



# Mein Weg zum/zur Praxismanager/-in in der Zahnarztpraxis



[www.pkv-institut.de](http://www.pkv-institut.de)



## Inhaltsverzeichnis

Herzlich willkommen

1. Aus Sicht einer Praxismanagerin: „Schöpfen Sie Ihr Potenzial aus!“
2. Was macht ein/eine Praxismanager/-in?
3. Ihre Aufgaben als Praxismanager/-in
4. Aus Sicht einer Praxisinhaberin:  
Meine Abrechnungsmanagerin – meine Investition in die Zukunft!“
5. Was wird von Ihnen als Praxismanager/-in erwartet?

## Fernlehrgang Praxismanager/-in Zahnarztpraxis

PKV Institut GmbH

Goethestraße 66, 80336 München

Telefon: 089 452 28 09-0, Telefax: 089 452 2809-50

Geschäftsführer: Katrin Egenberger, Tim Egenberger, Anna Elberskirch

Titelfoto: © Shutterstock/Dean Drobot

Der Inhalt wurde mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt und geprüft. Haftung und Gewähr können wegen der Komplexität und der ständigen Veränderungen der Materie nicht übernommen werden. Wiedergabe – auch auszugsweise – nur mit schriftlicher Einwilligung des Herausgebers.

Stand: September 2025

© 2025 PKV Institut

Alle Rechte vorbehalten. Die Nutzung der Inhalte dieses Werkes für Text und Data Mining im Sinne des § 44b UrhG ist ausdrücklich vorbehalten (§ 44b Abs. 3 UrhG) und daher verboten. Die Inhalte dieses Werkes dürfen nicht zur Entwicklung, zum Training und/oder zur Anreicherung von KI-Systemen, insbesondere von generativen KI-Systemen, verwendet werden.

## Herzlich willkommen!

Liebe Leserin, lieber Leser,

Praxismanagement auf dem Vormarsch: Woran liegt es, dass heute immer mehr Zahnarztpraxen einen/eine Praxismanager/-in brauchen?

- Zahnarztpraxen sind heute team- und patientenorientierter, straffer organisiert und flexibler als noch vor ein paar Jahren. Das müssen sie auch sein, wenn sie unter den sich ständig wandelnden Rahmenbedingungen weiter bestehen und Praxisinhabenden wie -team ein ausreichendes Einkommen sichern sollen.
- Der Trend geht aus wirtschaftlichen und organisatorischen Gründen immer mehr hin zu „Großpraxen“, in denen die Anforderungen an die Praxisorganisation dementsprechend anspruchsvoller sind – als Praxismanager/-in leiten Sie dann Teams mit mehreren Kolleginnen und Kollegen. Das bedarf einer besonderen Ausbildung.
- Das Qualitätsmanagement stellt höhere Anforderungen an die Praxisorganisation, die Kommunikation nach innen und außen sowie an Hygiene- und Notfallmanagement. Insbesondere die Bereiche Arbeitssicherheit, Prävention, Digitalisierung und Datenschutz gewinnen zunehmend an Bedeutung und füllen ganze Kapitel in Ihrem Qualitätsmanagement und Praxisalltag.
- In der Abrechnung haben sich die organisatorischen Abläufe stark verändert und zudem entwickeln sich BEMA und GOZ kontinuierlich weiter. Regresse müssen vermieden und die Patientenzahlen hochgehalten werden. Da heißt es am Ball bleiben!
- Außerdem haben die betriebswirtschaftlichen Aspekte für Zahnarztpraxen heute einen viel größeren Stellenwert als früher, und so etwas wie das jetzt unerlässliche Prismarketing gab es noch vor einigen Jahren kaum. Auch Praxisinvestitionen müssen zukunftsweisend erarbeitet, marktorientiert beworben und an das Patientenkontingent angepasst werden.
- Den wohl größten Stellenwert aber nimmt in Zukunft die Führungskultur ein. Fachkräftemangel, Personalnotstand, Fluktuation, demografischer Wandel – all das sind Herausforderungen, denen sich viele Zahnarztpraxen stellen müssen. Um diesen zu begegnen, müssen Anreize geschaffen werden, z. B. flexible Arbeitszeitmodelle oder individuelle berufliche Qualifikationsmöglichkeiten. Nur so können Sie die wichtigste Ressource – „das Fachpersonal“ – für Ihre Praxis gewinnen und langfristig an sie binden.

