

# Vorwort

Herzlichen willkommen zum fünften Band der Reihe »Wirksam führen | Pflege«. Der Dreiklang aus Ziel-, Zeit- und Selbstmanagement bindet in großen Teilen zusammen, was bereits in den vorangegangenen Bänden vermittelt und gelernt wurde. Unsere Leser\*innen<sup>1</sup> haben inzwischen u. a. erfahren, wie Menschen über Reifegrade angeleitet werden können, welche Arten von Gesprächen es gibt, wie diese sinnvoll, rechtzeitig und gut vorbereitet geführt werden und wie eine derart gut vorbereitete Kommunikation das Miteinander unterschiedlichster Verhaltensprofile vereinfacht. Durch diese gebündelte Kompetenz wird die Arbeit als Leitungskraft sehr viel leichter – sowohl im täglichen Umgang als auch in der strategischen Planung.

Über allem steht die im Grunde einfache und dennoch anspruchsvolle Formel: Führung benötigt Zeit. So bitter es sein mag: Die Aussage »Wann soll ich das denn noch machen?« verurteilt eine Leitungskraft beinahe zwangsläufig zum Scheitern. Sie setzt dann nämlich falsche Prioritäten. Deshalb gilt immer und an erster Stelle, sich Zeit zum Führen zu schaffen. Nomen est omen: Führen ist eben keine Nebensache, sondern der essentielle Arbeitsanteil einer Führungskraft. Dazu gehört, die eigene Zeit zu planen – von den Tagesabläufen über die nächsten Monate bis zu den kommenden drei bis fünf Jahren, und zwar geschäftlich und privat. Um das Thema auf eine sehr breite Basis zu stellen: Ziel-, Zeit- und Selbstmanagement,

---

1 In diesem Band wird hinsichtlich der Pluralformen der »Gender-Stern« oder die neutrale Form genutzt, um alle Geschlechter anzusprechen. Wenn bei bestimmten Begriffen, die sich auf Personengruppen beziehen, nur die männliche Form gewählt wurde, so ist dies nicht geschlechtsspezifisch gemeint, sondern geschah ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit.

also die Themen des vorliegenden Buches, sind mehr als die Planung der eigenen Arbeit. Es ist die Planung des eigenen Lebens. Wer sich ein Bild darüber verschafft hat, was erreicht und letztendlich »wohin die eigene Reise« gehen soll, lernt schnell, wie wichtig es ist, dass eigene Selbstmanagement an diesen Zielen auszurichten.

Um es salopp zu formulieren, haben alle Menschen pro Tag die gleiche Ausgangslage: nämlich 24 Stunden – das entspricht 86.400 Sekunden, die täglich vor einem liegen und darauf warten, erfolgreich absolviert zu werden. Die einzige Chance, in dieser schnellen, hochkomplexen und vernetzten Welt voller Signale und Bedarfe, die pausenlos an jede\*n Einzelne\*n herangetragen werden, erfolgreich zu agieren, ist es zu lernen, Prioritäten zu setzen. Also immer wieder neu zu schauen und zu prüfen: Was ist mir wirklich wichtig, vor allem jetzt und gerade? Was ist nur »nice to have«? Was kann warten? Was kann sogar ignoriert werden, um den Alltag zu erleichtern? Dazu werden Sie in diesem Buch die richtigen Tipps und praktischen Tricks erfahren.

Nehmen Sie diese Situation als praktisches Beispiel aus dem medizinischen Alltag in einem Schockraum bei Poli-Traumata. Hier gilt: Ten seconds for ten minutes. Alle Betroffenen treten für zehn Sekunden vom Tisch zurück, stimmen sich über Wahrnehmung, Tätigkeiten und voraussichtliche Pläne ab, um dann wieder gestärkt und gesichert an den Tisch heranzutreten. Dieses Beispiel kann auf viele Bereiche in einer Klinik oder einem Krankenhaus übertragen werden, indem jede\*r für sich vor Schichtbeginn eine Auszeit für wenige Minuten nimmt und den Tag im Geiste plant. Was muss wirklich getan werden? Was kann an die nächste Schicht übergeben werden? Was kann im Grunde weggelassen werden? Das Ziel hierbei ist immer Klarheit. So werden Sie lernen, jeden einzelnen Tag, jeden Monat und eventuell sogar Ihr ganzes Leben neu zu überdenken.

Im Abschnitt »Psychoedukation und Gesundheitsvorsorge« nutzen wir auch die Gelegenheit, über für das Arbeitsfeld der Pflege relevante Themen wie Stress und psychische Erkrankungen aufzuklären. Wir möchten Ihnen Wissen über mögliche Symptome, Ursachen und adäquate Verhaltensweisen vermitteln. Das wird Sie als Führungskraft unterstützen, im Umgang mit diesen Themen mehr Selbstsicherheit zu gewinnen, Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten, Verhaltensangebote machen zu können und gleichzeitig souverän und

professionell zu agieren, ohne selbst hilflose\*r Helfer\*in zu werden. Außerdem kann so auch der mögliche Beitrag von Führung zur Prävention hervorgehoben werden.

Immer wieder begegnen Menschen psychischen Erkrankungen mit Angst, Abwehrhaltungen und despektierlichen Äußerungen, weil sie zu wenig darüber wissen bzw. keine Erfahrung haben, wie sie sich angemessen verhalten können. Gleichzeitig kann durch Information und Wissensvermittlung auch die Reflexion des eigenen Verhaltens und die Selbstbeobachtung geschärft werden, um im Fall der Fälle auch selber frühzeitig zu erkennen, wann es Sinn machen könnte, sich professionelle Hilfe zu holen. Denn: Auch bei seelischen Erkrankungen kann es potentiell jede\*n treffen; das ist keine Frage von Schuld oder Disziplinlosigkeit. Der verantwortungsvolle Umgang damit allerdings geht uns alle an.

Mit dem vorliegenden Buch halten Sie den 5. Band der Reihe »Wirksam führen | Pflege« in Ihren Händen.

- Band 1 bildet den Grundlagenteil und informiert ausführlich über die Herausforderung der Mitarbeiterführung in der Praxis und Theorie.
- Band 2 zeigt, wie alle Arten von Gesprächen richtig geführt werden.
- Band 3 beschäftigt sich mit Teamarbeit und berufsgruppenübergreifender Zusammenarbeit.
- Band 4 erläutert Rollen- und Verhaltensprofile und wie Konflikte konstruktiv gelöst werden können.
- Band 5 gehört dem Zeit-, Ziel- und Selbstmanagement und der Psychoedukation.
- Band 6 erklärt, was Change Management bedeutet und wie sie Veränderungen, Problemlösungen und Krisen führen können.

Insgesamt stellt die gesamte Reihe ein Nachschlagewerk »aus der Praxis für die Praxis« dar. Die Autoren möchten mit dieser Reihe Pflege- und Stationsleitungen, aber auch allen anderen, die sich für das konstruktive Führen von Mitarbeitenden interessieren, praktische und theoretische Tipps geben, die helfen, den Alltag leichter, selbst-

bestimmter und vorausschauender zu bewältigen. Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und viele erhellende Momente.

Ein besonderer Dank der Autoren bei der Erstellung dieser Buchreihe gilt Martina Conradt für ihre unermüdliche Recherche, ihren sprachlichen Schliff und ihre kritischen und konstruktiven Anmerkungen.

Werner Fleischer

Benedikt Fleischer

Martin Monninger

### **Piktogramme**

 Merke

 Empfehlung/Tipp

 Fallbeispiel

 Achtung