

Bernhard Reichert *Hrsg.*

Patientenmanagement in der Physiotherapie, Ergotherapie und Logopädie

Wissen und Kompetenzen für den
therapeutischen Alltag

 Springer

Patientenmanagement in der Physiotherapie, Ergotherapie und Logopädie

Bernhard Reichert
(Hrsg.)

Patientenmanagement in der Physiotherapie, Ergotherapie und Logopädie

Wissen und Kompetenzen für den
therapeutischen Alltag

Hrsg.
Bernhard Reichert
Schwieberdingen, Deutschland

ISBN 978-3-662-66983-9 ISBN 978-3-662-66984-6 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-662-66984-6>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der DeutschenNationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer-Verlag GmbH, DE, ein Teil von Springer Nature 2024

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Plannung/Lektorat: Kathrina Nissle

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer-Verlag GmbH, DE und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin, Germany

Das Papier dieses Produkts ist recyclebar.



Vorwort

Dieses Buch bietet Tipps und Hilfestellungen für den gesamten Prozess der Patientenbegleitung im therapeutischen Prozess an. Zudem finden die Leser wichtige Anregungen zu persönlichen Skills für Therapeuten und Praxisleiter. Wichtige Einflussgrößen auf die Wertschöpfungskette, von der Annahme eines Patienten bis zur Beendigung der Therapie, werden erörtert. Alle Themen, welche die Qualität der Organisation und des Behandlungsergebnisses beeinflussen, werden dargestellt. Was nicht zu finden ist, sind diagnostische und fachpraktische Techniken. Dafür gibt es genug Informationsangebot auf dem Markt.

Der Anlass zu diesem Buch – die Problemstellung

Das Ausüben medizinischer, therapeutischer und pflegerischer Berufe ist sehr komplex. Das gilt vermutlich auch für viele andere Berufszweige. Dieser **Komplexität** stehen Curricula in Ausbildung und Studium gegenüber, die nicht in der Lage sind, die vielen Facetten beruflicher Tätigkeit aufzunehmen und widerzuspiegeln. Der Fokus dieser Curricula liegt aktuell auf den Aspekten fachtheoretischer Hintergründe (z. B. Anatomie oder spezifische Krankheitslehre) und fachpraktischer Handlungen in Diagnostik und Theorie. Auszubildende, Studierende und Berufseinsteiger erkennen diese Defizite in Ausbildungspraktika und den ersten Berufsjahren meistens implizit. Sie erfahren immer wieder neue Situationen und Herausforderungen auf die sie prinzipiell unvorbereitet eingehen müssen, woraus sich auch eine wahrgenommene Belastungssituation entwickeln kann.

Mit den Abschn. 2.6, 4.1–4.3 möchten wir neue Möglichkeiten anbieten.

Zudem sind die gesetzlichen Grundlagen, an denen Ausbildungs- und Studiencurricula primär qualifizierender Studiengänge gebunden sind, recht alt. Für die Physiotherapie ist das beispielsweise eine Gesetzgebung von 1994. So können die **aktuellen Curricula** auch nicht die fachpraktischen Neuerungen und die veränderten Tätigkeiten, z. B. in Beratung und Edukation, entsprechen.

Die Abschn. 3.2–3.5 gehen hier besonders auf diese Themen ein.

Ferner behaupte ich, dass **Ausbildungsstellen, Studiengänge und Arbeitgeber** häufig Ihren Job nicht gut erledigen. Das spiegelt sich beispielhaft in der immer noch fehlenden bundesweiten Voraussetzung, dass Lehrkräfte akademisiert sein sollten, wider. Fachpraktika in Ausbildung und Studium werden häufig schlecht getimed und schlecht begleitet, sodass der mögliche Benefit für eine individuelle Entwicklung vom Schüler/Studierenden zum Therapeuten zu gering bleibt.

Optimierungsvorschläge sind dazu im Abschn. 2.6 enthalten.

Führung von Mitarbeitern unterliegt persönlichen Skills und Wissen über Führung. Zu häufig basieren diese auf den persönlichen Ansichten und Fertigkeiten von Arbeitgebern, die Sie sich durch ihre persönlichen Erfahrungen und Einstellungen erworben haben. Daraus können sich hervorragende aber auch entsetzliche Führungsstile entwickeln, die weder zur Zufriedenheit von Mitarbeitern und Patienten noch zu Optimierung von Arbeitsprozessen und Ergebnisqualität von Behandlungen beitragen. Die **Verselbständigung** als Therapeut in eigener Praxis ist nicht ausschließlich an Standortfrage, Konkurrenz- und Risikoanalyse sowie Businessplan gekoppelt. Eine Reihe von weiteren Aspekten sind wichtig um langfristig erfolgreich zu sein: Leitbild, Organisation und zwingende Digitalisierung der Praxis sowie Patientenbindung, Mitarbeiter- und Praktikantenführung gehören ebenso zum Tätigkeitsfeld eines Leiters einer Praxis oder einer therapeutischen Einrichtung in einer Klinik.

Das Kap. 2 enthält eine Reihe von Hinweisen, Ratschlägen und Umsetzungsmöglichkeiten für junge und erfahrene Selbständige.

Letztlich hat sich eine **Behandlungskultur** entwickelt, die versucht Qualität und Ökonomie der Patientenversorgung auszubalancieren. Einem Heilmittelkatalog und finanziellen Vereinbarungen mit Kostenträgern unterlegen, entwickelt sich die therapeutische Versorgung folglich zunehmend zum Abarbeiten von Behandlungen (am liebsten auch noch in Gruppen und über Telemedizin). Darunter leidet nicht selten der Wert auf individuell und gut überlegte Diagnostik. Es leidet die Integration der Patienten im diagnostischen und therapeutischen Prozess und man unterlässt es, ihn in die Verantwortung für den Therapieerfolg einzubeziehen. Moderne Ansätze wie Clinical Reasoning und patientenzentrierte Therapieansätze mit den notwendigen kommunikativen Skills haben kaum Chancen Einzug in die therapeutischen Handlungen zu finden. Nur wenige therapeutische Einrichtungen entfliehen bewusst dieser Entwicklung und stellen sich dem allgemeinen Trend moderne, erfolgreiche und für alle zufriedenstellenden Konzepte entgegen.

Ausführliche Betrachtungen des modernen Therapieverständnisses werden im Kap. 3 erörtert.

Abschließend bewegen sich Therapeuten neben aller Qualität und Ökonomie in einem **rechtlichen Rahmen**, an deren Grenzen man unweigerlich stößt, wenn man sich diesen nicht bewusst ist. Ausbildung und Studium bieten hier grundsätzlich keine fundierten Kenntnisse. Das Kap. 5 fasst die Möglichkeiten und Grenzen therapeutischen Handelns gut verständlich beschrieben zusammen.

Die Zielsetzungen dieses Buches

Aus den vorangegangenen Abschnitten wird schon deutlich, was dieses Buch leisten soll:

- Hilfestellung für Auszubildende/Studierende und Berufseinsteiger
- Anregungen und Orientierungen zur Verselbständigung oder Optimierung bestehender Führungssettings

Wir wollen die Lücken füllen, die sich für unsere Zielgruppen auftun, wenn sich Therapeuten Ihrer beruflichen Tätigkeit nähern. Die Schwerpunkte des Buches zeichnen sich auch durch den größeren Umfang aus. In anderen Bereichen wollen wir sensibilisieren und anregen, sich mit diesen Themen weiter aktiv auseinanderzusetzen. Wenn unsere Leserschaft dadurch bewusster und reflektierter ihre berufliche Tätigkeit wahrnimmt und ein Beitrag zur verbesserten Ausbildungs- und Behandlungskultur geleistet wird, sind wir sehr zufrieden.

Zur Entstehung dieses Buches

Zu den Autoren

Mit Stolz präsentiere ich Beitragsautoren mit unterschiedlicher Expertise und Erfahrungen in Beruf und Lehre. Unter den Autoren finden wir Berufspraktiker, Wissenschaftler, Berufspolitiker, Lehrende und Buchautoren. Alle eint das Ziel der qualitativen Verbesserung in der Patientenversorgung.

