

Leiner



# Stress- und Zeitmanagement für Tierärzte

Strategien für  
mehr Gelassenheit  
im Praxisalltag



Lisa Leiner

**Stress- und Zeitmanagement  
für Tierärzte**

This page intentionally left blank

Lisa Leiner

# Stress- und Zeitmanagement für Tierärzte

Strategien für mehr Gelassenheit  
im Praxisalltag

 **Schattauer**

**Lisa Leiner**

Neuenhagen bei Berlin

E-Mail: [lisa.leiner@gmail.com](mailto:lisa.leiner@gmail.com)

Ihre Meinung zu diesem Werk ist uns wichtig!  
Wir freuen uns auf Ihr Feedback unter  
[www.schattauer.de/feedback](http://www.schattauer.de/feedback) oder direkt über QR-Code.



### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

### **Besonderer Hinweis**

Die Medizin unterliegt einem fortwährenden Entwicklungsprozess, sodass alle Angaben, insbesondere zu diagnostischen und therapeutischen Verfahren, immer nur dem Wissensstand zum Zeitpunkt der Drucklegung des Buches entsprechen können. Hinsichtlich der angegebenen Empfehlungen zur Therapie und der Auswahl sowie Dosierung von Medikamenten wurde die größtmögliche Sorgfalt beachtet. Gleichwohl werden die Benutzer aufgefordert, die Beipackzettel und Fachinformationen der Hersteller zur Kontrolle heranzuziehen und im Zweifelsfall einen Spezialisten zu konsultieren. Fragliche Unstimmigkeiten sollten bitte im allgemeinen Interesse dem Verlag mitgeteilt werden. Der Benutzer selbst bleibt verantwortlich für jede diagnostische oder therapeutische Applikation, Medikation und Dosierung.

In diesem Buch sind eingetragene Warenzeichen (geschützte Warennamen) nicht besonders kenntlich gemacht. Es kann also aus dem Fehlen eines entsprechenden Hinweises nicht geschlossen werden, dass es sich um einen freien Warennamen handelt. Das Werk mit allen seinen Teilen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert werden.

© 2018 by Schattauer GmbH, Hölderlinstraße 3, 70174 Stuttgart, Germany

E-Mail: [info@schattauer.de](mailto:info@schattauer.de)

Internet: [www.schattauer.de](http://www.schattauer.de)

Printed in Germany

Lektorat: Marion Lemnitz, Berlin

Projektleitung: Dr. med. vet. Sandra Schmidt

Umschlagabbildung: © Sonja Langford – [unsplash.com](https://unsplash.com) ; ©cristina\_conti – [Fotolia.com](https://fotolia.com); © thenikonpro – [Fotolia.com](https://fotolia.com)

Satz: Fotosatz Buck, Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen/Hachelstühl

Druck und Einband: AZ Druck und Datentechnik GmbH, Kempten/Allgäu

Auch als E-Book erhältlich:

ISBN 978-3-7945-9017-9

ISBN 978-3-7945-3189-9

## Vorwort

Wer stehen bleibt, bewegt sich nicht.

Ich wurde häufig gefragt, warum ich solch ein Buch wie das hier vorliegende schreibe. Es gäbe doch auf dem Markt eine Vielzahl an Büchern, die sich mit Themen wie Burnout, Selbst- und Zeitmanagement oder auch Selbstfindung beschäftigen. Ja, das stimmt. Aber auch wenn diese Themen heutzutage „in“ sind und sich jeder irgendwie damit beschäftigt, macht es für mich einen Unterschied, da das Buch speziell für Tierärzte geschrieben wurde.

Als Tierärztin kenne ich den tierärztlichen Alltag. Als Biologin habe ich auch andere Seiten einer akademischen Ausbildung kennengelernt sowie mich bereits hier auf das Thema „Psychologie“ spezialisiert. Als Geschäftsführerin einer Job- und Karriereplattform für die Tiermedizin tausche ich mich tagtäglich mit Arbeitgebern und Arbeitnehmern aus und sehe Probleme, die mir auch in meiner eigenen praktischen Tätigkeit begegnet sind.

