

„Mediation als Lösungshilfe zwischen Behandelnden“

Öffentliche Konferenz mit Vortrag von Sabine Krause
Luxemburg, den 24. November 2022



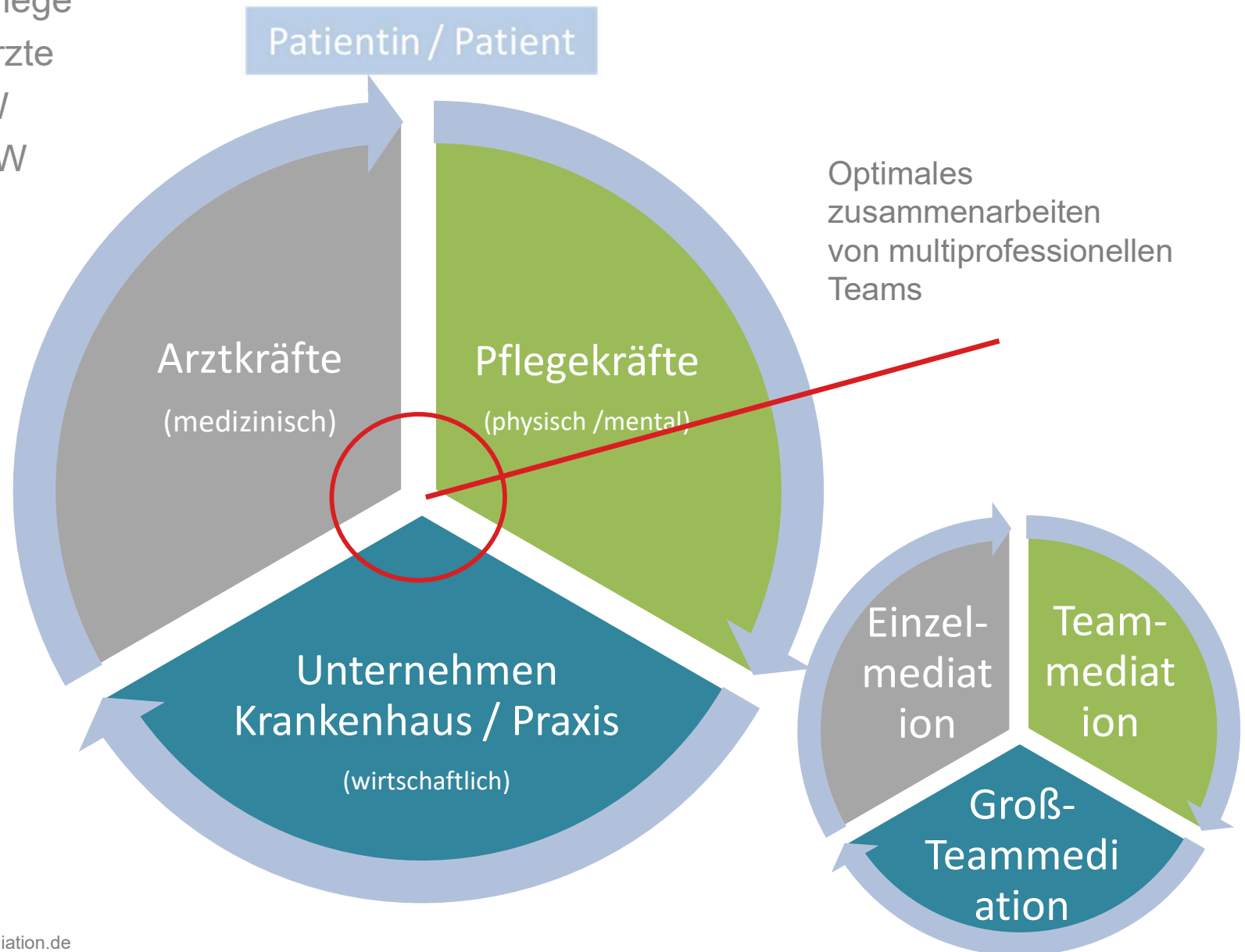
Sabine Krause & Mediation im Gesundheitswesen



- Diplom-Ökonomin
mit medizinischer Berufsausbildung
- 20 Jahre Erwachsenenbildung & Training
- Seit 2008 KrauseMediation in Köln:
Mediation & Coaching in Unternehmen und
Organisationen
- Mastercoach emTrace, Emotionscoaching
- Mediation im Gesundheitswesen
- FG MIG Bundesverband Mediation e.V.
- Initiative Mediation und Gesundheit e.V.
- Roggenweg 15, D-50933 Köln
- Krause@KrauseMediation.de

