

Deutscher ZE weltweit anerkannt

Meisterqualifikation garantiert höchste Güte und Sicherheit. Sichere Materialien, modernstes Fachwissen, perfekte Verarbeitung: Deutscher Zahnersatz genießt in der ganzen Welt einen ausgezeichneten Ruf.

Strenge gesetzliche Vorgaben und jahrzehntelang bewährte Handwerkertradition sorgen dafür, dass sich Patienten hundertprozentig auf die Qualität ihrer Versorgung aus deutschen Meisterlaboren verlassen können. „Weder der Patient noch der Zahnarzt kann in den fertigen Zahnersatz hineinschauen – daher ist dieses Vertrauen besonders wichtig“, erklärt Thomas Lüttke, Vorsitzender des Kuratoriums perfekter Zahnersatz. Schließlich verbleibt Zahnersatz über Jahre und oft über Jahrzehnte im Mund. „Zahntechniker haben deswegen genau wie Zahnärzte eine ganz besondere Verantwortung für die Gesundheit ihrer Patienten“, so Lüttke.

Sicherheit und Qualität haben höchste Priorität

Das Zahntechniker-Handwerk ist gemäß der deutschen Handwerksordnung und fachlich-medizinischer Erfahrung ein „gefahren geneigter Be-

ruf“, denn bei unsachgemäßer Herstellung oder bei der Verwendung unreiner Materialien kann die Gesundheit von Patienten erheblich ge-

ANZEIGE



fährdet werden. Deshalb gehört die Zahntechnik in Deutschland zu den derzeit 41 sogenannten „zulassungspflichtigen Gewerben“, das bedeutet: Wer in Deutschland Zahnersatz herstellen möchte, braucht für die Ausübung seines Berufes einen Meisterbrief.

Weil dieser erst nach abgelegter Gesellenprüfung zum Zahntechniker, langjähriger

Berufserfahrung und einer Meisterprüfung erworben werden kann, garantiert dieses Vorgehen die dauerhafte Bereitschaft und Fachkompetenz für höchste Versorgungsqualität. So dient sie unmittelbar dem Schutz der Patienten. „Die notwendige und über Jahrzehnte bewährte Meisterqualifikation ist gleichzeitig ein entscheidender Grund dafür, dass in Deutschland hergestellter Zahnersatz weltweit höchste Anerkennung erfährt“, erläutert Thomas Lüttke, selbst Zahntechnikermeister. Auch im Hinblick auf die Verarbeitung und die Sicherheit der Dentalwerkstoffe gelten in Deutschland besonders strenge Kriterien. So dürfen zum Beispiel nur geprüfte und zertifizierte Dentalmaterialien verarbeitet werden – neben einer exakten Verarbeitung die Grundvoraussetzung für Zahnersatz, der zu Gesundheit und Lebensqualität der Patienten beiträgt. **ZE**

Quelle: KpZ

IDS 2011: Ticketvorverkauf startet

Effiziente Planung des Messebesuchs: Online-Katalog, -Terminplaner, -Wegplaner, Business-Matchmaking und mobiler Messeguide.

Der Online-Shop der IDS Internationale Dental-Schau ist ab sofort geöffnet. Der Kartenkauf ist äußerst unkompliziert: Die E-Tickets können direkt nach erfolgreicher Registrierung und Bezahlung auf www.ids-cologne.de über den eigenen Computer ausgedruckt werden – der schnellste Weg, um vom 22. bis 26. März 2011 in Köln in die Messehallen der IDS zu gelangen. Denn zusätzliches Anstehen an der Kasse entfällt.

Wer seine Eintrittskarte im Online-Shop kauft, profitiert zudem von günstigeren Preisen und zahlt für die Tageskarte nur 13 Euro statt 15 Euro an der Tageskasse. Gleichzeitig können auch Eintrittskartengutscheine im Online-Shop gegen eine kostenlose Eintrittskarte umgetauscht werden. Das hat den Vorteil, dass die Eintrittskarte zugleich Fahrausweis im öffentlichen Personennahverkehr des Verkehrsverbundes Rhein-Sieg (VRS) ist, sodass die Besucher bereits bei der Anreise kos-

tenlos Busse und Bahnen in und um Köln nutzen können. Nicht zuletzt trägt auch das Mediapaket der Koelnmesse zur gezielten Messenvorberei-



Ab sofort können Tickets für die IDS 2011 erworben werden.

tung und zum effizienten Besuch der Veranstaltung bei. Denn um die Kontaktaufnahmen zwischen Besuchern und Ausstellern zu erleichtern, umfasst das Mediapaket verschiedene Services wie den Online-Messekatalog mit erweiterten Such-

funktionen, den Online-Terminplaner, den Online-Wegplaner, das Business-Matchmaking und den mobilen Messeguide.

