

Wie sich die Denkstrategien der Führungskräfte und der Mitarbeitenden in Zukunft ändern werden

Eigenverantwortung und Disziplin haben an Bedeutung gewonnen

Die Corona-Krise veränderte mit voller Wucht unser Handeln und Denken von heute auf morgen. Viele Menschen begegneten der Pandemie mit Unbehagen und passten ganze Gesellschaftsbereiche der neuen Situation an. Doch wie wird die Situation in einem halben Jahr aussehen? Ein Blick nach vorne wird meist nur die künftigen Herausforderungen und Probleme beleuchten. Um neue Verflechtungen und potenzielle Lösungswege während der Krise zu verdeutlichen, bietet sich ein ausserordentlicher Perspektivenwechsel an.

» Dr. Oliver Mattmann

In der Trend- und Zukunftsforschung wird zwischen Prognosen und Regnosen unterschieden. Während sich der Mensch im Rahmen einer Prognose besonders auf potenzielle Gefahren in der Zukunft konzentriert, werden mithilfe einer Regnose wichtige Erkenntnisse aus einer Situation ersichtlich. Eine Regnose ist daher nichts anderes als eine Reflexionsübung: Durch einen Zeitsprung nimmt man einen Standpunkt in der Zukunft an und blickt auf die heutigen Ereignisse zurück. Diese Methode wird auch oft angewendet, um mit einer besorgniserregenden Situation zurechtzukommen (vgl. Horx, 2020). Wie viele Menschen machen sich schon vor einem kommenden Ereignis im Voraus zahlreiche Gedanken und malen sich jegliche schaurige Szenarien aus? Oftmals stellt sich im Nachhinein heraus, dass das mulmige Gefühl völlig unbegründet war: Der Besuch beim Zahnarzt war nicht so schmerzhaft, wie man es sich überlegt hatte. Das Gespräch mit dem Vorgesetzten verlief viel besser, als man eigentlich dachte.

Das Alte zurücklassen, um das Neue zu begrüßen

Um die Coronakrise und die einhergehenden Veränderungen zu schildern, wird der Monat März 2021 als Standpunkt für eine Regnose gewählt. Nun blicken wir von diesem Moment aus auf die Gegenwart zurück: Über welche Ereignisse, Momente und Fragen werden wir im März 2021 rückblickend nachdenken? Dabei wird deutlich, wie aufmerksam die Menschen die täglichen Infektionszahlen verfolgt haben.

Nicht nur diejenigen in der Schweiz – auf der ganzen Welt wurden Unsicherheit, Unbehagen und Besorgnis durch einen numerischen Wert hervorgerufen. Dasselbe gilt auch für Hoffnung, Zuversicht und Heiterkeit. Denn alle Länder sind unterschiedlich mit der Pandemie umgegangen. Von der absoluten Abschottung bis zur totalen Öffnung war alles ersichtlich. Dies prägte auch das Verhalten der Menschen. Sobald eine grosse Herausforderung gemeistert wurde, waren Enthusiasmus sowie Erleichterung in der Bevölkerung spürbar. Auch die Wirtschaft kam durch die erhöhte Konsumfreude und einem Investitionsboom wieder in Schwung. Jedoch lässt sich festhalten, dass das Leben vor der Krise von vielen Menschen weiterhin vermisst wurde.

Damit sich neue Ideen, Strategien und Prozesse entfalten können, gilt es zu akzeptieren, dass es kein Zurück zur Vor-Krisenzeit geben wird (vgl. Eilfort, 2020). Besonders im Arbeitsalltag wurden während die Coronakrise viele Aspekte optimiert, die sich auch längerfristig als besonders effizient und zeitsparend erwiesen haben. Nun stellt sich natürlich die Frage, was wir in den letzten Monaten als Arbeitgeber und Arbeitnehmer gelernt haben? Was hatte sich auf welche Art und Weise durch die Coronakrise verändert? Welche Aspekte sind gleich geblieben?

Der neue alte Arbeitsplatz

Im privaten sowie beruflichen Leben hat sich die Bedeutung von Krisen und den einhergehenden Risiken verändert. Kaum ein Ana-

lytiker konnte die Pandemie vorhersagen und deren wirtschaftlichen Auswirkungen einschätzen. Zwar werden solche Ereignisse im Rahmen regelmässiger Risikoanalysen verfolgt, aber nun mussten sich viele Betriebe auf eine neue Situationsbeurteilung stützen. Nicht nur der Umgang mit Ausnahmesituationen hat sich in der Arbeitswelt verändert. Lange wurde das Arbeiten im Home-Office belächelt oder sogar bewusst von Arbeitnehmern vermieden. Während der Pandemie veränderte sich die Einstellung gegenüber dieser Arbeitsform um 180 Grad: Viele Unternehmen haben die Vorteile des Home-Office erkannt und unterstützten es. «New Work», wie das flexible, ortsunabhängige Arbeiten von Experten bezeichnet wird, veränderte die Zusammenarbeit von Vorgesetzten und ihren Mitarbeitenden (vgl. Umbs, 2020).

Dabei beleuchtete das angepasste Arbeitsmodell einerseits die Fähigkeiten und Bedürfnisse der Mitarbeitenden: Durch die flexible Arbeitsgestaltung konnten Angestellte selbst entscheiden, wann ihr Arbeitstag beginnt und von welchem Ort aus sie ihre

Autor

Dr. Oliver Mattmann.





