

Leistungsbezogene Entlohnung in der Praxis

| RA Jens Pätzold

Zwar verfügen viele Praxen über eine gute Patientenorientierung. Sie haben aber noch nicht erkannt, dass sie neben ihren externen Kunden auch interne Kunden haben, und zwar ihre Mitarbeiter. Obwohl dieser Grundsatz allgemein bekannt sein sollte, beschäftigen viele Zahnarztpraxen Mitarbeiter, ohne dass ein schriftlicher Arbeitsvertrag vereinbart wurde. Und in Praxen, in denen schriftliche Arbeitsverträge vorhanden sind, basieren diese häufig auf hoffnungslos veralteten Formularen, die noch dazu in den wenigsten Fällen den Besonderheiten einer Zahnarztpraxis angepasst wurden. Eine strategische und gezielte Mitarbeiterführung ist auf Basis solcher Verträge nicht möglich.

Zahnärzte könnten alleine dadurch erfolgreicher sein, dass sie mehr auf ihre Mitarbeiter eingehen. Indem Zahnärzte das Thema „Mitarbeiterführung“ häufig nur stiefmütterlich behandeln, lassen sie einen Großteil des Potenzials ihrer Praxis ungenutzt. Ein Forschungsprojekt, das 2007 vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales in Auftrag gegeben wurde (Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland), hat sehr eindrücklich nachgewiesen, dass eine konsequente Mitarbeiterorientierung nicht nur das Betriebsklima verbessert, sondern auch unmittelbare ökonomische Folgen hat. Während in erfolgreichen Unternehmen 34 Prozent aktiv-engagierte und 14 Prozent akut-unzufriedene Mitarbeiter beschäftigt waren, sank in den weniger erfolgreichen Unternehmen der Anteil der aktiv-engagierten Mitarbeiter auf 24 Prozent, während die akut-unzufriedenen hier auf 21 Prozent steigt.

Unternehmen mit höher engagierten Mitarbeitern erzielen also nachweisbar signifikant häufiger betriebswirtschaftliche Erfolge als Unternehmen, in denen die Mitarbeiter wenig engagiert sind und keine Bereitschaft zur Identifikation mitbringen.

Erfolgreiche Praxen haben dies erkannt und sehen bereits heute im Engagement ihrer Mitarbeiter auch den wichtigsten Wettbewerbsfaktor. In Zeiten, in denen es immer schwerer wird, qualifiziertes Personal für die Praxis zu finden, gewinnt dieser Wettbewerbsfaktor zusätzlich an Bedeutung.

Der Arbeitsvertrag als Grundvoraussetzung

Der Einfluss des Personals auf den Praxiserfolg sollte für jeden Praxisinhaber ein ausreichender Anreiz sein, um sich intensiver als je zuvor mit dem Thema Mitarbeiterführung und dem Arbeitsrecht, das die Rahmenbedingungen für die Mitarbeiterführung setzt, zu beschäftigen. Grundvoraussetzung ist aber zunächst einmal ein schriftlicher und der aktuellen Rechtsprechung gerecht werdender Arbeitsvertrag. Denn nur dieser schafft klare Verhältnisse. Nur ein schriftlicher Arbeitsvertrag bietet zudem die Möglichkeit, zuvor definierte Ziele und Aufgaben auch mit einer leistungsgerechten Entlohnung zu verbinden. Eine solche leistungsgerechte Entlohnung kann sehr sinnvoll sein, um beispielsweise im Zuge des Qualitätsmanagements gesetzte Qualitätsziele auch tatsächlich zu erreichen. Häufig gelingt dies nicht, weil

zum einen die Zuständigkeiten und die Verantwortlichen für diese Aufgaben nicht klar definiert werden, und zum anderen, weil die fehlende Greifbarkeit, Messbarkeit sowie Honorierung häufig zu Desinteresse bei den Mitarbeitern führt.

Erfolgsbezogenes Entlohnungssystem

Eine leistungsgerechte und erfolgsbezogene Entlohnung kann also unter anderem eine sinnvolle Ergänzung zum Qualitätsmanagement sein und zur Zielerreichung unmittelbar beitragen.

Ein erfolgsbezogenes Entlohnungssystem kann dem Praxisinhaber außerdem helfen, seine Mitarbeiter anhand klar definierter Ziele und Aufgaben zu führen. Jeder Mitarbeiter hat seine variable Entlohnung selbst zu verantworten, was dazu führt, dass die Praxis nur bei Erfolg und Zielerreichung mehr Gehalt zahlen wird. Zudem bietet ein leistungsbezogenes Entlohnungssystem die Möglichkeit, Personalgespräche zu strukturieren und sie nicht mehr dem Zufall zu überlassen. Nach Einführung eines solchen Systems dienen nämlich die Bewertungskriterien des Systems zugleich als Leitfaden für das Personalgespräch, das auf diese



American Dental

Aktuelles und Spezielles aus der Zahnmedizin **S P E Z I A L**

Integriertes Kollagen: Volumenerhalt und effektive Regeneration

Biologisch zur knöchernen Augmentation

Das neue Knochenersatzmaterial OsteoBiol wird vollständig resorbiert und zu eigenem Knochen umgebaut, so das Ergebnis aktueller Studien.

