

Ohne professionelle Management- und Führungsstrukturen geht es nicht

Kooperation: KlapdorKollegen und Haranni Akademie mit neuen Themen für das Expansionsprojekt Zahnarztpraxis

Die Haranni Akademie in Herne bietet eine Reihe von neuen Fortbildungen an, die als Kooperationsveranstaltung mit dem Beratungsunternehmen KlapdorKollegen Dental-Konzepte aus Münster entwickelt wurden.

Inzwischen sind die ersten Veranstaltungen durchgeführt worden, sodass bereits ein erstes Zwischenfazit möglich ist. Die DZW sprach mit Maike Klapdor, Geschäftsführerin von KlapdorKollegen (www.klapdor-dental.de), und Christiane Fork, Leiterin der Haranni Akademie, über Hintergründe, gemeinsame Ziele und Kursinhalte.

Welche neuen Angebote zum Expansionsprojekt Zahnarztpraxis gibt es in der Haranni Akademie und wie ist Ihre Zusammenarbeit zustande gekommen?

Christiane Fork: Maike Klapdor und ich kennen uns schon eine ganze Weile. Bereits Ende 2016 haben wir in einem gemeinsamen Workshop einige Seminarprojekte konzipiert, die insbesondere die Führungsebene einer Zahnarztpraxis fokussieren: Profitables Praxiswachstum, BWL für die Zahnarztpraxis, Personalführung und ein zweitägiges Praxismanagement-Seminar sind die Themen, die wir in diesem Jahr schon angegangen sind und im nächsten Jahr weiterführen werden.

Schon bei unserem Brainstorming haben wir festgestellt, dass



Foto: KlapdorKollegen

Maike Klapdor, Geschäftsführerin KlapdorKollegen Dental-Konzepte und Referentin

wir in unserem Tagesgeschäft ähnliche Beobachtungen machen: Viele Praxisinhaber benötigen Handlungs- und Optimierungsansätze, die sie bei der Gestaltung ihrer wachsenden Praxisstrukturen unterstützen. Das Erkennen und Implementieren von Führungsaufgaben, Reaktionen auf den Wertewandel und Generation Y, Leistungssteigerung und die damit verbundenen Herausforderungen im Praxismanagement und in der Teamleitung sind dabei relevante Themen, die wir unserer Zielgruppe anbieten und gemeinsam bearbeiten wollen.

Was zeichnet das Unternehmen Zahnarztpraxis aus?

Maike Klapdor: Die Mehrbehandlerpraxis mit vier oder mehr Zahnärzten ist ein mittelständischer Be-



Foto: HAC

Christiane Fork, seit 2016 Leiterin der Haranni Akademie

trieb und braucht professionelle Management- und Führungsstrukturen, um zukunftssicher zu funktionieren. Was das konkret bedeutet, wird von den Praxisinhabern fast immer unterschätzt, oder es wird von schiefen Annahmen ausgegangen.

Wir beobachten sehr häufig, dass Inhaber versuchen, mit dem in der kleinen Praxis bewährten Chefverhalten und Organisationskonzept große Strukturen zu managen. Dabei stoßen sie und mit ihnen das Team leider oft schmerzhaft an eigene Grenzen und machen teure Erfahrungen, die vermeidbar gewesen wären. Genau an dieser Stelle setzt unser Fortbildungsangebot an.

Fork: Das Unternehmen Zahnarztpraxis ist ein verzahntes Organisationswerk, in dem viele Berei-

che zusammenfließen und Wechselwirkungen entfalten. Management, Führung, BWL und Marketing gehören dazu.

Wer ein tieferes Verständnis für diese Zusammenhänge entwickelt hat und diese Themen klug in die eigene Praxiskultur einbindet, hat gute Chancen, sein Unternehmen Zahnarztpraxis leistungsstark am Markt zu halten und in die Zukunft zu führen.

Sie sind seit mittlerweile fast 15 Jahren mit Ihrem Team als Beratungsexpertin tätig. Wo liegen Ihrer Beobachtung nach die größten Herausforderungen für Praxen?

„Der Wertbeitrag der Personalarbeit am Gewinn der Praxis wird krass unterschätzt.“

Maika Klapdor

Klapdor: Für den einzelnen Zahnarzt ist es ganz klar die persönliche Orientierung im riesigen Feld der Möglichkeiten. Was ist mein beruflicher Lebensplan? Wie entwickle ich meine Praxis? Worauf kommt es dabei zentral an? Wie eigne ich mir die Fähigkeiten an, von denen ich spüre, dass ich sie brauche, aber im Studium nicht gelernt habe? Diese Fragen fordern enorm. Für die Praxen sind es die Themen rund um Mitarbeiterbedürfnisse und Organisationsabläufe.

BWL für Zahnärzte – weshalb wird das für den Erfolg von Zahnarztpraxen immer wichtiger?

Klapdor: Weil es zentral ist für die Profitabilität und damit die Zukunftsfähigkeit einer Praxis. Dass BWA plus Blick in die Honorarstatistiken nicht reichen, hat sich herumgesprochen. Aber was dann? BWL ist ein breites Feld, und die wertvollsten Erkenntnisebenen liegen oft im Hintergrund. Aus dem zur Verfügung stehenden Da-

tenwust die für die Erreichung der Praxisziele wichtigsten Parameter zu definieren und aktiv zu managen – das ist der eigentliche, ergebnistragende Prozess.

Dafür wollen wir die Praxen fit machen. So wird beispielsweise der Wertbeitrag der Personalarbeit am Gewinn der Praxis krass unterschätzt. Oder die Vorteile systematischer Patientenbindung. Auch der Zusammenhang von standardisierten Ablaufprozessen, Qualitätssicherung und Stundensätzen gehört in den BWL-Fokus.