Bereits im Vorfeld der Veranstaltung können die Besucher über den Online-Terminplaner einfach per E-Mail Terminanfragen an Aussteller schicken, während der Online-Wegplaner die optimale Route zu den favorisierten Ausstellern durch die Hallen zusammenstellt. Hinter dem Business-Matchmaking verbirgt sich darüber hinaus ein webbasiertes Tool, mit dem Besucher und Aussteller schon vor Beginn der IDS 2011 zu konkreten Anfragen und Angeboten in direkten Kontakt miteinander treten können. Derart gut vorbereitet können sich die Besucher auf der Messe selbst vom sogenannten Mobile Exhibition Guide führen lassen. Dieser ist Katalog und innovatives Navigationssystem für mobile Endgeräte zugleich und führt die Besucher dadurch zielsicher durch die Hallen und zu den entsprechenden Messeständen. **ZE**

Quelle: Koelnmesse

Wettbewerb gestärkt – Urteil umstritten

ZE Fortsetzung von Seite 1

geben als Auktionsangebot ohne genügend Hintergrundinformationen – ab. Der gesamte Zahn- und Mund-Zustand des Patienten ist dem mitbietenden Zahnarzt bei einem anonymen Verfahren im Internet unbekannt. „Vor allem aber verliert der Patient eine auf Kontinuität und Vertrauensverhältnis basierende, gewachsene Beziehung zu seinem Zahnarzt“, betont Engel. Allgemein umreißt der Heil- und Kosten-

plan nur die geplante Behandlung. Mit diesen Informationen soll der Patient gemeinsam mit seinem Zahnarzt verschiedene Behandlungsalternativen abwägen und unter Berücksichtigung der daraus resultierenden Kosten die Behandlungsentcheidung treffen. Therapiealternativen sind abhängig von den Wünschen und der Erwartungshaltung des Patienten, den gegebenen Bedingungen im Mund, der medizinischen Prognose sowie den geeigneten Materialien

und den damit zu erwartenden Kosten. Die Bundeszahnärztekammer legt besonderes Gewicht auf den Patientenschutz: „Weder der Patient noch sein Heil- und Kostenplan sind Waren. Der schleichenden Vergewerblichung des Zahnarztberufs ist entschieden entgegenzutreten, auch wenn der BGH mit seiner aktuellen Entscheidung hierfür Vorschub leistet“, unterstreicht Engel. **ZE**

Quelle: dpa; BZÄK

Züchtung von Zähnen

ZE Fortsetzung von Seite 1

hat 2009 erstmalig zur erfolgreichen Zahnkeimbildung mit Eruption eines okklusal belastbaren Zahns bei der Maus geführt. Während die Anwendung von Knochenstammzellen für chirurgische Zwecke schon an der Schwelle zur Klinik steht, wird für die meisten zahnmedizinischen Fächer die Stammzellforschung mittel- bis langfristig eher zu einer „Biologisierung“ regenerativer Techniken und Implantat-



Können in Zukunft „dritte Zähne“ nachwachsen?

versorgungen mit herkömmlichen Werkstoffen führen, die auch für die Zahntechnik neue Arbeitsfelder eröffnen könnte. Obwohl im Tierversuch schon möglich, ist es zum jetzigen Zeitpunkt schwierig vorauszusagen, wann ein vollständiger Ersatz funktionsfähiger Zähne für den Menschen realisierbar sein wird. Für die Zukunft sollte deshalb eine engere Verknüpfung zwischen biomedizinischer Forschung, Zahnmedizin und Dentalindustrie angestrebt werden. **ZE**

Spenden für Haiti

BZÄK und Stiftung Hilfswerk Deutscher Zahnärzte (HDZ) bitten um weitere Hilfe für Haiti.

In Haiti ist die Lage der durch das Erdbeben obdachlos gewordenen Menschen weiterhin schockierend. Die Cholera breitet sich immer stärker aus. Die Bundeszahnärztekammer (BZÄK) unterstützt deshalb den Spendenaufruf der Stiftung Hilfswerk Deutscher Zahnärzte für Lepra- und Notgebiete (HDZ), hier weitere Hilfe zu leisten. Die Zahl der Cholera-Toten ist in den vergangenen Tagen rasch gestiegen, wie die Pan-amerikanische Gesundheitsorganisation PAHO berichtete. Seit Ausbruch der Krankheit Mitte Oktober seien mehr als 20.000 Patienten in Krankenhäusern behandelt worden. Hauptursachen solcher Epidemien sind die katastrophalen hygienischen Bedingungen

und der Mangel an sauberem Trinkwasser. Nach dem verheerenden Erdbeben im Januar 2010 leiden die Hauptstadt Port-au-Prince (PaP) und die umliegenden betroffenen Gebiete noch immer unter chaotischen Lebensbedingungen. Für Hilfsmaßnahmen vor Ort werden dringend weitere Spendengelder benötigt. HDZ und BZÄK bitten deshalb erneut um Ihre Unterstützung. Die Bundeszahnärztekammer ist Schirmherrin der Stiftung HDZ, der größten zahnärztlichen Hilfsorganisation. Das weltweit agierende Hilfswerk engagiert sich seit über 23 Jahren und erhält regelmäßig das begehrte Spendensiegel vom Deutschen Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI). **ZE**

ZT Information

Spendenkonto Nr.: 000 4444 000
BLZ: 250 906 08
Deutsche Apotheker und Ärztebank, Hannover
Stichwort: Haiti
Zur Steuerbegünstigung bis 200,- Euro kann als vereinfachter Zuwendungsnachweis nach § 50 Abs. 2 EStDV der Kontoauszug vorgelegt werden.