Alphabetisch gereiht werden Sie nun vorgestellt:

Frau Prof. Dr. rer. pol. Barbara Betz trägt das Abschn. 2.1 „Praxisorganisation“ bei. Ihre Expertise und Erfahrung liegen u. a. in der Darstellung von Managementaufgaben eines selbstständigen Praxisinhabers. Frau Prof. Betz ist Professorin i. R. und hat bis 2023 Betriebswirtschaftslehre im Bachelor- und Masterstudiengang Ergotherapie, Logopädie und Physiotherapie an der HAWK, Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst, Hildesheim, gelehrt. Bevor sie 2002 an die HAWK berufen wurde, war sie viele Jahre in leitender Funktion als Marketingmanagerin in internationalen Markenartikelunternehmen und in der Unternehmensberatung tätig. Als Gründerin der Barbara Betz Akademie bietet sie praxisorientierte Seminare für Therapeuten aller Berufsgruppen zu den Themen Marketing, Innovationsentwicklung und Verbesserung der Wirtschaftlichkeit für Praxen sowie Personalmanagement für Praxisinhaber an.

Als Kommunikationsexpertin widmet sich **Yvonne Birkel** den Themen Unternehmensidentität, Werbemaßnahmen und Patientenbindung. Ihre Schwerpunkte in der Beratung von Praxisgründern und -inhabern sind strategische Unternehmensberatung, Marketing und Public Relations. Mit Vorträgen und Lehrgängen für therapeutische Berufe zeigt Sie konkrete Möglichkeiten und Chancen für die Außendarstellung auf. Das Abschn. 2.3 „Praxisleitbild und Patientenbindung“ wird Sie sicher ansprechen, wenn Sie erfahren möchten,

wie Kommunikationsmaßnahmen den langfristigen Erfolg Ihres Unternehmens und eine Patientenbindung gewährleisten können.

Herr **Erik Blumenthal** ist Bachelor of Science in Präventions-, Therapie- und Rehabilitationswissenschaften. In den wissenschaftlichen Arbeiten seines Studiums hat er sich intensiv mit dem Thema „Arbeitszufriedenheit bei in deutschen Physiotherapiepraxen tätigen Physiotherapeut*innen“ auseinandergesetzt. Die Ergebnisse seiner Arbeit bereichern das Buch im Abschn. 4.4.

Zum umfangreichen beruflichen Hintergrund von **Prof. Jean-Michel Brismée** gehört vor allem, dass er einen Dokortitel in Physiotherapie besitzt, im Bereich der neuromuskuloskelettalen Versorgung im Rahmen der Programme „Doctor of Philosophy“ und „Doctor of Science in Rehabilitation Sciences“ am Texas Tech University Health Sciences Center lehrt und aktiv die Forschung am Center for Rehabilitation Research in Lubbock, Texas, koordiniert. Als Doktor der Physiotherapie (ScD und PhD) ist er ein praktizierender, zertifizierter klinischer Orthopädienspezialist. Dr. Brismée ist Mitglied der American Academy of Orthopaedic Manual Physical Therapists und Chefredakteur des Journal of Manual and Manipulative Therapy. Außerdem leitet er das Fellowship-Programm der International Academy of Orthopaedic Medicine (IAOM-US) und unterrichtet spezielle orthopädische Untersuchungs- und Behandlungsmethoden. Ich bin ihm sehr dankbar, dass er sein Fachwissen zum Thema „Therapeutische Entscheidungen“ in Kap. 5 beisteuern konnte.

Herr **Philipp Ender** ist Jurist und mittlerweile als Richter tätig. Er war zuvor als Fachanwalt für Medizinrecht tätig und entwickelte dabei ein gutes Verständnis der Rahmenbedingungen therapeutischer Berufe. In Kap. 5 verdeutlicht er klar und verständlich rechtliche Möglichkeiten, Grenzen und Fallen für die therapeutische Tätigkeit.

Als akademisierte Physiotherapeutin (MSc B. Health) ist **Frau Elly Hengeveld** sehr stark mit dem Schweizer Fachverband verbunden. Sie hat eine OMT-Zertifizierung und gehört als Senior Teacher dem Lehrstab der International Maitland Teachers' Association (IMTA) an. Die Teilnahme an einem ihrer Fortbildungskurse „Der chronifizierende Rücken. Sekundäre Prävention einer Behinderung“ 2005 in Bad Zurzach (CH) war für mich ein Türöffner hin zur Neubewertung der Kommunikation mit chronisch Erkrankten. Dieser besondere Eindruck ist seitdem ungebrochen und ihr Anteil am Kap. 3 gehört zu den tragenden Inhalten des Buches.

Im Abschn. 2.2 „Praxisdigitalisierung“ wird, ihnen lieber Leser, **Frau Dr. rer. medic. Beate Kranz-Oppen-Rhein** die Augen zu unweigerlich bevorstehenden strukturellen Wandlungen in therapeutischen Einrichtungen öffnen. Sie ist Physiotherapeutin, Diplom-Osteopathin und Präventionscoach. Als Doktorin der Theoretischen Medizin lehrte und lehrt sie als Hochschuldozentin an verschiedenen Hochschulen. Zudem hat sie bereits im Fachbereich Physiotherapie publiziert.

Im Kap. 4 „Perspektive des Therapeuten“ wollen wir Hilfestellungen und Tipps zur Entwicklung individueller Skills bei jungen Therapeuten geben. Das es sich dabei auch um sensible Themen handelt, in welchen häufig Handlungsoptionen

spontan nicht abrufbar sind, macht unter anderen **Prof. Dr. Thilo Kromer** in seinem Abschn. 4.1 „Umgang mit besonderen Situationen“ deutlich. Thilo Kromer ist Physiotherapeut seit 1993 und war bis zu seiner Promotion an der Universität Maastricht in Rehabilitationseinrichtungen und in eigener Praxis tätig. Nach mehrjähriger Tätigkeit an der SRH Hochschule Heidelberg ist er seit 2019 Professor für Physiotherapie an der Hochschule Furtwangen und Studiendekan im Studiengang Bachelor of Science Physiotherapie. Seine Interessenschwerpunkte liegen in der Prävention und Behandlung muskuloskelettaler Beschwerden, dem Theorie-Praxis-Transfer sowie der Bedeutung allgemeiner Faktoren in der Physiotherapie.

Mit **Thomas Löffler** darf ich einen Experten auf dem Feld der Personalführung vorstellen. Als diplomierter Wirtschaftswissenschaftler arbeitete er für mehrere große und weltweit agierende Unternehmen. Hier war er zuletzt als Mitglied der Unternehmensleitung verantwortlich für das Ressort Human Resources sowie für die Bereiche Organisations- und Unternehmensentwicklung. Seine Expertisen setzt er derzeit schwerpunktmäßig als selbständiger Unternehmensberater und Dozent an zwei Hochschulen ein. Dort lehrt er Personalwirtschaftslehre, Führung, Kommunikations- und Konfliktmanagement. Nebenberuflich arbeitet er als ehrenamtlicher Arbeitsrichter am Landesarbeitsgericht Baden-Württemberg und ist Mitglied im Ethik-Komitee der Stiftung Liebenau. In Abschn. 2.5 „Führungsstruktur, Führungsstil und Kommunikation mit Mitarbeitern“ erörtert er seine Themen grundlegend und praktisch orientiert und gibt Hilfestellungen für Führungskräfte weit über die Zielgruppe dieses Buches hinaus.

Mit **Frau Valeria Nußbaumer** trägt eine engagierte examinierte Physiotherapeutin einen wesentlichen Anteil im Abschn. 2.6 über „Die Rolle von Praktikanten und Praktikantenführung“ bei. Im Rahmen Ihres Studiums zum Bachelor of Science in Präventions-, Therapie- und Rehabilitationswissenschaften hat sie sich auf wissenschaftlicher Basis intensiv mit dem praktischen Abschnitt der Physiotherapieausbildung auseinandergesetzt. Ihre Perspektive zu diesem Thema ist eine Bereicherung für dieses Kapitel. Alle zu Abschn. 2.6 beitragenden Autoren sind der Auffassung, dass viele Aspekte bei der Praktikantenbetreuung oftmals nicht optimal umgesetzt werden und die vorgeschlagenen Umsetzungsmöglichkeiten einen positiven Beitrag zur fachpraktischen Kompetenzentwicklung junger Therapeuten leisten können.

Der Blickwinkel von **Herrn Hans Ortmann** ist der eines seit 45 Jahren in eigener Physiotherapie-Praxis tätigen Physiotherapie-Praktikers, mit zusätzlichem berufspolitischem Engagement im Verband für Physiotherapie – VPT sowie im Spitzenverband der Heilmittelverbände – SHV. Als Visionär und Finisher prägte er über viele Jahre die landes- und bundespolitische Landschaft in der Physiotherapie. Sein Beitrag „Die Basis der Gesundheitsfachberufe“ in Kap. 1 ermöglicht zunächst allen angehenden und auch erfahrenen Therapeuten eine persönliche Reflektion über die Sichtweise zu Eignung und Motivation im gewählten Beruf. Danach steckt Hans Ortmann klar und verständlich die Rahmenbedingungen ab, in welchen sich Gesundheitsfachberufler bewegen. Ein gelungener Auftakt in diesem Buch.

