

# Unterstützungsmanagement Gemeinsam erfolgreich

**Auf die  
K o m m u n i k a t i o n  
kommt es an!**

# Gesundheit und Krankenhäuser in Dresden

- Eine Studie für das Uniklinikum Dresden, November 2000 -

Was ist den Menschen wichtig im Krankenhaus?

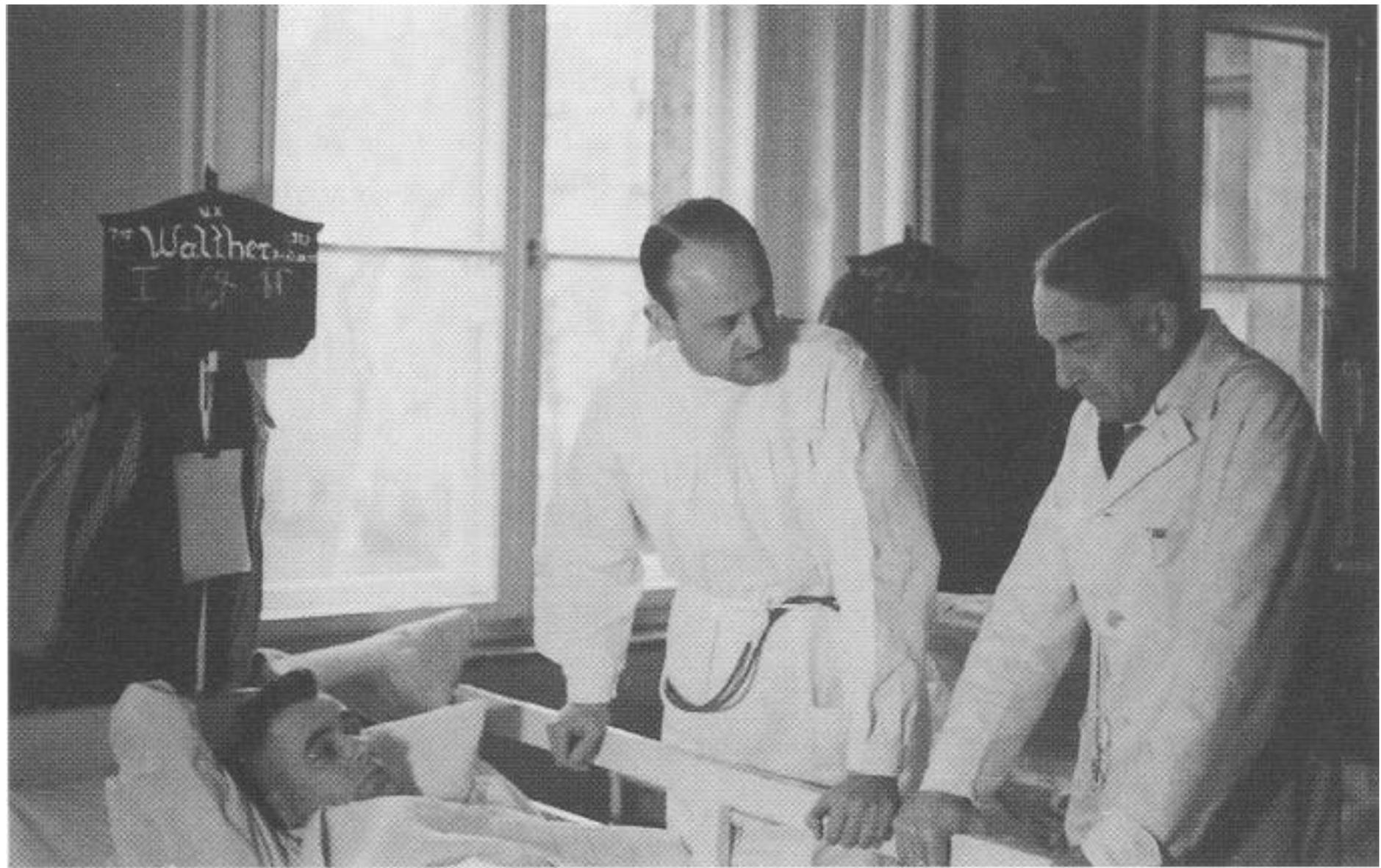
 Das Fachwissen der Ärzte ist mit Abstand das wichtigste Kriterium bei der Beurteilung von Krankenhäusern.

