

**Perfektes
Zusammenspiel:**
Zufriedenes Team,
entspannte Leitung



Mitarbeiter zufrieden machen

Was dafür nötig ist

Deine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erwarten ...

ein klares Praxiskonzept

- Erwartungen potenzieller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen
- clever Aufmerksamkeit erregen

klare Orientierung und Führung

- richtigen Rahmen kommunizieren
- Raum für Identifikation schaffen
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich machen

Erfolge und Wertschätzung

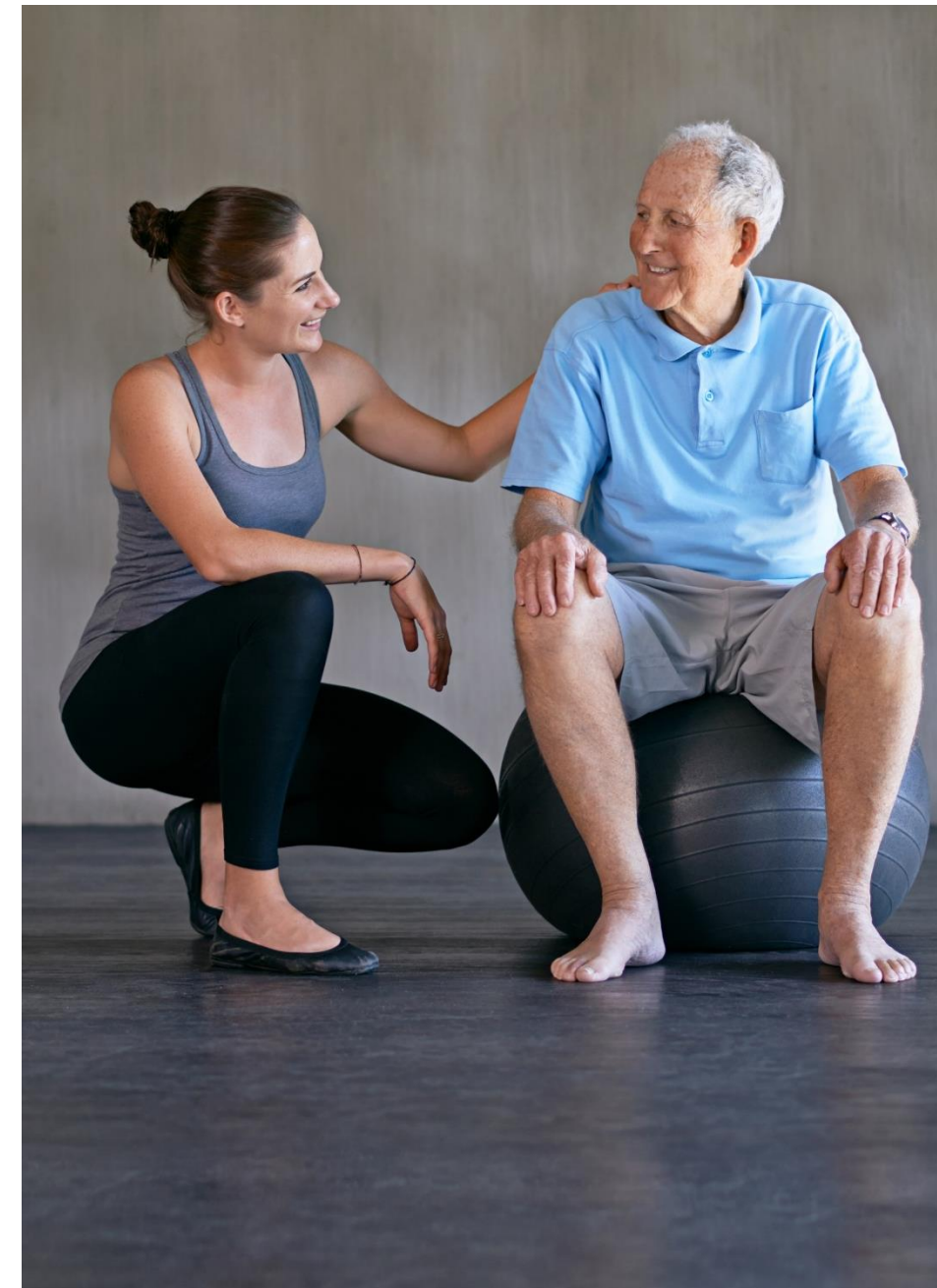
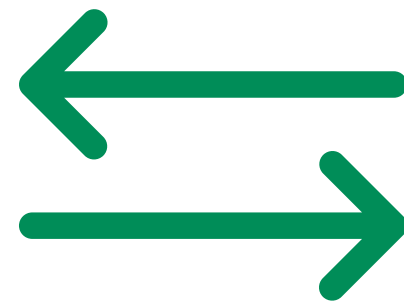
- Führung ist Wertschätzung.
- Probleme und Überlastung erkennen

