

Quintessenz TEAM JOURNAL



Praxishygiene aus Patientensicht
Aufbereitung von Hand- und Winkelstücken
Händehygiene in der Praxis – Die Grundlagen
Hygienebegehung in der Zahnarztpraxis
Agil, kreativ, innovativ:
Design Thinking in der Zahnarztpraxis

HYGIENE IM FOKUS

Quintessenz Verlag, Ifenpfad 2-4, 12107 Berlin
PVSt, Deutsche Post AG, „Entgelt bezahlt“, 02230
Ausland: Presse und Buch International

 **QUINTESSENCE PUBLISHING**

48. Jahrgang
12.2018

Inhaltsverzeichnis

Dezember 2018

Kompetenz Plus

Aufbereitung von Hand- und Winkelstücken 667
Lutz Jatzwauk



EDITORIAL

655 Sicherheit für Patienten und Team
Susanne Fath

KOMPETENZ PLUS

659 Hygienebegehung in der Zahnarztpraxis: Darauf muss das Team achten
Andreas Dehler

PRAXISTIPP

673 Händehygiene in der Praxis – Die Grundlagen
Susanne Graack

PRAXIS-ORGANISATION

679 Praxishygiene aus Patientensicht
Heike Rubehn

RECHTSFRAGEN

685 Dauerthema Arbeitszeit – die wichtigsten Regeln des Arbeitszeitgesetzes
Doortje Cramer-Scharnagl

KOMMUNIKATION

691 Englisch für die Zahnmedizinische Fachangestellte – Do you speak English? Lesson 137
Sabine Nemeč

ABRECHNUNG

693 Materialkosten in der GOZ: Was geht – was nicht...
Carsten Czerny

JOURNAL SPEZIAL

697 Agil, kreativ, innovativ: Design Thinking in der Zahnarztpraxis
Ulrike Stahl

RECHTSFRAGEN

711 Freistellung von der Arbeit für eine Beerdigung
Arno Zurstraßen

VERSCHIEDENES

678 Impressum
701 Info aktuell
705 Aus der Industrie
713 Autorenregister
714 Sachregister
718 Veranstaltungen

Agil, kreativ, innovativ: Design Thinking in der Zahnarztpraxis

Ulrike Stahl

Die Herausforderung des Wissens- und Informationszeitalters besteht darin, möglichst viele Disziplinen immer wieder neu so zu kombinieren, dass sich aus den Synergien ein größtmöglicher Nutzen für den Patienten generieren lässt. Das erfordert in der Zahnarztpraxis von allen die Bereitschaft, sich immer wieder zu öffnen und durch neue Impulse von außen inspirieren zu lassen – ob als einzelner Zahnarzt, zahnmedizinische Fachangestellte oder als gesamtes Praxisteam. In unserer globalen und vernetzten Welt haben wir ununterbrochen mit unzähligen Informationen zu tun, die vom Einzelnen oft weder zu überschauen noch zu bewältigen sind. Genauso schnell wie neues Wissen entsteht, veraltet das vorhandene – man betrachte nur einmal die Entwicklung des 3D-Drucks in der digitalen Zahnmedizin. Je kleiner der Fachbereich und je spezialisierter das Wissen, umso schneller ist es überholt.

Den Elfenbeinturm verlassen

Wer als Praxis im Elfenbeinturm arbeitet und sich nicht mit anderen austauscht, läuft Gefahr, wichtige Trends zu übersehen. Manchen Zahnärzten fällt es allerdings nicht so leicht, sich einzugestehen, dass sie nicht alle Informationen haben, um eine gute Lösung zu finden. Der Schritt

