



# GESUNDES BETRIEBSKLIMA



## ANERKENNUNG IST DER GRÖSSTE MOTIVATOR

### Teams sind wichtig

Teams können Ziele erreichen, die Einzelpersonen nicht erreichen können. Ausserdem sind da zahlreiche Belege aus vielen Bereichen, darunter auch dem Gesundheitswesen, die zeigen, dass effektive Teams Erfolge erzielen. Sogar exzellente Erfolge. Aber Teams können entweder erfolgreich sein oder scheitern, das liegt an viele Faktoren. Wir wissen, dass effektive Teams bestimmte Eigenschaften haben.

### Aufbau

Daher ist der Aufbau eines effektiven Teams eine wichtige Fähigkeit für (Zahn)Arztpraxen. Dennoch ist Teambuilding selten in den traditionellen (zahn)medizinischen Lehrplänen enthalten, und die meisten Zahnärztinnen und Zahnärzte (Vorgesetzte) lernen dadurch leider nicht, wie man ein Team aufbaut. (Stoller JK. Building Teams in Health Care. Chest. 2021 Jun;159(6):2392-2398. doi: 10.1016/j.chest.2020.09.092. Epub 2020 Sep 21. PMID: 32971073).

### Effektive Teams haben spezifische Eigenschaften

Laut Katzenbach und Smith (Katzenbach JR, Smith DK. The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization. HarperCollins, New York, NY 1999.)

ist ein Team „eine kleine Gruppe von Menschen (in der Regel weniger als 20) mit ergänzenden Fähigkeiten, die sich für ein gemeinsames Ziel und eine Reihe spezifischer Leistungsziele engagieren“.

### Bedeutung von Größe

Jedes Element dieser Definition – kleine Größe, komplementäre Fähigkeiten, gegenseitiges Engagement für gemeinsame Zwecke und Ziele – sind von entscheidender Bedeutung. Die Größe des Teams ist wichtig, vor allem nicht zu große Teams, damit die Stimme jedes einzelnen Teammitglieds gehört und positiv bewertet werden sollte.

### Sub-Teams

Die geringe Größe (weniger als 20 Personen) ermöglicht das Engagement der Mitglieder, was von entscheidender Bedeutung ist für Teamerfolg. Wenn also ein Team größer ist als 20, kann es hilfreich sein, Sub-Teams zu erstellen, damit die Teams wieder kleiner werden und dadurch der Zusammenhalt erhöht wird.

# BETRIEBSKLIMA

## ALLES SCHÖN UND GUT, ABER WIE PACKT MAN SOWAS AN?

In der (Zahn)Arztpraxis arbeiten viele Frauen und Du weißt ja was die sagen über Frauen... Zickenkrieg vorprogrammiert. Aber ist das wirklich wahr? Nein! Klar, sind Frauen anders als Männer und kommunizieren dementsprechend auch anders. Was nicht bedeutet, dass wir Frauen nicht gut zusammenarbeiten können.

## Frauen lesen anders

Frauen sind zum Beispiel besser darin andere Menschen lesen. In eine Studie von Spies und Servincer

(Spies M, Servincer AT. Women outperform men in distinguishing between authentic and nonauthentic smiles. J Soc Psychol. 2018;158(5):574-579. doi: 10.1080/00224545.2017.1409187. Epub 2018 Jan 8. Erratum in: J Soc Psychol. 2020;160(2):264-266. doi: 10.1080/00224545.2019.1599547. PMID: 29182453.)

ist herausgekommen, dass Frauen besser sind im Erkennen von authentischem und nicht-authentischem Lachen als Männer. Wir haben dafür ein extra Radar. Dementsprechend ist auch die Kommunikation mit Frauen und vor allem unter Frauen anders als bei Männern.



## ABER EGAL OB MEHR FRAUEN ODER MEHR MÄNNER, KOMMUNIKATION IST UND BLEIBT HERAUSFORDERND.

In der Praxis haben wir es nämlich mit vielen unterschiedlichen Charakteren zu tun. Wir werden einfach zusammen gewürfelt und müssen mal klarkommen miteinander. Das das nicht immer so einfach ist, brauchen wir keinem zu erzählen. Mittels Gespräche oder auch durch Persönlichkeitstests, lernt das Team sich besser kennen. Weil wenn man sich besser versteht, warum jemand etwas macht, was er macht, wird das Verständnis füreinander auch größer.



**Teammeeting:** Was auch wichtig ist für ein gutes Betriebsklima, sind regelmäßige Teammeetings. Nicht die Art bei der jeder sich auskotzt und immer das Gleiche erzählt wird, sondern die strukturiert und konstruktiv sind. Und nein, 1 oder 2 mal im Jahr reichen definitiv nicht aus. Je nach Praxisstruktur und -größe, kann es 1-mal wöchentlich, 1-mal monatlich oder alle 6 Wochen sinnvoll sein.

**Auch Teambuildingstage:** bei der zum Beispiel (unter Anleitung) Spiele gespielt werden, können zu einem besseren Betriebsklima beitragen. Ein Praxishymne oder Praxislied kann auch der Atmosphäre zugutekommen.

**Blick auf sich selbst:** Wichtig für ein gutes Betriebsklima ist, dass man erst bei sich schaut. Wer bin ich, was sind meine Stärken und Schwächen. Dann das Verständnis füreinander aufbauen und gemeinsame Ziele formen und erreichen. Und klappt es nicht, auch nicht nach mehreren Versuchen? Dann scheu dich nicht und hol dir Unterstützung von Extern.

**E**ster  
#Esterdeutsch