

# [!] Oberarzt heute

## Mehr Erfolg im Beruf – mehr Freude am Leben!

Ihr Plus im Netz: [www.oberarzt-heute.de](http://www.oberarzt-heute.de)  
Archiv, Dokumente, Stellenangebote

07 | 2018

Überlastung der  
Mitarbeiter?

Das sind die  
Warnsignale!

### [!] Oberarzt heute 07/2018

#### Beruf

Landarztquote in Nordrhein-Westfalen.....	1
Neuer Rechtsanspruch auf zeitlich begrenzte Teilzeit.....	1
Gestufte Notfallversorgung: Mit Rufbereitschaft nicht zu machen? .....	2
Umfrage: PJ-ler übernehmen auch ärztliche Kernleistungen – ohne Aufsicht und Anleitung.....	3
Chefarzt-Pathologie muss selbst untersuchen .....	4
Korrupter Chefarzt erhält keinen Schadensersatz wegen „Mobbings“ .....	6
Mindestmengen: Die Qual der Zahl oder Mittel der Qualitätssicherung? (Teil 1).....	8

#### Arbeit

Kann ein Kassen-Patient Chefarzt-Behandlung verlangen? .....	12
Sachgrundlose Befristung nur einmal beim gleichen Arbeitgeber zulässig .....	14
Approbation weg wegen transdermaler Opiodtherapie?.....	15

#### Management

Psychohygiene und Fürsorgeprinzip – wie Sie Stress begegnen .....	16
Überlastung Ihrer Mitarbeiter: Welche Warnsignale Sie ernst nehmen sollten.....	18

Aktuelle Stellenangebote .....	20
--------------------------------	----

Verlag LOGismOS Institut, Berlin

das sollten Sie wissen!

MANAGEMENT / MITARBEITERFÜHRUNG

## Psychohygiene und Fürsorgeprinzip – wie Sie Stress begegnen

von Dipl. Päd. Werner Fleischer, [www.ihrcoach.com](http://www.ihrcoach.com)

**Ob Ärzte, Pflegekräfte, Physiotherapeuten – Menschen, die sich für eine Tätigkeit in einer Klinik oder einem Krankenhaus entschieden haben, empfinden ihre Aufgabe häufig als Berufung. Sie halten es für ihre Mission, unter zum Teil schwierigsten medizinischen Umständen zu therapieren und zu helfen. Das sind eigentlich beste Voraussetzungen für zufriedenes und sinnerfülltes Berufsleben, die aber auch ein hohes Risiko bergen, die persönlichen Belastungsgrenzen immer wieder zu ignorieren und zu überschreiten.**

**Meist genannte  
Gründe für  
Belastungen**

Daher wundert es nicht, dass Beschäftigte aller Berufsgruppen im Gesundheitsbereich seit Jahren über steigende Belastungen klagen. Fragt man Oberärzte nach den Gründen, werden als Hauptursachen genannt:

- Hoher Krankenstand und unbesetzte Stellen führen zu einer extrem hohen Arbeitsbelastung.
- Die Beziehung zu Vorgesetzten, Mitarbeitern oder Kollegen ist angespannt und teilweise konfliktbeladen.
- Die Karriereentwicklung gestaltet sich schwierig. Das Verhältnis zum Chefarzt gleicht einer feindlichen Abhängigkeit.
- Das Betriebsklima ist belastend. Es herrscht eine Misstrauens- bzw. Rechtfertigungskultur.
- Der bürokratische Aufwand und sich permanent ändernde Rahmenbedingungen führen zu hohem Arbeitsaufwand, Unsicherheit und Intransparenz.
- Der persönliche Handlungs- und Entwicklungsspielraum ist sehr klein.
- Die Anforderungen an die unterschiedlichen Rollen (Arzt, Leitungskraft, Kollege) sind hoch und führen im Klinikalltag zu Konflikten.
- Der Umgang mit schwierigen Patienten bereitet zusätzlichen Stress.
- Konflikte im Privatleben werden als „zweite Front“ wahrgenommen, die für zusätzlichen Zündstoff sorgt.

**Gehen Sie achtsam  
mit sich um!**

Diese Faktoren bergen sowohl für Sie als Oberarzt als auch für die Mitglieder Ihres Teams das Risiko der Überlastung. Umso wichtiger ist es, achtsam mit sich selbst umzugehen und nach Phasen der Anspannung immer wieder für Entspannung zu sorgen. Gelingt das nicht, droht zum einen die Gefahr, in ein chronisches Stresserleben zu geraten, das zu völliger Erschöpfung führen kann.

Zum anderen ist es möglich, dass z. B. in einer hoch belastenden Arbeitssituation, wie sie in allen Klinikbereichen immer wieder vorkommen kann, Ihre normalen Stress-Verarbeitungsmechanismen versagen, was im schlimmsten Fall ein psychisches Trauma zur Folge haben kann.

Doch wie schaffen Sie und Ihre Mitarbeiter es, im Klinikalltag dauerhaft leistungsfähig und gesund zu bleiben? Was kann jeder Einzelne tun, um den Anfor-



derungen standzuhalten? Das Modell der Psychohygiene liefert dazu wirksame Hinweise.

## Ändern Sie die Blickrichtung

Im ersten Schritt ist es wichtig, Stress nicht aus einer ausschließlich negativen Blickrichtung zu betrachten. Denn es gibt durchaus Argumente für Stress:

- Stress hilft, Entscheidungen zu treffen.
- Stress hält fit.
- Stress optimiert Arbeitsabläufe.
- Stress rettet Projekte.
- Stress stärkt die Zusammenarbeit.
- Stress fördert Ideen und innovative Lösungen.
- Stress ist ein Erfolgsfaktor.

