

**Führung will und muss
gelernt sein!**

Pflegekongress Wien

06. Nov. 2015

Dr. Margit Schäfer

flexibel Vorbild diszipliniert
selbstkritisch loyal entscheidungsfähig
kommunikativ ratgebend
unterstützend empathisch schuldig humorvoll
mutig
korrekt klar diplomatisch
eingreifend kritikfähig charmant wertschätzend
Orientierung-gebend fair fördernd
verantwortlich motivierend
verständnisvoll wohlwollend
unparteiisch lernfähig lobend
ehrlich zuverlässig befähigend

WordItOut



Quelle: www.sem-deutschland.de

FÜHRUNG bedeutet dreierlei

- eine Station, ein Heim, ein Krankenhaus
- von sich selbst
- MitarbeiterInnen, Teams

Führung

Haltung

Verhalten

WAS SEHEN SIE?

$$7 + 3 = 10$$

$$34 - 6 = 27$$

$$44 : 11 = 4$$

$$5 \times 9 = 45$$

SPANNUNGSFELD DER PÄDAGOGIK

**herstellendes
Machen**

**begleitetes
Wachsen-lassen**

Töpfer



Gärtner

LERNDENDE ORGANISATIONEN

Nicht Human Resource Management,
sondern **Management of resourceful
humans.**

Dafür nötig sind **resources for humans.**

MITARBEITERFÜHRUNG

MIT

H - H - H
Hirn - Herz - Hand

KANN FÜHRUNG GELERNT WERDEN?

Chef sein kann man lernen, aber führen?

Nicht das Werkzeug macht den Meister zum Meister, sondern die Erfahrung im Umgang damit.

Dann kann daraus folgen: **Autorität sein, nicht haben** (nach Erich Fromm)

AUTORITÄT, DIE VERLIEHEN WIRD, ERZEUGT FÜHRUNGSKOMPETENZ.

- durch Erfahrung, die durch Reflexion zu Erkenntnis wird
- durch Mut
- durch Fortbildungen und Austausch mit anderen Führungskräften

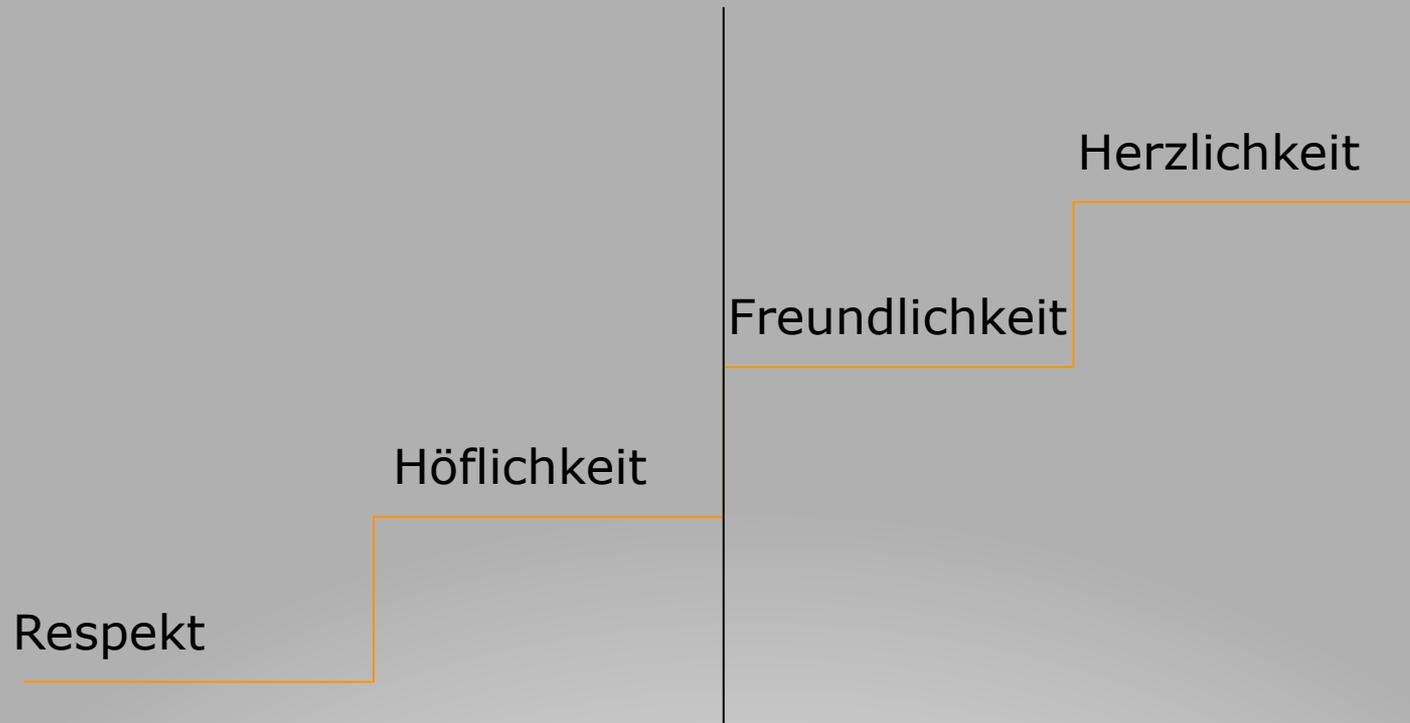
Austausch, Coaching, Supervision

„Man kann nicht sehen, dass man nicht sieht, was man nicht
sieht.“

Niklas Luhmann

„Wir sehen nicht die Dinge, wie sie sind, sondern wir sehen
sie, wie wir sind.“ Talmud

WENN DIE VORBILDFUNKTION ZU WENIG IST



WESHALB **MUSS** FÜHRUNG GELERNT WERDEN?

