

# Führung in den Zeiten der Corona Pandemie

von steffen pahl

## Warum können manche Menschen besser mit den Herausforderungen und Veränderungen der Corona Pandemie umgehen als andere?

Kurz gesagt, das **Selbstbild** ist entscheidend. Das Selbstbild bezeichnet die Vorstellung, die wir von uns selbst haben bzw. machen. Dieses **Mindset** steuert unser Fühlen, Denken und Verhalten.

Für einen erfolgreichen Umgang mit den aktuellen Herausforderungen und Veränderungen benötigen wir ein sog. dynamische Denken (**growth mindset**).

Menschen mit einem dynamischen Mindset ...

- ➔ sehen **Erfolge** und **Fähigkeiten** als das Ergebnis von Training und Übung, die immer verbessert werden können.
- ➔ nehmen **Herausforderungen** und **Veränderungen** pro-aktiv an und fokussieren sich auf die **Chancen**.
- ➔ sind sich bewusst, dass **Anstrengungen** essentiell sind und zum Erfolg führen.
- ➔ bewerten **Rückschläge** als Chancen zum Lernen und Finden von neuen Lösungswegen.
- ➔ sind offen und positiv gegenüber **Kritik**, weil sie diese als Entwicklungs- und Verbesserungsmöglichkeit nutzen.

Die Entwicklung dieser Art des Fühlens, Denkens und Verhaltens ist im Rahmen eines zielorientierten Coachings möglich. Erfolgreiche Führung beginnt mit einer erfolgreichen Selbst-Führung.

## Was macht eine erfolgreiche Führung besonders in den Zeiten der Corona Pandemie aus?

**Emotionale Führung.** Das bedeutet, dass wir in der Lage sind, uns je nach Mitarbeiter und Situation angemessen zu verhalten und auf die emotionalen Bedürfnisse des Mitarbeiters eingehen zu können. Voraussetzung dafür ist die emotionale Selbst-Führung, d.h. die eigenen Gefühle verstehen, einordnen und kontrollieren zu können. Durch

Sensibilisierung und Selbst-Reflexion der eigenen Emotionen können wir unsere emotionale Selbst-Führung entwickeln. Zu den wichtigsten Zielen gehören u.a. ein starkes Machtgefühl (innere Macht / Eigen-Macht) und ein hohes Selbstwertgefühl.

**Authentizität in der Führung.** Die jetzige Situation ist für uns alle neu und unbekannt. Keiner von uns hat Erfahrungen mit dieser Art von Herausforderungen und Veränderungen. Als Führende sollten wir dazu stehen. Jetzt den Mitarbeitern etwas vorzuspielen, wäre fatal. Menschen erkennen bzw. fühlen, ob ein Verhalten authentisch ist oder nicht. Vertrauen ist für den gemeinsamen Erfolg das Wichtigste. Deshalb sollten wir offen und ehrlich kommunizieren.

**Führung auf Distanz.** Je größer die räumliche Distanz zu den Mitarbeitern ist, desto wichtiger ist die persönliche Beziehung. Denn virtuell (im video call) haben wir weniger Sinne zur Verfügung, um empathisch kommunizieren zu können. Die emotionale Bindung zu den Menschen ist der Schlüssel. Diese können wir auf zwei Wege aufbauen. Zum einen durch das Mit-Teilen der eigenen Gedanken und Gefühle. Die Mitarbeiter vertrauen uns eher, wenn sie das Wieso, Weshalb und Warum kennen. Transparenz ist essenziell. Ein weiterer Weg ist die eigene Präsenz den Mitarbeitern gegenüber. Präsenz bedeutet in diesem Fall nicht nur anwesend oder verfügbar zu sein, sondern aktiv auf den Einzelnen zuzugehen und menschenorientiert zu handeln. Voraussetzung dafür ist sich die Zeit zu nehmen, Fragen zu stellen und Verständnis zu zeigen.

**Moderierende Führung.** Mitarbeitern verfügen häufig über wertvolle Informationen, Meinungen und Perspektiven. Gerade jetzt sollten wir besonders von dem Wissen und den Erfahrungen jedes Einzelnen profitieren. Wer moderierend führt, nimmt das Team positiv in die Verantwortung und stärkt zusätzlich das Wir-Gefühl.

**Motivierende Führung.** Das aktive Einbinden der Mitarbeiter und das Teilhaben am Veränderungsprozess erzeugt eine enorme Motivation. Dieses „Einfluss nehmen“ erzeugt zum einen das Gefühl der Eigen-Macht und zum anderen erhöht es das Selbstwertgefühl der Menschen. Darüber hinaus führt Verantwortung zu intrinsischer Motivation. Je höher die Verantwortung des Einzelnen ist, desto größer ist die Bereitschaft zur Leistung.

**Führen auf Sicht.** Die Ungewissheit in Bezug auf das Ende bzw. die Dauer der jetzigen Situation erschweren die langfristige Planung, die Motivation und das Durchhaltevermögen der Mitarbeiter. Zum Erfolg führen kurzfristige Ziele, der Situation angepasste Strategien und der Fokus auf eine sofortige Umsetzung. Die Flexibilität des Denkens und Handelns sind dafür eine Grundvoraussetzung.

**Sinnorientierte Führung.** Die Forschung zeigt, dass Menschen ihre Arbeit deutlich positiver erleben, wenn sie diese als sinnvoll empfinden. Gerade in der aktuellen Zeit brauchen wir mehr denn je, den Mut neue Wege zu gehen, die Energie einmal mehr „aufzustehen“ und das Durchhaltevermögen die gesteckten Ziele auch zu erreichen. Die Sinnhaftigkeit hat unterschiedliche Ebenen: gesellschaftlich (z. B. Kunden), gemeinschaftlich (z. B. Unternehmen, Team) und persönlich (zum Teil sehr individuell). Die Führung geht vorweg. Je klarer uns der wahre Sinn unserer Tätigkeit ist, und zwar auf allen Ebenen, desto eindeutiger können wir diesen auch dem Team gegenüber kommunizieren. So wird der Führende ein Vorbild für Empowerment und sinnorientiertes Denken und Handeln.