 An zweiter Stelle folgen Kriterien des „Faktors Mensch“: freundliches Personal, zugängliche Ärzte und die individuelle Behandlung



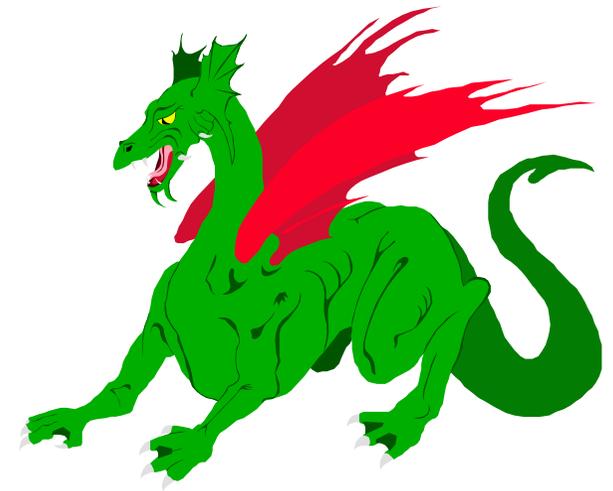
# Treibende Faktoren für Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen

- (Internationale) Wettbewerbsfähigkeit
- Veränderte Gesetzliche Rahmenbedingungen
- **Verändertes Wertebewusstsein der Gesellschaft  
(Patienten, Angehörige, Mitarbeiter)**





# Ist der Patient im Gesundheitswesen ein Kunde?



# Kunde – Patient

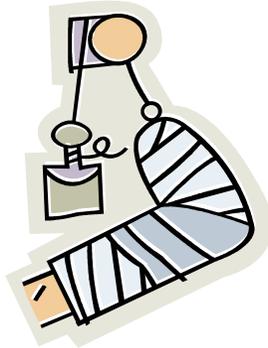
***„<Idealpatient> ist der Patient, der sich bei der Krankenbehandlung den persönlichen und arbeitsspezifischen Bedürfnissen der Angehörigen der Gesundheitsberufe anpasst!***

***So lange wir noch nicht gelernt haben, unseren Kunden dafür zu danken, dass sie unsere Dienste in Anspruch genommen haben, so lange haben wir noch nichts gelernt!“ – (Zitat Chefarzt)***

***„Ich bin wie ein Mensch behandelt worden, nicht bloß wie ein Patient!“***

# *Der Patient ist mehr als ein Kunde!*

**Befund**



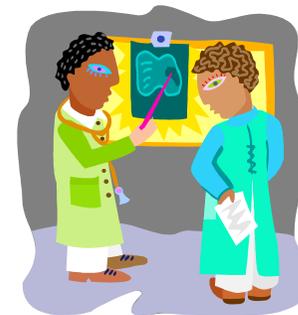
**Gast**



**Kunde**



**Partner**



# Der Patient und seine Bedürfnisse

**Akzeptanz der  
Persönlichkeit**

gleicher  
Lebensrhythmus

Wohlbefinden

Sauberkeit

Ruhe

Zuhören

Freundlichkeit

Freude am Essen

**Wahrung der  
Intimsphäre**

Achtung der  
Würde

eigener  
Bereich

Untersuchung  
ohne Zuhörer/  
Zuschauer

gutes Aussehen

**Information  
Zustand/Hoffnung**

verständliche  
Information

Kommunikation  
mit Pflegepersonal,  
Ärzten, Angehörigen  
etc.



