

Aus dem Institut für Rehabilitation und Behindertensport

Der Deutschen Sporthochschule Köln

Geschäftsführender Leiter: Prof. Dr. Schüle

**QUALITÄTSMANAGEMENT IN DER
BEWEGUNGSTHERAPIE**

**ENTWICKLUNG UND BEWERTUNG EINES
METHODENMANUALS ZUR IMPLEMENTIERUNG EINES
QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEMS NACH
DIN EN ISO 9001:2000
AM BEISPIEL EINER ORTHOPÄDISCHEN STATIONÄREN
REHABILITATIONSEINRICHTUNG**

Von der Deutschen Sporthochschule Köln
zur Erlangung des akademischen Grades
Doktor der Sportwissenschaften

genehmigte Dissertation

vorgelegt von

Roman Jost

aus

Ottweiler

Köln 2002

INHALTSVERZEICHNIS

Einleitung		1
Gliederung		2
1.	Entwicklungsstand des Qualitätsmanagements in der Sport- und Bewegungstherapie	3
1.1	Zum Begriff „Qualität“	8
1.2	Einteilungsmöglichkeiten von Qualität	8
1.3	Qualitätsmanagement	11
1.3.1	Historische Entwicklung	11
1.3.2	Zum Begriff „Qualitätsmanagement“	12
1.3.3	Aufgaben eines Qualitätsmanagements	13
1.3.4	Ziele des Qualitätsmanagements in der Sport- und Bewegungstherapie	14
1.4	Das Qualitätsmanagementsystem	15
1.4.1	Begriffsbestimmung und Zielsetzung	15
1.4.2	Die internationale Norm DIN EN ISO 9001:2000	16
1.4.2.1	Inhalt der Norm DIN EN ISO 9001:2000	16
1.4.2.1.1	Kapitel 0 – 4 der Norm DIN EN ISO 9001:2000	16
1.4.2.1.2	Kapitel 5 – 8 der Norm DIN EN ISO 9001:2000 und die Adaption für die ambulante und stationäre Rehabilitation	26
1.5	Zusammenfassung	63
2.	Die Kommunikation und ihre Bedeutung für das bewegungstherapeutische Qualitätsmanagement	64
2.1	Zum Begriff „Kommunikation“	65
2.2	Darstellung verschiedener Kommunikationsebenen	66
2.2.1	Die Kommunikation zwischen Therapeut und Patient – Analyse	67
2.2.1.1	Die Gesprächsrichtung vom Therapeuten zum Patienten	68
2.2.1.2	Das Gespräch zwischen Therapeut und Patient	70
2.2.2	Die Kommunikation zwischen Therapeut und Patient – Methodenmanual	70
2.2.2.1	Die Gesprächsrichtung vom Therapeuten zum Patienten	70
2.2.2.1.1	Die Vorbereitung	71

2.2.2.1.2	Die Durchführung	75
2.2.2.1.3	Die Nachbereitung	76
2.2.2.2	Das Gespräch zwischen Therapeut und Patient	77
2.2.2.2.1	Echtheit (Kongruenz / Wahrhaftigkeit / Transparenz)	77
2.2.2.2.2	Positive Wertschätzung (Akzeptanz / Bejahung)	78
2.2.2.2.3	Einführendes Verstehen (Empathie)	78
2.2.3	Die Kommunikation zwischen Vorgesetzten (Abteilungsleitung) und Mitarbeiter = Führen	79
2.2.3.1	Zum Begriff „Führen“	81
2.2.3.2	Unterschiedliche Führungsarten	81
2.2.3.3	Unterschiedliche Führungstypen	82
2.2.3.4	Unterschiedliche Führungsstile und ihre Einflussmöglichkeiten	82
2.2.3.5	Der Situationsbezogene Führungsstil	84
2.2.3.6	Geforderte Führungsqualitäten	87
2.3	Die Dokumentation	87
2.3.1	Zum Begriff „Dokumentation“	88
2.3.2	Verfahrensanweisungen	88
2.3.3	Arbeitsanweisungen	90
2.3.4	Formblätter	90
2.3.5	Aufzeichnungen	91
2.4	Zusammenfassung	91
3	Methodenmanual zur Implementierung eines Qualitätsmanagementsystems	93
3.1	Problemdarstellung	93
3.2	Darstellung der Methoden zur Implementierung eines Qualitätsmanagementsystems	97
3.2.1	Die Strategiemethode „Plan-Do-Check-Act“	97
3.2.2	Die Umsetzungsmethoden - Kreativitätstechniken	98
3.2.2.1	Brainstorming	99
3.2.2.1.1	Der Nutzen von Brainstorming	100
3.2.2.1.2	Die Regeln des Brainstormings	100
3.2.2.2	Brainwriting	101
3.2.2.3	Mind-Mapping	102
3.2.2.3.1	Der Nutzen von Mind-Mapping	102

