

**Zeitschrift:** Physiotherapie = Fisioterapia  
**Herausgeber:** Schweizerischer Physiotherapeuten-Verband  
**Band:** 32 (1996)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Qualität in der Physiotherapie  
**Autor:** Berger, Ursula / Boner, Rolf / Bopp, Fredy / Briner, Barbara / Gruber, Christina / Lenz, Margrit / Muggli, Claudia / Singer, Barbara / Weber, Sylvia  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-929092>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 23.12.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Qualität in der Physiotherapie

Ein Diskussionsbeitrag zum Thema «Qualität und Qualitätsmanagement in der Physiotherapie» der «Arbeitsgruppe Qualität», Sektion Zürich, SPV

Folgende dipl. PhysiotherapeutInnen sind AutorInnen dieses Beitrages:  
Berger Ursula, Boner Rolf, Bopp Fredy, Briner Barbara, Gruber Christina, Lenz Margrit, Muggli Claudia, Singer Barbara, Weber Sylvia,

Koordination: Briner Barbara, Pfannenstielstrasse 16, 8132 Egg

**A**ngeregt durch die Einladung der SPV-Sektion Zürich treffen sich neun motivierte TeilnehmerInnen im Oktober 1994 zur ersten Sitzung der Arbeitsgruppe «Qualität in der Physiotherapie». Die Gruppe setzt sich aus zwei angestellten Physiotherapeutinnen, einem Kollegen aus einer Schule und sechs Selbständigen zusammen. Den Einstieg bildet ein Referat von dipl. El. Ing. P. Michel, Weggis. Er macht uns mit Qualitätsbegriffen aus Industrie und Dienstleistungsbetrieben bekannt und stellt uns sein *Konzept zur Einführung des Qualitätsmanagements in einem Betrieb, die «1+6-M-Methode» vor*<sup>1</sup>. Die meisten von uns sind erstaunt, dass Qualität nicht in erster Linie mit fachspezifischer Fortbildung zusammenhängt. Die Meinung, dass Managementbegriffe wie Kunde, Kundenzufriedenheit, Profit, Markt usw. unsere Berufstätigkeit bestimmen sollen, überrascht uns sehr. Das Wirtschaftsdenken bereitet uns Mühe. Mittels Fachlektüre und Referaten innerhalb unserer Arbeitsgruppe setzen wir uns mit den Begriffen Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement u. a. auseinander.

## WAS IST QUALITÄT?

## WAS IST QUALITÄTSSICHERUNG?

Qualität ist relativ. Je nach Mensch, Situation und Umfeld repräsentiert sie ästhetischen, handfest praktischen, finanziellen, prestigeträchtigen oder Lebensgefühl steigernden Wert. Um als Berufsstand oder sogar weltweit-wirtschaftlich über Qualität sprechen zu können, müssen wir innerhalb eines gesteckten Rahmens einen gemeinsamen Qualitätsbegriff definieren. Der allgemein anerkannte Qualitätsbegriff in der Wirtschaft lautet wie folgt:

**“**Qualität: Die Gesamtheit von Eigenschaften eines Produktes oder einer Dienstleistung, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung festgelegter oder vorausgesetzter Bedürfnisse beziehen. **”**

(SN ISO 8402, 1988<sup>2</sup>)

Bei unseren Recherchen zum Begriff «Qualität» sind wir sehr schnell auf ganze *Qualitätssicherungssysteme* gestossen, die seit Jahren in der Wirtschaftswissenschaft bekannt sind, und zunehmend weltweit in der Wirtschaft angewendet werden. Diese sind das Resultat einer Entwicklung, die mit ersten Qualitätsforderungen im 14. Jahrhundert begonnen hat<sup>3</sup>.

## VON DER QUALITÄTSSICHERUNG ZUM QUALITÄTSMANAGEMENT

1987: In Europa werden die Deutschen Industrienormen und die Normen der International Standardisation Organisation auf einen Nenner gebracht. Unter der Bezeichnung «DIN/ISO» werden nicht nur weltweit Schrauben, Computerbestandteile u. v. a. m. normiert, sondern es entstehen auch Normenreihen, die «Software», also Gedankengut, z. B. Standards für Qualitätssysteme in Organisationen und Betrieben festlegen sollen. (Normenreihe DIN/ISO 9001–9004). Damit wird der Erkenntnis Rechnung getragen, dass «Qualität» nicht ausschliesslich das Fertigstellen eines Produktes oder die Ausführung einer Dienstleistung betrifft, sondern von einer ganzen Firmenkultur getragen werden muss. Deshalb wird auch der statische Ausdruck «Qualitätssicherungssystem (QSS)» zunehmend durch den prozessorientierten Begriff «Qualitätsmanagementsystem (QMS)» abgelöst.

Ein solches Qualitätsmanagementsystem ist «TQM, Total Quality Management». Die Ideen dazu wurden in den fünfziger Jahren von den Amerikanern entwickelt, in der Folge von den Japanern erfolgreich in ihrer Industrie integriert und werden nun zunehmend in der ganzen Welt auch in Dienstleistungsbetrieben angewendet. TQM geht über die Festlegung von Mindest-Standards hinaus und verkörpert eine ganze Unternehmensphilosophie.

*Was hat Qualitätsmanagement mit Physiotherapie zu tun?*

Die *Physiotherapie*, als Bestandteil des Gesundheitswesens, stellt in unserem Wirtschaftsgefüge eine Dienstleistung dar. Mit dem Inkrafttreten des neuen Krankenversicherungsgesetzes am 1.1.1996 wurde das Thema «Qualitätsmanagement» für uns hochaktuell: Das neue Gesetz verpflichtet die Berufsverbände im Gesundheitswesen unter anderem zu Folgendem: «Die Berufsverbände erarbeiten Konzepte und Programme über die Anforderungen an die Qualität der Leistungen und die Förderung der Qualität» (KVG, Art. 77).

## KOMMENTAR DER AGO:

Die Auseinandersetzung mit der verlangten «Qualitätssicherung» wird innerhalb des SPV unzweifelhaft zur Einführung eines **dynamischen Qualitätsmanagements** führen. So hoffen jedenfalls wir Mitglieder der «Arbeitsgruppe Qualität».

Um eine Vorstellung zu vermitteln, wie ein QMS aufgebaut sein kann, wollen wir nachfolgend auf den Begriff «TQM» genauer eingehen. Das Interessante für uns an «TQM» ist, dass es genauso in einem Universitätsspital, wie innerhalb eines Berufsverbandes, als auch in einer Ein-Personen-Physiotherapiepraxis angewendet werden kann. In dieser vielfältigen Optik kann der folgende Abschnitt von jedem Leser mit seinem persönlichen Arbeitsumfeld verglichen werden.

## TQM – TOTAL QUALITY MANAGEMENT<sup>4</sup>

### Das Konzept

Die Auffassung von Qualität gemäss TQM «gewährleistet sowohl für den Kunden als auch für die Unternehmung eine bessere Bedürfnisbefriedigung und erfordert deshalb ein neues Management-Konzept. Eine so verstandene Qualität führt dazu, dass Qualitätsdenken und Qualitätswesen eine generelle Unternehmensphilosophie verkörpern, die von allen Mitarbeitern getragen werden muss» ... «Im Gegensatz zu herkömmlichen Vorstellungen von Qualität betont dieses Verständnis von Qualität», «dass Qualität nur am Markt, beziehungsweise am Kunden orientiert sein kann. Nicht die Vorstellungen eines Qualitätssicherungsleiters», ... «oder der Unternehmensleitung im Bezug auf Qualität, sondern die der Kunden sind allein entscheidend».

### TQM – Management eines Systems

«Total Quality Management bedeutet die gezielte Gestaltung und Steuerung», ... «eines sogenannten sozio-technischen Systems...». «Sozio-technische Systeme bestehen aus zwei Subsystemen, dem technischen und dem sozialen, sowie aus der Beziehung der beiden».

