

Coaching für Führungskräfte in der Altenhilfe – Personalentwicklung „on the Job“

Die Altenhilfe stellt gegenwärtig eine der größten gesellschaftlichen Herausforderungen dar. Der Bedarf wird sich in den nächsten Jahren noch wesentlich steigern. Bei knapper werdenden finanziellen Mitteln ist es das erklärte Ziel, die Lebensqualität älterer Menschen zu steigern. Dies führt neben dem quantitativen Ausbau zu einer Qualitätsoffensive von Einrichtungen der Altenhilfe im Blick einer kritischen Öffentlichkeit.

In der Altenarbeit sind Modelle des Qualitätsmanagements gefragt, die sich an der Lebenswelt der BewohnerInnen orientieren. Lebensweltorientierung heißt neben Ergebnisorientierung und strategischer Rationalität auch die Akzeptanz von Subjektivität wie Unsicherheit, Unordnung und Chaos, die nur durch eine kommunikative Rationalität sichergestellt werden kann. Neben den traditionellen Führungsaufgaben wie Planen und Entscheiden, Ziele entwickeln und kontrollieren sollten die Leitungskräfte auf allen Ebenen auch zusätzliche Kompetenzen entwickeln. Dies sind vor allem Aufgaben wie Kommunikationsprozesse verbessern, MitarbeiterInnen fördern und befähigen, Konflikte managen, Moderieren und Integrieren.

Diese zusätzlichen Kompetenzen spielen in der Qualitätsoffensive als Instrument der Personalentwicklung eine wichtige Rolle. Und hier sind vor allem die Führungskräfte wie HeimleiterInnen und StationsleiterInnen gefordert. Sie sollten in der Lage sein:

- Zielumsetzungs- und Veränderungsprozesse professionell zu steuern, d.h. neben der systematischen Bearbeitung der Sachaspekte auch den Widerständen, der Skepsis und den Ängsten der MitarbeiterInnen einen angemessenen Raum zu geben und professionell damit umzugehen.
- Ihre nachgeordneten MitarbeiterInnen bei schwierigen Prozessen zu unterstützen.
- Coaching und Supervision durch externe Berater gezielt einzusetzen, wenn eine Außensicht und eine besondere Professionalität zur Prozesssteuerung erforderlich ist.

Führungsaufgaben erfordern ein hohes Maß an personaler und sozialer Kompetenzen. Dass Leitungskräfte dazu Coaching in Anspruch nehmen wird längst nicht mehr als Defizit gesehen, sondern als Stärke und als Zeichen eines professionell reflektierten Führungsverhaltens. Coaching beschleunigt Klärungs- und Umsetzungsprozesse.

Im externen Coaching werden Leitungs- und Führungskompetenzen „on the job“ entwickelt und trainiert. Als schwierig erlebte Situationen werden analysiert, Bedingungen und Zusammenhänge werden verstehbar gemacht, neue Handlungsmöglichkeiten werden entwickelt, ausprobiert und nach der Umsetzung überprüft. Eine individuell maßgeschneiderte Beratung unterstützt die Umsetzung von praxisorientierten Lösungen. Die Professionalität und Außensicht des Beraters bringt neue kreative Möglichkeiten ins Spiel.

Mag. Karl Schwediauer

Mag. Karl Schwediauer ist freiberuflicher Berater und arbeitet seit über 10 Jahren als Coach und Supervisor im Sozial- und Gesundheitswesen. Er ist Mitglied der Arbeitsgruppe Altenbetreuung in der Österreichischen Vereinigung für Supervision (ÖVS). Ziel dieser Arbeitsgruppe ist die Unterstützung einer qualitätsbewussten und humanen Entwicklung der Altenarbeit durch externe Beratung.

karl.schwediauer@gmx.at

www.beratergruppe-integra.at

www.oevs.or.at

Der Artikel erschien in: Lebenswelt-Heim, Fachzeitschrift für Leiter/innen der Alten- und Pflegeheime Österreichs, 6. Jg., Heft 23, Dezember 2004