

Das Janus-Prinzip

Argumentieren wie die Profis im Medizincontrolling

Rüdiger Freudentahl

**LESE-
PROBE**



Das Janus-Prinzip

Argumentieren wie die Profis im Medizincontrolling

Rüdiger Freudentahl

1. Auflage 2021

© 2021 Mediengruppe Oberfranken – Fachverlage GmbH & Co. KG, Kulmbach

Druck: Generál Nyomda Kft., H-6727 Szeged

Das Werk einschließlich all seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung, Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen sind unzulässig und strafbar.

www.ku-gesundheitsmanagement.de

Titelbild: © iMrSquid – stock.adobe.com

ISBN (Buch): 978-3-96474-394-7

ISBN (E-Book/PDF): 978-3-96474-409-8

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Dr. med. Alina Dahmen	5
Der Leuchtturm von Alexandria	9
Prolog: Die Irrfahrt des Odysseus	11
Sie haben das Wort	15
Grund- und Nebenbedeutungen	15
Zeugen und überzeugen	18
Würmer und Fische	21
Ross und Reiter	27
Bilder und Rahmen	35
Zusammenfassung	44
Argumentieren wie die Profis	47
Ignoranz und Dissonanz	47
Apollon und Dionysos	55
Behauptungen und Appelle	57
Standpunkte und Begründungen	61
Warum und Darum	66
Angst und Lust	77
PLAN und WLAN	85
Zusammenfassung	92
Das Janus-Prinzip	95
Krieg und Frieden	95
Fragen und Phrasen	98
Pol und Gegenpol	114
Regeln und Tipps	144
Zusammenfassung	148
Argumentative Handgriffe	153
Kohle und Diamanten	153
Sein und Schein	156
Zusammenfassung	169
Epilog: Das Ende der Odyssee	171
Danksagung	173
Literaturempfehlungen	174
Autor	175

Sie haben das Wort



Bilder und
Rahmen

Rass und
Reiter

Würmer und
Fische

Zeugen und
Überzeugen

Grund- und
Nebenbedeutungen

Sie haben das Wort

Sie haben das Wort

Grund- und Nebenbedeutungen

Jedes Wort hat eine objektive Grundbedeutung und mehrere subjektive Nebenbedeutungen.

Was ist die komplexeste Materie im Universum?

1. Das Regelwerk des Deutschen Fußballbundes
2. Der Fahrplan der Deutschen Bahn
3. Das deutsche DRG-System

Ihre Antwort: _____ Hinweis: Wenn Sie dieses Buches durchgelesen haben, wird Ihre Antwort eine andere sein (Auflösung im Kapitel Argumentative Handgriffe).

Als Koryphäen gelten herausragende Persönlichkeiten in ihrem Fachgebiet (griech. koryphé bedeutet Spitze, Anführer). Koryphäen in der Medizin sind bspw. Florence Nightingale, Konrad Röntgen, Robert Koch oder Ferdinand Sauerbruch. Im Medizincontrolling müssen Sie keine Koryphäe sein. Der Beruf erfordert jedoch ein solides Fundament an medizinischen, rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Kenntnissen, z. B. über Krankheitsbilder und Kodierrichtlinien.

Merke Medizincontrolling bedeutet angewendetes Fachwissen.

Zugleich ist kaum ein Beruf so häufig in Meinungsverschiedenheiten und Konflikte verstrickt wie das Medizincontrolling. Darum benötigen Sie für unterschiedliche Gesprächssituationen auch kommunikative Kompetenz mittels Körpersprache (Mimik, Gestik, Haltung), Stimme (Tonhöhe, Lautstärke und Sprechtempo) und Wortwahl. Kommunikation kann im Monolog (Rhetorik) und Dialog (Dialektik) erfolgen. Der griechische Universalgelehrte Aristoteles bezeichnete Rhetorik als die Kunst der überzeugenden Rede (z. B.

Fachvorträge, Präsentationen), Dialektik als die Kunst der Gesprächsführung (z. B. MD-Begehungen, Budgetverhandlungen).

Merke

Körpersprache, Stimme und Wortwahl sind die drei Wirkungsfaktoren der Kommunikation.