### Das technische System

Es besteht aus sechs Elementen:

#### 1. Die TQM-Prinzipien:

##### «Orientierung am Konsumenten»:

«Alle TQM-Firmen definieren Qualität ausschliesslich vom Verbraucher her und richten Entwicklung, Fertigung sowie ihre weiteren betrieblichen Aktivitäten an dessen Vorstellungen aus.»

#### «The next process is your customer»:

«Der nächste Arbeitsgang ist dein Kunde». «Diese Orientierung am Konsumenten hat» ... «auch eine innerbetriebliche Dimension: So kann jede nachfolgende Abteilung als Konsument der vorhergehenden betrachtet werden. Für jeden Mitarbeiter wird damit der nächste Kollege» ... «zum Konsumenten, sprich zu demjenigen, der die eigene Arbeitsleistung abnehmen wird und für den die eigene Leistung entsprechend gestaltet werden muss.»

##### «Quality first» («Qualität zuerst»):

Qualitätsverbesserungen führen in der Regel zu Umsatz- und Gewinnsteigerungen.

##### «Speak with data»

##### («Argumentieren mit Daten»):

«Eines der wichtigsten Prinzipien für TQM» ... «besteht in der Berücksichtigung von Fakten und exakten Daten als Entscheidungsgrundlage...». Der amerikanische Wirtschaftswissenschaftler «Deming<sup>5</sup>» weist ausdrücklich auf die Bedeutung von exakten Daten hin, warnt jedoch ausdrücklich vor allzu grosser Datenhörigkeit. «... Alle Daten müssen ständig hinterfragt werden». Selbst genaue Daten sind «bedeutungslos, wenn sie nicht auch vernünftig benutzt werden».

«PDCA (Deming Cycle)»: PDCA steht kurz für *Plan, Do, Check, Act*, auf Deutsch: Plane, Tue, Prüfe, Handle! Der Zyklus wurde ursprünglich von Deming entwickelt, als Kreislauf von Aktivitäten zur Qualitätsverbesserung.

#### 2. Eine klar formulierte Unternehmens- und Geschäftspolitik:

«TQM setzt die erklärte Bereitschaft der Unternehmensleitung voraus, Qualität zum Mittelpunkt Ihrer Aktivitäten zu machen.» ... «Dazu ist die Formulierung von *Vision, Mission, Zielen und Grundsätzen* erforderlich.»

#### 3. Klare organisatorische Zuständigkeiten für Qualität:

Qualität muss von allen Mitarbeitern in den einzelnen Funktionen erzeugt werden. Das Qualitätswesen stellt Hilfe und Unterstützung in Form von Massnahmenplänen zur Verfügung. Um eine reibungslose Koordination, gute Kommunikation und einen freien Informationsfluss innerhalb der Unternehmung zu gewährleisten, müssen Abteilungsschranken wegfallen.

#### 4. Optimales Qualitätssicherungs-System (QS-System):\*

«Effiziente QS-Systeme» ... «enthalten Elemente wie: Genau festgelegte Qualitätsziele,

exakte Aufgaben- und Verantwortungsbeziehungen sowie eine klare Organisation. Darüber hinaus geben sie Hinweise über Rolle und Bedeutung von Dokumentation, Qualitätsprüfung, Audits, Qualitätskosten, Prüfmittelüberwachung, Tests, Einsatz statistischer Methoden und anderes.»

#### 5. Verwendung von Problemlösungstechniken:

Problemlösungstechniken bieten eine klar definierte Anleitung zum Vorgehen bei Problemen.

#### 6. Umfangreiches und gezieltes Trainingskonzept:

«Ständiges systematisches Dazulernen wird» ... «zu einer wichtigen Voraussetzung für die Verbesserung der Qualität, ihrer Anpassung an die Wünsche der Konsumenten sowie für den Erfolg der Mitarbeiter und des Unternehmens.».

## Das soziale oder menschliche System

Das menschliche oder soziale System besteht ebenfalls aus sechs Elementen:

#### 1. Neue Sichtweise des Managements in bezug auf Mitarbeiter und Arbeit

Wenn von Qualität die Rede ist, wird hier die Aufmerksamkeit fast ausschliesslich auf die Qualität der Mitarbeiter gerichtet.

#### 2. Mitarbeiterbezogener Führungsstil

Aufgrund der sich stets verändernden und komplexer werdenden Aufgaben, muss der Mitarbeiter ständig weiterqualifiziert werden. Dadurch wird zwangsläufig auch mehr Verantwortung auf ihn übertragen. Die Führungskräfte achten darauf, dass die Mitarbeiter in der Lage sind, aufgrund der äusseren Bedingungen ihre Arbeit zu erledigen.

#### 3. Einbeziehung der Betroffenen

Das *Quality-Circle* Konzept bezieht jeden Mitarbeiter bis zur Basis hinunter in den Verbeserungsprozess mit ein.

#### 4. Team-Arbeit

TQM setzt voraus, dass zahlreiche Tätigkeiten nicht mehr individuell, sondern im Team verrichtet werden.

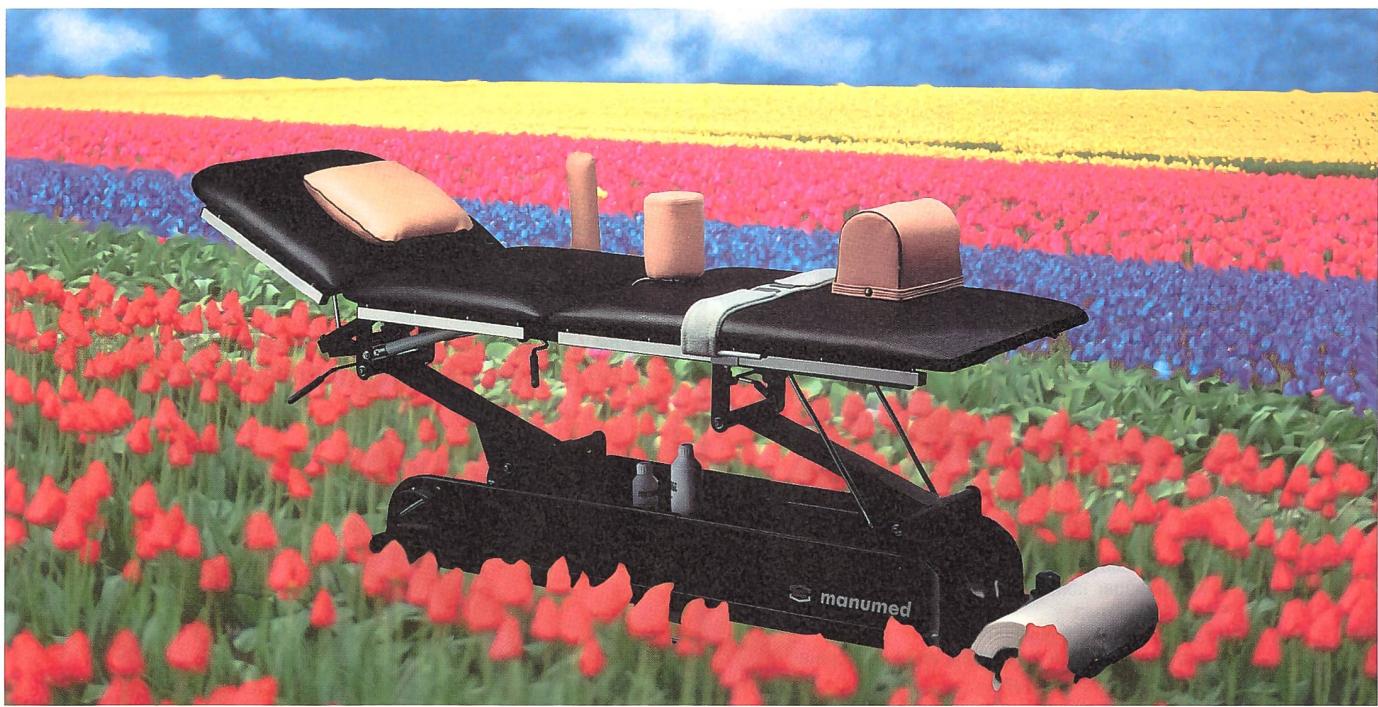
#### 5. Ständiges Lernen und kontinuierliche Verbesserung

Dieses Konzept bedeutet fortwährende Verbesserung unter Einbeziehung aller Mitarbeiter von der Basis bis zum Top-Management in einem prozessorientierten Vorgehen.

