

- Eine wichtige Aufgabe im Rahmen der Vorbereitung besteht darin, diejenigen Ziele zu definieren, die die Pflegeeinrichtung mit der Befragung verbindet. Die verfolgten Ziele sind zum einen ausschlaggebend für die Auswahl der Befragungsinhalte (vgl. Mehmet 2011, S. 195). Weiterhin folgt aus den Zielen, in welchem Teilbereich einer Pflegeeinrichtung (z.B. Ambulante Pflege, Stationäre Pflege, Tagespflege usw.) die Befragung stattfinden soll und welcher Personenkreis (Patienten, Angehörige oder Betreuer) befragt werden soll. Die Ziele sind letztlich auch ausschlaggebend dafür, in welcher Hinsicht die Befragungsergebnisse im Rahmen des Qualitätsmanagements ausgewertet werden und welche Konsequenzen für die Betreuung der Patienten und die Gestaltung der Pflegeprozesse gezogen werden. Nicht zuletzt sind die mit einer Befragung verbundenen Ziele auch richtungsweisend für die vorherige und nachträgliche Information der Befragten, der Mitarbeiter der Pflegeeinrichtung sowie der Öffentlichkeit im regionalen Umfeld der Pflegeeinrichtung. Die folgenden Ausführungen dieses Kapitels zeigen die Bedeutung einer Befragung von Pflegekunden aus ethischer, gesellschaftlicher und marktorientierter Perspektive sowie aus der Sicht des Qualitätsmanagements auf. Dabei

wird auch die Verschiedenartigkeit der möglichen Ziele deutlich, die mit einer Befragung verbunden sein können. Sie lassen sich in die vier nachstehend genannten Zielkategorien zusammenfassen:

- *Ethisch begründete Zielsetzungen*
- *Zielsetzungen, die für das Qualitätsmanagement wichtig sind*
- *Zielsetzungen, die die Führung der Mitarbeiter und der Organisation betreffen*
- *Marktorientierte Zielsetzungen bzw. Marketingziele*

2.1 Befragung von Pflegekunden aus ethischer Sicht: Patienten- und Mitarbeiterorientierung

2.1.1 Patientenorientierte Unternehmenskultur

Aus ethischer Sicht ist die Reflexion der Handlungen von Führungskräften und Pflegemitarbeitern von Bedeutung, ob und in *welcher Weise die Erwartungen und Wünsche der Patienten im Rahmen ihrer gesundheitlichen Versorgung berücksichtigt werden*. Ebenso ist der Wille der Patienten maßgeblich, im Rahmen der gesundheitlichen Versorgung als gleichberechtigte Partner anerkannt zu werden. Fragen der Selbstbestimmung und Mitwirkungsmöglichkeit bei der Planung und Durchführung der Versorgung von Patienten rücken somit in den Vordergrund. Als gleichberechtigte Partner möchten Patienten und ihre Angehörigen informiert werden und bei der Wahl der Behandlungsmethode eigenverantwortlich mitbestimmen. Patientenorientierung ist – aus ethischer Sicht betrachtet – ein eigenständiger Wert (vgl. Pfaff et al. 2009, S. 32).

Die Umsetzung einer patientenorientierten Unternehmenskultur, zu deren wesentlichen Merkmalen die Sicherstellung der Patientenzufriedenheit gehört, kann als eine wichtige Zielsetzung von Patientenbefragungen angesehen werden. *Patientenzufriedenheit* bezeichnet eine Einstellung, die sich aus einem abwägenden Vergleich

zwischen den Erwartungen an die Leistung und der tatsächlich empfangenen Leistung sowie dem subjektiven Erleben einer Leistung ergibt (vgl. Zinn 2010, S. 43; vgl. in Bezugnahme auf den allgemeineren Begriff der Kundenorientierung: Stock-Homburg 2009, S. 26 f.). Maßgebliche Einflussfaktoren sind nicht allein die Qualität der Leistungen und Produkte, sondern auch die Art und Weise der Interaktion mit dem Unternehmen (vgl. Stock-Homburg 2009, S. 26 f.). Patientenorientierung im Sinne einer optimalen Befriedigung von Patientenbedürfnissen setzt voraus, sich intensiv mit den Bedürfnissen der Patienten zu beschäftigen, diese zu erkennen und entsprechend zu handeln.