*Das Was bedenke, mehr bedenke Wie.
(Johann Wolfgang Goethe)*

Worte können polarisieren oder einigen, demotivieren oder begeistern, provozieren oder besänftigen. Sie können zu Ablehnung oder Zustimmung, Antipathie oder Sympathie, Konfrontation oder Kooperation führen. Joseph Rudyard Kipling, Autor des Dschungelbuchs, bezeichnete Worte als die mächtigste Droge der Menschheit. Sie sind wie Etiketten, die wir auf Dinge kleben, um ihnen eine Bedeutung zu geben. Ein Tisch ist von seiner Grundbedeutung her ein Möbelstück mit einer Platte und Tischbeinen. Gleichzeitig hat jedes Wort mehrere Nebenbedeutungen, die wir damit subjektiv verbinden. Eine Chirurgin hat bei einem Tisch andere Assoziationen als ein Croupier. Ein Autofahrer deutet Freiheit anders als eine Radfahrerin. Für eine Medizinerin hat Erlössicherung einen anderen Beiklang als für einen Controller.

Merke

Achten Sie auf den Beiklang Ihrer Worte.

In Diskussionen ist die Nebenbedeutung der verwendeten Wörter häufig offen und wird zwischen den Beteiligten ausgehandelt. Sind die Massenmedien Kontrollinstanz oder Fake News? Ist die Medizinische Dokumentation Zeitfresser oder Erlösgarant, Last oder Selbstverständlichkeit? Werden solche Meinungsverschiedenheiten sachbezogen und fair ausgetragen, sprechen wir von einem konstruktiven Dialog. Ziel ist es, bezüglich der Bedeutung der diskutierten Begriffe eine möglichst hohe Übereinstimmung zu erreichen. Kommunikation ist dann ein sozialer Klebstoff zwischen den Beteiligten.

Warum und Darum

Der Standpunkt folgt der Begründung.

Falls Sie gerne Milchkaffee trinken, kippen Sie erst die Milch oder den Kaffee in den Becher? Genauso ist es auch bei einem Argument. Je nachdem, ob Sie erst den Standpunkt oder die Begründung präsentieren, lassen sich zwei Argumentationsformen unterscheiden:

Argumentationsformen	
Weil-Argumente (Kausalschema)	Darum-Argumente (Schlusschema)
1. Standpunkt	1. Begründung
+ Bindewort (weil, da)	+ Bindewort (darum, deshalb)
2. Begründung	2. Standpunkt

1. Weil-Argumente (Kausalschema): Die meisten Menschen beginnen gewohnheitsmäßig mit ihrem Standpunkt und begründen diesen anschließend: „Alkohol ist so gefährlich, weil wir glauben, es sei ungefährlich.“ „Lassen Sie mich durch – ich bin Arzt.“ Verbunden werden beide Elemente durch die Bindewörter weil, da oder denn. Das Kausalschema ist z. B. bei Gerichtsurteilen üblich. Der Richter verkündet zunächst in knapper Form das Urteil: „Im Namen des Volkes ergeht folgendes Urteil...“. Anschließend begründet er sein Urteil ausführlich. Weitere Beispiele: „Wir sind jung, wir sind laut, weil ihr uns die Zukunft klaut!“ „Almased – einfach, weil es funktioniert!“ Das Kausalschema am Beispiel Dokumentation: „Eine korrekte und zeitnahe Dokumentation ist wichtig,
 - weil Sie damit stets die Übersicht über den Behandlungsverlauf haben.“ (medizinische Argumentation)
 - da Sie bei möglichen Regressforderungen rechtlich immer auf der sicheren Seite sind.“ (rechtliche Argumentation)
 - weil sie die notwendigen Erlöse für unser Haus sichert.“ (betriebswirtschaftliche Argumentation)
 - weil sie dafür sorgt, dass Sie im Klinikranking weiterhin sehr gut dastehen. (statusbezogene Argumentation)

Beispiel: Weil-Argument (Kausalschema)

Standpunkt

Eine korrekte und zeitnahe Dokumentation ist wichtig,

Begründung

...weil sie die notwendigen Erlöse für unser Haus sichert.

*Nichts ist schrecklich, was notwendig ist.
(Euripidés)*

Ihre Beispiele: Weil-Argumente

Das Kausalschema ist wie ein Navigationsgerät: Zunächst geben Sie das Ziel Ihrer Fahrt ein (Standpunkt). Anschließend sucht Ihnen das Navi die optimale Route heraus (Begründung). Weil-Argumente eignen sich für folgende Situationen:

- im Alltag: „Entschuldigung, würden Sie mich vielleicht vorlassen, weil ich gleich einen Termin beim Sozialgericht habe?“
- wenn Sprecher und Zuhörer einer Meinung sind: „Wir Medizincontroller sind für Krankenhäuser überlebenswichtig, weil...“
- bei bewusster Provokation bzw. Polarisierung der Zuhörer: „Sie alle sind Teil dieses kaputten Systems, weil...“

Das Kausalschema stößt jedoch an seine Grenzen, wenn...