Die Tierärzteschaft ist stets und ständig mit alten und neuen Herausforderungen konfrontiert – egal, ob diese hausgemacht sind oder von der Gesellschaft bzw. Politik auferlegt. Tierärzte müssen starke Persönlichkeiten sein, aber dennoch so anpassungsfähig und kommunikationsbereit, dass sie in Teams erfolgreich arbeiten können. Des Weiteren müssen Tierärzte eine so große Empathie mitbringen, dass sie das Leid und die Nöte nicht nur der Patienten, sondern auch der Patientenbesitzer verstehen und darauf eingehen können, hier aber doch die nötige Distanz wahren, um mit Schicksalsschlägen nicht „unterzugehen“.

Keine leichte Aufgabe. Kein leichter Beruf. Dies war er zwar noch nie, aber heutzutage kommen zusätzliche Herausforderungen hinzu, z. B. Cybermobbing und Dr. Google. In den USA gibt es inzwischen sogar ein „Vet-Abuse-Network“, wo Tierärzte an den Pranger gestellt werden! In Deutschland sind wir zum Glück noch nicht soweit, aber Facebook-Foren, die denn heißen: „Mich zockt kein Tierarzt mehr ab!“, oder etwas harmloser: „Tierarzt-Erfahrungsberichte“, gehen teilweise mit den Kommentaren doch schon in die gleiche Richtung. Auch Bewertungsportale wie jameda und Co. können einem Tierarzt ziemlich zu schaffen machen.

Daher ist es heute vor allem besonders wichtig, sich selbst gut zu kennen, seine Wünsche, Ziele und Grenzen. Die wenige Zeit, die man als Tierarzt meist hat, muss gut geplant und geregelt sein, damit Aufgaben nicht zu Bergen von „To-do's“ werden, sondern man stets das Licht am Ende des Tunnels sieht. Wer mit sich und seiner Umgebung entspannt umgehen kann, der ist auch in der Lage, Kritik und Herausforderungen besser zu meistern und Krisen leichter zu durchleben. Dies gilt am Ende nicht nur für praktizierende Tierärzte, sondern auch für Tierärzte in Ämtern, am Schlachthof, in der Industrie oder sonst wo.

Für wen ist dieses Buch somit geeignet? Für alle Kolleginnen und Kollegen, die dazu tendieren, sich im Alltag zu „übernehmen“. Für diejenigen, die sich fragen, wo ihre eigene Zeit geblieben ist. Für diejenigen, die sich immer um andere kümmern, aber selbst auf der Strecke bleiben. Aber auch für diejenigen, die sich unsicher sind, wie es in Zukunft weitergehen soll, oder die vor wichtigen Entscheidungen stehen. Und natürlich für alle, die die Themen interessieren.

Für wen ist dieses Buch nicht geeignet? Wenn Sie in einem Beruf sind, der Ihnen Spaß macht, der Sie ausfüllt und Sie nicht das Gefühl haben, Ihre Freizeit kommt zu kurz. Wenn Sie eine gute Zukunftsplanung im Kopf haben und auch sicher sind, dass das der richtige Weg ist – dann können Sie dieses Buch wieder zur Seite legen.

In diesem Buch lege ich Wert darauf, dass Seiten auch mal „zwischendurch“ gelesen werden können; daher sind die Kapitel relativ kurz gehalten. Die Aufteilung der Kapitel ist des Weiteren so, dass Übungen direkt passend zu den Texten durchgeführt werden können. Die Sprache ist mit Absicht eher populärwissenschaftlich gewählt, denn dieses Buch soll auch Spaß machen und „alltagstauglich“ sowie kurzweilig sein. In diesem Sinne soll man quasi wie von alleine wieder zu sich selbst finden und den Spaß am Beruf und seiner Freizeit neu entdecken.

Also, packen Sie es an! Denn wer stehen bleibt, bewegt sich nicht!

Noch ein paar Hinweise zu guter Letzt: In diesem Buch wird der Einfachheit halber überwiegend vom Tierarzt in der Männlichkeitsform gesprochen. Natürlich sind hier sowohl Kolleginnen als auch Kollegen gemeint! Zudem wird nicht zwischen verschiedenen Fachrichtungen unterschieden. Wo es von Wichtigkeit ist, wird gesondert darauf hingewiesen.