Kontakt Stiftung Hilfswerk Deutscher Zahnärzte:
Dr. Klaus Winter
Vorsteher der Stiftung HDZ
Am Paradies 87
37431 Bad Lauterberg
Tel.: 0 55 24/93 11 63/-33 79
Fax: 0 55 24/93 11 64/-93 12 31
www.hilfswerk-z.de

ANZEIGE



IMPRESSUM

ZAHNTECHNIK ZEITUNG

Verlag
Oemus Media AG
Holbeinstraße 29
04229 Leipzig
Tel.: 03 41/4 84 74-0
Fax: 03 41/4 84 74-2 90
E-Mail: kontakt@oemus-media.de

Fachredaktion
Roman Dotzauer (rd)
Betriebswirt d. H. (V.i.S.d.P.)
E-Mail: roman-dotzauer@dotzauer-dental.de

Redaktionsleitung
Georg Isbaner (gi)
Tel.: 03 41/4 84 74-1 23
E-Mail: g.isbaner@oemus-media.de

Projektleitung
Stefan Reichardt
(verantwortlich)
Tel.: 03 41/4 84 74-2 22
E-Mail: reichardt@oemus-media.de

Produktionsleitung
Gernot Meyer
Tel.: 03 41/4 84 74-5 20
E-Mail: meyer@oemus-media.de

Anzeigen
Marius Mezger
(Anzeigendisposition/-verwaltung)
Tel.: 03 41/4 84 74-1 27
Fax: 03 41/4 84 74-1 90
E-Mail: m.mezger@oemus-media.de

Abonnement
Andreas Grasse
(Aboverwaltung)
Tel.: 03 41/4 84 74-2 00
E-Mail: grasse@oemus-media.de

Herstellung
Matteo Arena
(Grafik, Satz)
Tel.: 03 41/4 84 74-1 15
E-Mail: m.arena@oemus-media.de

Druck
Dierichs Druck + Media GmbH
Frankfurter Straße 168
34121 Kassel

Die ZT Zahntechnik Zeitung erscheint regelmäßig als Monatszeitung. Bezugspreis: Einzelheft 3,50 € ab Verlag zzgl. gesetzl. MwSt. und Versandkosten. Jahresabonnement im Inland 35,- € ab Verlag zzgl. gesetzl. MwSt. und Versandkosten. Abo-Hotline: 03 41/4 84 74-0. Die Beiträge in der „Zahntechnik Zeitung“ sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, auch auszugsweise, nur nach schriftlicher Genehmigung des Verlages. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit von Verbands-, Unternehmens-, Markt- und Produktinformationen kann keine Gewähr oder Haftung übernommen werden. Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung (gleich welcher Art) sowie das Recht der Übersetzung in Fremdsprachen – für alle veröffentlichten Beiträge – vorbehalten. Bei allen redaktionellen Einsendungen wird das Einverständnis auf volle und auszugsweise Veröffentlichung vorausgesetzt, sofern kein anders lautender Vermerk vorliegt. Mit Einsendung des Manuskriptes gehen das Recht zur Veröffentlichung als auch die Rechte zur Übersetzung, zur Vergabe von Nachdruckrechten in deutscher oder fremder Sprache, zur elektronischen Speicherung in Datenbanken, zur Herstellung von Sonderdrucken und Fotokopien an den Verlag über. Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Bücher und Bildmaterial übernimmt die Redaktion keine Haftung. Es gelten die AGB und die Autorenrichtlinien. Gerichtsstand ist Leipzig.



ZERO

stone



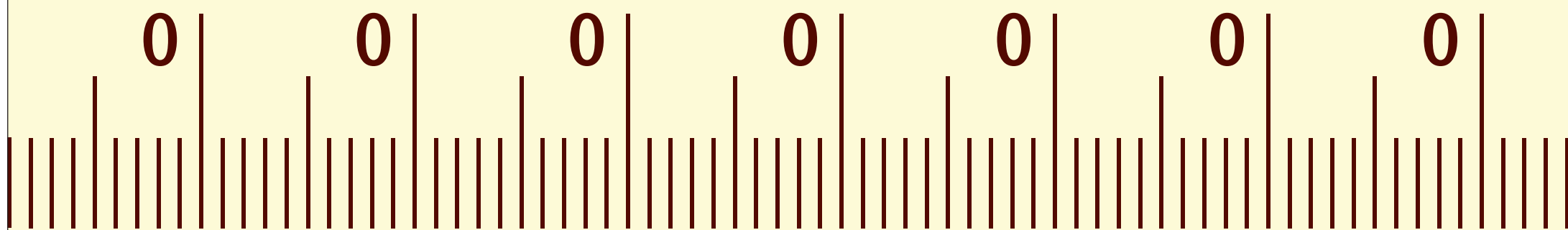
ZERO

arti



ZERO

sockel



% expansion

Gewusst wie!

Überzeugen Sie sich selbst: +49 231 5556-0

 **dentona®**

9. Thüringer Zahntechnikertag

Am 1. und 2. Oktober 2010 fand zum sechsten Mal in Folge eine gemeinsame Fortbildung für Zahnärzte und Zahntechniker in Thüringen statt. Das Thema „ZahnMedizin 2010. Bewährtes – Trends – Innovationen“ bot Raum für eine große Bandbreite an Vorträgen.

