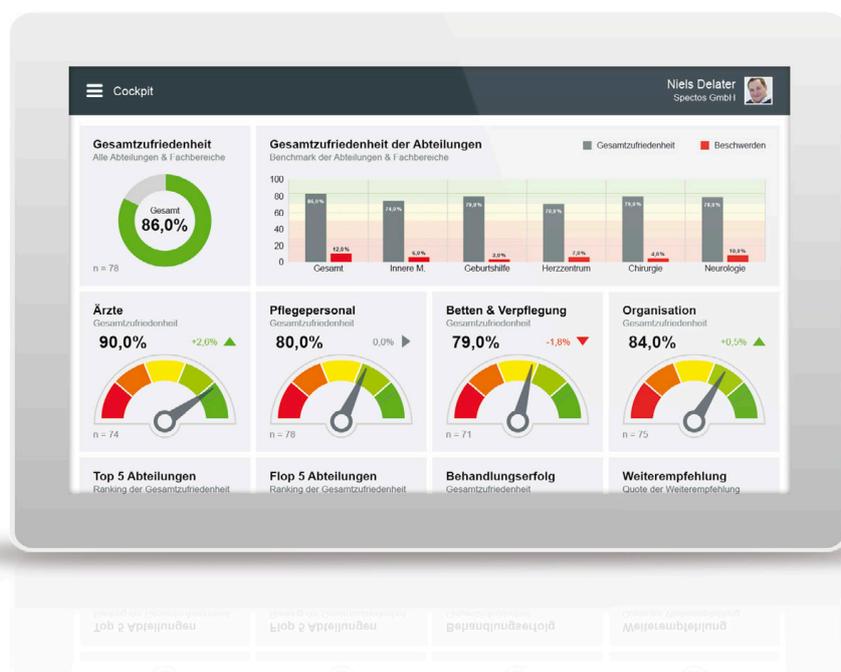


Wie misst man wirksam die Service-Qualität im Krankenhaus?



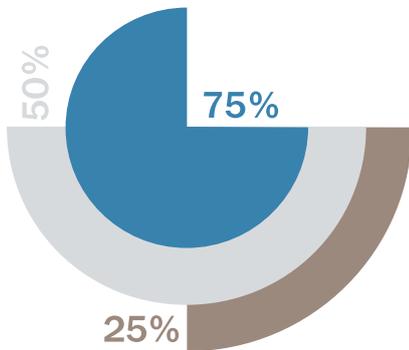


Inhalt

<i>Verbreitung klassischer Erhebungsmethoden</i>	_____	4
<i>Defizite der klassischen Befragungsmethodik</i>	_____	5
<i>Planungsprozess und Systemlösungen</i>	_____	7
<i>Fazit und Ausblick</i>	_____	10
<i>Über unser Unternehmen und Spectos Healthcare</i>	_____	11



Verbreitung klassischer Erhebungsmethoden



Krankenhäuser müssen sich heute stärker an den Patientenbedürfnissen ausrichten als früher. Gleiches gilt für Medizinische Versorgungszentren, Arztpraxen, Pflegeeinrichtungen und ambulante Dienste.

Die Ursachen liegen vor allem im zunehmenden Wettbewerb, im technischen Fortschritt und in den gestiegenen Anforderungen der Patienten begründet. So nimmt bspw. die Nutzung digitaler Angebote im Gesundheitswesen zu: Fitness-Tracker, Erinnerungen via SMS/E-Mail oder Online-Terminvereinbarung. Auf diese Veränderungen müssen sich Gesundheitsunternehmen einstellen, wenn sie die Erwartungen ihrer Patienten erfüllen möchten.

Service-Qualität und Patientenzufriedenheit beeinflussen maßgeblich die strategische Organisationsentwicklung, Profitabilität und das Image. Ebenso wichtig sind die Einweiser- und Mitarbeiterzufriedenheit. Von diesen Gruppen hängt maßgeblich der wirtschaftliche Erfolg des Unternehmens ab.

Betriebswirtschaftliche Vorteile

Eine Anhebung der Patientenzufriedenheit durch weniger Fehler und verbesserte Service-Qualität führt zu weniger Beschwerden, geringerem Personalaufwand und einer positiven Kostenrechnung.

Dahingehend stellt sich die Frage:

Wie können Erwartungen der Patienten und ihre Zufriedenheit schnellstmöglich erfasst werden?

