

Great work with **B.Braun**



B.Braun

entwickelt
Lösungen und
Standards
für das
Gesundheitswesen
Büros in
Deutschland,
Schweiz
64.500 +
Mitarbeiter

Die Herausforderung

Wer annimmt, dass in einem produzierenden Gewerbe mit vorrangig Blue-Collar-Angestellten per se ein traditionelles Führungsverständnis vorherrscht, der schaue einmal genauer auf B.Brauns Produktionsstätte in Sachsen. In der Entwicklungs- und Fertigungsstätte für Dialysatoren arbeiten mehr als 1.000 Beschäftigte. Statt Silodenken und starren Strukturen stehen hier vor allem Empowerment und flache Hierarchien auf der Tagesordnung.

Innovationsgetriebene Organisationen sind auf Mitarbeiter angewiesen, die Veränderungen mittragen. Aus diesem Grund wird bei B.Braun seit geraumer Zeit nach dem Bottom Up Prinzip agiert. Das Stichwort lautet "Shop Floor Empowerment". Das bedeutet unter anderem, dass die Beschäftigten befähigt werden, selbstständig Ideen in das Team einzubringen. Vor allem bedeutet das aber auch, dass ein Umdenken in Bezug auf die bis dato gelebte Führung neu erlernt werden musste.



Denn Empowerment passiert nicht von heute auf morgen. Weder auf der Seite der Führungskräfte, die "empowern", noch auf der Seite der Mitarbeitenden, die "empowert" werden.

Um sich dieser verantwortungsvollen Aufgabe widmen zu können und eine Kultur zu etablieren, in der Empowerment wirklich gelebt wird, wurden im Falle von B.Braun Vorgesetzte im ersten Schritt systematisch aus dem operativen Geschäft genommen. Ziel war es zunächst, dass sich die Führungskräfte fokussiert mit der Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter beschäftigen können. Dabei waren diese nicht auf sich allein gestellt, sondern haben externe Unterstützung in Form von digitalem Coaching erhalten.

Das von CoachHub begleitete Coaching startete mit fünf Schichtleitern und drei Mitarbeitern, die vermehrt operativen und keinen leitenden Aufgaben nachkommen. So wurde am "eigenen Beispiel" erkannt wie facettenreich Coaching ist.

Mittlerweile steht das Coaching über 100 Mitarbeitern zur Verfügung - vorrangig Schichtleitern, aber auch dem Executive Level.

"Unsere Mitarbeiter arbeiten meist in Schichten. Wir haben daher nach einem sehr flexiblen Modell gesucht, ohne dass Mitarbeiter lange Fahrzeiten in Kauf nehmen müssen. Dank des digitalen Coachings mit CoachHub haben wir genau die passende Lösung gefunden, die sich nach uns richtet und nicht umgekehrt",

Anja Seifert, Leiterin Personal bei B. Braun Gruppe

Das Ergebnis

Bevor Coaching bei B.Braun am Standort Sachsen eingeführt wurde, hatten die Beschäftigten wenig bis gar keine Berührungspunkte mit Coaching. Die Zusammenarbeit mit den Coaches hat dazu geführt, dass sich im ersten Schritt der eigene Führungsstil bewusst gemacht wurde.



Andere Führungsstile wurden kennen und schätzen gelernt. Es entstand ein Bewusstsein darüber, wie Empowerment und agiles Arbeiten in der Praxis gelingen kann, um sich letztendlich flexibel den sich stetig verändernden Marktbedingungen anzupassen zu können. Als sehr attraktiv angesehen wurde die zeitliche Flexibilität sowie die große Auswahl an Coaches, die sich jeder Teilnehmende selbst aussuchen konnte.

Die räumliche Distanz des digitalen Coachings per Smartphone stellte sich als optimale Situation dar: die mehrheitlich männlichen Teilnehmer fühlten sich sicher auch sensible Themen anzusprechen. Sie gaben an, dass sie sich vermutlich weniger geöffnet hätten, wenn sie an einem Face-to-Face-Coaching teilgenommen hätten. Den Coachees fiel es so leichter zuzugeben, sich in einer kritischen oder auch herausfordernden Situation zu befinden.

Durch die schnelle Einführung von Coaching wurde sich mit dem Thema Führung sehr intensiv auseinandergesetzt. Die Führungskräfte haben sich untereinander ausgetauscht. So wurde beispielsweise besprochen, welche Ansätze jeder individuell verfolgt und wer welche Entwicklungsfelder mit Coaching abdeckt. Dieser Austausch formte ein engeres Vertrauen und Netzwerk aus Vorgesetzten. Das Netzwerk reichte so weit in das Unternehmen, dass die Frage danach, wie B.Braun Führung generell gestalten will, eine breite Lobby gefunden hat.

Dank des Coachings gibt es nun eine systematische Entwicklung von Führungskräften.

“CoachHub ist wahnsinnig schnell und flexibel, sehr kundenorientiert, also ich hatte zu keinem Zeitpunkt eine offene Frage, bei mir sind die Wünsche nie offen geblieben. Für mich gab es tatsächlich gar kein Bedürfnis mehr, mich auf dem Markt noch umzuschauen, weil Preis-Leistungs-Verhältnis am Ende dann auch stimmte“,

Anja Seifert, Leiterin Personal bei B. Braun Gruppe