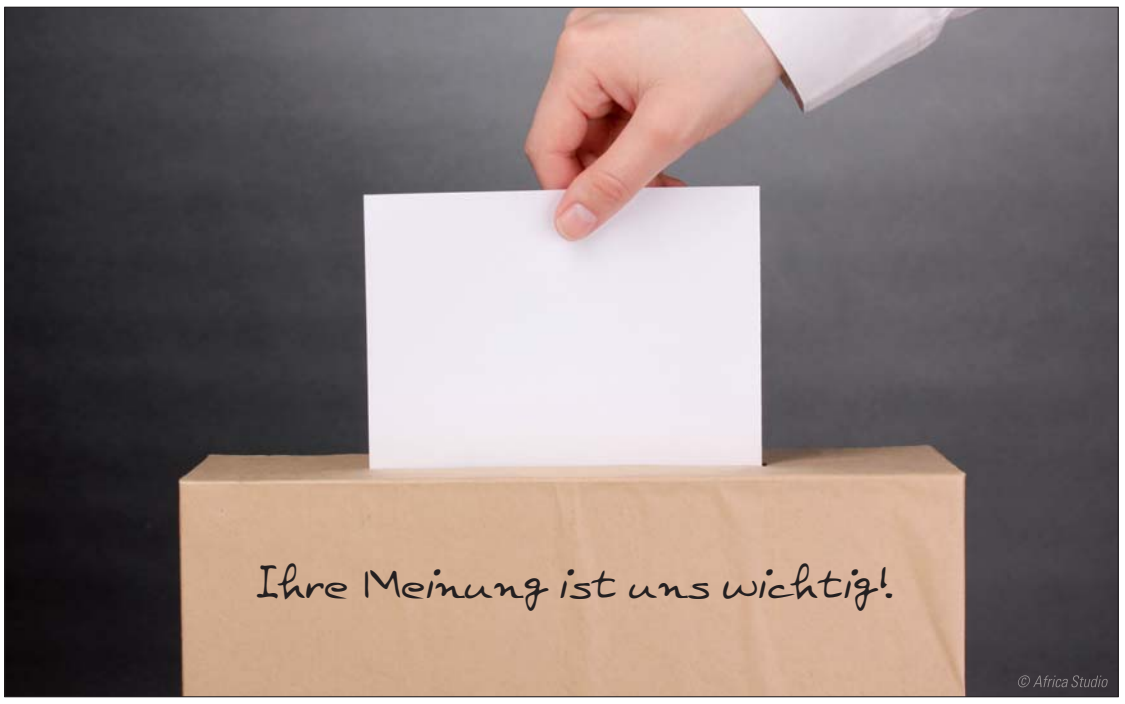
Der Patient als Qualitätsleitstern

Qualitätsorientierung in der kieferorthopädischen Praxis. Ein Beitrag von Karin und Michael Letter.

Qualität ist das ständige Streben nach der Begegnung mit der Vollkommenheit, und zwar mit dem Ziel der Patientenzufriedenheit. Es genügt nicht, wenn sich der Kieferorthopäde allein mit dem Thema beschäftigt – vielmehr muss das gesamte Praxisteam vom Willen zur ständigen Qualitätsverbesserung infiziert sein. Notwendig ist die Etablierung einer Total Quality Kultur, die die Arbeit des Kieferorthopäden und des Teams sowie alle Arbeitsprozesse betrifft. Leitstern dabei: der Patient – die Patientenorientierung ist der zentrale Aspekt des Qualitätsbewusstseins.



© Africa Studio

Qualitätslücken schließen

Der erste Schritt in Richtung eines effektiven Qualitätsmanagements besteht darin, bei allen Mitarbeiterinnen ein Qualitätsbewusstsein zu wecken und in der Definition dessen, was unter „Qualität in der kieferorthopädischen Praxis“ überhaupt verstanden werden soll. Dies sind Führungsaufgaben – der Kieferorthopäde erläutert im Teammeeting die Bedeutung der Qualität für die Existenz der Praxis und richtet sein Qualitätsmanagement stets an der Praxisvision, seinen Zielsetzungen und vor allem an den Patientenerwartungen aus. Schriftliche Patientenbefragungen und regelmäßige Gespräche mit den Patienten helfen ihm, diese Erwartungen genau kennenzulernen.
Auf dieser Basis werden alle Praxisabläufe einem Qualitätscheck unterzogen, um daraus Aktivitäten und Maßnahmen abzuleiten, die helfen, den angestrebten Qualitätsstandard zu erreichen. Letztendlich definiert der Kieferorthopäde also einen gewünschten Qualitäts-Sollzustand, um ihn mit dem Qualitäts-Istzustand abzugleichen und den Qualitätslücken auf die Spur zu kommen, die durch geeignete Maßnahmen geschlossen werden müssen.
Ist es für den Kieferorthopäden also von besonderer Bedeutung, dass seine Mitarbeiterinnen nicht nur fachlich kompetent, sondern auch sehr patientenzugewandt agieren, dies jedoch bei der einen oder anderen Mitarbeiterin nicht der Fall ist, schickt er diese Mitarbeiterinnen zum Beispiel auf eine Fortbildung.