Klinisch bewährte Verfahren und neue Techniken stehen nicht im Widerspruch, im Gegenteil. In der alltäglichen Praxis gilt es die Balance zu finden, abzuwägen und ge-

schützt gegeben und sie schafft die Voraussetzung für eine erfolgreiche Zahnheilkunde zum Wohle der Patienten. Begleitend zu dem Thema wurden am Freitag praktische

stricht, wie Steuerung von Transparenz und Chroma, inzisale Verlängerung, Maskierung von Gerüsten bei dünnen Schichtstärken oder Verkürzung von Brennzeiten.

davon 130 Zahntechniker zum Zahntechnikertag am Samstag, dem 02.10.2010, auf das Messegelände. Obermeister Wolfgang Zierow begrüßte die Teilnehmer und moderierte die Veranstaltung. Für das Programm wurden in Zusammenarbeit mit ZTM Siebert Witkowski interessante und anspruchsvolle Vorträge namhafter Referenten ausgewählt.

Den Auftakt machte Karl-Heinz Körholz mit seinem Thema „Individuelle Totalprothetik – Nur ein konsequenter Weg führt zum Erfolg“. Der Vortrag zeigte deutlich, wie wichtig eine konsequente Vorgehensweise bei der Herstellung des totalen Zahnersatzes ist, um für den Patienten einen funktionellen und ästhetischen Erfolg zu erzielen. Ganz nah am Thema der Veranstaltung war das Referat



Axel Gütges, German Bär, Prof. Daniel Edelhoff, Stefan Schunke, Wolfgang Zierow.



Blick in den Raum.

meinsam mit dem Zahnarzt auszuwählen, welche Versorgungsform beim jeweiligen Patientenfall zum Einsatz kommt. Denn nur durch eine qualitätsorientierte Partnerschaft ist der beste Patienten-

Kurse angeboten, für die Zahntechniker gab es einen Workshop zur Thematik Keramikschichtung „Wenn es eng wird“, geleitet vom ZTM Oliver Neumann, der verschiedene Verfahren demon-

Sehr gute Resonanz fand das wissenschaftliche Programm der Fortbildungstagung bei insgesamt 1.282 Zahnärzten, Zahntechnikern und Zahnmedizinischen Fachangestellten. Das schöne Wetter lockte

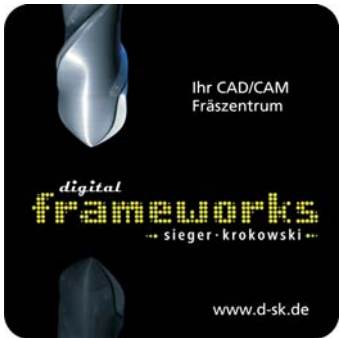
ANZEIGE



„Welchen Einfluss nehmen die neuen intraoralen Kameras auf die Zusammenarbeit zwischen Labor und Praxis?“ von Prof. Daniel Edelhoff. Er ging auf die derzeitigen Trends einer „abformfreien“ Zahnarztpraxis ein. Als entscheidenden Vorteil der direkten digitalen 3-D-Präparationsvermessung wird sich neben Zeit- und Kostenersparnis eine zeitnahe Qualitätskontrolle der Präparationsgeometrie erweisen, so Prof. Edelhoff. Er machte deutlich, dass traditionelle Vorgehensweisen wie eine sorgfältige Behandlungsplanung unter Einbeziehung des Zahntechnikers, eine korrekte Keramikauswahl sowie eine werkstoffgerechte Präparation und Verarbeitung durchaus mit modernster Technik kombinierbar sind. Gespannt war die Zuhörerschaft auf den nachfolgenden Vortrag „Der Mensch und sein Zahnersatz oder der Zahnersatz und sein Mensch“ von Stefan Schunke. Brillant vorgetragen, sprach sich ZTM Schunke für eine ästhetische Zahntechnik aus. Er zeigte auf, dass sowohl „Altes“ als auch „Neues“ durchaus seinen Stellenwert hat, aber immer unter Berücksichtigung des ganzen Menschen. „Die Relationen Körperhaltung–Muskel–Zähne sind für mich heute untrennbar“, so ZTM Schunke, „alles, was der Patient sichtbar für uns aufweist, sollte mittels Modellanalyse bestätigt werden können.“ Nach der Mittagspause beleuchteten in einem Zwiegespräch die Zahntechnikermeister German Bär und Axel Gütges Argumente Für und Wider der Überpresstechnik im Vergleich zum konventio-

nellen Aufschichten und bewerteten die Verwendung unterschiedlicher Verblendwerkstoffe und Methoden nach wirtschaftlichen, ästhetischen und auch funktionellen Gesichtspunkten. Daran anschließend stellte Klaus Dittmar eindrucksvoll den aktuellen Stand der Modellgusstechnik in Technik und Design dar und zeigte in seinen Ausführungen und deren praktischen Bezug die Vielfalt an modernen prothetischen Lösungsmöglichkeiten. Zum Abschluss der Tagung gab es, wie in den vergangenen Jahren, zwei gemeinsame Vorträge für Zahnärzte und Zahntechniker. Es referierten Prof. Dr. Dr. Franz Xaver Reichl zum Thema „Toxikologie und Allergologie zahnärztlicher Materialien“ und Prof. Dr. Dr. Stefan Schultze-Mosgau zur Thematik „Implantologie–Trends von heute und morgen“. Es blieb also spannend bis zum Schluss! In den Pausen zwischen den Referaten bot sich Gelegenheit, die Industrieausstellung, unter Beteiligung Thüringer Labore, in einer Messehalle zu besuchen. Das anspruchsvolle, umfangreiche Programm war für alle Teilnehmer eine gute Investition in die fachliche Fortbildung. Eine rundum gelungene Veranstaltung, die eine Vielfalt an Themen zu bewährter und moderner Zahnmedizin und Zahntechnik bot. Dabei zeigte sich das Zahntechniker-Handwerk in Thüringen präsent und wurde seiner Rolle als qualitätsorientierter interessierter Partner im Rahmen der zahnmedizinischen Versorgung der Patienten voll gerecht. **ZT**

ANZEIGE



ANZEIGE

CAD/CAM?
 Hier die Lösung!

