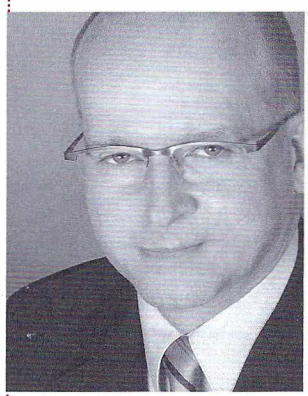
SELBSTMANAGEMENT

Im Eiltempo durch die Klinik – wie kann der Chefarzt der Stressspirale begegnen?

von Dipl.-Päd. Werner Fleischer, Beratung – Coaching – Moderation, www.ihrcoach.com



Erst die Visite auf der Station, anschließend in den OP, dann in die Besprechung mit dem Geschäftsführer, nachher die Privatsprechstunde, später noch das Gespräch mit dem OP-Manager und danach noch die E-Mails ... . So oder ähnlich kurz getaktet läuft der Arbeitsalltag vieler Chefärzte ab. Sie fühlen sich gehetzt und ständig in Eile – wie der berühmte Hamster im Rad kommen sie sich vor. Die eigene Situation wird als zunehmend fremdbestimmt und belastend erlebt. Es drängt sich die Frage auf: Wie lässt sich dieser Stresskreislauf durchbrechen?

Der gestresste Chefarzt – die Folgen

Schlechtes Signal an das Team

Kein Wunder, dass unter diesen Umständen auch die Mitarbeiter ihren Chef als gestresst und hektisch wahrnehmen. Die wichtigsten Informationen werden häufig nur zwischen Tür und Angel ausgetauscht. Meist scheint er in Gedanken schon bei seiner nächsten Aufgabe zu sein, eigentlich wirkt er immer auf dem Sprung. Als Führungskraft ist er viel zu wenig existent. Ihn anzusprechen, sich mit ihm auszutauschen oder ihn um Rat zu fragen, erfordert schon eine gewisse Portion Mut. Denn niemand möchte seinem viel beschäftigten Chef zusätzlich Zeit rauben.

Unter diesen Umständen kann kaum ein Chefarzt während der gesamten Dauer seines Berufslebens die eigene Arbeitskraft erhalten und motiviert eine ärztliche Leitungsfunktion ausüben. Unweigerlich entsteht eine Stressspirale, die gleich auf verschiedenen Ebenen in eine Falle führt:

Burnout-Gefahr

- Das Gefühl, keinen Einfluss mehr auf den Arbeitsalltag zu haben, wirkt zusätzlich belastend und steigert die Burnout-Gefahr.

Geringes Maß an Mitarbeiterführung

- Die Mitarbeiter werden nicht ausreichend geführt. Sie beschränken sich daher häufig auf vertraute Arbeitsaufgaben und bleiben hinter ihren eigentlichen Möglichkeiten zurück. Das wiederum erzeugt beim Chef den Eindruck, es mangele ihnen an Engagement, er müsse deshalb zu viele Aufgaben selbst erledigen – Stress und Hektik nehmen weiter zu.

Wenig private Kontakte und Freizeitaktivitäten

- Private Kontakte brechen ab, Familie und Freunde gestalten die Freizeit allein. Der Ausgleich durch soziale Kontakte und Aktivitäten außerhalb der Klinik fällt zunehmend weg. Der Beruf rückt noch mehr in den Lebensmittelpunkt.

Zusätzlich trägt jeder Chefarzt Verantwortung für die langfristige strategische Ausrichtung seiner Klinik. Die Entwicklung von Zukunftsvisionen und klaren Zielen ist eine wichtige Führungsaufgabe. Sie ist die Voraussetzung,

um die Klinik im Wettbewerb um Patienten und engagierte Mitarbeiter dauerhaft attraktiv zu machen. Doch auch diese Aufgabe jenseits des Tagesgeschäfts kann nicht nachhaltig verfolgt werden, wenn Eile und Hektik den Klinikalltag dominieren.

Stresskreislauf durchbrechen

Art des Umgangs mit täglichen Herausforderungen ändern

Umso wichtiger ist es, diese Spirale zu durchbrechen – hinsichtlich der Erhaltung der persönlichen Leistungsfähigkeit, der Wahrnehmung der Führungsrolle, der Integration in ein außerberufliches Umfeld und auch der Entwicklung der Klinik. Der erste Schritt in einem solchen Umgestaltungsprozess besteht darin, die enorme Komplexität und die Verantwortung der Arbeitsaufgabe nicht grundsätzlich infrage zu stellen. Sie sind unweigerlich mit der Funktion des Chefarztes verbunden und lassen sich nicht wesentlich reduzieren. Entscheidend ist vielmehr die Art des Umgangs mit den täglichen Herausforderungen und Anforderungen an einen „modernen" Chefarzt.

Konsequentes Selbstmanagement umsetzen

Wer ihnen dauerhaft und zufriedenstellend begegnen will, kommt um ein konsequentes Ziel-, Zeit- und Selbstmanagement nicht herum. Es orientiert sich an folgenden Grundsätzen:

Grundsätze des Ziel-, Zeit- und Selbstmanagements

- Schriftlichkeit als oberstes Planungsprinzip einführen, das gilt auch für private Termine.
- Den nächsten Arbeitstag, soweit es möglich ist, bereits am Vorabend planen.
- Zeitbedarfe einschätzen und Zeitlimits festlegen.
- Ausreichend Freiräume für unvorhersehbare Ereignisse einkalkulieren.
- Gleichartige Tätigkeiten zu Arbeits- und Zeitblöcken zusammenfassen und dem Arbeitstag eine grobe Struktur geben.
- Nicht jedes Ereignis und jeden Impuls zum Anlass unmittelbaren Handelns nehmen.
- Prioritäten setzen und immer wieder konsequent fokussieren.
- Aufgaben bewusst delegieren und dabei die Reifegrade der Mitarbeiter berücksichtigen.
- Führungszeiten fest einplanen und Besprechungsroutinen einführen.
- Den Tag positiv beginnen, bewältigen und beenden.

Verantwortung übertragen

Wer darüber hinaus gemeinsam mit seinen Führungskräften und Mitarbeitern Strategien und Ziele entwickelt und festlegt – zum Beispiel im Rahmen regelmäßiger Workshops –, überträgt Verantwortung an sein Team und verbessert gleichzeitig dessen Identifikation mit der Klinik.

FAZIT

Alle diese Maßnahmen sorgen für Entlastung und reduzieren das Gefühl des Getriebenseins erheblich. Mit ihnen lässt sich die Hoheit über die Zeit und das Handeln wieder herstellen. So entsteht zunächst ein positiver Effekt für einen selbst, von dem auch die Mitarbeiter, das private Umfeld sowie die Außenwirkung der Klinik dauerhaft profitieren werden.