

In der freien Natur über Führungshaltungen nachdenken

4



Pascale Keller, wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut Fachdidaktik, Professionsentwicklung und Digitalisierung

Integrativ führen kann, wer sich intensiv mit der eigenen Führungshaltung auseinandersetzt. Ein zweitägiges Retreat inmitten der Natur macht hierbei einen Anfang. Führungskräfte aus dem Sozial- und Gesundheitswesen reflektieren ihre Rolle und zukünftige Herausforderungen mit Blick auf Wälder und Felder.



Im dampfend warmen Wasser des Hotpots mit Blick auf eine imposante Bergkulisse herrscht ausgelassene Stimmung. Hier tauschen sich die Teilnehmer*innen des CAS Führungskompetenzen und Instrumente über Erfahrungen, Herausforderungen und die schönen Seiten der vielfältigen Führungstätigkeiten aus. Der erste zweier Weiterbildungstage neigt sich dem Ende zu. Nach anspruchsvollen Reflexionsarbeiten über die individuellen Führungsstile und Führungswerte ist die gemeinsame Entspannung eine Wohltat. Aber von Anfang an ...

Führung in der Praxis

Diese Geschichte beginnt an einem frischen Montagmorgen: Eine Gruppe von Führungskräften trifft sich, um gemeinsam fern von Bern den frisch begonnenen CAS anzugehen. Die abgeschiedene Idylle ist wie geschaffen für die bevorstehenden Weiterbildungstage. In dieser Zeit sollen neue Gedanken entfesselt werden. Der Ortswechsel hilft dabei.

Es sind Themen wie das Management von Personalausfällen, die Personalsuche oder die Einarbeitung neuer Mitarbeitender, die Vjosa und Karin, Pflegefachfrauen und Co-Leiterinnen einer grossen regionalen Spitex-Organisation, in ihrem

Führungsalltag beschäftigen. Nach den ersten Erfahrungen in der für beide noch neuen Führungsposition wollen sie nun gezielt ihren Werkzeugkasten erweitern. Gestärkt durch ein theoretisches Fundament wappnen sie sich mit neuen Methoden für die täglichen Herausforderungen und besonders auch für Krisensituationen.

Erste Erfahrungen in ihrer neuen Führungsfunktion bringt auch Aléna mit. Sie ist Sozialarbeiterin und Co-Teamleiterin in einem gemeinnützigen Verein, der sich für Inklusion einsetzt und begleitete Wohnmöglichkeiten anbietet. Für die Teilnahme an der Weiterbildung hat sie sich entschieden, um theoretisches Wissen zu erwerben. Gleichzeitig will sie sich bewusst mit der eigenen Führungsrolle auseinandersetzen, um die Führungsaufgaben für sich und das Team zufriedenstellend auszuführen.

Erster Tag: Besonderheiten sozialer Organisationen

Nach der Anreise setzten sich die Teilnehmenden mit den Besonderheiten sozialer Organisationen auseinander. Ein theoretischer Input bestätigt die Erfahrungen vieler Teilnehmender, die ihre Führungsaufgabe wegen des Spannungsverhältnisses zwischen Leistungsbezüger*innen und Auftraggebenden als besonders anspruchsvoll erleben. Nebst strategischem Geschick erfordert die Führungstätigkeit im Sozial- und Gesundheitsbereich auch ein hohes Mass an ethischem Bewusstsein und das Wissen, wie die Fähigkeiten der Mitarbeitenden optimal eingesetzt werden können. Fragen wie «Mit welchen Aspekten von Führung hast du Schwierigkeiten?» oder «Wie würden Menschen in deinem Umfeld dein Führungsverhalten beschreiben?» regen die Teilnehmenden an, sich mit den Führungswerten auseinanderzusetzen, an denen sich ihr eigenes Handeln orientiert. Im Austausch werden die Überlegungen reflektiert und diskutiert, was eine neue Vorstellung davon schafft, wie ein künftiger Führungsstil aussehen könnte.



Zweiter Tag: Führungsaufgaben im Fokus

Nach einer erholsamen Nacht und einem ausgiebigen Frühstück stehen heute Führungsaufgaben im Fokus. Die Teilnehmenden diskutieren, wie sie diese Aufgaben in ihren Organisationen wahrnehmen und welchen Schwierigkeiten sie dabei begegnen. Ein besonderer Schwerpunkt heute: Wie kann ich in komplexen Situationen zu einer guten Entscheidung kommen? Verschiedene Entscheidungsmodelle werden präsentiert und mit Praxisbeispielen veranschaulicht. In Diskussionen, in denen auch kritisch nachgefragt wird, entwickeln die Teilnehmenden eigene Lösungsansätze, die auf ihren Praxisalltag massgeschneidert sind. Die Vielfalt der beruflichen Kontexte – von Pflege und Sozialer Arbeit bis hin zu Bibliothekswesen und Kirchgemeinden – bereichert die

Diskussion, weil diese dazu anregt, neue Perspektiven einzunehmen.

Auf einer Wanderung durch den ruhigen Wald am Nachmittag gilt die Aufmerksamkeit verborgenen Einflüssen auf das Führungsverhalten. Es sind Fragen wie «Welche Person hat für dich eine Vorbildrolle in Bezug auf Führung?» und «In welchen Bereichen übernimmst du im Privaten Führungsaufgaben?». Die Fragen helfen, tiefere Einblicke in eigene Prägungen und Vorstellungen zu gewinnen. Gemeinsam sinnieren die Teilnehmenden über Erlebnisse und Erfahrungen, die ihren bisherigen Weg formten.

Heimreise mit Neuem im Gepäck

Der angeregte und bereichernde Erfahrungsaustausch, der nicht nur während der Weiterbildungseinheiten Platz hat, sondern bei Apéro und Abendessen noch vertieft wird, macht das Setting für die Teilnehmenden besonders attraktiv. Diese Abwechslung vom «normalen» Weiterbildungsalltag hat den Raum für Neues geöffnet. Die Teilnehmenden haben nun eine Vorstellung, auf welchem Weg sie die integrative Führung erreichen können und welche Wegweiser sie dabei beachten müssen. Nun wird es Zeit, aus dem Hotpot auszu-steigen, sich abzutrocknen und mit neuem Wissen im Gepäck die Heimreise anzutreten. ■

CAS Führungskompetenzen und Instrumente

Infos: 18,5 Studientage, nächste Durchführung (teilweise online), August 2025 bis Juni 2026



Informationen und Anmeldung unter bfh.ch/management-gesundheit-sozialwesen