- der Zuhörer Ihrem Anliegen gegenüber skeptisch oder ablehnend eingestellt ist: „800 Kliniken in Deutschland müssen geschlossen werden. Der Grund ist folgender...“
- Sie andere kritisieren: „Ich bin mit Ihrer Leistung unzufrieden, weil...“
- Sie schlechte Nachrichten überbringen: „Ich kann die Urlaubsvertretung nicht übernehmen, da...“

In allen drei Fällen müssen Sie damit rechnen, dass sich der Gesprächspartner Ihren Argumenten verschließt. Jede Assoziation, die eine Aussage erzeugt, beeinflusst seine weitere Informationsaufnahme. Das wird in der Psychologie als Priming (Bahnung) bezeichnet. Ist Ihr Standpunkt also kontrovers, kritisch oder negativ, entstehen beim Gesprächspartner die dazugehörigen Assoziationen. Wenn Sie gegenüber einem Mobilitätsfan den Standpunkt vortragen: „Wir brauchen ein Autobahn-Tempolimit von 130 km/h“, ist er bereits negativ voreingestellt. Dann werden Sie es schwer haben, mit Ihrer Begründung zu ihm durchzudringen. Sie können das leicht

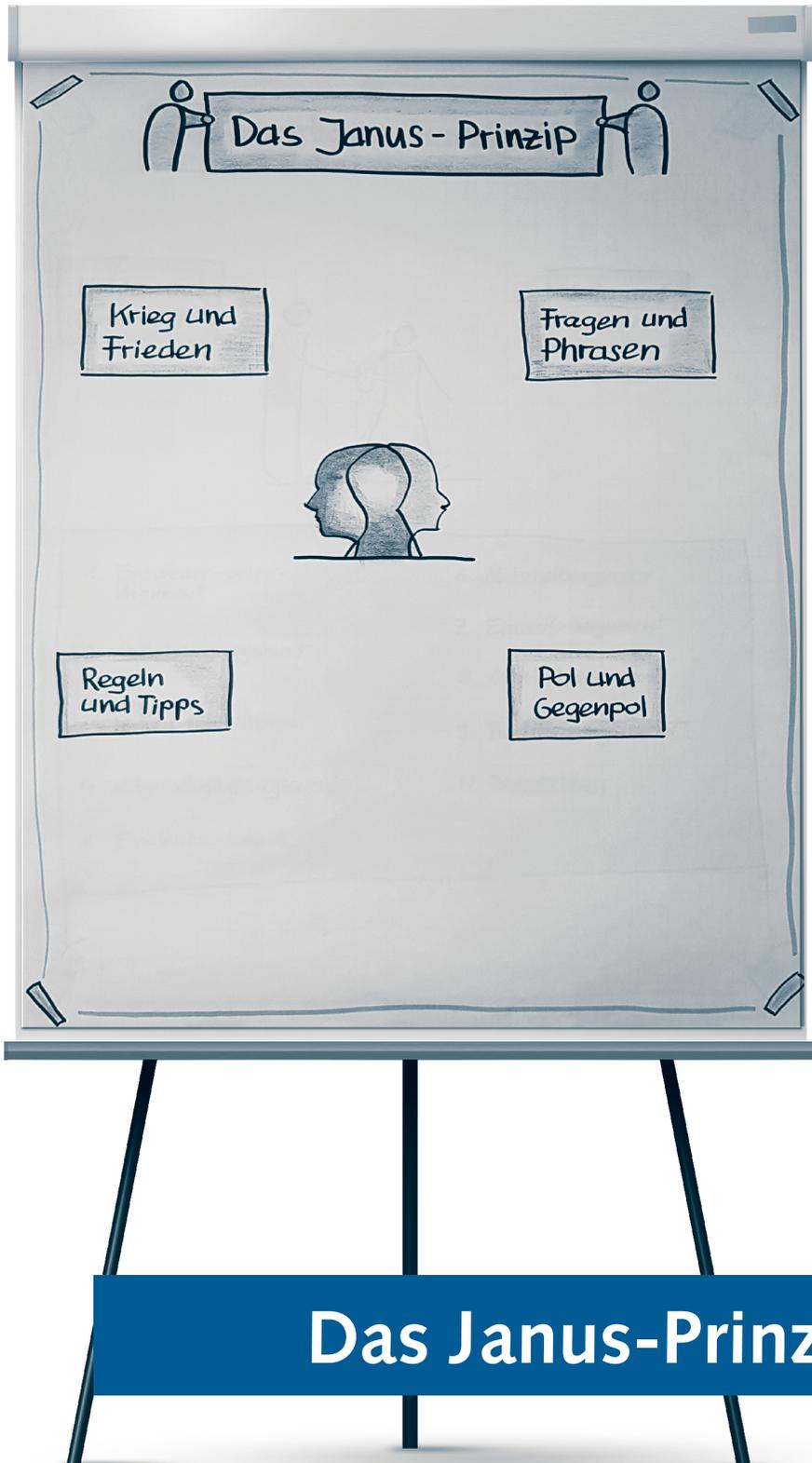
zuhause testen. Sagen Sie einfach: „Dieses Jahr machen wir Urlaub in Thailand“, wenn Sie die letzten Jahre Wanderurlaub gemacht haben. Zurück zum Controlleralltag. Welche Gedanken und Gefühle erzeugt Ihre Aussage „Eine korrekte und zeitnahe Dokumentation ist wichtig“ bei manchem Arzt? Gut möglich, dass er Ihre Begründungen nicht mehr hören will. Drehen wir also die Reihenfolge um.