**Fazit:** Aufgaben, Abläufe und Veränderungen in der Zahnarztpraxis sind um vieles anspruchsvoller und vielfältiger geworden und Praxisinhabende sind damit überfordert, die Praxis allein zu managen. Als Praxismanager/-in unterstützen Sie Ihre Praxisleitung bei all diesen Veränderungen und sind so am Erfolg Ihrer Praxis maßgeblich beteiligt.

Eine Weiterbildung zum/zur Praxismanager/-in bringt also sowohl Sie selbst als auch Ihre Karriere voran. Informieren Sie sich unter [www.praxismanagerin.de](http://www.praxismanagerin.de) über unseren berufsbegleitenden Fernlehrgang, in dem Sie alle Aufgaben und Verantwortlichkeiten erlernen.

Eine anregende Lektüre und viel Spaß und viel Erfolg auf Ihrem Weg wünschen Ihnen



**Jana Brandt**

Fachliche Mitarbeiterin des  
Fernlehrgangs Praxismanager/-in

# 1. Aus Sicht einer Praxismanagerin: „Schöpfen Sie Ihr Potenzial aus!“

Melli Häußler ist ZFA, Abrechnungsmanagerin und Praxismanagerin

Liebe Teilnehmende und Kolleginnen und Kollegen,

ich bin seit geraumer Zeit Zahnmedizinische Fachangestellte und Praxismanagerin in einer großen Praxis für Mund-Kiefer-Gesichtschirurgie. Als ich mit der Ausbildung begann, war mir nicht klar, welche tolle Aufstiegsmöglichkeiten der Beruf mit sich bringt. Gerade im Zeichen der immer weiter fortschreitenden Digitalisierung und vielfältiger werdenden Aufgaben in großen Praxisteams entstehen neue Tätigkeitsfelder, die verantwortungsvoll ausgefüllt werden müssen. Eine Praxismanagerin bzw. ein Praxismanager behält den Überblick, hält das Team zusammen und ist bestenfalls immer einen Schritt voraus, sodass ihr eine enorm wichtige Aufgabe und somit auch Stellung in der Praxis zukommt.

## „Warum ich heute mit Begeisterung Praxismanagerin bin“

Ich bin sehr gerne Praxismanagerin und verbinde mit meiner Position lauter positive Dinge: Neues ausprobieren, Verantwortung übernehmen, mitdenken, das Team motivieren. Und natürlich die vielen interessanten Aufgaben in der Praxisorganisation, im Praxismarketing und in der Teamleitung.

Als Praxismanagerin habe ich zwar erweiterte Aufgabenbereiche, zugleich bleibe ich aber auch eine echte Kollegin. Ich lege Wert darauf, weiterhin zum Team zu gehören und dieses mit meinem Wissen zu unterstützen und zu motivieren. Ich freue mich darüber, dass meine Praxisleitung und Kolleginnen und Kollegen mein Können und meine Leistungen würdigen.

Besonders wichtig ist mir auch der wertschätzende Umgang mit den zukünftigen Zahnmedizinischen Fachangestellten, also mit unseren Auszubildenden. Sie haben es verdient, als gleichwertige Teammitglieder und mit kollegialer Unterstützung an unseren schönen und vielseitigen Beruf herangeführt zu werden. Nur dann werden sie Freude am Beruf finden und behalten. „Meine“ Auszubildenden haben nicht nur Respekt vor mir, sondern auch Vertrauen zu mir. Vertrauen aber kann man sich nur verdienen – durch das tägliche Miteinander, das Vorbild, das man darstellt, und das Wissen, das man weitergibt.

Übrigens habe ich festgestellt, dass meine Leistung sich rundum auszahlt: Ich habe mehr Freude an der Arbeit und trage durch meinen Einsatz dazu bei, die Zufriedenheit der Patientinnen und Patienten zu steigern und den Praxisgewinn zu erhöhen. Nicht zuletzt dadurch haben Praxismanager/-innen eine gute Grundlage für Gehaltsverhandlungen. Das höre und sehe ich auch in meinem Umfeld: Eine gute Praxismanagerin oder ein guter Praxismanager wird auch von der Praxisleitung sehr geschätzt und hat viele Möglichkeiten, neben Anerkennung auch Gegenleistungen zu bekommen.

## „Warum ich diesen Fernlehrgang nützlich finde“

Die Position der Praxismanagerin oder des Praxismanagers bietet die Möglichkeit, sich in einem „Job“ mit der eigenen Persönlichkeit und mit Herzblut zu verwirklichen.