#### 6. Ein offenes Klima

Wenn jeder Mitarbeiter, jede Abteilung und jede Funktion Verantwortung trägt, muss auch jeder Vorschläge und Kritik einbringen können. Deshalb kommt einem offenen Klima besondere Bedeutung zu.

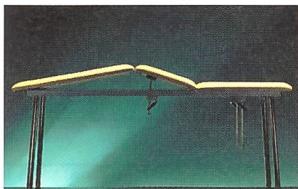
\* Heute ist der Begriff «Qualitätsmanagement-System» gebräuchlich.



Gewinnen Sie ein Weekend ins Land der Tulpen....

Korolnyk/Art

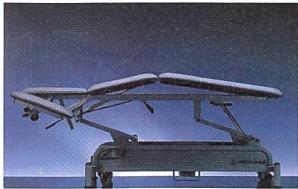
## Mit MANUMED-Liegen - zu den Tulpen fliegen



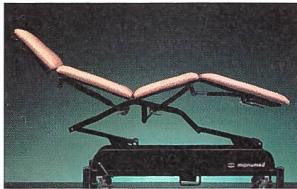
Manumed Basis-Serie:  
 • 2-teilige Liege  
 • 3-teilige Liege mit Flexionslagerung  
 • tragbare Behandlungsliege



Manumed Standard-Serie:  
 • 2-teilige Liege mit Rückenteilvariante  
 • 3-teilige Liege



Manumed Optimal-Serie  
 • 5-teilige Liegen mit/ohne Flexionslagerung  
 • 2-/3-teilige Liegen



Manumed Optimal-Serie  
 • 4-teilige Liege  
 • 6-teilige Liege



Manumed Spezialserie  
 • Liege mit geteiltem Beinteil



Manumed Spezialserie  
 • Kippstisch

So farbenprächtig wie die Tulpenfelder, so vielfältig wie die Tulpensorten, so etwa könnte man die Liegenkollektion MANUMED von ENRAF-NONIUS beschreiben.

24 modische Farben, 8 Ausführungs-Serien in Top-Design und verschiedenen Breiten, z.B. auch Spezialmodelle wie Extensionsliegen, -zig Zubehör für jeden Einsatz und Bedarf - es gibt zurzeit wohl kaum ein Liegen-Angebot auf dem Markt, das Ihnen aus so vielen Kombinationen Ihre massgeschneiderte Liege möglich macht. Bestellen Sie darum heute noch den Katalog mit hervorragenden Abbildungen der MANUMED-Liegen.

Gewinnen Sie beim grossen ENRAF Wettbewerb zum Beispiel ein Weekend zu zweit in die Heimat von ENRAF-NONIUS, wo Sie sich von der Farbenpracht der Tulpenfelder begeistern lassen können.



### Coupon:

Ich möchte den Katalog inkl. Unterlagen für die Gratisverlosung durch folgenden ENRAF-NONIUS-Partner erhalten:

MTR  Jardin  Leuenberger

Senden Sie mir nur die Wettbewerbsunterlagen

Name/nom \_\_\_\_\_

Adresse \_\_\_\_\_

PLZ / Ort - NLP / lieu \_\_\_\_\_

Veuillez m'envoyer par l'intermédiaire de la maison Leuenberger Technique médicale le nouveau catalogue 'collection tables MANUMED' ainsi que les informations du concours et tirage ENRAF: 1er prix - weekend pour 2 personnes au pays des tulipes .

Je ne suis intéressé que de participer au concours

einsenden an den Generalimporteur für die Schweiz:

à envoyer au distributeur général ENRAF NONIUS pour la Suisse:

Medicare AG, Mutschellenstrasse 115, 8038 Zürich, Tel. 01 482 482 6, Fax 01 / 482 74 88

**MTR** Medizin Therapie Rehab  
Roosstr. 23, CH-8832 Wollerau  
Tel. 01 787 39 40, Fax 01 787 39 41

**LEUENBERGER MEDIZIN TECHNIK AG** **LNT**  
Kanalstr. 15, CH-8152 Glattbrugg  
Tel. 01 874 84 00, Fax 01 810 46 13

**Jardin** Medizintechnik ag  
Feldmattstr. 10, CH-6032 Emmen  
Tel. 041 260 11 80, Fax 041 260 11 89

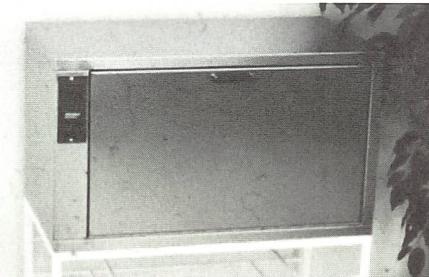
**LEUENBERGER MEDIZIN TECHNIK AG** **LNT**  
Technique médicale  
Rte André Pillat 43, CH-1720 Corminboeuf  
Tél. 037 26 62 00, Fax 037 26 62 02

Das sind Ihre ENRAF-Ansprechpartner für die physikalische Therapie.



quality for life

«Neues-Wärmeträgerkonzept»



#### Trockenanwendung

- Vorteile:**
- Übersichtliche Entnahmemöglichkeiten
  - Wärmeträger können von Hand entnommen werden
  - kein Abtrocknen
  - keine Verbrennungsgefahr
  - energiesparend mit Tages- und Wochenendtimer
  - Platz für 18 Wärmeträger

Verlangen Sie unverbindlich die Unterlagen bei:

Beratung • Einrichtungen • Service

# MTR

Roosstrasse 23  
Telefon 01-787 39 40

Medizin  
Therapie  
Rehab

CH-8832 Wollerau  
Fax 01-787 39 41

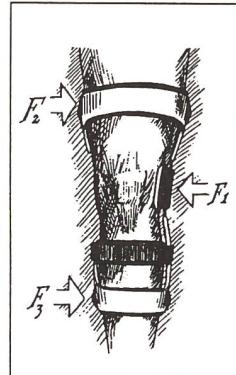
PH-10/95

MEDIZIN  
TECHNIK  
KONRAD  
LÜDI AG

#### Nimmt den Schmerz:

Die Orthese für eine konservative Behandlung von unikondylärer Gonarthritis/Gonarthrose.

#### DONJOY MONARCH™



Gewerbezentrum «am Grabacker», Hans-Huber-Strasse 38, CH-4502 Solothurn,  
Telefon 065 22 17 30, Telefax 065 22 27 30

#### Muskeldehnung

warum und wie?

Olaf Ejventh und Jern Hamborg

Eine erfolgreiche Behandlungsmethode bei Schmerzen und beschränkter Beweglichkeit

**Teil I**

Die Extremenitäten. 178 Seiten mit mehr als 260 Bildern, Muskelregister und 16 Tabellen mit Schema über die bewegungshindernde Funktion verschiedener Muskeln. SFr. 70.-%

**Teil II**

Die Wirbelsäule.

Im Moment nicht lieferbar!

#### BÜCK DICH NICHT!

Ärztliche Anleitung für die richtige Haltung und Bewegung der Wirbelsäule.

Dr. Peter Schleuter

Broschüre mit 40 Seiten Inhalt. In dieser Broschüre wird deutlich gemacht, dass vor allem Belastungen des Alltags und banale Alltagsbewegungen in ihrer Summation zu Rückenbeschwerden führen.

