

# Praxisführung professionell

Der aktuelle Informationsdienst für die therapeutische Praxis



Ausgabe 5 | Mai 2013

PP feiert  
10-jähriges  
Jubiläum!

## Kurz informiert

- 1 Langfristverordnungen:  
G-BA konkretisiert die Regelungen erneut
- 1 Qualitätsmanagementhandbuch für die  
therapeutische Praxis

## Praxisführung

- 2 Flagge zeigen und Kurs setzen – ein Leitbild hilft
- 5 Darf man eine bei der Einstellung bestehende  
Schwangerschaft verschweigen?
- 6 Upselling: Darf's wirklich ein bisschen mehr sein?

## Abrechnung

- 8 Stressfrei Preise durchsetzen

## Recht

- 10 Damit die Erkrankung des Angestellten nicht  
zur Belastung wird: AU schon am ersten Tag!

## Perspektiven

- 12 Prüfung der Fortbildungspunkte:  
Im Zweifel für den Angeklagten
- 14 Gesundheitsförderung: So kommt Bewegung in den Betrieb

## Finanzen

- 18 Woran Sie den Pleitegeier erkennen

INHALT





## PRAXISENTWICKLUNG

## Flagge zeigen und Kurs setzen – ein Leitbild hilft

von Annette Wilker, Dipl.-Kffr. (FH), Auditorin, Coach, Osnabrück,  
[www.para-con.de](http://www.para-con.de)

„Wenn du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre sie Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.“ Dieses Zitat des Autors Antoine de Saint-Exupéry macht deutlich, wozu ein Leitbild fähig ist: Begeisterung wecken, das Ziel vor Augen haben, sein Bestes geben und beim Tun lernen. Wie Sie ein Leitbild finden, das zu Ihnen und Ihrer Praxis passt – und warum Sie eins haben sollten, lesen Sie in diesem Beitrag. |



Die Praxis auf Erfolgskurs bringen! (© motorradcbr - Fotolia.com)

### Wozu braucht meine Praxis ein Leitbild?

Immer wieder höre ich Sätze wie: „Ein Leitbild brauchen wir nicht, wir sprechen doch miteinander.“ Ich stimme zu: Es wird miteinander gesprochen. Aber: Nach meiner Erfahrung selten über Werte und Unternehmensphilosophie. Sie als Praxisinhaber sind gefragt, dafür zu sorgen, dass sich Ihr Team darüber austauschen kann, welche Mission die Reise hat und mit welcher Vision das „Praxisschiff“ unterwegs ist. So schaffen Sie einen Rahmen für die alltägliche Arbeit und erzeugen ein gemeinsames Verständnis.

**MERKE** | Mithilfe des Leitbilds geben Sie Einblick in das Selbstverständnis und den Zweck (Mission) Ihres Unternehmens und äußern sich dazu, auf welche Ziele Sie langfristig hinarbeiten (Vision). Im Leitbild drückt sich demnach die Unternehmensphilosophie aus. Das Leitbild bildet im Qualitätsmanagement die Grundlage für die Qualitätspolitik sowie die Qualitätsziele.

Ein Leitbild  
 verdeutlicht  
 Mission und Vision  
 Ihrer Praxis

## ■ Beispiel

Die Inhaberin einer Physiotherapiepraxis ist enttäuscht von ihren Mitarbeitern. Sie hat sich für ihre Praxis vorgestellt, dass die Patienten im Mittelpunkt des Handelns stehen und die Kommunikation zwischen Therapeuten und Patienten auf Augenhöhe abläuft. Bei zwei Therapeuten in ihrem Team stellt sie immer wieder fest, dass dies nicht so gelebt wird. In Einzelgesprächen versucht sie nun, die beiden Mitarbeiter auf „Kurs“ zu bringen. Das sorgt allerdings für Konflikte und schlechte Stimmung bei den Betroffenen.

Leitbilder können solchen und ähnlichen Konflikten vorbeugen, denn sie tragen dazu bei, dass die nach innen und außen gerichtete Philosophie als Rahmen für alle erkennbar ist.