Bedeutung einer Patientenbefragung für die Patientenorientierung aus ethischer Sicht

Eine Patientenbefragung kann hier wertvolle Unterstützung leisten, indem die Bedürfnisse und Erwartungen der Patienten systematisch ermittelt werden. Sie gibt Aufschluss darüber, ob und inwieweit in der Pflegeeinrichtung den Erwartungen und Bedürfnissen der Patienten oder Angehörigen entsprochen wird. Sie kann Informationen beisteuern, die dabei helfen, Handlungen, Arbeitsweisen oder vorhandene Einstellungen hinsichtlich ihrer Patientenorientierung zu reflektieren. Damit ist sie ein wesentlicher Baustein für die ethisch begründete Führung einer Pflegeeinrichtung. Eine Pflegearbeit, die sich an den Bedürfnissen und gleichsam ethischen Prinzipien wie dem Selbstbestimmungsrecht oder der Fürsorge orientiert, ist förderlich für die Entwicklung einer patienten- bzw. kundenorientierten Organisationskultur.

2.1.2 Selbstbestimmung und Mitwirkungsmöglichkeit von Patienten

Obwohl Fragen der Selbstbestimmung und Mitwirkungsmöglichkeit von Patienten in der Öffentlichkeit einen bedeutenden

Stellenwert einnehmen, herrschen in vielen Gesundheitseinrichtungen noch Einstellungen, die mit dem Begriff des „Paternalismus“ (Großklaus-Seidel 2002, S. 49) bezeichnet werden können. Derartige Einstellungen sind dadurch gekennzeichnet, dass sie *die Selbstbestimmung des Patienten der Fürsorge von Pflege und Medizin unterordnen*. Eine vorwiegende Orientierung und Qualitätsbeurteilung der Behandlung an medizinfachlichen Kriterien kann dazu führen, dass Patientenwünsche weniger ernst genommen werden (vgl. Hoefert und Härter 2010, S. 14). So konkretisiert sich die Frage der Autonomie von Patienten im Pflegealltag oft an Detailfragen wie: Soll der Patient seine Mahlzeiten zu vorgegebenen Zeiten einnehmen, auch wenn er es nicht will? Darf ein tumorkranker Patient sein übliches Glas Wein nach dem Abendessen einnehmen, auch wenn im Krankenhaus Alkoholverbot besteht? Möchte ein Patient sich selbst waschen oder lieber gewaschen werden? Autonomie wird bei alten, schwachen oder schwerkranken Patienten oftmals gar nicht vermutet, „sodass fürsorgende Pflege oft Entscheidungen fällt, die ihr aus ethischer Sicht nicht zustehen.“ (Großklaus-Seidel 2002, S. 50). Kundenorientierung äußert sich hier in dem Umfang, in dem die Wünsche der Patienten berücksichtigt werden. Die gleichen Überlegungen lassen sich auch auf Angebote übertragen, die über die eigentliche medizinische bzw. pflegerische Versorgung hinausgehen. So spricht auch unter ethischen Aspekten nichts dagegen, wenn Patienten bestimmte Wahl- oder Serviceleistungen angeboten werden, soweit ihr Gesundheitszustand ihnen die freie Entscheidungsmöglichkeit dafür einräumt. Gerade in Situationen einer hohen Pflegebedürftigkeit oder eines fortgeschrittenen Alters können Wahlmöglichkeiten auch ein Ausdruck der Anerkennung der Persönlichkeit des Patienten sein (vgl. Großklaus-Seidel 2002, S. 49 f.).

Patientenbefragungen als Instrument der Mitwirkung von Patienten und Angehörigen

Systematische und wiederholte Patientenbefragungen geben den Patienten und ihren Angehörigen die Möglichkeit, Einfluss auf

die Geschehnisse in der Pflegeeinrichtung zu nehmen. Sie senden zugleich ein deutliches Signal, dass die Führung und die Mitarbeiter der Pflegeeinrichtung Wert darauf legen, dass die Patienten über einen wesentlichen Bereich ihres Lebens mitbestimmen können und sollen.