Das nötige Wissen habe ich mir im Laufe der Jahre in der Praxis und auf diversen Fort- und Weiterbildungen angeeignet. So praxisnah und so sinnvoll gegliedert wie der Fernlehrgang Praxismanager/-in Zahnarztpraxis waren meine vereinzelten Fort- und Weiterbildungen leider nicht. Dieser Fernlehrgang ist wunderbar organisiert und er bereitet Sie optimal auf diese anspruchsvolle, aber auch sehr schöne Position vor.

Ich bin in meinem beruflichen Leben in manch schwierige Situation geraten und in diverse Fettnäpfchen getreten. Natürlich habe ich aus diesen Situationen gelernt. Trotzdem denke ich, es macht mehr Spaß, sich im Vorfeld das benötigte Wissen theoretisch fundiert, praxisnah formuliert und übersichtlich aufgebaut zu erarbeiten und ein paar Fettnäpfchen auszulassen.

Natürlich gehören Fehler zur Arbeit dazu, und in anspruchsvollen Positionen gibt es auch mehr Gelegenheiten dafür. Aber wie ein gutes Fehlermanagement lehrt: Man muss nicht jeden Fehler selbst machen, um daraus zu lernen. Sie, liebe Kolleginnen, können vorbeugen. Prophylaxe ist nicht nur im Praxisalltag für unsere Patienten sinnvoll, sondern auch für Sie – etwa indem Sie eine zertifizierte Fortbildung wählen, die Sie motiviert und bei Ihrem zukunftsorientierten beruflichen Weiterkommen



unterstützt. Und zwar so, dass bald der Motivationsfunke auf das gesamte Team überspringt, die Arbeit wieder mehr Spaß macht und die gesamte Praxis ihre Vorteile daraus zieht, sowohl menschlich als auch wirtschaftlich.

### „Was Sie im Fernlehrgang erwartet“

Die Bandbreite der Themen zeigt schon, wie anspruchsvoll, vielseitig und interessant die Funktionen der Praxismanagerin und des Praxismanagers sind. Dazu nur ein paar Punkte, die mir in meiner eigenen Entwicklung und auch im beruflichen Umfeld aufgefallen sind:

- **Teamleitung ganz leicht!** Wenn man Praxismanager/-in wird, fühlt man sich in dieser neuen Rolle zunächst vielleicht ein wenig komisch. Eben noch war ich nur Kollegin und Arbeitnehmerin, plötzlich soll ich ein Team führen, selbstständig arbeiten und unternehmerisch denken. Aber: Es ist ganz einfach, die Rolle der Führungskraft anzunehmen und den Spagat in der Mittlerrolle zwischen Kolleginnen und Kollegen und Praxisleitung hinzubekommen, wenn man sich vorab intensiv mit Führungsfragen beschäftigt. Allen diesen Anforderungen sind Sie durch diesen Fernlehrgang gewachsen.
- **Rechtlich auf Zack!** Dazu kommen rechtliche Dinge: die arbeitsrechtliche Situation, das Personalwesen und der Ausbildungsplan für den Nachwuchs. Außerdem die wichtigen Themen Delegationsrahmen und freie Mitarbeit in der Zahnarztpraxis. Darin sollte der/die Praxismanager/-in sich auskennen, um ihrer Position gerecht zu werden. Der Fernlehrgang macht Sie hier fit.
- **Praxisführung auf den Punkt!** Als Angestellte der Praxis hat man sich bisher kaum mit wirtschaftlichen Zusammenhängen befasst. Das betriebswirtschaftliche Mitdenken wird unterstützt durch die Lektionen zur Wirtschaftlichkeit, zum Praxismarketing und zur Abrechnung mit vielen interessanten Tipps, die nach einigen Quartalen bares Geld wert sind.
- **QM-Wissen kompakt!** Viele Kolleginnen und Kollegen in den Praxen sehen Qualitätsmanagement nach wie vor eher als Last denn als nützliches Instrument. Das wird Ihnen nach der Lektüre der entsprechenden Lektion nicht mehr so gehen. Sie werden sehen, wie wertvoll und hilfreich das QM sein kann – wenn es vernünftig umgesetzt wird. Fakt ist, dass das QM-System Ihnen viel Arbeit, Dokumentation und Verwaltungsaufwand abnehmen kann, dieser Vorteil ist ein großer Gewinn für Sie und die Praxis. Anschließend profitieren Sie und Ihre Praxis endlich auch vom Qualitätsmanagement.
- **Expertenwissen für Praxiskommunikation!** Eine weitere Kernkompetenz der Praxismanager/-innen ist die Kommunikation. Das neu gewonnene Wissen wird Ihnen helfen, nicht nur mit den Teammitgliedern konstruktive Gespräche zu führen, sondern auch mit dem Zahnarzt bzw. der Zahnärztin und selbstverständlich mit der Kundin oder dem Kunden, sprich der Patientin oder dem Patienten. Ab sofort kommunizieren Sie professionell und überzeugen souverän.
- **Moderne Patientenbetreuung!** Um die Patientinnen und Patienten geht es schließlich. Sind diese nicht zufrieden, kann eine Praxis auf Dauer nicht überleben – dann braucht es auch kein Praxisteam und keinen/keine Praxismanager/-in. Deshalb sollten für eine heutige Praxismanager/-in professionelle Patientenbetreuung, Serviceorientierung und Beratung zu Außervertraglichen Leistungen (AVL) keine Fremdwörter, sondern selbstverständlicher Teil der Arbeit sein.
- **Persönlichkeit und Standing:** In der Bonus-Lektion geht es um das Wichtigste für Ihren persönlichen Erfolg: Ihre Persönlichkeitsentwicklung und den Zugewinn an Souveränität. Nicht zu vergessen die Entspannung zwischen den hektischen und anspruchsvollen Phasen, damit Sie gestärkt in die nächste Herausforderung gehen. Diese Lektion ist nur für Sie und nicht prüfungsrelevant!