Frau Prof. Dr. rer. oec. Jutta Rübiger ist Professorin i. R. für Gesundheitsökonomie und -politik an der Alice Salomon Hochschule Berlin. Als Hochschul-lehrerin hat sie u. a. den Bachelorstudiengang Physiotherapie/ Ergotherapie an der Alice Salomon Hochschule aufgebaut und geleitet. Als Mitglied im Vorstand des Hochschulverbundes Gesundheitsfachberufe (HVG) engagiert sie sich für die Akademisierung der Gesundheitsfachberufe und insbesondere für die Kooperation zwischen den Berufsfach- und Hochschulen. Ihre vielfältigen Tätigkeiten beziehen zudem Verantwortlichkeiten in Redaktionen deutschsprachiger Journals zur Publikation wissenschaftlicher Inhalte der Therapieberufe ein. Weiterhin ist sie für Institutionen des Bundes und für andere Hochschulen gutachterlich tätig. Neben Fragestellungen im Bereich der Bildung lagen ihre Forschungsschwerpunkte auf den Gebieten der Patientenversorgung und interdisziplinären Kooperation. Gerade die letztere Ihrer umfänglichen Expertisen floss in die Ausgestaltung des Abschn. 2.7 „Interprofessionelle Kooperation und Networking“ ein, dass Sie mit Frau Heike Unger gestaltete.

Herr Bernhard Reichert ist Masseur und akademisierter Physiotherapeut (BSc., MSc. PT) und führte früher mit seiner Frau über 10 Jahre eine eigene Praxis, bis er sich entschied, seine beruflichen Schwerpunkte in der Lehre (Ausbildung, Fortbildung und Studium) zu entwickeln. Er beteiligte sich an der Gründung einer Physiotherapieschule, wurde Dozent der International Academy of Orthopedic Medicine (IAOM) und lehrt seit über 20 Jahren zeitlich umfangreich in der beruflichen Fortbildung Inhalte der OMMT. Aktuell lehrt er an zwei Hochschulen vor allem wissenschaftliche Methodenfächer. Seine wissenschaftlichen Interessen sind recht gestreut. So befasste er sich mit psychologischen Wirkungen der Massagetherapie, mit der Umsetzung von Evidenz orientierter Therapie in therapeutischen Praxen als auch mit der Lebensqualität von Schlaganfallpatienten. Neben einigen wissenschaftlichen Publikation verfasste er als Autor und Herausgeber bereits drei Fachbücher. In diesem Buch versteht sich Herr Reichert neben seiner Aufgabe als Herausgeber auch als Autor ergänzender Inhalte. So ist er am Abschn. 2.6 „Die Rolle von Praktikanten und Praktikantenführung“ beteiligt und verfasste die Abschn. 2.4 „Qualitätsmanagement“ und 2.8 „Wissensmanagement“.

Frau Svenja Reichert gehört zu den Jungautoren. Ebenso wie Herr Blumenthal und Frau Nussbaumer entwickelte sie während Ihres Studiums der Wirtschaftspsychologie eine Expertise in einem besonderen Thema, das sie hier im Abschn. 4.4 „Arbeitszufriedenheit und Patientenzufriedenheit“ einbringt. Beruflich setzt sie Ihre Expertisen als Personalerin in einem weltweit tätigen Unternehmen ein.

Herr Prof. Wolfgang Schäberle ist ordentlicher Professor für Gesundheitswissenschaften der IB-Hochschule für Gesundheit und Soziales. Er lehrt und forscht in den Bereichen Bio-psycho- soziale Konzepte sowie die tiergestützte Therapie. Ursprünglich kommt Herr Schäberle aus der Physiotherapie in der er auch leitende Funktionen in größeren Therapieeinrichtungen inne hatte. Ebenso lehrte er vor seiner akademischen Laufbahn in der physiotherapeutischen Ausbildung. Im Abschn. 4.2 „Distanz und Nähe“ erörtert er einen sensiblen Bereich

zwischen Therapeuten und Patienten, gibt Ratschläge zur Erweiterung der Handlungsoptionen und Eigenreflektion für Therapeuten.

Das Kap. 4 „Perspektive des Therapeuten“ wird durch den Beitrag von **Frau Julia Stadelmaier** (BSc., MSc. PT) komplettiert („Berufliche Belastungen und Resilienz“). Der Leser findet auch hier wissenschaftlich fundierte Inhalte, die auch bereits in einem Journal publiziert wurden. Der Leser wird hier in einem sehr wichtigen Bereich sensibilisiert und reflektiert seine eigene Arbeitssituation. Frau Stadelmaier ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Evidenz in der Medizin des Uniklinikums und der medizinischen Fakultät der Universität Freiburg, dem akademischen Partner des deutschen Cochrane Zentrums. Ihre beruflichen Schwerpunkte sind die Erstellung von Evidenzsynthesen (insbesondere im Bereich der Prävention chronischer Erkrankungen), methodische Forschung zu Evidenzsynthesen, Mitarbeit in der Arbeitsgruppe Evidenzbasierte Ernährungswissenschaften und Lehre in Evidence-based Practice/Medicine und Wissenschaftliches Arbeiten.

Als Doktorandin an der Universität Witten-Herdecke präsentiert sich **Frau Heike Unger**. Aus der Physiotherapie kommend studierte sie zunächst „Angewandte Gesundheitswissenschaften“ (Bachelor) und folgend „Management im Gesundheitswesen“ (Master). Sie ist zudem Gründungsmitglied des Qualitätszirkel Parkinson der Physiotherapie. Gleichzeitig führt sie eine Praxis für Physiotherapie in Berlin mit dem Schwerpunkt der Behandlung von Patienten mit Bewegungsstörungen neurologischer Ursachen. Mit Frau Prof. Räßiger verfasste sie das Abschn. 2.7 „Interprofessionelle Kooperation und Networking“.

Mit **Herrn Thomas Weber** (B.A. Berufspädagogik für Gesundheitsfachberufe und cand. M.A. Berufspädagogik für Gesundheitsfachberufe), wird die Perspektive einer Schulleitung der Autorenrunde hinzugefügt. Als Schulleiter der DAA Schule für Physiotherapie in Lahr vertritt er moderne pädagogische Konzepte in der Ausbildung, die er auch in seiner Unterrichtstätigkeit in Manueller Therapie, Sportmedizin und Diagnostik/Therapie nach Cyriax umsetzt. Darüber hinaus lehrt er als Dozent an der Hamburger Fernhochschule im Bachelorstudiengang Berufspädagogik für das Themengebiet Fachdidaktik Therapie. Seine konzeptionelle Perspektive auf die Betreuung von Praktikanten bereichert das Abschn. 2.6 „Die Rolle von Praktikanten und Praktikantenführung“.

Wodurch dieses Buch entstehen konnte

Eine Idee zu einem Buch zu haben ist sicher der Start, der alleine zweifellos nicht reicht. Neben einem inhaltlichen Konzept und kompetenten sowie engagierten Autoren, bedarf es noch weiterer wichtiger Unterstützung.

Unterstützung durch den Verlag

Mit Frau Eva-Maria Kania fand ich eine offene Ansprechpartnerin für meine Buchidee. Sie zeigte großes Interesse an einer Zusammenarbeit, obwohl ich anfangs noch kein fertiges Konzept vorweisen konnte. Sie brachte dieses Projekt

im Springer Verlag auf den Weg, verhandelte mit mir die vertraglichen Rahmenbedingungen und unterstützte mich auch bei der Autorensuche, wenn es nötig war. Ihr gilt mein besonderer Dank. Frau Katharina Nissle begleitet das Projekt bis zur Produktion, dessen Koordination Herr Amose Stanislaus letztlich übernahm. Auch Ihnen gilt mein Dank für Ihr Engagement. Insgesamt habe ich mich bei Springer Nature als Herausgeber sehr wohl gefühlt.

Hilfe durch Lektoren

Im Rahmen meiner bisherigen Buchveröffentlichungen habe ich es mir zu eigen gemacht, Manuskripte von Berufsangehörigen mit unterschiedlichen Perspektiven auf ein Thema vor Abgabe an den Verlag gegenlesen zu lassen. Bei diesem Buch bin ich besonders froh über die Personen und deren Unterstützung in der Entwicklung des Buches.