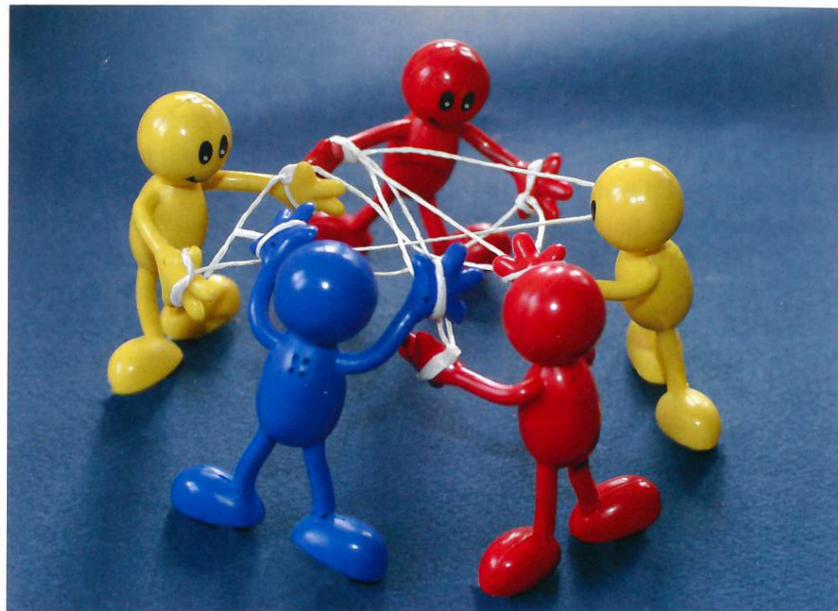


Abb. 1 Austausch und Zusammenarbeit im Praxisteam sind wichtige Erfolgsfaktoren.

(© Stephanie Hofschlaeger / pixelio.de)

wird oft als Zeitverschwendung betrachtet. Möglicherweise würde man Informationen erhalten, die das eigene Weltbild auf den Kopf stellen. Im schlimmsten Fall müsste man den Prozess in eine ganz andere Richtung lenken als ursprünglich geplant. Um das zu vermeiden, stützt man sich lieber auf Annahmen. Dabei würde es sich lohnen, die eigene Realität regelmäßig infrage zu stellen.

Expertenwissen vs. Innovation

Indem wir uns neugierig öffnen, können wir unseren Horizont

deutlich erweitern. Wichtig in diesem Zusammenhang: Patente beruhen auf Expertenwissen, Innovationen auf Kooperation. Während Erfindungen meist von Einzelpersonen gemacht werden, ist Innovation die breite Durchsetzung einer Neuerung am Markt, die nur durch das Zusammenspiel verschiedener Experten möglich wird. Hierarchische Strukturen, ergebnisorientierte Karrieren und konkurrierende Ziele laden dazu ein, sich abzugrenzen und sich auf sich selbst zu konzentrieren. In einer vernetzten Welt ist es nicht nur sinnlos, die Dinge getrennt voneinander zu betrach-

ten, es führt auch zu groben Fehlern und Misserfolgen. Die neuen Werte in der Zahnmedizin heißen deshalb Wissen teilen, Vielfalt, sich gegenseitig bereichern und befruchten, doch vor allem Bescheidenheit und Wertschätzung: die Bescheidenheit, zu erkennen, dass Expertenwissen alleine wenig nutzt, und die Wertschätzung, dass selbst ungewöhnliche Kooperationspartner etwas dazu beitragen können, selbst besser zu werden und die eigenen Ziele zu erreichen.

Komplex vs. kompliziert

Auch in der Zahnarztpraxis gehört das Lösen komplexer Aufgaben zum alltäglichen Job. Komplex ist mehr als kompliziert. Komplizierte Aufgaben sind mit mehr Expertenwissen zu lösen. Komplexe Aufgaben zeichnen sich durch unterschiedliche Einflussgrößen, hohe Dynamik und schwer zu durchschauende Zusammenhänge aus. Sie zu lösen stellt hohe Anforderungen hinsichtlich Informationen und Bewertungen, denen eine Einzelperson nicht immer gerecht werden kann. Fortschrittliche Praxisteamer reagieren darauf mit mehr Austausch und Zusammenarbeit – auch über die Praxisgrenze hinaus. Hinzu kommt ein neuer Blick auf Patienten sowie ein intensiverer Kontakt mit diesen.