Anhand von Beispielen werden falsche Bewegungen erklärt und die richtigen Bewegungen aufgezeigt. SFr. 21.50

Einsenden an:

Remed Verlags AG, Postfach 2017, CH-6302 Zug/CH

Senden Sie mir bitte gegen Nachnahme:

Anzahl \_\_\_\_\_ Teil I, SFr. 70.-  
(+ Verpackung und Versandspesen)

Anzahl \_\_\_\_\_ Bück dich nicht! SFr. 21.50  
(+ Verpackung und Versandspesen)

Name: \_\_\_\_\_

Strasse: \_\_\_\_\_ Nr.: \_\_\_\_\_

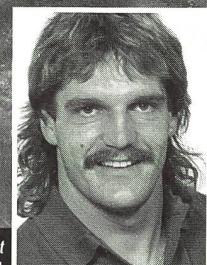
PLZ/Ort: \_\_\_\_\_

Land: \_\_\_\_\_

PH-02/95

## Wie man sichbettet, so liegt man...

...das Aqua Dynamic-Wasserbett passt sich automatisch jeder Körperform an. Der Auflagedruck des Körpers verteilt sich gleichmäßig über die gesamte Liegefläche und garantiert in jeder Schlafstellung eine natürliche Entspannung der Muskulatur und Stützung der Wirbelsäule.



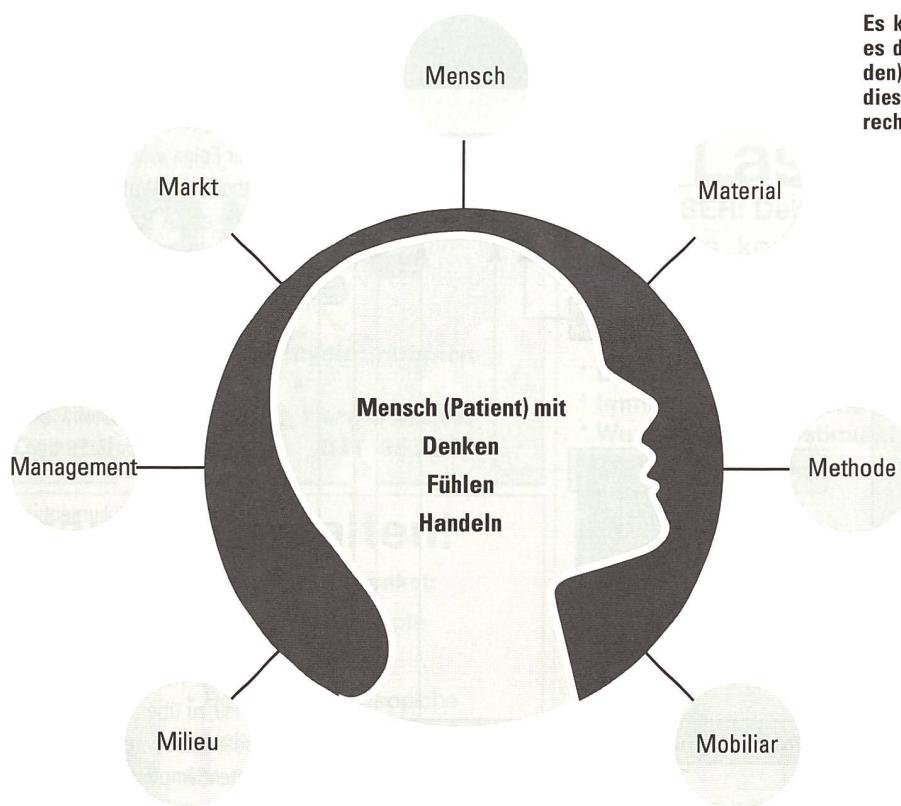
Werner Günthör empfiehlt  
das Aqua Dynamic-Wasserbett.

**AquaDynamic®**  
**Mein Wasserbett.**

Aqua Dynamic AG, 8640 Rapperswil, Tel. 055/22 86 00

Aqua Dynamic ist offizieller Sponsor der Backademy,  
Rückenschule der Schweizerischen Rheumaliga





**Es kann keine Qualität entstehen, wenn es dem Menschen/ Patienten (dem Kunden) im Zentrum nicht gut geht. Das Ziel dieser Strategien ist eine positive Ertragsrechnung für alle Beteiligten.**

#### KOMMENTAR DER AGO:

Die Darlegung unserer Begriffe von Qualität in der Physiotherapie anhand von TQM würde eine Projektarbeit von mehreren Monaten unter Bezug einer Fachperson bedeuten. Nach reger Diskussion entscheiden wir uns, vorläufig auf die Mithilfe einer Fachperson zu verzichten. Wir beschliessen, uns in die «1+6-M-Methode» zu vertiefen, da diese eine Einstiegshilfe für Berufstypen in Qualitätsmanagementsysteme wie TQM darstellt. Die **1+6 Ms** stehen für: **Markt, Methode, Management, Mensch, Mobiliar, Material und Milieu**.

Wir stellen fest, dass von verschiedenen Seiten unterschiedliche Qualitätsansprüche an uns gerichtet werden. Patient, Arzt, Kasse als Kostenträger, Arbeitgeber usw. haben andere, sich zum Teil widersprechende Anforderungen an uns. Das bedeutet für uns, dass die «1+6 Ms» für unseren Beruf spezifisch definiert werden müssen. Daher bilden wir drei kleine Untergruppen, die die «1+6 Ms» in bezug auf die Physiotherapie bearbeiten. Die Ergebnisse werden an der nächsten Sitzung präsentiert und diskutiert. Wir erstellen eine gemeinsame Fassung:

#### Die 1+6-M-Methode

Die 1+6-M-Methode bietet eine Checkliste für kleinste bis grosse Unternehmen, die ein Qualitätsmanagementsystem (QMS) einführen wollen. Jede Berufsgruppe kann so in eigener Kompetenz ihre Qualitätsaspekte und -kriterien

definieren. Das gesamte Arbeitsfeld wird in sieben Bereiche unterteilt, die einzeln durchleuchtet werden können. Die gleichberechtigte Anordnung der sieben M in einem Kreis macht deutlich, dass nur der koordinierte, sich ergänzende Einsatz aller Sparten eine kontinuierliche Qualitätssicherung und ständige Verbesserung gewährleistet.

#### Markt

Das Angebot der Physiotherapie richtet sich an alle Menschen mit funktionellen Problemen die sich im Körper manifestieren und an alle, die ein solches in Zukunft bekommen können. Die Physiotherapeutin kann aufgrund ihrer soliden naturwissenschaftlichen und funktionellen Kenntnisse Fehlfunktionen im Bewegungsapparat analysieren und gezielt behandeln. Ihr Fachwissen ermöglicht ihr, sowohl anerkannte als auch «alternative» Therapiemethoden für das Erreichen des Behandlungszieles einzusetzen. Sie hält sich ihre berufliche Zukunft offen, weil niemand weiß, wie die Physiotherapie in 50 Jahren aussieht. Heute noch wenig anerkannte Behandlungsmethoden können die Etablierten von morgen sein.

#### Der Arbeitsort

Den Einsatzorten der Physiotherapie sind kaum Grenzen gesetzt. Neben den bekannten Arbeitsgebieten wie Spitätern, Altersheimen, Reha-Kliniken und Privatpraxen sind viele Möglichkeiten wenig oder gar nicht genutzt. Einige Beispiele wären: Sport, Klubs, Fitnesszentren, Turnvereine, Schulbehörden, Schularzt (Schulphysiotherapeu-

tin), Rückenschulen, Abendkurse, Altersturnen, Schwangerschaftsturnen, Lungenliga, ambulante Herz-Kreislauf-Betreuung und vieles mehr.