Faire Bezahlung

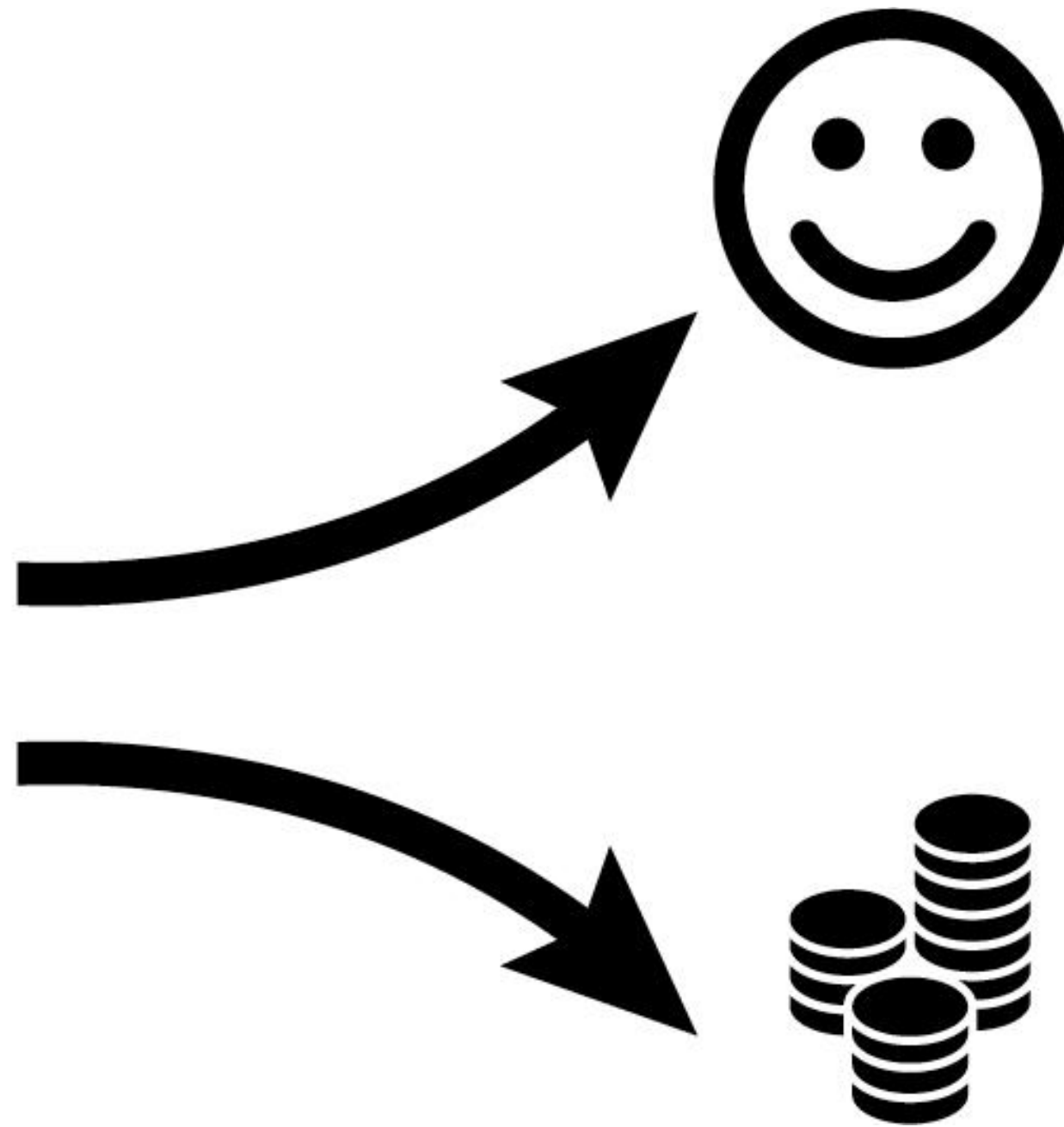
- Was darf ein MA maximal kosten?
- Entgeltkorridore sorgen für Transparenz.