„Menschen kommen zu Unternehmen, aber
verlassen Vorgesetzte.“

Reinhard K. Sprenger

DREI HERAUSFORDERUNGEN FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE IN DER PFLEGE

- Personalmangel
- Generationenwandel
- Zuwanderung

TABELLE 1**Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Mitarbeitergenerationen im Krankenhaus**

| | Wirtschaftswunder- generation | Babyboomer | Generation X | Generation Y |
|--|---|--|--|---|
| Geburtsjahrgänge | 1945–1955 | 1956–1965 | 1966–1985 | Ab 1986 |
| Prägende Ereignisse | Wiederaufbau, Wirtschaftswunder, Vollbeschäftigung | erste Ölkrise, Mondlandung, deutsche Teilung | Wiedervereinigung, Privatfernsehen | 9/11, Krieg im Irak, Internet, Social Media, Globalisierung |
| Einstellung zur Arbeit | idealistisch, Skepsis gegenüber Autoritäten, loyal zum Unternehmen | Wettbewerb um Positionen und Karriere, Umweltbewusstsein und Emanzipation | Individualismus und materielle Werte, karriereorientiert, ehrgeizig, Work-Life-Balance | Arbeit muss Spaß machen und fordern, lernbereit, flexibel und mobil |
| Arbeitsmotto | Leben, um zu arbeiten | Leben, um zu arbeiten | Arbeiten, um zu leben | Leben beim Arbeiten |
| Sicherheit des Arbeitsplatzes/Angst um Arbeitsplatz | keine Sorgen, da Vollbeschäftigung bestand | beginnende Sorgen um Arbeitsplatz in der Medizin, große Niederlassungswelle | großer Wettbewerb um Stellen im Krankenhaus und Sorge um Arbeitsplatz | keine Sorgen um Arbeitsplatz wegen Fachkräftemangel |
| Wert der Freizeit | erste Orientierung zur Freizeit | abnehmende Wertigkeit | Work-Life-Balance | sehr groß |
| Bedeutung von Titeln und Hierarchiestufen | sehr wichtig | sehr wichtig bis weniger wichtig | wichtig | unwichtig |
| Auszeiten vom Job | keine | sehr selten | etablierte Auszeiten (Elternzeit) werden genommen | „Privatleben kommt vor Arbeit“ |
| Motivation | keine materiellen Anreize, sondern Selbstverwirklichung und persönliche Anerkennung | weniger materielle Anreize, Partizipation | materielle Anreize, Karriere | keine finanziellen Anreize, geregelte und planbare Arbeitszeiten |
| Lebenssituation | kurz vor dem Ruhestand, Kinder sind erwachsen | Kinder teilweise noch im Haus, gegebenenfalls bereits Pflege von Angehörigen | mittlere Lebensphase, im Berufsleben etabliert, späte Familienplanung hier häufig | etablieren sich gerade im Berufsleben, unabhängig |
| Physische und psychische Belastbarkeit | abnehmende körperliche Leistungsfähigkeit, Kompensation durch Routine | körperliche Leistungsfähigkeit hoch, große Erfahrung und Routine | körperliche Leistungsfähigkeit sehr hoch, große Erfahrung und Routine, noch lernwillig | körperliche Leistungsfähigkeit sehr hoch, unerfahren und neugierig |

EMPLOYER BRANDING - Definition

(Arbeitgebermarkenbildung) ist eine unternehmensstrategische Maßnahme, bei der Konzepte aus dem Marketing – insbesondere der Markenbildung – angewandt werden, um ein Unternehmen insgesamt als attraktiven Arbeitgeber darzustellen und von anderen Wettbewerbern im Arbeitsmarkt positiv abzuheben (zu positionieren).

EMPLOYER BRANDING - Definition

„Employer Branding ist die identitätsbasierte, intern wie extern wirksame Entwicklung und Positionierung eines Unternehmens als glaubwürdiger und attraktiver Arbeitgeber“

Definition der Deutschen Employer Branding Akademie

GEWINN VON EMPLOYER BRANDING

- Gewinnung von qualifizierten Pflegekräften
- Gewinnung der besten Pflegekräfte (die Besten unter den Passenden)
- Bindung an die Organisation
- Image nach außen

VORAUSSETZUNGEN

1. Analysen und Maßnahmen
2. Ausdruck oder Eindruck
3. Notwendigkeit oder Kür?
4. Die Stiege und der Fischkopf ...

WAS BRAUCHEN FÜHRUNGSKRÄFTE ZUM FÜHREN?

Professionelle Führung durch die Organisationen!!

- durch klare Rahmen und Kompetenzen
- durch Anerkennung
- durch Unterstützung mittels Ressourcen (Zeit, Fortbildungen, Coaching, Lohn)



<http://www.eckhard-sueltemeyer.de>

Vielen Dank für
die Aufmerksamkeit
und fürs Mitmachen !