#### Preis-Leistungs-Verhältnis

Bei dieser im freien Markt zentral wichtigen Frage steht die Physiotherapie besonders exponiert da. Von Seiten der Kostenträger, die leider nur selten die direkten Nutzniesser von physiotherapeutischen Leistungen sind, kommt immer deutlicher die Frage, ob unser Berufsstand überhaupt notwendig sei. Daher auch der Ruf nach der Beweisbarkeit des Erfolges einer Behandlung. In der Industrie gilt die Formel:

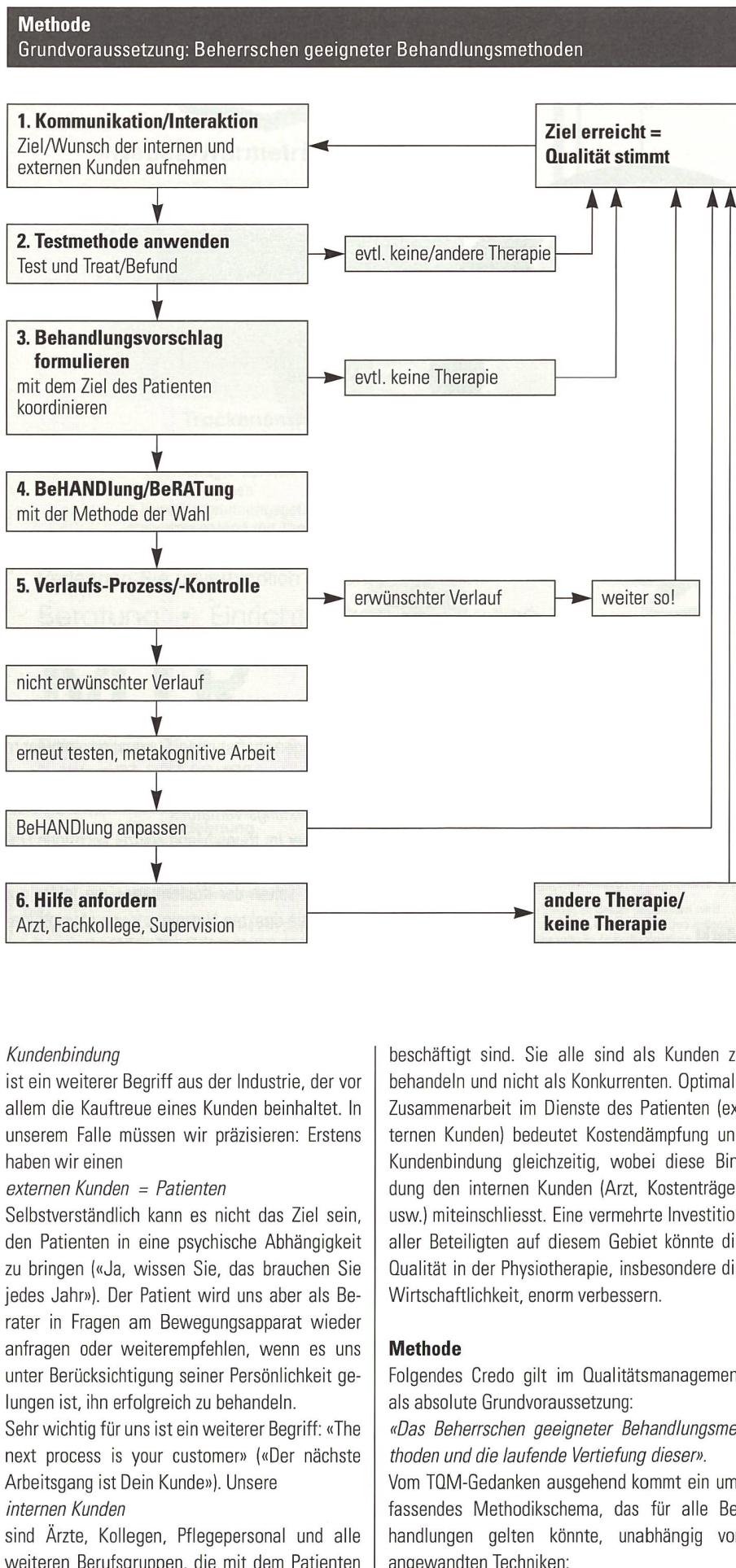
**Bestmögliche Leistung und minimalster Zeitaufwand = Qualität**

Diese Formel braucht in der physiotherapeutischen Situation unbedingt folgende Ergänzung:

**...+ optimales Einbeziehen der Ressourcen des individuellen Patienten = Qualität**

*Lernprozesse brauchen anerkanntemassen ihre Zeit und ein entspanntes therapeutisches Klima.*

Gerade weil sich die Physiotherapie an alle Menschen und die ganze Spannbreite menschlicher Ressourcen wendet, ist der Zeitfaktor extrem unterschiedlich. Um dem Ruf nach niedrigen Kosten gerecht zu werden, siehe Abschnitt «Methode».



- Der erste Schritt ist immer, das Anliegen des internen Kunden (Arzt) aufzunehmen und mit den Vorstellungen des externen Kunden (Patient) zu vergleichen.
  - In der Folge wendet die Therapeutin die Testmethode der Wahl an und
  - macht einen Behandlungsvorschlag, den sie mit den Anliegen der Kunden (extern und intern) koordiniert. Kann kein Konsens gefunden werden, findet keine Behandlung statt (Kostendämpfung!)
  - Dann erfolgt die Be-HAND-lung und Be-RATung nach der Methode der Wahl und unter optimaler Ausnutzung der Ressourcen des Patienten.
  - Eine sorgfältige Dokumentation ermöglicht die Kontrolle des Verlaufes. Sofortiges Eingreifen bei unerwünschtem Verlauf verhindert fruchtbare Therapieversuche (Kostendämpfung).
  - Bei einem unerwünschten Therapieverlauf muss die Therapeutin fähig sein, ihre Methode neu zu überdenken, die Behandlung anzupassen oder rechtzeitig Hilfe anzufordern (Kostendämpfung).
- Das Behandlungsziel ist dann erreicht, wenn das gemeinsam formulierte Kundenanliegen (Behandlungsziel) erreicht ist. (Und nicht, wenn aus dem Patienten ein völlig neuer Mensch mit grossartiger Lebensqualität geworden ist!)

### Management

Das Management erfolgt gemäss dem Leitbild. Das Leitbild ist die ausformulierte Zielsetzung und Philosophie des Unternehmens. In ein Leitbild gehören die Themen Grundsätze, Ziel, Vision und Mission. Die folgende Checkliste orientiert sich an der TQM-Methode. Der Grundgedanke ist, dass wirklich jeder Beteiligte an einem Prozess, jeder Angestellte einer Firma sich jederzeit der genauen Zielsetzung (dem Leitbild) seiner Arbeit bewusst ist und diese Zielsetzung auch im Hinblick auf das Gesamtprojekt sieht. Anhand von diesen Punkten kann sich die Therapeutin überlegen, wie an ihrem Arbeitsplatz mit Patienten und miteinander umgegangen wird.

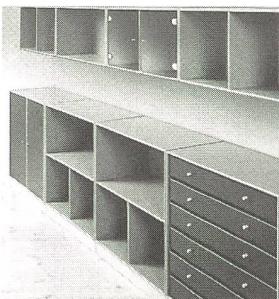
Führung	Leitbild erstellen Strategien entwickeln Personalpolitik festlegen Personalführung: Betreuung, Fürsorge, Vorleben
Führungstechniken Organisation	Führungsstil auswählen Auftrag definieren Kompetenzen erteilen Termine festlegen Abläufe strukturieren Verantwortlichkeiten bestimmen

999.-

Administrations-Software für Physiotherapien

DNR Inter-Consulting, Hergiswil/NW  
Donat N. Reinhard 041 953 557

## Praxisräume gestalten!



### Unser Leistungspaket:

- Gestaltungskonzepte
- Möblierungen
- Bodenbeläge / Teppiche
- Licht
- Vorhänge
- Planung / Realisierung
- Herausforderungen aller Art



CAAD AG SCHWEIGHOFSTRASSE 206  
8045 ZÜRICH – TEL./FAX 01/463 02 02

PH-1/96

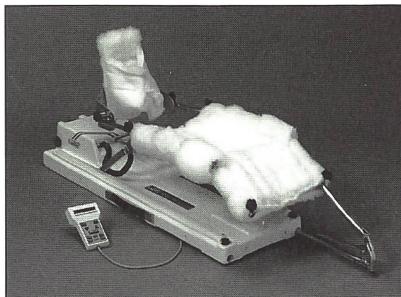
MEDIZIN  
TECHNIK  
KONRAD  
**LÜDI** AG

## Passive Mobilisation des Kniegelenkes:

Anatomische Perfektion und elektronische Steuerung ergibt Spitzentechnologie für die passive Mobilisation des Kniegelenkes.

