

Über Fehler **offen reden!**

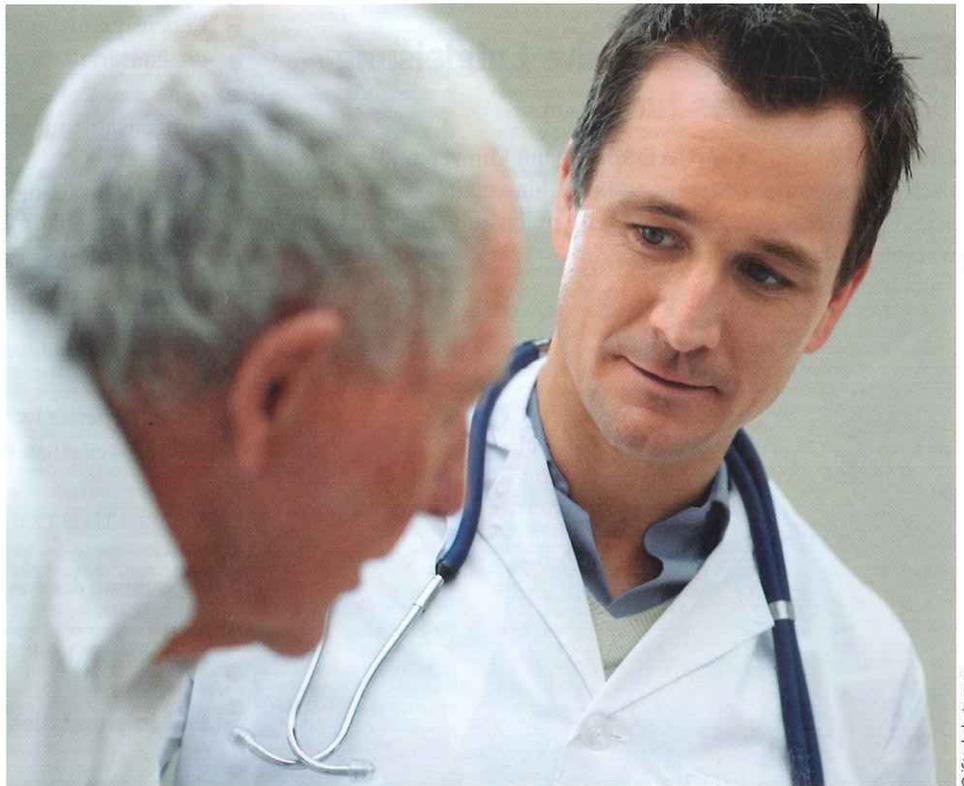
PATIENTENGESPRÄCH: Nicht Distanz, sondern Kommunikation schafft Vertrauen.

WO GEARBEITET WIRD, passieren Fehler. Doch anders als in vielen anderen Berufssparten gelten sie in der Medizin als ganz besonders inakzeptabel. Daher wird nach wie vor sowohl unter niedergelassenen Ärzten als auch in Krankenhäusern nur ungern über diese gesprochen. Denn einerseits stellen die Patienten den Anspruch auf einwandfreie Behandlung, andererseits sind aber auch unter Ärzten Missgeschicke nur schwer zu akzeptieren, wodurch die eigene Fehlbarkeit zu einer Art Tabuthema wird. Kommen Komplikationen ans Licht, werden diese medial breit diskutiert. Am interdisziplinären Symposium „Fehlerkultur in der Medizin“ beschäftigten sich Experten mit Lösungen, wie eine funktionierende Fehlerkultur aufgebaut werden kann.

ZUSAMMENHALT GEFORDERT

Die Ursache für die meisten Fehler liegt nach den Experten in der versagenden Kommunikation. Zunächst wird in der Hektik der Behandlung unbeabsichtigt Schaden angerichtet, der im Großteil der Fälle in Krankenhäusern nicht auf eine Einzelperson geschoben werden kann, sondern auf ein Strukturproblem und damit auf ein im Team zu lösendes Problem hinweist.

Dr. Markus Schwarz, Berater bei Egon Zehnder International, beschäftigte sich in seinem Vortrag mit der Fehleraufarbeitung im Team und erläutert die Notwendigkeit der Entwicklung einer Fehlerkultur. Er argumentierte, dass es eines guten Teams bedarf, um mit Zwischenfällen umgehen zu können und daraus zu lernen. Sechs Grundvoraussetzungen (Balance, gemeinsame Ausrichtung, Resilienz/Widerstandsfähigkeit, Energielevel, Offenheit und Effizienz) sind die Basis eines funktionierenden Teams, so Schwarz, der sich auf die Erkenntnisse der Managementtheorie beruft. Dabei geht es darum, ein gemeinsames Ziel zu haben. Der Einzelne weiß, welche Rolle er spielt, wird von anderen dafür wertgeschätzt, und so macht



man sich gemeinsam unvorhergesehenen Ereignissen gegenüber widerstandsfähig. Vor allem Resilienz ist im Normalfall in medizinischen Teams gegeben.