Studie belegt Rückstand

Viele Lebens- und Arbeitsbereiche sind bereits digitalisiert, weil damit viele Vorteile einhergehen. Im Gesundheitswesen ist diesbezüglich noch viel Luft nach oben, wie eine aktuelle Untersuchung zum Einsatz von Befragungsinstrumenten in Kliniken zeigt. Demnach werden Patientenbefragungen zu 90% schriftlich vor Ort durchgeführt. In jedem vierten Krankenhaus wird der Fragebogen per Post verschickt. Im Vergleich dazu kommen Online-Erhebungen lediglich in weniger als einem von zehn Krankenhäusern zum Einsatz. Ein nahezu identisches Bild ergibt sich bei der Einweiserbefragung.¹

Patientenbefragungen werden regelmäßig, meist in Abständen von ein bis drei Jahren durchgeführt, mitunter auch in unstrukturierter Weise.¹

Defizite der klassischen Methode mit Papierfragebogen sind unter anderem der hohe Personalaufwand, mangelhafte Ursachenerkennung und geringe Reaktionsmöglichkeiten auf Kritik. Denn die Ergebnisse stehen oftmals erst mit erheblichem Zeitverzug zur Verfügung oder der Krankenhausauf-

¹ Quelle: Vgl. Töpfer, A./Opitz, F. (2017): *Forschungsstudie zum Einsatz und Nutzen von Befragungsinstrumenten für das QM von Kliniken.*



Defizite der klassischen Befragungsmethodik

enthalt der Patienten liegt bereits mehrere Wochen zurück, so dass eine hohe Validität der Daten nicht mehr gegeben ist.

Es ist bekannt, dass mit zunehmendem Zeitabstand Serviceerlebnisse eher geglättet wahrgenommen und beurteilt werden. Befragungen zum jeweiligen Ereigniszeitpunkt fallen stärker positiv oder negativ aus – Schwachstellen sind besser identifizierbar. Abgesehen davon können die meisten klassischen Erhebungsmethoden nur zusammenhängende Serviceepisoden oder Makroausschnitte darstellen. Es ist selten möglich, einzelne Serviceerlebnisse detailliert abzubilden.

Achtung

Die Anzahl der eingehenden Beschwerden ist für sich betrachtet kein geeigneter Indikator für Service-Qualität. Studien haben gezeigt, dass sich nur vier Prozent der Unzufriedenen beschwerten.²

Antwortverhalten gering

Die Responserate klassischer papiergebundener Patientenbefragungen liegt im Schnitt bei 2–14%. Die Gründe hierfür sind vielfältig und können bspw. auf geringe Akzeptanz bei Patienten, unzureichende Erklärungen, zu lange Fragebögen und der als zu aufwendig empfundene Rückversand zurückgeführt werden. Auch mehrfach verschickte Patientenfra-

gebögen, z. B. durch Krankenhaus und Krankenkasse, sind oftmals für das geringe Antwortverhalten verantwortlich.

Bessere Lösungen

Das Potenzial von klassischen Patientenbefragungen wird bisher nicht ausgeschöpft. Vorteilhafter sind hingegen hybride Erhebungsmethoden mit Echtzeitmessung. Diese berücksichtigen stärker die Bedürfnisse der Patienten und des Krankenhausmanagements. Dabei werden vielfältige Kommunikationskanäle eingesetzt. Ganz traditionell: Die Befragung per Telefon, schriftlich oder persönlich. Modern: Mail, Tablet, Terminal etc.³

Diesem Ansatz folgt Spectos Healthcare, indem es mehrere einzelne Methoden kombiniert. Je nach Anforderung wird der geeignete Kommunikationskanal verwendet, z. B. E-Mail, SMS, WhatsApp, Tablet, Terminal, QR-Code und Shortlink. Aber auch Papierfragebögen sind weiterhin nutzbar. Sie werden digital erfasst und alle Angaben ins Auswertungssystem integriert.

Befragungsabbrüche verringern

Der Vorteil elektronischer Erhebungen liegt in der Verfügbarkeit von stets aktuellen Daten. Damit kann sofort beurteilt werden, wie und ob sich eingeleitete Maßnahmen auf die Zufriedenheit der jeweiligen Zielgruppe auswirken.

² Quelle: Töpfer A./ Mann, A. (2008): *Kundenzufriedenheit als Basis für Unternehmenserfolg*, in: Töpfer A. (Hrsg.): *Handbuch Kundenmanagement – Anforderungen, Prozesse, Zufriedenheit, Bindung und Wert von Kunden*, 3. Aufl., Berlin/Heidelberg, S. 74.