Was erwarten Deine Mitarbeiter?

Klares Praxiskonzept



Sinn und Zweck einer Heilmittelpraxis



Sinn

Patienten zufrieden
und erfolgreich machen

Zweck

Gewinn erwirtschaften

Raum für Identifikation schaffen: Teammmitglieder machen lassen

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das machen lassen, wozu sie ausgebildet sind:

- Lebensqualität von Patientinnen und Patienten stabilisieren oder verbessern
- großartige Therapie durchführen
- Umsetzung von Therapiekonzepten ermöglichen
- Wirksamkeit von Therapie sichern
- nicht immer nur Verordnungen abarbeiten ☹️



Raum für Identifikation schaffen: Loyale Leute wertschätzen

- transparente Gehalts- und Arbeitszeitmodelle
- Zeit nehmen für jeden im Team, z. B. mit Mitarbeitergesprächen
- loben und bedanken
- Feedback und konstruktive Kritik (nach Regeln!)
- für körperliches Wohlbefinden sorgen
- Pausenraum ist keine Abstellkammer!
- zufriedenstellende und flexible Kombination von Arbeit und Privatleben ermöglichen



Richtigen Rahmen kommunizieren: Therapeuten entlasten

Wie Du Therapeutinnen und Therapeuten von unnötiger Bürokratie entlasten kannst:

- Rezeptionsfachkraft entlastet.
- Telefondienst entlastet.
- Online-Rezeption entlastet.
- Praxisverwaltungssoftware entlastet.
- Zielgerichtete Nutzung von KI entlastet.
- Gute Prozesse entlasten.
- Videotherapie entlastet.
- Klare Ziele entlasten.

Entlastete Teammitglieder bleiben mit hoher Wahrscheinlichkeit in Deiner Praxis!