Zum Schluss möchte ich mich herzlich bei allen bedanken, die es mir ermöglicht haben, dieses Buch zu verfassen. Allen voran natürlich Frau Dr. Sandra Schmidt vom Schattauer Verlag. Sie kam auf mich zu und fragte, ob ich Lust hätte, dieses Werk zu schreiben. Vielen Dank auch, dass Sie mir stets für Fragen und Anregungen zur Seite standen – und für Ihre Geduld. Des Weiteren gilt mein besonderer Dank meiner Lektorin Frau Marion Lemnitz für das Korrekturlesen und den konstruktiven Input. Auch meinem Mann möchte ich an dieser Stelle von Herzen danken. Er hat mir in Phasen, in denen ich quasi am Schreibtisch festgeklebt war, nicht nur den Rücken freigehalten, sondern war auch stets für gutes Feedback und Ideeninput zu haben. Und zu guter Letzt natürlich meinen Freunden und Kollegen für all die Gespräche und Diskussionen, die in allen Formen und Farben in dieses Buch eingeflossen sind.

Viel Spaß beim Lesen wünscht

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	1
<b>2</b>	<b>Status quo in der Tiermedizin</b> .....	5
2.1	Arbeitssituationen in Praxis und Klinik .....	8
2.2	Im Wandel der Zeit .....	12
2.3	Ich und der Rest der Welt .....	15
<b>3</b>	<b>Ich: Persönliche Kompetenzen</b> .....	19
3.1	Der intelligente Mensch .....	20
3.1.1	Emotionale Intelligenz .....	21
3.2	<b>Selbstbewusstsein: Wer bin ich? Was ist mir wichtig?</b> <b>Was treibt mich an?</b> .....	23
3.2.1	Wer bin ich? .....	24
3.2.2	Was ist mir wichtig? .....	26
3.2.3	Was treibt mich an? .....	30
3.3	<b>Selbstmanagement: Eigene Handlungen positiv beeinflussen</b> ..	40
3.3.1	Sonderfall Perfektionismus .....	44
3.3.2	Ressourcen gegen Frustration und Scheitern .....	47
3.3.3	Veränderungsarbeit nach Robert Dilts .....	49
<b>4</b>	<b>Ich und der Rest der Welt</b> .....	55
4.1	Das Eisberg-Modell .....	55
4.2	<b>Teams und Arbeiten im Team</b> .....	60
4.2.1	Das Team als „Erfolgsgeheimnis“ .....	62
4.2.2	Konflikte vermeiden, Feedbackkultur etablieren .....	65



<b>4.3</b>	<b>Rolle von Führungspositionen</b> .....	72
4.3.1	Neue Führungseigenschaften .....	72
4.3.2	Managen und Führen von Mitarbeitern .....	77
4.3.3	Rollenkonflikt als Chef .....	80
<b>5</b>	<b>Stressmanagement</b> .....	83
<b>5.1</b>	<b>Die Physiologie hinter der Stressreaktion</b> .....	83
<b>5.2</b>	<b>Stress im positiven Sinne</b> .....	85
<b>5.3</b>	<b>Stress im negativen Sinne</b> .....	89
<b>5.4</b>	<b>Umgang mit Alltagsstress</b> .....	95
5.4.1	Stressfaktoren Arbeitszeit, Dienste und Pausen .....	97
5.4.2	Stressfaktor Erwartungshaltung .....	108
<b>6</b>	<b>Zeitmanagement</b> .....	127
<b>6.1</b>	<b>Persönliches Zeitmanagement</b> .....	127
6.1.1	To-do und Pareto .....	129
6.1.2	Zeitmanagement-Kompetenzen .....	131
6.1.3	Entwickeln Sie eine „Grund-Ordnungsliebe“! .....	133
6.1.4	Multitasking und Projektplanung .....	134
<b>6.2</b>	<b>Zeitmanagement in Praxis und Klinik</b> .....	137
6.2.1	Patientenbesitzer als „Taktgeber“ .....	139
6.2.2	Arbeitszeiten und Schichten .....	142
6.2.3	Pausen .....	146
6.2.4	Ordnung und Arbeitsabläufe .....	147
<b>7</b>	<b>Ein Plädoyer zum Abschluss</b> .....	149
	<b>Literatur</b> .....	151

