



9. Christliches Profil Katholischer Krankenhäuser

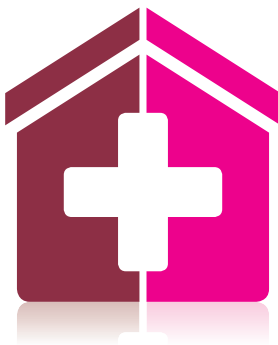
Ausstellung: Projektübersicht

Paul Hüster

Dr. theol. Judith Wolf

Medizin – Pflege – Management

Christliches Profil Katholischer Krankenhäuser



Das Projekt

Die Katholische Akademie Die Wolfsburg und die Kosmas und Damian GmbH unterstützen mit dem Projekt „Christliches Profil Katholischer Krankenhäuser“ in „MEDIZIN – PFLEGE – MANAGEMENT“ die Profilbildung katholischer Krankenhäuser im Bistum Essen.

Die Krankenhäuser

Die teilnehmenden Krankenhausgesellschaften und Gesundheitseinrichtungen verstärken durch ethische Bildung und Prozesse der Organisationsentwicklung nachhaltig ihr christliches Profil. Sie steuern die Ausrichtung, den Umfang und die Maßnahmen der Profilbildung.

Das Alleinstellungsmerkmal

Dieses Projekt verbindet Organisationsentwicklung und Bildung. Es initiiert Organisationsentwicklungsprozesse und passgenaue Bildungsmodule. In dieser Kombination wird sichergestellt, dass vermittelte ethische Einsichten unterschiedlicher Berufsgruppen auch in der Organisation aufgegriffen werden. So kann die Organisation als Ganze nachhaltig ihr christliches Profil stärken und neu bestimmen.

Zusammenspiel der Projektpartner

Dem doppelten Ansatz von Bildung und Organisationsentwicklung tragen die beiden Projektpartner Rechnung. Während die Katholische Akademie Die Wolfsburg insbesondere ihre Kompetenz im Bereich der ethischen Fortbildung von Mitarbeitern und Führungskräften in das Projekt einbringt, unterstützt die Kosmas und Damian GmbH die Profilbildung mit ihrer Kompetenz im Bereich der Organisationsentwicklung.

Initiatoren und Ansprechpartner

Das Projekt wird durch den Bischof von Essen Dr. Franz-Josef Overbeck unterstützt und gefördert durch das Bistum Essen, die Kosmas und Damian GmbH und die Katholische Akademie Die Wolfsburg.

Ansprechpartner sind die Projektleiter:

Dr. Judith Wolf, Stellv. Leiterin der Katholischen Akademie Die Wolfsburg
www.die-wolfsburg.de



Paul Hüster, Leitung Geschäftsbereich Werte, Bildung und Kommunikation der Kosmas und Damian GmbH (K+D)
www.kd-essen.de





- Paul Hüster,
Diplomtheologe und PR-Berater
- Delia Engbrocks,
Sozialwissenschaftlerin

Geschäftsbereich Werte,
Bildung und Kommunikation der
Kosmas und Damian GmbH

Organisationsentwicklung

Die K+D initiiert und begleitet den sozialen Wandel von Krankenhäusern als Organisationen im Bereich der christlichen Prägung der Unternehmenskultur. Die Prozessbegleitung erlaubt den Beteiligten, die in ihrem internen und externen Umfeld auftretenden Prozessereignisse wahrzunehmen, zu verstehen und darauf zu reagieren, um die Situation, so wie sie sie definieren, zu verbessern. (vgl. Edgar H. Schein – Prozessberatung für die Organisation der Zukunft)

Merkmale der OE mit dem Ziel einer nachhaltigen Stärkung des christlichen Profils katholischer Krankenhäuser

- Klausuren mit der Krankenhausleitung
 - Verständigung über bestehende Stärken und zukünftige Merkmale des christlichen Profils
 - Priorisierung der Themen und Maßnahmenplanung
 - Beauftragung und Steuerung des Prozesses der christlichen Profilbildung durch nachfolgende Klausuren
- Mitarbeiter-Einbindung
 - sozialwissenschaftlich gestützte Kulturdialoge
 - sozialwissenschaftlich gestützte Befragungen
 - interaktive und partizipative Ergebnispräsentationen
- Evaluation der Maßnahmen und Prozessverläufe als Wirkungsforschung und zur eigenen Qualitätsentwicklung
- Sozialwissenschaftliche und theologische Kompetenz und vertiefte Feldkenntnisse durch Mitarbeiter der K+D sowie Einbezug externer Berater und Organisationsentwickler.
- Identifikation der Akteure mit dem Sendungsauftrag der Kirche

