

Was gute Führung auslösen kann

Ein Facharzt berichtet über seinen Chef

Trotz Arbeitsbelastungen und Schwierigkeiten im Gesundheitssystem streben nicht alle jungen Assistenz- und Fachärzte in außerklinische Bereiche oder be-werben sich im Ausland. Arbeitszufriedenheit hängt auch von der Kultur und der Atmosphäre in der eigenen Arbeitswelt ab. Der Einfluss einer Führungskraft auf die Motivation seiner Mitarbeiter und deren Identifikation mit ihrer chirurgischen Tätigkeit darf dabei nicht unterschätzt werden.

„Wenn mein Chef nicht wäre, hätte ich mich schon längst in einen außerklinischen Bereich beworben!“, so fasste kürzlich ein junger Facharzt am Abend eines Workshops seine Situation zusammen. Die Geschichte, die er dazu erzählte, ist für uns beeindruckend. Wir erfuhren, wieviel Inspiration und Bereitschaft zur Mitarbeit der Chefarzt in einem Krankenhaus auslösen kann, wenn er seine Führungsaufgaben gegenüber den Fachärzten mit hoher Bewusstheit und Aufmerksamkeit erfüllt. Gerade deshalb möchten wir von diesem Beispiel in einer Zeit berichten, in der immer mehr Fachkräfte in außerklinische Arbeitsbereiche oder ins Ausland abwandern.

Der junge Chirurg berichtete zunächst von einer Ungerechtigkeit im System der Bundeswehr. Im Gegensatz zu kürzeren Facharztbildungen kann ein Chirurg dort erst mit einem Aufstieg rechnen, nachdem er Teilgebietsbezeichnungen erworben hat. Ein Dermatologe kann den Chirurgen ähnlich schnell überholen, wie jemand, der in einen außerklinischen Bereich wechselt. Der Aspekt im Gespräch ist im Grunde austauschbar. Im zivilen Krankenhaus gibt es viele Äquivalente. Oberarztpositionen in Schwerpunktkliniken oder Verantwortlichkeiten in besonderen Bereichen sind ebenfalls oft an Teilgebietsbezeichnungen gekoppelt. Allein dieser Umstand wäre für manchen jungen Facharzt Motiv genug gewesen, das Feld zu räumen und sich anderswo umzusehen.

Hier war es der Chef, der bei dem Facharzt solche Gedanken nicht aufkommen ließ. Es war für uns beeindruckend, wie er seinen Chef beschrieb. Was er über ihn sagte, klang glaubhaft und wirkte nicht geschönt. Er war mit seinen Mitte 30 fest in seinem Berufs- und Familienleben verankert und machte

nicht den Eindruck eines „romantischen Spinners“.

Wie er seinen Chef als Vorgesetzten erlebt, schilderte er so: „Mein Chef hört mir zu. Er interessiert sich für meine Ideen und Ansichten. Er wimmelt mich nicht ab. Er ist offen für Neues. Wenn ich ihn überzeugt habe von eigenen organisatorischen Ideen, bekomme ich seine volle Unterstützung. Wenn nicht, begründet er seine Entscheidung kurz und nachvollziehbar. Dann ist es auch o.k.“

Er gibt mir den Vertrauensvorschuss, den ich für mein operatives, ärztliches und organisatorisches Tun brauche. Man kann hier wirklich einmal sagen: Er fordert und fördert mich. Manchmal mutet er mir eine Menge Dinge zu, aber ich kann ihn immer erreichen. Er gibt mir viel eigenen Gestaltungsspielraum und stärkt mir den Rücken bei Konflikten mit Kollegen aus anderen Disziplinen. Wenn ich Entscheidungen getroffen habe, muss ich sie ihm gegenüber gelegentlich hart verteidigen. Manchmal lasse ich mich auch überzeugen und revidiere beispielsweise einen Patienten, obwohl ich das ursprünglich nicht für nötig hielt. Er würde mein Tun nie kraft Amtes, etwa im Rahmen einer interdisziplinären Intensivvisite, in Frage stellen.

Mein Beruf macht mir deshalb viel Spaß. Ich sehe einen Sinn in meiner

Arbeit und meinem Tun. Das kann nicht jeder von sich sagen. Ich erhalte die nötige Anerkennung und bin motiviert. Weil das so ist, gelingt es mir auch, andere zu motivieren. Diese Grundstimmung führe ich auf das Handeln meines Chefs zurück. Er ist in seinem fachlichen Können für mich ein Vorbild und als mein Vorgesetzter jemand, der mir Spaß an meiner Arbeit vermittelt. Diese Kombination habe ich bei meinen bisherigen Chefs bisher so nicht erlebt.

Ich lerne viel von ihm. Die Art und Weise, wie er mit anderen zusammenarbeitet, bewundere ich und ich würde es auch gern so können. Vielleicht klingt es merkwürdig, aber in einigen schwierigen Situationen im Auslandseinsatz hatte ich manchmal das Gefühl, er stünde neben mir. Ich dachte dann: „Was würde er jetzt tun?“ Die Entscheidung fiel mir anschließend leichter.

Auch wenn meine Arbeit oft hart ist und ich nicht so viel Zeit für meine Frau und meine Kinder habe, wie ich sie eigentlich gerne hätte: Ich bin gern Chirurg - und ich bin in meinem Beruf zufrieden.

Wir konnten den geschilderten Vorgesetzten mit seinen Mitarbeitern während der Arbeit erleben und fanden die Darstellung des jungen Facharztes an vielen Stellen bestätigt.

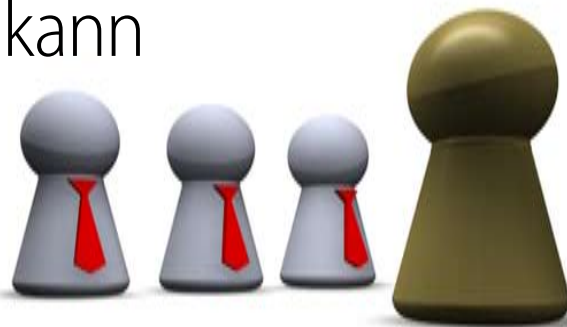


Foto: Pteopia / dizzid, 2006

AUTOREN



◀ **Dr. Ulrike Schlein**
Chirurgin, Beraterin und Coach
Am Bahnhof 1, 34537 Bad Wildungen
E-Mail: info@dr-schlein.de

▶ **Jens Hager-van der Laan**
Soziologe, Unternehmensberater und Coach
Schillerstraße 15, 10625 Berlin
E-Mail: van-der-laan@t-online.de

