Email: info@legeartis.de

[www.legeartis.de](http://www.legeartis.de)