



# So geht Führung im Jahr 2023

## Ein Gespräch mit Sabine Huck



Über aktuelle Herausforderungen und gute Führung im Jahr 2023, darüber habe ich mit Sabine Huck gesprochen. Hier spricht eine leidenschaftliche, mutige Unternehmerin mit Herz und Verstand.

Frau Huck, ich freue mich sehr, dass Sie sich Zeit nehmen. Bitte verraten Sie unseren Lesern, in welcher „Mission“ Sie tätig sind?

Sehr gerne. Ich bin Geschäftsführerin der Spielwiese gGmbH. Wir sind eine gemeinnützige GmbH, die zehn Kindertageseinrichtungen im Landkreis Rastatt betreut.

Wo sehen Sie aktuell die größten Herausforderungen in der Führung Ihrer Mitarbeiter?

Der Personal- und Fachkräftemangel beschäftigt uns sehr. Wir können unsere Stellen zwar noch ganz gut besetzen, gleichwohl wird es schwieriger und aufwendiger. Dann ein gewisser Leistungsdruck, eine hohe Erwartungshaltung von den Eltern. Diese wollen ihre Kinder gut betreut wissen und erwarten zu recht, z.B. auch bei hohem Krankenstand in der KiTa, schnelle und gute Lösungen. Nach Corona, Energiekrise und Inflation ist der Kostendruck enorm. Wir justieren Strukturen und denken Arbeitsprozesse in Teilen ganz neu. Das braucht viel Zeit und Ruhe, die wir in diesen bewegten Tagen oft nicht haben. Auch die Erwartungshaltung der MitarbeiterInnen steigt. Die Komplexität in der Führung hat während der Pandemie deutlich zugenommen. Es ist sehr wichtig, beim Jonglieren all dieser Bälle auch weiterhin die Vorbildfunktion der „vorausgehenden Führungskraft“ zu erfüllen und in Balance zu bleiben. Das ist oft mehr Work als Life. Nur eine Chefin, die gut auf sich aufpasst, strahlt Ruhe und Sicherheit aus. Das ist enorm wichtig für ein wertschätzendes und harmonisches Miteinander.

Wie begegnen Sie diesen Herausforderungen? Was ist Ihr Erfolgsrezept?

Indem wir im „ständigen“ Austausch schnell für Gespräche zur Verfügung stehen, sind die Führungskräfte in der Verwaltung sehr nah dran an den Leiterinnen unserer Einrichtungen. So bringen wir Lösungen schnell auf die Straße. Der intensive persönliche Austausch ist unsere erste Priorität. Innerhalb der Verwaltung haben wir ein tägliches Speed-Meeting installiert. Für die Leitungen der Einrichtungen gibt es Leitungsmeetings, Qualitätszirkel und wöchentliche Einrichtungsbesuche. Außerdem Haus- und Waldforen. Damit wir noch schneller reagieren können, nutzen wir ergänzend digitale Tools wie MS Teams.

Wir haben einen Wertebaum, den wir sehr präsent halten. Dadurch gelingt es, unser Handeln danach auszurichten und immer wieder abzugleichen, unsere Vision für die MitarbeiterInnen greifbar zu machen.

In unserer Entwicklungswerkstatt können sich alle aus der Verwaltung beteiligen und schaffen regelmäßig Neues.

Ehrliches Feedback, in alle Richtungen, für das wir uns viel Zeit nehmen, bringt uns im gemeinsamen Reflektieren weiter. In Meetings haben wir Positivrunden genauso fest verankert wie die Möglichkeit, neue Ideen anzusprechen und Hinweise zu möglichen Entwicklungspotenzialen zu geben. Die Agenda unserer Meetings reichern wir bewusst mit Spielen, Geschichten und weiteren Interventionen an, um



Stimmung und Haltung sichtbar und erlebbar zu machen und auch die Gefühlsebene zu berücksichtigen.