Konfliktebenen rund um den Patienten

- Ärzte : Ärzte
- Pflege : Pflege
- Pflege : Ärzte
- Ärzte : VW
- Pflege : VW



Paradoxien

- Ursachen für Konflikte -

Arztkräfte

- Fachkompetenz versus Führungskompetenz

Pflegekräfte

- Versorgung/Betreuung versus Leistungsdruck

Unternehmen Krankenhaus/Klinik

- Wirtschaftlichkeit versus Ethik
- Hierarchiebestand versus selbstorganisierte Teams



Konflikte machen krank

Soziale Gesundheit – gleichwertiger Bestandteil des Wohlbefindens

WHO Verfassung 1946

Die Gesundheit ist ein Zustand des vollständigen

- körperlichen,
- geistigen und
- **sozialen** Wohlergehens
- und nicht nur das Fehlen von Krankheit oder Gebrechen.

WHO - Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung 1986:

....

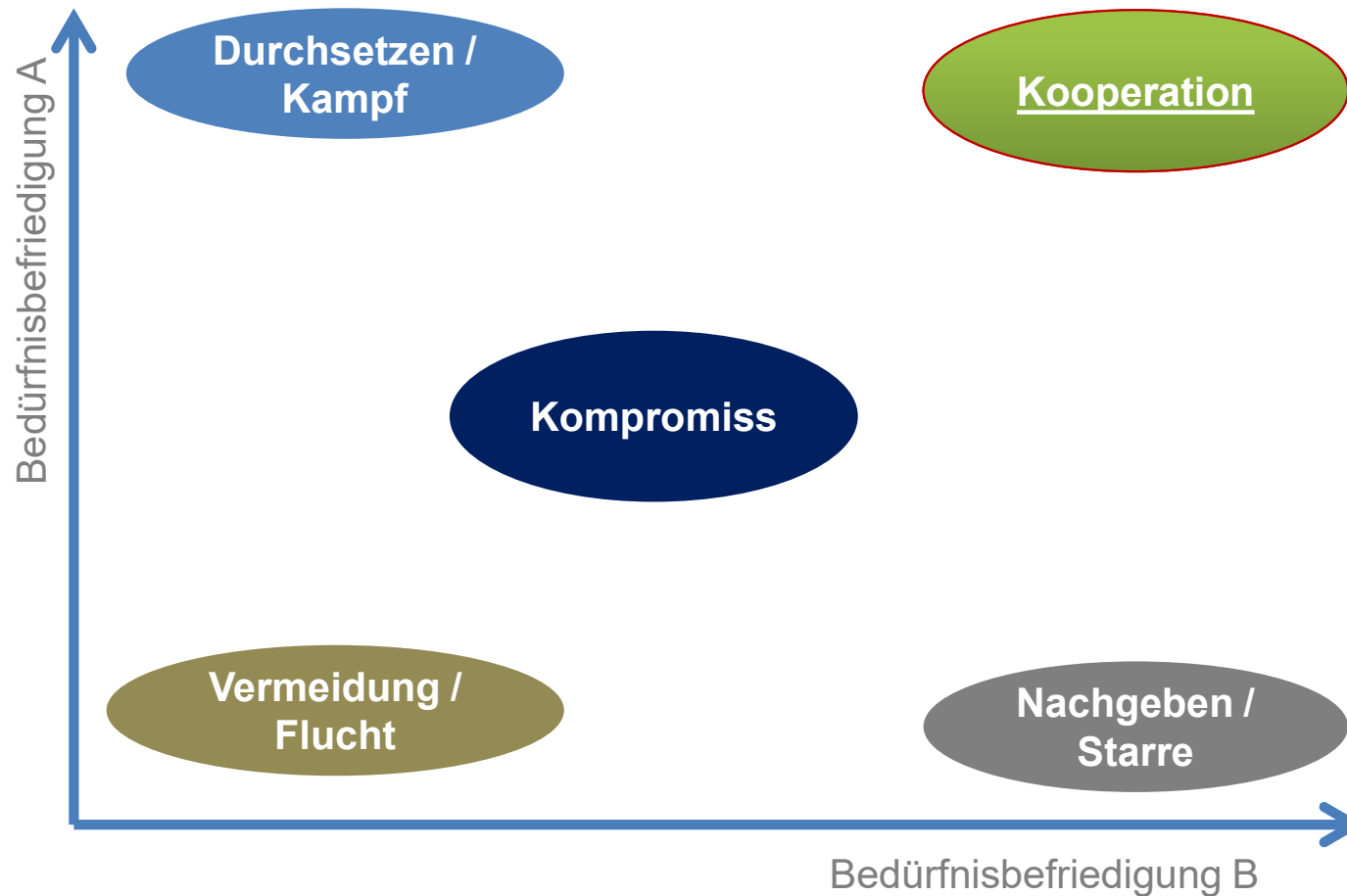
Um ein umfassendes körperliches, seelisches und **soziales** Wohlbefinden zu erlangen, ist es notwendig, dass sowohl einzelne als **auch Gruppen ihre Bedürfnisse befriedigen**, ihre Wünsche und Hoffnungen wahrnehmen und verwirklichen sowie ihre Umwelt meistern bzw. verändern können.