3i incise™ NEU

Die CAD/CAM-Lösung mit mehr Optionen für Sie:

- Eine größere Bandbreite an Produktionsmöglichkeiten
- Zentrale und dezentrale Fertigung
- Kronen- und Brückengerüste

3i incise™ bietet Ihnen optimale Lösungen für Ihre Fälle

- Profitieren Sie von 60 Jahren Erfahrung **BIOMET 3i / RENISHAW**
- **3i incise™ Kronen- und Brückengerüste** erhältlich in Zirkonoxid und Kobalt-Chrom
- **Kostenlose 3i incise™ Software-Kits** für ProceraForte® Scanner
- **Renishaw® taktil-optische Scanner und Fräseinheiten**

Erweitern Sie Ihr Angebot durch **3i incise™**. Kontaktieren Sie noch heute Ihren **BIOMET 3i** Gebietsverkaufsleiter oder Ihren Customer Service. Oder besuchen Sie uns online auf **www.biomet3i.com**

3i ist eine eingetragene Marke und Providing Solutions – One Patient At A Time sowie das Design sind Marken von BIOMET 3i LLC. BIOMET 3i sowie das Design sind Marken von BIOMET, Inc. RENISHAW ist eine eingetragene Marke, und apply innovation und incise sind Marken von Renishaw plc. ©2010 BIOMET 3i LLC. Alle Rechte vorbehalten.

285 Mio € verschwendet

ZT Fortsetzung von Seite 1

haltende Maßnahmen budgetiert sind. Weil die Budgets weitgehend aufgebraucht sind, bekommen die bayerischen Zahnärzte seit 11. Oktober von AOK, Knappschaft und IKK Wohnortkassen nur noch reduzierte Honorare. „Karies und Zahnstein sind diesen Kassen offensichtlich weniger wert als das seelische Wohlbefinden ihrer Patienten“, kritisiert Rat. So bezuschusst auch die AOK Bayern Kochkurse, Fitness-Studios und Nordic-Walking-Parcours. „Wir haben als Zahnärzte nichts gegen Prävention, aber sie darf nicht zu-

lasten des medizinisch Notwendigen gehen. Erst die Pflicht, dann die Kür“, betont Rat. Der Bundesrechnungshof hat auch Zweifel an der Qualität der Präventionskurse angemeldet. So müssten die Leiter keine besondere Qualifikation nachweisen. „Vielleicht sollten ja auch die bayerischen Zahnärzte in das Geschäft mit den Präventionskursen einsteigen. Einen Kurs über zahngesunde Ernährung kann jeder Zahnarzt abhalten. Dafür bekäme er dann im Gegensatz zu einer Weisheitszahn-OP wenigstens sein volles Honorar“, so Rat. **ZT**



WIELAND



ZENOTEC *easy*

GÜNSTIG. EINFACH BEDIENBAR. PLATZSPAREND.

Die Fräsmaschine ZENOTEC easy bietet die Chance, professionell in die Welt der CAD/CAM Technik einzusteigen.

- Preisgünstiger Einstieg
- 4-Achs-Bearbeitung
- Alle Indikationen – auch vollanatomisch
- Optimierte Benutzeroberfläche
- Integrierte, hochpräzise Werkzeuglängenvermessung
- Innovative Steuerungssoftware

Entdecken Sie jetzt Ihre Zukunft mit der ZENOTEC easy und informieren Sie sich über das attraktive WIELAND ZENOTEC Aktionspaket für eine spielend einfache Zukunft!

EXPECT THE DIFFERENCE! BY WIELAND.

Fon 0800 / 943 52 63

Wenn Kollegen zu Mitarbeitern werden – Ihre Rolle als Führungskraft

Ein Zahntechniker wird zum Teamleiter befördert. Gestern noch hat der Mitarbeiter die Kollegen im Dentallabor geduzt und in der Gruppe auf gleicher hierarchischer Stufe mit ihnen zusammengearbeitet – und heute ist er ihr „Chef“, weil ihm vom Laborleiter Führungsaufgaben übertragen wurden. Was hat der neue Teamleiter zu beachten? Wie meistens im (Berufs-)Leben: Wichtig ist es, aktiv und offen klärende Gespräche zu führen.