Echtes Interesse am Menschen heißt, Bedürfnisse, Sorgen, Nöte und Ängste ernst zu nehmen. Wenn die Mitarbeiterin erkennt, dass die Führungskraft es ehrlich mit ihr meint, hat sie mehr Verständnis auch für schwierigere Entscheidungen. Auch wenn das nicht immer klappt, ist es unser Anspruch, die unterschiedlichen Charaktere zu berücksichtigen und mit jedem passende Lösungen zu erarbeiten. Getroffene Vereinbarungen dürfen niemals „vergessen“ werden. Im Gegenteil, es ist gerade als Führungskraft mein Job, diese im Blick zu behalten. Einmal im Jahr organisieren wir einen Wertschätzungstag, mit dem wir der Mannschaft Danke sagen. Wenn wir Prozesse ändern, Öffnungszeiten anpassen, usw. schaffen wir bestmögliche Transparenz unseren MitarbeiterInnen und den Eltern gegenüber.

Bei virtuellen Kaffeepausen mit der Chefin oder „walk and talk“ ganz persönlich im schönen Schloßpark Favorite stellen wir immer wieder fest, dass wir im Miteinander schnell auf eine ganz andere, höhere Stufe kommen. Das ist herausfordernd und sehr spannend. Wir lernen miteinander und voneinander.

Der Schlüssel zum Erfolg in der Führung ist es, kommunikationsfähig zu sein. Dem Chef muss klar sein, dass er das Unternehmen nicht allein führen kann. Ich, und genauso alle meine Führungskräfte, sind dankbar für Mitdenker, zeigen und sagen das diesen auch. Wir hören aktiv und aufmerksam zu, achten auf Botschaften die gesagt und auch auf solche, die nicht ausgesprochen werden. Verantwortung wirklich abgeben heißt konkret, viele Dinge nicht mehr nachkontrollieren zu wollen, die Mitarbeiterin Dinge auf ihre Art regeln zu lassen. Den Mitarbeiterinnen die Gelegenheit zu geben, sich auszutesten und daran zu wachsen. Wir leben eine Fehlerkultur, d.h. man darf Fehler machen und gemeinsam dann daraus lernen. Und wenn die Chefin den Fehler macht, steht sie dazu und sagt Sorry, das habe ich jetzt verbockt.



Frau Huck, was ist für Sie die Essenz guter Führung?

Diplomatie, das Team so oft es geht mit einbeziehen, Konflikte schnell und sachlich lösen, ein positives Arbeitsklima schaffen, kompromissbereit sein, Motivation, Stärken der Mitarbeiter sehen und entwickeln, Verantwortung übertragen, klare und nachvollziehbare Ziele setzen. Schnelle, kurze Wege, Entschlussfreudigkeit, Entscheidungen nicht aussitzen, sondern diese aktiv treffen.

Haben Sie eine Empfehlung, was in dieser schwierigen Zeit jede Führungskraft und jeder gute Chef tun sollte?

Ruhe bewahren, auch wenn es schwer fällt. Den Druck aushalten. Den Menschen im Unternehmen eine sichere Bank sein, eine Basis bieten. Keine Hysterie auslösen. Fokussiert arbeiten, schwierige Themen nicht aussitzen und schieben, sondern aktiv angehen, dabei das Team einbeziehen und mit



# THOMAS KIEFER

ZeitWeise

diesem gemeinsam nach Lösungen suchen. Mit Offenheit ist das Team auch bereit, schwierige Entscheidungen mitzugehen. Dabei stets die Freude an der Arbeit und die Kreativität bewahren. Und wenn wir an einem Punkt sind, wo nichts mehr geht, das anerkennen, die Reissleine ziehen und sagen: Next Play.

Welche Person, welche Veröffentlichung hat Sie zum Thema Führung am meisten beeindruckt?

- Carsten Maschmeyer, Selfmade
- Frank Thelen, STARTUP-DNA
- Helmut Ament, Focusing Power
- Martin Betschart, Ich weiß, wie du tickst.
- John Strelecky, The Big Five for Life.

Was geben Sie unseren Lesern mit auf den Weg?

Konrad Adenauer hat einmal gesagt, Kritiker haben wir genug. Was unsere Zeit braucht, sind Menschen, die ermutigen.

Liebe Frau Huck, herzlichen Dank für den wertvollen Einblick in Ihre Arbeit und in Ihre Erfolgsrezepte als Unternehmerin und Führungskraft.

Liebe Leser, bleiben Sie uns gewogen und nutzen Sie Ihre Zeit!



Herzlichst

Ihr

Zuerst veröffentlicht: <https://blog.thomas-kiefer.de/2023/02/04/so-geht-fuehrung-im-jahr-2023-ein-gespraech-mit-sabine-huck/> am 4. Februar 2023