**Der Umgang mit Beschwerden, Hinweisen  
und Ideen von Patienten / Angehörigen ist  
eine besondere Verantwortung jedes einzelnen  
Mitarbeiters gerade im Gesundheitswesen!**

## Anzahl eingehender Beschwerden in verschiedenen Dienstleistungsbereichen

<b>Stadt- und Kreisverwaltung</b>	<b>13,9 %</b>
<b>Telefondienst</b>	<b>10,8 %</b>
<b>Briefpost</b>	<b>8,5 %</b>
<b>Krankenhaus</b>	<b>4,2 %</b>

*Kundenbarometer 1996*

## **„Wahres und Falsches“ über Beschwerden**

**Vorurteil 1: Unsere Kunden sind zufrieden. Die geringe Anzahl von Beschwerden beweist dies!**

**Vorurteil 2: Kunden, die sich beschweren, sind Gegner und ein Großteil Nörgler oder Querulanten!**

## **Patienten vermeiden es, Ärzte und Pflegekräfte „zu verärgern“, weil:**

- die Erfolgswahrscheinlichkeit als gering eingeschätzt wird,
- vor allem bei medizinischen Leistungen Wissensdefizite wahrgenommen werden,
- erlebte Unannehmlichkeiten in Relation zum wesentlich bedeutsameren Gesundheitswunsch gesetzt werden,
- die Patienten Verständnis für die besondere Situation der Mitarbeiter und Mitpatienten haben

**U N D**

**Patienten wissen, dass ihr Wohlergehen im Krankenhaus und im späteren Leben vom Wohlwollen der Pflegekräfte und Ärzte abhängt und vermeiden es, diese entscheidenden Personen durch Beschwerden zu verärgern zu verärgern.**



## Entstehung einer Beschwerde

### Die Situation des Patienten:

- Leidend - allein
- Befindet sich im Ausnahmezustand
- Außerhalb seiner sozialen Kontakte
- Hat viel Zeit
- Verstärktes Bedürfnis nach Information
- Wunsch nach zeitnaher Reaktion



## Beschwerdemanagement - Aufgaben

1. Die Unzufriedenheit/ den Ärger zu erkennen
2. Die Ursachen auflösen
3. Patienten/ Angehörigen eine Rückmeldung geben
4. Mitarbeiter einbeziehen

