

Auf einen Kaffee mit...

Guido Heidbüchel ist seit mehreren Jahrzehnten als Interimsmanager in den unterschiedlichsten Einrichtungen unterwegs. Er unterstreicht die Wichtigkeit, Verantwortung zu teilen und meint, die Einrichtung muss gerade dann laufen, wenn der Leader nicht vor Ort ist.



Foto: Melanie Fredel

ZUR PERSON

Guido Heidbüchel ist Geschäftsführer der OMC GmbH Beratung im Gesundheitswesen mit Sitz in Kerpen. Die Gesellschaft will einen Beitrag leisten, gesunde Strukturen in den komplizierten Markt der Sozial-Einrichtungen für Senioren und Gesundheit zu tragen.

Info: www.omc-beratung.de

Die Rolle der Heimleitung hat sich grundlegend gewandelt. Heutige Einrichtungsleitungen stehen unter enormem Druck: prüfende Instanzen mit kaum erfüllbaren Anforderungen, gestiegene Erwartungen von Angehörigen aufgrund hoher Eigenanteile, zunehmende Dokumentationspflichten und ein verschärfter wirtschaftlicher Druck durch Belegungsoptimierung und Budgetplanung. Hinzu kommen Herausforderungen bei den Mitarbeitenden durch kulturelle Vielfalt, die verschiedenen Generationen, während gleichzeitig die Bewohnerschaft multimorbider wird und höhere Pflegegrade aufweist.

„Es ist eine sehr, sehr anspruchsvolle, energieraubende Aufgabe“, sagt Guido Heidbüchel zur Komplexität des Berufsbildes. Auf der einen Seite möchte man die Bedarfe der Bewohner berücksichtigen – die übrigens alle viel, viel multimorbider als früher sind, und auf der anderen Seite die Mitarbeitenden zufriedenstellen – eine genauso wichtige Gruppe.“ Doch es gibt wirksame Lösungsansätze. Ein angepasster Führungsstil ist entscheidend: „Führung von vorne“, wie Heidbüchel es nennt, bedeutet mitzuarbeiten und vorzuleben, während gleichzeitig Entscheidungskompetenzen vergeben und so Mitarbeitende miteinbezogen werden. Eine

Heimleitung sollte präsent sein, aber auch loslassen können – nach dem Motto: Anleitung vor Übernahme. Teamstrukturen lassen sich durch Steuerungsgruppen optimieren: „Wer hat Lust auf Veränderung und mitzusteuern? Das müssen nicht nur Einrichtungsleitung oder PDL sein. Die Kollegen am Bett wissen oft am besten, wo der Schuh drückt. Da können wir uns konzeptionell noch die besten Gedanken machen.“ Eine positive Fehlerkultur, in der Misserfolge als Lernchancen begriffen werden, fördert Innovation und Mut zum Experimentieren.



Die Heimleitung muss breiter denken.

Guido Heidbüchel



tieren. Auch unkonventionelle Ansätze können helfen: „Vielleicht auch mal etwas Verrücktes tun, etwa eine Pflegehelferin als Ansprechpartnerin für einen Wohnbereich nehmen, weil sie einfach persönlich geeignet ist.“ Statt sich auf Probleme zu konzentrieren, rät Heidbüchel zum Fokus aufs Positive. Gleichzeitig brauche es Mut für Veränderungen: „Entscheidungen, die monatelang nicht getroffen sind, einfach treffen, auch unpopuläre.“ Pilotprojekte helfen dabei: „Veränderungen erstmal auf einem Wohnbereich ausprobieren statt auf allen, und dann die Abteilungen miteinbeziehen.“ Mit diesem Ansatz ist es möglich, schnell Verbesserungen zu erzielen. „Wenn alle gemeinsam mitziehen, kann man eine Einrichtung in 100 Tagen wieder auf Kurs bringen.“ Der Schlüssel liege nicht in mehr Kontrolle, sondern in der Befähigung des Teams, gemeinsam die vielfältigen Herausforderungen zu meistern. (Ina Füllkrug)