



Wodurch werden Führungskrisen ausgelöst?

Die Erfahrungen der WdF-Beiratsmitglieder zum Schwerpunktthema.

„COVID bedeutet für jedes Unternehmen eine Änderung und führt zu Unsicherheiten. Daher ist klare Führung notwendiger denn je. Jetzt gilt es, aktiv Verantwortung zu übernehmen, sein Team in diese Verantwortung miteinzubeziehen. Klare, auf die neuen Bedingungen angepassten Ziele sowie Strategien zu definieren und offen zu kommunizieren. Geschieht das nicht - das Umfeld ändert sich, aber das Unternehmen nicht - ist die Krise vorprogrammiert.“



Foto: Gewista

Karl **Javurek** | WdF-Beiratsvorsitzender



Foto: Donau Versicherung

„Aufmerksamkeit hilft Unternehmen Führungskrisen zu vermeiden. Das Vertrauen aller Mitarbeiter in die Führungskraft bildet die Basis und muss intensiv gepflegt werden. Gerade in unsicheren Zeiten sind agile Strukturen und durchdachte Pläne wesentlich. Die klare Kommunikation schafft Transparenz und stärkt zielgerichtet das Vertrauen in Entscheidung.“

Judit **Havasi** | stv. WdF-Beiratsvorsitzende & Vorstandsvorsitzende
DONAU Versicherung

„Oft liegt die Ursache von Führungskrisen in mangelnder Kommunikation begründet. Man kann gar nicht zu viel kommunizieren, bestätigt sich vor allem in Zeiten von großen Veränderungen. Nicht nur, aber ganz besonders in der virtuellen Kommunikation braucht Führung regelmäßige, zielgerichtete und verständliche Kommunikation.“

Andreas **Zakostelsky** | WdF-Bundesvorsitzender & Generaldirektor VBV



Foto: VBV/Tanzer



Foto: T-Systems

„Meines Erachtens lösen schwierige Situationen wie schleppender oder rückläufiger Geschäftsgang, Krisen (z.B. Pandemien, Geschäftsrückabwicklungen, Klagen) aber auch die Überbelastung durch persönliche Krisen (Todesfall, Scheidung und der Stress durch resultierende fehlende Erholungsmöglichkeit in der „Frei-Zeit“) Führungskrisen aus.“

Peter **Lenz** | Vorsitzender des Management Boards und MD Region Alpine – T-Systems Austria & Switzerland

„Die aktuelle Corona-Situation ist ein Beispiel dafür, dass Kommunikation in Krisenzeiten zu den schwierigsten Aufgaben einer Führungskraft gehört. Gefragt ist nicht nur Expertenwissen, sondern Klarheit und das richtige Maß an Einfühlungsvermögen für die Lage des Unternehmens und aller Kollegen. Führungskrisen können durch aufrichtige, offene und zeitnahe Kommunikation begrenzt und verhindert werden.“

Sven **Rabe** | Vorstandsvorsitzender VAV



Foto: vAV



Foto: Alexander Müller/IV

„Am Beginn von Führungskrisen stehen oft Vertrauenskrisen. Vertrauen muss hart verdient, kann aber rasch erschüttert werden – eine einzige Fehlentscheidung kann genügen. Davor ist niemand gefeit. Umso mehr kommt es darauf an, selbstbewusst, aber auch selbstkritisch, zu bleiben, also besprochene Entscheidungen nachvollziehbar und transparent zu machen, um Vertrauenskrisen gar nicht erst entstehen zu lassen.“

Christoph **Neumayer** | Generalsekretär der Industriellenvereinigung

„Technologiepessimismus, Passivität und mangelnde Flexibilität sind gerade jetzt in kritischen Situationen die Auslöser von Führungskrisen. Um dies zu vermeiden, müssen Führungskräfte in der Lage sein, sich laufend an geänderte Rahmenbedingungen und neue Technologien anzupassen und den Mut haben, disruptive Entscheidungen zu treffen.“

Johann Martin **Schachner** | CEO Atos Österreich



Foto: Atos



Foto: Connect Translations Austria

„Begeisterungsfähigkeit, glaubwürdiges Auftreten, ausgeprägte Social Skills, Kommunikation auf Augenhöhe, natürliches Charisma in Kombination mit profundem Fachwissen – wenn nur eine dieser Eigenschaften fehlt, ist eine Führungskrise bereits im Werden.“

