

DAS TEAM UNTER DER LUPE / FOCUS TEAMWORK



Neuer Leiter der Intensivstation – Fallstricke der ersten 100 Tage

Seit drei Monaten leitet Dr. Klaus K. die Intensivstation in einem hessischen Kreiskrankenhaus. Mit großem Enthusiasmus wechselte er die Klinik und freute sich auf die neue Herausforderung. Doch bereits nach wenigen Wochen hat seine Motivation stark gelitten. Die Stimmung im Team ist gereizt, seine Veränderungsvorschläge stoßen auf Widerstand. Von einigen wird er bereits als Besserwisser wahrgenommen, der die bisherigen Strukturen einfach abwertet.

Eine Reaktion, die Dr. K. besonders überrascht, hält er doch Veränderungen für dringend erforderlich, um die komplexen Abläufe auf der Station dauerhaft zu optimieren. Inzwischen hat er mehrere Entscheidungen trotz heftiger Widerstände durchgesetzt – auch, um sein Revier abzustecken. Die Atmosphäre im Team hat darunter sehr gelitten.

Ein Dilemma, vor dem in dieser oder ähnlicher Form viele Mediziner

stehen, die zum ersten Mal Führungsverantwortung übernehmen, dem jedoch mit folgenden Grundregeln vorbeugt werden kann:

1. Grundüberlegung „Die Station hat auch vor meiner Zeit funktioniert“ voranstellen
2. Sich Zeit nehmen, um herauszufinden, wie die Station, ihre Menschen und Prozesse „ticken“
3. Fragen stellen, zuhören, Interesse zeigen
4. Gesprächsplan mit Vorgesetzten, Kollegen, Mitarbeitern festlegen, um besseren Einblick in die Abläufe zu bekommen
5. Notizen machen und systematisch auswerten
6. Nach etwa acht bis zehn Wochen ein Veränderungskonzept entwickeln. Dabei Balance zwischen Verändern und Bewahren halten, Prioritäten setzen, Mitarbeiter beteiligen und Hierarchien einhalten

7. Vergleiche mit der alten Klinik vermeiden
8. Nicht dauerhaft gegen den Widerstand von Mitarbeitern, Kollegen oder gar Vorgesetzten arbeiten – sondern mit dem Widerstand
9. Mitarbeiter an ihrem Erfolg messen, nicht am Misserfolg
10. Langsamer Aufbau von Allianzen und Kontaktpflege zu Schlüsselpersonen

Wer sich bei der Übernahme einer Leitungsposition an diese Regeln hält, entlastet sich und sein Team. DIVI

Werner Fleischer

Korrespondenzadresse

Dipl. Päd. Werner Fleischer
Beratung, Coaching, Moderation
Schulstraße 5e; 21220 Seevetal
Tel.: 0 41 05 / 66 80 52
Fax: 0 41 05 / 66 80 53
E-Mail: W.Fleischer@ihrcoach.com
www.ihrcoach.com