Frau Meike Koller-Schmitz, Physiotherapeutin und Fachlehrerin in der Physiotherapieausbildung, hat umfangreiche Erfahrung als Freiberuflerin und Lektorin für einen großen deutschen Verlag erworben. Ihre Erfahrung und das natürliche Gespür zu Inhalten und zu sprachlichen Feinheiten hat alle Manuskripte auf ein höheres Niveau gebracht.

Die Perspektive einer angehenden Therapeutin hat **Frau Greta Bayer** hinzugefügt. In sehr gekonnter Weise hat sie die sprachlichen Anforderungen an die Manuskripte geprägt und kritische Fragen zu Inhalten und Verständnis gestellt.

Meine liebe **Frau Ulrike Reichert** hat schon viele Manuskripte zu Artikeln, Büchern, Vorträgen und Fortbildungskursen gelesen. Ihr natürliches Feingefühl zu Stil, Satzbau und Aussagen war erneut sehr wertvoll. Als praktizierende Therapeutin bringt sie auch immer die klare Sicht auf das mit, was in der Praxis von Relevanz ist.

Alle haben die Überarbeitung der Skripte in ihrer Freizeit und unentgeltlich übernommen. Ihnen allen bin ich sehr dankbar für Ihren Beitrag.

Weitere Unterstützer

Mit Moritz Munk einem Bachelorabsolventen der Dresden International University und aktuell Student der Humanmedizin habe ich im Vorfeld eine Umfrage zum Interesse an den einzelnen Themen des Buches durchgeführt. Dabei waren seine Wissenschaftlichkeit und sein Engagement eine große Hilfe.

Die Marketingagentur faust&auge bietet spezialisierte Unterstützung u. a. für Physio-Praxen.

Sie war so freundlich, Abbildungen für das Abschn. 2.3 kostengünstig zur Verfügung zu stellen. Den Kontakt hatte mein lieber IAOM Kollege Andreas Lieschke hergestellt.

Wie dieses Buch benutzt werden sollte

Dieses Buch entsteht zum Zeitpunkt, an dem viele Therapieberufe schon über viele Jahre auf die Gesetzgebung zur grundständigen Akademisierung warten. Die Ausbildung muss sich größtenteils an sehr alte Gesetze und Curricula anpassen. Insofern ist es spannend zu verfolgen, ob gesetzliche Neuerungen auch die besonderen Bedürfnisse im beruflichen Alltag und modern Konzepte widerspiegeln.

Ausgiebige Kapitel sollen Themen nahezu grundlegend verdeutlichen. Kürzere lediglich sensibilisieren und auffordern, bei Bedarf tiefer in die Materie einzusteigen. Das inhaltliche Konzept soll sowohl Beispiele für die Praxis, aber immer wieder handfeste Evidenz aufweisen. In vielen Kapiteln ist das ausgewogen gelungen.

Inhaltlich überschneidende Kapitel haben möglicherweise redundante Aspekte. Das soll als Vorteil erkannt werden und die Wichtigkeit dieser Aussagen durch unterschiedliche Sichtweisen bestärkt werden.

Die Inhalte des Buches sind auf Physiotherapeuten, Ergotherapeuten und Logopäden abgestimmt und treffen sicher auch das Interesse verwandte Berufe. Massage sollen sich explizit bei den „Physiotherapeuten“ einbezogen fühlen. Der Herausgeber und viele Autoren haben einen physiotherapeutischen Hintergrund, was auch den Fokus der Inhalte prägt. Angehörige anderer therapeutischer Berufe sollen sich hier bitte nicht ausgeschlossen fühlen. Sprachlich macht sich der Mix der beruflichen Zielgruppen insofern deutlich, dass gelegentlich von

- Kliniker, stellvertretend für Therapeuten und Ärzte und
- Klienten, stellvertretend für Patienten

gesprochen wird.

Neben der inhaltlichen Argumentation mit Forschungswissen begegnen dem Leser eine Reihe von Statements und Ansichten, die auf Erfahrung in Lehre und Praxis beruhen. Selbstverständlich haben Leser unterschiedliche Ansichten zu einzelnen Aspekten. Bitte schreiben Sie uns und teilen uns Ihre Meinung mit. Ein Buch entwickelt sich meist über drei Ausgaben hinweg. Schreiben Sie Ihre Kritik oder auch Zustimmung bitte an mail@bernhardreichert.de.

Nun wünsche ich viele spannende Erkenntnisse und eigene Reflektionen zu den verschiedenen Themen des Buches

23.07.2023

Bernhard Reichert

Inhaltsverzeichnis

1 Die Basis der Gesundheitsfachberufe	1
Hans Ortmann	
1.1 Einflussgrößen und Betrachtungsweisen	1
1.2 Aneignung fachlicher Kompetenz	4
1.3 Betätigungsfeld und Versorgungsrealität	6
Literatur	7
2 Praxismanagement – Perspektive der Leitung	9
Barbara Betz, Beate Kranz-Oppen-Rhein, Yvonne Birkel, Bernhard Reichert, Thomas Löffler, Valeria Nußbaumer, Thomas Weber, Jutta Rübiger und Heike Unger	
2.1 Praxisorganisation	9
2.1.1 Betriebsbezogene Leitungsaufgaben	10
2.1.2 Aufgaben der Praxisorganisation und -verwaltung	11
2.1.3 Pro und Contra von Rezeptionsfachkräften	21
2.1.4 Herausforderungen der Praxisorganisation	22
2.1.5 Persönliche Voraussetzungen	25
2.2 Praxisdigitalisierung	28
2.2.1 Digitalisierung	28
2.2.2 Digitale Software-Angebote	33
2.2.3 Die Videotherapie	36
2.2.4 Der Digitale Markt formiert sich	41
2.3 Praxisleitbild und Patientenbindung	45
2.3.1 Corporate Identity	45
2.3.2 Außendarstellung und Patientengewinnung	48
2.4 Qualitätsmanagement	55
2.4.1 Historische Perspektive	56
2.4.2 Der Prozess des QM	57
2.4.3 Auswirkungen von QM	58
2.4.4 Fazit	62
2.5 Führungsstruktur, Führungsstil und Kommunikation mit Mitarbeitern	63
2.5.1 Führungsstruktur und Führungsstil	64
2.5.2 Kommunikation mit Mitarbeitern erfolgreich gestalten	87

2.6	Die Rolle von Praktikanten und Praktikantenführung	97
2.6.1	Die Perspektive der Schulleitung	97
2.6.2	Die Perspektive des Praktikumsortes	106
2.6.3	Die Perspektive des Praktikumsbegleiters	108
2.6.4	Die Perspektive des Praktikanten	110
2.7	Interprofessionelle Kooperation und Networking	116
2.8	Wissensmanagement.	123
2.8.1	Grundsätzliches zu Wissensmanagement.	123
2.8.2	Die Perspektive der Schüler/Studierenden/Praktikanten	124
2.8.3	Angestellter Berufspraktizierender	126
2.8.4	Die Perspektive der Unternehmungsführung	126
3	Patient - Therapeut Interaktion	131
	Jean-Michel Brismée und Elly Hengeveld	
3.1	Therapeutische Entscheidungen	131
3.1.1	Die Rolle des klinischen Denkens	131
3.1.2	Die Rolle des Forschungswissens	134
3.1.3	Patientenzentrierte Entscheidungsfindung	138
3.2	Therapeutische Allianz	144
3.2.1	Therapeutische Beziehung, Personenzentriertheit und Intersubjektivität.	145
3.2.2	Merkmale einer therapeutischen Allianz	150
3.2.3	Gemeinsame Entscheidungsfindung, Collaborative Reasoning, Auftragsklärung.	154
3.2.4	Entwicklung und Forderung der therapeutischen Allianz, inklusive gemeinsamer Entscheidungsfindung	165
3.3	Kommunikation	184
3.3.1	Axiome von Watzlawick & Ebenen der Kommunikation nach Schulz von Thun	184
3.3.2	Motivierende Gesprächsführung	189
3.3.3	Führen durch Fragenstellen, Kommunikationstechniken.	192
3.4	Motivation und Verhaltensänderung.	201
3.4.1	Transtheoretisches Modell als Stadienmodell der Ver- änderung.	202
3.4.2	„Change Talk“	206
3.5	Störungen in der therapeutischen Allianz – Situationen mit Konfliktpotenzial	207
4	Perspektive des Therapeuten	221
	Thilo Oliver Kromer, Wolfgang Schäberle, Julia Stadelmaier, Svenja Reichert und Erik Blumenthal	
4.1	Umgang mit besonderen Situationen	221
4.1.1	Rahmenbedingungen, Rollen und Arbeitsbeziehung (Working Alliance).	221
4.1.2	Soziale und körperliche Grenzüberschreitungen, -verletzungen und weitere besondere Situationen:	