Richtigen Rahmen kommunizieren: Raum für Karriere schaffen

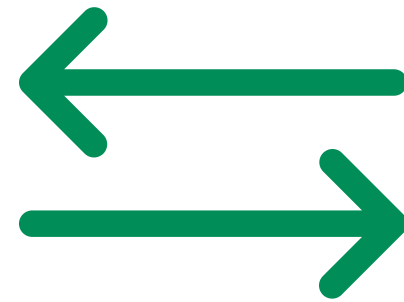
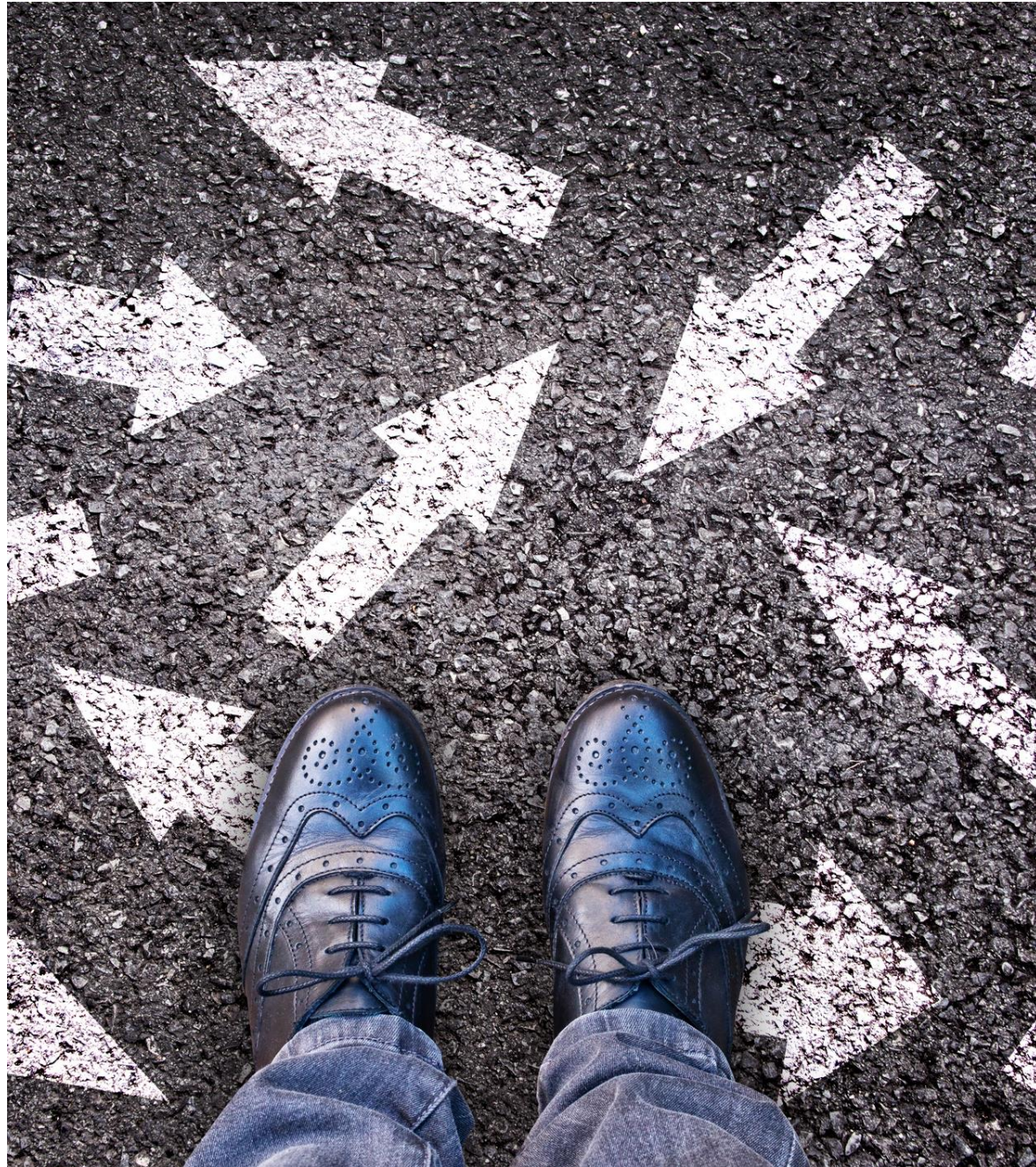
Wie Du Therapeutinnen und Therapeuten die Chance gibst, Karriere zu machen:

- Projektleitung übertragen
- fachliche Leitung übertragen
- durch Fortbildungscurriculum fachliche Karriere ermöglichen
- Raum für berufliche Weiterentwicklung schaffen, die auch an den Randgebieten von Behandlung liegen kann (Kommunikation etc.)

