

Zahnärztliche Karriere im Anstellungsverhältnis

Ein Beitrag von Maïke Klapdor

FÜHRUNGSKONZEPTE /// Standortleitung, Fachbereichsleitung, Oberarztposition – zunehmend sieht man in den branchenspezifischen Portalen und Medien Stellenanzeigen mit diesem Suchprofil. Was ist konzeptionell zu beachten, wenn der Praxisinhaber nicht selbst oder nicht allein am Steuerrad steht? Dieser Fachbeitrag erläutert die grundlegenden Erfolgsprinzipien.

AUFSTIEG ZUM ERFOLG

Mit Leidenschaft die eigene Praxis aufbauen und einen Großteil des Lebens in die Selbstständigkeit investieren: Diese zahnärztliche Berufsentscheidung verliert im Spiegel der bekannten Trends (Wertewandel, Feminisierung, Spezialisierung, Trend zu größeren Praxisstrukturen etc.) an Popularität und macht gleichzeitig Platz für interessante Varianten. Dazu gehört unter anderem die Position als leitender Zahnarzt – innerhalb einer Großpraxis oder als Standortleiter einer privaten oder investorgesteuerten Praxisgruppe.

Für einen nachhaltigen Erfolg dieser Konstellation braucht es förderliche Rahmenbedingungen. Ein komplexes Thema, das den Umfang eines einzelnen Fachbeitrags sprengt. Im Folgenden gehen wir auf drei zentrale Aspekte ein.

Persönliche Motivation

Die Entscheidung für ein Anstellungsverhältnis bedeutet, dass die Selbstständigkeit bewusst (noch) nicht gewählt wird. Wer bereit ist, Verantwortung als leitender Zahnarzt zu übernehmen, hat zuvor sehr wahrscheinlich auch über die Alternative der eigenen Niederlassung nachgedacht. Warum lieber die Anstellung? Vermeidung hoher Verschuldung, (noch) kein Interesse an vollständiger Eigenverantwortung für alles, Wunsch nach fami-

lienfreundlichen Arbeitszeiten. So und ähnlich lauten die typischen Gründe. Einig ist allem: Wer bereit ist, in die Führungsverantwortung zu gehen, sich aber gegen die eigene Niederlassung entscheidet, tut das auch deshalb, weil er damit die Erwartung verknüpft, einen kraftvollen, konzeptstarken Partner an seiner Seite zu haben. Das ist ein ganz entscheidender Punkt. Bedeutet für den oder die Praxiseigentümer: Wer eine leistungsstarke zahnärztliche Führungskraft für seine Praxis begeistern möchte, muss Entsprechendes bieten. Ansonsten wird die Zusammenarbeit nicht von Dauer sein.

Für beide Seiten attraktiv und erstrebenswert ist in diesem Sinne eine Partnerschaft, die sich nicht in zahnärztlichen Provisionsgehalten, ausgefeilter Honorarabrechnung und ansonsten diffuser Ergebniserwartung erschöpft, sondern die Praxisvision mit konkreten Zielen, definierten operativen Zuständigkeiten und klarem Kommunikationsmodus (wer spricht wann mit wem woüber) auf die Handlungsebene bringt.

Wirksames Recruiting, Support für organisatorische Effizienz, Investitionsbereitschaft in zukunftsfähige Teamkultur sowie ein Set geeigneter dentalbetriebswirtschaftlicher Kennzahlen sind dabei zentrale Konzeptbausteine, die in der Bringschuld des Praxiseigentümers liegen – und mit denen er sich bei der leistungsstarken zahnärztlichen Führungskraft quasi bewirbt.

ANZEIGE

Immer mehr Zahnärzte weltweit sind begeistert:

I ♥ OccluSense!

Innovatives Handgerät für die digitale Okklusionsprüfung.

Setzen auch Sie ab sofort auf das preisgekrönte OccluSense®-System:

- 60µ dünne, flexible Einweg-Drucksensoren erfassen statische sowie dynamische Okklusion
- Datenübertragung an OccluSense®-iPad-App per WLAN
- Rote Farbschicht markiert zusätzlich die okklusalen Kontakte auf den Zähnen Ihrer Patienten
- Vermeiden Sie Fehlbelastungen bei Implantat getragenen Suprakonstruktionen und beteiligter Strukturen
- Erkennen Sie Frühkontakte vor und während okklusaler Korrekturen sowie Fehlbelastungen auf der Laterotrusions- und Mediotrusionsseite
- Dokumentieren Sie okklusale Veränderungen während kieferorthopädischer Behandlungen
- Verbessern Sie die Kommunikation mit Ihren Patienten durch die visuelle Darstellung der Okklusion



Erhältlich im dentalen Fachhandel!