„Fitness“ ist hier ein passendes Stichwort, denn nicht nur Muskeln sollte man trainieren, sondern auch das Gehirn, und dazu eignet sich dieser Fernlehrgang wunderbar. Sie werden sehen: Durch dieses Training nehmen Fehler in der Praxis ab; zugleich bilden sich Ihr Wissen und Ihr Können weiter aus.

Ich bin mir sicher, beim Erarbeiten der Lektionen werden Sie weitere interessante Seiten an Ihrem Beruf entdecken. Sie werden von Lektion zu Lektion mehr wissen, selbstbewusster werden und immer mehr Spaß am Lernen und an der Umsetzung haben. Wahrscheinlich werden Sie nach der bestandenen Prüfung den weiteren Input, das Lernen und die vielen Übungen sogar vermissen ...

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lernen und bei der Umsetzung des Erlernten und möchte Sie ermutigen, diesen Schritt zu gehen und Ihr Potenzial auszuschöpfen.



Melli Häußler

ZFA, Abrechnungsmanagerin  
und Praxismanagerin

## 2. Was macht ein/eine Praxismanager/-in?

„Es gibt weder gute noch schlechte Jobs. Gut oder schlecht ist das, was einer aus seinem Job macht.“

Edward Teller (1908–2003), ungarisch-amerikanischer Kernphysiker

Eine Kollegin, die die Funktion der Praxismanagerin bzw. des Praxismanagers schon seit einigen Jahren ausfüllt, brachte es auf den Punkt: „Die Praxismanagerin ist diejenige, die dafür sorgt, dass der Laden läuft!“ So jemanden braucht jede Zahnarztpraxis, ob nun groß oder klein, Alleinpraxis, Praxisgemeinschaft, Berufsausübungsgemeinschaften oder MVZ, auf dem Land oder in der Stadt, mit Spezialisierung oder ohne.

So jemanden gibt es auch in fast jeder Praxis, wobei nicht immer diejenige, die diese Funktion ausübt, auch die Bezeichnung „Praxismanager/-in“ trägt und tragen muss. Manche werden noch wie früher „Erstkraft“ genannt, andere sind ohne weiteren Titel einfach diejenigen, die das Unternehmen Zahnarztpraxis managen. Egal wie Sie genannt werden – entscheidend ist, dass Sie als Praxismanager/-in Aufgaben übernehmen, die über die der ZFA hinausgehen. Sie liegen vor allem in den Bereichen Praxisorganisation und Qualitätsmanagement sowie der Unterstützung der Praxisleitung bei der wirtschaftlichen Praxisführung. Zudem übernehmen Sie Führungsverantwortung Ihren Kolleginnen und Kollegen gegenüber. Was bedeutet das nun konkret?