Eigenschaften

Das porcine Material scheint in bisherigen Untersuchungen zu zeigen, dass es vollständig resorbiert und durch Eigenknochen ersetzt wird. Aufgrund seines speziellen Herstellungsverfahrens bleibt die Struktur und Beschaffenheit der natürlichen Kollagenmatrix erhalten. Durch diese Kollagenmatrix wird das Einwachsen von Wachstumsfaktoren in die Granulartikel unterstützt.

mp3 - Ideal für die Socket-Preservation-Technik

Ziel der Socket-Preservation-Technik ist die Wiederherstellung von verlo-

renem parodontalem Gewebe. Die Alveole wird mit dem Knochenersatzmaterial mp3, OsteoBiol (prähydrierte Granulate 600-1.000 µm in der Applikationsspritze) aufgefüllt. Das Knochenersatzmaterial wird bis auf Höhe der knöchernen Alveolenwand komprimiert. Danach erhält ein weichgewebiger Punch aus dem Gaumen die umgebenden Weichgewebe. ■



Minimalinvasive Schalenteknik mit SonicWeld Rx

Innovative Knochenaugmentation

Das Augmentationssystem SonicWeld Rx bietet einen minimalinvasiven und atraumatischen Ansatz für die horizontale bzw. vertikale Knochenaugmentation ohne Knochenblock und die Pin-gestützte Fixierung aller gängigen Membranen.



Ultraschallaktivierung mit SonicWeld Rx

Die innovative Schalenteknik, basierend auf formstabilen, resorbierbaren Materialien mit Ultraschallapplikation, lässt in vielen Fällen eine Knochenblockfixation für augmentative Zwecke als nicht mehr notwendig erscheinen. Das Verwenden resorbierbarer Pins und Membranen aus 50:50 Poly-D-L-Laktid (PDLLA) erspart dem Patienten einen OP-Zweiteingriff. Die SonicWeld Rx-Ultraschallaktivierung bewirkt eine Verflüssigung und dreidimensionale Infiltration des Pins in die Knochenstrukturen. Dieser Verriegelungsmechanismus zwischen Membrane und Pin zeichnet eine außerordentlich hohe Ursprungsfestigkeit. ■

Neuheit

Alveolenprotektor



- Fingernagelförmige Ausformung → formtreue Rekonstruktion
- Verkürzte OP-Dauer
- Einfache Reduktion/Anpassung an anatomische Gegebenheiten
- Sichere Adaption durch die bewährte SonicWeld Rx Technologie

Die neue Generation des chirurgischen Nahtmaterials

PTFE: Endlich optimale Preis-Leistung



Nach einem gelungenen Eingriff ist die größte Sorge des Chirurgen und des Patienten, dass sich die frisch gesetzten Nähte während des Heilungsprozesses lösen könnten. Gehen Sie deshalb auf Nummer sicher: Die neue Generation des chirurgischen Nahtmaterials aus PTFE verfügt über besondere Handhabungs- und Leistungseigenschaften.

PTFE-Nahtmaterial (Polytetrafluorethylen) besteht aus einer hochporösen Mikrostruktur, die ca. 35 Volumenprozent Luft enthält. PTFE resorbiert nicht, ist biologisch inert und chemisch rückwirkungsfrei. Durch die monofile Beschaffenheit der Nähte wird die bakterielle

Dochtwirkung von vornherein ausgeschlossen. Selbst bei einer vorhandenen Infektion wird das Nahtmaterial nicht abgebaut. PTFE verfügt über eine exzellente Weichgewebsverträglichkeit. Die herausragende Eigenschaft der PTFE-Chirurgienähte ist die besonders gute

Knüpfbarkeit, der starke Halt des Knotens und die Fadenstabilität.

PTFE wird vor allem bei der Knochen transplantation, Knochenkammaugmentation, Gewebeerneuerung, bei implantologischen und parodontologischen Operationen und

der Weichgewebstransplantation eingesetzt. ■

Nadelformen und Querschnitte	
CS-05 3-0 Naht mit Nadel DS 16,3	
CS-06 RC 4-0 Naht mit Nadel DS 16,3	
CS-06 PERIO 4-0 Naht mit Nadel HR 12,7	
CS-06 PREMIUM 4-0 Naht mit Nadel DS 13,1	

HERAUSGEBER

AMERICAN
Dental Systems

Telefon 08106/300-300

www.ADSystems.de



Weise sehr viel effizienter und spezifischer geführt werden kann, als dies sonst üblicherweise der Fall ist.