> Konkreten Anlass zur Verbesserung der Qualität geben meistens die Kritikpunkte oder die Patientenbeschwerden. Dazu braucht es ein Klima in der Praxis, in dem das Team Kritik und Beschwerden nicht als Angriffe versteht, sondern als Chancen zur Verbesserung.

Qualität der Patientenkontakte im Fokus

Die Qualitätsdefinition und die konkrete Ausformulierung der Qualitätsstandards muss jeder Kieferorthopäde in „eigener Regie“ festlegen – aber mit einiger Wahrscheinlichkeit wird wohl immer die Qualität der Patientenkontakte und damit die Kommunikationskompetenz der Mitarbeiter einen elementaren Qualitätsaspekt darstellen.
Das bedeutet: Der Kieferorthopäde definiert, welche Merkmale einen qualitativ hochstehenden Patientenkontakt auszeichnen. Dabei kann er zwischen den verschiedenen Phasen eines Patientengesprächs unterscheiden – etwa Terminvereinbarung am Telefon, Begrüßung, Vertrauensaufbau, Gespräch mit dem Kieferorthopäden, Behandlung und Therapie, Verabschiedung – und jeweils individuelle Qualitätskriterien festlegen. Diese sollten möglichst messbar und nachprüfbar sein. Denn nur so kann eine genaue Beurteilung darüber erfolgen, welche Qualität zum Beispiel die Terminvereinbarungen zurzeit haben, also eine Bewertung des Istzustandes vorgenommen werden.
Auf dieser sicheren Analysebasis gleicht der Kieferorthopäde die Qualitätskriterien mit dem zuvor definierten Sollzustand ab. Eine wichtige Frage dabei lautet: Wie lässt sich der qualitative Istzustand möglichst zweifelsfrei feststellen? Eine Option ist, die Qualitätsüberprüfung in der Praxis selbst vorzunehmen, zum Beispiel durch einen externen Qualitätsmanagement-Berater, der den Qualitäts-Istzustand analysiert und Verbesserungsvorschläge unterbreitet. Dieser Berater kann einen unbefangenen, neutralen Blick auf die Praxisprozesse und insbesondere auf die Mitarbeiterkompetenzen werfen.