# Übungen

Titel	Kapitel
Eigene Werte definieren	3.2.2, S. 28
„Status quo“	3.3, S. 43
Das Leuchten der Erinnerung	3.3.2, S. 47
Die Menschen, die uns beeinflussen	4.1, S. 59
Teamschiff bauen	4.2.1, S. 64
„Positiver“ Stress	5.2, S. 86
Persönliche Leistungskurve	5.4.1, S. 103
Kurzschlaf	5.4.1, S. 105
Atemübung für Pausen	5.4.1, S. 106
Reise in die Zukunft	5.4.2, S. 120
Zeitmanagement-Protokoll	6.1, S. 128
Wünsch Dir was!	7, S. 150

This page intentionally left blank

# 1 Einleitung

Stress- und Zeitmanagement sind Themen, die inzwischen viele, wenn nicht gar alle Berufssparten betrifft. Die moderne Welt dreht sich gefühlt immer schneller. Wer nicht als Erster durch das Ziel kommt, versickert im Sande. Das fängt bereits bei den Kleinsten an: Frühförderung, Fremdsprachen und Kreativseminare im Kindergarten, internationale private Schulen, Abitur ein Jahr früher, um gleich ins Studium zu gehen und mit 24 den Dokortitel zu erwerben ... Bei genauerem Hinsehen wundert es keinen mehr, dass Stress und fehlende Zeit bereits Schülern zu schaffen machen, dass Kinder unter Kopfschmerzen und Burnout leiden. Warum sollte es den Studierenden oder Erwachsenen im Beruf besser ergehen?

Wir alle sind davon betroffen und müssen Strategien entwickeln, mit Stress und Zeit zurechtzukommen. Nicht von ungefähr füllen sich die Regale in den Bücherläden mit Ratgebern über Entspannungsmethoden über gesunde Ernährung bis hin zur Burnout-Prophylaxe. Es füllen sich überall Seminarräume von Gestressten, die bei gut und weniger gut geschulten Coaches in irgendeiner Form Erleichterung und Lösungen finden möchten. Der Weg „zurück zur Natur“ fängt bei Rohkost an und endet bei der Umarmung von Bäumen. Alles, was entspannt, wird populär. Denn Stress und fehlende Zeit sind die „Krankheiten der Moderne“. Wo es vor einigen Jahren noch „cool“ war, wenn man „keine Zeit“ hatte (denn ich bin **wichtig!**), geht der Trend nun genau in die andere Richtung. Heute ist man cool, wenn man es schafft, seinen Beruf so mit dem Privaten zu vereinen, dass man glücklich ist, dann heißt es: „Ich bin glücklich!“ – „Echt? Wow! Wie machst Du das?!“ ...

Man kann diesem Alltagsstress zwar sehr gut entfliehen, indem man sich durch „leichtere“ und „entschleunigte“ Studiengänge oder Ausbildungsberufe herauszieht. Aber wir Tierärzte haben entschieden, uns einem der intensivsten Studiengänge überhaupt zu stellen. Und da ist das fehlende Stress- und Zeitmanagement nur eine der täglichen Herausforderungen.

Tierärzte sind eine überaus vielfältige Berufsgruppe. Nach einem doch sehr verschulden Studium werden frisch approbierte Kollegen mit einer breiten Palette an Möglichkeiten konfrontiert, in welche Richtung es weitergehen könnte. Da solche wichtigen Eigenschaften wie Selbstständigkeit und eine gezielte Zukunftsplanung in der Ausbildung jedoch ziemlich kurz kommen, bedeutet dies für die jungen Kollegen das Bewältigen einer weiteren stressbehafteten Aufgabe: Was mache ich nun? Wer sagt mir jetzt, was ich zu tun habe? Was ist für mich der sinnvollste Karriereweg? Wo verdiene ich überhaupt genügend Geld?

Natürlich hat man eine Vorstellung von dem persönlichen Berufsweg, den man einschlagen möchte, aber ich erlebe es immer wieder, dass es auch sehr viele Absolventen gibt, die absolut keine Ahnung haben, was sie nun anfangen sollen. Denn während des Studiums stellen viele fest, dass das ursprüngliche Ziel

vielleicht doch nicht so „traumhaft“ ist wie gedacht. Und die Zeit, um eine neue Idee zu verwirklichen, wird komplett für Vorlesungen, Seminare und Stunden des Lernens benötigt.