- 3° Hyperextension - 128° Flexion

**KINETEC® 4091**



Gewerbezentrum «am Grabacker», Hans-Huber-Strasse 38, CH-4502 Solothurn,  
Telefon 065 22 17 30, Telefax 065 22 27 30



# KE-Medical

## Ihr Laserspezialist

UNI-LASER: Der Praxislaser

für rasche, komplexe therap. Behandlung

Sonden: 40-70-140-300-400 mW

- \* Schmerzlindernd
- \* Entzündungshemmend
- \* Durchblutungsverbessernd
- \* Immunsystemstärkend
- \* Wundheilend (Biostimulation)



- Beratung nur durch dipl. Physiotherapeuten
- Demonstration – Beratung – Probestellung – Handbücher – Literatur

**KE-Medical**, Sempacherstrasse 71,  
8032 Zürich, Tel. 01-381 87 86

## Urlaub für Ihren Rücken



Der Rücken wird  
optimal gestützt  
und entlastet.

Die SPINA-BAC-Rückenstütze ist von medizinischen und therapeutischen Fachleuten als wirksames Hilfsmittel zur Entlastung des Rückens im Kampf gegen Rückenbeschwerden anerkannt.

- Leicht mitzutragen
- Regulierbar in 12 Positionen
- Für alle Stühle geeignet
- Jetzt mit Lammfellüberzug und Wechselmagnet erhältlich

## SPINA-BAC

verwöhnt Ihren Rücken

Bitte senden Sie mir unverbindlich:

- Gratisprospekt mit ausführlichen Informationen
- 14 Tage zur Probe ein SPINA-BAC in folgender Ausführung:  
Farbe:  
 schwarz  blaugrau  braun  
 weinrot  Lammfell u. Magnet  
 NEU: gewebene Wolle, beige

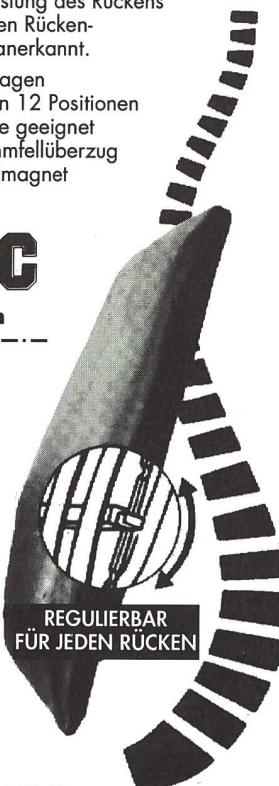
Name: \_\_\_\_\_

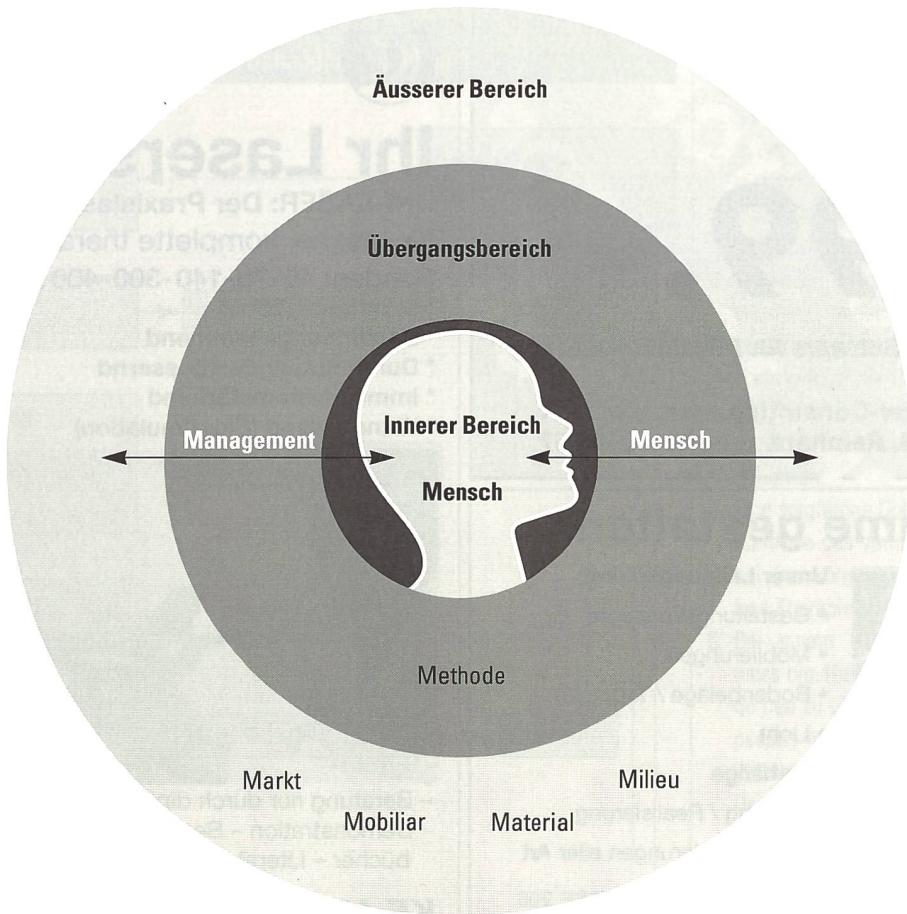
Adresse: \_\_\_\_\_

Einsenden an:

**SPINA-BAC SCHWEIZ, Bantech Medical**  
Tödiistrasse 50, 8633 Wolfhausen

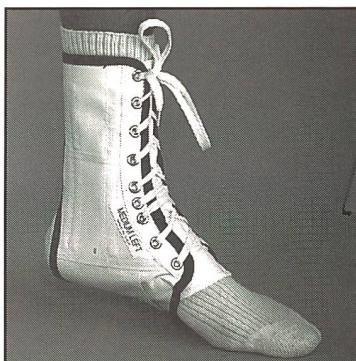
Telefon 055 - 243 29 88, Telefax 055 - 243 31 33





<b>Funktionen</b>	definieren (Chef bis Hilfspersonal)	Planungs- und Entschlussfähigkeit, Kenntnisse über physikalische Vorgänge, technisches Verständnis. Beherrschen der Test- und Behandlungstechniken und kontinuierliche Vertiefung dieser.	richtung) eine Rolle spielt. Die Praxiseinrichtung und die Ausstrahlung eines Behandlungsräumes strahlen das Image der behandelnden Therapeutin aus. Die Frage, ob und wieviele Geräte zur Therapie gehören und wie neu diese sein sollen, bestimmen ebenso das Image des jeweiligen Therapieortes.
<b>Stellenbeschreibung</b>	Leitbild und Funktion als Grundlage	<i>Kommunikative Kompetenz</i> Situations- und personengerechtes Kommunizieren, pädagogisches und didaktisches Geschick, konstruktives Verhalten in interdisziplinären Angelegenheiten.	
<b>Kommunikation / Information</b>	Konzept erarbeiten (Sitzung, Rapport, Protokoll, Kaffeetrinken)	<i>Soziale, Persönliche Kompetenz</i> Belastbarkeit, Teamfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Führungskompetenz, Vorstellungsvermögen, Lebenserfahrung, Ausstrahlung, innere Stabilität.	
<b>Führungskennzahlen</b>	Eckwerte ermitteln, welche durch Führung direkt beeinflussbar sind. Eckwerte ermitteln zur Erfolgskontrolle	<i>Berufspolitische Kompetenz</i> Siehe «Milieu»	
<b>Kostenmanagement</b>	Budget aufstellen unter Berücksichtigung sämtlicher Vorgaben (Besoldungsreglement usw.) Budget mit Bilanz und Erfolgsrechnung vergleichen Schlüsse und Massnahmen ableiten	<b>Mobiliar (Maschine)</b> <b>(= Inventar, Betriebshilfsmittel)</b> In der Industrie sind die Fragen um Maschinen- und Gerätepark meist von fundamentaler Wichtigkeit. In der Physiotherapie, wo vieles mit manueller Technik und im Dialog stattfindet, scheinen Maschinen von untergeordneter Bedeutung zu sein. Das kann allerdings täuschen, da bei uns neben den Maschinen auch das Mobiliar (Ein-	
<b>Mensch</b>	Hier geht es um die Person Physiotherapeutin und ihre Kompetenzen.		richtung) eine Rolle spielt. Die Praxiseinrichtung und die Ausstrahlung eines Behandlungsräumes strahlen das Image der behandelnden Therapeutin aus. Die Frage, ob und wieviele Geräte zur Therapie gehören und wie neu diese sein sollen, bestimmen ebenso das Image des jeweiligen Therapieortes.
<b>Fachkompetenz</b>	Manuelle Geschicklichkeit, Fähigkeit der taktilen, visuellen und akustischen Wahrnehmung,		