Ethikkomitees im Gesundheitswesen Aufbau und Begleitung



Ethikkomitees wollen helfen, den Patientenwillen zu achten und ethische Fragen in Medizin und Pflege auf der Grundlage gesetzlicher Vorgaben und christlicher Werte zur Klärung zu bringen. Damit tragen sie zu einer besonderen Versorgungsqualität und Profilbildung des Krankenhauses bei.

Arbeitsweisen

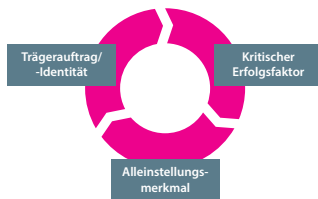
Mit dem Ziel eines offenen und professionellen Umgangs mit ethischen Fragen und Konflikten:

- Ethische Fallbesprechung implementieren
- Ethische Leitlinien entwickeln
- Fortbildungen organisieren
- Themenabende planen

Prozessschritte

- Anforderungsprofile für die Mitglieder im Ethikkomitee
- Arbeitsweise, Satzung und Zielvereinbarungen
- Ausbildung (von Moderatoren ethischer Fallbesprechung)
- Begleitende Öffentlichkeitsarbeit und Austausch

Bedeutung der Unternehmenskultur



Kulturdialoge

Bei den stärkenorientierten Bestandsaufnahmen der gelebten Einrichtungskultur (Kulturanalyse des christlichen Profils) interessiert der positive Beitrag der christlichen Tradition zum Gelingen der Arbeit für die Menschen. Innerhalb einer konfessionellen Gesundheitseinrichtung existieren viele Initiativen, Gruppen und Prozesse, die auf eine starke Unternehmenskultur angewiesen sind. Sie alle können von den Erkenntnissen der Kulturdialoge profitieren.

Erhebungsgrundlage der Kulturanalyse

- Bilddokumentation (Fotoscouts)
- Auswertung Kulturerhebungsbogen (Fragebogen als empirisches Instrument)
- Gruppendiskurs als qualitative Befragung
- Geschichte und Geschichten (Stories) als Kulturindikatoren

Kulturdialoge ...

- heben und bestärken das christliche Profil
- motivieren die Kulturträger einer Organisation
- begleiten Fusionen und partizipative Leitbildfortschreibungen
- verstärken die Wertschätzung und das Mitarbeiterengagement
- stoßen Weiterführende Initiativen und Zukunftsthemen an (KulturCafés)

Sterbe- und Trauerkultur im Krankenhaus



Auf Grundlage von Empfehlungen zur Gestaltung der Sterbe- und Trauerkultur in Krankenhäusern durchlaufen einzelne Stationen eines Krankenhauses einen Organisationsentwicklungsprozess:

Das Krankenhaus als Sterbeort:

- Selbstevaluation der bestehenden Praxis der Sterbe- und Trauerbegleitung
- Zielformulierungen, ausgerichtet an den Patienten- und Angehörigenerwartungen
- Bearbeitung von Maßnahmen und Klärung der Ressourcen
- Einbezug von Palliative Care
- Bewertung der Veränderung

Dimensionen:

1. Bedürfnisse der Sterbenden
2. Angehörige und Nahestehende
3. Die Mitarbeiter in der Sterbebegleitung
4. Absprachen und Abläufe
5. Aufgaben der Leitung bei der Kultur der Sterbe- und Trauerbegleitung
6. Seelsorge der Kirchen
7. Kenntnis und Praxis von Riten
8. Ethische Fragen am Lebensende
9. Dienst an der Gesellschaft
10. Räume und würdige Rahmenbedingungen



Profilmerkmale und Markenkern aktiv kommunizieren

Mediale Vermittlung des christlichen Werteprofiles als „Markenkern“ (Gemeinnützigkeit – Fachlichkeit und Mitmenschlichkeit – Tradition und Identität – Ethische Sensibilität)

Ziele

- Vertrauensbildung erreichen
- Patientenbindung herstellen
- Einweiserkontakte pflegen und ausbauen
- Trägerprofil intern und extern darstellen

Umsetzung

- Kernbotschaften generieren
- Arbeitgebermarke entwickeln
- Menschen gewinnen
- Vorhandene Medien und Informationskanäle nutzen
- Kampagne planen

Wirkung

- nach außen: Profilbildung im Wettbewerb
- nach innen: Stärkung der Mitarbeiteridentifikation

Leitbildfortschreibung / Leitbildentwicklung



Wir glauben nicht an die Selbstwirksamkeit von Leitbildern!