³ Quelle: Vgl. Gondolatsch, O. (2015): *Der Umgang mit Kritik in deutschen Krankenhäusern: professionelles Beschwerdemanagement*, in: *das Krankenhaus 9/2015*, S.836.



Ausgehend von der unterschiedlich starken Affinität hinsichtlich Technologie und Kommunikationskanal jedes Patienten bietet die Befragung via Tablet gleichzeitig die Option, den Fragebogen zu einem späteren Zeitpunkt und über einen anderen Kanal auszufüllen. Dafür wählt der Patient den korrespondierenden Punkt aus und entscheidet sich parallel für die spätere Befragung, bspw. via E-Mail, SMS, Telefon, WhatsApp, Fax oder Post.

Um diesen Prozess und die spätere Beantwortung so patientenfreundlich wie möglich zu gestalten, wird der Fragebogen mit den bereits gewählten Antworten vorausgefüllt an ihn verschickt. Weiterhin muss der Patient seine Kontaktdaten nicht händisch eintragen, sondern scannt mit der Tablet-Kamera einfach seine Patientennummer. Möchte der Patient die Befragung zu einem späteren Zeitpunkt via E-Mail erhalten und ist diese noch nicht im System hinterlegt, gibt der Patient diese direkt via Tablet ein. Gleiches gilt für alle anderen Kommunikationskanäle wie bspw. SMS, WhatsApp, Fax oder Post.

Überall und permanent messen

Wichtige Kontaktpunkte im Krankenhaus sind Aufnahme, Krankenbett und Wartebereich. Hierfür eignen sich einfach bedienbare Feedback-Terminals. Moderne Patientenbetten verfü-

gen über weit mehr als nur einen eingebauten Fernseher. Sie sind Entertainment-Center, mit denen sich bspw. Filme und Musik aus einer zentralen Bibliothek abspielen lassen. Diese Geräte werden via Schnittstelle um zusätzliche Kommunikationskanäle erweitert, welche es dem Patienten erlauben, ohne weitere Hürden direkt mit der Organisation zu kommunizieren. Dies betrifft bspw. Beschwerden, Befragungen, Essensauswahl etc.

QR-Codes verbinden die analoge mit der digitalen Welt. Besonders interessant sind diese für Touchpoints wie Entlassungspapiere, Rechnungen oder Infomaterial und deren kurze Bewertung mittels integriertem QR-Code.

Social Media unverzichtbar

Weiterhin können Patientenbewertungen ebenso über Social-Media-Kanäle erfasst werden. Diesen Bereich decken bisher lediglich 5,5% aller Krankenhäuser in Deutschland ab.⁴ Eine konsequentere und flächendeckendere Nutzung dieses Kanals führt dazu, dass auch jüngere Patientengruppen besser erreicht werden. Messsysteme, die in der Lage sind, möglichst vollständig alle Kommunikationskanäle zu bedienen und die darüber eintreffenden Bewertungen zentral zu erfassen sowie auszuwerten, sorgen für ein maximal umfängliches Bild der Performance des Krankenhauses.

⁴ Quelle. Vgl. Gondolatsch, O. (2015), S.837.

Planungsprozess und Systemlösungen

Die ideale Vorgehensweise

Wie dargestellt, ermöglicht die Messung der Service-Qualität in Echtzeit, Patientenerfahrungen an einzelnen Berührungspunkten (Customer Touchpoints) zu erfassen. Deshalb sind zunächst die Messpunkte festzulegen: örtlich (wo?), inhaltlich (was?), instrumentell (wie?) und zeitlich (wann? wie oft?). Die Auswahl richtet sich nach der Zielsetzung. Dabei werden nur die Kontaktpunkte ausgewählt, die im Serviceprozess relevant sind.

Werden Daten gemessen und daraus abgeleitete Maßnahmen umgesetzt, ist erneut zu prüfen, inwieweit die Ziele damit erreicht wurden. Sollten keine Veränderungen oder sogar Verschlechterungen auftreten, können meist qualitative Befragungsmethoden dem eigentlichen Problem auf den Grund gehen.⁵

Umgang mit Meinungen

Egal über welchen Kanal Patienten das Krankenhaus bewerten, Kommentare können stets Lob oder Kritik enthalten. Deshalb müssen die Meinungsäußerungen zunächst semantisch auf deren Inhalte überprüft und kategorisiert werden. Dabei wird zwischen positiven und negativen Kommentaren unterschieden. Im Sinne einer zügigen Lösung etwaiger Probleme empfiehlt sich die Erstellung von Tickets und die Weiterleitung an die jeweiligen Verantwortlichen.

