

Schriftliche Patientenbeschwerden professionell beantworten

Mit patientenorientierten Antwortbriefen überzeugen

Die Serviceorientierung in Krankenhäusern und der Umgang mit Patientenbeschwerden findet in der Fachliteratur und in Fortbildungen zunehmend Beachtung. Meist wird der Umgang mit Beschwerden im Kontext des Qualitäts- und Beschwerdemanagements betrachtet. Wie werden Beschwerden erfasst und ausgewertet? Wie kann die Auswertung zur Qualitätsverbesserung beitragen? Neben dem Qualitätsaspekt haben Beschwerden immer auch einen Beziehungsaspekt, der ebenfalls wesentlich für die Klinik ist. Bei der „Beziehungsebene“ geht es darum, gefährdete Patientenbeziehungen zu stabilisieren, verärgerte Patienten zurückzugewinnen und negative Mundpropaganda zu verhindern.

Die Beantwortung schriftlicher Beschwerden führt im fachlichen Diskurs eher ein Schattendasein, was unberechtigt ist, da immer mehr Beschwerden schriftlich mitgeteilt werden. Der Patient hat viele Möglichkeiten der schriftlichen Nachricht, beispielsweise auf Feedback-Bögen, durch Beschwerdebrieffächern und mit Formularen auf der Klinikwebsite. Elektronische Kommunikationswege wie „E-Mail“ oder „SMS“ sind sehr beliebt, da sie nutzerfreundlich und nicht an Zeiten telefonischer Erreichbarkeit der Klinik gebunden sind. Auch ist es aus Sicht des Patienten oft vorteilhaft, den Beschwerdeanlass durch die Verschriftlichung zu dokumentieren.

Das Antwortschreiben ist keine persönliche Reaktion eines Klinikmitarbeiters auf eine schriftliche Beschwerde, sondern ein Instrument der Patientenbindung (= Beziehungsaspekt der Beschwerde). Das Schreiben sollte deshalb patientenorientiert formuliert und so aufgebaut sein, dass es die gewünschte emotionale Wirkung erzielt und zur Patientenbindung beiträgt.

Gerade die gezielte Kommunikation auf der Beziehungsebene erfordert hohe Professionalität. Ganz wesentlich ist dabei die Rollenklarheit, also das Bewusstsein des Verfassers über seine Funktion oder Rolle, die er bei der Beantwortung der schriftlichen Beschwerde einnimmt. Ihn leiten drei strategische Ziele:

- Das Vertrauen des Patienten zum Gesundheitsunternehmen soll wieder stabilisiert werden.
- Eine weitere Eskalation der Konfliktes soll verhindert und der Patient zur Kooperation bewegt werden.
- Die Beschwerde bleibt eine Angelegenheit, die zwischen der Klinik und dem Patienten geklärt werden muss. Sie soll nicht gegenüber Dritten thematisiert werden (negative Mundpropaganda).

Professionelle Distanz entsteht durch die Rollenklarheit des Verfassers und seinem Bewusstsein über die strategischen Ziele. Dies ist kein Widerspruch zur empathischen Reaktion auf das Anliegen des Patienten. Professionalität schließt Empathie nicht aus, sondern erfordert Empathie.

Die Herausforderung für den Verfasser besteht außerdem darin, eine Balance zu finden zwischen „Patientenperspektive“ und „positiver Präsentation des Krankenhauses“. Dabei nimmt er eine „Mediatorenrolle“ ein: Einerseits würdigt er mit Empathie das Anliegen und die Perspektive des Patienten, andererseits vertritt er auch die Position der Klinik. Gerade bei Beschwerden, die durch Fehler oder Versäumnisse des Krankenhauses ausgelöst wurden, ist eine ausgewogene Gewichtung erforderlich. Wenn beispielsweise das Bad nicht gründlich geputzt wurde, ist eine Entschuldigung sicher angebracht. Der Patient wird darüber informiert, dass das Krankenhaus einen Reinigungsdienst beschäftigt, der seit vielen Jahren verlässlich für Sauber-

