

Eine ganz andere Art der Weihnachtsfeier oder was haben ein Flugzeugabsturz und ein chirurgischer Kunstfehler gemein...

Es ist Tradition, dass am Ende des Jahres die Mitarbeiter vom Chef zum Weihnachtsessen eingeladen werden. Meist sucht man lange vergeblich nach dem passenden Ort – alles, was kulinarisch Rang und Namen hat, ist seit Monaten schon vorreserviert.

Wir haben mit dieser Tradition gebrochen und veranstalten ein Neujahrssymposium - natürlich auch gefolgt von einem guten Essen.



Vor einigen Jahren begleitete die Jazzpianistin Anke Helfrich mit ihrem Trio unsere Veranstaltung: Der Titel ihrer CD „Better times ahead“ sollte auch unser Leitsatz sein. Es war ein unvergesslicher Abend in schöner Atmosphäre. Schon damals war die Reflektion der eigenen Arbeit in der chirurgischen Klinik integriert in Kunst und Wohlfühlen.



So sollte es auch in diesem Jahr wieder sein: Professor Kraus lud uns und die Kollegen der Emma Klinik - unseres guten Kooperationspartners - zu einem Flugsimulator-Training ein. Die anschließende Flugbesprechung sollte im „Lahmen Esel“ stattfinden.

Sehr originell, dachte ich und fragte mich gleichzeitig, wo denn die Verbindung zwischen Flugsimulation und Chirurgie sein sollte.

Es begann mit dem Vortrag eines Flugkapitäns, der jahrelang auf einer 747 als Kapitän fungierte. Thema war „Cockpitkommunikation und Sicherheit“. Der „Kapitän“ erklärte sehr anschaulich, wie "menschliches Versagen" einer natürlichen, wenn auch fatalen Logik folgt – und wie man sich in der Luft am besten dagegen schützt.



Er erzählte uns von einem Absturz einer völlig intakten Maschine in Amerika, der alleine auf menschlichem Versagen basierte. Die Piloten haben das Fahrgestell ausgefahren und eine von drei Kontrollleuchten leuchtete nicht. Beide Piloten waren so sehr mit dem Problem der nicht funktionierenden Anzeige beschäftigt, dass sie nicht bemerkten, dass das Flugzeug allmählich an Höhe verlor - bis es in den Everglades zerschellte.

Das Problem hierbei war der berühmte Tunnelblick.

Sehr schnell begriff ich, dass die Art der Kommunikation im Cockpit als Vorbild für die Kommunikation im OP oder einfach am Arbeitsplatz dienen kann.

Bei einer Reihe von Flugunfällen der letzten Jahrzehnte konnte nachgewiesen werden, dass Mängel im Bereich der Kommunikation und Kooperation ursächlich waren.

Konzepte im Bemühen um Flugsicherheit betonen deshalb die Bedeutung der sozialen Interaktion im Team.

In Abgrenzung zum allgemeinen Begriff „Kommunikation“ geht es hier um Face-to-Face-Kommunikation, d. h. um Kommunikation in physischer Anwesenheit der Partner in demselben Raum.



Die Relevanz sozial-interaktioneller Kompetenzen (Kommunikation und Kooperation) gilt im OP genauso wie im Cockpit. Ein Team arbeitet umso erfolgreicher, je erfolgreicher es kommuniziert.

Probleme beim Landeanflug, eine gefährliche Blutung während der OP - wer fürchtet sich nicht vor solchen Szenarien? Ob sie erfolgreich bewältigt werden oder tragisch enden, hängt auch davon ab, wie das verantwortliche Team zusammenarbeitet und kommuniziert.

Es würde zu weit gehen, in diesem Rahmen alle Aspekte einer erfolgreichen Kommunikation und Kooperation zu betrachten, doch einen - auch für mich wichtigen Aspekt - sprach der Kapitän an:

Hierarchie und Kommunikation

In vielen Bereichen ist Hierarchie notwendig: Militär, Cockpit, Chirurgie, Feuerwehr...

Das Grundprinzip der Hierarchie ist: Der oben entscheidet, der unten führt aus - d. h. er ist nur Befehlsempfänger und nicht Problemlöser. Wenn es beim Ausführen der Befehle zu Problemen kommt, wird die Kritik von denen, die in unteren Hierarchieebenen mit der Praxis konfrontiert werden, nicht nach oben weitergereicht oder dort nicht wahrgenommen.

Die fehlende Reaktion auf diese grundlegenden Probleme und Kritiken kann also der Grund für den scheinbar geringen Kommunikationsbedarf innerhalb von Hierarchien sein. Auch der

Terminus einer flachen Hierarchie ändert unter Umständen nichts am Grundproblem.



Da wir aber in gewissen Bereichen hierarchische Strukturen brauchen, stellt sich die Frage, wie man trotz dieses Grundprinzips eine funktionierende Kommunikation erreichen kann.