Den Blick weiten

Das alles hilft jedoch nur wenig, wenn wir nach wie vor in alten Strukturen und Denkweisen

gefangen sind. Solange wir uns nicht bewusst damit auseinandersetzen, sind wir nicht sehr gut darin, mehrere Perspektiven gleichzeitig im Blick zu haben. Für unser Gehirn ist es einfach effizienter, in Schwarz und Weiß zu denken. Entweder sich durchsetzen und die Interessen der anderen hinten anstellen oder – wenn das nicht geht – sich unterwerfen, ohne zu hinterfragen oder etwas aus eigener Initiative beizutragen. Ein automatischer Prozess, der scheinbar Zeit und Energie spart, uns aber daran hindert, unseren Kooperationsraum der sowohl-als-auch-Lösungen zu nutzen. Um den Blick zu weiten und beide Positionen gleichzeitig im Auge zu behalten, müssen wir weich und entspannt bleiben. Der ko-zentrierte Blick weitet das Sichtfeld im Gegensatz zum konzentrierten Blick, der das Sichtfeld verengt. Dass der ko- oder multi-zentrierte Blick gerade in der Gruppe eine Herausforderung sein kann, zeigt das Phänomen Groupthink.

Exzellente vs. katastrophale Entscheidungen

Die meisten Menschen haben das natürliche Bedürfnis, zu einer sozialen Gemeinschaft dazuzugehören. Sobald wir das geschafft haben und uns mit der Gruppe identifizieren, strengen wir uns an, die Zugehörigkeit zu erhalten. Gleichzeitig sind wir weniger offen für andere Gruppen, tendieren dazu, uns stärker abzugrenzen. Es besteht sogar die Möglichkeit, dass wir so eng zusammenwachsen, dass wir für

viele Impulse, die die Umwelt bietet, nicht mehr offen sind. Uns geht damit wertvolle Inspiration verloren. Das Phänomen, dass wir in einem Meeting etwas sagen wollen, uns dann aber dagegen entscheiden, weil wir das, was die Gruppe geleistet hat und wofür sie steht, nicht infrage stellen wollen, wurde 1972 von dem Psychologen Irving Janis als Groupthink bezeichnet. Er untersuchte, warum Teams manchmal exzellente und gleich danach katastrophale Entscheidungen treffen. Der Grund für die schlechten Entscheidungen sei der Mangel an Konflikten oder abweichenden Sichtweisen. Wenn niemand sie zur Sprache bringe, würden sie nicht diskutiert, wodurch die Alternativen auch nicht vollständig analysiert werden könnten. Das führe dazu, dass Entscheidungen ohne ausreichende Informationen getroffen würden. Ein trauriges Beispiel dafür ist das Challenger Space Shuttle-Unglück im Januar 1986. Den Ingenieuren war bereits Monate vor dem Start bekannt, dass es fehlerhafte Teile gab. Da man auf keinen Fall negative Presse oder unnötigen Aufschub verursachen wollte, trieben alle den Start trotz der Risiken voran. 73 Sekunden nach dem Start zerbrach die Raumfähre, dabei starben alle sieben Astronauten. Zum Glück kostet der Groupthink nicht immer Menschenleben. Allzu oft verhindert er aber auch in der Zahnarztpraxis einen guten Entscheidungs- und Lösungsprozess, vor allem jedoch Innovation und Wachstum.

Starre Gruppengrenzen durchlässig gestalten

Es kann eigentlich nie genug Intelligenz und Erfahrung geben, entsprechend brauchen wir gegenseitige Inspiration. Und damit wir diese überspringen können, müssen wir unsere starren Ich- oder Gruppengrenzen durchlässig gestalten – eher im Sinne einer Membran, als einer harten Schale. Das widerspricht aber dem bisherigen WIR-Verständnis. Teamgeist bedeutet für uns, in erster Linie als Praxis fest zusammenzuhalten und wird vor allem dadurch gestärkt, indem sich das Team von anderen abgrenzt. Abweichler stören das Teamgefüge und Neuhinzukommende haben sich gefälligst nahtlos einzufügen. Mit der Bereitschaft, dieses Denken hinter sich zu lassen und sich der Vielfalt von Ideen und Sichtweisen zu öffnen, steht und fällt der Erfolg von echter Innovation. Das neue WIR-Verständnis muss deshalb deutlich weiter gehen: über Ego-, Team- und Praxisgrenzen hinaus.