keit sorgt. Dieser Reinigungsdienst wurde über den einzelnen Vorfall informiert – und ggf. wird die Dienstleistung in Zukunft häufiger kontrolliert. Damit wird für den Patienten nachvollziehbar, dass sich die Klinik fachkompetent um sein Wohlbefinden kümmert und sich stetig um Qualitätsverbesserung bemüht. Das Antwortschreiben macht deutlich, dass die unzureichende Dienstleistung eine Ausnahme ist, die von den üblicherweise professionellen Abläufen abweicht. Diese rhetorische Figur würdigt einerseits das Anliegen des Patienten, andererseits präsentiert sich die Klinik mit ihrer Fachkompetenz.

Der Verfasser als „Mediator“ zeigt seine Ausgewogenheit auch sprachlich, indem er

- den Standpunkt des Patienten noch einmal mit eigenen Worten wiedergibt (paraphrasiert), zum Beispiel „so wie Sie es schildern, war ...“,
- den Standpunkt der Klinik behutsam und ausgewogen einleitet („allerdings ...“ oder „wir haben uns sehr engagiert ..., jedoch war es in diesem Fall ...“, „wir geben Ihnen in diesem Punkt recht ... es ist aber auch zu bedenken...“),
- Versäumnisse oder Fehler des Hauses gewichtet: Es wird deutlich, dass es sich bei Fehlern und Unzulänglichkeiten um Ausnahmen handelt, nicht um die Regel.

Der Verfasser als „Mediator“ würdigt einerseits das Anliegen und die Perspektive des Patienten, andererseits vertritt er auch die Position des Krankenhauses. Es gilt eine Balance zu finden zwischen „Patientenperspektive“ und der „positiven Präsentation der Klinik“. Die Ausgewogenheit als „Mediator“ ist auch sprachlich erkennbar.

Weitere Erfolgsfaktoren für ein professionelles Antwortschreiben

Neben diesen grundlegenden Voraussetzungen wie das professionelle Rollenverständnis und das Bewusstsein über strategische Ziele sowie die Umsetzung der Mediatorenfunktion gibt es noch weitere Erfolgsfaktoren für ein professionelles Antwortschreiben.

Für Verständlichkeit und Präzision eines Antwortschreibens ist ein guter Schreibstil ganz wesentlich. Der Schreibstil ist keine Frage der Ästhetik. Umständliche und unverständliche Antwortschreiben lösen bei einem ohnehin verärgerten Empfänger weitere negative Emotionen aus. Gut formulierte Texte stehen hingegen für Patienten- und Serviceorientierung. Wenige Regeln helfen, den Schreibstil erheblich zu verbessern. Beispielsweise ist der „Verbalstil“ (= viele Verben) lesbarer und moderner als der „Nominalstil“ (= viele Substantive und Substantivierungen). Negativ-Botschaften lassen sich in positive und patientenorientierte Aussagen verwandeln. Bei der patientenorientierten Diktion überwiegt der „Sie-Stil“ gegenüber dem „Wir-Stil“.

Einem inhaltlich ausgewogenen Antwortschreiben geht die sorgfältige Analyse des Beschwerdeschreibens des Patienten voraus: Ein verärgertes Patient will sich mit seinem Schreiben „Luft machen“. Zum Hauptanlass seines Ärgernisses kommen häufig weitere Erlebnisse oder Beobachtungen hinzu, die ihn ebenfalls verstimmt haben. Den Patienten kümmert es wenig, ob sein Schrei-

ben gut strukturiert und nachvollziehbar ist. Deshalb ist es nicht immer einfach zu erkennen, was der hauptsächliche Anlass der Kränkung oder des Ärgers gewesen ist. Es ist nicht empfehlenswert, im Antwortschreiben auf sämtliche Kritikpunkte gleichermaßen einzugehen. Das führt eher zu einer Aufwertung von „Nebenschauplätzen“ (= eher nebensächlichen Beschwerdeanlässen), die das Antwortschreiben der Klinik womöglich noch aufwertet. Hier gilt der „Mut zur Lücke“. Wichtiger ist es, mit der Analyse den Hauptanlass der Beschwerde zu identifizieren und darauf dezidiert zu reagieren.

