

**Kundenorientierung**

# Dienstleistungsbereitschaft: Eine Klinik drückt die Schulbank

Der Patient will als Kunde behandelt werden. Dafür brauchen die Mitarbeitenden nicht nur fachliche Qualifikationen, sondern auch viel Dienstleistungsbereitschaft und Kundenorientierung. Die Sonnenhof AG macht es vor. – Von Silvia Giger

**M**ittelpunkt» heisst das Projekt, mit dem die Sonnenhof AG Dienstleistungsbereitschaft und Kundenorientierung ihrer Mitarbeitenden stärkt. In rund 40 Workshops hat ein externer Personal- und Organisationsentwickler sämtliche Mitarbeitenden vom Kader bis zu den Angelernten praxisbezogen und adressatengerecht trainiert. Für Fremdsprachige waren die Workshops speziell angepasst. Vom Training ausgenommen waren nur die Belegärzte. Im Zentrum der Workshops stand das Leitmotiv des Sonnenhofs «Für Sie da!» (siehe Kasten).

## Jeder und jede ist gefordert

Kernaussagen und Schwerpunkte des Trainings – eine Auswahl:

- Die Qualität der Dienstleistungen misst sich an Kleinigkeiten: Heute sind die externen wie internen Kunden informiert und haben entsprechend hohe Ansprüche. Von den Mitarbeitenden erwarten sie Leistungsbereitschaft, Kompetenz, Aufmerksamkeit, Freundlichkeit und Einfühlungsvermögen. Kurz, sie wollen ernst genommen werden. Diese Erwartungen haben sie überall, nicht nur bei der Pflege oder beim Essen, bei einem Cafeteria-besuch oder beim Röntgen. Externe wie auch interne Kunden wollen prompt und zuvorkommend auf wertschätzender, partnerschaftlicher Ebene behandelt, bedient und gepflegt werden.

- Jeder und jede ist gefordert: Alle Mitarbeitenden über alle Hierarchiestufen müssen ihre eigene Einstellung und ihr Verhalten reflektieren und wo nötig verändern. Gehen wir auf die Bedürfnisse unserer Kunden ein? Erfüllen wir auch Sonderwünsche? Wo sind unsere Möglichkeiten und Grenzen? Wie handhaben die Mitarbeitenden schwierige Situationen? Fühlen sie sich persönlich angegriffen oder suchen sie eine win-win-Lösung mit dem Kunden?
- Kundenorientierung ist eine Sache der Einstellung: Selbst wenn medizinische Fachleute nicht immer geborene Dienstleister sind – wer will, kann es lernen. Und dann kann man eigentlich nur noch erfolgreich sein, denn der Kontakt mit Kunden und anderen Mitarbeitenden erhält eine neue Qualität.

## «Für Sie da!» Personalentwicklung gemäss Leitmotiv

*«Wir sind Sonnenhof»*

- herzlich & freundlich
- wertschätzen & vertrauen
- beweglich & unkompliziert
- professionell & kompetent

## Nachhaltiges Training

Mit einem hauseigenen Patientenfragebogen und Interviews wurde das Resultat des Trainings kontrolliert. 96% der Kunden sind zufrieden bis sehr zufrieden mit den Dienstleistungen des Spitals. Dass Verbesserungen dennoch möglich sind, zeigt das Beispiel von Karin Lang, die nach einem Unfall in die Klinik Sonnenhof kam. Zwei Wochen nach ihrem Austritt wurde sie interviewt: Dass sie von den Mitarbeitenden der Klinik zuvorkommend und freundlich behandelt worden war, schätzte sie sehr. Ebenso, dass sich Ärzte und Pflegendes Zeit für ihre Fragen genommen hatten und sie ausführlich informierten. Sie spürte das gute Arbeitsklima und die interdisziplinäre Teamarbeit. Sie freute sich auch über nicht erwartete Dienstleistungen, etwa die Tipps, wie sie zuhause ihr operiertes Knie pflegen und mehr Beweglichkeit erreichen könne. Positiv war auch, dass das Personal rücksichtsvoll war, wenn sie telefonierte; ihre Privatsphäre war gewahrt. Das Essen war schmackhaft und schön präsentiert.

