



Right Path

Teamentwicklung – ein Perpetuum Mobile?

Woran denken Sie, wenn Sie den Begriff Teamentwicklung hören? «Das läuft bei uns super, macht Spass!» oder eher: «Da sollte ich mich mal drum kümmern. Dazu müsste ich schon längst einen Workshop planen». Vielleicht fragen Sie sich auch, weshalb Sie mit Ihrem Team nie zur Ruhe kommen: Kaum ist ein Problem gelöst, folgt auch schon das nächste. Perpetuum Mobile?

Ein grosser Wunsch von Führungskräften dürfte sein, dass das Team eigenständig gute Leistung erbringt, ohne dass sich der Chef darum kümmern müsste. Leider ist das illusorische Wunschdenken. Die Realität zeigt, dass immer wieder neue Spannungsfelder im Team auftauchen. Deshalb werden Teamentwicklungs-Massnahmen geplant, in der Annahme, dass es damit getan ist und das Team nach diesen Bemühungen gefälligst reibungslos arbeiten soll.

In dieser Erwartung liegt leider ein Trugschluss: Teamentwick-

lung hat kein Enddatum, Teamentwicklung ist endlos. Teamentwicklung ist kein Projekt, das man zu Ende bringen kann und dann ist gut. Sie ist ein laufender Prozess, der in Wellen abläuft – ein Perpetuum Mobile, das ununterbrochen in Bewegung bleibt.

Werfen wir einen Blick auf den Team-Entwicklungsprozess nach Tuckman, der vier Phasen beschreibt. Teamentwicklung fängt mit der ersten Phase dort an, wo es noch niemand merkt.

Teamentwicklung ist ein Prozess

Phase 1 findet statt, wenn zum Beispiel eine neue Angestellte in ein eingespieltes Praxisteam kommt. Sie wird freundlich begrüsst und man steht ihr hilfsbereit zur Seite. Kurze Zeit später passiert mit Phase 2 etwas Merkwürdiges: Obwohl anfänglich alles einwandfrei verlaufen ist, die neue Teamkollegin gut eingeführt wurde, entstehen plötzlich Spannungen. Die Neue

wird von den anderen kritisch begutachtet, es wird darauf aufmerksam gemacht, was sie noch nicht kann, sie wird beobachtet, wie sie sich beim Chef beliebt machen will, sie stört das Team, weil sie aufdringlich neue Ideen einbringt. Kurz gesagt: Sie mischt sich ein und das mag man nicht.

Anderes Beispiel für Phase 1: Sie verändern Ihren Prozessablauf: Jeder Patient soll während seines Praxisbesuches mindestens drei Mal mit seinem Namen angesprochen werden, um mehr Kundenbindung zu schaffen. Diese Änderung wird im Team vorerst angenommen, es wird fleissig geübt, bis sich kurz darauf in Phase 2 zwei Lager bilden: Die Streber, die immer alles auf Anhieb perfekt machen und Lob von der Chefin kassieren und die Anderen, die das völlig übertrieben finden.

Jetzt ist es vorbei mit der reibungslosen Teamstimmung, Spannungen führen zu konfliktreichen Entladungen. Spätestens jetzt kommt

der Zeitpunkt, an dem man merkt, dass man in Sachen Teamentwicklung Bedarf hätte.

Hier gebe ich Entwarnung: Kein Grund zur Sorge, dieser Prozess ist völlig normal und gesund. In Phase 2 kommen Konflikte auf, weil das Gewohnte verändert wurde und dadurch Unsicherheiten entstehen.

Während in Phase 1 viel Informationsarbeit und Anleitung gefordert ist, braucht Phase 2 eine hohe Führungs-Kompetenz in Konfliktmanagement. Klärende, vertrauensaufbauende Gespräche sind nötig, um das Team in Phase 3 zu überführen: Die Phase der Normalisierung, in der jede Person wieder weiss, wo sie selbst steht und die anderen akzeptiert.

