



## Fallstudie: Mysteriöse Anrufe im Krankenhaus!

**München, 23. September 2013 - Wer jetzt an das Drehbuch für einen neuen Krimi denkt, den müssen wir leider enttäuschen. Für diejenigen unter den Lesern, die sich jedoch für Servicequalität und Datenschutz interessieren, mag der folgende Fall durchaus spannend sein.**

Mystery-Calls oder Testanrufe sind eine Methode zur Qualitätsprüfung, die z. B. in Callcentern und Kundendienstzentralen sehr oft angewendet wird und dort zur Routine gehört. Dabei schlüpfen speziell trainierte Tester in die Rolle von Kunden und stellen den Mitarbeiter am Telefon vor ein typisches Szenario, das zuvor mit dem Unternehmen erarbeitet wurde. Das Gespräch wird dann anhand fachlicher und kommunikativer Merkmale beurteilt. Zunehmend interessieren sich auch andere Branchen für dieses Instrument.

Trotzdem erschrak der Münchner Unternehmensberater Peter Höfl, der sich seit 15 Jahren auf dieses Thema spezialisiert hat, als sein Telefon läutete und sich ein Klinikum aus dem süddeutschen Raum meldete. Schnell war klar, dass es in dem Gespräch nicht um einen verunglückten Angehörigen sondern um Testanrufe gehen sollte. Also wich der anfängliche Schreck bei Höfl einem Gefühl der positiven Überraschung. Er war und ist zwar für viele Branchen tätig, ein Krankenhaus zählte bisher nicht dazu.

Jetzt der Reihe nach! Wie kam es überhaupt dazu, dass sich ein Krankenhaus für die telefonische Servicequalität interessiert? Schließlich fallen einem zu dem Thema Qualität im Krankenhaus zunächst andere Dinge ein, wie Hygiene und Sauberkeit, fachliche Qualität, Qualifikation der Ärzte und des pflegenden Personal sowie vieles andere mehr, bis hin zum Essen.

Die erste Anregung zur Durchführung von Testanrufen taucht in dem Visitationsbericht anlässlich eine KTQ-Rezertifizierung auf. Dort wurde als Verbesserungsmöglichkeit festgehalten, dass die Qualität der Mitarbeiter an der Information überprüft werden kann. Ein weiterer Impuls kam von den internen Auditoren, die sich eine Untersuchung zur Einhaltung der beruflichen Schweigepflicht wünschten.

In der Qualitätskommission der Klinik wurde das Projekt weiter entwickelt und mit den Vertretern des örtlichen Betriebsrates abgestimmt. Gerade diese frühe Einbeziehung des Betriebsrates war wichtig, um die Akzeptanz der Mitarbeiter für das ungewohnte Instrument der Testanrufe zu gewinnen. Einige wesentliche Rahmenbedingungen wurden in dieser Phase geklärt: Eine einmalige Aktion sollte durch einen neutralen externen Spezialisten durchgeführt werden und es würden keine Gesprächsaufzeichnungen und keine mitarbeiterbezogenen Auswertung erfolgen.

Im Zuge des Vergabeverfahrens kam es zu dem Kontakt mit dem erfahrenen Mystery-Call-Spezialisten Peter Höfl, der mit seinem Team auch den Auftrag gewinnen konnte. Die weitere Ausgestaltung des Projektes erfolgte dann in enger gemeinsamer Zusammenarbeit. Die einzelnen Schritte dieser Phase wurden immer wieder mit der Qualitätskommission der Klinik abgestimmt.



Am Ende dieses Prozesses war klar, dass in dieser ersten Aktion mit hundert Testfällen drei verschiedene Grundszenarien untersucht werden:

1. Anrufe bei der Zentrale zur Beantwortung oder zum Verbinden. (z. B. Fragen zur Ambulanz oder Anliegen von Bewerbern, Lieferanten etc.)
2. Anrufe in verschiedenen Bereichen oder Stationen (z.B. „ich wollte zur Verwaltung, da habe mich wohl verwählt“)
3. Anrufe auf den Stationen mit der Bitte um Auskünfte zu Patienten (natürlich unter Beachtung des Datenschutzes).

Zu allen Szenarien waren konkrete Fragestellungen und Rollen definiert worden, in die die Tester schlüpfen konnten.

Als das Projekt in seinen Details ausgearbeitet und von den Gremien genehmigt war, wurden die Mitarbeiter etwa einen Monat vor dem Start der Durchführung in der Mitarbeiterzeitschrift über die Aktion ausführlich informiert. Im Zuge dieser Information wurde noch einmal an die bestehenden Telefonregeln des Hauses erinnert, und versprochen über die Ergebnisse der Mystery-Calls zu informieren. Insbesondere bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Zentrale machte sich ein wenig Nervosität breit. Der Rest der Klinik stand der geplanten Aktion eher gelassen gegenüber.

In dem Zeitraum ab der Mitarbeiterinformation bis zum Start konnten die Projektdatenbank programmiert und die Tester instruiert werden. Die Durchführung verlief auf Grund der guten Vorbereitung dann ohne Besonderheiten. Die beiden eingesetzten Tester und eine Testerin verteilten die Anrufe über einen Zeitraum von knapp vier Wochen und dokumentierten ihre Eindrücke zu den Gesprächsmerkmalen. Dazu zählten Begrüßung, Abschied, Richtigkeit, Kompetenzeindruck, Verständlichkeit, Aussprache, Wortwahl, Aktives Zuhören, Lächeln und viele mehr. Es war vereinbart, dass die Tester in der Regel am Gesprächsende die Testsituation auflösen sollten. Dadurch blieb über den ganzen Aktionszeitraum hinweg eine gewisse Aufmerksamkeit bestehen. Es ist nicht ganz auszuschließen, dass dies in einem geringen Umfang Auswirkungen auf das Testergebnis hatte, jedoch bestand so die Möglichkeit den Mitarbeitern direktes Feedback zu geben, was auch angenommen wurde.