Bemängelt hat Karin Lang, dass im Zimmer keine Infomappe mit allgemeinen Infos über den Klinikbetrieb auflag; die dem Patienten vorgängig nach Hause geschickte Broschüre genüge nicht, weil sie oft nicht ins Spital mitgenommen werde. Das Essen wurde nicht immer in der gleichen Manier serviert. Ein zweiter Kleiderhaken in der Dusche hätte grosse Hilfe geleistet. Sonnencreme



**Projekt «Mittelpunkt»:** In Workshops werden sämtliche Sonnenhof-Mitarbeitenden in Kundenorientierung trainiert.

war nicht erhältlich. Karin Lang hätte ein längeres und ausführlicheres Austrittsgespräch gewünscht und vermisste eine angebotene Hilfe beim Packen ihrer Sachen beim Austritt.

Die Kritik der Patienten/-innen ist für die Mitarbeitenden ein Ansporn zu weiteren Verbesserungen.

#### **Motivation und sichtbare Resultate**

Der Workshop hat allen bewusst gemacht, wie wichtig dienstleistungsorientiertes Verhalten ist, und welche Vorteile es bringt: Im Umgang mit den internen und externen Kunden, aber auch für das Betriebsklima. So will Rosmarie Friedli, Mitarbeiterin im Tea-Room, der Freundlichkeit höchste Priorität einräumen. Sie will den Gästen so viel Zeit wie möglich widmen, damit sie nicht das Gefühl haben, wie eine Nummer behandelt zu werden.

Rosmarie Rüfenacht, Ressortleiterin Geburtshilfe, erlebte das Training in der Rolle als Teilnehmerin und als begleitende Vorgesetzte. «Mir ist bei diesem Prozess bewusst geworden, wie wichtig es ist, unsere Dienstleistungen und Erwartungen vermehrt aus der Sicht der Patientinnen wahrzunehmen, um wirklich kundenorientiert zu handeln», sagt sie ein paar Monate später. «Im Team haben wir beschlossen, uns vermehrt nach der Zufriedenheit der Patientinnen zu erkundigen. Wir haben auch die Einsätze des Personals neu definiert, um den Kundinnen gerecht zu werden.»

Der Fokus des Workshops, nämlich die Kundenzufriedenheit, ist Zielvorgabe im neuen Mitarbeiter-Qualifikationssystem und wird in das Führungsgespräch einbezogen. In Zukunft wird der Workshop rund alle zwei Monate für die Neueintretenden durchgeführt. ■

## **Positive Erlebnisse werden weiter erzählt – schlechte noch mehr**

Verschiedene Studien zeigen: Kundenorientierte, zufriedene Mitarbeitende gewinnen zufriedene Kunden. Jeder zufriedene Kunde gibt seine Erfahrungen gern weiter und bringt mindestens drei neue Kunden. Ein unzufriedener Kunde erzählt sein Negativerlebnis Dutzenden weiteren potenziellen Kunden – er schadet dem Spital mehr, als ihm der zufriedene Kunde nützt.



**Silvia Giger**, dipl. Ausbildungsleiterin IAP, Sonnenrain 6, 8810 Horgen, 044 888 1 888, [info@sonnenhof.ch](mailto:info@sonnenhof.ch)

Die Sonnenhof AG Bern besitzt und betreibt die Kliniken Sonnenhof und Engeried (Bern) und betreibt das RAK Hospital in Ras-al-Khaimah (Vereinigte Arabische Emirate).

## **Orientation client: formation à la clinique**

Aujourd'hui, le patient veut être soigné comme un client. Le personnel n'a donc pas seulement besoin de qualifications professionnelles, mais aussi d'une culture du service et de l'orientation client. A cette fin, la société Sonnenhof SA, à Berne, forme l'ensemble de ses collaborateurs – issus de tous les services, des cadres jusqu'au personnel non qualifié – dans des workshops obligatoires. ■