

Auszug aus dem Spitex-Magazin vom Oktober/November 2022

Zusammenzug eines schriftlichen Interviews der Journalistin mit Ruth Aeschbach und Esther Salzmann

Beispiel für eine Co-Geschäftsleitung: die Spitex Glarus Nord

Seit 2009 teilen sich Ruth Aeschbach und Esther Salzmann die Leitung der Spitex Glarus Nord, aktuell mit Pensen von 70 bis 80 beziehungsweise 60 bis 70 Prozent. Ruth Aeschbach, 63, ist Psychiatriepflegefachfrau und hat unter anderem die Handelsschule sowie eine Weiterbildung in Leadership und Management abgeschlossen. Esther Salzmann, 53, ist eine erfahrene Kauffrau und hat eine Weiterbildung in Leadership absolviert. Sie sind «Pflegedienstleiterin» und «Administrative Leiterin», ihre Co-Geschäftsleitung ist also «splitted». Ruth Aeschbach ist zum Beispiel für die Gesamtverantwortung Pflege und Hauswirtschaft und für die Berufsbildung zuständig – und sie leistet zu 10 bis 20 Stellenprozent psychiatrische Einsätze. Esther Salzmann trägt die Gesamtverantwortung Administration und Finanzen und ist unter anderem für Controlling und Budget zuständig. Zudem ist sie IT-Verantwortliche für alle Spitex-Basisorganisationen im Kanton Glarus. Die klare Aufteilung verhindere Doppelspurigkeiten und lange Diskussionen, erklären die Co-Geschäftsleiterinnen schriftlich gegenüber dem «Spitex Magazin». Über manches entscheiden sie aber auch gemeinsam: Über die Umsetzung der strategischen Ziele des Vorstandes zum Beispiel, über Anstellungen, Öffentlichkeitsarbeit und Organisationsentwicklung. Ihren Führungsstil würden sie als partizipativ/kooperativ bezeichnen. Er sei aber auch situativ, weil sie ihre Führung an die unterschiedlichen Ausbildungen, Kompetenzen und Bedürfnisse ihrer 64 Mitarbeitenden anpassen.

Die Vorteile der Co-Leitung seien mannigfaltig: Jede habe ihre eigenen Stärken und Hintergründe, wodurch man ein grösseres Wissensgebiet abdecken könne. Die Co-Leitung verhindere auch die verbreitete «Finanzlastigkeit» der Geschäftsleitung und verleihe der Pflege damit ein stärkeres Gewicht. Zudem könne man sich immer gegenseitig motivieren und durch die zweite Sichtweise laufend den eigenen Horizont erweitern. «Und es gibt einem Entscheid mehr Gewicht, wenn er von der pflegerischen und der wirtschaftlichen Seite getragen wird», fügen sie an. Schliesslich sei es dank der «Doppelspitze» möglich, dass immer eine Co-Geschäftsleiterin auf dem Stützpunkt anzutreffen ist. Angesichts dieser Vorteile werde an der Co-Geschäftsleitung festgehalten, wenn Ruth Aeschbach 2023 in Pension geht. «Das Modell kommt auch dem Wunsch vieler Frauen entgegen, eine anspruchsvolle Führungsposition zu übernehmen und trotzdem nicht Vollzeit zu arbeiten», schreiben sie. Damit das Modell gelinge, müssten die Co-Geschäftsleiterinnen ähnliche Werte haben, das gleiche Ziel für die SpiteX verfolgen – und viel gegenseitigen Respekt, Authentizität, Konsensfähigkeit, Verlässlichkeit und Humor mitbringen. Über die gemeinsamen Aufgaben müssten sie sich zudem sehr gut austauschen. «Dadurch benötigen wir manchmal etwas mehr Zeit für einen Entscheid – dafür ist dieser Entscheid aber doppelt durchdacht.»