## Wann sollte ich ein Leitbild erstellen?

Es gibt verschiedene Anlässe, zu denen Sie ein eigenes Leitbild erstellen können:

- Wenn der Inhaber einer Praxis wechselt
- Wenn Sie Ihre Praxis neu ausrichten, um neue Zielgruppen anzusprechen
- Wenn Sie ein Qualitätsmanagementsystem einführen
- Wenn Sie bisher kein Leitbild hatten
- Wenn Sie neue Vereinbarungen mit Krankenkassen treffen

## Wer arbeitet bei der Erstellung eines Leitbilds mit?

Sie geben Ihre Vision bzw. die strategische Richtung vor. Wesentlich ist, dass Sie Ihr Team bei der Erstellung des Leitbilds einbinden. Ein „übergestülptes“ Leitbild wird selten von allen getragen und mit Leben gefüllt. Arbeiten Sie mit Ihrem Team zusammen, können Sie die Motivation der Mitarbeiter fördern und den Gemeinschaftssinn stärken. Ist die Einbindung des gesamten Teams nicht möglich, weil Sie zu viele Mitarbeiter haben, bilden Sie eine Arbeitsgruppe. Informieren Sie aber alle über die Arbeitsergebnisse. Sie können Ihr Leitbild in Form von selbst organisierten Workshops erarbeiten oder auf externe Unterstützung zurückgreifen, zum Beispiel mithilfe eines externen Beraters, der sich mit der Erarbeitung von Leitbildern und der Moderation auskennt.

**MERKE** | Achten Sie darauf, dass jeder beteiligte Mitarbeiter die Möglichkeit hat sich einzubringen und dass alle Aussagen ernst genommen werden.

## Was macht ein Leitbild aus?

Ein Leitbild setzt sich aus verschiedenen Komponenten zusammen. Die Entwicklung der einzelnen Teile hilft dabei, ein stimmiges Ganzes zu bekommen.

### Leitmotiv

Der aus dem Lateinischen abgeleitete Begriff „Motiv“ steht für Beweggrund. Im Leitmotiv geben Sie also allen Interessierten die Möglichkeit zu erfahren, warum es Ihre Praxis gibt: Praxiszweck, Werte, Nutzen für Ihre Patienten und Partner.

Leitbilder können interne Konflikte reduzieren

Binden Sie Ihr Team in die strategische Ausrichtung mit ein

Leitmotiv, Leitsätze und Motto bilden Ihr Leitbild

Kurz, prägnant und verständlich

### Leitsätze

Kurz und prägnant und vor allem verständlich sollten Sie sich zu verschiedenen Aspekten äußern, die Sie als relevant für Ihre Praxis erkannt haben. Wichtige Fragen können zu Leitsätzen führen, so zum Beispiel:

- Wie sehen wir unsere Patienten und wie gehen wir mit Ihnen um?
- Was sind unsere therapeutischen Schwerpunkte?
- Was macht uns aus? Was ist das Besondere an uns?
- Qualität: Was verstehen wir darunter und wie sichern wir sie?
- Wie kommunizieren wir? Wie arbeiten wir miteinander?
- Wie sichern wir die Gesundheit unserer Mitarbeiter?
- Wie gewährleisten wir wirtschaftliches Handeln?

Ein Satz für Ihre unverwechselbare Unternehmensidentität

### Motto oder Slogan

Das Motto ist kurz gefasst und bringt in einem Satz alles auf den Punkt, wofür Sie stehen. Ist es gut formuliert, macht es Sie interessant und bleibt in Erinnerung. Die Formulierung selbst benötigt ein wenig Kreativität. Es bietet sich an, den Slogan zu suchen, wenn Sie und Ihr Team Leitsätze formuliert und sich alle bereits intensiv mit der Thematik beschäftigt haben.

**PRAXISHINWEIS** | Machen Sie mit Ihrem Team ein Brainstorming und sammeln Sie Ideen. Schauen Sie anschließend – nicht während des Sammelns –, was gefällt und feilen Sie dann an dem Satz, bis er passt. Das I-Tüpfelchen: Finden Sie ein Bild (gemalt, fotografiert etc.), das den Inhalt Ihres Leitbilds zeigt.

Machen Sie Ihr Leitbild bekannt: In der Praxis und auf der Homepage

### Wie veröffentliche ich mein Leitbild?

Suchen Sie sich Plätze in Ihrer Praxis, an denen Ihr Leitbild von vielen wahrgenommen wird: Wartebereiche, Flure oder der Aufenthaltsraum der Mitarbeiter. Veröffentlichen Sie Ihr Leitbild auch auf Ihrer Homepage.