2. Darum-Argumente (Schlusschema): Das Darum-Argument geht den umgekehrten Weg. Sie beginnen mit der Begründung und schließen daraus auf Ihren Standpunkt: „Je schneller Autos fahren, desto größer ist die Gefahr von Unfällen und Verkehrskosten. Darum bin ich für ein Tempolimit von 130 km/h auf deutschen Autobahnen.“
- Beispiel Dokumentation:
- „Als behandelnder Arzt brauchen Sie stets die Übersicht über den Behandlungsverlauf. Darum ist eine korrekte und zeitnahe Dokumentation wichtig.“ (medizinische Argumentation)
 - „Bei möglichen Regressforderungen sollten Sie rechtlich immer auf der sicheren Seite sein. Darum...“ (rechtliche Argumentation)
 - „Unser Klinikum benötigt sichere Erlöse. Darum...“ (betriebswirtschaftliche Argumentation)
 - „Herr Dr. Schienbein, Sie stehen im Klinikranking sehr gut da. Gerade für Sie...“ (statusbezogene Argumentation)

Beispiel: Darum-Argument (Schlusschema)	
Begründung	Unser Klinikum benötigt sichere Erlöse.
Standpunkt	Darum ist eine korrekte und detaillierte Dokumentation wichtig.

Ihre Beispiele: Darum-Argumente

Zwischen Begründung und Standpunkt stehen Bindewörter, die eine Folge einleiten wie bspw. darum, daher, deshalb, somit, deswegen, aus diesem Grunde, also und daraus folgt. Das Schlusschema ist eine vereinfachte Form der aristotelischen Logik.



Das Janus-Prinzip

Fragen und Phrasen

Medizincontroller müssen in Gesprächen regelmäßig mit Gegenwind rechnen.

Gerade im Medizincontrolling sind Sie ständig mit schwierigen Gesprächssituationen konfrontiert, sei es in DRG-Schulungen, Teambesprechungen, MD-Begehungen, telefonischen Falldialogen, Fallbesprechungen oder Budgetverhandlungen. Dabei kann es passieren, dass ein Beteiligter bewusst oder unbewusst zu unfairen dialektischen Methoden greift, um die eigene Position durchzusetzen. Dies sind die vier am häufigsten verwendeten Techniken der Kampfdialektik: Unfaire Fragen, Killerphrasen, pauschale und unsachliche Kritik sowie persönliche Angriffe.

*Es kommt nicht darauf an, was dir passiert, sondern wie du darauf reagierst.
(Epiktet)*

1. Unfaire Fragen – die Angriffsfläche erweitern

Wir alle haben früh gelernt: „Antworte gefälligst, wenn ich dich was frage!“ Wenn wir selbst in der Schule eine Frage hatten, dann nur mittels bravem Fingeraufzeigen. Der Fragensteller verfügt also (scheinbar) über Macht. Er behält den Gesprächsfaden in der Hand und kann das Gespräch in die gewünschte Richtung lenken. Darum wird die Fragetechnik häufig auch als Königin der Dialektik bezeichnet (Schirmherrin ist die Lüge).

Merke Wer fragt, ist in der Aktion, wer antwortet, in Re-Aktion.