Intrapersonale / interpersonale Konflikte

- Erlebt ein Mensch in sich selbst widersprechende Bedürfnisse, Wünsche, Ziele oder Gefühle, so kann dies zu Spannungen/zur Unstimmigkeit innerhalb der Person führen. Es entsteht ein **intrapersonaler** Konflikt.
- Es kommt zu einem **interpersonalen** Konflikt, wenn die eigene Spannungssituation auf einen Gesprächspartner übertragen wird, um für Entlastung für sich selbst zu sorgen:
 - Bewusst
 - Unbewusst

Umgangsformen mit Konflikt

Konfrontatives Verhalten als Ursache von Konflikteskalation



4 Eskalationsstufen der Konfliktkommunikation

1

Konfliktepisode

Einmalige Widerspruchskommunikation,
noch kein stabiler Konflikt

2

Sachkonflikt

Stabile Widerspruchskommunikation,
themenbezogene Unvereinbarkeiten

3

Beziehungskonflikt

Anschuldigungskommunikation,
Verantwortungsattributionen, Schuldzuweisungen

4

Machtkonflikt

Drohkommunikation, eigene Machtansprüche
durchsetzen, Feindbilder, Abschlussintentionen
- „es reicht jetzt!“.

Prinzipien der Mediation



Selbstverantwortung



Freiwilligkeit



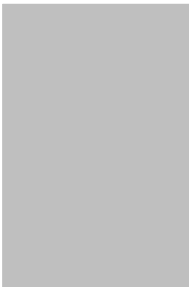
Vertraulichkeit



Informiertheit



Allparteilichkeit



Ergebnisoffenheit

Struktur der Mediation

Auftragsklärung

1 Mediations-Eröffnung Prinzipien der Mediation, Arbeitsbündnis

2 Mediations-Themen Bestandsaufnahme, Verhandlungsthemen

3 Mediations-Erhellung Sichtweisen, Positionen, Interessen

von pay-pay zu win-win

4 Lösungsfindung

5 Abschlußvereinbarung Handlungsplan

Schlüsselkompetenzen in der Mediation, die das „Lernen“ anregen.



Emotionen



Interventionen



Gehirn



Wirkfaktoren



Emotionen

In der Mediation navigieren wir im **sicheren Rahmen** durch emotionale Herausforderungen, Bedürfnisse und Interessen. Wir geben Emotionen Raum und unterstützen deren Reflektion. Die Emotionspsychologie ist ein wichtiger Faktor in der Mediation.



Gehirn

Eine Blockade (Widerstand) oder eine Ressource (Verständnis) sitzt nicht im Ereignis (Problem) sondern im Nervensystem der Konfliktparteien (Quelle: Grawe 2004).

Das Nadelöhr der Mediation liegt in der Veränderung der neuronalen Prozesse, der jeweiligen Medianten. Mit z.B. **gegenseitigen Verständnis und Perspektivwechsel** verändern wir die innere Reaktion bzw. Bewertungen der/des Medianten.



Wirkfaktoren

Wirkfaktoren umfassen **Wissen- und Handlungskompetenzen:**

Mediatoren:innen strukturieren, gestalten und begleiten Prozesse, so dass Veränderung wieder möglich ist / wird. Ergebnisoffen und allparteilich setzen wir z.B. das Wissen über der (5) Phasen der Mediation ein.



Interventionen

Interventionen bestimmen die Handlungsebene in der Mediation.

Die **Tools** und das **Handwerkszeug** wird zielgerichtet und kontextual eingesetzt.