Gerade in größeren Dentallaboren können Konflikte, die durch Beförderungen entstehen, zum Tragen kommen. Oft jedoch passiert es auch, dass ein Mitarbeiter im Rahmen einer zeitlich genau umrissenen Projektaufgabe eine spezifische Aufgabe erhält und somit auch eine hervorgehobene Position: Er ist dann hinsichtlich dieser Aufgabe für zumindest eine zeitliche Frist weisungsbefugt. Ob befristete oder „richtige“ Beförderung – in solchen Fällen ist stets das Folgende zu beobachten: In die Freude über die Beförderung mischen sich Befürchtungen. Bleiben wir bei dem Beispiel des Zahntechnikers, der zum Teamleiter ernannt worden ist. Er, der nun Führungsverantwortung trägt und vielleicht sogar zur „rechten Hand“ des Laborleiters aufgestiegen ist, fragt sich: „Kann ich der Herausforderung überhaupt gerecht werden?“ Hinzu kommt: Zuweilen werden Zahntechniker, die bei der Arbeit am Zahnersatz hervorragende Arbeit leisten, auf eine Führungsposition befördert, ohne dass sicher ist, ob sie über die entsprechenden Führungsqualitäten verfügen. Das Peter-Prinzip, nach dem in einer Hierarchie Beschäftigte auf die Stufe ihrer Unfähigkeit befördert werden, lässt dann grüßen. Das Hauptproblem jedoch ist: „Wie gehe ich mit den Kolleginnen und Kollegen um, denen ich früher gleichgestellt war und jetzt Anweisungen geben soll?“ Hinzu kommen weitere potenzielle Konfliktherde:

- Wie geht der beförderte Mitarbeiter insbesondere mit dem ehemaligen Kollegen um, mit dem er sich noch nie so richtig gut verstanden hat?
- Das andere Extrem ist die Duzfreundin – die Zahntechnikerin, mit der er sich sogar privat getroffen hat. Siezt man sich jetzt wieder?

„Kumpelverhalten“ vermeiden

Wer die schwierige Aufgabe, den ehemaligen Kollegen Anweisungen erteilen zu müssen, mit Respekt vor dem anderen, mit Fingerspitzengefühl und mit einer klaren Haltung zu der neuen Rolle löst, dem wird in aller Regel ebenfalls Respekt ent-

gegengebracht. Der beförderte Zahntechniker sollte zudem prüfen, ob es einen Mitarbeiter im Labor gibt, der eine ähnliche Erfahrung durchlebt hat, und ihn dann um Unterstützung bitten. Abzuraten ist hingegen von einem „Kumpelverhalten“, das als Anbiederei missverstanden werden könnte. So droht die Gefahr, dass einige ehemalige Kollegen die nachgiebige Haltung auszunutzen versuchen, nach dem Motto: „Wir haben uns doch immer so gut verstanden. Könntest du jetzt als Teamleiter nicht mal berücksichtigen ...?“ Die Erfahrung zeigt: „Everybody's Darling“ sein zu wollen – das funktioniert meistens nicht. Andererseits: Unsichere Mitarbeiter, die nicht wissen, wie sie sich nach der Beförderung verhalten sollen, kompensieren ihre Unsicherheit oft mit übertriebenem Autoritätsgehabe. Dies provoziert sie zu einer „Politik der Stärke“. Sie wollen demonstrieren, dass sie sich von den ehemaligen Kollegen keinesfalls auf der Nase herumtanzen lassen – mit genau der Konsequenz, die sie verhindern wollten: „Was spielt der sich auf und lässt den Chef raushängen?“, heißt es aufseiten der Ex-Kollegen, die nun die Mitarbeiter des Zahntechnikers sind.

Die neue Rolle annehmen und Gemeinsamkeiten betonen

Oberster Grundsatz ist: Der Zahntechniker in unserem Beispiel muss die neue Rolle als Führungskraft annehmen und im Dentallaborteam kommunizieren. Er sollte eine Haltung an den Tag legen, die signalisiert: „Obwohl sich das Binnenverhältnis zwischen uns geändert hat, sitzen wir immer noch in demselben Teamboot. Und nur gemeinsam können wir es zum Erfolg steuern.“ Natürlich sind andere Haltungen möglich und denkbar – zu verschiedenen sind die Charaktere der Beteiligten und die jeweilige Situation in dem einzelnen Dentallabor, als dass es eine allgemeinverbindliche „Platinregel“ geben könnte. Eine Strategie, die erfahrungsgemäß häufig zum Erfolg führt, besteht darin, den Teamgedanken in den Mittelpunkt zu rü-

cken. Der Zahntechniker definiert sich demnach als Baustein eines Teams, das von ihm zugleich geführt werden muss. Aber welche Haltung auch immer der neue Teamleiter einnimmt: Er muss diese Haltung konsequent beibehalten und jeden Anschein vermeiden, er würde einige Mitarbeiter anders behandeln als andere.

Teammeeting veranstalten

Einer der ersten Schritte nach der Beförderung besteht darin, in einem Teammeeting die neue Rollenverteilung anzusprechen und die Folgen zu thematisieren. Bei diesem Meeting kann der Laborleiter zugegen sein. Er erläutert die neue Rollenverteilung aus seiner Sicht



und fordert – in unserem Beispiel – die Mitarbeiter auf, den neuen Teamleiter wo immer zu unterstützen. Besser aber ist es, wenn der Zahntechniker diese Situation allein bewältigt und sich von Anfang an als Führungskraft präsentiert, die ohne die Unterstützung „von oben“ zurechtkommt. In dem Meeting verdeutlicht der ehemalige Kollege: „Ich bin zum Teamleiter ernannt worden – und dieser Rollenwechsel hat für unsere Zusammenarbeit folgende Konsequenzen: ...“ Er spricht deutlich an, welche Aufgaben er ab sofort zu bewältigen hat: Er ist zum Beispiel befugt, Arbeitsaufträge zu erteilen, Urlaub zu genehmigen, Ziele zu vereinbaren und deren Erreichung zu überprüfen, zu fördern und zu kritisieren. Er übt mithin durchaus Macht aus und trifft Entscheidungen, die nicht immer jedem gefallen werden und auch nicht jedem gefallen müssen.