Denken Sie nur an Verhöre vor Gericht. Selbst versierte Dialektiker bieten in langen Wortbeiträgen offene Flanken, in die der Kontrahent schießen kann. Und das erzeugt Stress. Zudem gilt: Sobald Sie eine Frage beantworten, haben Sie ihr Geltung verschafft. Politiker antworten darum so gut wie nie direkt auf Interviewerfragen.

Merke Die Antwort legitimiert die Frage.

*Wer viel schießt, ist noch kein Schütze. Wer viel spricht, ist noch kein Redner.
(Konfuzius)*

Der Empfang des MD-Gutachters Dr. med. Fleischhack ist eher frostig. Kaffee oder Small Talk gibt es keinen. Zwei Ärzte im Weißkittel, Dr. Pein und Dr. Pille, sitzen ihm im Besprechungsraum mit gekreuzten Armen gegenüber. Doch der Prüfer lässt sich nicht beirren. Er arbeitet stoisch Fall für Fall ab. Seine Fragen sind wie Geschosse, die ihr Ziel nicht verfehlen. „Fangen wir mit dem Fall XY an. Warum haben Sie beim Patienten Z eine Katheteruntersuchung durchgeführt?“ So geht das die gesamte Begehung. Die Ärzte rücken nervös auf ihren Stühlen hin und her.

Die klassische Situation, in der ein Medizincontroller mit Fragen konfrontiert wird, ist die MD-Begehung. Der Prüfer fragt bspw. nach den Gründen für die stationäre Aufnahme oder Verweildauer. Für den Medizincontroller ist das eine schwierige Situation. Der ärztliche Gutachter hat einen Statusvorteil, falls er einer Kodierfachkraft gegenübersteht. Er sitzt zudem am längeren Hebel und kann über den Fall nach eigenem Ermessen entscheiden. Hinzu kommt: Auch wenn dem MD das „K“ gestrichen wird, bleibt es offen, ob er künftig wirklich so unabhängig wie ein Schiedsrichter sein wird. Außerdem geht es um viel Geld. Letztlich erzeugt die Frage-Antwort-Situation, in der sich das Medizincontrolling für die Behandlungen rechtfertigen muss, zusätzlichen Stress. Darum ist es häufig sinnvoll, Fragen vor der Antwort zunächst mit eigenen Worten zusammenzufassen (siehe Kontrollierter Dialog). Schauen wir uns vier potenziell unfaire Fragearten am Beispiel der MD-Begehung näher an.

1. Rechtfertigungsfragen

Die Warum-Fragen kennen wir aus der Sesamstraße: wer, wie, was, wieso, weshalb, warum. Auch wenn sie mit Vorliebe von kleinen Kinder gestellt werden, um die Welt zu verstehen („Warum ist die Banane krumm?“ Qualitätsantwort: „Weil's sonst keine Banane wäre.“), sind sie häufig unfair. Rechtfertigungsfragen erzeugen einen starken Antwortdruck, was die Angriffsmöglichkeiten für den Fragesteller deutlich erhöht. Beispiele: „Warum haben Sie den Patienten stationär aufgenommen?“ „Wieso haben Sie den Patienten nicht schon früher entlassen?“

Rhetorisch Ungeübte geben auf Warum-Fragen fast immer Weil-Antworten. Sie rechtfertigen sich und gelangen dadurch noch mehr in die Defensive. Jede Antwort erzeugt dann direkt die nächste Frage. Durchbrechen Sie diesen Teufelskreis und antworten Sie mit einem Darum-Argument. Beispiel: „So und so sind die medizinischen Fakten. Darum haben wir den Patienten stationär aufgenommen.“ Das Schema lautet: Warum – Begründung – Darum. Halten Sie Ihre Begründungen kurz, um möglichst wenig Breitseite zu bieten. Sprechen Sie langsam, angemessen laut und deutlich. Falls Sie selbst die Gründe für einen Sachverhalt erfragen wollen, ersetzen Sie Rechtfertigungsfragen durch...

