Agil klingt für viele wie ein Zauberwort, liest man die aktuellen Empfehlungen für eine moderne strategische Praxisführung. Richtig ist, agile Methoden sind hilfreich, aber für sich alleine noch lange kein Erfolgsgarant. Der Grund: Den größeren Hebel hat immer die Teamdynamik. Stellt sich nur die Frage, was man tun kann oder muss, um diese in der Zahnarztpraxis zu verbessern, damit der Zauber „Agil" auch wirklich wirken kann.

Ulrike Stahl
[Infos zur Autorin]

Literatur

Von der agilen Methode zum agilen WIR in der Praxis

Warum Teamdynamik den größeren Hebel besitzt

Ulrike Stahl

Viele Zahnarztpraxen orientieren sich zunehmend an agilen Entwicklungsprinzipien. Agile Methoden werden eingesetzt, in der Hoffnung, das Praxisteam beweglicher zu machen, damit es leistungsstärker agieren kann. Auf der einen Seite die richtige Antwort auf Aufgabenstellungen finden, die auch in der Zahnarztpraxis immer komplexer werden, sowie auf Arbeitsumgebungen, die immer volatiler werden. Auf der anderen Seite führt das auch immer wieder zu Enttäuschungen, weil diese neuen, hippen Methoden kein Allheilmittel sind, um aus einem nicht oder durchschnittlich agierenden Zahnarztteam ein Hochleistungsteam zu machen. Sie sind nicht einmal eine Garantie dafür, dass ein Hochleistungsteam auch weiterhin außerordentlich funktioniert. Das wäre genauso einfach gedacht, wie davon auszugehen, dass modernste Dentaltechnik und gute Bezahlung schon für die nötige Motivation sorgen. Aber was braucht es wirklich, damit die agilen Methoden die Teamleistung der Praxis zum Erblühen bringen?

© Banana Oil/Shutterstock.com

Intensiver Austausch

Ein großer Vorteil dieser Methoden – richtig eingesetzt – ist, dass sich alle Teammitglieder auf arbeitsbezogener Ebene intensiver austauschen können und sogar gefordert werden, Bedenken zu äußern. Das ist der wesentliche Impuls in Richtung eines stärkeren Informationsflusses, mehr Erfahrungsaustausch, zunehmender Kreativität und gemeinsamem Lernen, was die Schlüsselfaktoren für Problemlösefähigkeit im Wissenszeitalter sind.

Menschen siegen über Methoden

Agilität als Methodik basiert auf den Grundprinzipien der Verantwortlichkeit: Teaminteraktion, Zusammenarbeit mit Patienten und Reaktionsfähigkeit auf Veränderungen. Und schon wird klar, das Zünglein an der Waage sind nicht die Methoden, es sind die Menschen und deren Fähigkeit, in diesem neuen Rahmen zusammenzuarbeiten. Ungeachtet der Leistungs- und Ergebnisorientierung sind wir Menschen soziale

Wesen. Wir interagieren und werden dabei unbewusst von Emotionen und Wahrnehmungen berührt, die wiederum unsere Arbeit und damit auch das beabsichtigte Ergebnis beeinflussen. Wie erfolgreich der Einsatz der agilen Methoden ist, hängt am Ende nicht davon ab, wie perfekt sie angewandt werden, sondern ob die Teamdynamik in der Zahnarztpraxis das unterstützt. Folgende Gefahren lauern dabei:

1. Kommunikationslücken

Als Menschen haben wir die große Gabe, zu kommunizieren, das heißt, unsere Gedanken differenziert in Worte zu fassen. Gleichzeitig unterliegen wir immer wieder dem Irrglauben, dass man uns verstehen müsse. Auch wenn wir nichts sagen, sei unsere Sicht- oder Denkweise quasi selbstverständlich. Kommunikation dient dem Austausch von Informationen. Das scheint häufig nicht zu klappen. Geschätzt über 80 Prozent der Konflikte beruhen auf Missverständnissen und Fehlinterpretationen oder auf Informationen, die schlichtweg nicht geflossen sind. Ursachen liegen im unterschiedlichen Wortgebrauch und der persönlichen Auslegung. Für den einen kann „schnell" auch „sofort" bedeuten, für den anderen „so schnell es die Vorsicht zulässt".