Mit offenen Karten spielen

Der Teamleiter erläutert die neuen Aufgaben so detailliert wie möglich und macht klar, dass diese Aufgaben mit seiner Rolle als Führungskraft zu tun haben – wobei diese jedoch nichts an den jeweiligen persönlichen Beziehungen zu den ehemaligen Kollegen ändert. Und das heißt: Die Duzfreundin schuldet dem Teamleiter in seiner Eigenschaft als Führungskraft zwar den notwendigen Respekt – sie wird jedoch nicht plötzlich wieder gesiezt. Aber Achtung: Andererseits darf der Zahntechniker die gute Beziehung zur Duzfreundin nicht ausnutzen, um An-

haltspunkte über die Stimmung im Laborteam zu erhalten. Nichts ist schlimmer als ein ehemaliger, nun höher gestellter Kollege, der alte Seilschaften zu pflegen und zu nutzen versucht. In dem Meeting spricht der neue Teamleiter potenzielle Konfliktherde direkt an und setzt von sich aus eine Diskussion darüber in Gang, dass ein Ex-Kollege nun „Chef“ ist. Dabei sollte er beachten: Nicht nur er selbst fühlt sich angesichts des Rollenwechsels unwohl – einigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird es wohl ebenso ergehen. Der Kollege etwa, mit dem er sich einst heftig gestritten hat, befürchtet vielleicht eine „späte Rache“. Auch hier kann in dem Meeting durch eine Aussprache für Klarheit gesorgt werden.

Jeder Politiker, jede neue Führungskraft wird an den ersten Entscheidungen gemessen – die „ersten 100 Tage“ sind entscheidend für die Akzeptanz beim Laborleiter und den ehemaligen Kollegen. Darum muss der Teamleiter seine ersten bedeutenderen Entscheidungen gut vorbereiten, zumal, wenn sie die Ex-Kollegen unmittelbar betreffen. Gelingt ihm dies, kann sich das zu Beginn gewöhnungsbedürftige Verhältnis Schritt für Schritt normalisieren.

Zeitbombe entschärfen

Je nachdem, wie eng die Beziehung zu einem „Ex-Kollegen“ ist, sollte die neue Führungskraft diese Problematik nicht nur im Meeting ansprechen, sondern zusätzlich in einem Einzelgespräch vertiefen. Das gilt vor allem dann, wenn der ehemalige Kollege vielleicht ebenfalls gehofft hatte, mehr Führungsverantwortung und jenen Teamleiterposten zu erhalten. Nun aber ist sein Kollege befördert worden. Der Zahntechniker in unserem Beispiel muss ausloten, wie der Mitarbeiter die Zurückstellung verkräftet und die Situation bewertet: Ist er neidisch? Ist er ein „schlechter Verlierer“? Akzeptiert er die Entscheidung des Laborleiters? Ist die Beziehung zu dem „übergangenen“ Mitarbeiter nicht geklärt, tickt hier eine Zeitbombe, die unbedingt entschärft werden muss. Falls das persönliche Gespräch zu keiner oder nur einer unbefriedigenden Lösung führt, sollte der Laborleiter als schlichtende Instanz oder in seiner Eigenschaft als Vorgesetzter hinzugezogen werden.

Unterstützung durch den Laborleiter

Wie sollte sich der Laborleiter bei der Angelegenheit verhalten? Natürlich gibt er die Entscheidung bekannt, begründet sie und erläutert die Konsequenzen für Dentallabor und Mitarbeiterteam. Er bringt zum Ausdruck, er hoffe auf ein weiterhin gutes kollegiales Verhältnis. Dann aber sollte er sich zunächst einmal zurückhalten. Es darf nicht der Eindruck entstehen, er wolle die neue Führungskraft protegieren. Denn dies würde die Stellung des Teamleiters vielleicht erschüttern und ihm das Leben in der neuen Führungsrolle noch schwerer machen.

Erst bei Konflikten, die auf der Ebene des Laborteam nicht mehr zu klären sind und zu eskalieren drohen, sollte der Laborleiter handeln und eingreifen. Bereits im Vorfeld der Ernennung zum Teamleiter kann der Laborleiter Unterstützung bieten, indem er seinen Mitarbeiter auf eine Fortbildung schickt, bei der er auf die Übernahme der größeren Personalverantwortung vorbereitet wird. So kann es sinnvoll sein, dass er in einem Praxisseminar konkrete Führungskompetenzen aufbaut. Denn wer nie gelernt hat, ein Gespräch mit Fragen zu führen und partnerorientiert zu kommunizieren, dem wird es schwerfallen, zum Beispiel demotivierte Mitarbeiter zu unterstützen. Daher lohnt es sich, wenn sich die junge Führungskraft selbstkritisch fragt, welche konkreten Führungsqualitäten sie überhaupt benötigt, um der Führungsverantwortung gerecht zu werden. Um schließlich Kompetenzlücken aufzufüllen, etwa durch eine Weiterbildung. Und wer anders als der unmittelbare Vorgesetzte kann beurteilen, wo es hapert, welche Führungsqualitäten fehlen, welche Kompetenzen zusätzlich aufgebaut oder gefördert werden sollten, damit der Aufstieg nicht mit dem Sturz ins Bodenlose endet und der Chefsessel zum Schleudersitz gerät.

