

Vertiefung von „Teamarbeit“:
„Hierarchische Strukturen auf
Krankenhausstationen“
anhand konkreter Fragestellungen

Andreas Zieger

MM24, WS 2012_13

13.11.2012

Krankenhausstation

Teil einer

- Klinik oder Abteilung
- Institution
- Organisation
- Unternehmen

Versorgungsauftrag vom Staat

SGB V

Reflektion und Verständnis der Bedeutungen folgender Begriffe:

- Hierarchie?
- Macht?
- Kritische Situation?
- Entscheidung?
- ethisch vertretbar?
- Partizipation aller (weniger) in Entscheidungssituationen möglich?

Hierarchie (altgr. *hierarchia*, zusammengesetzt aus *hierós*, „heilig“ und *arché*, „Anfang, Führung, Herrschaft“, ab dem 17. Jahrhundert „Rangordnung der V



Arten:

- a) *Zielhierarchie* legt als Zweck-Mittel-Hierarchie das angestrebte Handeln einer Organisation fest.
- b) *Aufgabenhierarchie* beschreibt die aus den Unternehmenszielen abgeleiteten operationalen Teilaufgaben.
- c) *Stellenhierarchie* legt das Stellengefüge fest, in welchem den einzelnen organisatorischen Einheiten operationale Teilaufgaben zugewiesen werden.
- d) *Personenhierarchie* bezeichnet die Positionierung der Stelleninhaber innerhalb einer hierarchischen Ordnung.

Zweck:

Hierarchie besitzt Koordinationsfunktion, indem eine übergeordnete Stelle untergeordneten Stellen Anweisungen erteilt, die darauf gerichtet sind, den spezialisierten Aufgabenvollzug zielentsprechend auszurichten (top down).

Aus: Piepenbrock 2008, Wirtschaftslexikon

Heterarchie (griech: *heteros* = der Andere und *archein* = herrschen)

Begriff aus der Organisationstheorie

- wurde von McCulloch als Komplement zum Begriff Hierarchie eingeführt.
- die Organisationseinheiten stehen nicht in einem Über- und Unterordnungsverhältnis, sondern mehr oder weniger gleichberechtigt nebeneinander.
- Heterarchie steht für Selbststeuerung und Selbstbestimmung und betont dezentrale Entscheidungen (bottom-up)
- Jeder Teilnehmer bzw. jede Organisationseinheit einer heterarchischen Organisation ist also zugleich Manager bzw. Steuerungseinheit dieser Organisation.

Macht (Position)

Führungspersonen in Institutionen

- haben Leitungsfunktionen (z.B. Leitung eines Teams)
- haben Macht (Anerkennung, Strafen)
- treffen Anweisungen, die sie begründen, durchsetzen, kontrollieren und auswerten
- haben Verantwortung im Umgang mit der Macht für sich selbst und anderen (auch der Institution) (Organisationskultur und –ethik, Gewissen)

kritische Situationen

Krise (griech: Unterscheidung, Zuspitzung)

- eine abgrenzbare Phase in einem Gesamtprozesses,
- in der Faktoren wirken,
- die eine wesentliche Änderung der Entwicklung des Gesamtprozesses
- nach sich ziehen.

z.B. im Leben eines Menschen durch Unfall,
schwere Krankheit etc.

Badke-Schaub et al (1999)

Entscheidung

- Wahl zwischen Alternativen
- zwischen mehreren unterschiedlichen Varianten von einem oder mehreren Entscheidungsträgern.
- spontan bzw. emotional, zufällig oder rational erfolgen.
- Eine rational begründete Entscheidung richtet sich nach bereits vorgängig abgesteckten Zielen oder vorhandenen Wertmaßstäben.

ethisch vertretbar

„... ist alles, womit man ungestraft davonkommt ..., was machbar ist..., was rechtens ist?“

- Allgemeiner Wertmaßstab (Ethik, Recht, Gesetz)
- Individuelles Gewissen (re-ligio(n) = Rückbindung auf Glaubensgrundsätze, Wissen, Überzeugungen, das gemeinsame Dritte)
- Eine (fremde, eigene) Entscheidung „vertreten“ (Authentizität?)

Partizipation ... möglich?

- Unterschiedliche Interessen, Konflikte, Krisen
- Information, Dokumentation, Beratung, miteinander sprechen
- Ethikkonsil, Ethikkomitee
- Shared decision making (Beteiligung des Pat.)
- Entscheidungen über Behandlungsindikationen an den Grenzen des Lebens im interdisziplinären Behandlungsteam unter **Einbeziehung** der Eltern, Angehörigen und Betreuer (Betreuungsgericht)?