Hinzu kommen Bedeutungsunterschiede aufgrund verschiedener Sprachen oder lokaler Umgangsformen. Die deutsche Kultur wird als eher direkt angesehen, d. h. die Dinge werden beim Namen genannt. In vielen anderen Kulturen spielt der Kontext eine wichtige Rolle. Das kann dazu führen, dass jemand Bedenken anmeldet, sie aber nicht gehört werden, weil sie nicht ausdrücklich genug benannt wurden.

2. Unterschiedliche Perspektiven

Je komplexer die Aufgabenstellung, desto diverser sollte das Zahnarztteam aufgestellt sein. Doch unterschiedliche Menschen legen auf unterschiedliche Dinge wert und beurteilen Ergebnisse daher auch verschieden. Das kann sich aus der Rolle ergeben: Während der Patient mehr Wert auf den niedrigen Preis legt, möchte der Dentaltechniker dem Kunden möglichst höchste Qualität bieten. Es kann aber auch an der Persönlichkeitsstruktur liegen: Für den einen Zahnarzt zählt vor allem das Ergebnis, der andere sieht auch die unternommene Anstrengung. Entsprechend unterschiedlich wird das Feedback ausfallen. Sogar positiv gemeinte Kommentare können negativ aufgenommen werden, weil sie anders ausgedrückt werden, als man es selbst getan hätte.

3. Gegenseitige Abhängigkeit

Agile Methoden setzen auf Eigenverantwortung und erfordern starke Ichs. Allerdings beurteilen Bewertungssysteme in Zahnarztpraxen die Einzelleistung meist stärker als die Gemeinschaftsleistung – so wie wir es aus der Schule kennen. Gleichzeitig müssen agile Teams akzeptieren, dass sie nur miteinander Ergebnisse erzielen können. Gerade wenn sie in kurzen Sprintzielen antreten, kann das zur großen Herausforderung werden.

ANZEIGE

Verschiedene Körnungen für alle Anforderungen
mit **ProphyCare®**

ProphyCare® Prophy Paste by Directa - ist unübertroffen in Leistung, Handhabung und Dosierung. Die einzigartige nicht spritzende, homogene Formel trocknet nicht aus. Starke Beläge von Plaque und Verfärbungen sind leicht zu entfernen. Ein leichter Minzgeschmack und Glättegefühl nach jeder Behandlung.

DIRECTA
directadental.com

DirectaDentalGroup
DIRECTA directadental.com topdental ORSING parkell

Klassische zwischenmenschliche Spannungsfelder

Diese Gefahren sind nicht nur real, es ist auch jedes Zahnarztteam davon betroffen. Es handelt sich um die klassischen zwischenmenschlichen Spannungsfelder, die sich mit dem Einsatz agiler Methoden nicht einfach in Luft auflösen. Der Ergebnisdruck, unter dem auch Zahnärzte immer häufiger stehen, macht es jedoch schwieriger denn je, diese weichen Themen zur Sprache zu bringen. Je agiler wir werden, desto weniger Raum scheint es dafür zu geben und umso unprofessioneller scheint es, sich überhaupt damit zu beschäftigen. So als müsse man zwanghaft nach einer strengen Professionalität streben, die menschliche Regungen unterdrücken oder ignorieren und das, obwohl immer mehr Studien und erfolgreiche Praxismodelle zeigen, dass Stimmungen und Emotionen eine entscheidende Rolle bei der Leistung spielen.[1] Hinzu kommt, dass unsere Kommunikationsfähigkeit nicht besser, sondern eher schlechter wird. Es wird getextet statt gesprochen, und wenn wir miteinander reden, sitzt uns meistens die Zeit im Nacken. Wie leicht ist es da, Zwischentöne, Stimmungen und Nuancen zu übersehen – bewusst oder unbewusst.

