

ARBEITSBELASTUNG

Coachguide Expression

„Neues Denken“ ist gefordert

„Nicht selten nehme ich an zwei Videokonferenzen gleichzeitig teil“, berichtet eine Führungskraft im Coaching. „Mein Tag ist von früh morgens bis spät abends mit Terminen vollgepackt. Freiraum zur Vor- und Nachbereitung wichtiger, besprochener Themen bleibt da keine“, so beschreibt es eine andere. Und ein Vorgesetzter macht sich im Coaching erstmal Luft: „Es gibt kaum mehr Zeit für Pausen. In den virtuellen Meetings schalte ich zeitweise die Kamera aus, um nebenbei mal etwas essen zu können.“

So, oder ähnlich äußern sich viele Führungskräfte im Coaching. Mal in Ruhe über eine Aufgabenstellung nachzudenken, sei Luxus, den man sich im Alltag nicht erlauben könne, obwohl doch alle wüssten, dass die Qualität der Arbeitsleistung und die der daraus resultierenden Ergebnisse darunter leiden. „Und nicht nur das. Auch die Beziehung zu den Kolleg:innen leidet darunter. Wo früher mal ein entlastender Smalltalk möglich war, huscht man heute Übergangslos von einer Besprechung in die nächste.“

Und wo man auch hinhört, niemand verspricht Besserung. Im Gegenteil. Alle gehen davon aus, dass die Belastungen weiter zunehmen. Und die Reserven, die früher noch durch ein gutes Zeit- und/oder Prioritätenmanagement oder ein Training zur Selbstoptimierung mobilisiert werden konnten, sind längst voll ausgereizt.

Die Frage, „Was nun“, steht ganz groß im Raum.

Aus der Perspektive von Coaches ist klar: Die Lösung muss heute anders aussehen, als in der Vergangenheit. Während man früher im Coaching nach ungeschöpften Reserven Ausschau hielt, gilt heute, dass es solche ungenutzten Reserven nicht mehr gibt und die Lösung deswegen an einem anderen Ort zu suchen ist.

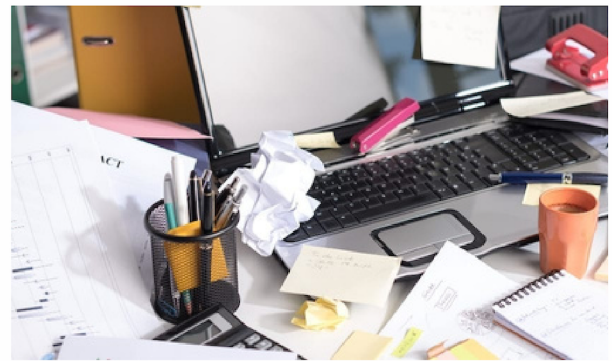
Und wie immer gilt: Es gibt keine Patentlösung.

Aber in diesem Fall gibt es ein verallgemeinerbares „Rezept“ für die Lösungsfindung.

Das Rezept - so jedenfalls sagen es die Coaches und Berater:innen, die auf dieses Thema spezialisiert sind, heißt: „Neues Denken“

„Neues Denken“, um sich kritisch der Frage zu öffnen, ob man sich gerade mit den für die Organisation wirklich wichtigen und richtigen Themen beschäftigt; ob immer und alles zu hundert Prozent erledigt werden muss, oder ob nicht auch 80 Prozent ausreichend sind.

„Neues Denken“ auch, um in eine konstruktive Dialogkultur zu finden, die das Thema der Überlastung besprechbar macht und ein ausgedrücktes „Stop“ zulassen kann.



Führungskräfte könnten z.B. im kontinuierlichen Dialog mit ihren Mitarbeiter:innen auf der einen Seite und mit Vorständen/Geschäftsführern auf der anderen Seite, konstruktiv, kritisch hinterfragen, welche operativen Aufgaben das Unternehmen tatsächlich im Sinne der angestrebten nächsten Perspektive weiterbringen und welche nicht. Und wie man zu einem Blick auf's Ganze kommt, der dabei hilft, das richtig zu unterscheiden.

Und dabei geht es nicht um Laissez-Faire als Gegenbewegung sondern darum, in ein achtsames Ressourcenmanagement zu finden - individuell und gemeinschaftlich, quasi als Kulturmerkmal.

Ganz im Sinne des Grundsatzes der Arbeitssicherheit, der besagt: „Jeder Mensch soll abends so gesund die Arbeit niederlegen, wie er sie morgens aufgenommen hat. Und das jeden Tag.“

Fragen zur Einstimmung in „Neues Denken“

- Wie kann ich als Führungskraft unterscheiden, welcher von mir und meinem Team geforderte Beitrag das Unternehmen wirklich voranbringt?
- Wie lerne ich zu unterscheiden, wo es auf 100% Einsatz und Qualität ankommt, und wo weniger oder auch nichts von mir gebraucht wird?
- Wie komme ich zu einer gesunden Arbeitsweise und einer kollegialen Dialogkultur in meinem Team?

Georg Schwinning - Spezialist für Kommunikation, Führung und Zusammenarbeit

Coach im Coachpool der Coachguide GmbH (D)