Der Kapitän hob hervor, wie wichtig in solchen Systemen die Persönlichkeitsstruktur der Führungsperson ist: Eigene „Fehler“ anzunehmen, der Kritik und den Kommentaren zuzuhören und sie zu würdigen. Oder auch: Die emotional-soziale Kompetenz einer Führungskraft ist wichtiger als nur das reine Wissen oder die Erfahrung.

Nach einer LH-Studie können Störungen in der Kommunikation und Kooperation aus verschiedenen Gründen eintreten, z. B.

- dass notwendige Aussagen nicht gemacht werden oder unklare Bedenken nicht geäußert werden (**Fehlen von Kommunikation**)
- dass wichtige Aussagen unverständlich, mehrdeutig, unvollständig, falsch oder einfach gar nicht beachtet wurden (**Effektivität**)
- Crewmitarbeiter können auch aufgrund von Ablenkung oder von emotionaler Belastung nicht koordinationsfähig sein (**Zustand**)
- Verhalten oder Äußerungen eines Kommunikationspartners können verunsichernd, einschüchternd, provozierend oder verletzend sein (**Rahmenbedingungen**)
- Eine kritische Kommunikation wurde durch starkes Statusgefälle zwischen den Crewmitgliedern erschwert. Versuche zur Koordination zwischen Crewmitgliedern wurden durch autoritäres Verhalten behindert (**Rollenbeziehungen**)
- Die Aufmerksamkeit der Crew-Mitglieder (CM) wurde durch inadäquate Kommunikation vom Problem abgelenkt.
- Es waren keine klaren Ziele definiert.

- Die Aufgabenverteilung war unklar
- Ein CM führte einen "Alleingang" durch
- Die CM agierten gegeneinander
- Ein Konflikt zwischen CM führte zum Zusammenbruch der Koordination zwischen CM (**Kooperation**)

Wenn die Fluggesellschaften sich so intensiv mit diesen Problemen in Zusammenhang mit Sicherheit beschäftigen, ergibt sich die Frage, wie viel können wir davon auch für uns und unsere Arbeit nutzen.

Von der Theorie zur Praxis



Die Happy Landings Flightsimulations GmbH wurde im Januar 2011 von den Gesellschaftern Rick Damm, Ralph Diehl und Fabian Hildenbrand gegründet. Seit dem 09. November 2011 bietet Happy Landings fünf Flugsimulatoren auf technisch höchstem Niveau in Frankfurt am Main.

Die Zielgruppe reicht von Flugbegeisterten, die sich den Traum von Fliegen erfüllen möchten, bis hin zu Hobbypiloten sowie angehenden und aktiven Berufspiloten, die Simulatortrainings durchführen möchten.



Auf der virtuellen Startbahn stehen die Airliner B737 und A320 bereit, außerdem zwei F-16 Kampffjets, die in Deutschland einzigartig sind. Den perfekten Einstieg in die Simulatorfliegerei bietet der JC3-Mehrsichtflugsimulator, in dem bequem zwei Personen Platz haben. Sowohl für die Airliner als auch für die F-16 Fighting Falcons sowie den JC3 benötigen Flugbegeisterte keinerlei Vorkenntnisse.

Realistische Cockpit-Simulatoren und ein fantastischer 180-Grad-Panoramablick in HD ermöglichen ein einmaliges Flug-

erlebnis in einer der größten Anlagen ihrer Art in Deutschland. Vor dem Flug erhält man zunächst ein ausführliches Briefing durch einen ausgebildeten Verkehrspiloten. Der Instruktor fungiert anschließend auch als Co-Pilot während des gesamten Fluges.

Die Simulation ist gigantisch. Selbst einem alten Seebären wie mir wurde es im F16 flau im Magen und bei den Airlinern musste ich mich in den Kurven festhalten, obwohl sich die Kabine nicht bewegte.

Das eigentlich Tollste war, dass die Crew von „Happy Landings“ unglaublich nett, freundlich und locker war, man fühlte sich wie bei guten Freunden, und man merkte sofort, dass sie nicht einfach einen Job machen, sondern selbst Spaß und Freude daran haben, „angewurzelte Bäume“ in die Luft zu bringen und auch heil wieder zur Erde schweben zu lassen. Herzblut - wie unser Chef immer sagt - das haben die Jungs von Happy Landings, Herzblut, das man auch für die Chirurgie braucht. Demut und viel Leidenschaft gehört in der Chirurgie dazu, ob die Piloten auch dies brauchen, kann ich nicht sagen.

Ein toller Abend: Der Spaß im Simulator mit dem Einblick in eine fremde Arbeitswelt, die Erkenntnis, dass man das Rad nicht immer neu erfinden muss. Zeit zur Reflexion für sich selbst und für Organisationsstrukturen ist unabdingbar, wenn man nach vorne will.

Cockpitkommunikation und OP-Kommunikation haben sehr viel gemeinsam, wenden wir es an.