Emotionen wahrnehmen und anerkennen

Es ist wichtig, dass Zahnärzte diese Tatsache erkennen, akzeptieren und einen Rahmen schaffen, in dem individuelle Stimmungseinflüsse auf das Team als Ganzes bewältigt werden können. Es ist wichtig, zu wissen: Während Emotionen lange andauern, sind Stimmungen eher flüchtig. Ist die Atmosphäre des Praxisteams verbunden, unterstützend und förderlich, ist es unwahrscheinlich, dass sich die negative Stimmung eines Einzelnen negativ auf das Team als Ganzes auswirkt. Umgekehrt würde jede einzelne positive Stimmung die Teamdynamik immer weiter aufhellen. Umso wichtiger ist es, in ein stabiles Teamklima zu investieren.

Echte Teamdynamik

Das agile Team muss in der Lage sein, sich auch auf der Beziehungsebene selbst zu steuern. Auf dem Weg von der agilen Methode zum agilen WIR steht an erster Stelle eine Bestandsaufnahme, welche die Diversität der Teammitglieder im Hinblick auf Kommunikation, Werte und Arbeitsstil erfasst und die daraus entstehende Teamdynamik sichtbar macht. Transparenz, Verständlichkeit und Wertfreiheit sind bei der Auswahl und Einführung des Instruments deshalb sehr wichtig. Wird das beachtet, erleben alle Teammitglieder gleichermaßen, dass ihre persönlichen Sichtweisen in der Praxis willkommen sind und ihre individuellen Bedürfnisse ernst genommen werden. Toleranz und Wertschätzung für Andersartigkeit wachsen. Gleichzeitig entwickelt das Praxisteam eine gemeinsame Sprache, die es ermöglicht, Teamdynamiken vorwurfsfrei anzusprechen und zu hinterfragen. Daraus wiederum entsteht psychologische Sicherheit. Das ist der Glaube, dass man nicht bestraft oder bloßgestellt wird, wenn man Ideen, Fragen, Bedenken oder Fehler anspricht. Es ist belegt, dass das Teamergebnis mit dem Maß an psychologischer Sicherheit, welche die Teammitglieder empfinden, steht und fällt.[2] Existiert dieses Vertrauen nicht, stellen Teammitglieder Ergebnisse anderer nicht infrage und halten ihre Ideen aus Angst vor Zurückweisung der anderen Teammitglieder zurück. Damit sind auch Meetings oftmals wertlos.

Fazit

Wesentlich bei der Transformation zum agilen Praxisteam ist die Entwicklung eines WIR-Mindsets. Das bedeutet, miteinander gut zu funktionieren, ohne das ICH aufzugeben. Abgesehen von der technischen Expertise, erfordert Agilität Menschen, die daran glauben, dass Zusammenarbeit grundsätzlich wertvoller ist als Einzelanstrengung und danach handeln, um letztendlich als WIR und als Einzelner erfolgreicher zu sein. Genau so kann „Agil" seine Zauberkraft entfalten. Nachdem wir wissen, dass Kommunikation ein ganz entscheidender Faktor dabei ist, passt auch der bekannte Zauberspruch Abrakadabra bestens. Hebräisch bedeutet „abra ke dabra" nämlich so viel wie „ich werde erschaffen, wie ich sprechen werde".

Kontakt

Ulrike Stahl
DAS NEUE WIR
Friedrich-Franz-Straße 19
14770 Brandenburg
an der Havel
office@ulrike-stahl.com
www.ulrike-stahl.com

ANZEIGE

CHLORHEXAMED sucht die Mundhygiene-Expertin*!

EXPERTEN-FRAGEN BEANTWORTEN

Zur Vorbeugung von Zahnfleischerkrankungen sollten meine Patienten

- ☐ Pfefferminzbonbons lutschen.
- ☐ Regelmäßig den Zungenrücken reinigen.
- ☐ Täglich die Zahnzwischenräume reinigen.