Böse Zungen könnten nun behaupten, dass vor allem Frauen heutzutage „ja nur aus Liebe zum Tier“ das Veterinärmedizinstudium beginnen. Das mag durchaus für einige zutreffen. Aber dass junge Menschen ein Studium beginnen, ohne konkrete Vorstellungen vom Berufsleben zu haben, ist nicht nur ein Problem der „jungen“ Generation!

Was passiert also? – Junge Tierärzte fangen nach dem Veterinärmedizinstudium, zum Teil schon gestresst, „halt mal irgendwo“ an zu arbeiten (teilweise für einen schauderhaften Lohn!), um dann festzustellen, dass die ursprüngliche Wahl nicht passt. Oder es ist zu stressig und zeitintensiv. Oder man übernimmt sich. Oder man verdient schlichtweg nicht genug ... Sie „ändern“ dann den „Kurs“, verfahren sich ggf. erneut oder landen schlussendlich in einem Beruf, der ihnen – mal mehr, mal weniger – Spaß macht. Andere finden sich von vornherein mit ihrem „Schicksal“ ab und bewegen sich nicht mehr, aus Angst, eine falsche Entscheidung zu treffen. Und nun bleiben sie jahrelang in der eigenen Entwicklung stehen und klagen über die Situation, anstelle den Mut aufzubringen, etwas zu ändern und eventuell zu riskieren, doch wieder eine falsche Entscheidung getroffen zu haben. Änderungen können sehr schwerfallen, das stimmt! Aber wenn Entscheidungen am Ende guttun und richtig waren? ... Schwierig ... Diesen Kandidaten gemein ist in der Regel entweder ein recht geringes Selbstbewusstsein, was sie dazu veranlasst, ihre momentane Situation – ob gut oder schlecht – auf keinen Fall zu verändern, oder ein Perfektionismus, der bewirkt, dass sie sich die Dinge schöner reden als sie sind, nur um sich nicht mit der Wahrheit konfrontieren zu müssen. Klingt stressig? Ist es auch!

Neben dem Stressfaktor „Wohin mit mir?“ treffen zudem aktuell zwei Generationen aufeinander, die verschiedene Vorstellungen von der Arbeit haben. Der „Einzelkämpfer“ Tierarzt, der früher mit maximal einer Helferin, oder der Ehefrau, zusammenarbeiten musste, ist heute quasi vom Aussterben bedroht. Stattdessen gilt es, in Teams zusammenzukommen, um die Anforderungen der praktischen Tiermedizin erfolgreich und „gemeinsam“ zu bewältigen.

Überall wird „Teamfähigkeit“ gefordert. Aber was heißt das überhaupt? Und kann ich das? Was, wenn das Einzelkämpfertum noch immer im Team vorherrscht – kann man dann gemeinsam gute Tiermedizin machen? Und was ist mit den Ansprüchen an die Arbeitszeit? Wie können junge Tierärzte vom Beruf verlangen, dass man Freizeit und Urlaub bei gutem Gehalt kombinieren kann, wenn das bisher nie wirklich der Fall war? – Ein Tierarzt stellt seinen Beruf in den Vordergrund. Das ist zumindest die Philosophie der alteingesessenen Tierärzte. Und nun kommt der Nachwuchs mit „Live-Balance“ und Freizeitausgleich – wie soll das zusammenpassen?

Aber auch die Inhaber der „alten“ Einzelpraxen kommen immer mehr in Bedrängnis, sich Gedanken über die Zukunft zu machen: Verkauf der Praxis?

Nachfolger? Viele junge Kollegen möchten keine Einzelpraxis mehr kaufen. Und wenn man einen geeigneten Nachfolger findet, so ist man spätestens dann mit „Teamwork“ oder der „neuen“ Einstellung zur Arbeitszeit konfrontiert.

Und so kämpfen nicht nur die jungen Tierärzte mit Stressfaktoren. Auch die bereits etablierten Kollegen sehen sich mit einer Vielzahl an Herausforderungen, teils mangels Zeit, konfrontiert. Um dies alles ein wenig zu relativieren, kann man natürlich sagen, dass es in jeder Berufssparte Probleme gibt. Stimmt! – Zudem sollte hervorgehoben werden, dass es auch sehr viele glückliche Tierärzte gibt. Es erscheint manchmal so, als ob alles rund um die Tiermedizin irgendwie nur „schlecht“ ist. Aber das ist es nicht.

