

# Wie gesund ist der „Organismus Krankenhaus“?

## Diagnostik und Therapie des „Zeitgeistes Burnout“

Bis zu welchem Grad sind wir Multitasking-fähig?

### Der Mythos Multitasking hält sich beharrlich

Und das, obwohl längst bewiesen ist, dass Multitasking die Fehlerquote erhöht. Eine vielzitierte Studie von Microsoft besagt, dass es 15 Minuten dauere, bis man zu einer Tätigkeit zurückkehrt wenn man einmal unterbrochen wurde.

*Können wir es uns wirklich leisten, das Phänomen Burnout zu ignorieren oder kostet uns gerade das am Ende mehr? Ist es nur ein individuelles Krankheitsbild des Einzelnen oder gibt es auch Symptome im „Organismus Unternehmen“? Gibt es Kennzahlen, die auch das Medizincontrolling vor neue Herausforderungen stellt? Die Autorin versucht, diese Fragen zu beantworten.*

In der Informationsflut bleibt uns nur noch auszufiltern und zu priorisieren, wobei die unteren Punkte der Prioritätenliste niemals die erste Stelle erreichen, um erledigt zu werden.

Es scheint sich um das Problem eines Individuums zu handeln, doch es kann ebenso ein gesamtes Organisationssystem betreffen, dessen Teil jeder einzelne ist.

Stopp – denken Sie jetzt auch an die Suche nach dem „Schuldigen“? Daran, ob die Führung die Verantwortung trägt oder der Mitarbeiter unzureichend ist? Das Konzept

Schuld ist stets dysfunktional und fern jeden Lösungsansatzes.

### Lässt sich ein Burnout-Status diagnostizieren oder messen?

Für den individuellen Burnout haben wir Symptome und Therapien, aber wie ist es mit dem „Organismus Organisation“ an sich?

Gustav Greve, Berater aus Basel, beschreibt in seinem Buch „Organizational Burnout“ die Phasen des Burnouts im Unternehmen, berechnet den wirtschaftlichen Schaden und zeigt die Möglichkeiten des Gegensteuerns auf, bevor die Symptome „lebensbedrohlich“ werden.

Man sollte meinen, dass kein Unternehmen, weder ein Krankenhaus noch ein anderes privatwirtschaftliches, es sich leisten sollte, den Gesundheitszustand seiner Organisation nicht zu untersuchen.

Haben wir als Ärzte im Medizincontrolling, als Nahtstelle zwischen Kliniken und Verwaltung, nicht auch Möglichkeiten neuer, wirtschaftlichen Nutzen bringender Analysen?

Welche „Organe“ könnten wir also untersuchen? Welche Zahlen in das Controlling einbeziehen?

Betrachten wir einmal Faktoren wie Umsatzentwicklung, Deckungsbeiträge und Erlöse im Verhältnis zur Anzahl an Überstunden, Mitarbeiterfehltagen, unzeitgemäßen Kündigungen, wie auch Auffälligkeiten in der Qualitätssicherung und ebenso eingehenden

Vorgängen im Beschwerdemanagement seitens der Patienten.

### Eine Therapie muss Kultur und Struktur im direkten Zusammenspiel einbeziehen

- Kommunikationskultur (wertschätzend, lösungsorientiert)
- Klare Prozessbeschreibungen (Optimierung der medizinischen Versorgung mit gleichzeitig hohem Maß an Zufriedenheit der Patienten und der Mitarbeiter)
- Eindeutige Verantwortlichkeiten und Rollenbeschreibungen
- Vertrauensvolle und konsequente Führung mit abgestimmten Vereinbarungen (eindeutige Ziele und Strategien)
- Abstimmung zwischen funktionalen und operativen Bereichen
- Ende des internen Wettbewerbes
- Wirtschaftliche Transparenz

Brauchen wir nicht eine Erweiterung wie auch das Zusammenwachsen des Controllings? Eine Synergie aus kaufmännischem, Personal- und Medizincontrolling, unter Einbeziehung des Qualitätsmanagements und der Kliniken? Damit sind wir dann bei der ganzheitlich medizinischen Betrachtung des Unternehmens angekommen.

Wo wäre diese nicht am ehesten an der Zeit geboren zu werden, als im Krankenhaus?

Ursula Ehrhorn  
Ärztin / Businesscoach  
Vorsitzende des Regionalverbandes  
Nordost der Deutschen Gesellschaft  
für Medizincontrolling e. V.,