Therapeutinnen und Therapeuten, die innerhalb der eigenen Praxis oder Organisation Karriere machen können, müssen dafür nicht die Praxis verlassen.

Was erwarten Deine Mitarbeiter?

Klare Orientierung und Führung



Führung = Orientierung geben

Diese Führung wünscht sich ein Team

- Sorge für den Rahmen, den Deine Leute brauchen, um erfolgreich zu arbeiten.
- Sicherheit durch klaren Rahmen und klare Anforderungen
- gute professionelle Beziehungen
- Möglichkeiten, sich bei eigenem Tempo entwickeln zu können
- Wirksamkeitserleben
- erfolgreich für die Praxis arbeiten können

Tipp:

Professionelle Führung wird vom Team durchaus als Wertschätzung betrachtet.

Führung = Orientierung geben

Motivierende Mitarbeitergespräche führen

- Das regelmäßige Mitarbeitergespräch hat eine besondere Bedeutung im Rahmen der Mitarbeiterführung.
- Es bietet ein strukturiertes und sicheres Setting für bessere Kommunikation zwischen Führungskraft und Teammitglied.
- Alle im Team fühlen sich wertgeschätzt und ernstgenommen.
- Du stellst sicher, dass Du Dir regelmäßig für alle gleich viel Zeit nimmst und gleiche Inhalte besprichst.
- Im besten Fall führst Du als Führungskraft mit allen im Team zwei fest geplante Mitarbeitergespräche pro Jahr:
 - Gespräch 1: Stärken-/Schwächenprofil und Erfolgsfaktoren
 - Gespräch 2: Anpassung der Erfolgsfaktoren und Führungskräftebeurteilung

Tipp:

Gib allen im Team Sicherheit, indem die Struktur der MA-Gespräche schon vorher bekannt ist.

Führung = Orientierung geben

Produktive Besprechungen organisieren (1)

Meetings sind oft Zeitverschwendung – oder sie sind das wertvollste Instrument für Teamführung. Der Unterschied liegt in der Vorbereitung und Durchführung.

Vor dem Meeting

- klare Agenda versenden
- Ziel des Meetings definieren
- notwendige Teilnehmende einladen
- Zeitrahmen festlegen
- Rollen festlegen (Moderation, Dokumentation, Timekeeper)

Während des Meetings

- pünktlich starten und enden
- bei der Agenda bleiben
- Rückblick auf Ziele und Erwartungen sowie Abgleich
- alle einbeziehen
- Entscheidungen festhalten
- Maßnahmenplan erstellen (Wer macht was bis wann?)

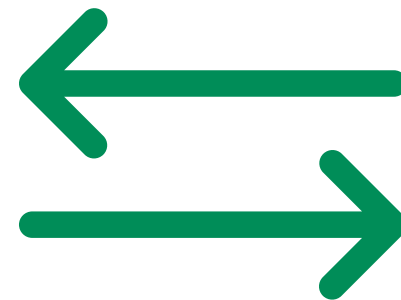
Führung = Orientierung geben

Produktive Besprechungen organisieren (2)

- Was kostet 1 Stunde Teambesprechung?
- Was bringt 1 Stunde Teambesprechung?
- Wie fühlen sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei „ergebnislosen“ Besprechungen?

Was erwarten Deine Mitarbeiter?

Erfolge und Wertschätzung



Teammitglieder erfolgreich machen

- Erwartungen klären
- Leistungs- und Erfolgsmaßstäbe definieren
 - Auslastung
 - Absagequote
 - Absetzungsquote
- regelmäßige Messungen und Feedbacks
- Teilhabe am Erfolg
 - Ergebnisse müssen in der Praxis öffentlich gewürdigt/gefeiert werden.
 - bei erfolgsabhängigen Gehältern/Prämien:
 - Prämien und variable Gehaltsanteile müssen immer Bezug zur individuellen Arbeit haben.
 - Jede Person im Team muss viel Einfluss auf die Faktoren haben, die für das Erreichen der Prämie relevant sind.

