



## Das Führungsprinzip „Verteilungsgerechtigkeit“

Im fordernden Arbeitsumfeld der Intensivstation ist es für den Leiter hilfreich, sich hin und wieder auf seine Führungsprinzipien zu besinnen – insbesondere in schwierigen Situationen. Führungsprinzipien wirken wie Verträge, die die Leitungskraft mit sich selbst schließt. Sie spiegeln sich wider im alltäglichen Umgang mit Mitarbeitern, Kollegen, Vorgesetzten und Patienten. Je besser es ärztlichen Leitungskräften 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 Leitungskräfte aus? In der Rubrik „Das Team unter der Lupe“ wurde in der Ausgabe 2/2015 bereits das Führungsprinzip „Vorbild“ beschrieben. In der vorliegenden Ausgabe lesen Sie, was hinter dem Führungsprinzip „Verteilungsgerechtigkeit“ steckt. Weitere wichtige Führungsprinzipien werden in lockerer Folge in den kommenden Ausgaben vorgestellt.

Das Führungsprinzip der Verteilungsgerechtigkeit bezieht sich auf zwei Aspekte:

- Die Qualität und Menge der zu erledigenden Arbeit wird auf alle Mitarbeiter im Verantwortungsbereich gleichmäßig verteilt, d.h. auch unbeliebte Aufgaben werden von allen Mitgliedern im Team übernommen. Besonders qualifizierte Mitarbeiter erhalten keine Sonderbehandlung und werden nicht von der Erledigung unangenehmer Arbeiten befreit. Außerdem achten Leitungskräfte genau darauf, dass kein Ungleichgewicht hinsichtlich der Menge der zu bearbeitenden Tätigkeit entsteht. Sobald sie hinsichtlich der Arbeitsqualität oder -menge Veränderungen bemerken, die die Verteilungsgerechtigkeit gefährden, greifen sie ein.

• Die Präsenz und die Aufmerksamkeit der Leitungskraft werden auf alle Mitarbeiter im Verantwortungsbereich gerecht verteilt. Leitungskräfte achten sehr genau darauf, dass ihr Augenmerk und ihre Zeit für persönliche Gespräche, die sie den verschiedenen Mitarbeiter widmen, den gleichen Umfang haben. Dabei gilt es, vorhandenen persönlichen Sympathien bzw. Antipathien nicht nachzugeben, sondern alle Teammitglieder konsequent in gleicher Weise einzubeziehen und eventuell bestehende Ungleichheiten zu erläutern und sachlich zu begründen.

Insbesondere für Leitungskräfte, deren Führungsspanne und Teams sehr groß sind, ist die Einhaltung der Verteilungsgerechtigkeit nicht immer

einfach. Ohne es zu bemerken oder es zu wollen, wenden sie sich in der Hektik des Klinikalltags immer den selben, ihnen sympathischen Mitarbeitern bzw. den Mitgliedern der selben Clique zu und tauschen sich schwerpunktmäßig mit ihnen aus oder bevorzugen sie bei der Aufgabenverteilung. Solches Verhalten wird von den anderen Teammitgliedern sehr wohl bemerkt. Sie fühlen sich vernachlässigt und ziehen sich daraufhin bewusst von ihrem Vorgesetzten zurück. Das ist keine gute Entwicklung – weder für die Leitungskraft noch für die Teammitglieder. Das Führungsprinzip der Verteilungsgerechtigkeit hilft, dem entgegenzuwirken. DIVI

*Werner Fleischer*

Hinweis: 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@Ihrcoach.com  
www.ihrcoach.com