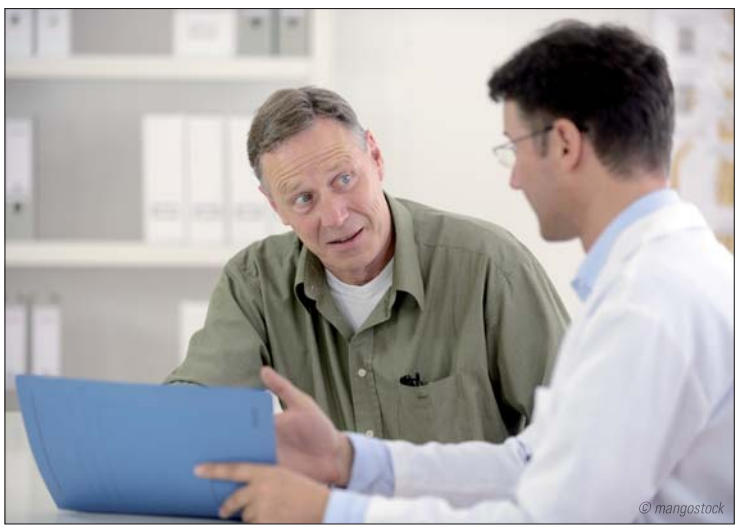
© EDHAR

Beschwerden als Quelle für Qualitätsverbesserungen

Ein entscheidendes Kriterium bei der Festlegung des Qualitätsstandards sollte selbstverständlich die Wahrnehmung des Patienten sein. Sicherlich: Der Kieferorthopäde wird eigene, wohl sehr konkrete Vorstellungen haben, was er den Patienten bieten möchte. Was aber wünscht der Patient selbst?
Konkreten Anlass zur Verbesserung der Qualität geben meistens die Kritikpunkte oder die Patientenbeschwerden. Dazu braucht es ein Klima in der Praxis, in dem das Team Kritik und Beschwerden nicht als Angriffe versteht, sondern als Chancen zur Verbesserung. Die entsprechende Einstellung dazu müssen sich Kieferorthopäde und Mitarbeiter erarbeiten: „Hurra, eine Beschwerde, danke, dass Sie uns helfen, besser zu werden!“
Bei einer Beschwerde räumt die Mitarbeiterin den Beschwerdegrund zunächst aus und fragt dann: „Vielen Dank, dass Sie die Mühsal auf sich genommen haben, uns Ihre Beschwerde vorzutragen. Wir nehmen sie gerne als Anregung, unsere Qualität zu verbessern. Gibt es Ihrer Meinung nach weitere Schwachstellen bei uns?“
Durch diese offensive und aktive Vorgehensweise entwickelt sich das Beschwerdemanagement zum innovativen Qualitätsmanagement. Der Kieferorthopäde und sein Team interpretieren Beschwerden nicht nur als zweite Chance, den unzufriedenen Patienten doch noch an die Praxis zu binden, sondern als innovative Anregungen, Schwachstellen aufzuspüren und auszumerzen.

Die Qualitätsbrille des Patienten aufsetzen

Zudem nutzt der Kieferorthopäde Patientenbefragungen, um die Qualitätserwartungen der Patienten in Erfahrung zu bringen. Die Befragung sollte dem Patienten auf jeden Fall die Möglichkeit eröffnen, Gründe für seine Unzufriedenheit anzugeben. Eine Skalierung der Antworten etwa durch das Schulnotensystem oder eine sonstige Notengebung genügt nicht. Besser ist es, wenn der Patient seine Bewertung detailliert begründen und Ursachen für seine Unzufriedenheit ausformulieren kann: „Sind Sie mit den Beratungsgesprächen in der Praxis zufrieden?“ – diese geschlossene Frage ist zu unspezifisch. Aussagekräftiger ist es, wenn der Patient darstellt, warum er unzufrieden ist.
Der große Vorteil: Der Kieferorthopäde erhält so Hinweise, welche Praxisprozesse Zufriedenheit und Begeisterung bzw. Unzufriedenheit in den Bereichen erzeugt, die *dem Patienten* wichtig sind. Indem er sich die Qualitätsbrille des Patienten aufsetzt, kann er diejenigen aus Patientensicht entscheidenden Qualitätsmerkmale entwickeln, welche aktuell Unzufriedenheit hervorrufen.


© mangostock

Qualitätsbriefkasten aufstellen

Eine Alternative, um von den Patienten Vorschläge zur Qualitätsverbesserung zu erhalten, ist der Qualitätsbriefkasten. Dazu liegen Zettel im Wartezimmer oder am Eingangsbereich aus, die der Patient ausfüllen kann. Es geht dabei nicht nur um Bewertungen. Natürlich wäre auch das eine Möglichkeit, um Patientenmeinungen zu erhalten, etwa durch Fragen mit mehreren Ankreuzmöglichkeiten. Der Qualitätsbriefkasten will mehr: Er soll die Patienten animieren, ausführlichere Vorschläge zu formulieren, die zum Beispiel zur Verbesserung der Arbeitsabläufe und der Patientenorientierung beitragen. So ist es möglich, die Erwartungen und Wünsche der Patienten zum Qualitätsleitstern zu erheben.

> Die umfassende Integration der Patientenmeinung verlangt ein starkes Selbstwertgefühl seitens des Kieferorthopäden und des Praxisteams.

Die umfassende Integration der Patientenmeinung verlangt ein starkes Selbstwertgefühl seitens des Kieferorthopäden und des Praxisteams. Denn so mancher Patient wird den Innovationsbriefkasten oder die schriftliche Befragung als Möglichkeit zur ungerechtfertigten und stark übertriebenen Beschwerde missbrauchen. Dem kann der Kieferorthopäde einen Riegel vorschieben, indem er insbesondere den Fragebogen zur Patientenbefragung von einem Anbieter ausarbeiten lässt, der sich auf die professionelle Formulierung und Gestaltung solcher Befragungsbogen versteht. Solche Anbieter wissen, wie eine Patientenbefragung aufgebaut sein muss, sodass sie zu konkreten Hinweisen für die Qualitätsverbesserung führt.

