

Mittel, Zeit und Maßnahmen

Der Jahresabschluss stellt für das Krankenhaus einen wichtigen Meilenstein dar, gibt er doch Auskunft über Erfolg oder Misserfolg. Der Betrieb selbst geht weiter und wird vorerst durch die Jahresergebnisse nicht beeinflusst. Patient und Mitarbeiter wollen selbstverständlich periodenunabhängig das ganze Jahr hindurch eine bestmögliche Versorgung.

Trotzdem geht der Jahresabschluss nicht spurlos an der Krankenhaustechnik vorbei. Die meisten Zahlen sind schon vor Jahresende bekannt, und so beginnt man den neuen Zeitabschnitt entweder mit einer Vorbelastung oder einem zufriedenstellenden Ergebnis. Die Einsparvorgaben, die bereits feststehen, verursachen neue Umstände, unter denen gearbeitet werden muss, und neue Anforderungen mit denen alle vertraut sein müssen. Die an den technischen Versorgungsprozessen Beteiligten benötigen zu ihrer Motivation auch eine klare Aussage über die zu erreichenden Ziele. Bei der Bewältigung der anstehenden Probleme liegt vieles an der persönlichen Einstellung zur Arbeit und zur Kooperation mit der Kollegenschaft, vieles aber auch an den im neuen Jahr zur Verfügung stehenden Ressourcen.

Dazu zählt die Zeit. Sie ist ein äußerst kostbares Gut, nicht nur in der Arbeitswelt. Wir gehen leider meist verschwenderisch mit ihr um. Das eigene Zeitmanagement existiert nicht beziehungsweise beschränkt sich auf Eintragungen im Terminkalender, hinter denen sich potente Zeitfresser verstecken.

Denken wir nur an die vielen bürokratischen Hürden, die täglich zu bewältigen sind, die unzähligen schriftlich oder mündlich angeforderten Auskünfte an alle möglichen Stellen, die sich auch am technischen Management versuchen, oder an die ungezügelter Datenflut, die wie ein Tsunami über uns kommt. Viel

Zeit vergeht bei der Bewältigung des E-Mail-Mülls und der unzähligen administrativen Vorgaben zur Wissenserhaltung in der Datenverarbeitung.

Nichts Neues unter den Zeitfressern sind endlose, schlecht geplante und oft ergebnislose Sitzungen, übermäßig mitteilungsbedürftige Mitarbeiter und Kollegen, unsinnige Besprechungen mit schlecht vorbereiteten Teilnehmern und Last-Minute-Erledigungen, die als chronische „Aufschieberitis (Prokrastination)“ schon einen Namen in der Psychologie haben. Jeder Fünfte soll davon betroffen sein, um dann unerwartet viel Aufwand zu verursachen.

Jammern, ein althergebrachter beliebter Zeitvertreib, verbraucht nur Energie und bewegt nichts. Als Argumentationsmittel wird es nicht nur bei informellen Gesprächen, sondern auch bei offiziellen Gelegenheiten eingesetzt. Damit wird konstruktive Kritik, die von Führenden mittlerweile ohnehin nicht geliebt wird, leichter unterlaufbar oder abgeblockt.

Infolge ständiger Kürzung der Ressourcen steigt im neuen Jahr die Gefahr einer Überforderung der Technik weiter. Auspowern der Mitarbeiter und grenzwertige Belastung der technischen Anlagen wären extreme Folgen. Beide bekommen einem Betrieb, der gut funktionieren soll, nicht. Der notwendige Erfolg wird ausbleiben. Ein gutes Team mit guten Führungspersönlichkeiten auf allen Ebenen wird hier am Ball bleiben und entsprechende Ausgleichsmöglichkeiten suchen und finden müssen.

Natürliche Bescheidenheit und Zurückhaltung gepaart mit ganzheitlichem Denken, gutem Fachwissen und gesundem Durchsetzungsverhalten gehören in unruhigen Zeiten wieder zu den gefragten Führungsvoraussetzungen. Die Zeit der einsam entscheidenden Managementhelden, die zur Selbstverherrlichung neigen und gnadenlose Vermarkter ihrer selbst sind, ist vorbei.

Mit der kritischen Betrachtung der für das Jahr 2010 zur Verfügung stehenden Mittel kann die Krankenhaustechnik unter Adaptierung ihrer kurz- und mittelfristigen Maßnahmenkataloge als gut aufgestelltes und funktionierendes Team auch unter schwierigen Voraussetzungen exzellente Arbeit leisten und so eine Vorbildfunktion für andere Einheiten des Krankenhausbetriebes übernehmen.

Zeit muss man in jedem Fall für die Arbeit an den Zukunftsplänen aufbringen. Hat man sich in den letzten Jahren schon viel Erfolgreiches dazu einfallen lassen und die notwendigen Veränderungen getroffen, geht man nicht mehr ungeschützt in das vielleicht auftretende Unvorhersehbare.

Muss man sich neu orientieren, sollte man sich erfolgreiche Strategien anderer Betriebe ansehen und daraus – unter Beachtung längerfristiger Wirkungen – mit gestärktem Selbstbewusstsein die erforderlichen Konsequenzen ziehen und die laufenden Vorhaben aufgrund der erfolgten Vorgaben optimieren. ■

Detlef Mostler