Patienten, die über Zahnfleischentzündungen klagen, empfehlen wir in unserer Praxis

- ☐ Ergänzend zur Mundhygiene die vorübergehende Spülung mit Chlorhexamed FORTE alkoholfrei 0,2 %.
- ☐ Vorübergehend knusprige Speisen oder scharfe Gewürze zu vermeiden, da ihre Konsistenz die Mundschleimhaut reizen kann.
- ☐ Ist nicht das gesamte Zahnfleisch betroffen, eignet sich insbesondere Chlorhexamed FORTE alkoholfrei 0,2 % SPRAY. Damit kann man einzelne Stellen gut erreichen.

Wie motivieren Sie Ihre Patienten zur häuslichen Mundhygiene?

- ☐ Ich rate ihnen, eine elektrische Zahnbürste mit einer Anzeige für das Putzergebnis zu benutzen.
- ☐ Ich empfehle ihnen die Verwendung einer Mundspülung. Dann ist es nicht so schlimm, wenn sie das Zähneputzen mal vergessen.
- ☐ Am besten platzieren sie die Zahnseide gleich neben die Zahnbürste. So wird man beim Zähneputzen daran erinnert, auch einmal am Tag Zahnseide zu verwenden.

(Mehrfachnennungen möglich)

Auch in diesem Jahr sucht Chlorhexamed eine Mundhygiene-Expertin, um den Dialog unter Kolleginnen zu fördern. Gemeinsam mit der Gewinnerin aus dem vergangenen Jahr, Julia Bürig, soll diese sich über Mundhygiene austauschen und ihr persönliches Expertenwissen teilen.

Gesund im Mund zu sein – zu diesem Ziel möchte unsere Expertin Julia Bürig ihre Patienten bringen. Denn in ihrer Praxis behandelt die Dentalhygienikerin immer häufiger Menschen mit Parodontopathien. Dabei ist Einfühlungsvermögen gefragt, weiß sie. Jeder Patient hat unterschiedliche Befindlichkeiten und Mundhygienefähigkeiten. Viele trauen sich eher, die Dentalhygienikerin nach der richtigen Anwendung von Dentalprodukten zu fragen als den Zahnarzt. Julia Bürig gibt ihre Expertise auch gerne an Kolleginnen weiter.

Ihre drei wichtigsten Tipps:

- Viele Patienten wissen nicht, dass sich Infektionen des Zahnfleischs auf den gesamten Körper auswirken können. Erklären Sie, dass die bakterielle Plaque deshalb rechtzeitig bekämpft werden muss.
- Loben Sie Ihre Patienten für eine sorgfältige Mundhygiene. Das spornt an und weckt das Interesse für die eigene Mundgesundheit.
- Demonstrieren Sie die richtige Anwendung von Zahnseide am Modell und lassen Sie Ihre Patienten auch selbst ausprobieren.

SIE MÖCHTEN GERNE MITMACHEN?

Dann beantworten Sie die Fragen und faxen Sie die Anmeldung an: **069 401 254-300**
oder schicken Sie eine E-Mail mit der eingescannten Anmeldung an: **unternehmen@gsk-consumer.de**

DIE BEWERBUNG LOHNT SICH: Die Gewinnerin erhält ein exklusives Fotoshooting, inklusive professionellem Make-up für sie sowie einem Praxisteam-Foto. Der Einsatz wird selbstverständlich vergütet.

CHLORHEXAMED – EIN STARKER PARTNER BEI ZAHNFLEISCHENTZÜNDUNGEN

Um Keime, die für Zahnfleischentzündungen verantwortlich sind, vorübergehend zu reduzieren, haben sich chlorhexidinhaltige Arzneimittel für die Mundhöhle bewährt. Chlorhexidin tötet Bakterien in 60 Sekunden ab und verhindert deren Vermehrung. Darüber hinaus ist der Wirkstoff noch bis zu zwölf Stunden nach Anwendung in der Mundhöhle aktiv.[1]

Chlorhexamed FORTE alkoholfrei 0,2 % hilft bei der Bekämpfung von Bakterien in der Mundhöhle und leistet so einen wichtigen Beitrag bei der Behandlung von Zahnfleischentzündungen, nach parodontalchirurgischen Eingriffen oder bei eingeschränkter Mundhygienefähigkeit.

