

Merci und Hut ab

Karriere Im Umgang mit Patientinnen und Patienten ist es sehr wichtig, den richtigen Ton zu treffen. Doch wie reden wir eigentlich mit unseren Mitarbeitenden? Gerade jetzt sollten wir ihnen mehr Wertschätzung zukommen lassen. Denn: Der Nachwuchs im Gesundheitswesen wird knapp.

Christina Venzin

Jahrzehntlang beschäftigte sich Medizin fast ausschliesslich mit der Biologie des Menschen: Es ging darum, den Körper besser zu verstehen und Abweichungen vom Gesunden zu erkennen und zu behandeln. Es folgte die Erkenntnis, dass die vom Gesunden abweichenden Körper zu Menschen gehören, die die Medizin manchmal sonderbar finden oder sich nicht gesehen fühlen. So folgte auf Evidence-Based-Medicine zunächst Shared-Decision-Making und schliesslich Patient-Centered-Care.

Neu und seit der Pandemie deutlicher erkennbar ist die Entdeckung der Fachkräfte als Menschen – deren Mangel prägt nun die Versorgung. Abteilungen werden vorübergehend, Spitäler endgültig geschlossen, der Wettbewerb um Personal übersteigt den Wettbewerb um Fallzahlen. Erschreckend dabei: Viele Personen aus dem Gesundheitswesen wechseln nicht nur die Institution, sondern wandern ganz aus dem Gesundheitssystem ab. Zu selbstverständlich ging Medizin vom «Nachschub» an Mitarbeitenden aus. Was können Spitäler, was kann die Profession, was können wir als Führungspersonen tun, um Mitarbeitende zu halten und neue für diesen Beruf zu gewinnen?

Ab und zu mal ein «Merci»

Eine mögliche Antwort gibt ein Führungskonzept, das auf positiver Psychologie gründet. Dabei geht es darum, positive Emotionen bei der Arbeit zu ermöglichen, engagiertes Arbeiten zu fördern, tragfähige Beziehungen bei der Arbeit aufzubauen, Sinn in der Arbeit zu sehen und Erreichtes sichtbar zu machen. Stopp. Das alles sollen Führungskräfte bei ihren Mitarbeitenden können? Und bringt das überhaupt etwas? Ist das nicht zu viel «Gspürsch-mi»?

Schon länger weist uns die Forschung darauf hin, dass Arbeitnehmende jeder Generation psychologische Grundbedürfnisse haben, die zu höherer Arbeitszufriedenheit und weniger Turnover führen – natürlich sofern sie erfüllt werden. Dazu zählen die Zugehörigkeit zu einem Team oder einer Gruppe, das Erleben von Selbstwirksamkeit sowie die Möglichkeit, sich selbst entscheiden zu können (Autonomie). Jüngere Leadership-Forschung bestärkt dies und zeigt, dass Mitarbeitende gesehen und gehört werden möchten, sonst droht ein Wechsel des Arbeitsplatzes. Und

ist es nicht so, dass wir Medizinerinnen und Mediziner uns oft über mangelnde Wertschätzung beklagen?

Wir könnten beginnen, in unseren Teams selbst etwas zu diesem Gefühl der Wertschätzung, des Gesehenwerdens beizutragen. Zum Beispiel, indem wir uns aktiv bei unserem Team für einen gelungen Eingriff oder einen gemeisterten, turbulenten Tag bedanken. Ein aufrichtig ausgesprochenes «Merci» kostet keinen Zeitaufwand, keine finanziellen Ressourcen und fühlt sich womöglich noch gut an.

Die Passion Medizin wertschätzen

Unsere Sozialisierung im Gesundheitswesen hat uns dazu erzogen, gelungene Eingriffe und Therapien als Standard zu setzen. Das ist grundsätzlich gut so. Und doch wissen wir aus Erfahrung, dass der Alltag nicht immer reibungslos verläuft und dass es dem Einsatz vieler Personen zu verdanken ist, dass etwas so funktioniert, wie es sollte. Gute Zusammenarbeit für eine erfolgreiche Patientenbehandlung als Gegebenheit vorauszusetzen, ist blauäugig und sollte daher beim Zustandekommen wertgeschätzt werden.

Das Interesse am Gesundheitswesen seitens Mitarbeitender ist längst nicht mehr selbstverständlich. Das war früher anders. Die einst prestigeträchtige Medizin musste sich um Bewerberinnen und Bewerber nicht bemühen. Zu lange war daher so etwas wie Führung – geschweige denn positive Führung – gar nicht nötig. Vielleicht müssen wir erkennen, dass auch das Interesse an der Medizin bereits Wertschätzung und näheres Nachfragen verdient: «Was begeistert dich an der Medizin? Wie können wir dieses Interesse nähren?»

Für unsere Patienten geben wir uns Mühe, die richtigen Worte zu finden – ab sofort sollten wir dies auch für Mitarbeitende tun.



Dr. med. Christina Venzin

Die Leitende Ärztin am Spital Davos ist zudem Dozentin bei college M und an der Universität Bern. An dieser Stelle schreibt sie regelmässig über Karrierefragen.



© Luca Bartulović