

Anforderungen. Was ist die Erwartungshaltung an die Führung in der jetzigen Zeit?

Führung in unsicheren Zeiten

In herausfordernden Zeiten sind Führungskräfte besonders gefordert. Die Pandemie, der Krieg, die Inflation, ... mit all ihren emotionalen, politischen, wirtschaftlichen Auswirkungen machen sie es den Führungskräften derzeit nicht leicht, richtig und angemessen zu führen. Für Führungskräfte stellt sich die Frage, wie sie damit umgehen sollen. Es gibt häufig keine eindeutigen oder eingespielten Lösungen zur Bewältigung von Krisen, aber es gibt Ansätze, die Führungskräfte genau in dieser Zeit unterstützen bzw. die wichtiger denn je für Mitarbeitende sein können.

Transparenz und Dialog

In unsicheren Zeiten ist es für viele Führungskräfte schwierig, da sie selbst oft nicht wissen, in welche Richtung sich das Unternehmen und die Wirtschaft entwickeln. Es zeugt nicht von Schwäche, diese Schwierigkeit und diesen Weg ganz offen und transparent den Mitarbeitenden zu kommunizieren. Rückzug oder Mitarbeitende vor vollendete Entscheidungen stellen ist der falsche Weg.

Wichtiger wäre zu erklären, warum gewisse Entscheidungen getroffen werden. In vielen Organisationen wird in solchen Zeiten „auf Sicht“ gefahren - das heißt man kann Orientierung immer nur mit einer kurzfristigen Zeitperspektive geben. Es ist wichtig, auch das klar zu kommunizieren. Es wird nicht



Martin Mayer, Managing-Partner der Iventa, einer der führenden HR-Consulting-Unternehmen in Österreich. [Matthias Dorninger]

davon gesprochen, was in drei bis vier Jahren passiert, sondern in den nächsten drei bis sechs Monaten. Wichtig ist, einen Dialog zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften aufzubauen. Mitarbeitenden sollte in kurzen Abständen Feedback gegeben werden, ob eigene Annahmen eintreffen, ob etwas funktioniert oder nicht. Orientierung-Geben steht über alles. Denn Unsicherheit erzeugt Angst und Angst erzeugt Lähmung - das ist Gift für jede Organisation.

Durch Orientierung-Geben, durch das Herunterbrechen großer

Fragestellungen auf kleine Schritte mit Zwischenergebnissen schafft man es, Organisationen aufrecht zu halten und mehr Dynamik in Unternehmen zu bringen.

Aussicht und Zuversicht

Mitarbeitende brauchen von Ihren Führungskräften Vertrauen, Aussicht und Zuversicht, damit auch diese das Wissen und die Kraft haben, die Herausforderungen zu bewältigen. Denken in Szenarien, im Dialog miteinander sein, sich nicht zu stark auf mögliche negative Szenarien konzentrieren, sondern be-

wusst Gelegenheiten suchen, um Zuversicht zu verbreiten. Die große Gefahr, die unsichere Zeiten mit sich bringen, ist ein reiner Aktionismus oder eine Lähmung der Organisation, die durch Negativität und Angst entsteht. Gerade jetzt braucht man viel Kraft, um diese Herausforderungen zu bewältigen.

Sorgen ernst nehmen

Die hohe Inflation und stark steigenden Zinsen produzieren bei einigen Mitarbeitenden Existenzängste. Kann die Miete, die Kreditrate oder die Energierechnung noch bezahlt

werden? Diese Ängste führen bei Mitarbeitenden zum totalen Stillstand und betreffen infolgedessen somit auch die Produktivität im Unternehmen. Neben den Fragestellungen auf der Unternehmensebene (Vorausschau der nächsten drei bis sechs Monate) muss die Führung ebenfalls versuchen, die individuellen Sorgen (ökonomischer und psychischer Art) ernst zu nehmen und Angebote zu schaffen, damit Mitarbeitende die privaten und persönlichen Sorgen bewältigen können. Menschen müssen sich durch die Erwerbstätigkeit ihr Leben finanzieren können, denn der Arbeitgeber hat ja auch eine Fürsorgepflicht für seine Mitarbeitenden. Die ist gerade jetzt wichtiger denn je.

Gute Führung zeigt sich vor allem in Ausnahmesituationen und herausfordernden Zeiten, sie gibt Halt und Kraft, um diese gemeinsam zu bewältigen, und bindet im besten Fall Mitarbeitende für eine lange Zeit an Unternehmen.

INFO UND KONTAKT

Treten Sie mit uns in den Dialog –
dialog@iventa.eu
www.iventa.eu