## MIKROS schützt und stützt



Exklusiv-Lieferant des Schweiz.  
Volleyballverbandes sowie der Nat.  
Kader des Schweiz. OL-Verbandes

Die Mikros Fussgelenkstütze ist indiziert

- bei konservativ/operativ versorgten Bandläsionen in der Mobilisationsphase
- bei chronischer Instabilität des oberen Sprunggelenks
- als Prophylaxe gegen Sprunggelenksdistorsionen.
- Gibt es in je 5 Größen für beide Füsse separat.
- In verschiedenen Ausführungen (kurz, normal, orthopädisch).
- Stabilisiert das Sprunggelenk wirkungsvoll.
- Ersetzt tapen und bandagieren.
- Verbessert die Proprioception am Sprunggelenk.

Die Mikros Gelenkstütze gibt es auch für Hand und Hals.

Medexim AG  
Solothurnstrasse 180  
2540 Grenchen  
Tel. 065 55 22 37



## Therapie mit monochromatischem Licht



### MOLIMED Leuchtstift und Handlampe

Für Physiotherapie, NPSO nach Siener, Akupunktur,  
Reflexzonentherapie u.v.a. Anwendungen.

Wirkt schmerzlindernd, löst Muskelverspannungen, fördert  
Durchblutung und Stoffwechsel. Kein Laser, daher ungefährlich.

### Seminare für Farbtherapie, NPSO nach Siener und Bioresonanztherapie.

Info anfordern: **MDT BIOELECTRONICS**

Marcel Hässig, Rikonerstrasse 24, CH-8307 Effretikon  
Tel 052 / 32 42 54      Tel / FAX 052 / 32 40 52

## GYMplus

Helfen Sie Ihren Patienten, schneller gesund zu werden.

Neu! Über **700 Übungen** im Grundpaket!

Jetzt optional erhältlich: **MTT**,

**Hydrotherapie** und **Fitnessübungen**.



Software für Physiotherapien natürlich von  
SOFTplus Entwicklungen GmbH  
Unterdorf 143, 8933 Maschwanden  
Telefon: 01/768 22 23  
Telefax: 01/768 16 01

Fragen Sie nach einer Gratis-Demodiskette!

## stabil • bewährt • preiswert • praktisch

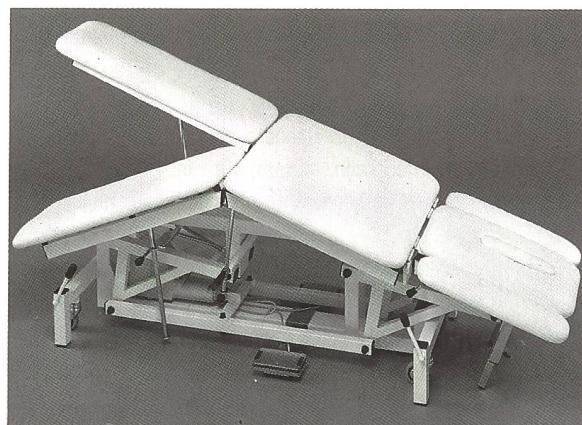
## PRACTICAL

- elektrisch- oder hydraulisch höhenverstellbar von 46 bis 95 cm
- als normale Behandlungsliege
- als Manipulationsliege mit Steckhorn für Hüft- und Schulter
- als Extensionsliege mit rollendem Unterteil und ankoppelbarem Gerätewagen
- Polster- und Gestellfarbe nach Wunsch



## PRACTICAL 3E split section

**NEU als Option:**  
elektromotorische Verstellung in Drainageposition



## PRACTICAL 5E split section

### GENERALVERTRETUNG FÜR DIE SCHWEIZ



FRITAC MEDIZINTECHNIK AG  
8031 Zürich  
Hardturmstrasse 76  
Telefon 01/271 86 12

## BON

Bitte senden Sie mir/uns Unterlagen

- Liegen
- Therapiegeräte
- Gesamtdokumentation

Bitte aus-  
schneiden  
und  
einsenden  
an  
**FRITAC AG**  
Postfach  
8031 Zürich

Name \_\_\_\_\_

Strasse \_\_\_\_\_

Plz/Ort \_\_\_\_\_

der kantonalen und eidgenössischen Gesetzgebung, Kenntnisse der Patientenrechte sowie der Rechte von Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Die Physiotherapie wirkt im Spannungsfeld Arzt, Patient, Kostenträger und hat das besondere Problem, dass der Kostenträger nicht der direkte Nutzniesser einer erfolgreichen Behandlung ist. Der zufriedene Patient allein ist leider kein genügender Leistungsausweis für die Rechtfertigung der Kosten. Die kontinuierliche berufspolitische Auseinandersetzung ist enorm wichtig, um Gesetze zu erreichen, die einen Weiterbestand des Berufes ermöglichen. Die Physiotherapeutin als Individuum prägt durch ihr persönliches Auftreten und Handeln das Image des Berufsstandes. Im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten hat sie die Freiheit des eigenen Auftretens. Ist sie das nette Fräulein des Arztes, eine fachlich kompetente, einfühlsame Person, zieht sie ein sportliches Image vor... Will sie als Etiketten-Therapeutin auftreten (Bobath, Maitland, Nicht-Masseurin usw.) oder ist sie die Fachfrau für Fragen am Bewegungsapparat? Sieht sie sich als integrierter Teil des Gesundheitswesens und verhält sich entsprechend oder hält sie sich für die ewig Benachteiligte neben den Ärzten, Masseuren, Alternativ-Therapeuten?

Selbstbewusstes, freundlich-zugewandtes Auftreten statt Arroganz und Weinerlichkeit wären brauchbare Steigerer des Berufsimages.

## SCHLUSSFOLGERUNGEN

Selbstverständlich bildet die fachliche Qualifikation einer Physiotherapeutin nach wie vor die unabdingbare Grundlage für jedes therapeutische Handeln. Damit dieses Handeln jedoch optimal wirksam werden kann, müssen auch in anderen Bereichen gewisse Voraussetzungen geschaffen werden. Die Bereiche, die in diesem Sinne gestaltet werden sollten, wurden anhand der 1+6 M dargestellt. Sie lassen sich in äussere, mittlere und innere Bereiche unterteilen.

Eine Normierung im Sinne allgemein gültiger Qualitätsrichtlinien erscheint uns nicht in allen Bereichen möglich und sinnvoll. Der innere Bereich, der geprägt ist durch die individuelle Art der Begegnung zwischen Patient und Therapeutin, widersetzt sich weitgehend einer Normierung. Die therapeutische Situation soll vielmehr in grösstmöglicher Freiheit gemäss dem individuellen Leitbild gestaltet werden können. Demgegenüber kann der äussere Bereich bezüglich Qualität sehr gut normiert und verbindliche Richtlinien können aufgestellt werden (z.B. bezüglich Materialqualität, Hygiene usw.). Die Qualität der praktizierten Physiotherapie wird

bestimmt durch das Zusammenwirken und Zusammenpassen aller Bereiche, sie entsteht dort, wo alle Bereiche nach einem bewusst gewählten Leitbild gestaltet und fortlaufend bearbeitet werden.