Vielen Dank für diesen tollen Abend!

Ich selbst habe auch eine eigene Erfahrung gemacht: Die Überlebenswahrscheinlichkeit ist umgekehrt proportional zum Landewinkel. Großer Landewinkel, kleine Überlebenswahrscheinlichkeit und umgekehrt.

Davorin Wagner

Frankfurt am Main, Januar 2013

Anbei noch etwas zum Schmunzeln

Kommunikation des Piloten und dem Mechaniker und Kommunikation mit dem Tower - alles echt!

Nach jedem Flug füllen Piloten ein Formular aus, auf dem sie die Mechaniker über Probleme informieren, die während des Flugs aufgetreten sind und die eine Reparatur oder eine Korrektur erfordern. Die Mechaniker informieren im Gegenzug auf dem unteren Teil des Formulars die Piloten darüber, welche Maßnahmen sie jeweils ergriffen haben, bevor das Flugzeug wieder startet. Man kann nicht behaupten, dass das Bodenpersonal oder die Ingenieure hierbei humorlos wären.

Hier einige Beschwerden und Probleme, die tatsächlich so von Piloten der Fluglinie QANTAS eingereicht wurden. Dazu der jeweilige Antwortkommentar der Mechaniker. Übrigens ist Quantas die einzige große Airline, bei der es noch nie einen Absturz gab.

P = Problem, das vom Piloten berichtet wurde.

S = Die Lösung/Maßnahme des Ingenieurs/Mechanikers.

P: Bereifung innen links muss fast erneuert werden.

S: Bereifung innen links fast erneuert.

P: Testflug OK, Landung mit Autopilot sehr hart.

S: Landung mit Autopilot bei diesem Flugzeugtyp nicht installiert.

P: Im Cockpit ist irgendetwas locker.

S: Wir haben im Cockpit irgendetwas wieder fest gemacht.

P: Tote Käfer auf der Scheibe.

S: Lebende Käfer im Lieferrückstand.

P: Der Autopilot leitet trotz Einstellung auf "Höhe halten" einen Sinkflug von 200 fpm ein.

S: Wir können dieses Problem auf dem Boden leider nicht nachvollziehen.

P: Hinweis auf undichte Stelle an der rechten Seite.

S: Hinweis entfernt.

P: DME ist unglaublich laut.

S: DME auf glaubwürdigere Lautstärke eingestellt.

P: IFF funktioniert nicht.

S: IFF funktioniert nie, wenn es ausgeschaltet ist.

P: Vermute Sprung in der Scheibe.

S: Vermute Sie haben Recht.

P: Antrieb 3 fehlt.

S: Antrieb 3 nach kurzer Suche an der rechten Tragfläche gefunden.

P: Flugzeug fliegt komisch.

S: Flugzeug ermahnt, ernst zu sein und anständig zu fliegen.

Funksprüche - Pilotensprüche

(Der Funkverkehr wird zwischen Tower und Piloten aufgezeichnet. Das kommt dann dabei raus. Viel Spaß!)

Pilot: "Bratislava Tower, this is Oscar Oscar Kilo established ILS 16."

Tower: "Oscar Oscar Kilo, Guten Tag, cleared to land 16, wind calm - and by the way: this is Wien Tower."

Pilot: (Nach einer Denkpause) "Bratsilava Tower, Oscar Oscar Kilo passed the outer marker."

Tower: "Oscar Oscar Kilo roger, and once more: you are approaching Vienna!"

Pilot: (Nach einer Denkpause) "Confirm, this is NOT Bratislava?"

Tower: "You can believe me, this is Vienna!"

Pilot: (Nach einer erneuten Pause) "But why? We want to go to Bratislava, not to Vienna!"

Tower: "Oscar Oscar Kilo, roger. Discontinue approach, turn left 030 and climb to 5000 feet, vectors to Bratislava."

Tower: "Delta Delta Whiskey, rollen Sie ueber Teerweg zwo null neun Charlie und Mike zum GAT."

Pilot: "Aeh...Teerweg zwo...?"

Tower: "Das ist der kleine rechts. Sie sind gerade dran vorbeigerollt."

Pilot: "Sorry."

Tower: "Don worry, nehmen Sie den Mike."

Pilot: "Aeh, ...Mike ?"

Tower: "Das ist der letzte ganz hinten rechts..."

Controller: "Hotel Papa Oscar climb four thousand to six thousand and maintain."

Pilot: "Hotel Papa Oscar, climbing flight level 100."

Controller: "Hotel Papa Oscar, climb to flight level 60 and maintain."

Pilot: "Aber vier plus sechs ist doch zehn, oder?"

Controller: "Sie sollen steigen, nicht addieren."

Tower: Haben Sie genug Sprit oder nicht?

Pilot: Ja.

Tower: Ja, was?

Pilot: Ja, Sir!

