



Das Führungsprinzip „Vorbild“ – mit gutem Beispiel voran

Der Leiter einer Intensivstation ist in erster Linie der Repräsentant seines Teams – nach innen und außen. Damit er von seinem gesamten Umfeld als verlässlich und kompetent wahrgenommen wird, ist es für ihn wichtig, sein eigenes Führungsverhalten nach Führungsprinzipien zu entwickeln.

Solche Prinzipien haben die Funktion von Fixpunkten, an denen sich das Führungsverhalten ausrichtet. Sie wirken wie Verträge, die man mit sich selbst schließt. Im oftmals hektischen Führungsalltag ist es hilfreich, sich auf sie zu besinnen – insbesondere in schwierigen Situationen. Aber auch den alltäglichen Umgang mit Mitarbeitern, Kollegen, Vorgesetzten und Patienten durchziehen Führungsprinzipien wie rote Fäden. Je besser es ärztlichen Führungskräften gelingt, ihre Führungsprinzipien in ihrem Verhalten auszudrücken, umso verlässlicher, berechenbarer und souveräner werden sie von ihrem gesamten beruflichen Umfeld wahrgenommen.

Welche konkreten Führungsprinzipien gibt es und wie drücken sie sich im Verhalten ärztlicher Führungskräfte aus? In der Rubrik „Das Team unter der Lupe“ werden in den kommenden Ausgaben die wichtigsten Führungsprinzipien in lockerer Folge vorgestellt.

Das Führungsprinzip „Vorbild“

Vorbild in Haltung und Pflichterfüllung – hinter diesem preußisch klingenden Führungsprinzip verbirgt sich der wichtigste Anspruch, den Führungskräfte an sich stellen sollten. Das

Führungsprinzip basiert auf der Theorie des sogenannten „Lernen am Modell“, die der Psychologe Albert Bandura in den 1950/60er Jahren entwickelte. Seine Lerntheorie besagt, dass Menschen von Vorbildern lernen und deren Verhalten unbewusst nachahmen, wenn es zu einem vom Lernenden gewünschten Effekt führen soll. Dabei ist es völlig unerheblich, ob sich das Vorbild positiv oder negativ verhält.

Leitungskräfte werden im Moment ihrer Beförderung zu Vorbildern für ihre Mitarbeiter. Sie stehen von nun an auf einem Podest und damit unter ständiger Beobachtung. Ihr berufliches Umfeld registriert sehr genau, wie sie ihre Führungsrolle ausgestalten.

Dabei geht es in erster Linie nicht um fachliche Kompetenz. Im Fokus der Umwelt stehen vielmehr Werte und Standards sowie die gesteckten Ziele und mit welcher Mission, Vision und Strategie sie erreicht werden. Aber auch das alltägliche Verhalten des Vorgesetzten steht unter Beobachtung: Werden Termine eingehalten? Setzt er die Hygienevorschriften konsequent um? Erscheint er pünktlich zu den Visitenzeiten? Das gesamte Verhalten des Chefs wird nun aus einem anderen Blickwinkel betrachtet.

Insbesondere Leitungskräfte, die aus den eigenen Reihen befördert wurden oder zum ersten Mal Führungsverantwortung übernehmen, werden sehr kritisch beäugt. Das ist ein natürlicher Effekt, der aber sehr oft unterschätzt und nicht bedacht wird. Die ehemaligen Kollegen schauen genau, wie sich der „Aufsteiger“ in seiner neuen Führungsrolle verhält und ob er ihr gerecht wird.

Doch Mitarbeiter beobachten das Verhalten ihrer Vorgesetzten nicht nur, sie lernen auch davon und kopieren es. In der Praxis lassen sich dafür viele Beispiele finden: Kommt der Chef häufig unpünktlich zur Visite, erscheinen bald auch die ersten Mitarbeiter nicht mehr rechtzeitig. Geht die Leitungskraft lax mit den Hygienevorschriften um, wird auch das Team nachlässiger.

Daher lautet die wichtigste Frage, die sich Leitungskräfte immer dann stellen sollten, wenn es Schwierigkeiten, Widerstände oder Konflikte gibt: Wie verhalte ich mich? Bin ich Teil der Lösung oder Teil des Problems? Das eigene Verhalten zu reflektieren und zu hinterfragen ist eine der wichtigsten Aufgaben wirksamer Führung. Sie führt oft zu sehr einfachen und verblüffenden Antworten und Lösungen.

Die Umsetzung des Führungsprinzips „Vorbild in Haltung und Pflichterfüllung“ bedarf übrigens keiner aufwendigen Erklärung. Vielmehr wird das Verhalten, das von den Mitarbeitern (ebenso wie vom gesamten beruflichen Umfeld) erwartet und gewünscht wird, einfach vorgelebt. **DIVI**

Werner Fleischer

* Die im Text verwendete maskuline Schreibweise dient ausschließlich der besseren Lesbarkeit.

Korrespondenzadresse

Dipl.-Päd. Werner Fleischer
Beratung, Coaching, Moderation
Freschenhausener Weg 2a
21220 Seevetal
Tel.: 04105 668052
Fax: 04105 668053
W.Fleischer@lhrcoach.com
www.lhrcoach.com