

Führung und Kommunikation in Krisensituationen

Wie ist der Führungs- und Kommunikationsstil der Regierung(en) in Coronazeiten zu bewerten?

Das Reifegradmodell von Hersey / Blanchard – ein Klassiker und uraltes Führungsmodell? Ja, aber noch immer gültig. Im Kern sagt es aus, dass der ‚richtige‘ Führungsstil vom Reifegrad der Geführten abhängt. Wenn ich einen Blick auf die derzeitige Corona-Krise und den Führungsstil der Regierung diagnostiziere, dann geht es hier um den Stil 1 = Telling¹⁾ (den Führungsstil unseres Kanzlers innerhalb der Regierung kann ich nicht bewerten ist, da ich keinen Einblick habe und Hypothesen uns hier nicht weiterbringen). Nun aber ein paar Thesen zu Führung in der Krise:

1. In Zeiten der Krise sind Top-Down Führungsstile adäquater, i.S.v. wirkungsvoller!
2. Unterschiedliche Kulturen bedingen unterschiedliche Führungsstile (so könnten wir hier den Kontrast in der Corona Policy zwischen Schweden und Ungarn als Beispiel nennen. Von Turkmenistan gar nicht zu reden. Dort hat das Wort ‚Corona‘ nicht zu existieren)
3. Telling als Führungsstil geht vom Paradigma aus, dass die Masse nicht reif genug ist und Eigenverantwortlichkeit insgesamt wenig entwickelt ist.

Diese 3 Thesen stütze sowohl ich als auch wissenschaftliche Studien. Das zentrale Thema ist, ob wir nicht irgendwann einmal wirklich anfangen sollten, den Reifegrad der Bevölkerung zu erhöhen. Einfacher gesagt und gefordert, als getan. In VUCA-Zeiten²⁾ sollten wir die Paradigmen unserer Erziehungs- und Bildungssysteme wirklich einmal fundamentaler reflektieren. Dort beginnt Change. Wir Seniorinnen³⁾ haben primär die Verantwortung, unseren nächsten Generationen a. eine gesunde Umwelt weiterzugeben und b. Bildungssysteme zu schaffen (und politisch vorzuleben), in denen zusätzlich zu Expertenwissen langfristiges Denken in Zusammenhängen geschärft wird.

In diesem Kontext habe ich bereits einige Mal den Bildungsauftrag der Medien adressiert (viele wissen gar nichts davon!): Politische ‚Vorgaben‘ kritisch hinterfragen, den Menschen Hintergründe erklären und Perspektiven öffnen, wären z.B. 2 ganz zentrale Erwartungen an sie (die viele von uns leider in den Woche der Corona Krise vermisst haben).

Meine persönliche Einschätzung von Führung in der Corona Krise:

- Zum (fast) richtigen Zeitpunkt die richtigen Entscheidungen getroffen, Strategie ausgerollt und eindringlich kommuniziert (auch wenn die Daten oft nicht nachvollziehbar waren, zu dramatische Visualisierungen aus Nachbarländern herangezogen wurden, etc.).
- Strategie(n) wurden leider zu wenig adaptiert (z.B. der Schutz von Risikogruppen wurde zwar angekündigt, aber nie wirklich umgesetzt, hier höre ich oft Stigmatisierung als Begründung!).
- Widersprüche zwischen ‚Daheim bleiben‘ und ‚Gesundheit, Sport und Natur‘ wurden nicht aufgelöst (z.B. verstehen wenige, warum kontaktarme Sportarten, wie z.B. Tennis, Reiten und Golf noch immer nicht erlaubt sind).
- Fehler sind einige passiert. Manchmal konnte man diese zugeben und daraus lernen (Beispiel ‚Ostererlass‘), manchmal zeigt man sich als Politiker erhaben über Fehler (Beispiel ‚Walsertal‘):
- Mit kritischen Geistern hat(te) man offensichtlich nicht zu viel Freude. Weder in den Krisenteams noch in diversen Medien.
- Gesamt-Simulationen, die nicht nur Intensivbetten, sondern auch (volks-)wirtschaftliche Zusammenhänge darstellen, wurden nicht gemacht (oder habe ich da etwas übersehen?).

Die wirklich große Chance, hier und heute zu beginnen, Eigenverantwortlichkeit zu entwickeln, sollte nun genützt werden. Wir alle haben viel gelernt (Abstand halten, etc.), nun bitte traut uns zu, dass das Trauma groß genug war und wir das neue Verhalten auch verinnerlichen können. Öffnet Österreich wieder und setzt ein weiteres Benchmark in der Welt.

- 1) Die Autoren unterscheiden zwischen 4 Reifegraden R1 – R4. Bei R2 wird ‚selling‘, bei R3 ‚participating‘ und bei R4 ‚delegating‘ als Führungsstil empfohlen.
- 2) Die VUCA-Welt steht für ‚volatile, ungewisse, komplexe und mehrdeutige (ambiguous)‘ Zeiten.
- 3) Im Sinne der Sprachvereinfachung spreche ich immer auch das andere Geschlecht an