	Vorschläge zur Prävention bzw. zum konstruktiven Umgang damit anhand von Beispielen.	230
4.1.3	Therapieunterbrechungen und -abbrüche.	239
4.1.4	Zusammenfassung & Abschluss	241
4.2	Distanz und Nähe	244
4.2.1	Distanz und Nähe in therapeutischen Berufen.	244
4.2.2	Proxemik und die räumlichen Distanzzonen	244
4.2.3	Spezielles Distanz- und Näheverhältnis im therapeutischen Setting	245
4.2.4	Die notwendige Balance zwischen professioneller Distanz und Nähe	245
4.2.5	Psycho-hygienische Distanz und Nähe Konzepte	247
4.3	Berufliche Belastungen und Resilienz	250
4.3.1	Berufliche Belastung und Beanspruchung	250
4.3.2	Belastungsfaktoren im Arbeitskontext therapeutischer Berufe.	252
4.3.3	Psychische Ressourcen und Resilienz	257
4.3.4	Folgen einer psychischen (Fehl-)Beanspruchung	259
4.3.5	Anreize und Strategien für die betriebliche Gesundheits- förderung	261
4.4	Arbeitszufriedenheit und Patientenzufriedenheit	266
4.4.1	Arbeitszufriedenheit.	267
4.4.2	Patientenzufriedenheit	271
5	Rechtlicher Rahmen	279
	Philipp Ralf Ender	
5.1	Der Behandlungsvertrag	281
5.1.1	Allgemeines zum Behandlungsvertrag	282
5.1.2	Abschluss des Behandlungsvertrags	286
5.1.3	Rechte und Pflichten des Therapeuten und des Patienten	289
5.1.4	Zivilrechtliche Haftung	292
5.1.5	Worauf sollte beim Behandlungsvertrag geachtet werden?	296
5.2	Strafbarkeit des beruflichen Handelns	298
5.2.1	Körperverletzung, § 223 StGB.	299
5.2.2	Betrug – insbesondere Abrechnungsbetrug, § 263 StGB.	301
5.3	Datenschutz und Schweigepflicht in therapeutischen Berufen	306
5.3.1	Allgemeines	307
5.3.2	Welche Daten dürfen wie verarbeitet werden?	309
5.3.3	Schweigepflicht	311
5.3.4	Weitere Pflichten	313
5.4	Schlussworte.	314
	Stichwortverzeichnis.	319

Herausgeber- und Autorenverzeichnis



Bernhard Reichert Nach 10jähriger Tätigkeit in eigener Praxis in NRW hatte er seinen beruflichen Schwerpunkt auf Ausbildung sowie Fort- und Weiterbildung in Fellbach bei Stuttgart gelegt. Innerhalb 30jähriger Lehrtätigkeit an einer Massage- und Physiotherapieschule war er 17 Jahre in fachlicher Verantwortung als Schulleiter.

Seit 1988 ist er in der beruflichen Weiterbildung tätig und ist seit vielen Jahren auch Instruktor für Manuelle Therapie und Orthopädischer Medizin im Team der International Academy of Orthopedic Medicine. Nach seinen Abschlüssen als Bachelor- und später Master of Science in Physiotherapy begannen Lehrtätigkeiten an verschiedenen Hochschulen mit dem Schwerpunkt auf wissenschaftliche Methodenfelder. Neben der Publikation einiger Artikel hat er bereits drei Fachbücher veröffentlicht.

Email: mail@bernhardreichert.de



Barbara Betz Frau Dr. rer. pol. Barbara Betz ist Professorin i. R. und hat bis 2023 Betriebswirtschaftslehre im Bachelor- und Masterstudiengang Ergotherapie, Logopädie und Physiotherapie an der HAWK, Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst, Hildesheim, gelehrt. Bevor sie 2002 an die HAWK berufen wurde, war sie viele Jahre in leitender Funktion als Marketingmanagerin in internationalen Markenartikelunternehmen und in der Unternehmensberatung tätig. Als Gründerin der Barbara Betz Akademie bietet sie praxisorientierte Seminare für Therapeuten aller Berufsgruppen zu den Themen Marketing, Innovationentwicklung und Verbesserung der Wirtschaftlichkeit

für Praxen sowie Personalmanagement für Praxisinhaber an.

E-Mail: info@barbara-betz-akademie.de



Yvonne Birkel Yvonne Birkel ist Kommunikationsexpertin, PR-Profi, Marketing-Beraterin, Führungskräfte-Coach und Dozentin in der Fort- und Weiterbildung. Als Inhaberin der Beratungsagentur „Polarlicht Business Consulting“ ist sie für ihre Kunden Ansprechpartnerin im Bereich Unternehmensstrategie, Marketing und Kommunikation. Nachdem die Diplom Wirtschaftsingenieurin in Medienwirtschaft als langjährige Beraterin für internationale Kommunikationsagenturen gearbeitet hat, widmet sich Yvonne Birkel seit 2016 mit ihrer Expertise Selbstständigen und Unternehmern, um diese darin zu unterstützen, beruflich erfolgreich zu sein.

Email: kontakt@polarlicht-consulting.de



Erik Blumenthal Herr Blumenthal ist ausgebildeter Physiotherapeut und arbeitet auch praktisch in diesem Beruf. In dem ausbildungsbegleitenden Studium im Studiengang Präventions-, Therapie- und Rehabilitationswissenschaften (BSc) an der Dresden International University beschäftigte er sich immer wieder intensiv mit Themen der physiotherapeutischen Praxis, so beispielsweise auch mit dem Thema Patientenzufriedenheit oder Umsetzung von Richtlinien in die Praxis.

Email: erik.blumenthal@gmx.de



Jean-Michel Brismée Herr Prof. Brismée ist Fakultätsmitglied und lehrt im Bereich der neuromuskuloskelettalen Versorgung im Rahmen der Programme Doktor der Philosophie (PhD) und Doktor der Wissenschaft (ScD) in Rehabilitationswissenschaften am Texas Tech University Health Sciences Center in Lubbock, Texas. Dr. Brismée ist ein zertifizierter klinischer Orthopäde, Mitglied der American Academy of Orthopaedic Manual Physical Therapists und Chefredakteur des Journal of Manual and Manipulative Therapy. Außerdem leitet er das Fellowship-Programm der International Academy of Orthopaedic Medicine (IAOM-US), ist in der Forschung am Center for Rehabilitation Research tätig und praktiziert Physiotherapie am University Medical Center in Lubbock, Texas.

Email: jm.brismee@ttuhsc.edu

Philipp Ender Nach dem Abschluss seiner juristischen Examina von 2019 bis 2023 als Rechtsanwalt war Herr Ender bei einer auf Gesundheitsrecht spezialisierten und deutschlandweit renommierten Kanzlei tätig und erwarb dort den Fachanwaltstitel „Fachanwalt für Medizinrecht“. Er beriet und vertrat dort bundesweit agierende Leistungserbringer. Seit Anfang 2023 ist er als Richter (auf Probe) für den Freistaat Sachsen tätig.

Email: enderphilipp@icloud.com



Elly Hengeveld Elly Hengeveld schloss 1980 ihr Bachelor-Studium in Physiotherapie in Rotterdam, NL, ab. Nach kurzer Praxis in den NL zog sie 1980 in die Schweiz, wo sie seitdem in verschiedenen Krankenhäusern und Praxen arbeitet. 1990 erwarb sie das OMPT-Diplom des Schweizer Verbandes für Orthopädische Manuelle Therapie (SVOMP) und qualifizierte sich als Lehrerin und Supervisorin. Sie veröffentlichte zahlreiche Artikel zur Konkretisierung des Maitland-Konzepts, war Senior Teacher und zeitweise Vorsitzende der International Maitland Teachers Association. In leitenden Funktionen engagierte sie sich im SVMP und SVOMP. Seit 2018 lebt sie in Wimberley, Texas, und unterrichtet in Prä- und Postgraduiertenkursen in Europa und den USA. Ihre Interessen umfassen u. a. die Behandlung von chronischen Schmerzpatienten, Bewegungsparadigmen, Krankheitserfahrungen, klinische Argumentationsprozesse, psychosoziale Aspekte der Physiotherapie und qualitative Forschungsmethoden.