Aufgaben erledigten. Dies führte dazu, dass die Grenzen zwischen dem beruflichen und dem privaten Leben fließender wurden – für Mitarbeitende sowie Vorgesetzte. Dies bedeutete, dass Eigenverantwortung und Disziplin in den letzten Monaten zunehmend wichtiger geworden sind und dies in Zukunft auch bleiben werden. Im Gegenzug wurde deutlich, dass Angestellte nicht nur engagierter und zufriedener arbeiteten, sondern auch produktiver wurden (vgl. Umbs, 2020). Das Home-Office wurde daher zu einem festen Bestandteil der neuen Arbeitswelt, der nicht mehr wegzudenken ist.

Soziales Umfeld schätzen gelernt

Mit der Zeit kam der Wunsch auf, dass die Infrastruktur und Routine im Büro den neuen Gegebenheiten angepasst werden sollten. Nebst der Einhaltung von Hygiene- und Abstandsregeln wurde auch das Social Distancing vermehrt am Arbeitsplatz praktiziert. In vielen Fällen konnten die Sicherheitsmassnahmen nicht erfüllt werden – sprich dann, wenn alle Mitarbeitenden gleichzeitig ins Büro zurückkehrten. Effiziente Lösungen wie die Stafflung in Teams ermöglichten es, dass die Angestellten abwechselungsweise zuhause und im Büro arbeiteten. Gemeinsame Kaffeepausen und andere soziale Aktivitäten am Arbeitsplatz mussten aufgrund der Abstandsregeln angepasst oder auf Eis gelegt werden. Jedoch gehörten Kontaktprotokolle sowie die regelmässige Desinfektion des Arbeitsplatzes rasch zum Alltag. Trotz der sozialen Distanz freute man sich umso schneller, Menschen persönlich zu treffen – auch wenn dies Leute sind, die man tagtäglich am Arbeitsplatz gesehen hat.

Vom Webinar hin zur virtuellen Konsultation

Andererseits profitierten Arbeitgeber sowie Vorgesetzte vom Anstieg der digitalen Angebote, welche dieses Arbeitsmodell begünstigten und die Produktivität der Mitarbeitenden steigerten. Die Krise verdeutlichte, dass ein erfolgreiches Meeting nicht auf die räumliche Präsenz der Teilnehmenden angewiesen ist. Durch zahlreiche «Collaboration Tools» liessen sich Webinare, virtuelle Konferenzen sowie weitere Gespräche schnell und einfach digitalisieren (vgl. Müller, Lalive & Lavanchy, 2020). Trotz der holprigen Einführung hat sich die Gesellschaft rasch an den digitalen Wandel gewöhnt: Es wurden zahlreiche Knigges lanciert, welche die Verhaltensnormen und die notwendige Ausrüstung für ein erfolgreiches Online-Meeting ausführlich schildern. Somit wurde auch der virtuelle Kontakt zu einer gebräuchlichen Kommunikationsmethode, die laufend für andere Zwecke verwendet wurde: Bewerbungs-, Verkaufs- und Mitarbeitergespräche fanden immer häufiger online statt. Auch Branchen, die auf den direkten Menschenkontakt angewiesen sind, konnten virtuelle Angebote entwickeln (vgl. Becka et al., 2020). Die Coronakrise hat Anreize erschaffen, zahlreiche Dienstleistungen zu digitalisieren. Medizinische Sprechstunden sowie Sportlektionen können somit auch unter den neuen Bedingungen stattfinden. Dieser Wandel läutete zudem eine neue Diskussion ein: Welche Fähigkeiten waren in den vergangenen Monaten am nützlichsten? Welche Kompetenzen haben die Menschen mitgebracht und welche mussten sie sich in Kürze aneignen?

Den Dialog stärken

Es gibt jedoch Aspekte, die trotz der Krise gleich geblieben sind. Die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden veränderte sich in diesem Sinne nicht drastisch. Im Gegenteil – man könnte behaupten, dass die Unsicherheit sowie das dezentralisierte Arbeiten den gemeinsamen Austausch gefördert hatten. Eine zunehmende Transparenz und Zugänglichkeit haben das Vertrauen der Mitarbeitenden während der Krise gestärkt (vgl. Gietl et al., 2020). Durch die virtuellen Gespräche erhielten auch zurückhaltende oder introvertierte Angestellte die Möglichkeit, am Gespräch teilzunehmen und ihre Ideen den Arbeitskollegen sowie Vorgesetzten im Online-Meeting mitzuteilen. Digitale Instrumente haben daher die Unternehmenskommunikation erfolgreich entrümpelt – ohne die Qualität und Effizienz eines Gesprächs zu mindern.

Mit welcher Einstellung sollen wir nun in die Zukunft blicken? Durch Optimismus und Freude lernen wir, dass unsere Vorstellungen das Verhalten unseres Umfeldes beeinflussen und dass es auch in Krisensituationen weiterhin Gründe gibt, weshalb man sich freuen soll. Mit ein wenig Kreativität können Herausforderungen zu Chancen werden, was uns dabei hilft, Rückschläge schneller zu überwinden (Carnegie, 2019). Das Denken in Alternativen verspricht daher Zuversicht sowie Sicherheit und stärkt die Innovationsfähigkeit – Komponenten, die es insbesondere in unberechenbaren Zeiten braucht. ◀

Portrait

Die Peter Beglinger Training Zug AG trainiert Führungskräfte und Vertriebsmitarbeitende seit über 34 Jahren. Das etablierte praxisorientierte Training vermittelt Denkanstösse für den Alltag und vertieft diese durch die bewusste Kommunikation und den Umgang mit den Mitmenschen sowie Mitarbeitenden.

Wer heute nichts für seine persönliche Zukunft tut, lebt morgen schlechter als gestern! Deshalb: Wissen allein genügt nicht – ES TUN!

Dr. Oliver Mattmann
Peter Beglinger Training Zug AG
Baarerstrasse 94
6300 Zug
www.peterbeglingertraining.ch