**“Qualitätsmanagement bedeutet somit, in einem dynamischen Prozess und mit Hilfe eines individuell erarbeiteten Leitbildes fortwährend und in allen Bereichen die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass eine hochstehende fachliche Qualifikation überhaupt zum Tragen kommen kann. ”**

## KURZFASSUNG

### Qualität in der Physiotherapie

Ein Diskussionsbeitrag zum Thema «Qualität und Qualitätsmanagement in der Physiotherapie» der «Arbeitsgruppe Qualität», Sektion Zürich, SPV.

Angeregt durch die Einladung des SPV der Sektion Zürich widmen sich neun interessierte Mitglieder während eines Jahres dem Thema «Qualität in der Physiotherapie». In einem Referat macht uns dipl. El. Ing. P. Michel mit Qualitätsbegriffen aus Industrie und Dienstleistungsbetrieben bekannt. Er stellt uns sein Konzept zur Einführung des Qualitätsmanagements in einem Betrieb, die 1+6-M-Methode vor. Das Denken in Begriffen aus der Wirtschaft macht uns vorerst Mühe. Veranlasst durch das Referat von Herrn P. Michel arbeiten wir uns mittels Fachlektüre erst einmal in die Begriffe *Qualitätssicherung* und *Qualitätsmanagement* ein:

Ein historischer Rückblick zeigt uns, dass es Qualitätssicherung in Europa sporadisch seit dem Mittelalter gibt. Standardisiert wurde sie in der Zeit der Industrialisierung (Fliessbandfertigung) und im Informatikzeitalter, also in den letzten Jahrzehnten, und zu ganzen Qualitäts-Systemen ausgearbeitet. Mit dem (Wieder-)Aufkommen des vernetzten Denkens wurde erkannt, dass «Qualität» nicht nur am Ausführungs-ort einer Produktion oder Dienstleistung entsteht, sondern von einer ganzen Firmen- bzw. Praxis- oder Verbandskultur getragen werden muss. Das

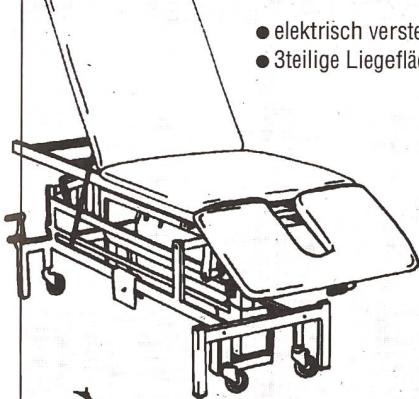
in der Folge entwickelte «Qualitätsmanagement» steht für den dynamischen Prozess in Betrieben und Organisationen, die «Qualität» nicht nur festhalten also sichern, sondern auch ständig weiterentwickeln und verbessern wollen. Wie ein solches Qualitätsmanagementsystem (QMS) aussehen kann, zeigen wir anhand des angeführten Beispieles von *TQM, Total Quality Management*.

Die Darlegung unserer Begriffe von Qualität in der Physiotherapie anhand von «TQM» würde eine Projektarbeit von weiteren Monaten bedeuten. Dies übersteigt unser Projekt. Wir kommen deshalb zurück auf die eingangs erwähnte 1+6-M-Methode: Sie bietet eine Checkliste für kleinste bis grosse Unternehmen, die ein Qualitätsmanagement einführen wollen. Die 1+6 Ms stehen für: *Markt; Methode, Management, Mensch, Mobiliar, Material und Milieu*. In diesen sieben Begriffen lassen sich sämtliche Qualitätsaspekte und -Kriterien unterbringen. Sowohl das TQM als auch die 1+6-M-Methode rücken den Menschen (Patienten) und seine Bedürfnisse klar ins Zentrum. Nach dieser Philosophie stellen wir unter den 1+6 Ms die Aspekte und Kriterien zusammen, die nach unserer Ansicht die Voraussetzungen schaffen, damit die hochstehende fachliche Qualifikation der PhysiotherapeutInnen bei der Ausübungen ihres Berufes überhaupt zum Tragen kommen kann.

## Quellen und Literatur

- 1) 1+6-M-METHODE: Arbeitsunterlagen der Michel und Soltermann AG, Beratungsfirma für Qualitätsmanagement, Blauweidweg 3, 6353 Weggis.
- 2) FISCHER, CARL ALEX: Kundenzufriedenheit durch Qualitätsmanagement im Dienstleistungssektor. Planung und Produktion Verlag AG.
- 3) Skript des Nachdiplomstudiums des Zentrums für Kaderausbildung Zürich, Zeltweg 21a, 8032 Zürich. SQS: Schweizerische Vereinigung für Qualitäts-sicherungs-Zertifikate, Industriestr. 1, 3052 Zollikofen.
- 4) SWISS SURGERY: 1995, 1, Offizielles Organ Schweizerische Gesellschaft für Chirurgie (SGC), Schweizerische Gesellschaft für Traumatologie und Versicherungsmedizin (SGTV), Verlag Hans Huber, Bern, 1995.
- 5) OESS, ATTILA: Total Quality Management: die ganzheitliche Qualitätsstrategie. 3. Aufl. – Wiesbaden: Gabler, 1993.
- 6) DEMING, W.E.: Out of the crisis, MIT Center for Advanced Engineering Study, Cambridge, Mass. 1986.

# BRAUCHEN SIE EINE BEHANDLUNGSLIEGE? KOMMEN SIE ZU PARAMEDI!



- elektrisch verstellbar von 45 bis 95 cm
- 3teilige Liegefläche 190 x 70 cm
- mit Gasfeder verstellbarer Kopf- und Mittelteil
- Drainage-Stellung
- inkl. Fahrgestell
- schöner, hellgrauer Kunstlederüberzug

Fr. 2990.-  
inkl. MWST

Verlangen Sie unseren  
ausführlichen Prospekt!

**paramedi**  
Schweiz

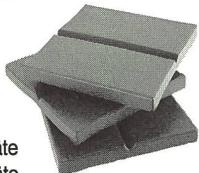
Saum 13  
9100 Herisau  
Tel. 071 - 352 17 20  
Fax: 071 - 352 17 20

PHYSIOTHERAPIE  
BEHANDLUNGSLIEGEN  
MASSAGEPRODUKTE  
GYMNASTIK

Konstante Wärme  
garantiert!

O & P B S W

Fango Paraffin  
von PINIOL



Fango Paraffin F für Auslaufgeräte  
Fango Paraffin S für Schöpfgeräte

Für die Durchblutung der Haut  
Für die Lockerung der Muskulatur  
Für die Stimulation der inneren Organe

Dank sehr hohem Anteil an Paraffin garantierte konstante Wärme über 30 Minuten.



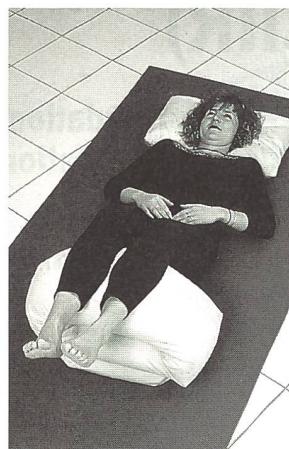
**PINIOL AG**  
Erlistrasse 2, Küsnacht a. R.

Offizieller Anbieter  
des Schweiz. Skiverbandes



## CorpoMed®-Kissen für eine bessere Lagerung

- Vielseitig verwendbar in der Physiotherapie
- einzigartige Füllung: mit Luft gefüllte Mini-Kügelchen
- diese Füllung bewirkt, dass die Kissen sich einerseits jeder Körperform anpassen und dass sich andererseits eine gegebene Form nicht ungewollt ändert.



Die Schnecke: zur Entlastung  
der Lendenwirbelsäule



zur Entlastung des Nacken-  
und Schultergürtels



Seitenlage ohne Rotation in der Wirbelsäule

Senden Sie mir bitte:

- Prospekte  
 Preise, Konditionen

Stempel:

**BERRO AG**

Postfach, 4414 Füllinsdorf, Telefon 061 - 901 88 44