



© BalanceFormCreative – stock.adobe.com

# Meetings in Zahnarztpraxen – Formen und Regeln

Der kollegiale Austausch, eine Beratung oder eine Gruppe von Beratenden, Gespräche auf Augenhöhe, ob unter vier Augen oder in einem größeren Team – Kommunikation ist ein wichtiger Grundpfeiler gut funktionierender Kollektive. In der Teambesprechung trifft sich das komplette Personal, im Konsilium wiederum die Fachmediziner bzw. die Praxisleitung oder ein beauftragter Teammanager. Ab wann jedoch gilt ein Meeting als unproduktiv? Was ist in jeglicher Gesprächsführung zu beachten? Wer muss sich an welche Regeln halten? Welche Formen des Meetings gibt es? Der folgende Beitrag gibt eine Übersicht.

Gudrun Mentel

Es gibt viele Möglichkeiten, durch regelmäßige Zusammentreffen in Zahnarztpraxen die Kommunikation untereinander zu verbessern. Neben der bekannten Form der Teambesprechungen gibt es weitere Meetingformen. Meeting, Besprechung, Versammlung, Jour fixe, Konsil – viele Namen für den gleichen Rahmen. Immer sind es Mitarbeitende eines bestimmten Teams, die sich treffen, um gemein-

sam Themen zu besprechen, Entscheidungen zu treffen bzw. entgegenzunehmen oder sich weiterzubilden. Allen gemein ist, dass es Plattformen sind, wo sich Mitarbeitende begegnen und in einen Austausch miteinander treten. Immer sind diese Treffen räumlich und zeitlich begrenzt und sie finden regelmäßig statt. Mit all diesen Attributen geben sie einem Praxisalltag eine Struktur und damit allen Beteiligten eine



Icons: © Panuwach/Shutterstock.com

Orientierung. Man weiß, dass sie anstehen und was auf einen zukommt. Je größer und komplexer Teams sind, desto sinnvoller sind Art und Anzahl solcher Meetings. Sie verhindern Flurfunk, Wissensdefizite oder -gefälle innerhalb des Teams. Sie ermöglichen einen Austausch auf Augenhöhe und senken so das Risiko für Missverständnisse und Einzelgespräche. Mehr noch: Sie fördern das Engagement aller im Team und schaffen ein WIR-Gefühl. Sie entlasten die Praxisleitung, weil diese deutlich weniger Anweisungen oder Hinweise an Einzelne geben muss, sondern diese bündeln kann. Im direkten Kontakt, wo man sich gegenüber sitzt, sich zuhört und sich im Austausch/Diskutieren/Abwägen übt, werden elementare Kompetenzen erworben. Dies geschieht einmal durch die Funktion des Vorbildes: Hier können jene Kommunikationsformen vorgelebt werden, die man sich als Praxisleitung von den Mitarbeitenden wünscht. Wer möchte, dass man höflich miteinander in seiner Praxis spricht, der lebt es hier vor. In einer Gruppe zu sprechen oder sich einfach nur zu verhalten, fördert eine hohe Konzentration und Anstrengung – schließlich will man ja auch vor allen Anwesenden gut dastehen. Der Austausch in Gemeinschaften hilft also durch vielerlei Wege.



Agenda selbst. Nicht alle Vorschläge sind sinnvoll, um sie in einer Gruppe zu besprechen. Gerade, wenn es um Fehler Einzelner geht, sollten diese im Einzelgespräch erörtert werden. Auch sollte im Vorfeld klar festgelegt werden – wird das Team über etwas informiert, was bereits beschlossen wurde, oder ist es die Diskussion an sich, die im Mittelpunkt stehen soll? Wer entscheidet dann – das Team oder die Praxisleitung? Allein dies deutlich zu machen, hilft sehr, um später zu wissen, was denn nun beschlossen wurde. Es empfiehlt sich, Moderatoren einzusetzen, deren Part zunächst von den Praxismanagern und später von allen im Team übernommen werden. Wer als Vielredner am eigenen Leib erfährt, wie schwer es ist, zu reden, zuzuhören und eine Besprechung zu leiten, ändert spätestens dann seine Kommunikation. Der Tagesordnungspunkt „Verschiedenes“ fällt immer weg, denn nur, wer sich auf seinen Beitrag vorbereitet hat, kann diesen effektiv und konzentriert einbringen. Übrigens auch eine Übung, wo Disziplin gefördert wird.

