

PDL PRAXIS

IMPULSE FÜR DIE PFLEGEDIENSTLEITUNG

TEAM & ENTWICKLUNG

Führen mit Freude wirkt ansteckend

Foto: Patrick Knut



Karla Kämmer

Inhaberin

von Karla Kämmer Beratungsgesellschaft in Essen,
info@kaemmer-beratung.de

„Weiß ich denn noch, daß ich gemacht bin für die Freude?“ fragte sich der belgische Ordenspriester Phil Bosmans (1922–2012). Vielleicht geht es Ihnen auch manchmal so, dass Ihnen die Freude im Hals stecken bleibt, sie „gerinnt“ oder verkümmert, weil man sich so erschöpft fühlt oder weil...

Angespannte, erschöpfte, reaktiv handelnde Führungskräfte verschlechtern Entscheidungsqualität. Sie verhindern effiziente Kooperation und erhöhen nutzlose Konflikte. Beispielsweise darum, warum eine wichtige Information zu einer Pflegekundin trotz mehrfacher (!) Bitte nicht ankam. Folge: Wutausbruch bei einer scheinbaren Kleinigkeit. Das tun Sie nicht in böser Absicht, sondern durch eine automatische Reaktion in bester Zupacker-Manier, wenn Sie bei Angst und Stress in den Tunnelblick geraten und etwas in Ihnen „Augen zu und durch!“ ruft. Dann blenden Sie andere aus, kommunizieren nicht mehr sorgfältig, Kommando ersetzt Einbindung.

Sie nehmen die Dinge selbst in die Hand („Chefsache!“) und dann... – geht Vieles schief! Der Ton verschärft sich, das Team duckt sich weg. Die Führungskraft steht allein da. Das erhöht den Stress. Das passiert ganz schnell. Denn die Widersprüche und Unklarheiten, die Unwägbarkeiten und Unsicherheiten unserer aktuellen Zeit machen einfach Angst. Angst führt zu Enge, Rückzug und Erstarrung oder Härte und Wut. Schade. Fragen Sie sich selbst, ob ein solches durch Angst, Niedergeschlagenheit und Frustration gefülltes Emotionsfeld Mitarbeitende auf Dauer anzieht.

Negative Emotionen sind „Energievampire“, positive Emotionen werden zu Energiespendern. Wir wollen und brauchen doch etwas anderes: starke, energetische Teams, die wollen und können, die belastbar sind und zusammenhalten! Echte Power-Teams. Wenn wir dahin wollen, geht es um echten Sichtwechsel bei uns, jetzt und im Alltag – nicht nur, wenn alles rundläuft. Führen mit Freude, Empathie und

Integrität ist in der heutigen Arbeitswelt keine Option mehr, sondern Kernkompetenz.

Freude als Erfolgsfaktor

Ziel ist eine Haltung und Methodik von Führung, die Mitarbeitende und Teams aus der moll-getönten Hängematte hebt, alltagstauglich und praktisch ausgerichtet ist. Und das sowohl in der Selbstführung als auch in der Verantwortung für andere. Freude ist ein wichtiger Schlüssel – und echter Erfolgsfaktor für Führungskräfte in der Pflegewelt. Angst, Sorgen und Nöte bringen die Mitarbeitenden von zuhause mit. Setzen Sie Freude und einen Schuss Leichtigkeit dagegen. Freude wirkt ansteckend und weckt die Motivation. Von Ihnen lassen sich Mitarbeitende anstecken, ahmen Ihren Stil nach. Es erscheint ihnen richtig und angemessen. Intuitiv spüren sie Ihre authentische Grundeinstellung. Sie gehen voran. Positiv. Ein kreatives Beziehungsumfeld entsteht. So können sich Mitarbeitende trotz aller Härten eine wünschenswerte Zukunft ➔

- vergegenwärtigen und diese optimistisch, gemeinsam und konzentriert ansteuern und gestalten. Und so geben sie ihr Bestes. Von einer bedrückten, kritisierenden und rationalen Führung lässt sich heute keiner mehr motivieren. Natürlich verändern Sie Ihr in einem langen Pflegeleben eingeübtes Zupacker-Selbermach-Muster nicht mit einem Fingerschnipp: Aber – bemerken Sie, wenn Sie in das Muster gefallen sind. Bitten Sie um Verzeihung und lachen Sie mit Ihren Mitarbeitenden darüber, dass die Falle wieder zuschnappte. Die Chance für das Bessermachen kommt schon morgen wieder. Denn: Wie kann eine Führungskraft, die keine Freude empfindet, in der heutigen Welt hoffen, dass das eigene Team auf Dauer effizient sein und die für die anstehenden Veränderungen notwendige kollektive Energie freisetzen kann?

Sie gehen voran – positiv.

