

Coaching – eine Berufshilfe auch für Ärzte?

B. Leuenberger

Wie oft haben wir die Situation nicht schon erlebt: Voller Wissensdurst haben wir uns Zeit genommen und sind auf einen der nächsten Kongresse gereist, um dort neue Anregungen für den Klinikalltag zu erhalten, das alte Wissen aufzufrischen oder uns mit dem neuesten Standard zu konfrontieren. Die Themen waren interessant, die Namen der zu erwartenden Redner vielversprechend. Und wie oft sind wir von dannen gereist mit der Feststellung, dass wir nun nicht mehr wussten als das, was wir vorher schon gewusst hatten. Wenigstens konnten wir uns einmal mehr mit unseren ehemaligen Kollegen treffen, über das Leben sprechen und uns über die neuesten Abrechnungsmodalitäten austauschen – ein durchaus nicht zu verachtender Aspekt.

Wir wurden nun bombardiert mit unzähligen Dias, die mit Zahlen, Texten und Tabellen zugespflastert waren, von denen jedes einzelne, wollte man dessen Inhalt wirklich nur verstehen und nicht auch noch verinnerlichen, bereits einige Minuten Aufmerksamkeit in Anspruch nehmen würde. Leider wurde uns nur ein ca. 30 Sekunden dauernder Blick gewährt, so dass wir eher abgelenkt als bereichert auch der Rede des Vortragenden nicht mehr folgen konnten – von der Lesbarkeit des Gezeigten ganz zu schweigen. Dazwischen reihten sich Darstellungen von Fotos, eigentlich wäre das ja schön, aber schade, dass das zu beachtende Detail gerade dem unscharfen Teil des Bildes entsprach. Nun, Schreibfehler auf den Dias würden wir verzeihen, wenn man wenigstens den Redner verstanden hätte und wenn dieser nicht ausschliesslich mit der Wand geredet hätte. Ein Blick ins Publikum hätte doch schon genügt, dass wir uns angesprochen gefühlt hätten. Wir spürten die Reaktion der Zuhörer: Vor der Mittagspause stieg der Lärmpegel meist deutlich an, da man mit seinem Nachbarn Wichtiges zu besprechen hatte. Nach der Mittagspause machten die Teilnehmer gerne ein Nickerchen oder verabschiedeten sich zu einer weiteren Tasse Kaffee in die Vorhalle. Eigentlich wollten wir zwar lieber dann schlafen und Kaffee trinken,



wenn wir das wirklich wollten und nicht, wenn uns die Qualität eines Vortrages dazu zwingt.

Nach den Vorträgen hören wir Aussagen wie «ich hatte keine Zeit für die Vorbereitung» oder «mir ist das Alles nicht so wichtig». Glauben Sie wirklich, dass ein Mensch, der monatelang an den Ergebnissen seiner Veröffentlichung gearbeitet hat, plötzlich keine Zeit hat, diese Ergebnisse in eine vernünftige Darstellungsform zu bringen? Wie wenig Respekt hat ein solcher Redner vor seinem Publikum! Stellen Sie sich in einem Konzert den Solisten vor, der Ihnen vor der Aufführung sagt, er habe keine Zeit gehabt, seine Partitur durchzuarbeiten. – Undenkbar! Glauben Sie wirklich, dass es einem Menschen «nicht wichtig» ist, wie er ankommt? Kein Mensch nimmt seinen Mut zusammen und präsentiert sich, um wirklich schlecht ankommen zu wollen. Wir hinterlassen einen Eindruck, ob wir wollen oder nicht, und wir alle wollen, dass dieser Eindruck möglichst gut sei.

Solange das Diskussionsklima nicht zu rau ist, haben wir bei einer Blamage nichts zu befürchten. Fachdiskussionen beginnen gerne mit «mein lieber Köbi, eine kleine Anmerkung zu Deiner wundervollen Präsentation» und enden mit «mein lieber Hans-Ueli, ich danke Dir». Was aber, wenn – so wie bereits begonnen – das Umfeld kompetitiver wird, wenn die Angst um die berufliche Positionierung grösser wird oder wenn wir uns womöglich auf dem internationalen Parkett behaupten müssen? Dann müssen wir langsam anfangen, ehrlicher zu uns selbst zu sein, und anfangen, an uns zu arbeiten.

Wie kommt es nun dazu, dass wir uns in dieser Weise unseren Kolleginnen und Kollegen zumuten? Und warum muten wir es uns selbst zu, zu merken, dass wir zwar gehört, aber nicht verstanden werden?

Im Gegensatz zu anderen Hochschulstudiengängen lernen wir im Verlauf des gesamten Medizinstudiums kaum, uns zu artikulieren. Während in anderen Studiengängen frühzeitig gelernt wird zu präsen-

Korrespondenz:

Dr. med. Brigitte Leuenberger

Coaching für Ärzte

Bahnhofstrasse 58

CH-8001 Zürich

E-mail: Brigitte.Leuenberger@bluewin.ch

tieren und zu kommunizieren, müssen wir uns genau genommen während des gesamten Medizinstudiums kaum zu Wort melden. Es ist schon erstaunlich, dass in einem Beruf, in dem die Sensibilität mit der Sprache umzugehen und in dem die Kommunikation höchste Wichtigkeit besitzen, Kommunikation und Präsentation nicht gelehrt werden. Eine gewisse Unbeholfenheit und Unreflektiertheit auf diesem Gebiet ist oftmals nicht zu überhören.