### Die Ärztstunde

In der Teambesprechung treffen sich alle im Team, und das Pendant zu den Zahnärzten ist die Ärztstunde oder das Konsil. Hier nehmen die zahnärztlichen Kollegen und die Praxisleitung teil. Gibt es einen Praxismanager in der Praxis, so ist auch dieser immer dabei, um Hinweise und Sichtweisen aus oder für das Team einzubringen. Themen können hier die Besprechungen mit Patienten sein, die auch als Grundlage für die Schulung der Zahnärzte genutzt werden können. Was ist der Praxisleitung bei diesem Befund wichtig? Welches Vorgehen wird erwartet oder was kann noch abgerechnet werden? Dabei bringen die Zahnärzte selbst Fälle ein und stellen ihre Sicht dem gesamten Ärzteteam vor. Dabei schildern sie ihre

### Die Teambesprechung

Viele kennen sie und nur selten sind sie echte Orte des Austauschs. Oft werden sie im Laufe der Zeit zu Orten, wo die Praxisleitung aufzählt, was alles schief läuft, und sich einer schweigenden Mehrheit gegenüberstellt. Für den optimalen Ablauf sorgt dagegen eine regelmäßige Terminierung (z. B. alle zwei Wochen eine halbe Stunde) und eine gute Vorbereitung. Hierzu können und sollten alle im Team Vorschläge einreichen. Der Kniff zum Erfolg ist dann das Erstellen der

ANZEIGE

# EndoPilot<sup>2</sup>

Erweiterbar - Kompakt - Sicher



Apex



EndoMotor



DownPack



UltraSchall



BackFill



Pumpe



Akku



Wireless



Ideen und begründen diese. Die Praxisleitung kann dann alle Anwesenden um deren Einschätzung/Ergänzung bitten und erst dann selbst ergänzen. Auf diese Weise erfährt sie selbst die Denkweise und unterstützt deren Eigeninitiative.



sein und sich gegenseitig über Vorkommnisse, beiderseitige Wünsche oder Ängste zu informieren. Das ist die Grundlage für wirkungsvolle Arbeit dieser Führungskräfte.

### Die Frühbesprechung

Ideal bei Teams, die in mehreren Schichten arbeiten oder viele Teilzeitkräfte beschäftigen, ist die Einführung der Frühbesprechung. Hier kann das jeweilige Team erfahren, z. B. welche Patienten erwartet werden, welche Besonderheiten es gibt oder welche Veränderungen im Tagesablauf anstehen (z. B. Technikerbesuch). Auch hier kann und sollte die Moderation wechseln, damit alle einmal sich intensiv vorbereiten und so mitdenken lernen.

### Die Führungsteambesprechung

Ab einer Anzahl von sechs Mitarbeitenden in einer Praxis ist die Einführung einer zweiten Führungsebene unterhalb der Praxisleitung sinnvoll. Ein Praxismanager, der nicht zwangsweise auch Abrechnung oder Rezeption machen muss, sondern auch als Prophylaxe- oder Assistenzkraft tätig sein kann, kann in dieser Funktion als Bindeglied zwischen Team und Praxisleitung wirken. Damit er beide Seiten entlasten und informieren kann, muss er unbedingt Zeit haben, sich mit der Praxisleitung auszutauschen. Das können Fragen zu den klassischen Themen wie Urlaubsplanung oder Arbeitszeiten sein, aber auch Personalien, wenn bei einzelnen Mitarbeitenden Fragen oder Fehler auftauchen. In der Führungsteambesprechung werden dann solche Gespräche vorbereitet. Zentrale Aufgabe ist es immer, im Austausch zu

### Die Fortbildungsstunde

Alternierend zur zweiwöchigen Teambesprechung ist die Einführung einer Fortbildungsstunde sinnvoll. Immer bereitet einer aus dem Team diese Einheit vor und bildet alle aus dem Team fort. Dabei macht es Sinn, möglichst viele Sinne der Lernenden anzusprechen, wie z. B. der Einsatz von Fragen, Materialien, Filmen, Vorführen und Ausprobieren. Je aktiver die Teilnehmer eingebunden sind, desto höher ist der Lernerfolg.