- Präzisierungsfragen: „Was ist der genaue Grund für Ihre Skepsis gegenüber der Fallbegleitung?“
- Erzählappelle: „Bitte nennen Sie den konkreten Grund für Ihre Skepsis gegenüber der Fallbegleitung.“

Ihre Beispiele: Reaktion auf Rechtfertigungsfragen

2. Alternativfragen

Entweder-oder-Fragen geben dem Gesprächspartner zwei Alternativen vor: „Ist das Glas halbleer oder halbvoll?“ „Steht der Patient im Mittelpunkt oder im Weg?“ „Sind Sie Mediziner oder Controller?“ Vielen Menschen kommt das aufgrund ihrer naturgegebenen Denkfaulheit sehr entgegen. Da ist es gut, wenn andere ihnen das Denken erleichtern. Allerdings beinhalten Alternativfragen eine dreifache Manipulation. Der Fragesteller...

- schränkt das Antwortspektrum auf zwei oder drei Alternativen ein, was häufig nicht erkannt wird. Auch hier gilt, wer eine Frage im Sinne des Fragestellers beantwortet, hat sie legitimiert.
- stellt die gewünschte Alternative deutlicher heraus (z. B. mittels Lautstärke oder Kopfnicken).
- platziert die gewünschte Alternative ans Ende, um sie stärker zu betonen (die letztgenannte Information hat immer etwas mehr Gewicht).

Üben Sie den Umgang mit Alternativfragen, indem Sie sich aus Prinzip nicht auf eine Alternative festlegen lassen: „Weder noch – jeden Schluck genießen!“ „Sowohl als auch: Ich bin Medizincontroller.“ Beispiele für die Reaktion auf Alternativfragen in Begehungen:

- Wollen Sie in den Dissens gehen oder akzeptieren Sie die Streichung von fünf Tagen? – Weder noch. Ich schlage vor, wir einigen uns auf drei Tage.

Sein und Schein

Viele Argumente klingen plausibel, sind es aber bei genauerer Betrachtung nicht.

Eine stimmige Argumentation erfordert einen klaren Standpunkt mit einer plausiblen Begründung. Was aber, wenn die Begründung lediglich plausibel scheint, es aber bei genauerer Betrachtung nicht ist? Wir gehen falschen Argumenten immer wieder auf den Leim, weil wir im logischen Denken häufig kaum geschult und zudem geistige Faultiere sind. Im Kapitel Grund- und Nebenbedeutungen haben wir Worte mit Etiketten verglichen, mit denen wir Dingen eine Bedeutung geben. Damit Sie auf rhetorischen Etikettenschwindel nicht hereinfallen, schauen wir uns zehn Scheinargumente aus dem Controlleralltag an. Sie ähneln in vielerlei Hinsicht den Killerphrasen, die ebenfalls keine echten Begründungen beinhalten. Vorhang auf.

Merke

Wer Scheinargumente verwendet, will sich um stichhaltige Begründungen drücken.

*Habe nicht solche Meinungen, wie sie der hat, der dich schädigen will,
oder wie er möchte, dass du sie hast,
sondern sieh nur darauf, wie die Dinge in Wahrheit sind.
(Marc Aurel)*

1. Entweder-oder-Argument

Auf seiner Irrfahrt kam Odysseus mit seinem Schiff durch eine gefährliche Meerenge. Der Sage nach wurde das Schiff von zwei Meeresungeheuern bedroht, Skylla und Charybdis. Während Skylla über Fangarme verfügte, lebte Charybdis unterseeisch und konnte Meerwasser einsaugen. Die Besatzung hatte jetzt nur die Wahl zwischen zwei Übeln, von den Tentakeln des einen Monsters ergriffen zu werden oder in den Strudel des anderen zu geraten. Odysseus verlor zwischen den Steilküsten Siziliens sechs Gefährten und entkam den Ungeheuern nur knapp.

Genauso wie Odysseus ergeht es vielen Controllern in Begehungen. Die MD-Prüferin zum Medizincontroller: „Sie haben jetzt zwei Möglichkeiten: Entweder Sie akzeptieren eine Kürzung von fünf Tagen oder wir gehen in den Dissens. Sie entscheiden.“ Der Controller nimmt die Kürzung und den vierstelligen Verlust zähneknirschend hin. Beim Entweder-

oder-Argument (Schwarz-Weiß-Malerei) wird dem Gesprächspartner weisgemacht, dass für einen Sachverhalt nur zwei Alternativen bestehen. Das Polaritätsprinzip lässt grüßen. Wer mit diesem manipulativen Spiel nicht vertraut ist, lässt sich wie bei der Alternativfrage auf eine der beiden Lösungen festnageln. Menschen haben die natürliche Tendenz, sich auf die (unzulässige) Vereinfachung von Sachverhalten einzulassen (= Fluency-Prinzip, siehe Ross und Reiter).