Nach dem Studium sollen wir dann plötzlich alles können! Spätestens bei der Vorstellung unserer Promotionsergebnisse werden wir auf das Parkett gestossen und sollen von nun an präsentieren, dabei können wir noch nicht einmal vernünftige Abstracts verfassen. Wenn wir Glück haben, haben wir vielleicht einen Vorgesetzten, der sich der Sache annimmt und den vorzutragenden Inhalt mit uns durchspricht. Da im vollgepackten Klinikalltag kaum Zeit verbleibt, kann dies – verständlicherweise – nur flüchtig geschehen. Unser Chef muss ausserdem selbst dazu in der Lage sein, unsere Fehler zu erkennen, um uns helfen zu können. Zweifelsohne wünscht sich auch der Chefarzt – einsam an der Spitze – manchmal eine kritische Meinung bezüglich seines eigenen Auftretens und seines Führungsstils. Woher soll er nun diese Meinung bekommen? Und wer ist ehrlich genug, sie ihm auch mitzuteilen?

Warum wollen wir uns bei unseren Unsicherheiten nicht helfen lassen? Tief verwurzelt ist in unserer Berufsgruppe die Angst vor dem Gesichtsverlust. Wir leisten es uns kaum einmal vor unseren Kollegen zuzugeben, dass wir etwas nicht können. So zeigt sich der Arzt zumeist als «Alleskönner». Wir können Patienten versorgen, Operationen durchführen, das Auto reparieren, unser Geld selbst anlegen, uns um Standespolitik kümmern, Computerprobleme lösen und eben auch perfekt kommunizieren. Doch wie Goethe schon sagte «In der Beschränkung zeigt sich erst der Meister». Wenn wir ein wenig Zeit und Geld in Dienstleistungen investieren würden, die uns in Bereichen helfen, in denen wir nicht so bewandert sind und in denen uns gewisse Beschränkungen auferlegt sind, könnten wir – dauerhaft gesehen – viel Zeit und Geld einsparen und uns um wichtigere Dinge im Leben kümmern.

Coaching ist die Dienstleistung, die hilft, verdeckte Potentiale zu wecken und zu fördern. Bei an-

deren Berufsgruppen hat sich der Nutzen des Coachings längst herumgesprochen. Bei Politikern, Managern und Personen in der Wirtschaft ist ein Leben ohne Coaching fast nicht mehr denkbar. Sie alle lassen sich beraten, ihre Texte verbessern, ihre Auftritte planen und ihren Führungsstil korrigieren – ohne sich dafür schämen zu müssen – denn es gehört längst zur Normalität.

Bei meiner Arbeit im Coaching für Ärzte begegne ich im wesentlichen folgenden Typen:

1. Der Brillante: Er bringt seine Sache spannend und wahrheitsgetreu vor. Wir hören ihm gerne zu und wissen, dass er nicht zu den Schaumschlägern gehört und keine Lügengeschichten erzählt. Er berichtet über seine Erfolge genauso offen und selbstsicher wie über seine Misserfolge. Dieser Typus taucht selten, aber immer wieder auf; er ist eigentlich nicht zu verbessern. Erstaunlicherweise stellen wir fest, dass gerade dieser Typus für Kritik offen ist und professionelle neutrale Meinungen sucht, um sich, wenn möglich, weiter vorwärts zu bringen.
2. Der Schlaue: Er weiss, dass es Verbesserungen und Erleichterungen geben kann, wenn man sich darum bemüht und lässt sich deshalb (meistens heimlich) bereits seit längerer Zeit beraten.
3. Der Aufgeschlossene: Er weiss, dass er noch verbesserungsfähig ist, er weiss aber nicht, wo und von wem er sich helfen lassen kann.
4. Der Überhebliche: Er ist von sich selbst so eingenommen, dass er denkt, es gäbe an ihm nichts zu verbessern. Ein weit verbreiteter Typus, dem (leider) nicht geholfen werden kann, weil es ihm an der nötigen Selbstkritik fehlt.

Coaching bedeutet, in Einzelgesprächen oder in Gruppengesprächen weiterzukommen. Es hilft uns, bei Präsentationen sicherer und besser aufzutreten. Es hilft uns, in kritischen Situationen des Lebens unsere Karriere neu zu planen. Es hilft uns, uns im Team besser zurechtzufinden. Es hilft uns, im Alltag konzeptionelle Lösungen zu finden. Es hilft uns, unser Führungsverhalten zu ändern. Kurz – Coaching für Ärzte hilft Ärzten, zu versuchen unseren «Knopf im Kopf» zu lösen, damit wir langfristig nicht nur gehört, sondern auch verstanden werden, um so ein erfolgreiches Berufsleben führen zu können.