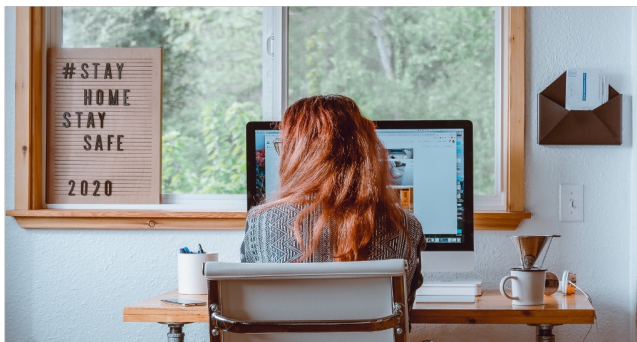


Führen in der Krise

Was bewährt sich? Was bleibt?

Dr. Tobias Heilmann, 19.05.22

Die Herausforderung vor 2 Jahren



Gefühltes Spannungsfeld zw. «Wohlbefinden» im Home Office & Auftragserfüllung

- Zufriedenheit & Wohlbefinden im Home Office als neue Realität
- Effizienz und Leistung

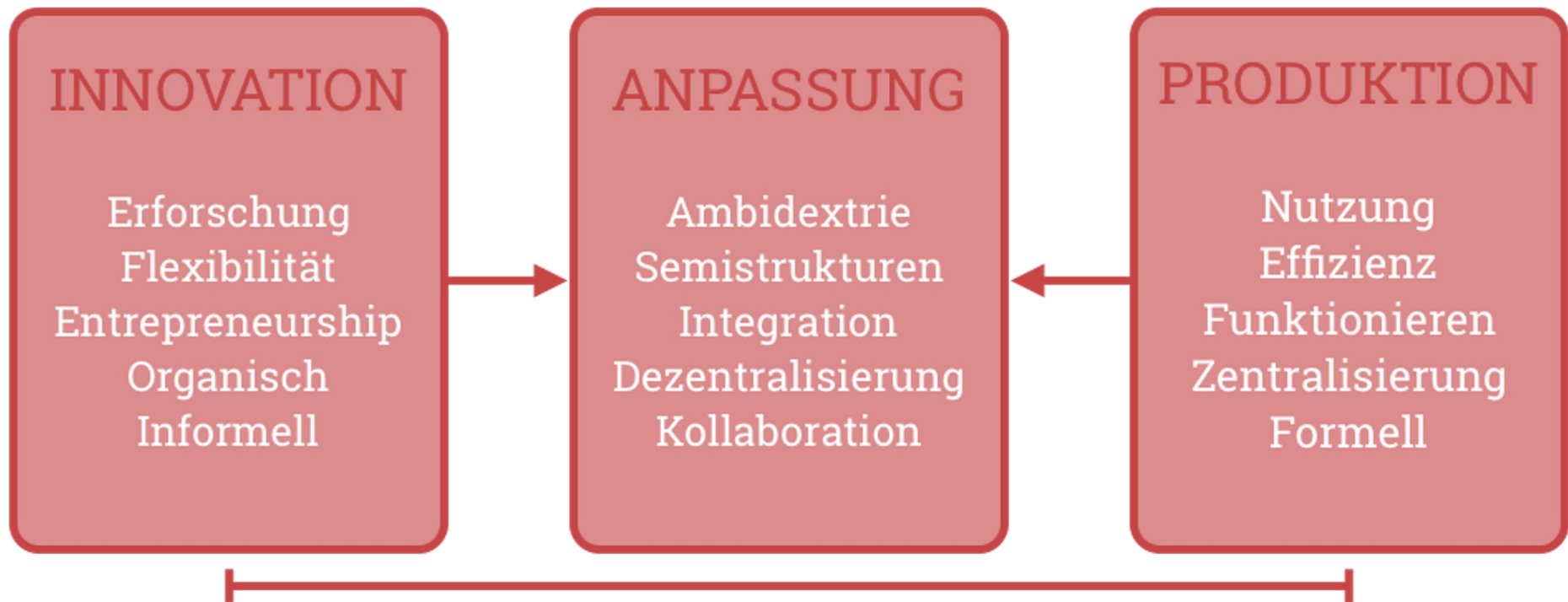


Grundsätzliche Veränderungen



- KundInnenverhalten
- Beschleunigung der Digitalisierung
- Zusammenarbeit, Arbeitszeiten, -orte und -räume
- Organisation, Arbeit und Rekrutierung

Kultur, Führung, Zusammenarbeit & Rekrutierung als Herausforderungen auf mehreren Ebenen



Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2018). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *The leadership quarterly*, 29(1), 89-104.

Autonomieerleben und Flexibilität

September 2021

McKinsey
Quarterly

‘Great Attrition’ or ‘Great Attraction’? The choice is yours

A record number of employees are quitting or thinking about doing so. Organizations that take the time to learn why—and act thoughtfully—will have an edge in attracting and retaining talent.

by Aaron De Smet, Bonnie Dowling, Marino Mugayar-Baldocchi, and Bill Schaninger

- 40% der Mitarbeitenden (USA) haben Wechselabsichten – modernde Arbeitsformen werden gewollt (Stand: Herbst 21).

De Smet, A., Dowling, B., Mugayar-Baldocchi, M., & Schaninger, B. (2021). ‘Great attrition’ or ‘great attraction’? The choice is yours. *The McKinsey Quarterly*.

Man geht durch «dick und dünn», wenn die Identifikation stimmt

- Krisen (z.B. Covid-19) lösen nicht nur Angst und negative Reaktionen aus; sondern fördern auch die Identifikation, Anstrengung und Leistung.
- Vor allem organisationale Identifikation ist kritisch; das gelingt bspw. sehr gut, wenn wir Verständnis und Kontrolle verspüren.
- Wir benötigen gute Information und Teilhabe in Entscheidungsprozessen – auch bei der Frage, wie wir arbeiten wollen, wie wir Veränderungen angehen. Das wird als Fairness wahrgenommen.

Lian, H., Li, J. K., Du, C., Wu, W., Xia, Y., & Lee, C. (2022). Disaster or opportunity? How COVID-19-associated changes in environmental uncertainty and job insecurity relate to organizational identification and performance. *Journal of Applied Psychology*.

Breakouts: Randbedingungen

- Nikola: Welche Vor- und Nachteile siehst Du durch die «Führungsflexibilität» für Mitarbeitende und Führungskräfte?
- Daniel: Kultureller Switch von der klassischen Welt in die neue digitale Welt? Muss man Angst davor haben? Für wen ist es zu spät – ist es überhaupt zu spät?
- Tobias: Remote, Office oder Hybrid: Autonomieerleben und Mitsprache? Wie geht man damit um? Wie regelt man das sinnvoll?