Damit Zahnarztpraxen ein erfolgsbezogenes Entlohnungssystem sicher aufbauen können, hat die auf die Beratung von Zahnärzten spezialisierte Kanzlei Lyck & Pätzold Medizinanwälte in Kooperation mit der OPTI Zahnarztberatung GmbH ein System entwickelt, um die Mitarbeiter einer Zahnarztpraxis zu unternehmerischen Denken anzuregen. Zahnarztpraxen bekommen mit diesem System die Möglichkeit, softwaregestützt ein leistungsbezogenes Entlohnungssystem einzuführen.

Dazu gehören passende Verträge, die das System rechtssicher in der Praxis implementieren. Die Zahnarztpraxis erhält hierdurch nicht nur ein modernes Vergütungsmodell, sondern stellt gleichzeitig sicher, dass ihre Verträge den aktuellen rechtlichen Anforderungen entsprechen.

Punkten zum Erfolg

Dieses System basiert auf einem speziellen Punktesystem, das sich weniger an Verkaufszahlen und vielmehr an den sogenannten Soft Skills orientiert. Hierzu werden Aufgaben in der Software erfasst und mit einer bestimmten zu erreichenden Punktzahl verbunden.

Wenn z.B. der Praxisinhaber eine Aufgabe mit 50 Punkten im System anlegt, kann die zuständige Mitarbeiterin also bis zu 50 Euro durch die Erfüllung dieser Aufgabe zusätzlich verdienen. Wie viel Punkte die Mitarbeiterin letztendlich erreicht, hängt von der Qualität und Erreichung des Ziels ab ...

Dabei entspricht in der Regel ein Punkt einem Euro. Wenn z.B. der Praxisinhaber eine Aufgabe mit 50 Punkten im System anlegt, kann die zuständige Mitarbeiterin also bis zu 50 Euro durch die Erfüllung dieser Aufgabe zusätzlich verdienen. Wie viel Punkte die Mitarbeiterin letztendlich erreicht, hängt von der Qualität und Erreichung des Ziels ab und wird durch den Praxisinhaber (oder durch eine von ihm beauftragte Person) bewertet. Wenn eine Aufgabe zu erledigen ist, erhält der zu-

ständige Mitarbeiter in der Praxissoftware eine entsprechende Aufgabenteilung.

Hiermit ist gewährleistet, dass jeder Mitarbeiter seine Aufgaben schriftlich zum richtigen Zeitpunkt zugeteilt bekommt. Sobald die Aufgabe durch den Mitarbeiter erledigt wird, bekommt der Praxisinhaber ebenfalls über die Software eine Rückmeldung. Der Praxisinhaber kann nun überprüfen, ob die Aufgaben seinen Vorstellungen entsprechend erledigt wurden und erteilt die zu vergebenen Punkte nach Qualität und Leistung der jeweiligen Aufgabe. Die erreichten Punkte werden dann dem Mitarbeiter auf sein Gehaltskonto gutgeschrieben. Wann und wie oft dabei eine Auszahlung erfolgen soll (monatlich, halbjährlich etc.), entscheidet der Praxisinhaber selber.

Wichtig ist, dass der Mitarbeiter sein Einkommen auf diese Weise unmittelbar selbst beeinflussen kann. Gleichzeitig hat der Praxisinhaber die Möglichkeit, auch Aspekte wie die Betriebszugehörigkeit, Fehlzeiten oder auch die Loyalität des Mitarbeiters bei der Entlohnung zu berücksichtigen. Die Software, auf dem das System basiert, ist nicht an eine bestimmte Praxissoftware gebunden und daher für jede Praxis nutzbar.



kontakt.

RA Jens Pätzold

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Medizinrecht
Lyck & Pätzold Medizinanwälte
Nehringstr. 2
61352 Bad Homburg
Tel.: 06172 139960
E-Mail: kanzlei@medizinanwaelte.de
www.medizinanwaelte.de



MULTIDENT
an ARSEUS DENTAL company

Für Bücher, Schuhe und Geschenke
haben Sie Ihren Lieblings-Onlineshop.

Warum bestellen Sie Ihre
Dentalprodukte noch nicht online?

www.multident.de/shop

15%
Sofortrabatt für
Ihre 1. Online-
bestellung*



Yvonne Ahlers, Service Center

FreeCall 0800 7008890

FreeFax 0800 6645884

info@multident.de

www.multident.de

Höchst persönlich.

Zertifizierter
Online-Shop



* Das gilt nur für Bestellungen im Multident E-Shop. Nur gültig beim Kauf von Materialprodukten. Dieser Aktionsvorteil gilt nicht zusätzlich zu den üblichen Kundenkonditionen oder bei Messe- bzw. Sonderangeboten. Angebot freibleibend. Irrtümer sind vorbehalten.