2.1.3 Verantwortung von Führungskräften und Mitarbeitern für Patientenzufriedenheit

Eine kundenorientierte Grundhaltung von Pflegepersonal ist nicht nur wünschenswert, sondern eine Erwartung, die auch von offizieller Seite gefordert wird. Eine wichtige Grundlage dafür ist z. B. die Pflege-Charta (vgl. BMFSFJ 2015). So zeigt sich Kundenorientierung z. B. in den Bemühungen, ein den Bedürfnissen der Kunden entsprechendes Leistungsangebot anzubieten. Auch wenn die Voraussetzungen dafür bei Patienten unterschiedlich geartet sein dürfen, soll nach den Ausführungen der Pflege-Charta die Pflege – sofern dies im Einzelfall möglich ist – gemeinsam mit den Patienten, ihren Angehörigen und Vertrauenspersonen abgestimmt werden und zielgerichtet erfolgen (vgl. Pflege-Charta Modul 1 2014 Broschüre, S. 14). Ein weiterer wichtiger Aspekt der Kundenorientierung besteht in der Verantwortung der Mitarbeiter für die Kundenzufriedenheit. Hierzu wird zum Artikel 4 der Pflegecharta ausgeführt, dass von Mitarbeitern in der Pflege erwartet wird, auf Kritik und Anregungen von Patienten schnell und einfühlsam zu reagieren. Patienten sollen zeitnah darüber informiert werden, was hinsichtlich einer Beschwerde unternommen wurde oder geschehen wird (vgl. Pflege-Charta Modul 1 2014 Broschüre, S. 16). Als wesentliches Element personaler Kompetenz von Führungskräften in der Pflege wird in der Pflege-Charta hervorgehoben, dass diese „eine konsequent kundenorientierte Einstellung entwickelt haben und diese glaubhaft vorleben.“ (Pflege-Charta Modul 4 2010 INQA Gute Führung in der Pflege, S. 7).

Patientenbefragungen als Ausdruck der Verantwortungsübernahme für das Wohl der Patienten

Die Durchführung von Patientenbefragungen, ihre Auswertung sowie die Umsetzung daraus resultierender Maßnahmen sind geeignete Mittel, mit denen Führungskräfte und Mitarbeiter ihrer Verantwortung für das Wohl des Patienten und eine kundenorientierte Führung und Arbeitsweise nachkommen können. Auf diese Weise wird eine Grundlage geschaffen, um eine ethisch begründete, patientenorientierte Pflege zu planen und durchzuführen.

2.1.4 Vertrauensaufbau zwischen Patienten, Angehörigen und der Pflegeeinrichtung

Patientenbefragungen dienen darüber hinaus dem Ziel, *Vertrauen* zwischen Patienten bzw. deren Angehörigen und der Pflegeeinrichtung aufzubauen. Der Wunsch nach Vertrauen ist aus Patientensicht eine wichtige Komponente der Beziehung zur Pflegeeinrichtung. Patienten, die sich in die Obhut einer Pflegeeinrichtung begeben, möchten deren Mitarbeitern, die stark in ihre Privat- und Intimsphäre eindringen, vertrauen können (vgl. Wingenfeld 2003, S. 17).

Vertrauensaufbau durch Patientenbefragungen

Allein die Durchführung einer Patientenbefragung signalisiert bereits ein Interesse an der Meinung der Patienten. Wenn die Ergebnisse der Befragung Verbesserungsmöglichkeiten aufzeigen und den Patienten und deren Angehörigen mitgeteilt werden, unterstreicht dies die Ernsthaftigkeit der Bemühungen für eine qualitätsorientierte Pflege. Damit wird der Aufbau von Vertrauen gefördert.