Herausragende Innovationen durch Design Thinking

Design Thinking ist nicht nur eine kreative Methode, sondern eine Denkhaltung, die sowohl ermöglicht, Probleme kreativ zu lösen als auch zukunfts- und kundenorientierte Konzepte zu entwickeln. Sie wurde von David Kelley, Terry Winograd und Larry Leifer von der Stanford University entwickelt und wird mittlerweile nicht nur in großen Unterneh-

men genutzt, um neue Lösungen und Produkte zu entwickeln, sondern beschert auch der Zahnarztpraxis mehr Innovation und Patientenorientierung. Der Erfolg ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass mehr Menschen und Perspektiven einbezogen werden als in einem üblichen Problemlösungs- oder Innovationsprozess. Wie wir bereits beschrieben haben, finden Entwicklung und Innovation häufig im Elfenbeinturm durch sogenannte Expertenteams statt. Sie alle laufen Gefahr, nach Lösungen für Probleme zu suchen, die sie nicht komplett durchdrungen haben. Häufig werden die Überlegungen von technologischer Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit getrieben. Der Design Thinking-Prozess geht jedoch davon aus, dass Innovation sich nur dann durchsetzt, wenn sie in der Schnittmenge aus den drei gleichberechtigten Faktoren Mensch, Technologie und Wirtschaft entsteht. Deshalb werden all diese Aspekte von Anfang an in diesem Prozess zusammengebracht.

Mehr Durchlässigkeit durch das T-Profil

Ein Aspekt, der Design Thinking so erfolgreich macht, ist der Grundgedanke, dass gerade interdisziplinäre Teams echte, herausragende Innovationen erschaffen können. Dazu werden alle Disziplinen sofort in den Prozess aktiv mit einbezogen. Der zweite Erfolgsfaktor ist die radikale Patientenorientierung. Es wird nicht nur fantasiert, was

Patienten möchten – das Design Thinking Team spricht sehr früh mit ihnen. Das heißt, nicht nur der Zahnarzt ist im Kontakt oder der Zahntechniker stellt seine fertige Lösung vor – Patienten werden gemeinsam kontaktiert, lange bevor auch nur eine einzige Behandlungsidee entwickelt wird. In einem solchen Design Thinking-Team mitzuarbeiten, erfordert die oben beschriebene Durchlässigkeit in besonderem Maße. Besonders eignen sich dafür Menschen mit einem sogenannten T-Profil. Der vertikale Balken repräsentiert das Expertenwissen und die Spezialisierung in einer bestimmten Domäne (z. B. Parodontologie, Kinderzahnheilkunde, Implantologie). Der horizontale Balken steht für Offenheit, Interesse und Neugier gegenüber anderen Disziplinen und Menschen, kurz gesagt für Kooperationsfähigkeit. Es ist die Fähigkeit, die Hände auszustrecken und Kontakt mit anderen Wissensgebieten und Experten herzustellen.

Fazit

Wissen ist in der Zahnmedizin mehr als genug vorhanden. Aber erst unsere Fähigkeit und Bereitschaft zu kooperieren erlaubt es, dieses Wissen zu vernetzen und uns gegenseitig zu inspirieren. Expertenwissen wird so veredelt und nutzbar gemacht. Erst dadurch wird es zu lebendigem Wissen, das Innovation und gemeinsames Wachstum in und mit der Zahnarztpraxis ermöglicht.

QJ

Autorin

Silodenken macht Menschen müde. Als Gemeindegämmerin hat **Ulrike Stahl** das selbst erlebt. Ihren Erweckungsmoment hatte sie bei den Vereinten Nationen, wo Kooperation und Kollaboration weltweit Frieden, Recht und Wohlstand fördern. Seither hat sie bei über 2000 DAX-Unternehmen, Mittelständlern und Entrepreneuren die Dimensionen kooperativen Verhaltens erforscht. Als Professional Speaker inspiriert sie mit ihrem Credo „Kooperativ. Kollaborativ. Kokreativ. So geht WIR.TSCHAFT!“



Korrespondenzadresse

Ulrike Stahl • DAS NEUE WIR
Friedrich-Franz-Straße 19 • 14770 Brandenburg an der Havel
Tel.: 03381 3159022 • E-Mail: info@ulrike-stahl.com
www.ulrike-stahl.com