Daher möchte ich gerne mit Ihnen am Anfang dieses Buches einen Ausschnitt eines Artikels teilen, den ich im Rahmen des VetStage-Blogs veröffentlicht habe: „Tierarzt zu sein ist mein Traumberuf, weil ...“. Lesen Sie die Antworten und behalten Sie diese ein wenig im Hinterkopf.

## Exkurs

---

### „Tierarzt zu sein ist mein Traumberuf, weil ...“

„... ich schon seit dem Kindergarten wissen will, was in so einem Tier drin ist, wie das Ganze funktioniert und wie man es ‚repariert‘. Außerdem komm ich mir manchmal vor wie bei CSI. Obendrein ist es der geilste Beruf, den man haben kann, auch wenn eine Kassiererin beim Billa mehr Stundenlohn hat und man selbst und ständig ist. Aber das Gefühl, als mein eigener Chef in der Praxis zu stehen, Tieren helfen und das ein oder andere Rätsel lösen zu können, entschädigt für alles andere. Und nicht jeder kann sagen: Ich mache meine Arbeit gerne und möchte sie keinesfalls missen!“

„... dieser Beruf eine Herausforderung ist, spannend und vielseitig, sowohl die Arbeit mit dem Tier als auch mit den Menschen!“

„... der lebende Organismus einfach faszinierend ist und man nie auslernt!“

„... man vor allem in der Großtierpraxis Handwerk und Fachwissen wunderbar verknüpfen kann und auch ein 12-Stunden-Arbeitstag furchtbar schnell vorübergeht.“

„... es ein super lässiger Beruf ist!“

„... ich ihn auch nach 25 Jahren immer noch jeden Tag faszinierend finde. Natürlich gibt es auch doofe Tage, aber in welchem Beruf erlebt man so viel Dankbarkeit, wer kann in anderen Berufen von sich sagen, dass Beruf und Hobby eins sind, und was macht die Freizeit aus, die Liebe und Beschäftigung mit dem Tier.“

„Man ist Psychologe und Theologe, wer erfährt so viel von den Menschen wie wir. Jammern wir nicht mitunter auf sehr hohem Niveau? Natürlich wird der Bürokratismus immer mehr, aber das ist doch nicht das Entscheidende. Was ist es für eine Erfüllung, nach einem Kaiserschnitt fünf gesunde Babys an die Mama anzulegen. Wie schön ist es, wenn ein Hund mit Fremdkörper wieder anfängt zu fressen. Auch das Mitleiden beim Einschläfern gehört einfach dazu. Wer möchte von Euch im Supermarkt an der Kasse sitzen? Ich nicht. In jedem Beruf gibt es gute und schlechte Tage, bei uns wird es aber nie langweilig und Montag wird es schon wieder spannend, wie sich die Fälle von Freitag entwickelt haben.“

„... es faszinierend ist, Tieren zu helfen! Jeden Tag viele neue Herausforderungen! Spannend und fordernd! – Und irgendwie ist man so vieles in einer Person: Veterinärmediziner, Humanmediziner, Psychologe, Putzfrau, Friseur, Koch ... es vereint so viel mehr und fordert Kreativität! Wenn das Umfeld passt, macht das Arbeiten einfach viel Spaß!“

„... es eine Berufung ist und nicht nur ein Beruf.“

---

**Fazit:** Das Tiermedizinstudium ist einer der schwersten Studiengänge überhaupt. Wir sind also alles schlaue Köpfe! Und ich bin fest davon überzeugt: Je schlauer man ist, desto mehr grübelt man, desto mehr wägt man Entscheidungen ab, desto perfektionistischer und kritischer ist man. Somit steht man sich auch häufig selbst im Weg, aber auf der anderen Seite sollten wir auch in der Lage sein, Situationen am Ende so zu beurteilen, dass wir korrekt mit ihnen umgehen können. Und das ist das Ziel: zu erkennen, dass unsere Probleme häufig auch eine Sache der eigenen Einstellung sind!