Abbildung 1: Die Aufgabenfelder einer Praxismanagerin/eines Praxismanagers

### 3. Ihre Aufgaben als Praxismanager/-in

Auch wenn Sie sich als Praxismanager/-in an das enge Geflecht aus Gesetzen und Richtlinien, Verordnungen und Vorgaben halten müssen, haben Sie an Ihrem Arbeitsplatz viel Gestaltungsfreiraum. Sie können sich Ihre Arbeitszeit frei einteilen und Ihren Arbeitsplatz so organisieren, wie es für Ihre Arbeit am sinnvollsten ist. Ihre Praxisleitung verlässt sich darauf, dass Sie Ihre Aufgaben so ausfüllen, dass für die Praxis das bestmögliche Ergebnis herauskommt. Dazu gehört:

#### Führung & Kommunikation

- ☐ Dienst- und Urlaubspläne erstellen
- ☐ Engpässe im Bereich Mitarbeiterinsatz ausgleichen
- ☐ Teambesprechungen vorbereiten und durchführen
- ☐ Verstimmungen/Konflikte im Team lösen
- ☐ Mitarbeitergespräche zur Kritik und/oder Motivation führen
- ☐ Praxisinterne und externe Fortbildungen organisieren (eigene und die der anderen Teammitglieder)
- ☐ Kolleginnen und Kollegen zu den Themen Praxisorganisation, Qualitätsmanagement, Arbeits- und Datenschutz schulen
- ☐ Personalgespräche mit den Praxisinhabern vorbereiten, durchführen und auswerten
- ☐ Personalakten führen (nach Vorgaben der Praxisinhaber)
- ☐ Stellenbeschreibungen und Stellenangebote verfassen
- ☐ Vorstellungs- und Auswahlgespräche (mit) führen
- ☐ Arbeitsverträge, Kündigungen und Zeugnisse vorbereiten
- ☐ Personalinfobrett führen und aktualisieren
- ☐ Praxisteamevents planen und organisieren
- ☐ .....

#### Qualitätsmanagement & Praxisorganisation

- ☐ Abläufe in der Praxis optimieren und Umsetzung sicherstellen
- ☐ Bei der Entwicklung, Umsetzung und Optimierung des Arbeits- und Datenschutzes sowie des praxisinternen Qualitätsmanagements mitwirken
- ☐ Den korrekten Ablauf des Beschwerde- und Fehlermanagements überwachen
- ☐ Effiziente und wirtschaftliche Recall-Prozesse und Dokumente festlegen



## Qualitätsmanagement & Praxisorganisation

- ☐ An der Erstellung und Kalkulation neuer Praxisangebote (AVL) mitwirken
- ☐ Schriftliche Patientenkommunikation zu den Abläufen und besonderen Anlässen (z. B. Urlaub und Weihnachten) entwerfen
- ☐ Schwierige Patientengespräche übernehmen
- ☐ Materialvorräte prüfen, Preise vergleichen und bestellen
- ☐ Patientinnen und Patienten darin unterstützen, bei ihrer PKV eine Kostenerstattung zu erreichen
- ☐ Fremdlabore betreuen und Kontakte pflegen
- ☐ Gerätekontrollen (insbesondere Rö, Steri) durchführen
- ☐ Reparaturen durch Dentaldepot, Hausmeister oder andere Dienstleister organisieren
- ☐ .....
- ☐ .....

Um die Aufgaben möglichst selbstständig und eigenverantwortlich erledigen zu können, sind viele Praxismanager/-innen unterschriftsberechtigt und dürfen im Kontakt mit Lieferanten und anderen externen Partnern der Praxis die Praxisinhabenden vertreten. Dazu sollte eine klare Kompetenzen- und Unterschriftenregelung vorliegen.

## 4. Aus der Sicht einer Praxisinhaberin:



„Meine Praxismanagerin – meine Investition in die Zukunft“

**Dr. Martina Obermeyer**

Zahnärztin

### „Der Fernlehrgang Praxismanager/-in – ein hochinteressantes Alleinstellungsmerkmal“

Der Fernlehrgang zur Praxismanager/-in füllt eine Lücke, die weder eine ZMV noch eine ZMP abdecken kann, weil er breiter gefächert ist und Gebiete abdeckt, die die heutige Situation im Alltag einer Zahnarztpraxis widerspiegeln. Damit bekommen Sie ein hochinteressantes Alleinstellungsmerkmal für Ihre jetzige und alle weiteren Praxen, in denen Sie arbeiten werden.