### Kontakt



#### Gudrun Mentel

Beratung für Mitarbeiterführung + Kommunikation  
 Friedrich-Ebert-Straße 48  
 65824 Schwalbach am Taunus  
 mentel@gudrun-mentel.de  
 www.gudrun-mentel.de

[Infos zur Autorin]



Icons: © Panuwach/Shutterstock.com



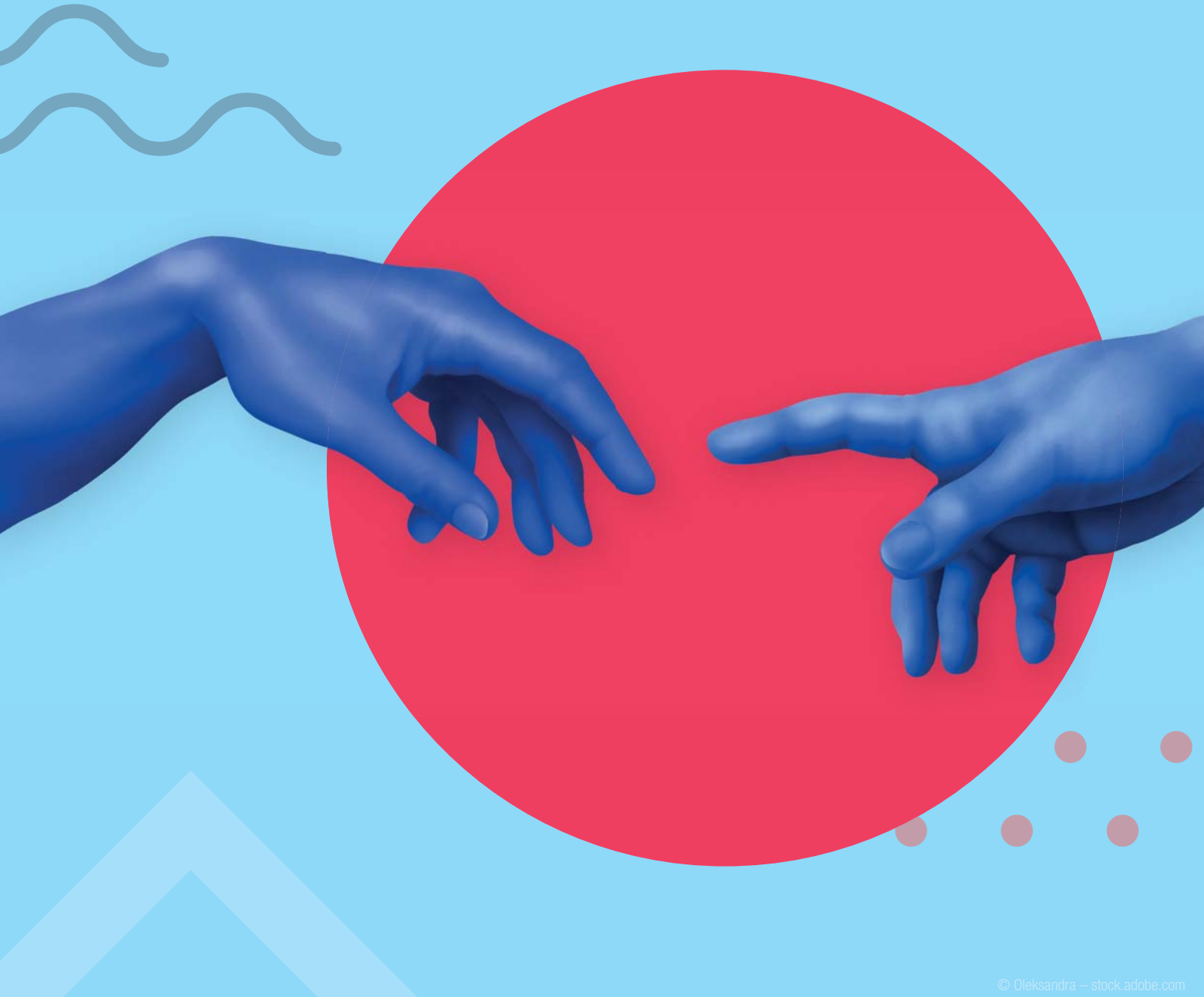
© Andrey\_Popov/Shutterstock.com



**ZWP** STUDY CLUB  
zwpstudyclub.de

# Click & Meet

garantiert virenfrei.



© Oleksandra – stock.adobe.com