

Kluge Führung in der Pflege

WIRKSAM-Herausgeber Holger Menk im Gespräch mit Jeannine Haberich, Geschäftsführerin von CO et CO – Coaching & Communication, unter anderem über die Frage nach einer Unternehmenskultur in Pflegeeinrichtungen und welche Optimierungen hier durch Coaching erreichbar sind.

Sehr geehrte Frau Haberich, wir kennen uns schon aus der Start-up Phase von WIRKSAM. Damals waren Sie in leitender Funktion ganz wesentlich dafür verantwortlich, dass ein multinationaler Dienstleister im Bereich Facility Management mit Content zur Unterstützung in den Anfangsjahren beitrug. Vor zwei Jahren haben Sie Ihr eigenes Unternehmen gegründet, das sich mit Coaching von Führungskräften befasst.

WER IST IHRE ZIELGRUPPE, WOZU MÖCHTEN SIE EINEN BEITRAG LEISTEN?

Als Coach begleite ich vorwiegend Führungskräfte in beruflichen Schwelensituationen. Häufig geht es um die Reflektion der eigenen Führungsrolle im Zuge einer strukturellen Veränderung. Berufliche Neuausrichtungen, Vorbereitungen auf eine neue Herausforderung oder auch die Unterstützung als Sparringspartner vor schwierigen Entscheidungen zählen ebenfalls zu häufigen Themen.

Das zweite Standbein meines Unternehmens bildet die Beratung von Organisationen in Veränderungssituationen. Veränderungen gelingen nur dann nachhaltig, wenn alle Beteiligten aktiv eingebunden sind. Damit kommt einer

sinnhaften Kommunikation eine entscheidende Rolle zu. Bei der Gestaltung dieser Aufgabe berate ich Unternehmen strategisch und entwickle wirksame Kommunikationskonzepte.

KAUM EINE ANDERE BERUFSGRUPPE WEIST EINE DERARTIGE ARBEITSPLATZFLUKTUATION AUF, WIE MITARBEITER IN PFLEGEBETRIEBEN, OFTMALS DAUERT ES ZUDEM MONATE, BIS EINE STELLE NEU BESETZT WERDEN KANN. WELCHE ANREIZE KANN EIN UNTERNEHMEN SETZEN, UM SEINE MITARBEITER DAUERHAFT ZU BINDEN?

Viele Organisationen sind bereits sehr bestrebt, Initiativen und Maßnahmen zu ergreifen, um die Motivation ihrer Beschäftigten zu fördern. Häufig werden dabei leider rein finanzielle Anreize betrachtet, die nur bedingt zielführend sind. Entlohnung ist ein Hygienefaktor. Eine angemessene und faire Bezahlung ist wichtig, das alleine bewirkt aber keinen nachhaltig positiven Effekt. Motivation kommt von innen! Das bedeutet, dass mich meine Tätigkeit ausfüllen muss. Neben individuellen Rahmenbedingungen und der mir entgegengebrachten Wertschätzung rücken Aspekte wie der eigene Beitrag zum Gesamterfolg und der Wunsch nach Selbstverwirklichung in den Fokus. Eine Sichtweise, die im Rahmen von Mitarbeitermotivation und Karriereplanung nicht unterschätzt werden darf. Der Führungsnachwuchs der Generationen Y und Z wertet Ansehen aus einer völlig anderen Perspektive als bisherige Generationen. Soziale Werte und das Streben nach Selbstverwirklichung sind hier die entscheidenden Hebel.

WAS SOLLTEN FÜHRUNGSKRÄFTE BEI MITARBEITERMOTIVATION BEACHTEN? IST LEBENSLANGE AUS- UND WEITERBILDUNG EIN LÖSUNGSANSATZ?

Unternehmen müssen sich weiter entwickeln. Schritt halten, mit den Wünschen Ihrer Mitarbeitenden. Insbesondere vor dem Hintergrund des sich stetig verschärfenden und transparenten Wettbewerbs. Auch die Pflegebranche kann sich dem War for talents nicht entziehen. Dabei geht es weniger um einen standardisierten Maßnahmenkatalog zur Weiterbildung, als vielmehr darum, individuelle Perspektiven zu eröffnen und das Wissen vieler miteinander zu verknüpfen.

WIE WÜRDEN SIE EINE FÜHRUNGSPERSON IM PFLEGEBEREICH DEFINIEREN, WELCHE FAKTOREN SIND ENTSCHEIDEND, OB JEMAND EIN TEAM GUT FÜHREN KANN?