Am Ende bot der telefonische Service das Bild einer sehr soliden und professionellen Dienstleistung. Besonders angenehm fiel den Testern rund um Peter Höfl auf, dass es den Mitarbeitern des Klinikums in den allermeisten Fällen gelang, ein ausgesprochen angenehmes Gesprächsklima zu schaffen. Ohne Zweifel wurde in den Telefonaten die soziale und emotionale Kompetenz spürbar, die auch sonst im Berufsalltag von den Mitarbeitern im Umgang mit Patienten und Angehörigen gefordert ist.

Natürlich erhielt die Projektleitung die anonymen Einzelprotokolle und einen ausführlichen Abschlussbericht. Darin wurde auf die einzelnen Gesprächsmerkmale eingegangen und Optimierungspotential aufgezeigt. So kam es beispielsweise vor, dass öfters an einen anderen Mitarbeiter oder eine andere Stelle verbunden wurde, ohne abzuwarten, ob dort das Gespräch tatsächlich angenommen wurde. Es zeigte sich an diesem und einigen anderen Symptomen, dass die Prozesse nicht klar und eindeutig geregelt waren.

Über die Ergebnisse der Mystery-Calls wurden die Mitarbeiter des Klinikums ebenfalls wieder in der Mitarbeiterzeitung informiert. Parallel dazu wurde die vollständige Auswertung in das Intranet gestellt und steht allen Mitarbeitern zur Lektüre offen.



Als eine direkte Maßnahme aus der Aktion wurde ein kleiner Qualitätszirkel eingerichtet, dessen Mitglieder die Telefonregeln des Klinikums auf der Basis der Empfehlungen überarbeiten und ergänzen.

Eine Frage ist noch offen: Wie sah es denn nun aus mit der Einhaltung der Schweigepflicht? Hier kann zunächst Entwarnung gegeben werden. Es gelang uns in keinem einzigen Fall Informationen zum Gesundheitszustand oder über ein eventuelles Entlassungsdatum zu bekommen. Strukturiert einheitlich war die Vorgehensweise der Mitarbeiter allerdings auch bei diesem Thema nicht.

Hinzugefügt werden muss, dass wir außer einem (Allerwelts-) Nachnamen des Patienten (z. B. Hr. Müller) und der Station keine weiteren Informationen hatten und die Tester auch nicht besonders insistierten. Projekte in anderen Branchen zeigen, dass nur ein wenig mehr Information und eine emotionelle Story das Herz des einen oder anderen Mitarbeiters erweichen können und so unter Umständen sensible Informationen nach außen gegeben werden.

Die Tester von Peter Höfl haben es meist mit Telefonprofis in Callcentern und den Telefonzentralen von Unternehmen zu tun. Die Anrufe auf den Stationen bei denen Krankenschwestern und Ärzte die Anrufe entgegen nahmen, zeigten bei dieser Aktion sehr schön, dass auch „Laien“ ein sehr kundenorientiertes Telefonverhalten an den Tag legen können. Betrachtet man den Empfang bzw. die Zentrale, so bewegten sich deren kommunikativen Fähigkeiten auf einem Niveau, das ohne weiteres mit manchem Telefondienstleister mithalten kann.

Die gewissenhafte Vorbereitung durch das Klinikum, bei der von Anfang an alle relevanten Gruppen eingebunden waren und die vorbildliche offene Kommunikation der Aktion sind bemerkenswert. Deshalb brachen die Mitarbeiter zwar auch nicht in Begeisterungstürme über die Testanrufe aus, doch es waren Akzeptanz, Verständnis und sogar eine gewisse Neugier vorhanden. Dies trug maßgeblich dazu bei, dass das Projekt zu einem großen Erfolg wurde und bei einer Folgeaktion wird sicher zu erkennen sein, dass die Mystery-Calls Früchte getragen haben.

Testanrufe tun also nicht weh und so möchte diese Fallstudie nicht nur Kliniken sondern auch Arztpraxen, Apotheken, Pflegedienste, Heime ermuntern: Prophylaxe ist wichtig! Mit neutralen Mystery-Calls schärfen Sie bei Ihren Mitarbeitern das Bewusstsein für den Schutz der Patientendaten und optimieren gleichzeitig Ihre telefonische Visitenkarte. Wenn Sie sich dazu noch einen erfahrenen Partner wie die Unternehmensberatung Peter Höfl mit handverlesenen leidenschaftlichen Testern an Bord holen, steht Ihrem Erkenntnisgewinn praktisch nichts mehr im Wege.

**Kontakt:** Peter Höfl, Unternehmensberater  
Zünderstrasse 12  
80689 München  
Tel. 089 255 491 88  
Email: [info@peter-hoefl.de](mailto:info@peter-hoefl.de)  
Web: [www.peter-hoefl.de](http://www.peter-hoefl.de)



Peter Höfl ist Unternehmensberater in München und widmet sich seit 15 Jahren hauptsächlich der Qualitätsoptimierung in Communication-Centern. Dazu gehört z.B. die Überprüfung der Beratungsqualität der Mitarbeiter von Hotlines durch Mystery-Calls, die bereits in einer Vielzahl von Branchen und bei namhaften Unternehmen dazu beigetragen haben, den Service zu verbessern.