[1]Jones CG. Chlorhexidine: is it still the gold standard? Periodontol 2000. 1997 Oct; 15: 55-62.

ANMELDUNG PER FAX unter 069 401 254-300

☐ Herr ☐ Frau

Straße, Hausnummer, Ort

Vorname, Nachname

Telefon

Ausbildung und Abschlussjahr

E-Mail

Mit der Teilnahme an diesem Gewinnspiel stimmen Sie den Teilnahmebedingungen zu, die Sie unter www.chlorhexamed.de/ExperteDH einsehen können. Teilnahmeschluss ist der 13. Juli 2018. Unter allen Teilnehmern wählen wir eine Gewinnerin aus. Die Benachrichtigung erfolgt per E-Mail. Wir freuen uns auf Ihre Anmeldung und drücken Ihnen die Daumen.

*Der Einfachheit halber wird die weibliche Form gewählt, gilt aber selbstverständlich gleichermaßen für männliche Bewerber.

Chlorhexamed FORTE alkoholfrei 0,2% (Wirkstoff: Chlorhexidinbis(D-gluconat)).Zus.: 100 ml Lösg. enth. 0,2 g Chlorhexidinbis(D-gluconat), Pfefferminzaroma, Macrogolglycerolhydroxystearat (Ph. Eur.), Glycerol, Sorbitol-Lösg. 70% (nicht kristallisierend) (Ph. Eur.), gereinigtes Wasser. **Anw.:** Die antiseptische Lösung wird angewendet zur vorübergehenden Keimzahlverminderung im Mundraum, Unterstützung der Heilungsphase nach parodontalchirurgischen Eingriffen durch Hemmung der Plaque-Bildung, vorübergehenden unterstützenden Behandlung bei bakteriell bedingten Zahnfleischentzündungen (Gingivitis) und bei eingeschränkter Mundhygienefähigkeit. Kontraind.: Überempfindlichkeit geg. Chlorhexidinbis(D-gluconat), Pfefferminzaroma oder einen der sonstigen Bestandteile. Darf nicht angew. werden: auf schlecht durchblutetem Gewebe, bei Wunden und Geschwüren (Ulzerationen), oberflächlichen, nicht-blutenden Abschilferungen der Mundschleimhaut (erosiv-desquamativen Veränderungen), sowie von Personen, die das Schlucken nicht richtig kontrollieren können (u. a. Kdr. < 6 J). **Nebenw.:** Häufig: reversible Verfärbungen des Zahnhartgewebes, reversible Verfärbungen von Restaurationen (u.a. Füllungen) u. der Zungenpapillen (Verfärbungen kann zum Teil durch sachgemäße Anwendung entsprechend der Dosierungsanleitung sowie einem reduzierten Konsum von stark färbenden Lebensmitteln und Getränke wie z. B. Tee, Kaffee oder Rotwein vorgebeugt werden. Bei Vollprothesen empfiehlt sich ein Spezialreiniger). Gelegentlich: kribbelndes oder brennendes Gefühl auf der Zunge zu Beginn der Beh. (Diese NW verschwindet gewöhnl. mit fortgesetzter Anw.). Selten: Überempfindlichkeitsreaktionen (u.a. Urtikaria, Erythem, Pruritus). Sehr selten: anaphylaktischer Schock. Nicht bekannt: reversible Parotisschwellung; reversible desquamative Veränderungen der Mukosa, kribbelndes oder brennendes Gefühl der Zunge zu Beginn der Beh., reversible Beeinträchtigung des Geschmacksempfindens, reversibles Taubheitsgefühl der Zunge (Diese NW verschwinden gewöhnl. mit fortgesetzter Anw.). Warnhinw.: Enthält Pfefferminzaroma u. Macrogolglycerolhydroxystearat (Ph. Eur.). Apothekenpflichtig. Referenz: CHX2-F02

GlaxoSmithKline Consumer Healthcare GmbH & Co. KG, Barthstraße 4, 80339 München

Marken sind Eigentum der GSK Unternehmensgruppe oder an diese lizenziert.

CHDE/CHCHL/0010/18 20180221