Unser allgemeines Verständnis von Führung wird durch unvorhersehbare und sich schnell wandelnde Veränderungen herausgefordert. Im Zuge der Digitalisierung sind Veränderungen allgegenwärtig. Insbesondere Führungskräfte stehen vor der Herausforderung, diesen Wandel authentisch, transparent und entschlossen vorzuleben und ihre Teams auf vertrauensvolle Weise zu begleiten. Führung fokussiert nicht mehr alleine auf Ergebnissen, Prozessen und Strukturen. Soziale Kompetenzen sind in diesem Kontext essenziell. Mitarbeitende brauchen tragfähige Beziehungen auf Augenhöhe, die Raum für den aktiven Austausch bieten.



Foto: Haberich (privat)

Auch für Führungskräfte in der Pflege bedeutet dies, dass zunehmend Eigenschaften, die an die Haltung geknüpft sind, in den Fokus rücken. Kommunikationskompetenz ist dabei eine entscheidende Qualifikation einer erfolgreichen Führungskraft. Ebenso sind Empathie, Mut, Wertschätzung und die Bereitschaft sich selbst zu verändern wesentlich.

IST VIelfÄLTIGKEIT EIN WICHTIGER FAKTOR, DER POSITIV AUF DEN ERFOLG EINES UNTERNEHMENS EINZAHLT?

Unbedingt, hier werden überraschenderweise aber weiterhin Chancen vertan. Und dies, obwohl viele Studien den positiven Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg und die Mitarbeitermotivation belegen. Gerade in deutschen Unternehmen sind Diversität und Inklusion bisher häufig ein reines Lippenbekenntnis. Das wirtschaftliche Potenzial wird weiterhin zu wenig beachtet. Darüber hinaus wird Vielfalt häufig auf eine einzelne Kategorie wie Geschlecht oder Herkunft beschränkt.

IST EIN VIelfÄLTIG BESETZTES TEAM UNTER UMSTÄNDEN ZUKUNFTSFÄHIGER ALS EIN HOMOGENES TEAM?

Ja, denn durch Diversität entsteht eine stärkere Interaktion. Diversität fördert

ebenfalls die Innovationskraft. Diese positiven Effekte entfalten sich, wenn eine gleichberechtigte Unternehmenskultur gegeben ist. Dazu braucht es mehr als theoretische Leitlinien und medienwirksame Kampagnen.

GIBT ES EIN BESONDERES COACHING-PROGRAMM ZU DEN THEMEN DIVERSITÄT?

Aufgrund meiner persönlichen Überzeugungen und beruflichen Expertise setze ich mit meiner Arbeit thematische Schwerpunkte im Bereich Veränderung und Diversity Management. Insbesondere das Empowerment von Frauen in Führungspositionen oder auf ihrem Weg dorthin ist mir ein persönliches Anliegen. In meiner rund 20-jährigen Laufbahn habe ich immer wieder erfahren, dass es Frauen tendenziell leichter fällt, bei Frauen Unterstützung aktiv einzufordern. Mir ging das ebenfalls so. Auch deshalb biete ich regelmäßig Coaching-Workshops zur Positionierung speziell für Frauen an.

WIE KÖNNEN SIE ALS COACH HELFEN, WENN NICHT ALLE PARAMETER OPTIMAL ERREICHT WERDEN, WELCHES POTENZIAL MÖCHTEN SIE BEI IHREN KUNDEN WECKEN?

Ich begleite meine Kunden, Unternehmen und Einzelpersonen, in Veränderungssituationen. Wandel generiert häufig Ängste und Unsicherheiten. Zudem verknüpft jeder Betroffene persönliche Interessen. Ich sehe im Wandel immer eine Chance. Eine Chance, um Wertvolles zu lernen und Impulse für Positives zu erlangen. Das gelingt jedoch nur, wenn wir dem Neuen offen begegnen. So lassen sich nicht nur attraktive Perspektiven sichten, sondern auch sinnvolle Entscheidungen treffen. Bei diesen herausfordernden und spannenden Aufgaben begleite und unterstütze ich meine Kunden mit COaching & COmmunication.

Sehr geehrte Frau Haberich, vielen Dank für dieses Gespräch. ♦



Jeannine Haberich
coetco.de
jh@coetco.de