Vier Kennzeichen der nachhaltigen Leitbildarbeit:

- Wertschätzung der persönlichen Leitbilder der Mitarbeitenden und der christlichen Prägung der bestehenden Unternehmenskultur
- Prozess der Leitbildfortschreibung wird im Ergebnis als Steuerungsinstrument verknüpft mit dem fortlaufenden Prozess der Profilbildung
- Nachhaltigkeit wird gesichert durch ein Planungsmodul mit Entwicklungszielen der Pflege der christlichen Prägung der Unternehmenskultur
- Belastende Rahmenbedingungen wie ökonomischer Druck, Arbeitsverdichtung und ständig notwendige Veränderungen werden nicht ausgeblendet

Grundlage: K+D Arbeitspapier

Leitbild als Gestaltungsgrundlage der Unternehmenskultur

Medizin – Pflege – Management

Christliches Profil Katholischer Krankenhäuser



FOTO: NIKOLAUS HILF

Katholische Akademie Die Wolfsburg Fortbildungsmodule

- Anknüpfen an die gewachsene Kultur der Häuser
- Identifizierung von Themenfeldern vor dem Hintergrund der christlichen Tradition
- Konkretisierung des eigenen Leitbildes und ethischer Leitlinien
- Erarbeitung spezifischer Themen für die jeweilige Krankenhausgesellschaft mit der Geschäftsführung und Leitungsverantwortlichen
- Häuserübergreifende und multiprofessionelle Fortbildungen
- Fortbildungen für alle Führungs- und Mitarbeitererebenen



FOTO: URSULA HUNTER

Das Projekt-Team der Wolfsburg

- Dr. theol. Judith Wolf
 - stellvertretende Akademiedirektorin, Projektleiterin
 - Theologin, Sozial- und Medizinethikerin
- Florian Jeserich, M. A.
 - Projektreferent
 - Religions- und Gesundheitswissenschaftler,
 - Medizinethnologe und -ethiker
- Christian Voß, M. A.
 - Projektreferent
 - Pflegewissenschaftler und -manager, Pflegeethiker



Mit Werten in Führung gehen: Potentiale entdecken – Persönlichkeit reflektieren – Praxis gestalten

- Die eigene Wertebiographie reflektieren
- Christliches Menschenbild und Berufsethos
- Auseinandersetzung mit dem Leitbild
- Analyse des Führungsstils und -verhaltens
- Mitarbeitertypologien und Personalentwicklung
- Instrumente für wertorientierte Führung



Konflikte führen als Dienst am Nächsten

- Das innere und das äußere Team:
Konflikte wahrnehmen und reflektieren
- Werte-Quadrate: Selbstentwicklung statt Überkompensation
- Umgang mit Fehlern, Schuld und Scheitern aus christlicher Sicht
- Konfliktfähigkeit als christliche Tugend
- Professionelle Strategien der Konfliktlösung
- Führen von Konflikt- und Kritikgesprächen mit Mitarbeitenden



Ethik und Verantwortung im Krankenhaus: Wege zur Entscheidungsfindung

- Stufen der Moralentwicklung
- Von der moralischen Intuition zur ethischen Reflexion
- Ethik konkret: Vom Leitbild zur Praxis
- Rechtliche Rahmenbedingungen kennen
- Paradoxien zwischen Medizin, Christlichkeit und Ökonomie
- Prinzipienethische Falldiskussion als ein Weg zur Entscheidungsfindung in komplexen Situationen



„Eine gute Arbeitsatmosphäre schaffen“: Interprofessionelle Kommunikation und teamorientierte Zusammenarbeit

