



„Unvermittelbar?“ – IT-Servicequalität im Krankenhaus

Verständnis, Akzeptanz und Engagement für „Dienstleistung“ fördern

IT-Service (deutsch: Dienstleistung) ist im Krankenhaus grundsätzlich vorhanden und stellt sich auf Grund der Rahmenbedingungen zwangsläufig jedoch in unterschiedlichen Qualitäten dar. Warum? Michael Thoss, Leiter Informationstechnik, DRK Kliniken Berlin, geht den Gründen nach.

Nach der DIN EN ISO 8402 ist ein Kunde ein „Empfänger eines vom Lieferanten bereitgestellten Produkts“. In der Klinik ist die IT aber nicht der Lieferant, sondern der Vermittler zweier Welten und muss sich neben der reinen Leistungserbringung auch mit der Moderation der Unzufriedenheit beschäftigen. Dies setzt eine geeignete Ausbildungs- und Schulungsinfrastruktur für die Prozesswerkzeuge des Unternehmens voraus. Diese muss zudem wirtschaftlich, organisatorisch, zeitlich und lernerisch in die Strukturen des Unternehmens eingebunden sein. Eine reine Freiwilligkeit und dezentrale Verantwortung bei der Umsetzung führen zu erheblichen Kompetenzverlusten bei den Nutzern.

Daraus resultieren hohe „Incident“-Quoten bei den Serviceeinrichtungen und diese erfordern wiederum Ressourcen zur Bearbeitung, die in diesem Umfang u.U. nicht zur Verfügung stehen (können). Eine abgeleitete

schlechte Erreichbarkeit oder vermeintlich ungenügende Reaktionszeiten führen aber zu einer allgemein schlechten Wahrnehmung des angebotenen Services, da die tatsächliche Ursache (Wissensdefizit) an dieser Stelle nicht mehr identifiziert wird. Die Wirkung (Folgefehler) stellt also für den Betroffenen die vermeintliche Ursache dar. In vielen Fällen fehlt auch der Wille zu eigenständiger Auseinandersetzung mit Problemen – der beim privaten iPhone nie das Hindernis ist.

Objektive und subjektive Wahrnehmung von Dienstleistungen

Ein weiteres Problemfeld bildet die objektive und subjektive Wahrnehmung von Dienstleistungen. Ein grundsätzliches Merkmal einer Dienstleistung ist, dass sie für einen fiktiven Durchschnittskunden erbracht wird. D.h. die Dienstleistung ist in ein belastbares organisatorisches Verfahren integriert und stellt keine individuelle 1:1-Beziehung dar. Wird eine Serviceanfrage an einen Funktionsbereich wie IT gestellt, so erhält der Kunde (Arzt, Schwester/Pfleger) entgegen seiner üblichen Gewohnheiten keinen dedizierten Ansprechpartner, sondern die Organisation des Dienstleisters (IT) entscheidet über den

sachgerechten Ansprechpartner und plant dessen Aktivitäten. Zudem erfolgen Leistungen oftmals ohne persönlichen Kontakt oder direktes Erscheinen einer Person, also wider die Erwartungshaltung. Während die IT Ausfallzeiten in Stunden und Minuten objektiv misst, erleidet der Anwender die Unterbrechung seiner Arbeit und den daraus resultierenden

Aufwand der Nachbereitung mit einem subjektiv abweichenden Zeitgefühl.

Kosten entscheiden die mögliche (oder gewollte) Servicequalität

Heute haben Krankenhäuser einen Status der IT-Unterstützung für ihre Mitarbeiter erreicht, der jede Störung für die Benutzer empfindlich wahrnehmbar macht. Die alte Aussage der Medizin: „Ohne EDV war alles einfacher!“ wird generell kaum noch