Email: elly.hengeveld@imta.ch



Thilo Kromer Thilo Kromer ist Physiotherapeut seit 1993 und war bis zu seiner Promotion an der Universität Maastricht in Rehabilitationseinrichtungen und in eigener Praxis tätig. Nach mehrjähriger Tätigkeit an der SRH Hochschule Heidelberg ist er seit 2019 Professor für Physiotherapie an der Hochschule Furtwangen und Studiendekan im Studiengang Bachelor of Science Physiotherapie. Seine Interessenschwerpunkte liegen in der Prävention und Behandlung muskuloskelettaler Beschwerden, dem Theorie-Praxis-Transfer sowie der Bedeutung allgemeiner Faktoren in der Physiotherapie.

Email: Thilo.Kromer@hs-furtwangen.de



Thomas Löffler Nach einem Wirtschaftsstudium (Dipl.-Kfm./Univ.) spezialisierte er sich auf Unternehmensberatung, Controlling, Personalwirtschaft und Organisationsentwicklung. In leitenden Positionen bei ZF Friedrichshafen AG und Bosch sowie als Executive Vice President bei ZF leitete er HR und war für Personalwirtschaft und Organisationsentwicklung zuständig. Seit Mai 2016 lehrt er an der Dresden International University und RWU zu Personalwirtschaft, Führung und Konfliktmanagement. 2017 gründete er seine Managementberatung mit Schwerpunkten in Personalwirtschaft, Organisations- und Strategieentwicklung sowie Mediation und Coaching. Nebenberuflich ist er u. a. ehrenamtlicher Arbeitsrichter, Beiratsmitglied zweier Unternehmen und Kuratoriumsvorsitzender der Akademie der Diözese Rottenburg-Stuttgart. Er ist auch Mitglied des Ethik-Komitees der Stiftung Liebenau.

Email: dialog@thomas-loeffler.org



Valeria Nußbaumer Sie ist Absolventin der Dr. Kie-daisch Schule für Physiotherapie in Ravensburg und als Physiotherapeutin tätig. Als cand. BSc. „Präventions-, Therapie- und Rehabilitationswissenschaften“ an der Dresden International University fokussiert sie sich auf verschiedene praxisrelevante Themen.

Email: valeria.nussbaumer@gmail.com



Beate Kranz-Oppen-Rhein Frau Dr. Kranz-Oppen-Rhein ist Physiotherapeutin, Diplom-Osteopathin, Heilpraktikerin und Präventionscoach. Als Doktorin der Theoretischen Medizin lehrte und lehrt sie als Hochschuldozentin an verschiedenen Hochschulen und ist als Autorin für die Hochschulen tätig. Zudem hat sie bereits im Fachbereich Physiotherapie publiziert.

Email: b.kor@netaachen.de



Hans Ortmann Hans Ortmann ist Physiotherapeut seit 45 Jahren in eigener Praxis tätig. Im Laufe der Jahre nahm er an vielen Fachfortbildungen teil: Manuelle Therapie, Manuelle Lymphdrainage, Krankengymnastik-ZNS, Krankengymnastik mit Gerät, Psychosomatische Schmerzphysiotherapie, Neurolinguistische Programmierung, Osteopathie u. v. m.

Neben seinen Aufgaben als Mitglied in einer Leitlinien- und Rehakommission, als Landesgesundheitsrat und Hochschulrat, übernahm er über viele Jahre unterschiedlichste berufspolitische Funktionen und Ämter: diverse Fachgremien, Verhandlungskommission-Physiotherapie, Vorstand Spitzenverband der Heilmittelverbände-SHV und Bundesvorsitzender des VPT.

Email: hansortmann@t-online.de



Jutta Rabiger Prof. Dr. rer. oec. Jutta Rábiger ist Volkswirtin mit Schwerpunkt Gesundheits- und Bildungswissenschaften. An der Alice Salomon Hochschule Berlin hatte sie eine Professur für Gesundheitsökonomie und -politik inne und leitete dort die Bachelor-Studiengänge ‚Gesundheits- und Pflegemanagement‘, ‚Physiotherapie/Ergotherapie‘ sowie den Masterstudiengang ‚Management und Qualitätsentwicklung im Gesundheitswesen‘. Ihre Forschungsschwerpunkte: Qualitätssicherung in der integrierten Versorgung; Akademisierung, berufliche Emanzipation und interprofessionelle Kooperation der Gesundheitsfachberufe; Blankoverordnung und Direktzugang in den Therapieberufen. Derzeitige Tätigkeiten und Funktionen: Begutachtung von Forschungsanträgen für den Gemeinsamen Bundesausschuss, Vorstandsmitglied im Hochschulverbund Gesundheitsfachberufe (HVG) e. V.

Email: raebiger@ash-berlin.eu



Svenja Reichert Nach der Ausbildung zur Rechtsanwältin in Leverkusen und anschließender Tätigkeit in einem Rechtsanwaltsbüro in Augsburg studierte Sie berufsbegleitend ‚Wirtschaftspsychologie‘ in Augsburg an der FOM Hochschule für Oekonomie & Management. Zeitgleich hatte sie Management- und Leitungsaufgaben in einer größeren Organisation von Physiotherapiepraxen in Augsburg inne. Seit 2021 beschäftigt Sie sich mit Führungsaufgaben im Personalwesen für die Fa. Randstad in Augsburg und hat die Funktion des Senior Account Specialist Inhouse Services inne.

Email: svenja.reichert@gmx.de



Wolfgang Schaberle Herr Prof. Schaberle absolvierte zunächst die Ausbildung zum staatlich examinierten Physiotherapeuten. Nach dem Abschluss vieler Fort- und Weiterbildungen übernahm er leitende Aufgaben physiotherapeutischer und interdisziplinärer Abteilungen in Kliniken. Infolge seiner Studienabschlüsse als Gesundheitswissenschaftler (B.Sc.) sowie Master of Education (M.Ed.) promovierte er in Gesundheitswissenschaften. Infolge einer Vertretungsprofessur an der SRH Hochschule Heidelberg folgte er dem Ruf zum ordentlichen Professor der Gesundheitswissenschaften an der IB-Hochschule für Gesundheit und Soziales, Standort Stuttgart. In seinem Portfolio an Publikationen finden sich 17 Titel.

Email: wolfgang.schaerberle@ib-hochschule.de



Julia Stadelmaier Nach ihrer Ausbildung zur Physiotherapeutin 2017 war Julia Stadelmaier zunächst zwei Jahre in ihrem Beruf tätig und schloss das Studium Präventions-, Therapie- und Rehabilitationswissenschaften an der Dresden International University als B.Sc. ab. Das anschließende Studium ‚Angewandte Gesundheitsförderung‘ an der Hochschule in Furtwangen beendete Sie als Master of Science. Seit 2020 ist sie wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Evidenz in der Medizin (für Cochrane Deutschland Stiftung) am Universitätsklinikum Freiburg.

Email: stadelmaierjulia@gmx.de

Heike Unger Seit 1990 ist Heike Unger Physiotherapeutin und ist seit 2004 in eigener Praxis in Berlin tätig.

2013 schloss sie das Studium ‚Gesundheitswissenschaften‘ als BSc. und 2021 das Studium ‚Gesundheitsmanagement‘ als Master of Arts ab.

Seit 2018 ist sie Lehrbeauftragte des primärqualifizierenden Studiengangs Physiotherapie in der Alice-Salomon Hochschule Berlin im Modul Bewegungsentwicklung und -kontrolle. Seit April 2022 arbeitet sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Promoventin an der Hochschule für Gesundheit in Bochum.

Als Gründungsmitglied des Qualitätszirkels Parkinson und Vorstandsmitglied im Verein Dystonie/Spastik Berlin-Brandenburg ist sie seit vielen Jahren als Netzwerkerin zwischen Physiotherapeut*innen und Neurolog*innen und anderen Disziplinen im ambulanten und stationären Sektor in Berlin und Brandenburg aktiv.

Email: unger.heike@berlin.de



Thomas Weber Nach Abschluss der Ausbildung in Physiotherapie, beruflicher Qualifikationen und fachpraktischer Tätigkeit ist Thomas Weber Schulleiter der DAA Schule für Physiotherapie Lahr, mit Unterrichtstätigkeit in Manueller Therapie, Sportmedizin und Orthopädischer Medizin nach Cyriax. Darüber hinaus er Dozent an der Hamburger Fernhochschule im Bachelorstudiengang ‚Berufspädagogik‘ für das Themengebiet ‚Fachdidaktik in der Therapie‘.