#### CHECKLISTE / Leitbilderstellung

- Festlegen Ihrer Vision bzw. Ihrer strategischen Ausrichtung
- Vorgehen klären (Zeitplan, externe Unterstützung ja/nein, Wer arbeitet mit?)
- Termine für die Erarbeitung festlegen (außerhalb des Praxisbetriebes)
- Workshops durchführen (Ziel und Nutzen klären, Erarbeitung Leitmotiv, Leitsätze, zum Schluss Motto bzw. Slogan finden)
- Vorstellen des erarbeiteten Leitbildes (gesamtes Team)
- Korrekturlesen lassen, abschließende Überarbeitung
- Fertigstellung feiern und Leitbild veröffentlichen

**FAZIT** | Ein Leitbild ist nach innen und außen gerichtet. Nach innen bietet es den Mitarbeitern eine Richtung bzw. einen Rahmen für das tägliche Handeln. Nach außen zeigt es Ihren Kunden und Partnern, was Sie und Ihre Praxis ausmacht.

**REDAKTION | Sie haben Fragen oder Anregungen zur Berichterstattung?**

IWW-Institut, Redaktion „Praxisführung professionell“, Aspastraße 24,  
59394 Nordkirchen, Fax: 02596 922-99, E-Mail: [pp@iww.de](mailto:pp@iww.de)  
Als Verlag ist uns individuelle Rechtsberatung nicht erlaubt.

**ABONNENTENBETREUUNG | Fragen zum Abonnement beantwortet**

der IWW-Abonnenten-Service, Franz-Horn-Straße 2, 97091 Würzburg,  
Telefon: 0931 4170-472, Fax: 0931 4170-463, E-Mail: [abo@iww.de](mailto:abo@iww.de);  
Bankverbindung: DataM-Services GmbH, Postbank Nürnberg,  
Kto.-Nr. 7 13 98 57, BLZ 760 100 85

**IHR PLUS IM NETZ | Online – Mobile – Social Media**

**Online:** Unter [pp.iww.de](http://pp.iww.de) finden Sie:

- Downloads (Musterverträge, Arbeitshilfen, Checklisten u.v.m.)
- Archiv (alle Beiträge seit 2004)
- Rechtsquellen (Urteile, Gesetze, Verwaltungsanweisungen u.v.m.)

Um [pp.iww.de](http://pp.iww.de) vollständig nutzen zu können, müssen Sie sich anmelden.  
Zur erstmaligen Anmeldung klicken Sie oben rechts auf „Registrierung“ und  
lassen sich durch den Anmeldeprozess führen. Haben Sie Fragen?  
Telefon: 02596 922-0.

**Mobile:** Sie können „PP“ als App auf Ihr Smartphone / Ihren Tablet-PC laden.  
Appstore bzw. Google Playstore ->Suche: myIWW

**Social Media:** Folgen Sie „PP“ auch auf [facebook.com/pp.iww](https://facebook.com/pp.iww)

**NEWSLETTER | Profitieren Sie von unseren kostenlosen Newslettern,**

die Sie im myIWW-Kundencenter von [pp.iww.de](http://pp.iww.de) auswählen können:

- Steuern und Kapitalanlagen
- BFH-Leitsatz-Entscheidungen
- BGH-Leitsatz-Entscheidungen

**Praxisführung professionell (ISSN 1611-3497)**

**Herausgeber und Verlag |** IWW Institut für Wirtschaftspublizistik Verlag Steuern-Recht-Wirtschaft GmbH & Co. KG,  
Aspastraße 24, 59394 Nordkirchen, ein Unternehmen der Vogel Business Media GmbH & Co. KG,  
Telefon: 02596 922-0, Fax: 02596 922-99, E-Mail: [info@iww.de](mailto:info@iww.de), Internet: [www.iww.de](http://www.iww.de)

**Redaktion |** RAin, FAin StR Franziska David (Chefredakteurin); Dr. Stephan Voß M.A. (Stellvertretender Chefredakteur, verantwortlich)

**Bezugsbedingungen |** Der Informationsdienst erscheint monatlich. Der Jahresbezugspreis beträgt 126 EUR inklusive Porto, Ver-  
sand und Umsatzsteuer. Das Abonnement ist jederzeit zum Quartalsende kündbar. Zu viel gezahlte Jahresbeträge werden erstattet.

**Hinweise |** Alle Rechte am Inhalt liegen beim Verlag. Nachdruck und jede Form der Wiedergabe auch in anderen Medien sind  
selbst auszugsweise nur nach schriftlicher Zustimmung des Verlages erlaubt. Der Inhalt des Informationsdienstes ist nach bestem  
Wissen und Kenntnisstand erstellt worden. Die Komplexität und der ständige Wandel der Rechtsmaterie machen es notwendig,  
Haftung und Gewähr auszuschließen.

**Bildnachweis |** Titelbild © Robert Kneschke - Fotolia.com

**Druck |** H. Rademann GmbH Print + Business Partner, 59348 Lüdinghausen



**Vogel Business Media**