Im zweiten Schritt gibt das Modell der Salutogenese, das auf den Medizinsoziologen Aaron Antonovsky zurückgeht, nützliche Hinweise. Es beschäftigt sich mit der Frage, wie Gesundheit entsteht und erhalten werden kann.

Das Modell betrachtet Menschen wie Schwimmer in einem Fluss:

- Wir kommen nicht trockenen Fußes durchs Leben.
- Wir befinden uns immer im wechsellvollen Strom des Lebens.
- Es ist stets mit Widrigkeiten zu rechnen.
- Ein guter Schwimmer behält auch in der Strömung den Kopf über Wasser.

Stellt sich die Frage: Was zeichnet einen guten Schwimmer aus und wie entwickelt man sich dazu? Das zentrale Merkmal guter Schwimmer ist ihr sogenanntes Kohärenzgefühl. Es entsteht, wenn man mit sich und seinem Umfeld in Einklang ist. Dafür müssen folgende Voraussetzungen gegeben sein:

- Verstehbarkeit: Meine Arbeitsaufgabe ist klar. Es gelingt mir, Probleme und Belastungen auch in einem größeren Zusammenhang zu sehen
- Sinnhaftigkeit: Meine Aufgabe ist sinnvoll. Es gibt Ziele und Projekt, für die es sich lohnt, sich zu engagieren.
- Handhabbarkeit: Die mir gestellten Aufgaben kann ich grundsätzlich lösen. Ich verfüge über Ressourcen, die ich zum Meistern aktueller Herausforderungen mobilisieren kann.

Wenn es Ihnen gelingt, diese Aspekte zu reflektieren und dabei am Ende jedes Tages wertschätzend auf das zurückzublicken, was sie geleistet haben, haben Sie schon sehr viel für Ihre persönliche Psychohygiene getan. Machen Sie sich dabei bewusst, dass Sie immer ein aktiver Teil des Geschehens sind. Fragen Sie sich, was Sie tun können, um Prozesse und Entwicklungen positiv zu beeinflussen.

## Erkennen Sie Überlastungssignale Ihrer Mitarbeiter

Allerdings ist diese Art der Selbstfürsorge nur ein Gesichtspunkt. Ein weiterer ist das Fürsorgeprinzip, das Sie als Leitungskraft gegenüber den Ihnen anver-

**Stress kann auch seine guten Seiten haben**

**Wie ist man mit seinem Umfeld in Einklang?**

## Schützen Sie Ihr Team!

trauten Mitarbeitern ausüben müssen. Denn es gehört zu Ihrer Führungsaufgabe, rechtzeitig Signale der Überlastung zu erkennen, zu akzeptieren und darauf zu reagieren – auch wenn diese Signale scheinbar nur subjektiv vorhanden sind. Das direkte Ansprechen des betroffenen Mitarbeiters ist ein erster und sehr wichtiger Schritt. Entlastungsmöglichkeiten lassen sich dann im Gespräch abstimmen und vereinbaren.

[!] Signalisiert Ihnen das gesamte Team „Land unter“, sind Sie angehalten, auf der Leitungsebene und berufsgruppenübergreifend nach Lösungen zu suchen und diese mit Nachdruck zu vertreten und durchzusetzen. Anderenfalls gefährden hoher Krankenstand, Unzufriedenheit und Fluktuation sowohl die Zusammenarbeit im Team als auch die Sicherheit der Patienten.

### MANAGEMENT / ÜBERLASTUNG

## Überlastung Ihrer Mitarbeiter: Welche Warnsignale Sie ernst nehmen sollten

**Überlastet, erschöpft, ausgebrannt: Burn-out ist da ein gängiges Schlagwort und bleibt doch oft diffus. Welche Warnsignale sollte man ernst nehmen – und wie sollen Führungskräfte mit psychisch beanspruchten Beschäftigten professionell umgehen?**

### Ein schleichender Prozess

„Eine allgemeingültige Definition für Burn-out gibt es nicht“, erklärt Dr. Sabine Gregersen, Psychologin bei der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW). „Ausgebranntsein ist eher ein Oberbegriff für meist beruflich bedingte Erschöpfung.“ Herausforderungen werden zur Überlastung, dauerhafter Stress und Anspannung können nicht mehr bewältigt werden. Das sogenannte Burn-out-Syndrom ist somit kein Zustand, sondern ein schleichender Prozess: „Die Verausgabung hält über eine längere Zeit an – und irgendwann ist die so ausgeprägt, dass der Akku leer ist und nicht mehr aufgeladen werden kann.“

### Typische Anzeichen

Symptome, die auf ein Überlastungs- oder Burn-out-Syndrom hinweisen, können auf verschiedenen Ebenen auftreten:

- **körperlich:** chronische Müdigkeit, Mangel an Energie, Schlafstörungen
- **emotional:** Überdross, Niedergeschlagenheit, Gefühl von innerer Leere
- **geistig-mental:** Konzentrationsschwäche, Vergesslichkeit, Verlust an Kreativität, Gedanken der Sinnlosigkeit
- **sozial:** Rückzug, Verständnislosigkeit für andere, Unfähigkeit zuzuhören
- **Suchtverhalten:** Konsum von Suchtmitteln (auch übermäßiges Rauchen)



**Dr. Sabine Gregersen:**  
„Warnsignale müssen ernst genommen werden.“