Das Antwortschreiben vermittelt die Position des Krankenhauses auf eine zugespitzte Art und Weise. Dabei sind Konzentration auf relevante Inhalte und sprachliche Präzision erforderlich. Zudem sollte das Schreiben so formuliert und aufgebaut sein, dass es den Empfänger sowohl inhaltlich als auch emotional anspricht. Beim Aufbau des Schreibens helfen Kenntnisse der grundlegenden Kommunikationstheorien. Beispielsweise kann mit dem Wissen um die Sach- und Beziehungsebene einer Botschaft (Paul Watzlawick) effektiver kommuniziert werden.

Die Antwort auf ein Beschwerdeschreiben ist eine hochprofessionelle Aufgabe und nichts, was „irgendwie“ und womöglich „nebenher“ erledigt werden kann. Zu den Erfolgsfaktoren zählen deshalb auch eine etablierte Beschwerde- und Fehlerkultur des Krankenhauses sowie ein geeignetes Zeit- und Projektmanagement.

Mitarbeiter, die Beschwerdeschreiben beantworten oder Antwortbriefe für Vorgesetzte entwerfen, sollten außerdem die Möglichkeit zur Fortbildung erhalten.¹⁾

Zu guter Letzt ist ein fachlicher und kollegialer Austausch wichtig für alle Mitarbeiter, die Beschwerden beantworten oder Antwortschreiben für ihre Vorgesetzten entwerfen. Zwei Verbände haben sich ganz besonders auf den Umgang mit Patientenbeschwerden spezialisiert und bieten ihren Mitgliedern interessante Serviceleistungen und Fortbildungen an: der *Bundesverband Beschwerdemanagement für Gesundheitseinrichtungen (BBfG) e. V.* und der *Bundesverband der Patientenfürsprecher in Krankenhäusern (BPiK) e. V.* Beide Verbände ermöglichen ihren Mitgliedern eine kollegiale Vernetzung und einen bundesweiten Erfahrungsaustausch.

Anmerkungen

- 1) Mit der Änderung des Patientenrechtegesetzes stiegen die Anforderungen an die Unternehmen im Gesundheitswesen. Trotz zahlreicher gesetzlicher Vorgaben gibt es keine Mindeststandards für das Beschwerdemanagement. Der Bundesverband für Beschwerdemanagement für Gesundheitseinrichtungen (BBfG) setzt sich für die Entwicklung von Mindeststandards ein, die das professionelle Beantworten von Beschwerdeschreiben beinhalten. Auf die Frage, welche Inhalte für eine solche Ausbildung am wichtigsten wären, gaben rund 20 % der befragten Kliniken die Formulierung von Antwortschreiben an.

Anschrift der Verfasserin

Gisela Meese, Geschäftsführerin, Systemischer Business Coach (ECA-zertifiziert), ALVS, Jan-Wellem-Straße 6, 51429 Bergisch Gladbach, www.alvs.de ■

— Anzeige —



Fundraising macht

gesund.

Erstklassige medizinische Leistungen sind oft nur noch durch private Spenden finanzierbar. Wir unterstützen Krankenhäuser, ihr Fundraising erfolgreich zu gestalten – mit Erfahrung, Professionalität und Ideen, die helfen.

Sprechen Sie mit uns – wir beraten Sie gern!

0221 / 56 96 56-18, info@steinrueckendich.de

steinrücke+ich

Kommunikation und Fundraising für soziale Anliegen

www.steinrueckendich.de