„Freude in Aktion“ macht den Alltag von Führenden und Geführten leichter. Was hält Führungskräfte davon ab, Freude als Kompetenz zu akzeptieren und daran zu arbeiten? Da spielt die typisch deutsche Vorstellung rein, dass wer wirklich hart arbeitet und volles Engagement zeigt, erschöpft und überlastet wirken müsse, statt Spaß und Freude auszustrahlen. Vielleicht besteht auch die Angst, nicht ernst genommen zu werden. Und die Sorge, dass zu viel Freude auf Dauer wie fehlende Ernsthaftigkeit wirken könnte, also unseriös. Freude assoziieren viele mit „glücklich sein“, Liebe, Gesundheit und Genuss. Das ist was für zu Hause, für die Ferien, fürs Hobby. Aber Freude am Arbeitsplatz? Nicht wirklich.

Freude kommt nicht von nichts

Freude ist ein Ergebnis von Reflexion und Selbstregulation mit einem Schuss Disziplin. Es ist beispielsweise eine Kraftanstrengung, sich immer wieder auf das Funktionierende zu konzentrieren und Erfolge mit Freude

zu analysieren. Die ständige Flut der Kritik, Unsicherheit und Frustration, mit der Führungskräfte selbst konfrontiert werden, in eine konstruktiv optimistische Sichtweise umzudeuten, ist Schwerstarbeit.

Für mich ist Freude eine Art Tür zu einer anderen Welt. Wir können sie öffnen: Wollen wir mehr vom Alten, vom Sicherheitsdenken und von ständiger Kritik? Oder wollen wir die Gelegenheit nutzen, verstecktes Potenzial mit Freude, Achtsamkeit und Menschlichkeit freizusetzen? Das heißt nicht, dass es mit Freude keine Schwierigkeiten mehr gibt. Jedoch: Mit Freude optimieren Sie Ihre Beziehungsdynamik. Sie verbinden Ihr pragmatisches Vorgehen mit menschlicher Aufmerksamkeit. Mitarbeitende vertrauen Ihnen schneller, da Sie eigene Emotionen regulieren können. Insgesamt entstehen in Ihrem Umfeld positive Energie, mehr Einsatz, intensiveres Zugehörigkeitsgefühl und mehr Spaß am gemeinsamen Erfolg. Freude ist deshalb gerade heute so interessant – sie wirkt.

Emotionen regulieren

Jede:r kann Führen mit Freude erlernen. Trotzdem werden auch Sie Situationen kennen, die Sie frustrieren, in denen Zweifel hochkommen oder andere Gefühle Sie zu übermannen drohen. Dann geht es darum, Emotionen zu regulieren. Nehmen wir die Ungeduld oder den Ärger. In der Regel beginnt alles mit der Einsicht: „Ich bin mal wieder zu ungeduldig.“ Oder: „Das ärgert mich total!“ Wer ungeduldig oder ärgerlich ist, hört weniger zu. Manche ziehen sich zurück, manche werden aggressiv. Diskussionen werden abgebrochen, Entscheidungen aufgezwungen. Reflektierte, mit Achtsamkeit agierende Führungskräfte vermeiden diese Emotions-Fallen. Sie bauen stressreduzierende Rituale in ihren Tagesablauf ein. Manche treffen spät-abends keine wichtigen Entscheidungen mehr, andere konzentrieren sich auf das bewusste Atmen. Wieder andere brauchen regelmäßig zwei Minuten Stille, machen Sport oder meditieren. Andere lernen, Gefühle schnell und

Praxistipp

Meine To-do-Liste für Führen mit Freude – kurz und knapp

- Alles beginnt mit der Sinnfrage: Welchen Sinn hat es, dass gerade ich in der heutigen Zeit diese Aufgabe wahrnehme? Diese Frage einmal pro Jahr bearbeiten.
- Positive Energie verbreiten, indem ich intensiv nach positiven Neuigkeiten Ausschau halte.
- Meine Emotionen regulieren und andere werden mir schneller vertrauen.
- Verletzlichkeit akzeptieren: Um Hilfe bitten und angebotene Hilfe annehmen und fördern.
- Mit Freude führen: Das inspiriert und wirkt sich positiv auf den Teamgeist aus.

mit Respekt auszusprechen. Sie üben sich darin, Auslöser eigener Angst, Frustration oder Negativität in positive Energie umzuwandeln. Andere konzentrieren sich vermehrt auf positive Wahrnehmungen; so entwickeln sie ein ausgeglicheneres Gesamtbild.

Für jeden funktioniert etwas anderes. Aber alle, die ihre Gefühle regulieren, haben etwas gemeinsam: Sie nehmen sich Zeit, unbewusste Gedanken und Handlungsweisen zu erkennen und gegebenenfalls abzuändern. So vermeiden sie negative, demotivierende Auswirkungen auf andere. Motivieren braucht Zeit, demotivieren geht schnell. Selbstmanagement ist deshalb für Führungskräfte eine absolute Kernkompetenz. Wer mit Freude agiert, muss umlernen. Jeder, der dies zu einer Priorität macht, fühlt sich besser, ist effizienter und hat mehr vom Leben. Und genau das wünsche ich Ihnen. ➤

Literatur: Hofmann, B. (2011):

Führung mit Leichtigkeit.

In: Führen aus der Hängematte. Gabler Verlag