Leopold **Decloedt** | Geschäftsführer Connect Translations Austria

„Einer solcher Auslösemoment ist, wenn Führungskräfte zu wenig aufmerksam sind: wenn sie etwa eine krisenhafte Stimmung unter den Mitarbeitern nicht wahrnehmen oder aber das Marktgeschehen – die Kunden und Wettbewerber – zu wenig präzise beobachten und daher fehlerhaft analysieren.“

Birgit **Rechberger-Krammer** | Präsidentin Henkel Österreich



Foto: Richard Tanzer/Henkel



Foto: Hannelore Kirchner

„Eine Führungskrise ist der Verlust des Vertrauens in die Orientierungsfähigkeit einer Person. Führen bedeutet nämlich, Potenziale erkennen und ihre volle Wirkung ermöglichen. Es bedeutet auch, Orientierung in diesem Prozess zu bieten – einerseits Möglichkeiten, aber auch Grenzen aufzuzeigen und gegebenenfalls diese gemeinsam zu überwinden. In Führungskrisen ist das Vertrauen, solche Prozesse erfolgreich zum Wohl des Unternehmens zu begleiten, verloren gegangen.“

Doris **Wallner-Bösmüller** | Geschäftsführerin Bösmüller Print Management

„Führungskrisen haben meist mit sich veränderten Rahmenbedingungen zu tun, die Führungskräfte nicht rechtzeitig antizipieren. Das Umfeld, in dem wir uns heute bewegen, ist komplexer, dynamischer und digitaler geworden und dabei wird oft vergessen, auch das Führungsverhalten entsprechend anzupassen.“

Otmar **Frauenholz** | General Manager illycaffè S.p.A. Österreich



Foto: illy

„Führungskrisen sind immer ein menschliches Problem und resultieren meist aus einem Mangel an Kommunikation. Vieles ließe sich vermeiden oder schnell in Ordnung bringen, wenn wir mehr offen und ehrlich miteinander reden und weniger Mails schreiben würden. Mit Respekt und gegenseitiger Wertschätzung versteht sich!“

Gertrude **Schatzdorfer-Wölfel** | Geschäftsführerin Schatzdorfer



Foto: privat



Foto: privat

„Führungskräfte sehen sich volatilen, ungewissen, komplexen und mehrdeutigen Dynamiken gegenüber. Durch die Pandemie nochmals getoppt, ist es umso wichtiger, ganz nah bei den Teams und bei den Kunden zu bleiben. Rigidese, abgehobenes Festhalten an früheren Konzepten führt jetzt noch schneller zu innerer Kündigung.“

Günter **Thumser** | Geschäftsführer MA

„Führungskrisen können durch äußere oder innere Einflüsse entstehen. Der typische Fall ist die jetzige Krise welche durch die Pandemie hervorgerufen wird. Wenn Führungskräfte nicht umfassend auf die neuen Herausforderungen reagieren, kann es bis zur Existenzbedrohung des Unternehmens kommen. Die umfassende klare Kommunikation an **alle** Mitarbeiter verbunden mit einer Lösungsstrategie ist unbedingt notwendig.“

Viktor **Wagner** | Geschäftsführer REIWAG Facility Services



Foto: REIWAG



Foto: Alek Kawka

„Führungskrisen fallen nicht vom Himmel. Krisensignale werden oft bewusst bzw. unbewusst ignoriert oder im Vorfeld falsch interpretiert.“

Marcin **Kotlowski** | Geschäftsführer W24

„In Zeiten der ständigen Veränderungen und großen Herausforderungen – nicht nur aufgrund von COVID – ist die sichere Lenkung eines Unternehmens, vgleich einem Kapitän auf unruhiger See, ein „Must“. Führungskrisen in solchen Zeiten können aber auch eine große Chance sein, um neue und innovative Organisationsstrukturen im Unternehmen zu implementieren. Im Team geht alles leichter.“

Veronika **Seitweger** | Partnerin TPA Steuerberatung



Foto: Christinah Meisner



Foto: Gourmet

„Wir erleben eine Zeit von unsicheren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und rasch wandelnden Märkten. Sich dabei nur auf eingefahrene Management-Methoden zu verlassen, ohne agilere Organisationen zu schaffen, ist das wohl der sicherste Weg in eine Führungskrise.“

Johann **Pinterits** | Geschäftsführer GMS Gourme