2.1.5 Mitarbeiterorientierung und Motivation

Aus ethischer Sicht ist Mitarbeiterorientierung ebenfalls von großer Bedeutung. Mitarbeiterorientierung erkennt man primär daran, welche *Wertschätzung* ihnen entgegengebracht wird. Die Zusammenarbeit unterschiedlicher Hierarchieebenen gründet auf Vertrauen, und Mitarbeiter werden als Schlüssel zum Erfolg betrachtet (vgl. Diller 2001, S. 992; Hinterhuber 1997, S. 240; Pümpin 1992, S. 97). *Mitarbeiterorientierung ist kein Selbstzweck*. Es geht nicht primär darum, einen möglichst angenehmen oder „stressfreien“ Arbeitsalltag zu schaffen. Aus Sicht der Unternehmensführung verfolgt Mitarbeiterorientierung das Ziel, das Interesse der Beschäftigten an der Arbeit zu steigern sowie ihre kreativen Fähigkeiten und ihr Leistungsvermögen besser für das Unternehmen zu nutzen. Für Pflegeeinrichtungen ist dieser Aspekt deshalb von großer Bedeutung, weil die Arbeitsleistung der Pflegenden der wichtigste Erfolgsfaktor ist (vgl. Jürgens 2009, S. 53). Fehlende, unqualifizierte oder nicht motivierte Mitarbeiter wirken sich nachteilig auf das Unternehmensergebnis aus. Hingegen übertragen Personen, die durch eine Kultur der Mitarbeiterorientierung motiviert werden, ihre Begeisterung für das Unternehmen auch auf Kunden und beeinflussen die Kundenbeziehungen dadurch positiv. Zufriedene Mitarbeiter fördern durch kundenorientiertes Verhalten und ihre Ausstrahlung somit unmittelbar die Zufriedenheit ihrer Kunden (vgl. Stock-Homburg 2009, S. 22, 38, 102 f.).

Auswirkungen von Patientenbefragungen auf die Mitarbeitermotivation

Vor dem geschilderten Hintergrund kann die *Motivation der Mitarbeiter* als eine weitere wesentliche Zielsetzung von Patientenbefragungen betrachtet werden. Viele Pflegenden identifizieren sich voll mit ihrem Beruf (vgl. Isfort 2013, S. 1084), möchten Spaß bei ihrer Arbeit haben und ihre Aufgabe möglichst gut zum

Wohle ihrer Patienten erfüllen. Motivierte Mitarbeiter, die in die Vorbereitung, Umsetzung und Auswertung von Patientenbefragungen eingebunden sind, können dabei erleben, dass sie wirksame Maßnahmen für eine Steigerung des Patientenwohls und der Patientenzufriedenheit ergreifen können. Sie werden ihre Arbeit voraussichtlich *zufriedener, engagierter und mit mehr Spaß* verrichten. Dadurch steigt die Identifikation mit dem eigenen Unternehmen, so dass sich gute Mitarbeiter gebunden fühlen und die *Fluktuation abnimmt*.

2.2 Befragungen von Pflegekunden aus gesellschaftlicher und marktorientierter Sicht

2.2.1 Kritische Öffentlichkeit

Nach vorliegenden Prognosen wird die Anzahl pflegebedürftiger Menschen bis zum Jahr 2030 von heute ca. 2.3 Mio. auf ca. 3.4 Mio. ansteigen, bis zum Jahr 2050 werden ca. 4.5 Mio. Pflegebedürftige erwartet (vgl. Rothgang et al. [2012](#), S. 13). Für die Bedeutung von Patientenbefragungen sind jedoch nicht allein die Pflegebedürftigen, sondern ebenfalls deren Angehörige oder Bekannte eine wichtige Personengruppe. Sie üben bei der Auswahl einer Pflegeeinrichtung und bei Entscheidungen über zusätzliche Pflegeleistungen häufig einen großen Einfluss aus.

Pflege Tätigkeit ist einer zunehmend kritischen Öffentlichkeit ausgesetzt. Dabei wird das Ansehen des Pflegeberufs innerhalb der Bevölkerung durchaus positiv bewertet. Kritisch betrachtet und demzufolge auch eher negativ eingeschätzt werden die aktuelle Arbeitssituation, die Pflegequalität in den Einrichtungen sowie die beruflichen Möglichkeiten für Pflegekräfte (vgl. Isfort [2013](#), S. 1085). Eine besonders in der Boulevardpresse tendenziell eher emotionale und problemorientierte Berichterstattung führt dazu, dass Missstände oder auftretende Fehler zum Teil undifferenziert

und spektakulär aufgearbeitet werden. Dagegen wird über gelungene Pflegeleistungen weniger aufsehenerregend berichtet (vgl. Isfort 2013, S. 1082, 1085).

Infolge der zunehmenden Transparenz gesundheitlicher Leistungen durch moderne Informationstechnologien (Internet) und Informationsangebote ist es für Patienten und ihre Angehörigen leichter, sich über Gesundheitseinrichtungen und ihre Leistungen zu informieren (vgl. Lohmann 2012, S. 144, 148). Patienten können Gesundheitsleistungen und Preise aktiv vergleichen und sich bewusst für einen Leistungsanbieter entscheiden. Die angestiegene Patientensouveränität führt dazu, dass die Sicherstellung der Behandlungsqualität im Rahmen definierter Prozesse, sowie ihre Darstellung gegenüber dem Patienten von immer größerer Bedeutung werden.