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages



Dr. Jean Bausch GmbH & Co. KG | Oskar-Schindler-Str. 4 | 50769 Köln
 Tel.: 0221-709360 | Fax: 0221-70936-66 | info@occlusense.com | www.occlusense.com
 Bausch and OccluSense are trademarks of Dr. Jean Bausch GmbH & Co. KG, registered in Germany and other countries.
 Apple and iPad are trademarks of Apple Inc., registered in the U.S. and other countries.

Mehr Infos unter:
www.occlusense.com
 und YouTube



Zukunft Zahnarztpraxis: Das Organigramm



Zielfokus und Vergütung

In einigen Praxen lässt sich ein interessantes Phänomen beobachten: Es werden Oberärzte installiert, die eine Gruppe von Kollegen betreuen und anleiten sollen. Das ist zunächst mal eine gute Idee und für gesundes Praxiswachstum auch eine wichtige Strukturkomponente.

Gleichzeitig aber – und hier wird es paradox – wird mit diesen Oberärzten eine Vergütungsvereinbarung getroffen, bei der ihr persönlicher Honorarumsatz eine zentrale Rolle spielt. Was ist denn nun gewollt? Selber die Tore schießen, oder die anderen coachen, damit sie die Tore schießen können? Hier braucht es Klarheit.

Wer mit angestellten zahnärztlichen Führungskräften erfolgreich sein möchte, braucht ein System, das deren Aufmerksamkeitsfokus auf die erwartete Wirkung der Position ausrichtet, und eine Organisations- und Vergütungsvereinbarung, die damit logisch korreliert. Also reduzierte eigene Behandlungszeiten am Patienten, ein System und terminierte Zeiten für die Coaching-Aufgaben sowie ein angemessenes Fixgehalt plus Erfolgsbonus bei Erreichung im Vorfeld definierter Ziele.

Hinzu kommt: Die Fähigkeiten, die den angestellten Zahnarzt zu einer wirksamen, akzeptierten Führungsperson im Praxisteam machen, wurden nicht im zahnmedizinischen Studium gelernt. Es braucht also auf jeden Fall einschlägige Qualifizierungen.

Denken in Führungsteams

Wer die Karriere im zahnärztlichen Anstellungsverhältnis anstrebt, denkt dabei häufig auch (bewusst oder unbewusst) an den Vorteil des Austausches mit Kollegen und das gute Gefühl, sich gegenseitig zu beflügeln und gemeinsam Verantwortung zu tragen. Konzeptstärkend ist es insofern, die Positionierung zahnärztlicher Führungskräfte direkt vernetzt mit dem Praxismanagement und gegebenenfalls dem erweiterten Führungsteam anzulegen.

Als Grundlage kann ein zukunftsgerichtetes Organigramm hilfreiche Orientierung bieten, das den praxisinternen Kooperationsgedanken symbolisiert und die Brücke zu entscheidenden Wertschöpfungskomponenten (kennzahlenbasierte Steuerung, Kulturentwicklung) herstellt. Für die Zahnarztpraxis haben wir ein entsprechendes Organigramm-Modell entwickelt (siehe Grafik).

Das bewusste Agieren innerhalb eines solchen Organigrammverständnisses bietet die Chance, die Sichtfenster der zahnärztlichen Führungskräfte breiter auszurichten und limitierendes Silodenken im gesamten Team zu überwinden. Auf dieser Basis lässt sich eine Führungshaltung entwickeln, die die Bedürfnislagen sowohl des Praxisteam als auch die der Patienten als Ausgangspunkte nimmt und mit therapeutischer und organisatorischer Brillanz zusammenführt. Attraktive, nachhaltige Praxisrenditen stellen sich im Kielwasser dieses Führungsverständnisses ein.

Fazit

Ob eine Standortleitung oder zahnärztliche Führungstätigkeit zur Zufriedenheit aller Beteiligten funktioniert oder nicht, hängt von dem Konzept ab, in das sie eingebunden ist. Es lohnt sich, im Vorfeld einige grundlegende Überlegungen anzustellen und die Erfolgskomponenten im Rahmen eines fundierten Entwicklungsplans zusammenzuführen, bevor Positionen besetzt werden.

INFORMATION ///

Maike Klapdor

Maike.klapdor@klapdorkollegen.academy

www.klapdorkollegen.academy

Infos zur Autorin