Systembedingte Besonderheiten

Krankenhaus / Klinik	Anforderungen an die Mediation
24/7 Betrieb	Selten sitzen alle an einem Tisch
Pyramidenförmige Hierarchiestruktur	Vertrauen und sichere Rahmen bei jeder Sitzung neu aufbauen
Multiprofessionalität (nur) auf der Sachebene	Unkenntnis über Arbeitsweise von MediatorInnen
Ständige emotionale Herausforderungen	Dramatisierungen statt Thematisierungen
Tag-Welt / Nacht-Welt, Massiver Fachkräftemangel + Wechsel in Teilzeit + ständig steigende Kranktage	Konzentrationsschwächen und Müdigkeit beeinflussen die Zusammenarbeit
Beraterkompetenz (nur) auf der Sachebene, bei Fehlleistungen	Beziehungsthemen werden belächelt Berater:innen als Strafe empfunden
Ständig massiver Zeitdruck	Unruhe und Unterbrechungen belasten die Sitzungsarbeit

Systembedingte Besonderheiten

Praxen, Zentren, Apotheken...	Anforderungen an die Mediation
24/7 Betrieb (Senioreneinrichtungen)	Selten sitzen alle an einem Tisch
„meistens“ 1 bis wenige Chefs + mehrere Pflegekräfte	Wort vom Chef ist oft wichtiger oder „mächtiger“
Multiprofessionalität (nur) auf der Sachebene	Oft Schwächen in der Arbeitsorganisation (PC)
Starke emotionale Heraus- bis Überforderung	Dramatisierungen statt Thematisierungen
Massiver Fachkräftemangel + Wechsel in Teilzeit + ständig steigende Kranktage	Konzentrationsschwächen , Müdigkeit und Hunger beeinflussen die Zusammenarbeit
Mediation = Supervision zur Problemanalyse	Wunsch nach Diagnose (Sündenbock...)
Zeitdruck	Unpünktlichkeit und Unterbrechungen belasten die Sitzungsarbeit

Erfahrungen Mediationspraxis

Praxiserfahrungen	Anforderungen an die Mediation
Alle 5 Phasen in jeder Sitzung	Selten sitzen alle an einem Tisch
Verpflichtende Informationsveranstaltung	Unkenntnis über Arbeitsweise von MediatorInnen
Arbeitsbündnis /Rollenklärung vor jeder Sitzung	Vertrauen und sichere Rahmen bei jeder Sitzung neu aufbauen
Ressourcenorientiertes Arbeiten	Dramatisierungen statt Thematisierungen
Sitzungen 2,5 bis max. 3 Std. 1 Prozess = 3 Termine	Konzentrationsschwächen, Müdigkeit und Hunger
Spezieller Umgang mit Blockaden und Widerständen	Beziehungsthemen werden belächelt, BeraterInnen als Strafe empfunden
Balance zwischen Fürsorge und Ordnung	Unterbrechungen, Unpünktlichkeit

5 Phasen in einer Sitzung?!

Phasen		Methoden / Tools
Arbeitsbündnis / Rollenklärung / Haltung und Einstieg	1	Mit Unterschrift Priorisierung Istsituation (Belastung / Lösbarkeit)
Themensammlung und – priorisierung	2	Wunderfrage Erwartungsplakate Akzentuierung
Themenbearbeitung	3	Impulsfragen Theoretischer Input Timeline Strukturierte Gesprächsrunden
Lösungsoptionen Lösungsfindung	4	Angebote „Ich kann...“ „Ich werde...“
Empfehlungen Vereinbarungen	5	„Was würde uns/unserem Team gut tun?“



Auszüge aus der Themensammlung

- Übereinander statt miteinander (reden/arbeiten)
- Verweigerung der Zusammenarbeit mit bestimmten Kollegen:innen
- Empfundene Ungerechtigkeiten bzgl. Dienstplan
- Empfundene Ungerechtigkeiten bzgl. Entlohnung / Status
- Überlastung einzelner Arbeitsgebiete und unklare Aufgabendelegationen
- Generationskonflikte
- Fehlende gegenseitige Unterstützung zwischen Abteilungen / Stationen
- Rollenkonflikte durch Beförderungen
- Akademisierte Pflegekräfte mit hoher Kompetenz
- ...