Das Gespräch mit „Stammpatienten“ suchen

„Qualitätsdialoge“ sollte der Kieferorthopäde am besten mit Patienten führen, zu denen bereits ein Vertrauensverhältnis besteht. Ihnen fällt es leichter, den Finger in die Wunde zu legen und auch kritische Aspekte anzusprechen. Je ausgeprägter das Vertrauen zwischen dem Kieferorthopäden und dem Patienten ist, desto größer die Wahrscheinlichkeit, dass dieser auch Verhaltensaspekte anspricht.

Dies kann so weit reichen, dass der Patient zum Beispiel auf Mitarbeiterschwächen direkt eingeht: „Was mir aufgefallen ist, Ihre Mitarbeiterin, die Frau Müller, ist in letzter Zeit immer so hektisch. Darunter leidet die Freundlichkeit!“ Natürlich darf der Kieferorthopäde den Hinweis nicht ausnutzen, um die Mitarbeiterin abzustrafen. Er dient ihm vielmehr dazu, mit ihr ein sachliches Kritikgespräch zu führen und die Patientenorientierung in der Praxis zu verbessern – und damit die Qualität.

Kommunikationskompetenz der Mitarbeiter optimieren

Ein ungewöhnlicher Weg, die so wichtige Kommunikationskompetenz des Kieferorthopäden und auch des Teams zu verbessern, besteht darin, jenen QM-Berater zu gestatten, sich als „stiller Beobachter“ in der Praxis aufzuhalten und bei den Gesprächen – sofern der Patient damit einverstanden ist – dabei zu sein. So kann er unmittelbar nach einem Gespräch ein konstruktiv-produktives Feedback geben, Schwachstellen benennen, Stärken hervorheben und Verbesserungsvorschläge für die Patientenkommunikation unterbreiten. Die Vorschläge lassen sich direkt im nächsten Patientengespräch einsetzen – und wiederum gibt der Berater Feedback. Im Idealfall setzt sich ein kontinuierlicher Qualitätsverbesserungsprozess in Gang.

Fazit

Das wohl wichtigste Kriterium für die Qualitätsorientierung in der kieferorthopädischen Praxis ist die Patientenzufriedenheit. Gelebte Qualität ist erreichbar durch die Optimierung der Beziehungen zwischen dem Kieferorthopäden, den Mitarbeiterinnen, den Patienten und den Praxisprozessen. KN

So entwickeln sich Kieferorthopäde, Mitarbeiterinnen und Patienten zum Qualitätsteam

- Im Team Qualitätsbewusstsein schärfen
- Praxisprozesse beschreiben, Qualitäts-Sollzustand definieren
- Durch Befragungen, Qualitätsbriefkasten und Gespräche die Erwartungen der Patienten bezüglich des Qualitäts-Istzustandes feststellen, mit Sollzustand abgleichen und Qualitätslücken schließen
- Ziel bei Patientenbeschwerden: Das Praxisteam versteht und nutzt Beschwerden als Anregungen und Chancen zur Qualitätsverbesserung. Das Team macht es den Patienten daher so leicht wie möglich, Beschwerden zu kommunizieren
- Qualitätsverbessernde Maßnahmen und Aktionen umsetzen
  - Welche Prozesse müssen aus Patientensicht verbessert werden?
  - Welche Qualitätsziele verfolgen wir?
  - Was bedeutet dies für unsere Prozesse?
- Akzeptanz durch Teammeeting „Qualitätsorientierung“ schaffen

KN Kurzvita

Karin Letter
[Autoreninfo]

Michael Letter
[Autoreninfo]

KN Adresse

5medical management GmbH
Matthiasstr. 33a
41468 Neuss
Tel.: 02131 1331166
info@5medical-management.de
www.5medical-management.de

Literatur

ANZEIGE

OrthoLox
Coupling-System
for Skeletal Anchorage in Orthodontics

OrthoLox Snap-in Kopplung für:
- Molarendistalisierung
- Molarenmesialisierung
- Gaumennahterweiterung
- Ex-/Intrusion
- Retention

NEU

Quelle: DDr. Silvia Silli, Wien

Mesialisation
Distalisation

SmartJet, die smarte Lösung für Mesialisation und Distalisation mit dem gleichen Gerät.

- Laborleistung im Eigenlabor
- Kurze Stuhlzeiten
- Compliance unabhängig

OrthoLox und SmartJet bieten neue Optionen für viele Aufgabenstellungen in der skelettalen kieferorthopädischen Verankerung.

PROMEDIA MEDIZINTECHNIK
A. Ahnfeldt GmbH
Marienhütte 15 · 57080 Siegen
Telefon: 0271 - 31460-0
eMail: info@promedia-med.de
www.promedia-med.de