Persönliches Gespräch führen

Und natürlich kann und soll der Laborleiter den Zahntechniker mit seinen Erfahrungen dabei unterstützen, die schwierige Aufgabe als Führungskraft zu meistern. Dies kann in einem persönlichen Gespräch unter vier Augen geschehen. Wenn der Zahntechniker aus erster Quelle vom Laborleiter erfährt, dass solche Führungsprobleme so gut wie jedem begegnen, der vom Kollegen zum Chef aufsteigt, und diese durch eine offene Kommunikation mit den ehemaligen Kollegen aus dem Weg geräumt werden können, gewinnt er an Selbstbewusstsein und Sicherheit. Oft setzt dann ein Reflexionsprozess ein, bei dem die neue Führungskraft für sich erst einmal klärt, was denn „Führung“ für sie bedeutet. Die Beantwortung dieser Frage erleichtert den Start auf dem

ZT Literatur

Es hilft dem Mitarbeiter im Dentallabor, wenn er einschätzen kann, zu welchem Persönlichkeitstypus der ehemalige Kollege gehört, der ihm ggf. die Beförderung neidet. Zur Persönlichkeitseinschätzung siehe das Buch der Autorin: Stempfle, Doris: Alle doof, außer mich! Über die Lust (Last), andere Menschen besser zu verstehen. Illustriert von Timo Wuerz. Breuer & Wardin Verlagskontor, Bergisch Gladbach 2009. In dem Buch zeigt die Autorin auf humorvolle Weise, wie es uns gelingt, andere Menschen als Zugehörige eines bestimmten Persönlichkeitstypus zu erkennen, sie aber dennoch in ihrer einzigartigen Individualität zu respektieren.

Chefsessel. Jungen Führungskräften unterläuft zuweilen der Fehler, den Führungsstil des Vorgesetzten zu kopieren, also hier des Laborleiters. Wer jahrelang vom „harten Knochen“ hart aber fair geführt wurde, ist vielleicht eher geneigt, autoritär vorzugehen. Ist der Chef hingegen ein Beziehungsmanager, übernimmt man dessen Prioritäten. Jedoch: Viel wichtiger und glaubwürdiger ist es, einen eigenen und individuellen Stil zu entwickeln. Auch diesen Aspekt sollten der Laborleiter und der Zahntechniker in dem persönlichen Gespräch thematisieren. **W**

ZT Kurzvita



Doris Stempfle ist Unternehmenscoach und Experte für kreative Problemlösungen in Führung und Verkauf. Die Betriebswirtin (VWA), die seit 1996 als Trainerin arbeitet, ist Mitglied im Q-Pool 100, der offiziellen Qualitätsgemeinschaft Internationaler Trainer und -berater e.V. und der GSA, der German Speakers Association.

Mit ihrer Firma „Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training“ ist Doris Stempfle mehrfach ausgezeichnet worden. 1997 erhielt „Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training“ den BDVT-Trainingspreis in Gold für offene Seminare. 2004 bekam das Unternehmen den Internationalen Deutschen Trainingspreis in Silber für Finanzdienstleister, der vom Bundesverband der Verkaufsförderer und Trainer (BDVT) verliehen wird. 2007 hat das Unternehmen den Internationalen Deutschen Trainingspreis des BDVT in Silber erhalten.

ZT Adresse

Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training
Herdweg 13
74235 Erlenbach
Tel.: 0 71 32/3 41 50-11
E-Mail: dstempfle@stempfle-training.de
www.stempfle-training.de

ZT Information

Als neue Führungskraft Unterstützung suchen

- den Laborleiter bitten, die Besetzung der vakanten Position rechtzeitig zu kommunizieren
- den Laborleiter fragen, ob er bereit ist, zu Beginn des Teammeetings die Rolle der neuen Führungskraft zu erläutern
- Austausch mit anderen Personen, die ähnliche Situation bewältigt haben; sie um Rat fragen
- persönliches Gespräch mit dem Laborleiter führen

ZT Information

Die ersten Schritte nach der Beförderung

- die Rolle als Führungskraft annehmen
- grundsätzliche Haltung zu der neuen Rolle festlegen und konsequent verfolgen
- im Teammeeting neue Rollenverteilung darlegen und Folgen diskutieren
- problematische Beziehungen (etwa Konflikt mit Ex-Kollegen, Duzfreund) in Einzelgesprächen klären
- erste Entscheidung als Führungskraft ist eine Bewährungsprobe und muss besonders gut vorbereitet werden
- das zu Beginn gewöhnungsbedürftige Verhältnis Schritt für Schritt normalisieren

Partner auf www.zwp-online.info



Jetzt auch als iPad- und Tablet-PC-Version verfügbar!

Besuchen Sie uns auf: www.zwp-online.info