Ein anderes Beispiel. „Es gibt für dich doch nur zwei Möglichkeiten: Entweder du nimmst den Teamleiterjob an und hast die Chance, irgendwann zur Controllingleiterin aufzusteigen. Oder du lehnt ab und zeigst, dass du der Aufgabe nicht gewachsen bist. So eine Gelegenheit bekommst du niemals wieder. Das ist dir ja wohl klar. Wie entscheidest du dich?“ Typische Formulierungen, bei denen Ihre Alarmglocken läuten sollten:

- Uns stehen exakt folgende Alternativen zur Verfügung...
- Wenn wir es genau betrachten, haben wir ja nur zwei Möglichkeiten...
- Sie entscheiden, wie wir hier vorgehen: Entweder...oder...

Eine Variante der Schwarz-Weiß-Malerei geht so: Der Manipulator nennt zwei Alternativen A und B. Dann schließt er A aus (funktioniert nicht, ist unrealistisch, zu teuer, dauert zu lange etc.). Daraus zieht er den messerscharfen Schluss, dass nur noch B übrig bleibt. Beispiele:

- Sie haben jetzt zwei Möglichkeiten: Entweder Sie akzeptieren eine Kürzung von fünf Tagen, oder wir gehen in den Dissens. Bei einem Dissens gehen Sie komplett leer aus. Darum schlage ich vor, Sie akzeptieren die fünf Tage.
- Zwei Lösungsvorschläge liegen auf dem Tisch. Einen haben Sie vorgeschlagen, der andere stammt von mir. Sie haben nun selbst gerade gesagt, dass Ihr Vorschlag wohl nicht realisierbar ist. Nach dem Gesetz der Logik bleibt somit nur mein Lösungsvorschlag übrig. Da stimmen Sie mir sicher zu.

Abwehr: Machen Sie sich klar, dass Sie sich in einem falschen Dilemma befinden. Jede Einengung von Handlungsalternativen ist unfair. Wenn etwas als alternativlos oder zwingend logisch dargestellt wird, ist gesunde Skepsis angesagt. Es gibt fast immer mehr Möglichkeiten als behauptet.

- Stellen Sie das Schwarz-Weiß-Denken in Frage: „Wer sagt, dass ich der Aufgabe nicht gewachsen bin? Warum sollte das eine einmalige Gelegenheit sein?“
- Bringen Sie eine dritte Option ins Spiel: „Ich sehe beide Alternativen als nicht praktikabel an. Können Sie mit drei Tagen leben?“

- Sprechen Sie die verwendete Gesprächstechnik an: „Ich halte Entweder-oder-Bedingungen für nicht hilfreich.“ „Ich lehne Schwarz-Weiß-Malerei generell ab.“

*Das Grundproblem des Lebens besteht darin, die richtige Wahl zu treffen.
(George Moore)*

2. Präzisionsargument

Der südafrikanische Herzchirurg Christiaan Barnard schrieb mit der ersten Herztransplantation 1967 Medizingeschichte. Die Frau des Patienten fragte den Arzt vor der Operation: „Welche Überlebenschance hat mein Mann Ihrer Meinung nach?“ Barnard antwortete ohne jede weitere Erklärung: „Eine Chance von 80 Prozent.“ Hier stellt sich die Frage, auf welcher Faktenbasis die 80 Prozent beruhen. In dieser Situation gab es keine Vergleichswerte. Somit liegt hier lediglich eine subjektive Überzeugung bzw. Wahrscheinlichkeit vor. Barnard hat diese Zahl aus dem Bauch heraus geschätzt. Der Patient verstarb nach 18 Tagen.

Das Präzisionsargument (Fehler der falschen Präzision) unterlegt Standpunkte mit präzisen statistischen Aussagen. Zahlen suggerieren aufgrund ihrer scheinbaren Exaktheit und wissenschaftlichen Fundiertheit Objektivität. Wir neigen dazu, präzisen Zahlen ohne weiteres Nachdenken zu vertrauen. Somit nimmt der geistige Faulpelz zwischen den Ohren allzu schnell an, dass die Aussage die Realität abbildet. Außerdem ist es selbst für einen kritischen Geist häufig schwierig, zwischen seriösen und unseriösen Zahlen zu unterscheiden. Beispiele:

- Alle 11 Minuten verliebt sich ein Single über Parship.
- 95 Prozent aller Probleme in unserer Klinik könnten gelöst werden, wenn sich das Medizincontrolling mehr um eine korrekte Kodierung kümmern würde.
- Frau Schmidt, Sie sprechen davon, in den Dissens zu gehen. Dann sollten Sie wissen, dass Ihre Chance, den Fall zu gewinnen, bei nicht einmal 10 Prozent liegt. Darum schlage ich vor, dass Sie die Streichung von 5 Tagen akzeptieren.
- Eine von 1.000 Frauen profitiert in 10 Jahren von einem Mammografie-Screening, d.h. 99,9 Prozent der Frauen haben keinen Nutzen oder können gar geschädigt werden. In Essen wurden 300 Frauen eine oder beide Brüste amputiert, obwohl die Mehrheit keinen Krebs hatte. Als das herauskam, setzte ein Arzt erst seine Unterlagen und dann sich selbst in Brand.

BESTELLEN SIE JETZT

Ja, ich bestelle

— Expl. Das Janus-Prinzip
Hardcover, 2021, 171 Seiten
ISBN 978-3-96474-394-7
49,95 Euro

— Expl. Das Janus-Prinzip
PDF, 2021, 171 Seiten
ISBN 978-3-96474-409-8
44,95 Euro



Widerrufsrecht: Sie können Ihre Bestellung innerhalb von 14 Tagen ohne Angabe von Gründen in Textform oder – wenn die Sache vor Fristablauf überlassen wird – auch durch Rücksendung der Ware widerrufen. Die Frist beginnt nach Erhalt dieser schriftlichen Belehrung, jedoch nicht, bevor Ihnen eine schriftliche Auftragsbestätigung vorliegt. Zur Wahrung der Widerrufsfrist genügt die rechtzeitige Absendung des Widerrufs oder der Sache.

Die Mediengruppe Oberfranken – Fachverlage GmbH & Co. KG verarbeitet Ihre personenbezogenen Daten im Rahmen des Vertragsverhältnisses gem. Art. 6 Abs. 1 lit. b. EU-DS-GVO. Detaillierte Informationen zum Datenschutz finden Sie unter <https://shop.mgo-fachverlage.de/datenschutz>

Unser Bestellservice



09221 / 949-389



09221 / 949-377



[ku-gesundheitsmanagement.de](https://www.ku-gesundheitsmanagement.de)



oder Bestellung einfach rechts eintragen und abschicken.

Mediengruppe Oberfranken –
Fachverlage GmbH & Co. KG
E.-C.-Baumann-Str. 5 · 95326 Kulmbach

Name / Vorname

Straße / Hausnummer

PLZ / Ort

E-Mail

Telefonnummer

Datum / Unterschrift



Rüdiger Freudentahl, original Hamburger und ‚Imi‘ in Köln, ist seit über 25 Jahren Trainer aus Leidenschaft. Bereits parallel zu seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftspädagogik war er als Fachhochschuldozent und Lehrbeauftragter für Marketing, Rechnungswesen und strategische Unternehmensführung tätig. Nach zehn Jahren praktischer Erfahrung in der akademischen Erwachsenenbildung wechselte er in die Seminarbranche. Seine Schwerpunktthemen sind professionelle Argumentation, erfolgreiche Verhandlungsführung und Diabolische Rhetorik. Rüdiger Freudentahl ist auf das Medizincontrolling spezialisiert, für das er seit über 15 Jahren praxisnahe Kommunikationstrainings durchführt. Zu seinen Kooperationspartnern und Kunden zählen die DGfM, die Hessische Krankenhausgesellschaft, die Kplus Gruppe und Kaysers Consilium.

Sie haben das Wort

Kaum ein Beruf ist so häufig in Meinungsverschiedenheiten und Konflikte verstrickt wie das Medizincontrolling. Wer nach den Erfolgsfaktoren für eine professionelle Argumentation gegenüber Ärzten, Medizinischem Dienst und Krankenkassen sucht, findet Antworten in der griechischen und römischen Antike. Denker wie Aristoteles, Marc Aurel und Cicero haben der Nachwelt einen großen Fundus an rhetorischen Stilmitteln und Argumentationstechniken hinterlassen. In diesem praxisorientierten Arbeitsbuch lernen Sie, wie Sie:

- Ärzte von der Notwendigkeit einer korrekten Dokumentation überzeugen
- in MD-Begehungen die durchgeführte Behandlung souverän verteidigen
- auf kritische Fragen, persönliche Angriffe und Scheinargumente professionell reagieren
- eine stichhaltige Argumentation vorbereiten und präsentieren

*Es gibt über jede Sache zwei einander entgegengesetzte Aussagen.
(Protagoras)*