Email: thomas.weber@daa.de



Die Basis der Gesundheitsfachberufe

1

Hans Ortmann

Die therapeutische Patientenversorgung findet sich in Deutschland in einem komplexen Umfeld eingebettet. Dieses Umfeld besteht aus rechtlichen, gesellschaftlichen und in weiteren in Vertragswerken festgelegten Rahmenbedingungen, welche die organisatorischen äußeren, sozialen, sachlichen und technischen Inhalte bestimmen. In diesem Kapitel werden folgend Inhalte erörtert:

- Mit welcher Persönlichkeit gehe ich an die Ausbildung, an das Studium heran und steige dann in die berufliche Tätigkeit ein?
- Wie entwickle ich mich in meiner professionellen Persönlichkeit weiter und was sind die jeweiligen Einflussfaktoren?
- Wie lässt sich die berufliche Tätigkeit skizzieren und welche Anforderungen wird an eine Selbständigkeit gestellt?

1.1 Einflussgrößen und Betrachtungsweisen

Prägung und Persönlichkeit

Daneben finden sich eine Reihe interner Einflussfaktoren, die sich in der Person des Therapeuten begründen. Diese liegen in den individuellen Anlagen und der Prägung der Person begründet. Der Begriff Selbstverständnis bedeutet hierfür eine Art Einschätzung und Wertung sich selbst gegenüber. Auch die Synonyme Selbstinterpretation und Selbst- oder Eigenwahrnehmung treffen den Begriff im Kern. Jeder Mensch nimmt sich selbst auf eine persönliche Weise wahr. Und die meisten Menschen vertreten sich selbst gegenüber gewissen Moralvorstellungen und

H. Ortmann (✉)
Niederbergkirchen, Deutschland
E-Mail: hansortmann@t-online.de

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer-Verlag GmbH, DE, ein Teil von Springer Nature 2024

B. Reichert (Hrsg.), *Patientenmanagement in der Physiotherapie, Ergotherapie und Logopädie*, https://doi.org/10.1007/978-3-662-66984-6_1

1

Werte, auf deren Basis sich ihr Charakter manifestiert. Über das eigene Verhalten und Agieren tragen sie dies sodann mehr oder weniger bewusst nach außen. Man versucht dadurch seine Eigenwahrnehmung, also das, was man als das persönliche „Ich“ definiert, so an die Öffentlichkeit zu vermitteln, dass auch andere Leute einen ähnlich betrachten, wie man sich selbst versteht. Das bedeutet, dass sich im Grunde genommen jeder Mensch (s)eine eigene Rolle im Leben für sich entwickelt hat und diese im großen Schaustück des eigenen Lebens spielt und lebt.

Anpassung und Entwicklung

Gerade jedoch Berufsausbildung, Studium, Fort- und Weiterbildung sowie Lebens- und Berufserfahrung geben uns allen kontinuierlich die Chance für neue und erweiternde Erkenntnisse und Einsicht-Möglichkeiten für unsere Persönlichkeitsentwicklung. „Es ist nicht die stärkste Spezies, die überlebt, auch nicht die intelligenteste, sondern diejenige, die am besten auf Veränderungen reagiert“ (Charles Robert Darwin, 1809–1882). Diesem Zitat lässt sich gut entnehmen, wie bedeutsam die eigene Bereitschaft zu werten ist, sich zu verändern.

Für die individuellen Anlagen jedes Therapeuten ist es nahezu unerlässlich, den direkten Umgang mit Menschen (körpernahe Dienstleistungen) als positiv zu bewerten. Der Begriff dafür ist die Empathie und meint die Bereitschaft und Fähigkeit, sich in die Einstellungen, Gedanken, Emotionen und Motive seiner Patienten einzufühlen. Für Therapeuten stellen dieses Einfühlungsvermögen gepaart mit einer multisensorischen Personenwahrnehmung (Zusammenspiel visueller, akustischer, haptischer und olfaktorischer Wahrnehmung), sowie ein professionelles Kommunikationsbewusstsein wesentliche Grundvoraussetzungen dar (siehe auch Kap. 3.2). Um seine eigenen Stärken und Schwächen erkennen und steuern zu können, bedarf es gleichermaßen einer kontinuierlichen Selbstreflexion, d. h. sich selbst mit allen Gedanken, Emotionen und Handlungen aus einer realistischen Perspektive, meint ohne Selbsttäuschung oder per Wunschenken, zu betrachten.

Mittels diesen soeben dargestellten positiven persönlichen Voraussetzungen ergibt sich die Möglichkeit, Sinnhaftigkeit in der praktischen Berufsausübung erleben zu können. Dieses Sinnhaftigkeitserleben ist wiederum Bedingung, um Glück und Zufriedenheit in der eigenen Existenz zu erlangen und damit Grundlage für eine lebenslange Selbstmotivation und für Freude bei der beruflichen Arbeit. Darüber hinaus stellt die Fähigkeit Zusammenhänge zu erkennen und zu verstehen (nicht nur fachliche), sowie das Gefühl und die Sicherheit Probleme und das Leben positiv gestalten zu können, die beste Burnout-Prävention dar (siehe Kap. 4.4).

Wandlung und Einflussfaktoren

Interne und externe Faktoren, wie in den Absätzen eins und zwei dargestellt, unterliegen mehr oder weniger einem fortlaufenden Wandlungsprozess, ebenso wie sich die gesamte Gesellschaft, die gesamte Medizin und das gesamte Gesundheitssystem kontinuierlich weiterentwickeln.

Daneben beeinflussen allgemeine **gesellschaftliche Normen** das tägliche Leben stärker, als sie uns häufig bewusst werden. Bestimmte Verhaltensweisen und Reaktionen auf konkrete Situationen erwartet eine Gesellschaft von ihren Mitgliedern, selbst wenn diese nicht schriftlich fixiert sind. Solche Verhaltensnormen sollen der Sicherheit dienen und ein funktionierendes Zusammenleben ermöglichen. Erfolgt eine der erwarteten Gesellschaftsform zuwiderlaufende Reaktion oder zuwiderlaufendes Verhalten, lautet die Antwort Ablehnung. Der Unterschied ist, dass hier sowohl die Norm als auch die Sanktionierung festgelegt sind.

Nicht zuletzt die **Ethik im Gesundheitswesen** beruht auf Werten und Normen wie Selbstbestimmung, Fürsorge, Gerechtigkeit und Ehrlichkeit. Die Fragestellungen lassen sich in klinische Ethik, Public Health Ethik und Forschungsethik als Kerndisziplinen zuordnen, ergänzt durch periphere Disziplinen wie Tierethik, Technikethik und Wirtschaftsethik. Die Theorieentwicklung, Übertragung von Erkenntnissen in die Praxis und die Mitwirkung an der (Selbst-)Regulierung des Gesundheitswesens sind die Ziele. In der Ausbildung soll Ethik ein übender Bestandteil sein, der mit kontinuierlicher Fort- und Weiterbildung Handlungskompetenzen entwickelt, die sich entlastend auf den Alltag auswirken und damit die Arbeitsqualität und Patientenzufriedenheit (siehe Kap. 4.4) erhöhen, sowie die Berufszufriedenheit verbessert. Jedem Berufsangehörigen in den Heilberufen soll die Bedeutung verbaler und nonverbaler Kommunikation klar sein, d. h., dass Gespräch und Berührung in der Therapie nicht zufällig sein dürfen. Im zwischenmenschlichen Kontakt mit dem Patienten spielt das „Fingerspitzengefühl“ des Therapeuten eine besondere Rolle, wenn es nicht zu körperlichen oder geistigen Abwehrreaktionen im zwischenmenschlichen Kontakt mit dem Patienten kommen soll (siehe Kap. 2.4). Aus diesem Grund ist die Reflexion des eigenen therapeutischen Handelns ein wesentlicher Bestandteil der praktischen Arbeit.

Laut dem Medizinethiker Prof. Maio* liegt z. B. die Leistung der Physiotherapie nicht in der Aktion, sondern in der Interaktion. Es bedarf einem Vertrauensverhältnis zwischen Therapeut und Patient, in dem dieser mit seinen Ängsten und Sorgen ernst genommen wird und sich als Individuum verstanden fühlt. Hier treffen wir aus einem etwas anderen Blickwinkel erneut auf den Begriff Empathie.

- **Tipp** Nicht nur die beste Behandlungstechnik sei schlussendlich für den Behandlungserfolg verantwortlich, sondern immer auch die Atmosphäre, in der sie erbracht wird. Maio (2018) plädiert für mehr Geduld und weniger Zeitdruck an der Behandlungsbank, um Patienten ausreichend Zeit geben zu können, sich und ihr Problem zu verstehen und Ressourcen zu mobilisieren. Therapeuten sind dabei wertvolle Begleiter, die mit einer realistischen Zieldefinition viel dazu beitragen können, Menschen zu motivieren und in eine aktive Rolle der Krankheitsbewältigung und Veränderungsbereitschaft zu bringen.

