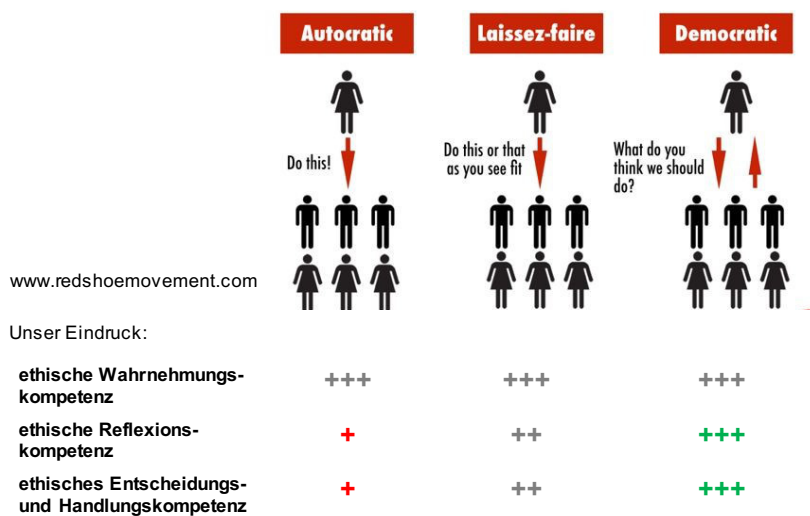


SAMW-Tagung „Wie gelingt Interprofessionalität?“
Zürich, 12.04 / 09.06.2016

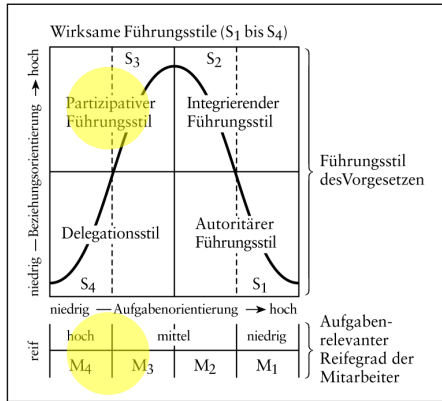
Leadership als kritischer Erfolgsfaktor bei der Implementierung klinisch-ethischer Strukturen am Beispiel der Intensivstation

PD Dr. med. Tanja Krones, Leitende Ärztin Klinische Ethik
Dr. Settimio Monteverde, RN, Co-Leiter Klinische Ethik

Führungsstile nach Kurt Lewin (1890 – 1947)



Leadership und «horizontale» Ethikkompetenz des interprofessionellen Teams



nach [Hershey et al. 1993](#)

Beobachtungen aus Sicht der klinischen Ethikerin/klinischen Ethikers:

- Chancen wahrgenommener Leadership in klinisch-ethischen Fragen: hohe ethische Sprachfähigkeit und ethische Selbstwirksamkeit der einzelnen MA (partizipative Behandlungsgestaltung)
- Gefahren der Hemmung klinisch-ethischer Diskussionen durch Führungspersonen: moralischer Resignation und Fatalismus, keine erkennbaren Strategien zur Problemlösung, hoher moralischer Stress

Key success factors für die Implementierung klinischer Ethik

Leadership-Funktionen

- **Schaffen von Struktur:** Ausarbeitung der Gefässe des interprofessionellen Dialogs
- **Setzen eines Rahmens:** fixer Rhythmus; verpflichtende Präsenz der Professionen und der Klinischen Ethik
- **Gewährleisten der Hierarchiefreiheit:** Pflege- und Arztperson stellen den Patienten gemeinsam vor → keine Disziplinhierarchie
- **Einfordern der Multiperspektivität:** Sozialdienst, Physio, Ernährungsberatung und Klinische Ethik werden explizit von der moderierenden Person (Arzt- oder Pflegeperson) explizit um ihre Sicht gefragt
- **Monitoring der Dokumentation** des Gesprächs in der Patientenakte:
 - to do's und Zuständigkeiten nach Disziplin (z.B. Familiengespräch, ethische Fallbesprechung, etc.) Pflege / ärztlicher Dienst: Zuständigkeiten

Chancen wirksamer Leadership

- Das Team wird als Ressource wahrgenommen.
- Andere Ressourcen werden erkannt und gepflegt.
- Ethische Belastungen werden differenziert wahrgenommen und dadurch besser bearbeitbar (z. B. behandlungs- und organisationsbezogene Probleme, Art des ethischen Dilemmas oder Problems)
- Die Beteiligten aller Professionen fühlen sich als gleichberechtigte Mitglieder des Behandlungsteams und konzentrieren ihre Kräfte auf die bestmöglichen Patientenresultate.

Fazit

Leadership als kritischer Erfolgsfaktor bei der Implementierung interprofessioneller klinisch-ethischer Strukturen:

- Nebst der Wahrnehmungs- und Bearbeitungsebene erfolgt eine konsequente Orientierung auf die Lösungsebene.
- Stressoren sind vorhanden, werden aber konstruktiv bewältigt
 - Förderung «horizontaler» Wahrnehmungs- und Entscheidungskompetenz bei gleichzeitiger Wahrnehmung der ethischen Rechenschaftspflicht durch die Führungspersonen
- Wertschätzendes ethisches Klima auf Station bündelt Kräfte zugunsten optimaler Patientenresultate