



**Problem:** Ein zu hoch dosiertes Medikament oder ein vergessener Eintrag in die Dokumentation – manche Fehler in der Pflege können gravierende Folgen haben, andere fallen nie auf. Dennoch: Fehler zu vermeiden ist ein gängiges Ziel, denn Fehler kosten Geld, Zeit und Nerven. Doch wie kann eine Fehlerkultur etabliert werden, in der Fehler zu Verbesserungen führen?

Foto: fotolia

## Auch Chefs machen Fehler: Stehen Sie dazu!

**Lösung:** Aus Fehlern entstehen kreative Ideen. Und nur Mitarbeiter, die Fehler machen dürfen, können sich entfalten und innovativ arbeiten. Nun können Fehler in Pflegeunternehmen nicht nur Zeit und Geld kosten, sondern die Gesundheit der Bewohner verschlechtern. Doch Fehler komplett zu vermeiden ist eine Illusion – denn es würde bedeuten, jede Bedingung und Konsequenz einer Entscheidung sowie die fehleranfällige „Variabel“ Mensch genau zu kennen und vorherzusagen. Dennoch ist der Umgang mit Fehlern in Einrichtungen oft gleich:

- o Fehler werden verheimlicht. Doch die Folgen stellen sich manchmal erst nach einer Zeit ein, z.B. wenn ein Bewohner gestürzt ist, aber kein Sturzprotokoll angefertigt wurde, kann niemand am nächsten Tag die Schmerzen richtig deuten.

- o Fehler werden anderen untergeschoben: Diese Strategie ist besonders in Unternehmen üblich, in denen es nur darum geht, denjenigen zu finden, der schuld ist und eventuelle Sanktionen einzuleiten – vom Mitarbeitergespräch bis zur Abmahnung. In einem solchem Klima übernehmen Mitarbeiter nicht gerne Verantwortung, sondern versuchen diese eher abzuschieben.
- o Fehler werden unter allen Umständen vermieden – das klingt erst einmal gut, darunter leidet jedoch die Eigeninitiative und der Zeitaufwand steigt, da Entscheidungen immer abgesichert werden und möglichst die Verantwortung auf andere abgeschoben wird.

Fehler zu vermeiden bedeutet zunächst einmal zuzugeben, dass Fehler passieren. In ei-

ner Einrichtung, in der Fehler tabuisiert oder sogar sanktioniert werden, wird niemand freiwillig eigene Fehler zugeben. Der erste Schritt in Richtung einer positiven Fehlerkultur ist daher das Eingeständnis, dass Fehler vorkommen. Das klingt banal, doch ganz so einfach es nicht. Denn dazu braucht es Vorgesetzte, die als Vorbilder fungieren und sich und anderen Fehler eingestehen. „Als Führungskraft bedeutet es eine Schwäche, Fehler einzugestehen“ – diesen Satz hören wir öfters in Trainings. Doch Fehler passieren auch Führungskräften. Ein ehrlicher Umgang mit Fehlern und darüber offen zu kommunizieren ist ein Zeichen von Führungsstärke! Erst wenn Leitungskräfte das selbst vorleben, kann es zu einem Kulturwandel kommen. Für jeden im Team sollte in einer gelebten Fehlerkultur das sanktionsfreie Prinzip gelten. Also nicht der Satz: „Wie konnte das schon wieder passieren?“, sondern: „Was können wir tun, damit es nicht wieder passiert?“ Der positive Effekt: Wenn Mitarbeiter merken, wie Führungskräfte mit Missgeschicken umgehen, trauen sie sich, eigene Fehler anzusprechen. Nur dann können diese Fehler beim nächsten Mal vermieden werden. ●

### DER RICHTIGE UMGANG MIT FEHLERN

1. Die Fehlerkultur eines Unternehmens basiert laut der Managementtrainerin Elke M. Schüttelkopf auf drei Säulen: Normen und Werten, Kompetenzen und Instrumentarien. Die Unternehmenskultur, also die Normen und Werte, die in der Einrichtung gelebt werden, bestimmen demnach die Art und Weise, wie mit Fehlern umgegangen wird: Werden Fehler akzeptiert oder sanktioniert?
2. Es braucht spezifische Kompetenzen im Umgang mit Fehlern. Dazu zählen mentale und emotionale Kompetenzen vor allem der Leitungskräfte, aber auch der Teams, zum Beispiel die Fähigkeit, Feedback zu geben.
3. Als drittes müssen Instrumentarien dazukommen, die eine Einrichtung für den Umgang mit Fehlern und bereitstellt. Dazu zählt die Erfassung und Auswertung von Fehlern, wie sie z.B. im Krankenhaussektor mit dem CIRS-System etabliert ist.



**Mona Schöffler** ist Beraterin und Trainerin für soziale Einrichtungen. [www.belegungssichern.de](http://www.belegungssichern.de)