Ziel: P a t i e n t e n b i n d u n g

**Patienten/ Angehörige, die Beschwerden äußern,  
sind an unserem Krankenhaus interessiert!**

## Reaktion auf eine Beschwerde



- Zeitnah
- Persönlich
- Authentisch

**Der Patient erwartet häufig keine Lösung – sondern eine Perspektive!**

**„Glücklich sind die, die erfahren, was man an ihnen aussetzt und sich danach bessern können.“**

**W. Shakespeare (1608)**

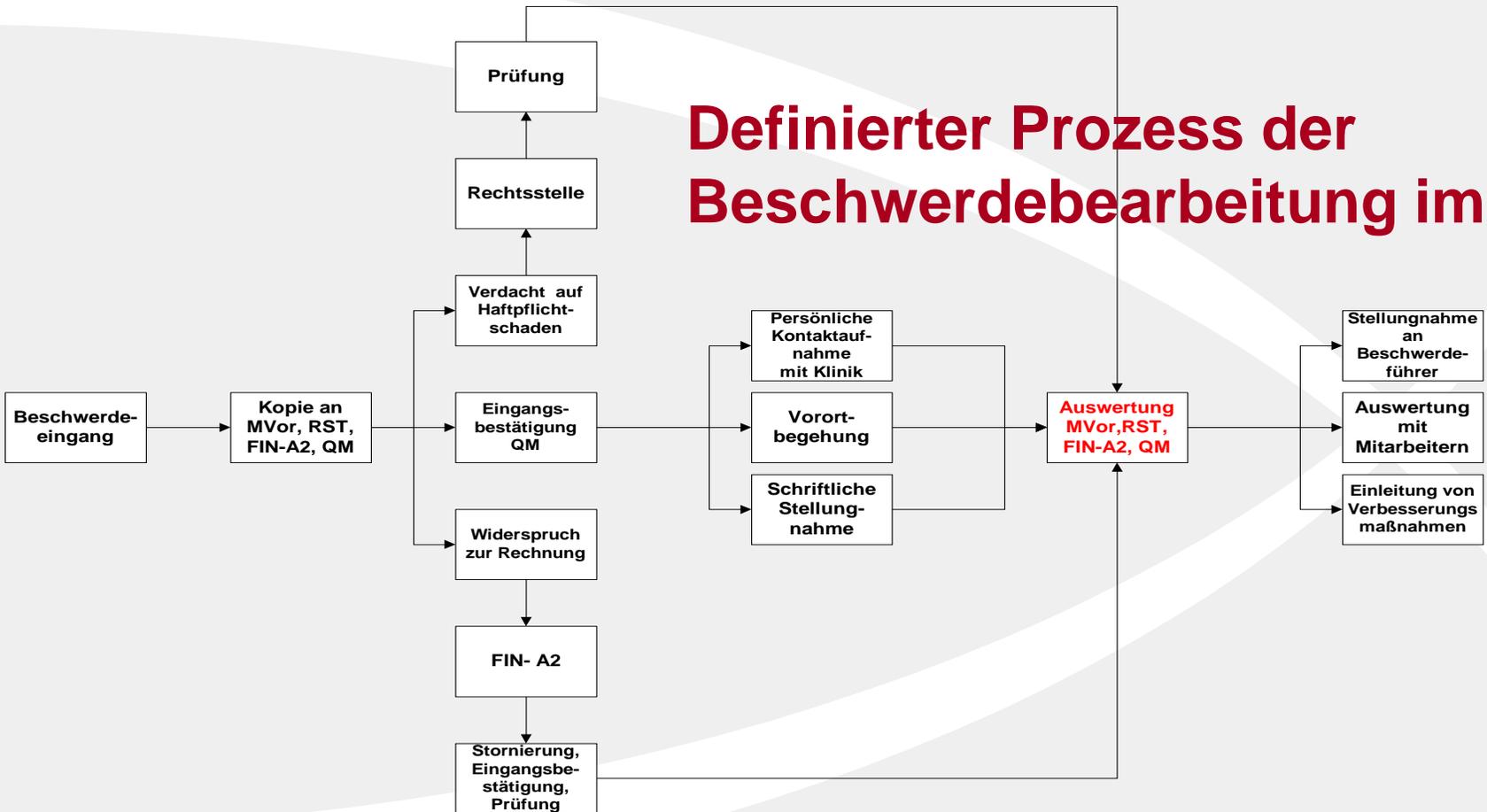




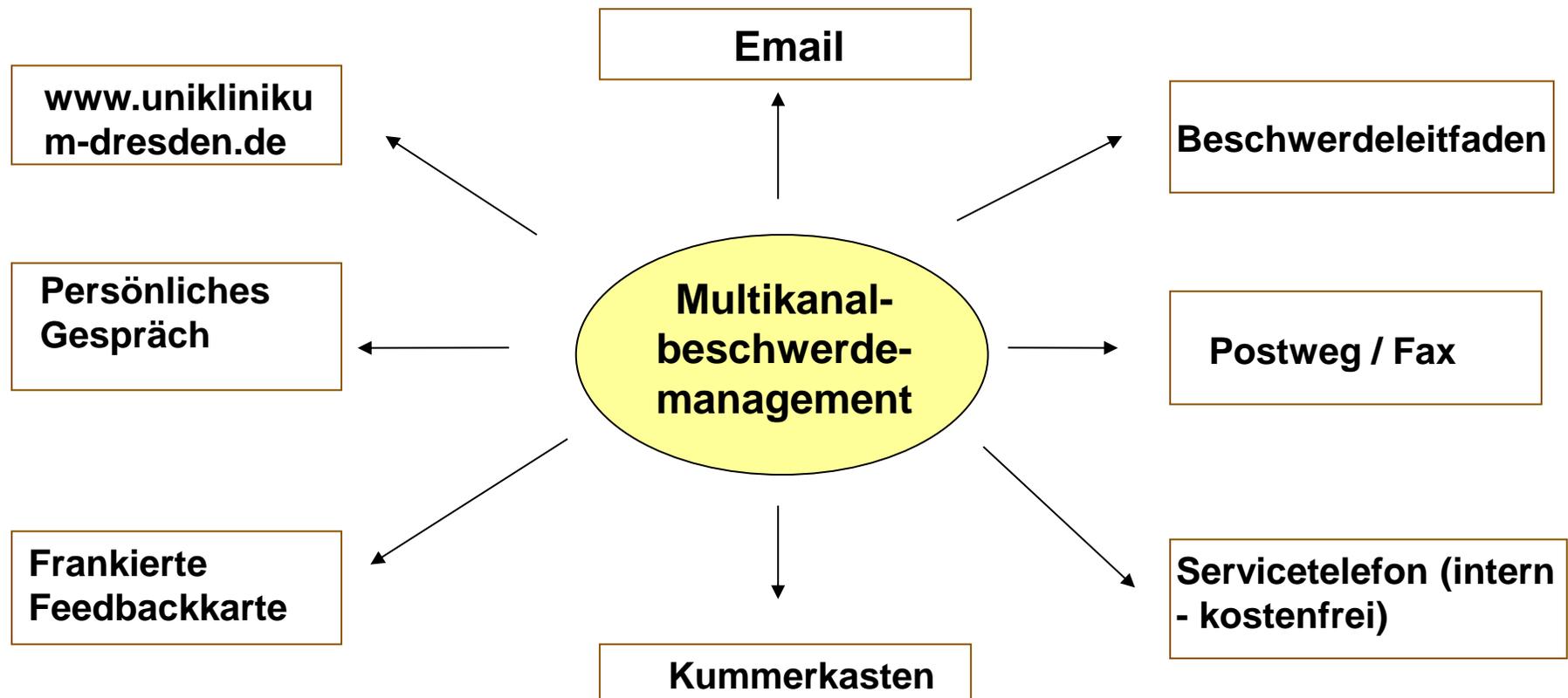
## **Vorstandsbeschluss vom 12. September 2002**