Unsere Einstellung gegenüber Dingen und Situationen können wir beeinflussen und damit unsere Unzufriedenheit drastisch reduzieren. Glauben Sie nicht? Dann möchte ich gerne kurz den amerikanischen Psychologen Albert Ellis zitieren, welcher beschrieb, dass „Überzeugungen, die antiempirisch, unlogisch, die eigenen Lebensziele sabotierend, rigide und extrem sind [...], dann zu ‚ungesunden negativen Emotionen‘ wie Angst, Depressionen, Wut, Schuldgefühlen, Scham, Gekränktheit, ungesunder Eifersucht und ungesundem Neid [führen]. Rationale Überzeugungen hingegen führen zu Emotionen und Verhaltensweisen, die in der Regel ebenfalls unangenehm, aber zielführend und hilfreich sind, wie Besorgnis, Trauer, Verdruss, Bedauern, Enttäuschung, gesunde Eifersucht und gesunder Neid – also zu ‚gesunden negativen Emotionen‘, die uns motivieren, zu ändern, was änderbar ist, und zu akzeptieren, was unveränderbar ist, dabei aber neue positive Erfahrungen zu suchen“.

Wir können uns unserer Umwelt – und den damit verbundenen Menschen und Situationen – nicht entsagen. Wir müssen uns damit auseinandersetzen oder aber auf eine einsame Insel auswandern und als Einsiedler leben. Aber wer kann sich das heutzutage schon leisten? Bei vielen fängt es ja schon beim Flug an ...

Also: Zähne zusammenbeißen und dem eigenen Stressempfinden mit einer guten Einstellung und einem noch besseren Selbst- und Zeitmanagement den Kampf ansagen!

## 2 Status quo in der Tiermedizin

Knapp 12 000 niedergelassene Tierärzte gibt es in Deutschland (Stand: 31.12.2016). Die Zahl der Einzelpraxen wird zwar perspektivisch zugunsten von Gemeinschafts- und Gruppenpraxen in den kommenden Jahren zurückgehen, aber noch immer „stehen“ sich die Konkurrenzpraxen vor allem in Ballungsgebieten „auf den Füßen“ und unterbieten sich teilweise mit Angeboten und Preisen. Dies führt natürlich zwangsläufig zu Existenzängsten, Frustration und Wut bis hin zur Resignation. Dass das Einzelkämpfertum in der Veterinärmedizin noch immer präsent ist, macht es vielen nicht gerade leicht, zu bestehen. Und man merkt deutlich, dass es immer schwerer wird, Praxen an geeignete Nachfolger zu verkaufen, denn der „Nachwuchs“ ist inzwischen nicht mehr bereit, sich sehenden Auges in eine Verantwortung zu stürzen, die viel Schweiß, Arbeit und Nerven ohne potenzielle und intakte Live-Balance bedeutet.

Zudem werden immer mehr Kliniken von Investoren übernommen, was die Tierärzteschaft spaltet: Ist das gut oder schlecht? Was wird aus den Assistenten? Wie geht es mit den kleinen Praxen weiter? Können die überhaupt noch bestehen? ...

So gibt es einige „horizontale Probleme“, die über die nächsten Jahre gelöst werden müssen; aber auch auf „vertikaler Ebene“ gibt es Konfliktpotenzial: Seit vielen Jahren geht ein stummer Aufschrei durch den tierärztlichen Nachwuchs. Bereits in den 1980er-Jahren beklagten sich sowohl Studierende als auch praktizierende Tierärzte über die Ausbildung an den Universitäten. Damals wie heute streiten sich Verbände und Universitäten darüber, was nun tatsächlich in den Lehrplan aufgenommen werden sollte und was nicht sowie wer wofür verantwortlich ist. Studierende kritisierten, dass das Studium zu wenig praxisbezogen sei, wohingegen Praktiker meinten, dass Absolventen zu wenige grundlegende Fertigkeiten mitbrächten, und einen Mangel an Kommunikationsfähigkeit mit Tierbesitzern beklagten. Dies ist also kein Phänomen, das erst „heutzutage“ auftritt, sondern tatsächlich schon seit Langem besteht. Nur, dass dieser Aufschrei „heutzutage“ immer lauter und präsenter wird. Wo er anfänglich ignoriert werden konnte, kann er inzwischen kaum mehr unter den Tisch gekehrt werden. Ob es um die Gründung eines Studentenverbandes geht, der für bessere Studienbedingungen und die Bezahlung von Dissertationen kämpft, oder die Idee einer Arbeitnehmer-Gewerkschaft, um der chronischen Unterbezahlung von Assistenten (nein, es sind nicht alle betroffen, aber viele) entgegenzuwirken.