Wir sind als Zahnärzte, sofern wir schnell und effizient arbeiten, im Büro noch einmal genauso viele Stunden beschäftigt, wie wir am Patienten tätig sind. Das macht bei einer Patientenbehandlungszeit am Stuhl von 32 bis 34 Stunden pro Woche, um nicht gleich die Höchstgrenze anzusetzen, eine gepflegte 65- bis 70-Stunden-Woche. Dazu kommen Fortbildungen, Kongresse, Lesen von Fachliteratur und noch die ein oder andere Besonderheit, wie z. B. Umbaumaßnahmen in der Praxis oder auch nur die Erneuerung der Hygiene-Abteilung oder des Labors.

Wenn wir als Praxisinhaber langfristig erfolgreich sein und dennoch ein Privatleben haben möchten, müssen wir so viele Aufgaben wie möglich abgeben, um uns auf die wirklichen Praxisleitungs-Aufgaben in der Praxis konzentrieren zu können.

Dafür ist der/die Praxismanager/-in die perfekte Ansprechperson!

Als Zahnärztin empfehle ich Ihnen, sich die folgenden Fragen zu stellen, wenn Sie über die täglichen Aufgaben hinaus weiterkommen möchten:

- Drückt sich Ihre Liebe zu diesem Beruf unter anderem dadurch aus, dass Sie gute Ideen und Organisationstalent haben?
- Würden Sie manchmal gerne einen erweiterten Wirkungsbereich haben und gerne mehr entscheiden?
- Arbeiten Sie gerne selbstverantwortlich auf einem eigenen Gebiet?
- Die Arbeit und die Anforderungen einer Zahnarztpraxis kennen Sie durch Ihre bisherige Berufserfahrung sehr gut – interessieren Sie sich auch für rationelles, schnelles Organisieren der notwendigen Vorgaben für die verschiedenen Teilbereiche, wie z. B. QM oder Materialbestellung?
- Haben Sie Spaß an neuen Medien und Marketinginstrumenten, wie
- z. B. Website-Pflege oder Gestaltung von Image und Auftritt der Praxis?
- Können Sie mit Geld umgehen oder möchten Sie das lernen? Betriebswirtschaftliche Aspekte haben heute einen hohen Stellenwert und sind nicht immer Stärke der Praxisleitung.
- Sind Sie kommunikativ und würden Sie das gerne ausweiten auf die Geschäftsverbindungen der Praxis, wie Labore etc., sowie im eigenen Team verstärkt umsetzen?
- Möchten Sie mehr Führungsaufgaben und Verantwortung übernehmen? Entscheidungen selbst treffen, die Ihre Praxisleitung entlasten?

Dann ist diese Fortbildung für Sie goldrichtig! Sie werden Ihre Freude damit haben und sich nicht nur fachlich, sondern auch persönlich enorm weiterentwickeln.

### Egal, ob Sie bisher als ZFA, ZMV oder ZMP arbeiten ...

Als Praxismanager/-in können Sie unterschiedliche Schwerpunkte und Ausrichtungen in den Bereichen Personalführung, Praxisorganisation & QM oder Wirtschaftlichkeit haben.

Ebenso wird es einen Unterschied machen, ob Sie in einer Praxis mit mehreren Behandlern arbei-

ten oder in einer Einzelpraxis, ggf. mit einer Teilzeitkraft. Bei kleinen Praxen ist es denkbar, dass Sie, vergleichbar einer ZMV, für zwei oder drei Praxen tätig sind. In großen Praxen mit 20 oder mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind Sie mit dem Management dieses Unternehmens Zahnarztpraxis ausgelastet.

### **Zahnarztpraxen sind heute Dienstleistungsbetriebe und Unternehmen!**

Als reine Kassenpraxis, ohne eine entsprechende Quote an Abdingungen, ist heute eine Zahnarztpraxis nicht mehr zu führen. Das Geld der Kassen deckt nicht einmal die Kosten der Praxis. Zudem ist der Verwaltungsaufwand trotz intelligenter Computersysteme nicht geringer, sondern mehr geworden. Wir setzen in unseren Praxen heute den größeren Teil unseres Personals für die Verwaltung und die Erfüllung der Vorschriften wie QM, MedGV etc. ein, anstatt im Sprechzimmer am Patienten. Der Umsatz einer Praxis (und damit auch der Erhalt der Arbeitsplätze) wird hingegen ausschließlich im Sprechzimmer erwirtschaftet.

