

SELBSTMANAGEMENT FÜR ÄRZTLICHE FÜHRUNGSKRÄFTE

Wer nicht selbst gestaltet, wird gestaltet

Zufriedenheit basiert auf der Balance zwischen den Lebensbereichen Beruf, Familie/Partnerschaft und eigene Person.

Seit vielen Jahren arbeitet Chefarzt Prof. Dr. L. in einer Klinik für Kardiologie, die unter seiner Leitung einen hervorragenden Ruf erworben hat. Der berufliche Erfolg wäre ohne Abstriche im Privatleben nicht möglich gewesen. Dennoch war es immer gelungen, im Urlaub oder an besonderen Wochenenden den Kontakt zur Familie zu halten. Doch seit der Klinikfusion hat sich vieles geändert: Der Druck durch die kaufmännische Leitung hat zugenommen, im Team gibt es Spannungen und eine hohe Fluktuation. Zum ersten Mal hat Prof. L. das Gefühl, die Kontrolle über seinen Tagesablauf zu verlieren. Er fühlt sich erschöpft und wie der berühmte Hamster im Rad. Das Abschalten in der Freizeit fällt ihm schwer, oft geistern ihm Szenen aus dem Krankenhaus durch den Kopf.

Endlosschleifen durchbrechen

Solche Alarmsignale sollten nicht ignoriert oder als vorübergehendes Stimmungstief gedeutet werden. Aus ihnen kann leicht ein schwerer Erschöpfungszustand erwachsen. Besonders wichtig ist es, das Gefühl zunehmender Fremdbestimmtheit zu durchbrechen; nur so lässt sich der Effekt „wer nicht selbst gestaltet, wird gestaltet“ verhindern. Gelingt das nicht, entsteht der Eindruck von Sinnlosigkeit, und das Leben mutet an wie eine Endlosschleife, aus der es kein Entrinnen gibt.

Es ist unerlässlich, die Weichen neu zu stellen. Eine solche Weichenstellung geht über die klassischen Methoden des Zeit- und Selbstmanagements hinaus. Denn es geht um die Herstellung einer Balance zwischen den vier Lebensbereichen: berufliche Entwicklung, Funktion als ärztliche Führungskraft, Familie/Partnerschaft und eigene Person. Um eine Balance zwischen diesen vier Bereichen zu erreichen, sind Zielklarheit, Zieltransparenz und Zielverbindlich-

keit unverzichtbar. Wer für sich beruflich und privat klare Ziele formuliert und deren Einhaltung immer wieder überprüft, kann sein Leben im Zusammenhang mit seiner Umwelt gestalten – eine wesentliche Voraussetzung für berufliche und persönliche Zufriedenheit.

Innerhalb eines Zeitrahmens von vier bis fünf Jahren sollten die vier Bereiche in etwa austariert sein. Selbstverständlich ist die Überbewertung eines Bereiches möglich und häufig sogar notwendig (Stellenwechsel, Hausbau etc). Ist eine solche Dysbalance jedoch über einen längeren Zeitraum vorhanden, sollte sie stets bewusst erfolgen und mit dem direkten Umfeld abgestimmt sein.

Wer ständig einen Bereich überbetont, nimmt Schaden: familiär, gesundheitlich, beruflich. Insbesondere wenn zu einer über viele Jahre tolerierten Dysbalance zusätzliche Belastungen hinzukommen, kann sich die Situation verschärfen. Die Entfremdung der Ehepartner beginnt schleichend, die Kinder orientieren sich anders, die Kommunikation am Arbeitsplatz wird konfrontativer, erste Fehler stellen sich ein, der berufliche Marktwert außerhalb der Klinik geht verloren. Die daraus resultierende Unzufriedenheit kann bis hin zum Burn-out reichen.

Hoheit des Handelns wiederherstellen

Mit den individuellen Antworten für die vier Lebensbereiche ist ein erster Schritt gemacht, der nun in die Alltagsplanung übertragen werden muss. Die folgenden Punkte geben eine Orientierungshilfe:

- Risiken bewusst machen: „Angenommen, ich mache so weiter wie bisher, habe ich in zwei Jahren einen Herzinfarkt.“
- Vorteile von Veränderungen ausmalen: „Wenn es mir gelingt, ein strukturiertes Wiedervorlagensystem

einzuführen, habe ich keine Sorge mehr, etwas zu vergessen.“

- Verhaltensänderungen konkret beschreiben: „Bis Freitag habe ich meine Arbeitsabläufe überprüft und mir überlegt, welche Tätigkeiten ich delegieren kann.“

- Kleine Veränderungen ausprobieren: „Zweitrangige Fachzeitschriften werde ich künftig erst einmal weitergeben.“

- Eigene Erfolge registrieren und belohnen: „Ich schaffe es regelmäßig, eine To-do-Liste für den nächsten Tag anzulegen. Dafür nehme ich mir jeden Donnerstag Zeit, mit den Kindern zu frühstücken.“

- Ziele formulieren: „Im nächsten Jahr beschränke ich meine Teilnahme auf fünf Auslandskongresse.“

- Den Partner/einen guten Freund und/oder Kollegen um Unterstützung bitten. „Ich möchte gerne wieder anfangen zu joggen, hast Du Lust, hin und wieder mitzulaufen?“

- Wechsel zwischen Anspannung und Entspannung: „In der nächsten Woche stehen viele wichtige Termine an, deshalb machen wir für das Wochenende keine aufwendigen Pläne.“

- Aus Fehlern und Rückschlägen lernen und den neu eingeschlagenen Weg konsequent weiterverfolgen.

- Beruflich und privat gelten die Regeln: „Am Abend den nächsten Tag planen, am Ende der Woche die nächste Woche planen“.

Veränderungen gehen jetzt klar aus dem Kalender hervor: blockierte private Termine, Telefon- und Gesprächszeiten, persönliche Weiterbildung sowie berufliche und private Netzwerkpflege.

Diese Maßnahmen sorgen für Entlastung; gleichzeitig wird mit den Prinzipien „konkrete Planung“ und „Konzentration auf das Wesentliche“ die Hoheit des Handelns wiederhergestellt. ■

Werner Fleischer
Internet: www.arztcoach.com