Im Rahmen von Qualitätsprüfungen des Medizinischen Dienstes der Krankenversicherungen (MDK), die durch das Sozialgesetzbuch vorgeschrieben werden, sind Befragungen der Pflegebedürftigen ausdrücklich vorgesehen, sofern die Personen ihr Einverständnis dazu geben (vgl. SGB XI, Elftes Kapitel, § 14a Abs. 3, Stand 21.07.2014). Dadurch wird dem Patientenurteil auch aus Sicht des Gesetzgebers ein großer Stellenwert eingeräumt. Die Meinung der Patienten fließt somit ebenfalls in die allgemeine Qualitätsbeurteilung von Pflegeeinrichtungen ein.

Patientenbefragungen als Instrument des konstruktiven Dialogs mit der Öffentlichkeit

Vor dem geschilderten Hintergrund können Befragungen von Pflegekunden ein wirksames Hilfsmittel sein, die Versorgungsqualität der Pflegeeinrichtung zu untersuchen, zu verbessern und die Ergebnisse dieses Prozesses im Dialog mit den Patienten, deren Angehörige und anderweitiger Interessengruppen zu kommunizieren. Darüber hinaus sind sie ein wirksames Mittel zum Nachweis der eigenen Leistungsgüte und Qualitätsbemühungen gegenüber einer kritischen Öffentlichkeit.

2.2.2 Der Patient als Kunde

Seit mehreren Jahren ist der Begriff des „*Pflegekunden*“ auch in der Alltagssprache in Pflegeeinrichtungen gebräuchlich. Dies kann als Ausdruck dafür gesehen werden, dass Patienten nicht mehr allein in Ihrer Rolle als Hilfsbedürftige und Leidende betrachtet werden, sondern zugleich als Personengruppe, von der die Pflegeeinrichtung eine entsprechende monetäre Gegenleistung erhält, die für ihre Existenz überlebensnotwendig ist. Mit der Dauer der Patientenbetreuung wandelt sich die Rolle des „leidenden Patienten“ oftmals in das eines „erwartungsgesteuerte(n) Kunden“ (vgl. Mühlbauer 2005, S. 316), der neben der pflegerischen Leistung auch auf andere Leistungen wie persönliche Zuwendung oder umfassende Entlastung Wert legt. Infolge der zunehmenden Transparenz gesundheitlicher Leistungen ist es für Patienten und ihre Angehörigen heutzutage leichter, sich über Gesundheitseinrichtungen und ihre Leistungen zu informieren (vgl. Lohmann 2012, S. 144, 148). Patienten können Gesundheitsleistungen und Preise aktiv vergleichen und sich bewusst für einen Leistungsanbieter entscheiden.

Aus den genannten Gründen ist es wichtig, die Erwartungen, Meinungen, Einstellungen und Präferenzen von Patienten zu kennen. Patientenbefragungen bieten eine Möglichkeit, herauszufinden, inwieweit die Leistungen der Pflegeeinrichtung den Erwartungen der vorhandenen Patienten entsprechen. Die gewonnenen Erkenntnisse ermöglichen es, das Leistungsangebot auf die Patienten abzustimmen (vgl. Pfaff et al. 2009, S. 31) und *Hinweise auf neue Leistungsangebote* zu erhalten. Patienten können sich unmittelbar dazu äußern, ob sie mit der Art der angebotenen Leistungen und Betreuungen zufrieden sind, oder ob sie zusätzliche Angebote in Anspruch nehmen würden, auch wenn sie dafür bezahlen müssten. Aufgrund der Häufigkeit der Nennungen lassen sich Rückschlüsse ziehen, inwieweit ein zusätzliches Leistungsangebot wirtschaftlich interessant wäre. Dies brächte *zusätzliche Einnahmen* und würde die wirtschaftliche Situation der Pflegeeinrichtung verbessern.

Befragung von Pflegekunden

Zielsetzung - Inhalte - Planung - Umsetzung

Bolz, H.

2016, X, 117 S. 33 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-10462-7