“Mitarbeiter führen bedeutet, Mitarbeiter erfolgreich zu machen!”

Beispiel Zielsetzung

Produktivität (Auslastungsgrad) (1)

■ Auslastung berechnen

- $\frac{\text{Anzahl abrechenbare Stunden}}{\text{Vertraglich vereinbarte Arbeitsstunden}} \times 100 = \text{Auslastung \%}$
- Beispiel: 35h abrechenbar / 40h Wochenarbeitszeit = 87,5 % Auslastung

■ Absagequote berechnen

(nicht rechtzeitig oder gar nicht abgesagt)

- $\frac{\text{Abgesage Termine}}{\text{Vereinbarte Termine}} \times 100 = \text{Absagequote \%}$
- Beispiel: 5 Termine abgesagt / 110 Termine vereinbart = 4,5 % Absagen

Wenn jemand die Verantwortung für die Verordnungskontrolle hat:

■ Absetzungsquote berechnen

- $\frac{\text{Anzahl VO mit Absetzung}}{\text{Anzahl der abgerechneten VO}} \times 100 = \text{Absetzungsquote \%}$
- Beispiel: 5 VO mit Absetzungen / 74 abgerechnete VO = 6,8 % Absetzungen

Die **Produktivität** bestimmt, wie viel Umsatz eine Therapeutin oder ein Therapeut erwirtschaftet.

Relevante Fragen:

- Wie häufig sagen Patienten bei Dir ab?
- Wie häufig brechen Patienten die Therapie vollständig bei Dir ab?

Beispiel Zielsetzung

Produktivität (Auslastungsgrad) (2)

- Vor- und Nachbereitungsdilemma
 - Je mehr Vor- und Nachbereitungszeit Therapeutinnen und Therapeuten in der Arbeitszeit brauchen, desto weniger Zeit steht für Behandlungstermine zur Verfügung.
 - Je geringer die Terminanzahl ist, desto geringer ist der Umsatz der betreffenden Therapeutin oder des Therapeuten.
- Beispiel Ergotherapie: 15 Minuten Vor- und Nachbereitung lt. Leistungsbeschreibung
- Beispiel Logopädie: Vor- und Nachbereitung ohne Zeitangabe, aber bestimmte Aufgaben sind außerhalb der Behandlungszeit zu erbringen.

Die **Produktivität** bestimmt, wie viel Umsatz eine Therapeutin oder ein Therapeut erwirtschaftet.

Beispiel Zielsetzung

Evidenzbasierte Therapieansätze nutzen

- Welche medizinischen und therapeutischen Leitlinien werden in der Praxis genutzt?
- Nach welchen Therapiekonzepten behandelt Ihr?
- Wie viele Patientinnen und Patienten werden nach den Standards der Evidence-based practice behandelt?
- Wie häufig werden Patientinnen und Patienten im Peer-Review gemeinsam besprochen? Findet ein kritischer Blick auf den Behandlungsplan und das damit erzielte Outcome statt?

Beispiel Zielsetzung

Nachvollziehbare Dokumentation

- Gibt es einen einzuhaltenden Dokumentationsstandard?
- Wie hoch ist Deine Dokumentationsdichte?
- Wie gut klappt der Therapeutenwechsel?
- Ultimativer Doku-Test: Können Kolleginnen und Kollegen, die nicht an der Behandlung beteiligt waren, einen Behandlungsbericht auf Basis Deiner Dokumentation schreiben?
- Und wie gut und zielführend sind Deine Berichte?

Therapeutenwechsel

Je besser Kolleginnen und Kollegen den Befund, die stattgefundene Therapie und die Patientenreaktion nachlesen können, desto schneller können sie in die Behandlung einsteigen und adäquat behandeln.