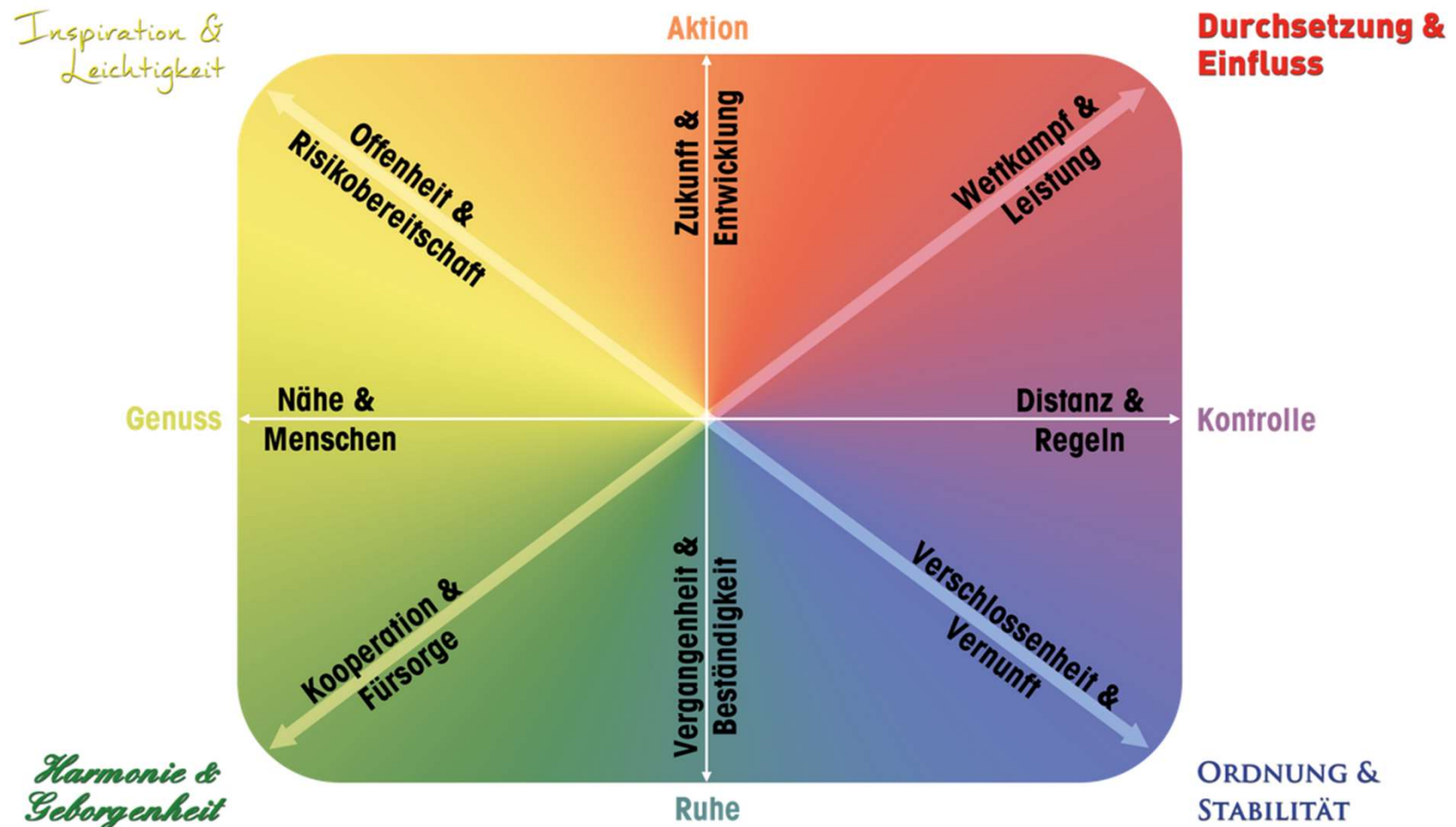
Praxisbeispiel

Teammediation

- 5 ÄrztInnen
- 12 MFA's
- 7 PsychologenInnen

- 1. Verpflichtende Informationsveranstaltung**
 - 1 Stunde, an 2 Terminen
 - 2. Anonymisierter Fragebogen / Auswertung**
 - Themensammlung
 - 3. Teamsitzung 1 „MFA's“**
 - „Miteinander statt übereinander“
 - 2,5 Stunden
 - 4. Teamsitzung 2 „Alle“**
 - „Fehlerkultur“
 - 2.5 Stunden
 - 5. Teamsitzung 3 „Alle“**
 - „Teambesprechung“
 - 2,5 Stunden
- **Mediationssitzung:**
Chefarzt mit stellvertretender Chefarzt
 - Extra Termin, 2,5 Stunden

Der systemische Blick auf das Gesundheitswesen: Welche **Interaktionsqualitäten** erleben wir, wann, wo, wie?



Herzlichsten Dank für Ihr Mitwirken
an einer kooperativen Konfliktkultur 😊!
Ihre Sabine Krause



Gerne sehen wir uns
morgen zur Weiterbildung:

„Konflikte und
Konfliktinterventionen rund
um den Patienten“



KrauseMediation
www.krausemediation.de