Damit reagieren die Mitarbeiter schnell und professionell auf eingehende Beschwerden. Die vollständige sowie systematische Erfassung aller Bewertungen und Informationen ist für alle nachgelagerten Prozesse zwingend notwendig. Grundlage dafür bildet ein vollautomatisiertes System, welches ohne großen Aufwand und ohne die Notwendigkeit des Eingreifens der IT für alle relevanten Mitarbeiter zugänglich gemacht werden kann.



Optimale Datenaufbereitung

Die Möglichkeiten eines Echtzeit-Monitorings lassen sich am besten anhand von Spectos Healthcare erläutern. Die Auswertung und Steuerung erfolgt über ein Cockpit. Darin fließen die Daten der einzelnen Kommunikationskanäle zusammen, werden übersichtlich aufbereitet und können auf verschiedenen Endgeräten über den Browser angezeigt werden. Das Cockpit ist die zentrale Anlaufstelle des Qualitätsmanagements und kann alle relevanten Bereiche wie die aktuelle Patientenzufriedenheit, Einweiserzufriedenheit und Mitarbeiterzufriedenheit abbilden. Zudem werden Beschwerden aufgeführt, die per Ticketsystem abgearbeitet werden können.

⁵ Quelle: Vgl. Töpfer, A./Delater, N./Silbermann, S./Maertins, A. (2017): *Steuerung der Servicequalität in Echtzeit (SQE)®*, in: Bruhn, M./Hadwich K. (Hrsg.): *Dienstleistungen 4.0 – Konzepte, Methoden, Instrumente Band 1*, Springer Gabler, Wiesbaden.



Bereichsvergleiche möglich

Über das Cockpit lassen sich alle Abteilungen miteinander vergleichen. Des Weiteren können einzelne Bereiche detailliert betrachtet werden: Ärztezufriedenheit, Pflegezufriedenheit, Organisationszufriedenheit, Unterbringungszufriedenheit, Behandlungserfolg und Weiterempfehlungsverhalten. Top- und Flop-Listen verraten schnell, in welchen Stationen umgehend gehandelt werden muss.

je Kategorie, Verteilung je Fachbereich sowie Anzahl der Beschwerden je Kategorie dargestellt.

Detaillierte Analysen und Alarme

Tiefergehende Analysen geben einen detaillierten Einblick in die jeweiligen Stationen und Fragebögen im zeitlichen Verlauf und im Vergleich verschiedener Fachabteilungen oder demographischer Merkmale.

Darüber hinaus ist das System in der Lage, automatisiert Alarm-signale und Benachrichtigungen zu verschicken. So bleiben die Verantwortlichen stets auf dem aktuellen Stand. Werden bspw. definierte Service-Level unterschritten, so wird automatisch ein Hinweis (Alert) verschickt.

Beschwerde-management

Ebenfalls sind die Beschwerdekennzahlen abgebildet. Dabei wird die Anzahl der Beschwerden, Verteilung der Bearbeitungszustände (offen, geschlossen, in

Bearbeitung), durchschnittliche Bearbeitungszeit, verwendeter Kommunikationskanal, Zufriedenheit mit der Lösung des Anliegens

Ticketsystem

Den Abschluss bildet ein integriertes Ticketsystem. Hierüber werden zentral alle Anfragen, Beschwerden, Verbesserungsmaßnahmen





und Aufgaben gesteuert. Die Aktualisierung von Tickets aufgrund interner bzw. externer Handlungen löst automatische Benachrichtigungen aus, welche direkt an die zuständigen Abteilungen und Mitarbeiter geleitet werden. Ein kollaboratives und interdisziplinäres Arbeiten an Tickets sorgt zudem für schnelle Reaktionen und Lösungen ohne unnötige Umwege. Zudem hilft die Möglichkeit des Anhängens von Dateien (Dokumente, Fotos etc.), dass Tickets schnell verstanden werden.