Michael Thoss, Leiter Informationstechnik, DRK Kliniken Berlin: „Sie ist somit nicht nur Dienstleister, sondern auch Mediator und Konfliktbewältiger mit unbequemem Sitzplatz zwischen den Stühlen.“

verwendet. „Ohne IT geht nicht“ oder positiv „IT erbringt wesentliche Leistungen für die Patientenversorgung“ ist wesentlich verbreiteter. Die meisten IT-Abteilungen reagieren auf diese Herausforderung, indem geplante Maßnahmen in die betriebsärmeren Zeiten des Unternehmens verlegt werden und Ticketsysteme die Auftragsbearbeitung optimieren. Ersteres bedeutet i. d. R. Arbeit nachts an Wochentagen oder an Wochenenden. Zur (positiven) Kenntnis genommen werden diese Serviceleistungen jedoch nicht, da eine persönliche Betroffenheit durch Nichtverfügbarkeit im Rahmen einer ungeplanten Störung x-mal höher bewertet wird als ein nicht bemerkter Service in optimaler Qualität. Dedizierte Prozesse, interne SLAs und Aufträge sowie belastbare organisatorische Zuordnungen stellen den Betriebsablauf im Rahmen des Möglichen sicher. Bei den internen Zielgruppen (Kunden) ist jedoch üblicherweise eine Kostenbetrachtung nicht Bestandteil des Leistungsanspruchs. Exakt die Kosten entscheiden aber über die mögliche (oder gewollte) Servicequalität.

Schlecht adressierte Kommunikation

Ein rein organisatorisches Problem stellt zudem das Anforderungsverhalten der internen Kunden dar. Die internen Dienstleistungen werden oftmals nicht als solche wahrgenommen, sondern als selbstverständlicher Teil der Arbeitsumgebung. Daraus leitet sich häufig eine ungenügende Organisation ab, die ihren Ausdruck in schlecht adressierter Kommunikation oder mangelhaften Störungsbeschreibungen findet.

Während beim privaten Telefonanschluss und dessen Störung selbstverständlich mit der Hotline, somit keinem konkreten Adressaten, des Anbieters telefoniert wird, bestehen an die identisch funktionierende betriebsinterne Stelle subjektiv andere Anforderungen: „Da muss jetzt mal jemand

kommen!“, wird niemand an seinen privaten Provider adressieren. Der Anspruch an den betriebsinternen Service bewegt sich damit häufig in einem Bereich, der außerhalb des eigenen Unternehmens ein Luxussegment besetzen würde.

Dienstleister, Mediator, Konfliktbewältiger

Die meisten IT-Abteilungen bieten kontinuierlich verbesserte, komplexe und strukturierte Leistungen für ihre Kunden an. Diese müssen aber willig sein, an der angebotenen Organisation zu partizipieren. Tun sie dies nicht, wird die Summe der Ergebnisse weiterhin als „unzureichend“ wahrgenommen. Die IT ist glücklich über 97 funktionierende Endgeräte je 100 Einheiten, weil dann nur 3% defekt sind. Für jeden der drei betroffenen Benutzer liegt die Quote aber bei 100% Störung. Erschwerend für die IT im Unternehmen wirkt zudem der Faktor, dass die Haus-IT Produkte und Leistungen vertritt, auf die sie weitgehend keinen Einfluss hat und häufig auf externe Unterstützung angewiesen ist. Sie ist somit nicht nur Dienstleister, sondern auch Mediator und Konfliktbewältiger mit unbequemem Sitzplatz zwischen den Stühlen.

In den weitaus meisten Fällen kommuniziert die IT geplante Maßnahmen und Störungen im Interesse und prinzipiell Sinne der Betroffenen. Sie ist jedoch häufig nicht in der Lage, spezifischen Antwortwünschen nachzukommen, dies gilt sowohl für den persönlichen Kontakt als auch für die Fälle, in denen sie von externen Leistungen abhängig ist und keine eigene Option zur Einschätzung einer Schadendauer hat. Bei der privaten Vereinbarung eines Reparaturtermins für einen Wäschetrockner hat der Kunde häufig keine Probleme mit einem 14 Tage in der Zukunft liegenden Termin. Im Innenverhältnis des Unternehmens wäre dies für nahezu alle Fälle unvorstellbar. 