Viele etablierte Tierärzte sehen zwar die Veränderungen in der Generation, jedoch fällt es ihnen schwer, sich diesen Veränderungen anzupassen oder ihnen gar offen entgegenzustehen, auch wenn sie als junge Tierärzte vielleicht mit den gleichen Problemen zu kämpfen hatten. Ob es die „Babyboomer“ waren oder die



„Generation Y“: Diese vertikalen Konflikte mit dem „früher war alles besser“ scheinen immer in irgendeiner Form präsent zu sein.

Aber hilft das zur Lösungsfindung? Wohl kaum. Also schauen wir uns nochmals an, was „heutzutage“ alles auf dem Problemzettel steht: Es geht um Diskussionen der Unterbezahlung, um zu wenig Freizeit, zu viel Beruf, zu viele Anforderungen, zu wenig praktische Ausbildung oder angeblich um zu viel Ignoranz unter den älteren Tierärzten gegenüber den jüngeren. Es geht um eine Frauenquote, die jährlich steigt und den ehemals männerdominierten Beruf „Tierarzt“ mit Schwangerschaften und Familienfreundlichkeit vor neue Aufgaben stellt. Es geht um die „Eierlegende Wollmilchsau“ Arbeitgeber, der sich inzwischen in der Pflicht fühlt, der „Generation Y“ alles recht machen zu müssen. Work-Life-Balance, was ist das? Kann man das kaufen?

Das Absurde daran ist, dass ein großer Teil der Arbeitgeber bereit ist, Freizeit (für eine gute Work-Life-Balance) einzuräumen. Allerdings entwickelt sich hier noch kein Kompromiss zwischen Geben und Nehmen, denn manch ein Arbeitgeber hat das Gefühl, er reiche den Arbeitnehmern den kleinen Finger und es würde die „ganze Hand“ genommen. Der Begriff „Freizeit“ wird nun einmal unterschiedlich interpretiert. Was ein alteingesessener Tierarzt als „viel Freizeit“ definiert, muss noch lange nicht bedeuten, dass dies der Bewertung eines jungen Kollegen standhält.

Auch hinsichtlich der Bezahlung wären Arbeitgeber durchaus bereit, mehr zu geben, allerdings liegt hier ein klassisches Management- und Finanzproblem vor: Es gibt Tierarztpraxen, die so schlecht wirtschaften, dass sie sich eigentlich keine Assistenten leisten könnten. Dies möchten viele nicht hören, aber das Problem liegt doch darin, dass die Preise für eine tierärztliche Leistung in den letzten Jahren kaum angehoben wurden, wohingegen die Lebenshaltungskosten gestiegen sind. Überall wird die Erhöhung der Gebührenordnung für Tierärzte (GOT) gefordert. Dennoch rechnen noch immer viele Kollegen zum einfachen Satz von 2008(!) ab. Und Kollegen, die den zwei- oder dreifachen Satz nehmen, müssen sich von Tierbesitzern teilweise anhören, sie würden „abzocken“. Was für eine verschrobene Welt. Vor allem, wenn die Preise von Praxis zu Praxis sehr unterschiedlich sind. Um den Konkurrenzdruck zu vermindern und Assistenten am Ende entsprechend heutiger Standards entlohnen zu können, müssten die Preise flächendeckend um mindestens 30 % erhöht werden – dann wäre die Bezahlung von Assistenten und sicherlich auch von Tiermedizinischen Fachangestellten weitaus besser, weil man sie sich schlicht „leisten“ könnte. Nur leider spielen hier nicht alle Kollegen mit, denn wer kostengünstigen Service anbietet (und es sich auch – trotz Erhöhung der Arbeitszeiten – leisten kann), der erhält natürlich mehr Kundschaft als die teureren Kollegen. Daher muss ein grundlegendes Umdenken stattfinden. Und man kann nur hoffen, dass die nachfolgenden Generationen genau diese Punkte erfolgreich umsetzen werden, geschweige denn, es zu einer Änderung in der GOT kommt.