„Innerhalb von hohen Belastungssituationen zeichnen sich medizinische Teams sehr häufig als extrem widerstandsfähig und höchst belastbar ab“, bemerkt der Experte. Zur Durchsetzung dieser Voraussetzungen ist eine starke Teamleitung gefragt, die dafür verantwortlich ist, dass sich das Team als die Summe seiner Einzelteile wahrnimmt und die Umsetzung von Zielen und Abläufen sowie den effizienten Einsatz von Ressourcen sicherstellen muss. Sind diese Voraussetzungen erfüllt, kann der nächste Schritt in Richtung Entwicklung einer Fehlerkultur gegangen werden.

VERTRAUEN SCHAFFEN

Dr. Gabriele Cerwinka, MSc, freiberufliche Kommunikationstrainerin mit

Schwerpunkt u.a. in den Bereichen Arzt und Krankenhaus, betont, dass es noch eine weitere Voraussetzung gibt, um zu garantieren, dass offen über Probleme gesprochen werden kann: der professionelle Umgang der Teammitglieder mit Angst und Scham. Cerwinka weiß, dass „in der Praxis oft an einem angstfreien Raum, in dem über Fehler gesprochen werden kann, ohne gravierende persönliche Konsequenzen und Sanktionen zu fürchten“. Sie weist darauf hin, dass es bei einer gelungenen Kommunikation keinen Sieger gibt, sondern gegenseitiges Verständnis und Offenheit. Die Fehlerkultur im Team muss garantieren, dass über Fehler gesprochen wird, sodass daraus für die Zukunft gelernt werden kann. „Außerdem muss eine Verbesserung des Gesamtprozesses angestrebt werden, was in der Medizin ein heikles Thema ist“, ergänzt dazu Schwarz. Denn während mit fachlichen Fragen sehr offen umgegangen wird, „besteht nicht annähernd ein gleiches Maß an Offenheit

für Veränderungen im Prozessmanagement“. Dadurch kommt es immer noch zu Schuldzuweisungen Einzelner, die keinesfalls dazu führen, dass angstfrei und offen miteinander kommuniziert werden kann.

DAS PATIENTENGESPRÄCH

Wenn nun im Team alles geklärt wurde, fehlt noch die Klärung mit dem Patienten. Der Unfallchirurg Univ.-Doz. Dr. Titus Gaudernak beschäftigte sich mit der Frage, wie den Patienten aufgetretene Fehler beigebracht werden können. Die Kommunikation zwischen Arzt und Patient ist in dieser Situation unabdingbar, doch eben diese wird oft vernachlässigt. Nach dem Aufklärungsgespräch geht der Arzt davon aus, der Patient wisse über mögliche Risiken Be-

scheid und nimmt daher an, dass der Patient nicht verwundert ist, wenn etwas unplanmäßig läuft. Der Patient wiederum erwarte keineswegs, dass das Behandlungsergebnis anders als geplant sein wird. „Für den Betroffenen ist trotz kurzer Aufklärung das Eintreten eines unerwünschten Ereignisses oft schwer zu verstehen“, warnt Gaudernak.

Oft ist die erste Reaktion, dem Patienten gegenüber auf Distanz zu gehen. Doch das Gegenteil wäre die Lösung für die Krise. Der Patient, der sich ungerecht behandelt fühlt und nach Wiedergutmachung verlangt, möchte Hilfe. Ärzte dürfen sich also nicht von der Kommunikation zurückziehen, sondern sollten richtig mit dem Patienten kommunizieren. Dieser fühlt sich dadurch verstanden und verliert nicht das

Vertrauen in den Arzt, was im schlimmsten Fall zu zivil- und strafrechtlichen Folgen führen kann.

Die Theorie für eine gelungene Fehlerkultur steht, ob sie in der Praxis tatsächlich umgesetzt wird, hängt letztlich von der Führungsetage ab: Nur wo Vertrauen im Team herrscht und der Leiter des Teams als Vorbild wirkt und klare Zielsetzungen vermittelt, kann aus Fehlern gelernt werden.

Quelle: Interdisziplinäres Symposium „Fehlerkultur in der Medizin“ des IMABE in Kooperation mit SV, der ÖÄK und der AUVA

Ihre Meinung an:

h.noebauer@medmedia.at