

denz zur Konfliktlösung, zur Veränderung und damit eine Zukunftsperspektive gesucht (Mediation). Die nationale Kultur wird maßgeblich durch Religionen, individuelle Geschichte, Sprachen, Klima, Ressourcen, Wohlstand und politische Strukturen geprägt (3).

In der Medizin dominiert allerdings die fast unerfüllbare Erwartungshaltung der Gesellschaft (als Patienten oder auch als Angehörige) an die im Gesundheitssystem arbeitenden Menschen. Aus der Geschichte heraus hat der Arzt einen so hohen Reputations-Rang in der Gesellschaft, dass er sich quasi nie irren darf, nie Fehler machen darf, also nahezu perfekt sein muss. Wie soll also über Fehler gesprochen werden, wenn es eigentlich keine geben darf? In diesem Dilemma dürfen Mitarbeiter des Gesundheitssystems nicht allein gelassen werden, und es ist die Aufgabe aller einzelnen Gesundheitssysteme, diese Mär aus der Welt zu schaffen und auch nach außen (außerhalb des Systems Krankenhaus) Fehler als Chance zu Veränderungen und damit als unerlässlichen Bestandteil des Qualitätsmanagements zu kommunizieren.

Berufsgruppenspezifische Kulturabweichungen sollen hier exemplarisch nur anhand der Verschiedenartigkeit zwischen der Kultur der Ärzte und der Pflege erläutert werden. Hier begegnet man einem divergierenden Selbstverständnis der beiden Berufsgruppen. Ärzte sehen zu einem überwiegenden Teil die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Pflege als „untergeordnete und zuarbeitende“ Hilfskräfte an (ein Resultat aus der geschichtlichen Entwicklung der beiden Berufsgruppen). Genau diese Einstellung wiederum bewirkt beim Pflegepersonal einen negativen Einfluss auf deren Selbstwertgefühl und Selbstverständnis. Dieser Umstand führt wiederum zu einer Art „Selbstbehauptung“ der Pflege, die sich in einem ständig mehr oder weniger verdeckten (Konkurrenz-) Kampf gegen den Medizinbereich äußert. Diese beiden Berufsgruppen unterscheidet des Weiteren eine zumeist sehr verschiedenartige Kommunikationskultur: Pflegepersonen dürfen keine Diagnosen stellen und tendieren daher zu langen, fachspezifischen Erläuterungen, die bei den Ärzten als „um den Brei herumreden“ ankommen. Die Liste ließe sich noch lange fortsetzen, ist sie doch jedem im Gesundheitswesen Tätigen gut bekannt.

Schließlich muss auch der Einfluss der Organisationskultur erläutert werden. Es lassen sich nach Kaspar/Mayrhofer (1993) 10 charakteristische Merkmale beschreiben: Organisationskultur ist sozial, verhaltenssteuernd, menschengeschaffen, allgemein akzeptiert (gelebt), tradiert, erforschbar, entwicklungsfähig/veränderbar, bewusst und unbewusst, nicht direkt fassbar („unfassbar“), Ergebnis und/oder Prozess (4). Festzustellen ist, dass sich in den einzelnen Abteilungen einer Organisation individuelle Subkulturen ausbilden, die maßgeblich durch das Verhalten der jeweiligen Führungskräfte mitbestimmt werden. Organisationskultur hat primär eine stabilisierende Funktion, indem sie die Struktur, die charakteristischen Denk- und Verhaltensmuster sowie die Richtung einer Organisation verstärkt und damit die Komplexität des Organisationssystems reduziert und den im System arbeitenden Menschen Sicherheit gibt.

Um nun auf die Eingangsfrage, ob man über Fehler im Krankenhaus offen sprechen kann oder nicht, zurückzukommen, muss man festhalten, dass es sowohl an den Rahmenbedingungen des Gesundheitswesens und der Organisation wie auch am Verhalten der direkt im System Arbeitenden liegt. Eine „gesunde“ Un-

BD - Ihr Partner für die Bereiche Anwender- und Patientensicherheit

Wir bieten technische Lösungen zur Prävention von Nadelstichverletzungen und katheterassoziierten Infektionen für nahezu alle Anwendungsbereiche:

- Sichere Infusionstherapie
- Sichere Injektion
- Sichere Blutentnahme
- Sichere Entsorgung

Besuchen Sie uns an unserem Messestand E4!
Wir beraten Sie gerne in allen Fragen zum Thema Sicherheitsmanagement.



BD Medical
Tullastraße 8-12
69126 Heidelberg
Tel. 06221 3050
www.bd.com/de



biosyn Arzneimittel GmbH

Schorndorfer Str. 32
70734 Fellbach
Tel. 0711-575 32-00
Fax 0711-575 32-99
E-mail: info@biosyn.de
Internet: www.biosyn.de

Forschungsgebiet der biosyn sind selenmangelbedingte Stoffwechselstörungen. Intensiv- und insbesondere Sepsispatienten haben einen Selenmangel; gleichzeitig unterliegen sie einer außergewöhnlich hohen Radikalbelastung. Da Selen als essenzielles Spurenelement sepsisrelevante Stoffwechselformparameter beeinflusst, ist eine ausreichende Supplementierung wichtig. Erste klinische Pilotstudien mit selenase® deuten auf eine Prognoseverbesserung hin.