- **Eingehende Beschwerden aus den Kliniken, Instituten und Verwaltungsbereichen werden sofort nach Erhalt an den Medizinischen Vorstand weiter geleitet.**
- **Nach Rücksprache mit der Rechtsstelle, den Bereichen der Patientenverwaltung sowie des Qualitätsmanagements erfolgt eine Rückmeldung an die jeweilige Einrichtung und eine Abstimmung über die bestmögliche Vorgehensweise und wer mit der Bearbeitung beauftragt wird.**
- **Auswertung der Beschwerden in 14tätigem Rhythmus durch den Medizinischen Vorstand, Rechtsstelle, Patientenverwaltung und Qualitätsmanagement.**

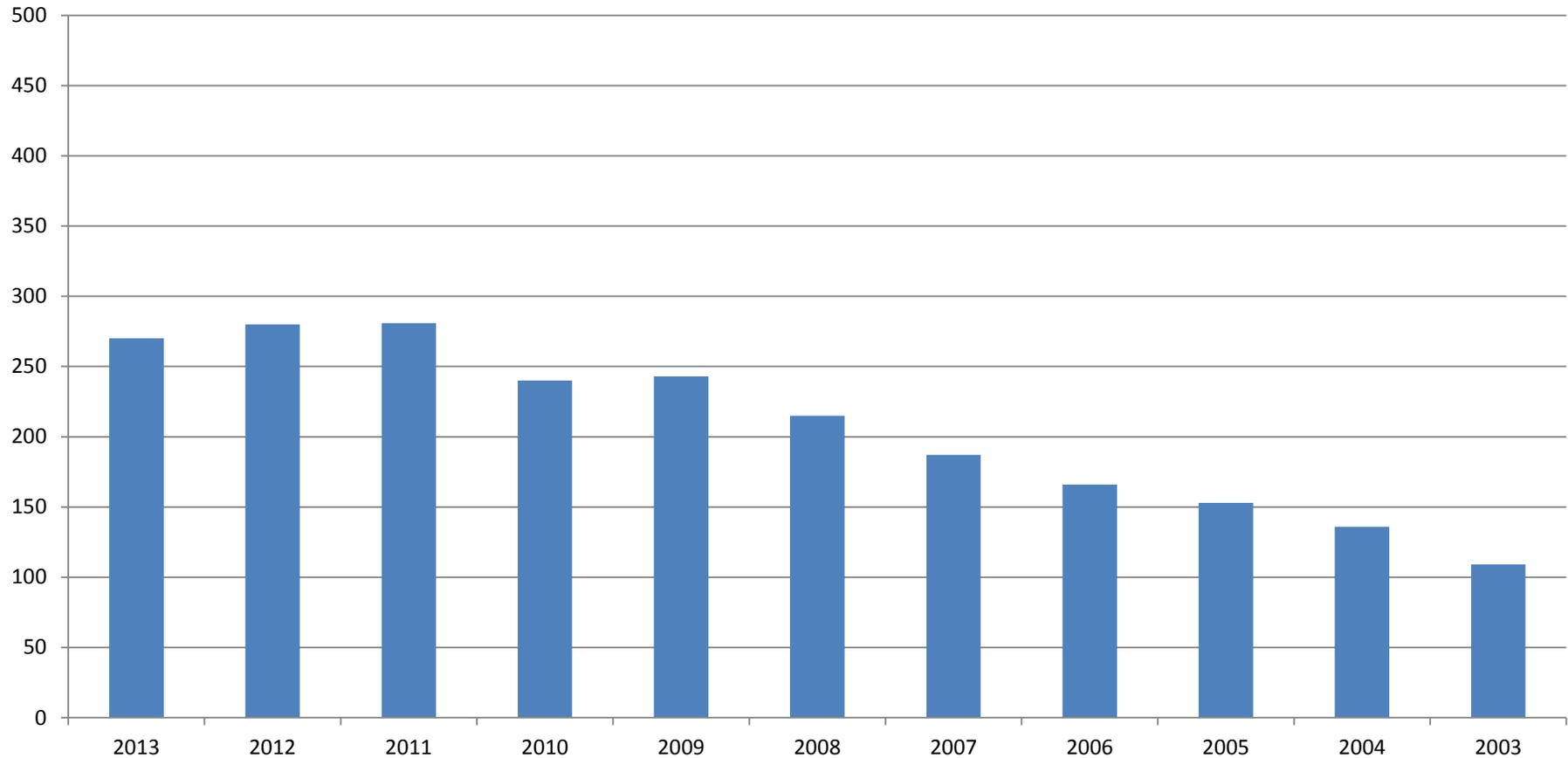
### Definierter Prozess der Beschwerdebearbeitung im UKD



## Instrumente zum aktiven Beschwerdemanagement



## Eingegangene Beschwerden seit 2003



**2013 = 481 Vorgänge + 1406 Anfragen/ Informationen = 1887 Kontakte**

zzgl. ca. 30 Widersprüche gegen Rechnungen – Eingang FIN-A2

	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003
Beschwerden/ Widersprüche	<b>270</b>	279	281	240	243	215	187	166	153	136	109
Danksagungen (schriftl.)	<b>47</b>	51	59	33	37	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.
Angekündigte Beschwerden	<b>27</b>	27	15	23	13	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.
Hinweise/ Anregungen	<b>137</b>	72	81	86	65	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.
(zzgl. <b>26 BS</b> von der Klinik eingereicht)											
<b>Gesamt:</b>	<b>481</b>	429	436	382	358	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.	n.n.

## Kategorien der Rückmeldungen 2013

(Beschwerde/ Widerspruch, angekündigte Beschwerde, Hinweise/ Anregungen)

• Ärztliche Behandlung:	99
• Serviceleistungen:	108
• Kommunikation/ Aufklärung:	112
• Aufnahme- u. Entlassungsmanagement:	35
• Freundlichkeit/ Umgangsformen:	51
• Pflegerische Versorgung:	24
• Wartezeiten:	6
• Sonstiges:	46
• -----	