- Ergebnis 1: Patient fühlt sich gut versorgt.
- Ergebnis 2: Kollege übernimmt gerne Patienten.
- Ergebnis 3: Professionelles und positives Erscheinungsbild der Praxis entsteht.

Beispiel Zielsetzung

Rückmeldung von Patientinnen und Patienten

- Reicht ein „War wirklich toll heute!“?
- Oder werden Rückmeldungen systematisch erhoben, z. B. mit einer Patientenbefragung?
- Kann die Zufriedenheit zu einem späteren Zeitpunkt erhoben werden?
(Katamnesebogen einführen)
- systematischen Prozess in der Praxis verankern
- Chancen mit allen Kolleginnen und Kollegen besprechen
- (anonymisierte) Ergebnisse veröffentlichen

Beispiel Zielsetzung

Rückmeldungen von Ärztinnen und Ärzten

- Welche Ärztinnen und Ärzte geben Rückmeldungen?
- Wenn es Rückmeldungen gibt: Zu welchen Patientinnen und Patienten?
- Warum gibt es Rückmeldungen? Nicht nach Gefühl und Wellenschlag, sondern konsequent dokumentieren und das Ergebnis regelmäßig auswerten.
- Welche Ärztinnen und Ärzte reagieren auf Therapieberichte?
- Welche verordnen weiter?
- Gibt es mehr Verordnungen aus einer bestimmten Arztpraxis?
- Kläre mit den Ärztinnen und Ärzten, wie Therapieberichte hilfreich für sie sind.
- Schreibe begeisternde Therapieberichte!

Faire Bezahlung

- Prinzipiell motiviert der Grundsatz: Gleiches Geld für gleiche Arbeit.
- Allerdings unterscheiden sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter häufig in ihrer "Art" zu arbeiten.
- Studien zeigen, dass weniger die **absolute Höhe** des Gehaltes über die Mitarbeiterzufriedenheit entscheidet. Entscheidender ist der **Vergleich mit gleichrangigen Kolleginnen und Kollegen**, die besser bezahlt werden.
- Für ein stabiles Gehaltsmodell sind Klarheit und Transparenz nötig (auf Chef- und Teamseite):
 - hinsichtlich der Bezahlung
 - hinsichtlich der Leistung



Lege fest, welchen Teil Deines Umsatzes Du höchstens abgeben willst

- Aus unserer Erfahrung funktioniert diese Faustformel als Orientierung sehr gut:
Eine Mitarbeiterin/ein Mitarbeiter sollte grundsätzlich die Hälfte davon kosten, was sie oder er im Jahr an Umsatz erwirtschaftet.
- Auf jeden Fall die gesamten Kosten berücksichtigen:
 - Bruttogehalt
 - Arbeitgeberanteil an der Sozialversicherung
 - Fortbildungskosten
 - Kosten für den Steuerberater für Gehaltsabrechnung
 - ...

A_MAXIMALE Mitarbeiterkosten 50% des MA Umsatzes	
A_1 Jahresumsatz	125.375 EUR
A_2 maximale Kosten (= 50% von B1)	62.688 EUR
A_3 Fortbildungskosten pro Jahr	600 EUR
A_4 Kosten für den Steuerberater pro Jahr	140 EUR
A_5 sonstige Kosten (z.B. Gratifikation Zielerreichung)	1.000 EUR
A_6 verfügbarer Betrag für Arbeitgeberbrutto (inkl. AG SV Anteil) (B2 - B3 - B4 - B5)	60.948 EUR
A_7 verfügbarer Betrag für Arbeitnehmerbrutto (B6 - 23% SV Anteil AG)	49.551 EUR
A_8 MAXIMALES regelmäßiges monatliches Arbeitnehmer Bruttogehalt (B7 geteilt durch 12)	4.129 EUR

Führe marktrelevante Entgeltkorridore ein (optional je Tätigkeitsprofil)