- Kommunikationsstörungen und -defizite wahrnehmen
- Kommunikation aus christlicher Sicht
- Kommunikation strukturieren: das SBAR-Modell
- Grundlagen und Grundprobleme der Kommunikation: die Modelle von Watzlawick und Schulz von Thun
- „Spielregeln“ im Team: Das doctor-nurse game
- Transaktionsanalyse interprofessioneller Interaktionen
- Die Visite: Dreh- und Angelpunkt der Kommunikation



Mit den Menschen im Gespräch: Patienten-Kommunikation mit Kopf und Herz

- Patiententypologien
- Christliche Haltung im Umgang mit „schwierigen“ Patienten
- Wahrheit am Krankenbett in der Praxis
- Schwierige Nachrichten übermitteln
- Patientengespräche strukturieren und führen
- Respekt der Autonomie und partizipative Entscheidungsfindung



Umgang mit Vertrautem und Fremdem: Kultur- und Religionssensibilität in katholischen Gesundheitseinrichtungen:

- Auseinandersetzung mit der eigenen Werte-Biographie
- Offenheit und Toleranz: Christliche Werte im Leitbild
- Stereotypisierung und psychologische Blockaden
- Umgang mit kulturellen und religiösen Besonderheiten (z. B. Hygiene, Schmerzempfinden, Rituale, Trauer, etc.)
- Nichtinanspruchnahme medizinischer Maßnahmen: juristische und ethische Perspektiven
- Umgang mit ethischen Leitlinien und Orientierungshilfen



Sterben ist intensive Lebensphase: Umgang mit Sterben, Tod & Trauer

- Kunst des Sterbens (ars moriendi) in katholischen Gesundheitseinrichtungen
- Patientenrechte am Ende des Lebens
- Leben verlängern oder sterben lassen: Therapiezieländerung aus christlicher und ethischer Sicht
- Sterbephasen: der Prozess des Sterbens
- Trauerphasen & Trauerarbeit
- Trauerbegleitung multiprofessionell



„Schatzsuche statt Fehlerfahndung“: Von der Pathogenese zur Salutogenese

- Die Unterscheidung „krank“ vs. „gesund“
- Subjektive Gesundheits- und Krankheitskonzepte
- Stress- und Krankheits-Bewältigungsstrategien
- Das Gesundheits-Krankheits-Kontinuum und das Modell der Salutogenese nach Antonovsky
- Kohärenzgefühl entwickeln: Partizipation, Belastungsbalance, Sinnmanagement
- Spirituelle Ressourcen entdecken und stärken



Anthropologische und philosophische Grundlagen einer Ethik im Gesundheitswesen

- Der Einfluss von Welt- und Menschenbildern
- Leiblichkeit: Körper und Geist in der Ethik
- Werte und Gender: Gibt es eine geschlechtsneutrale Ethik?
- Werteppluralität: Gibt es eine kultur- und religionsübergreifende Ethik?
- Werteorientierung: Gibt es eine christliche Ethik?
- Klassische Ethiktheorien und ihr Transfer in das Gesundheitswesen



Ethik & Ökonomie: (k)ein Widerspruch?

- Gesundheitspolitische und sozialetische Herausforderungen
- Ökonomisierung und Industrialisierung der Medizin
- Rationalisierung, Rationierung und Priorisierung
- Ethische und christliche Grundprinzipien: Gerechtigkeit, Diskurs, Transparenz, Qualität, Solidarität
- Das Modell des ethischen Kosten-Bewusstseins
- Das Instrument der Kosten-Fallbesprechung



Ethik als Kommunikation: Zur Praxis ethischer Fallbesprechungen

- Klärung des Ethik- und Moralbegriffs
- Ethik als „hierarchiefreier Diskurs“
- Ethische Probleme und Konflikte in der Praxis
- Strukturen der Ethikberatung in katholischen Gesundheitseinrichtungen
- Theorie der ethischen Fallbesprechung
- Multiprofessionelle Fallarbeit und kollegiale Beratung



Moderation ethischer Fallbesprechungen: Theoretische Grundlagen und praktische Übungen

- Moderations- und Kommunikationsstile
- Persönlichkeitspsychologische Grundlagen der Entscheidungsfindung
- Ethisches Argumentieren und Begründen
- „Heiligkeit des Lebens“ als eine christliche Argumentationsfigur
- Modelle der ethischen Fallbesprechung
- Praktische Übungen zur ethischen Fallbesprechung
- Techniken des Protokollierens und Dokumentierens