**Gesamt:** 481

## Feedbackkarten als Instrument des aktiven Beschwerdemanagements

Wand inklusive  
Kartenhalterung



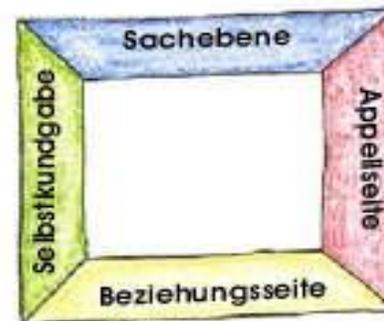
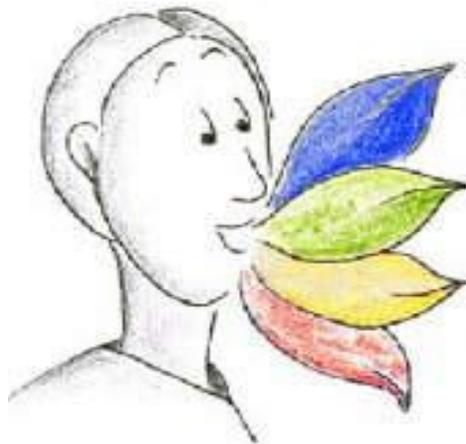
## Feedbackkarten im UKD

<b>2008:</b>	<b>478</b>
<b>2009:</b>	<b>898</b>
<b>2010:</b>	<b>897</b>
<b>2011:</b>	<b>1363</b>
<b>2012:</b>	<b>1168</b>
<b>2013:</b>	<b>1089</b>

### Inhaltliche Schwerpunkte:

**Umgangsformen, Aufklärung, Kommunikation,  
Wartezeiten, Serviceleistungen, Ausstattung,  
Sauberkeit, Essen**

Das größte Risiko  
im Krankenhaus ist die  
**Kommunikation!**



Das Kommunikationsquadrat; Schulz von Thun

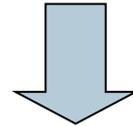
**Wahr ist nicht,  
was A gesagt hat.**

**Wahr ist immer,  
was B gehört hat,**

**... für B jedenfalls.**

# Beschwerdemanagement braucht:

Personalmotivation und -training



**Fachkompetenz**

**Serviceorientierung**

**Sozialkompetenz**

**Emotionalkompetenz**

## Wie informieren/ sensibilisieren wir unsere Mitarbeiter?

- **Mitarbeiterereinführungstag**



- **Veranstaltungen in der Carus-Akademie**
- **Interne Weiterbildungs- und Informationsangebote**
- **Persönliche Beratung/ Gespräche /Training**

## Das Team als Einheit

Wertschätzende Umgangsformen sind das  
Fundament  
für eine konfliktfreie Kommunikation im und  
außerhalb des Teams.



## Leitfaden für wertschätzende Umgangsformen

- Gruß - Namensschild
- Anklopfen
- Persönliche Vorstellung
- Persönliche Ansprache
- Handlungserklärung
- Diskretion
- Respekt - Loyalität
- Geduld - Sprache
- Verantwortlichkeit
- Kritik und Optik
- Rauchfreies Krankenhaus

## Wertschätzung im Krankenhaus

- Wertschätzung hängt immer vom Selbstwert ab
- Eine wertschätzende Kommunikationskultur im Krankenhaus unterstützt die Persönlichkeitsentwicklung von Führungskräften und Mitarbeitern
- Positive Wertschätzung bedeutet das bedingungsfreie Akzeptieren und Annehmen des Anderen, unabhängig davon, was oder wie sich der Andere gerade gibt bzw. äußert.

**Sie bedeutet nicht, dass man inhaltlich immer der gleichen Meinung ist!**

Ein respektvoller und freundlicher  
Abschied wirkt **immer ...**  
**... nachhaltig.**





# **Kontaktmöglichkeit**

**H. Kerstin Riefenstein**

**Zentralbereich Qualitäts- und Medizinisches Risikomanagement**

**Haus 1, 2. OG, Zimmer 322**

**Universitätsklinikum Carl Gustav Carus**

**Fetscherstraße 74, 01307 Dresden**

**Tel. +49(0)351 458 2200**

**Fax +49(0)351 458 5847**

**[kerstin.riefenstein@uniklinikum-dresden.de](mailto:kerstin.riefenstein@uniklinikum-dresden.de)**

# Unterstützungsmanagement Gemeinsam erfolgreich

**Auf die  
K o m m u n i k a t i o n  
kommt es an!**