Portfolioanalyse

Ein Controlling-Instrument ist die Portfolioanalyse. Für das QM ist sofort ersichtlich, welche Faktoren besonderen Einfluss auf die Entwicklung der Zufriedenheit haben. Jeder Aspekt der Krankenhausversorgung wird gemäß seiner realen Bedeutung und Zufriedenheit einem von vier Sektoren zugeordnet. Diese Analyse hilft schnell und

einfach bei der Priorisierung von Verbesserungsmaßnahmen im Kontext knapper Zeit und Ressourcen.⁶

Automatisierbare Berichte

Zudem stellen Berichte mit integrierten Auswertungen und Analysen für unternehmensinterne Zielgruppen, wie bspw. Management, Vorstand und Abteilungen in regelmäßigen Zyklen (monatlich, vierteljährlich, halbjährlich, jährlich) wichtige KPIs in geeigneter Weise dar. Entsprechende Berichte eignen sich ebenfalls zur Vorbereitung und Unterstützung von Audits, Prüfungen und (Re-)Zertifizierungen. Darüber hinaus bietet ein Export aller Daten im Excel-, CSV-, SPSS-Format die Möglichkeit zusätzlicher, vertiefender Marktforschungsanalysen.

⁶ Quelle: Groß-Engelmann, M. (1999): Kundenzufriedenheit als psychologisches Konstrukt – Bestandsaufnahme und emotionstheoretische Erweiterung bestehender Erklärungs- und Meßmodelle, Josef Eul Verlag, Lohmar/Köln, S. 220.



Fazit und Ausblick

Dieses Whitepaper hat Ihnen einen Überblick gegeben, wie Sie Servicequalität in Krankenhäusern und Gesundheitseinrichtungen am besten messen. Ein Echtzeit-Messsystem wird schon bald überall zum Standard gehören. Es hat gegenüber zeitversetzten, klassischen Ansätzen entscheidende Vorteile:

- ✓ immer aktuelle und hochwertige Daten aufgrund vielfältiger Erhebungskanäle (online/offline)
- ✓ geringerer Personalaufwand
- ✓ bessere Reaktionsfähigkeit auf Kritik
- ✓ integriertes Beschwerdemanagement mit Ticketsystem
- ✓ detailliertere Auswertungen
- ✓ automatisierbare Reportings
- ✓ Versendung von Alarmsignalen

Krankenhäuser, die lediglich sehr restriktive Kommunikationskanäle in Form von „Kummerkästen“ vor Ort oder postalischen Befragungen zur Verfügung stellen, können nur stark begrenzt operativ auf ihre Anspruchsgruppen eingehen. Sie laufen damit Gefahr, langfristig die jeweiligen Bedürfnisse falsch einzuschätzen und zu spät auf Trends und Entwicklungen zu reagieren.

Es liegt in der Verantwortung eines jeden Krankenhauses entsprechende Maßnahmen zu ergreifen, um die Prozesse gemäß den Bedürfnissen der einzelnen Anspruchsgruppen zu verbessern.



Über unser Unternehmen und Spectos Healthcare

Spectos ist ein unabhängiges Institut für Marktforschung und Technologie. Das Unternehmen wurde 2001 in Dresden von Niels Delater gegründet. Seitdem sind wir stetig gewachsen und haben unsere Präsenz international ausgebaut – mit Büros in Europa, Nordamerika und Asien.

Wir implementieren bei unseren Kunden Monitoring-Lösungen, die die Service-Qualität, Zufriedenheit und Customer Experience in Echtzeit messen. Eigens dafür haben wir Lean Six Sigma basierte, SaaS & PaaS Technologien entwickelt.

Als akkreditiertes Institut für 4QD-Befragungen von *Qualitätskliniken.de* führen wir diese im Zuge eines externen Benchmarks aller teilnehmenden Organisationen gern für Sie durch.

Spectos Healthcare wurde speziell für Krankenhäuser, Kliniken, Medizinische Versorgungszentren, Arztpraxen, Pflegeeinrichtungen und ambulante Dienste geschaffen. Die Einrichtungen können darüber Feedback von ihren Ziel- und Interessengruppen erheben, auswerten und steuern.

Unsere Lösung wurde mit langjährigen Experten im Gesundheitswesen entwickelt. Sie vereint alle Vorteile eines Echtzeit-Messsystems. Damit erkennen Sie Service-Defizite schnellstmöglich und können diese sofort beheben.

Zusätzlich bieten wir Ihnen ergänzende Dienstleistungen rund um Ihr individuelles Monitoringsystem an. Dazu gehören u. a. telefonische Befragungen, Projektmanagement, Integration in Ihr KIS u. v. m.

Ihre Meinung zählt

Waren Sie zufrieden mit unserem Whitepaper?

Geben Sie jetzt Ihr Feedback ab. Das dauert weniger als 1 Minute!

www.fdb.ac/1634





Kontakt: Spectos GmbH
Theaterstr. 6
01067 Dresden
Office: +49 351 32025-229
info@spectos.com
www.spectos.com