



## Transparenz wagen – Entscheidungen kommunizieren

Entscheidungen treffen und kommunizieren – eine Facette aktiven Führungshandelns, die für den Leiter einer Intensivstation besonders wichtig ist. Denn damit hier die unterschiedlichen Fachdisziplinen und Berufsgruppen eng verzahnt zusammenarbeiten und die enormen fachlichen Anforderungen bewältigen können, brauchen die Teammitglieder ausreichende Informationen, auch über Hintergründe und das Zustandekommen von Entscheidungen.

Aber gerade im belastenden Arbeitsalltag der Intensivstation, der bisweilen keine Zeit für längere Gespräche lässt, geht der Informationsaustausch häufig über die nötigen fachlichen Fakten nicht hinaus.

Zusätzlich erschwert werden diese besonderen Rahmenbedingungen, wenn der Leiter ein Führungsverständnis hat, das dem überspitzten Motto folgt: „Ich bin der Chef und deshalb entscheide ich, basta!“

Noch immer gibt es ärztliche Leitungskräfte, die ihre Entscheidungen möglichst im Alleingang fällen. Erklä-

rungen gegenüber ihren Mitarbeitern halten sie für überflüssig oder sogar unsouverän. Schließlich sind es ja die, die Entscheidungsbefugnis innehaben und die Verantwortung tragen.

Ohne Frage gehört die Bereitschaft, Entscheidungen zu treffen und Verantwortung dafür zu übernehmen, zu den wichtigen Merkmalen aktiven Führungshandelns.

Doch wer glaubt, damit habe er seiner Führungsaufgabe bereits genüge getan, verliert bei seinen Mitarbeitern sehr schnell an Glaubwürdigkeit und Loyalität. Zusätzlich handelt er sich den nicht unberechtigten Vorwurf ein, „Management by Gutsherrenart“ zu betreiben und setzt zu guter Letzt die Motivation seines Teams aufs Spiel.

Wer souverän und aktiv führen möchte, muss sich Zeit nehmen für Gespräche und Hintergrundinformationen. Sie wirken wie ein Schmierstoff im funktionierenden System einer Intensivstation.

Dabei geht es nicht darum, starre Gesprächsroutinen zu etablieren oder

lange Besprechungen abzuhalten, die mit den Abläufen der Intensivstation nicht zu vereinbaren sind. Entscheidend ist vielmehr, ein offenes Klima zu schaffen, in dem Entscheidungen offen kommuniziert, erklärt und auch hinterfragt werden. Hierfür reichen kurze, informelle Gespräche, die sich am Informationsbedarf der Mitarbeiter orientieren, häufig bereits aus. In einem solchen Klima fühlen sich die Teammitglieder eingebunden und wertgeschätzt. Es sorgt für Transparenz, schafft Glaubwürdigkeit und setzt Motivation frei.

*Werner Fleischer*

### Korrespondenzadresse

Dipl. Päd. Werner Fleischer  
Beratung, Coaching, Moderation  
Schulstraße 5e  
21220 Seevetal  
Tel.: 0 41 05 / 66 80 52  
Fax: 0 41 05 / 66 80 53  
E-Mail: W.Fleischer@ihrcoach.com  
www.ihrcoach.com