Werden BWL- und Controlling-Themen auch zunehmend in der Haranni Akademie nachgefragt?

Fork: In der Tat! Neben regelmäßigen Teilnehmerbefragungen habe ich ja sehr viele persönliche Kontakte zu unseren Teilnehmern während ihrer Fortbildungszeit bei uns in der Haranni Akademie. Bei vielen Gesprächen wurde der deutliche Wunsch geäußert, neben fachlichen Themen auch BWL- und Controlling-Themen abzubilden. Praxisinhaber, die erste Wachstumsschritte gemacht haben, wollen finanzielle Planungssicherheit, sie wollen das magische Dreieck von Liquidität, Rentabilität und Wachstum nicht dem Zufall überlassen, sondern aktiv gestalten.

Thema Personal – was ist angesichts des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels zu tun, um gute Mitarbeiter zu finden und langfristig zu binden?

„Viele Praxisinhaber benötigen Handlungs- und Optimierungsansätze, die sie bei der Gestaltung ihrer wachsenden Praxisstrukturen unterstützen.“

Christiane Fork

Klapdor: Die Praxen sind aufgefordert, ihr Personalmanagement inklusive Führungskommunikation grundlegend zu professionalisieren. Das fängt bei der Erarbeitung von Stellenprofilen an, geht über Fragen des motivationsförderlichen Umgangs, zukunftsweisen der Vergütungsstrukturen und der systematischen Personalentwicklung weiter und hört bei der Frage „Wie trenne ich mich fair von Mitarbeitern“ auf.

Hier haben die Praxen riesigen Nachholbedarf. Wir empfehlen den gezielten Aufbau von Arbeitgeberattraktivität. Alles super wichtig, deshalb gibt es dafür ein spezielles Seminar.

Inwieweit trägt auch das Praxismanagement zu einer profitablen Wachstumsorganisation bei?

Fork: Zu einem profitablen Wachstumskonzept gehört auch ein gut funktionierendes Organisationskonzept, zu dem ein Praxismanager/eine Praxismanagerin erheblich beiträgt. Gerade weil im Praxismanagement so viele Bereiche zusammenlaufen – Verwaltung, Personal, Organisation, zuweilen auch Abrechnung –, ist es ungeheuer wichtig, Mitarbeiter in dieser Position als Führungskraft zu stärken, damit die Leistungsfähigkeit, für die das Praxismanagement die Steuerung innehat, auf ganzer Linie gesichert ist.

Klapdor: Praxismanagement und Führung sind die Schlüsselbereiche schlechthin für funktionierendes Wachstum. Zielführend ist die Spreizung der Begriffe in präzise Sachaufgaben und die anschließende Einordnung der Zuständigkeiten ins Organigramm der Praxis. Von Vorteil ist immer, es griffig zu machen, damit die Menschen verstehen, was konkret ansteht und was von ihnen erwartet wird. Sehr sinnvoll ist die ergänzende persönliche Qualifizierung der Führungskräfte.

Wie ist die Resonanz auf das neue Fortbildungsangebot und welche Eindrücke haben Sie aus den bereits durchgeführten Seminaren gewonnen?

Fork: Immer dann, wenn Teilnehmer sich nach dem Seminar gar nicht von ihren Referenten trennen können, wenn weiter gefachsimpelt und diskutiert wird, habe ich das gute Gefühl, dass wir mit unserem Angebot richtig liegen. Und genau das war nach den ersten Seminaren, die wir mit Klapdor-Kollegen durchgeführt haben, der Fall!

Ich selbst habe an Maikes Seminar „Profitables Praxiswachstum“ teilgenommen und war sehr beeindruckt, wie in kollegialer Atmosphäre debattiert wurde, die Teilnehmer sich geöffnet und den ganzen Tag konstruktiv an ihren persönlichen Wachstumsideen gearbeitet haben.

Das hört sich sehr danach an, als würden Sie noch weitere Ideen im Ärmel haben?

Klapdor: Die Situation ist echt neu für uns, denn eigentlich verbringen wir unsere Zeit ja primär mit der Beratung unserer Mandanten. Aber die Zusammenarbeit mit Christiane und ihrem Team macht richtig Spaß; die Resonanz der Teilnehmer beflügelt – ja klar, da kommt noch was. Man darf gespannt bleiben.

Fork: Wir sind Teil einer sehr dynamischen Branche, auf die in den nächsten Jahren noch viele Herausforderungen zukommen werden (zunehmende Spezialisierung, Digitalisierung, Feminisierung).

Diesen Wandel wollen wir nicht nur einfach begleiten, sondern proaktiv mit dem Angebot von möglichen Praxiskonzepten angehen. Teamleiter-Fortbildungen, Personal- und Office-Manager – viel Stoff für neue gemeinsame Projekte, auf die ich mich sehr freue.

Termine

Die nächsten Fortbildungen mit KlapdorKollegen in der Haranni Academie, Herne:

- **15. November 2017 mit 26. September 2018:** „Personalmanagement Basics – so finden und binden Sie gute Mitarbeiter“, 14 bis 18 Uhr, Referentin: Jovita Fischer
- **8. Dezember 2017 mit 25. April 2018:** „BWL-Basiswissen für Zahnärzte“, 14 bis 18 Uhr, Referentin: Birgit Tünsmann

Infos und Anmeldung unter www.haranni-academie.de oder telefonisch unter (0 23 23) 9 46 83 00.