3.2.2.3.2	Die Vorgehensweise von Mind-Mapping	102
3.3	Vorbereitung zur Einführung eines Qualitätsmanagement-systems	103
3.3.1	Analyse der eigenen organisatorischen und kommunikativen Fähigkeiten - Selbstmanagement	103
3.3.2	Analyse der eigenen organisatorischen und kommunikativen Fähigkeiten - Fremdeinschätzung	107
3.4	Die Prozessqualität - Therapieprozesse	108
3.4.1	Analyse und Strukturierung der Einzelkomponenten des Kernprozesses „Therapie“	110
3.4.2	Relevanz erfassung der Einzelkomponenten des Kernprozesses „Therapie“	114
3.4.3	Beispiel einer Verfahrensanweisung	116
3.4.4	Arbeitsanweisungen	120
3.4.4.1	Arbeitsanweisung für die Verordnung einer Einzelaktion	121
3.4.4.2	Arbeitsanweisung für die Verordnung eines Aktionsbündels	133
3.4.4.3	Beispiel einer Arbeitsanweisung – überwiegend in Textform	139
3.4.4.4	Beispiel einer Arbeitsanweisung – überwiegend in Bildform	143
3.4.4.5	Beispiel einer Arbeitsanweisung – in Mischform	144
3.4.4.6	Beispiel einer Arbeitsanweisung – in Tabellenform	163
3.4.4.7	Beispiel eines Formblattes / einer Aufzeichnung	164
3.4.4.8	Das qualifizierte Arbeitszeugnis	165
3.5	Die Strukturqualität	170
3.5.1	Aufbauorganisation	170
3.5.1.1	Zum Begriff „Aufbauorganisation“	170
3.5.1.2	Die Einbindung der Abteilung Bewegungstherapie in die Gesamtorganisation	171
3.5.1.3	Beschreibung und Darstellung der Aufbauorganisation der Abteilung Bewegungstherapie	172
3.5.2	Strukturierung der Therapie- und Schulungsräume	175
3.5.3	Die Ausstattung der Therapieräume	176
3.5.3.1	Der Behandlungsplatz	176
3.5.3.2	Der Behandlungsraum	178
3.5.3.3	Die Behandlungsebene	179

3.5.5	Personalmanagement	180
3.5.5.1	Qualifikationsfilter	180
3.5.5.1.1	Die Stellenausschreibung	180
3.5.5.1.2	Die Bewerbungsunterlagen	181
3.5.5.1.3	Das Bewerbungs- / Vorstellungsgespräch	182
3.5.5.2	Die institutionsspezifische Qualitätsbildung	183
3.5.5.2.1	Die Einarbeitungsphase – Stufe 1	183
3.5.5.2.2	Die Konsolidierungsphase – Stufe 1	183
3.5.5.2.3	Die Einarbeitungsphase – Stufe 2	184
3.5.5.2.4	Die Konsolidierungsphase – Stufe 2	184
3.5.5.3	Die Qualitätskontrolle	186
3.5.5.3.1	Der Verlauf der Qualitätskontrolle	186
3.5.5.3.2	Die Beurteilungskriterien	187
3.5.5.3.3	Die Beurteilungsmöglichkeiten	193
3.5.5.4	Die Weiterbildungsmaßnahmen	197
3.5.5.4.1	Die Teambesprechung	197
3.5.5.4.2	Die abteilungsinterne Weiterbildung	197
3.5.5.4.3	Die abteilungsübergreifende Weiterbildung	198
3.5.5.4.4	Die externe Weiterbildung	198
3.5.5.4.5	Die hausinterne Weiterbildung durch externe Referenten (Inhouse-Schulung)	199
3.5.6	Die Dienstplangestaltung	201
3.5.6.1	Die Kapazitätsberechnung	202
3.5.6.1.1	Die Berechnung der Fehlzeiten	202
3.5.6.1.2	Die Berechnung der Arbeitskapazität	203
3.5.6.2	Die Dienstplanmatrix	205
3.6	Ergebnisqualität	207
3.6.1	Die Ergebnisqualität bezogen auf die Therapieform	207
3.6.2	Die Ergebnisqualität bezogen auf die Patientenzufriedenheit	209
3.7	Leitfaden zur Einführung eines Qualitätsmanagementsystems in der Bewegungstherapie und dessen Bewertung	213
4.	Zusammenfassung und Ausblick	216
	Literaturverzeichnis	219

- Aktives Kniegelenktraining als Beispiel einer Arbeitsanweisung
überwiegend in Bildform -
- Aktives Hüftgelenktraining als Beispiel einer Arbeitsanweisung
überwiegend in Bildform -
- Aktives Rückentraining als Beispiel einer Arbeitsanweisung
überwiegend in Bildform -
- Stundenverlaufsplan als Beispiel einer Arbeitsanweisung in
Tabellenform -
- Verordnungsmöglichkeiten für WS-HV-Patienten nach medizinischer
Basisdiagnostik bzgl. Gruppentauglichkeit für / Arbeitsanweisung für
eine Verordnung eines Aktionsbündels -
- Lebenslauf -