Es kann nur das Bestreben aller Beteiligten sein, sowohl die Behandler als auch die ZMPs so gut zu entlasten, dass diese auch eine wirklich hervorragende und wirtschaftliche Leistung erbringen können. Zu dieser Entlastung tragen Sie als Praxismanager/-in einen wesentlichen und bedeutenden Teil bei.

Für die privaten Liquidationen erwarten Patientinnen und Patienten einen umfassenden Service, von der Kommunikation am Telefon über den persönlichen Umgang in der Praxis bis hin zur Betreuung bei den komplexen Versicherungs- und Antragsfragen (HKPs). Wir sind Dienstleister auf hohem Niveau, unsere Arbeit ist teuer, hochwertig und für Patienten schlecht zu beurteilen. Zumindest, solange kein offensichtlicher Fehler passiert.

Das bedeutet, es ist eine wirklich gute und geschulte Kommunikation mit unseren Kunden, den Patientinnen und Patienten, erforderlich. Auch das kann nicht die Hauptaufgabe im Sprechzimmer sein – hier gilt es, fachliche Aufklärung zu leisten und mit den Ängsten der Patientinnen und Patienten umzugehen. Das gesamte Team wird hier immer entscheidender, weil ein Zahnarzt das alleine gar nicht leisten kann, sonst käme er vermutlich nicht mehr zum Bohren. Auf diesem Gebiet spielt deshalb die Praxismanager/-in eine wichtige und verantwortungsvolle Rolle.

Auch die Schulung der Mitarbeitenden, die Leitung von Teamgesprächen oder die Kommunikation innerhalb der Praxis und nach außen kann nicht überwiegend von der Praxisleitung erbracht werden, das wird zu Ihren neuen Aufgaben gehören. Ebenso die Vorauswahl für die Einstellung neuer Teammitglieder, das Vorbereiten und teilweise Durchführen der Einstellungsinterviews in großen wie in kleineren Praxen.

Bei all diesen Aufgaben bietet eine Praxismanager/-in der Praxisleitung eine echte Hilfeleistung und Stütze. Entscheidend ist aber auch, wie viel ein Chef oder eine Chefin an Sie abgeben möchte, wie viel Einblick Sie in alle finanziellen Belange der Praxis bekommen werden. Das ist eine Frage des individuellen Führungsstils.

Denken Sie daran: Entlasten Sie Ihre Praxisleitung von möglichst allem, was nicht direkt mit der Behandlung zu tun hat, und Sie werden für Ihre Praxis unentbehrlich.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß und bestes Gelingen bei dem Fernlehrgang Praxismanager/-in in der Zahnarztpraxis, einer wunderbaren Zusatzausbildung, die in dieser Form in Deutschland einmalig ist!

## 5. Was wird von Ihnen als Praxismanager/-in erwartet?

Sie haben jetzt einen Überblick über die vielfältigen Aufgaben der Praxismanagerin bzw. des Praxismanagers bekommen. Manche führen Sie jetzt vielleicht schon in Ihrer Praxis aus, andere kommen neu hinzu, wenn Sie die neue Rolle übernehmen. Oder Sie haben in Ihrer Praxis bisher keine konkrete Aussicht auf diese Funktion und wollen sich eventuell später dafür bewerben, sei es in Ihrer jetzigen Praxis oder an einem neuen Arbeitsplatz. Egal, wo und wann Sie als Praxismanager/-in tätig sind: Wenn Sie dabei erfolgreich sein wollen, sollten Sie die Erwartungen kennen, die Ihre Praxisleitung und Kolleginnen und Kollegen an Sie haben.