Entgelttabelle						
Entgeltstufe	Schritt 1	Schritt 2	Schritt 3	Schritt 4	Schritt 5	Schritt 6
1	3.207 €	3.293 €	3.380 €	3.467 €	3.553 €	3.640 €
	18,50 €	19,00 €	19,50 €	20,00 €	20,50 €	21,00 €
2	3.380 €	3.467 €	3.553 €	3.640 €	3.727 €	3.813 €
	19,50	20,00	20,50	21,00	21,50	22,00
3	3.727 €	3.813 €	3.900 €	3.987 €	4.073 €	4.160 €
	21,50 €	22,00 €	22,50 €	23,00 €	23,50 €	24,00 €
4						
Zulage	100,00 €	200,00 €	300,00 €	400,00 €	500,00 €	600,00 €
Zur Orientierung: betriebswirtschaftliche sinnvolles Höchstgehalt						
monatliches Bruttogehalt bei 40 Stunde			4.129 €			
entspricht einem brutto Stundenlohn			23,82 €			

Der Entgeltkorridor wird üblicherweise nach Anpassungen der GKV-Vergütung überarbeitet. Gültig erst dann, wenn das Geld von der Kasse bei Dir eintrifft!

Mit guter Kommunikation klappt's



buchner Praxisforen

1 Tag mit viel Know-how und Anleitung

Praxisnahe Tipps, die funktionieren. Sofort umsetzbare Lösungen. Fragen stellen und Antworten bekommen. Vom Erfahrungsschatz anderer Praxen profitieren. Teilnehmen, so wie Du Zeit hast.

Zur Übersicht

Buchner Praxisforum zu Kommunikation, die Praxisführung leichter macht

Termin: Samstag, 14.03.2026
von 10 bis 14 Uhr

Mehr Infos und Anmeldung:
<https://www.buchner.de/angebot/pf-kommunikation/>

Wissen, das Heilmittel- praxen weiterbringt

Aktuelle Branchen- und Berufspolitik
verständlich erklärt



Jetzt abonnieren
www.up-aktuell.de/abo



ÜBER UNS

■ Know-how und Engagement für Deinen Praxiserfolg

Die Zukunft der Heilmitteltherapie ist spannend. Wir wollen nicht einfach darauf warten, was morgen passiert. Wir unterstützen Therapeutinnen und Therapeuten dabei, diese Zukunft selbstbestimmt zu gestalten.

Wir entwickeln unsere Lösungen und Produkte auf der Grundlage von mehr als 30 Jahren Branchenerfahrung. Unser Team besteht aus Fachleuten aus Betriebswirtschaft, Steuerberatung und Rechtswesen sowie vielen engagierten Kolleginnen und Kollegen – darunter auch etliche Menschen aus der Heilmittelbranche.

Wir beziehen einen klaren Standpunkt, wenn es darum geht, die wirtschaftlichen Interessen unserer Kundinnen und Kunden zu sichern. Dabei scheuen wir uns nicht, Dinge infrage zu stellen, um neue Perspektiven zu eröffnen.

buchner =

■ Unsere Überzeugung

Therapie wirkt und hilft Menschen umfassend, Lebensqualität wiederherzustellen, zu sichern und dauerhaft zu verbessern. Therapiepraxen leisten dazu den entscheidenden Beitrag.

■ Damit Deine Praxis erfolgreich läuft

Unser Ziel ist es, die angemessene Bezahlung von Therapeutinnen und Therapeuten zu sichern und dafür zu sorgen, dass alle auch in Zukunft die Therapie erhalten, die sie brauchen. Wirtschaftlich erfolgreiche, unabhängige und selbstbewusste Therapeutinnen und Therapeuten sind die Basis für großartige Therapie.

KONTAKTDATEN



24149 Kiel



+49 431 720 000



info@buchner.de




www.buchner.de



www.up-aktuell.de

 facebook.com/buchner.de

 facebook.com/unternehmenpraxis

