

Verständlich Ihre Freude – aber die eigentliche Herausforderung beginnt erst jetzt. Die ersten 100 Tage in Ihrer neuen Position werden entscheidend sein für Ihren langfristigen Erfolg.

Es erwarten Sie Ängste, Vorbehalte, vielleicht sogar Neid aber auch Hoffnungen. Sicher wird man Sie argwöhnisch beobachten, ob Sie das auch halten, was man sich von Ihnen versprochen hat. Sie selbst werden sich fragen, ob Sie die Aufgabe meistern können, ob man Ihnen offen und fair begegnen wird, was sich jetzt alles für Sie verändern wird.

In dieser Situation sollten Sie nichts dem Zufall überlassen, sondern systematisch ein Konzept für Ihre Implementierung entwickeln – sich sozusagen einen Fahrplan machen.

Die erste Etappe dieses Fahrplans beginnt bereits vor Antritt der neuen Position. Sie beschaffen sich jetzt „offiziell“ alle relevante Informationen über das Haus (Organigramm, Leistungsdaten, Personallisten, Organisationshandbücher etc) und zeichnen ein erstes Bild Ihrer neuen Situation.

Darauf aufbauend versetzen Sie sich in die Situation der Menschen, mit denen Sie zusammenarbeiten werden und versuchen deren mögliche Erwartungen (Hoffnungen und Ängste) zu konkretisieren. Sie beginnen sozusagen „im Kopf der Anderen zu denken“; eine gute Methode um miteinander ins Gespräch zu kommen. Dazu notieren Sie sich Ihre Fragen an die Gesprächspartner (ärztliche und pflegerische Mitarbeiter, Verwaltungsmitarbeiter, Chefarztkollegen, Niedergelassene etc.).

Am Tag X werden Sie von Repräsentanten des Hauses begrüßt, erhalten Informationen seitens der Krankenhausleitung hinsichtlich weiterer Termine zur Einführung in der Verwaltung, beim Träger oder in der Chefarztrunde und werden in Ihren künftigen Bereich begleitet.

Dort angekommen nehmen Sie die Dinge in die Hand. Die wichtigste Aufgabe der nächsten Tage und Wochen lautet: Zuhören, fragen und beobachten. Sie machen sich ein Bild von den Menschen, den Regeln, den Abläufen und schreiben auf, was Ihnen gefällt und was nicht. Achtung: Halten Sie sich mit voreiligen Bewertungen zurück.. Keine Kritik am Vorgänger und kein pauschales Kritisieren der Umstände.

Erst einmal erfassen, dann bewerten und erst danach ein Konzept für die Zukunft entwerfen.

Mit möglichst vielen Mitarbeitern führen Sie ein erstes Gespräch unter vier Augen, werben um Vertrauen und Offenheit und säen Zuversicht. Sie machen klar, dass Sie niemanden nachahmen wollen sondern Ihren eigenen Stil einbringen werden. Die Kunst besteht darin, Innovation und Tradition miteinander zu verknüpfen. Machen Sie klar, dass Sie nicht über Nacht alle Erwartungen erfüllen können. Identifizieren Sie früh „Schlüsselpersonen“, finden Sie heraus, wer im Team welche Rolle und welche Stellung hat.

Zur Situation eines neuen Chefarztes

Geschafft werden Sie denken, die Hürden sind genommen, der Vertrag ist unterzeichnet, die Mühe hat sich gelohnt. Sie sind am Ziel. Alles wird gut...



Der Autor, Ralf König, Diplom-Kaufmann, Vorstand der GUB – Gesellschaft für Unternehmensanalyse und Betriebsberatung AG ist Unternehmensberater und begleitet zahlreiche Krankenhausprojekte.

Die GUB AG führt auch Seminarveranstaltungen zu den oben angesprochenen Themen durch

G ▶ U ▶ B ▶

GUB AG
Robert-Jungk-Straße 5 – 66459 Kirkel-Limbach
Tel: 06841/9248-0 Fax: 06841/9248-30
E-Mail: info@g-u-b.ag.de
www.g-u-b-ag.de

Kleinere Änderungen verkräftet die Klinik jetzt schon. Sie greifen dosiert ein, meiden aber größere Schnitte. Besondere Bedeutung kommt in diesen ersten Tagen dem Sekretariatsmanagement zu. Machen Sie Ihre Schreibkraft vom ersten Tag an zu Ihrer Assistentin, legen Sie die wichtigsten Kommunikationsregeln für Ihr Vorzimmer fest, machen Sie Ihr Zeitmanagement deutlich und versäumen Sie es gerade in der ersten Zeit nicht auch einmal mehr Danke zu sagen.

Nach 4 bis 6 Wochen sollten Sie langsam einen groben Entwurf zur Zukunftsgestaltung haben. Sie laden ausgewählte Leistungsträger ein, gemeinsam die Strategie der Klinik mitzugestalten. Sie kommunizieren Ihre Vorstellungen, treffen konkrete Vereinbarungen und bringen erste größere Projekte ins Rollen (Prozessoptimierung, Ressourcennutzung, Innovationstransfer etc). Vergessen Sie neben dem Fordern nicht das Fördern; mit jeder Organisationsentwicklung muss immer eine Personalentwicklung einhergehen. Stellen Sie immer wieder heraus, dass Erfolg das Ergebnis guter Zusammenarbeit ist – machen Sie Betroffene zu Beteiligten.

In den folgenden Wochen wird Sie der Alltag bestimmt einholen. Erste Enttäuschungen finden statt, erste Ideen scheitern an den Rahmenbedingungen und Ihr Elan gerät ins Stocken, Sie selbst vielleicht ins Zweifeln. Das ist gut so, denn das zeigt Ihnen auch, ob Ihr Konzept zu ehrgeizig ist, ob Sie sich oder Ihrer Mannschaft vielleicht zuviel zugemutet haben.

Hinfallen ist keine Schande, nur liegen bleiben. Also stehen Sie wieder auf, justieren neu und setzen sich und die Organisation wieder in Bewegung. Das entscheidende Zauberwort heißt jetzt Geduld.

Spätestens jetzt sollten Sie sich einen Coach zulegen, jemanden mit dem Sie offen auch Ihre ganz persönlichen Fragen besprechen können und der Ihnen auch sagt, ob es an Ihnen liegt.

Übrigens – der Tag hat nun mal nur 24 Stunden und keiner hat gesagt, Sie sollen die ganze Welt in 100 Tagen auf den Kopf stellen. Sie haben noch viel Zeit....

