

Balanceakt: zwischen Führungsrolle und Mitarbeiter-Interessen

Führungskräfte sind gefordert, einen Ausgleich zwischen sozialen, psychischen und finanziellen Herausforderungen ihrer Mitarbeiter und ihrer Verantwortung gegenüber dem Unternehmen zu finden.

Eine Führungsrolle innezuhaben, kann ein Balanceakt sein. Die Herausforderung lautet, bei unternehmerischen Entscheidungen den Spagat zwischen Führungsrolle und persönlichem Verständnis für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu meistern. Damit das auch in Krisenzeiten gelingt, nehmen immer mehr Unternehmerinnen und Unternehmer Coaching in Anspruch.

Nicole Ruckser, Vorstandsmitglied der Österreichischen Vereinigung für Supervision und Coaching (ÖVS), unterstützt Führungskräfte dabei, aktuelle Herausforderungen zu reflektieren und Lösungen zu finden. Sie erklärt, welche Themen ihre Klientinnen und Klienten derzeit besonders beschäftigen und worauf Führungskräfte achten sollten.

Bedürfnis nach Sicherheit

„Entscheidungssträgerinnen und Entscheidungssträger sind mehr denn je gefordert, eine Balance zwischen sozialen, psychischen und finanziellen Herausforderungen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihrer eigenen Verantwortung gegenüber dem Unternehmen zu finden“, sagt Nicole Ruckser. „Das Bedürfnis nach Sicherheit ist in Krisenzeiten größer und diese zu vermitteln, braucht Zeit und Sichtbarkeit. Führungskräfte sind daher gefordert, transparent und klar zu kommunizieren, um eine vertrauensvolle Basis zu schaffen.“

Zwischenmenschliche Beziehungen trotz Distanz

Homeoffice ist seit dem ersten Lockdown für viele Menschen zur Norm geworden. Auch Onboarding-Prozesse finden immer häufiger auf Distanz statt. Oft müssen Unternehmen aus finanziellen Gründen Büroräumlich-



Nicole Ruckser vom ÖVS unterstützt Führungskräfte dabei, Lösungen für aktuelle Herausforderungen zu finden.
 Foto: Andrea Peller

keiten aufgeben oder verkleinern – zu Lasten eines direkten Austauschs zwischen den Mitarbeitern. „Durch die räumliche Trennung kommt der Pflege zwischenmenschlicher Beziehungen eine gesteigerte Bedeutung zu, wird aber gleichzeitig erschwert“, so Ruckser. „Die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern muss komplett neu gestaltet werden. Wer sein Team täglich sieht, findet leicht Zeit für ein paar Worte der Anerkennung und ein ‚Wie geht’s?‘ im Vorbeigehen. Auf Distanz müssen Führungskräfte aktiv zum Telefon greifen oder digitale Alternativen finden.“

Wirtschaftliche Entscheidungen werden soziale Entscheidungen

Natürlich sind auch Mitarbeiter von den Folgen der Energie- und Rohstoffkrise sowie den damit einhergehenden finanziellen Belastungen betroffen. „Entscheidungen wie das Auflösen eines Arbeitsverhältnisses oder das Ablehnen einer Gehaltserhöhung sind nicht mehr rein betriebswirt-



Coaching kann eine gute Grundlage für einen positiven Umgang mit der aktuellen Situation bieten.
 Foto: Pedxels / Christina Morillo

schafflicher Natur – sie bekommen eine starke soziale Komponente“, erklärt Ruckser. Auch die Motivation hinter Gehaltsverhandlungen verändert sich. Es geht vielen derzeit weniger um die Vergütung für erbrachte Leistung oder übernommene Verantwortung, sondern vielmehr darum, sich das eigene Leben leisten zu können. Gleichzeitig möchten die meisten ihren bestehenden Lebensstandard auch in Krisenzeiten beibehalten oder verbessern. „Hier besteht ein Interessenkonflikt, der häufig Gegenstand von Coachinggesprächen ist“, so Nicole Ruckser.

Viele Branchen kämpfen mit dem Fachkräftemangel. Führungskräfte müssen sich also aktiv mit der Attraktivität ihres Unternehmens als Arbeitgeber auseinandersetzen.

„Die Tendenz, dass potenzielle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zunehmend Anforderungen stellen, hat natürlich etwas Gutes: Unternehmen müssen sich überlegen, wie sie Talente gewinnen und halten“, sagt Ruckser. „Allerdings fühlen sich viele Unternehmerinnen und Unternehmer den Forderungen potenzieller Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter ausgeliefert.“

Laut Nicole Ruckser ist es – besonders in Krisenzeiten – notwendig, sich mit der eigenen Verantwortung als Unternehmer/in, der eigenen Führungsrolle sowie den Bedürfnissen des Teams auseinanderzusetzen. „Die Arbeit im Coachingprozess ermöglicht Reflexion darüber, was im eigenen Wirkungsbereich machbar und möglich ist.“