### Erwartungen Ihrer Praxisleitung

- **Loyalität:** Sie stehen voll hinter den Praxiszielen sowie zur Person und Handlungsweise der Praxisinhaberin oder des Praxisinhabers.
- **Entlastung:** Sie entlasten die Zahnärztin und den Zahnarzt und managen den Praxisablauf erfolgreich, sodass sie oder er sich der Haupttätigkeit zuwenden kann, mit der der Praxisumsatz begründet ist: der Behandlung von Patienten!
- **Flexibilität:** Sie können nicht nur auf die unterschiedlichen Stimmungen der Zahnärztin oder des Zahnarztes eingehen, sondern auch auf die sich laufend wandelnden Anforderungen rechtlicher, abrechnungstechnischer, organisatorischer und sonstiger Art. Sie können selbstständig Lösungen entwickeln, sind aber auch bereit, diejenige mitzutragen, die der Zahnarzt bevorzugt (selbst wenn Sie anderer Meinung sind).
- **Zuverlässigkeit:** Ihre Praxisleitung verlässt sich darauf, dass Sie das Praxismanagement im Griff haben, Ihre Führungsaufgaben verantwortungsvoll bewältigen und seine Anweisungen zuverlässig umsetzen.
- **Diskretion:** Nicht nur Patientendaten sind vertraulich und müssen schon aus rechtlichen Gründen geschützt werden. Auch über betriebswirtschaftliche Daten der Praxis und persönliche Überlegungen der Zahnärztin und des Zahnarztes zu medizinischen und unternehmerischen Entscheidungen bewahren Sie absolutes Stillschweigen, um Ihrer Vertrauensposition gerecht zu werden.
- **Einsatz- und Gestaltungsfreude:** Sie zeigen, dass Sie die Funktion als Praxismanager/-in gerne ausfüllen, dass Sie Freude an der Arbeit haben und sich gerne für den Praxiserfolg einsetzen. Lustloser oder nur korrekter „Dienst nach Vorschrift“ verträgt sich mit dieser Position nicht!
- **Zukunftsorientierung:** Sie gestalten gemeinsam Ziele und erreichen diese durch Teamb Motivation und Zusammenarbeit. Die Praxis ist in stetiger Weiterentwicklung und im Wandel, dabei sollen Sie als Partnerin und Unterstützerin mitwirken. Sie gehen mit offenen Augen durch die Welt und entwickeln neue Ideen und Innovationen.

### Erwartungen von Seiten der Kolleginnen und Kollegen

Ihren Kolleginnen und Kollegen gegenüber haben Sie eine übergeordnete Position. Egal, ob Sie gestern noch zu ihnen gezählt haben, schon länger die Erstkraft waren oder neu in die Praxis kommen. Mit Ihrer „höheren“ Position sind nun auch höhere Ansprüche und Erwartungen verbunden.

### Ihre Teammitglieder erwarten von Ihnen, dass Sie ein Vorbild sind in puncto

- Fachwissen,
- Souveränität,
- Fairness und Teamgeist,
- patientenorientiertes Verhalten sowie
- Führungsverhalten.

### **Zudem beobachten Ihre Kolleginnen und Kollegen genau, wie Sie sich verhalten gegenüber**

- Der Praxisleitung,
- Kooperationspartnern,
- den einzelnen Teammitgliedern und
- den Patientinnen und Patienten.

### **Die Kolleginnen und Kollegen erwarten im Praxisbetrieb, dass Sie**

- die Ruhe bewahren,
- wissen, wie es geht,
- wissen, wo es geschrieben steht,
- Ansprechperson für Fachwissen, z. B. zu zahnmedizinischen Abläufen, sind,
- Informationen weitergeben.

### **Kurz: Für Ihre Kolleginnen und Kollegen sind Sie der Fels in der Brandung der Praxis!**

#### **Sie sind nicht allein!**

Ihre neue Position bringt Ihnen viel Verantwortung, Sie schaffen das und werden an diesen Aufgaben wachsen. Aber vergessen Sie dabei nicht, dass Sie nicht allein sind – Sie haben ein Team, das Ihnen den Rücken stärkt!

Lassen Sie sich von diesen Erwartungen nicht abschrecken. Sie haben diese Position bekommen, weil Sie sie ausfüllen können. Nur Mut, Sie schaffen das, und dieser Fernlehrgang unterstützt Sie dabei!

### **Wir wünschen Ihnen viel Spaß und Erfolg!**

Sie kennen jetzt die Erwartungen, die an Ihre Position als Praxismanager/-in und damit an Sie geknüpft sind. Vielleicht haben Sie beim einen oder anderen Punkt geschluckt und gedacht: „Oh, das ist aber schwierig!“

Machen Sie sich keine Sorgen: In unserem Fernlehrgang zum/zur Praxismanager/-in haben wir alle Informationen für Sie so aufbereitet, dass sie praxisnah und gut verständlich sind. Sie lernen in Ihrem eigenen Tempo, lesen bei Bedarf alles noch einmal nach und stellen Ihre Fragen an uns, wenn Ihnen trotzdem etwas unklar bleibt. In jeder Lektion finden Sie Beispiele und Übungen, die Sie für sich bearbeiten und mit den Musterlösungen vergleichen können

Wir wünschen Ihnen viel Freude und natürlich gute Lernerfolge auf Ihrem Weg zum/zur Praxismanager/-in!

Ihr Team vom PKV Institut