
Führungsbarometer Pflege 2021

Beispiele und Perspektiven aus den Organisationen der Expertengruppe

Manuel Kristler, Sabine Wolf
Direktion des Pflegedienstes, Universitätsklinikum AKH Wien

Im Kontext der Führungskräfteentwicklung aber auch der Identifikation von „Young Talents“ in bestehenden Teams geht die Direktion des Pflegedienstes des AKH Wien verschiedene Wege. Einerseits werden bestehende Führungskräfte durch gezielte Fortbildungen, wie zum Beispiel der Fortbildungsreihe „Tipps und Tricks für Führungskräfte“, in welchen Schwerpunkthaft Themen des Personalmanagements, der Umgang mit Belastungsspitzen sowie Personalausfällen, dienstrechtlichen Themenstellungen, angesprochen und bearbeitet werden, aber auch die Anwendung bestehender Instrumente zur Bewältigung von komplexen Themenstellungen im Rahmen der Führungsrolle bearbeitet.

Um im „war for talents“ am Markt eine gewichtige Rolle zu spielen, muss das AKH Wien gezielt qualifizierte MitarbeiterInnen identifizieren, entwickeln, fördern und halten sowie ihr Commitment zum Unternehmen zu erhöhen, wurde der AKH-weite Kompetenzkatalog, der „überfachliche“ Qualifikationen wie zum Beispiel Lösungsorientierung oder Eigenverantwortung erfasst, entwickelt.

Er dient hierbei als Tool für Personalentwicklung und Nachwuchsführungskräfteentwicklung bzw. Nachfolgeplanung im AKH Wien. Auf Basis des Kompetenzatlas nach Erpenbeck und Heyse, wurden rund 30 Interviews mit Führungskräften aus allen Direktionen des AKH Wien geführt und hierbei neben 18 Basis-Kompetenzen und acht zusätzliche Kompetenzen, die für Führungskräfte oder an einer Führungsrolle Interessierte von großer Bedeutung sind (Bsp.: analytische Fähigkeiten) identifiziert.

Dem Ansatz von Erpenbeck und Heyse (2007) folgend, werden hierbei vier übergeordnete Kompetenzbereiche unterschieden:

- **Personale Kompetenz:** Fähigkeiten, sich selbst gegenüber klug und kritisch zu sein, produktive Einstellungen, Werthaltungen und Ideale zu entwickeln
- **Aktivitäts- und Handlungskompetenz:** Fähigkeiten, alles Wissen, die Ergebnisse sozialer Kommunikation sowie persönliche Werte und Ideale willensstark und aktiv umzusetzen und dabei alle anderen Kompetenzen zu integrieren
- **Sozial-kommunikative Kompetenz:** Fähigkeiten, die dabei helfen, sich aus eigenem Antrieb mit anderen zusammen- und auseinanderzusetzen, kreativ zu kooperieren und zu kommunizieren
- **Fach- und Methodenkompetenz:** Fähigkeiten, die mit fachlichem und methodischem Wissen dabei helfen, auch schwierige Probleme schöpferisch zu bewältigen



Die frühzeitige Identifizierung von potenziellen Nachwuchsführungskräften sowie deren Vorbereitung auf eine Leitungsfunktion im Universitätsklinikum AKH Wien ist daher eine wichtige Maßnahme zur Aufrechterhaltung der Führungsstrukturen. Um diese Talents im Haus zu entdecken, werden nicht nur die klassischen Personalentwicklungsmaßnahmen gesetzt, sondern auch ein Direktions- und Berufsgruppenübergreifendes Projekt initiiert.

MitarbeiterInnen des AKH Wien, die mittelfristig an einer Leitungsfunktion im Haus Interesse haben, sollen unkompliziert und niederschwellig angesprochen werden. Hierfür soll ein Online-Tool, welches die oben genannten Kompetenzen zur Grundlage hat, genutzt werden. Mit dessen Hilfe können sich interessierte MitarbeiterInnen hinsichtlich deren Führungseignung selbst einschätzen, und erhalten bei entsprechenden Ergebnissen automatisch die Einladung zu einer Folgeveranstaltung, wo die verschiedenen Führungsrollen, deren Anforderungen sowie mögliche Karrierewege erläutert, und der Grundstein für die Partizipation im Netzwerk der Führungskräfte gesetzt werden kann.

Ziel dieses Projektes ist es, künftige Führungskräfte auf die vielfältigen Anforderungen, die an sie gestellt werden, optimal vorzubereiten und künftige wie bestehende Führungskräfte bei der Bewältigung ihrer Aufgaben und Pflichten zu unterstützen, sie im Sinne einer ergebniswirksamen Führung zu qualifizieren, sie zu befähigen, MitarbeiterInnen adäquat zu führen sowie sie in ihrer Rolle zu stärken.