Nun wirkt die Führungskraft situativ als Coach, das Team kann wieder lösungsorientiert arbeiten. So konzentriert sich jeder wieder selbständig auf seine eigene Aufgabe und die Teamentwicklung kann in Phase 4, die Performing-Phase, übergehen. Alle können wieder die volle Leistung ohne Störfaktoren abrufen. Sie als Vorgesetzter dürfen nun loslassen – erleichtert, dass die intensive Zeit der Teamentwicklung abgeschlossen ist und dankbar, dass wieder Ruhe und Frieden herrscht.

Bis morgen oder übermorgen eine Ihrer Angestellten ausfällt, kündigt, ersetzt wird, oder Abläufe verändert werden, dann dürfen Sie wieder zurück in Phase 1 – Perpetuum Mobile.

Kontakt



BB SELFMANAGEMENT
Barbara Brezovar

BB SELFMANAGEMENT
Barbara Brezovar Capobianco
CH-9512 Rossrüti (Wil SG)
Tel. +41 79 633 98 75
info@bb-selfmanagement.ch
www.bb-selfmanagement.ch

Farbwahl nach Wunsch bei BRILLIANT EverGlow®

Nehmen Sie einfach drei oder mehr – ganz nach Bedarf

Lead Vocals, Gitarre, Schlagzeug – drei Bandmitglieder reichen oft für einen guten Sound. Für das grosse Klangerlebnis sind dann auch mal Ensembles in Kammerorchestergrösse reizvoll. Dank des modular gestalteten Farbsystems von BRILLIANT EverGlow fällt es Zahnärzten künftig ebenso leicht, mit dem passenden Team die richtige Farbwahl für jeden Patienten zu treffen. Je nach Indikation und persönlicher Präferenz gibt es ein Set von 3, 7 oder 14 Farbabstufungen für ästhetische, langlebige Restaurationen.

Basierend auf dem BRILLIANT DuoShade-System reichen Tempo-freunden bereits drei Farben, um im Alltag schnell und effizient gute Ergebnisse zu erzielen, ohne

grössere Abstriche bei der Farbabstimmung zu machen. Das Dreier-gespann A1/B1, A2/B2 und A3/D3 ist eine pragmatische Lösung für die täglichen Restaurationen.

Tempo-Fans mit Sinn für Ästhetik

Bei ästhetisch kniffligeren Frontzahnrestaurationen lässt sich das Dreier-Set jederzeit einfach erweitern. Vier zusätzliche Universalfarben komplettieren die Auswahl im

Single-Shade-Kit und ermöglichen eine ästhetisch noch ansprechendere Versorgung. So können auch anterior optimale Einblendeffekte erzielt werden.

Komposit-Künstler, die Effizienz schätzen

Für hochästhetische Kompositionen kann das Farbspektrum des Universalkomposits BRILLIANT EverGlow um zwei Transluzenz- und fünf Opakfarben ergänzt werden. Damit gelingen auch die ästhetisch anspruchsvollsten Restaurationen, mit insgesamt nur 14 Farben.

www.coltene.com

Kontakt:

Coltène Whaledent GmbH & Co. KG
Feldwiesenstr. 2
CH-9450 Altstätten
sales.ch@coltene.com



Mit BRILLIANT EverGlow wird die richtige Farbwahl für jeden Patienten einfacher.

Was die Anwender sagen

«Mit BRILLIANT EverGlow lässt sich durch die Verwendung nur einer einzigen Universalfarbmasse eine extrem anwenderfreundliche, schnelle und dabei ästhetisch sehr gute Rehabilitation der Oberkieferfront umsetzen.»

Dr. med. dent. Markus Lenhard, Schweiz

«Mit BRILLIANT EverGlow ist eine ästhetisch perfekte Restauration spielend leicht geworden. Die Farben lassen die Füllungs-ränder unsichtbar werden. Im wahrsten Sinne des Wortes besticht die Brillanz und Glanzbeständigkeit von BRILLIANT EverGlow schon bei geringer Politur.»

Dr. med. dent. Sylvia Rahm, Deutschland



Bereits mit drei Farben werden im Alltag schnell und effektiv gute Ergebnisse erzielt. Fotos: Coltène Whaledent