

PK-5.1 Organisierte Sprachlosigkeit oder von der Beziehungsgestaltung im Team

D. Stolecki
Kath. St.-Johannes-Gesellschaft Dortmund gGmbH

Pflege auf der Intensivstation und in der Anästhesie bewegt sich in einem Spannungsverhältnis, das geprägt ist von hoher Technisierung und menschlicher Distanz gegenüber einem engem körperlichem Kontakt und persönlicher Nähe. Pflege findet statt zwischen High-Tech und High-Touch und wird begleitet von Kommunikationsprozessen zwischen dem therapeutischen Team und dem Patienten sowie seinen Angehörigen. Bestimmend ist hierbei die Güte der Kommunikation, da sie die Basis für eine gezielte, lückenlose Information in der Behandlung des Patienten bildet. Auch die Gestaltung der Beziehung im Team sowie zu Patienten und Angehörigen entscheidet über den Grad der Versorgungsqualität.

Kommunikationsprozesse werden wiederum bestimmt durch das eigene Menschenbild und u.a. durch die Wahrnehmung von Führung. Autoritäre Führungsstile bestimmen die Art der Gesprächsführung derart, dass Befehle erteilt, aber zumeist keine Gespräche stattfinden. Entscheidungen werden ohne Konsultationen herbei geführt, was bei Mitarbeitern über Misstrauen zu passivem Widerstand, Distanz, Gleichgültigkeit, geringer Motivation und Arbeitsunzufriedenheit führt. Am Ende steht ein geringer Zielerreichungsgrad sowie der schweigende Mitarbeiter mit einem hohen Maß an Fluchtpotential.

Ein kooperativer Führungsstil basiert auf einem anerkennenden, bejahenden Menschenbild und betrachtet den Mitarbeiter als Partner. Auch wenn hier hohe Ansprüche gestellt werden sorgt der Führungsstil für Vertrauen. Entscheidungskompetenzen werden an Mitarbeiter übertragen, Informationsdefizite vermieden und die Selbständigkeit der Mitarbeiter wird gefördert. Last but not least wächst die Identität seitens der Mitarbeiter gegenüber Zielen, die Motivation und Arbeitszufriedenheit steigt.

Beobachtungen im Alltag verdeutlichen, dass Beziehungsgestaltung nicht immer durch Kompetenz geprägt wird, sondern spontan und zufallsbedingt passiert. Darüber hinaus scheint der Prozess nicht gelernt, geht selten mit Zielvereinbarungen einher, es mangelt an Absprachen, wobei Führung durch „Management by Spargel“ häufig anzutreffen ist.

Was also kann man / muss man tun im Sinne einer professionellen Gestaltung von Beziehungen, woran müssen wir in den Organisationen arbeiten?

Der Vortrag bietet verschiedene Lösungsansätze für die Beziehungsarbeit, die Förderung von Mitarbeitern und den Abbau von Sprachlosigkeit.