1.2 Aneignung fachlicher Kompetenz

Hierfür eignet sich die Betrachtung des Ausbildungszieles in der Physiotherapie, wie es Berufsverbände gemeinsam im Spitzenverband der Heilmittelverbände (SHV) vertreten.

Die Physiotherapieverbände (Bundesverband selbstständiger Physiotherapeuten – IFK, Verband für Physiotherapie – VPT und Deutscher Verband für Physiotherapie – PHYSIO-DEUTSCHLAND), mit breitestmöglich abgesicherter Unterstützung und im Einvernehmen mit dem Verband der Leitenden Lehrkräfte (VLL) und dem Hochschulverbund Gesundheitsfachberufe (HVG) haben eine Empfehlung erarbeitet und dem Bundesministerium für Gesundheit zur Umsetzung in der künftigen Ausbildung im September 2022 vorgelegt.

Ausbildungsziele in der Physiotherapie

1. Die Ausbildung zur Physiotherapeutin und zum Physiotherapeuten befähigt zur unmittelbaren, selbstständigen und eigenverantwortlichen Erfüllung von physiotherapeutischen Aufgaben mit Menschen aller Altersstufen entsprechend dem allgemein anerkannten (internationalen) Standard fundierter physiotherapeutischer, medizinischer und bezugswissenschaftlicher Erkenntnisse.
2. Absolventinnen und Absolventen einer physiotherapeutischen Ausbildung sind im Sinne des Absatzes (1) befähigt, als Expertinnen und Experten für menschliche Bewegung in den Bereichen der Gesundheitsförderung, Prävention, Kuration, Rehabilitation und Palliativversorgung zu agieren. Sie analysieren und beurteilen die Bewegungs- und Funktionsfähigkeit sowie bewegungsbeeinflussende Faktoren in einem partizipativen Entscheidungsprozess, beeinflussen bedürfnis- und ressourcenorientiert die Leistungsfähigkeit und/oder Lebensqualität eines Individuums. Bewegung und ihre funktionelle Ausrichtung stellt hierbei das Kernelement der Einflussnahme auf Gesundheit und Wohlbefinden dar. Sie erbringen physiotherapeutische Leistungen sowohl gegenüber einzelnen Personen als auch gegenüber Personengruppen in allen Bereichen der gesundheitlichen Versorgung. Sie arbeiten in interprofessionellen Teams zusammen und bringen ihre physiotherapeutische Expertise zum Wohle der Patientinnen und Patienten sowie Klientinnen und Klienten ein. Physiotherapeutinnen und Physiotherapeuten agieren gemäß einem Kodex professioneller Ethik.
3. Die physiotherapeutische Ausbildung soll insbesondere dazu befähigen, die folgenden komplexen physiotherapeutischen Aufgaben eigenverantwortlich und selbstständig unter Beachtung rechtlicher Rahmenbedingungen, ethischer Kodizes und aktueller wissenschaftlicher Forschungsergebnisse zu übernehmen (siehe Kap. 3.1):
 - a) Anamnese erheben, untersuchen und diagnostizieren und die daraus abzuleitende eigenständige Indikation für eine Intervention stellen

- bzw. die Notwendigkeit der Überweisung an andere Professionen erkennen *und veranlassen*;
- b) angebrachte Behandlungen planen, organisieren, durchführen, kontrollieren, dokumentieren und evaluieren;
 - c) Therapieprozesse auf der Grundlage der bestverfügbaren wissenschaftlichen Evidenz unter Einbezug des Patienten steuern und gestalten;
 - d) passende Hilfsmittel (wie z. B. Bandagen etc.) ermitteln, in Interventionen einbeziehen und gegebenenfalls anpassen *und* verordnen;
 - e) Einzelne Patientinnen und Patienten sowie Klientinnen und Klienten oder Gruppen in unterschiedlichen Settings und Kontexten begleiten, beraten, anleiten und schulen, sowie Institutionen beraten (z. B. in Arbeitsergonomie);
 - f) neue Technologien und Innovationen in den Therapieprozess integrieren;
 - g) Therapiemanagement übernehmen;
 - h) Kommunikations- und Kooperationsprozesse steuern;
 - i) das eigene berufliche Handeln kritisch reflektieren und innovative Lösungsansätze unter Berücksichtigung aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse entwickeln;
 - j) die physiotherapeutische Versorgung unter Berücksichtigung gesellschaftlicher und institutioneller Rahmenbedingungen mitgestalten und weiterentwickeln;
 - k) Qualitätsmanagement hinsichtlich therapeutischer Leistungen auf der Basis wissenschaftlicher Verfahren und Instrumente durchführen;
 - l) in verschiedenen Settings des Gesundheitssystems nachhaltig handeln.
4. Die folgenden übergeordneten Aufgaben teilhabend ausführen:
- a) an der Entwicklung von Konzepten, Verfahren und Instrumenten im Rahmen des therapeutischen Prozesses mitwirken;
 - b) therapeutische Arbeits- oder Projektgruppen sach- und zielgerecht leiten;
 - c) an der Entwicklung von Qualitätsmanagementkonzepten, Leitlinien und Expertenstandards mitwirken;
 - d) an Forschungsprojekten mitwirken;
 - e) an der Weiterentwicklung des Berufsbildes Physiotherapie mitwirken.
5. Interprofessionelle Versorgungssituationen zielführend und patientenorientiert gestalten, indem gemeinsam zweckmäßige Lösungen für Patienten und Versorgungssituationen entwickelt und umgesetzt werden und dabei Kompetenzen und Sichtweisen der eigenen und der angrenzenden Professionen berücksichtigen.

Mit der Erreichung dieser Ausbildungskompetenzen wird es den Berufsangehörigen ermöglicht sich zu geschätzten Therapeutenpersönlichkeiten und Vertrauenspersonen für Ärzte, Psychotherapeuten, dem gesamten sektorenübergreifenden Versorgungsteam und nicht zuletzt den Patienten zu entwickeln. Daraus leitet sich letztlich auch der Marktwert zur Existenzsicherung für angestellte und selbständige Therapeuten ab.

1.3 Betätigungsfeld und Versorgungsrealität

Betätigungsbereich

Bleibt als weiterer Betrachtungsbereich noch der angestrebte/ausgeübte Betätigungsbereich. Der Gesundheitsmarkt und das deutsche Gesundheitswesen bieten hierfür ein breites Spektrum, die Physiotherapie ist in zahlreichen und unterschiedlichsten Fachgebieten der Medizin gefordert: Das Spektrum reicht von der Orthopädie, Traumatologie über Innere Medizin, Pädiatrie, Psychiatrie, Neurologie, Neurochirurgie, Chirurgie, Gynäkologie bis hin zur Geriatrie und Sport- und Arbeitsmedizin.

Physiotherapeuten können sich kurativ, rehabilitativ und präventiv sowie im Bereich der Medical Wellness betätigen. Mögliche Einsatzorte sind z. B. Krankenhäuser, Spezialkliniken, Rehabilitationskliniken und -zentren (ambulant oder stationär), Kureinrichtungen, sportmedizinische und präventivmedizinische Einrichtungen, Physiotherapiepraxen (angestellt oder in eigener Praxis), Arztpraxen, Wellnessseinrichtungen oder als Lehrkraft/Dozent in Berufsfachschulen/Hochschulen.

Selbstständigkeit

Wer sich dafür interessiert, sich mit eigener Praxis als Physiotherapeut selbständig zu machen, ist verpflichtet diverse Voraussetzungen zu erfüllen. Die Einzelheiten einer Zulassung bei den Krankenkassen, Berufsgenossenschaften und anderen Sozialversicherungsträgern ergeben sich aus gesetzlichen Vorschriften (Sozialgesetzbücher) und Richtlinien (Heilmittelrichtlinien und Bundesrahmenverträge) zu persönlichen, fachlichen, räumlichen und einrichtungsmäßigen Voraussetzungen. Reine Privatpraxen unterliegen diesen umfangreichen und stringenten Kassenvorgaben deutlich weniger.

Das Einkommen

Therapeuten, die im Bereich der gesetzlichen Krankenversicherung arbeiten, unterliegt den bundesweiten Vergütungsverträgen, die zuletzt regelmäßig Schiedsverfahren durchlaufen. Selbst die durch das Schiedsamt gefällten Kompromisslösungen konnten die verbreitete Berufsunzufriedenheit in der gesamten Branche wegen veralteter Regelwerke und geringem Vergütungsniveau nicht beheben, ebenso wenig den Fachkräfte- und Nachwuchsmangel abmildern. Um hier