

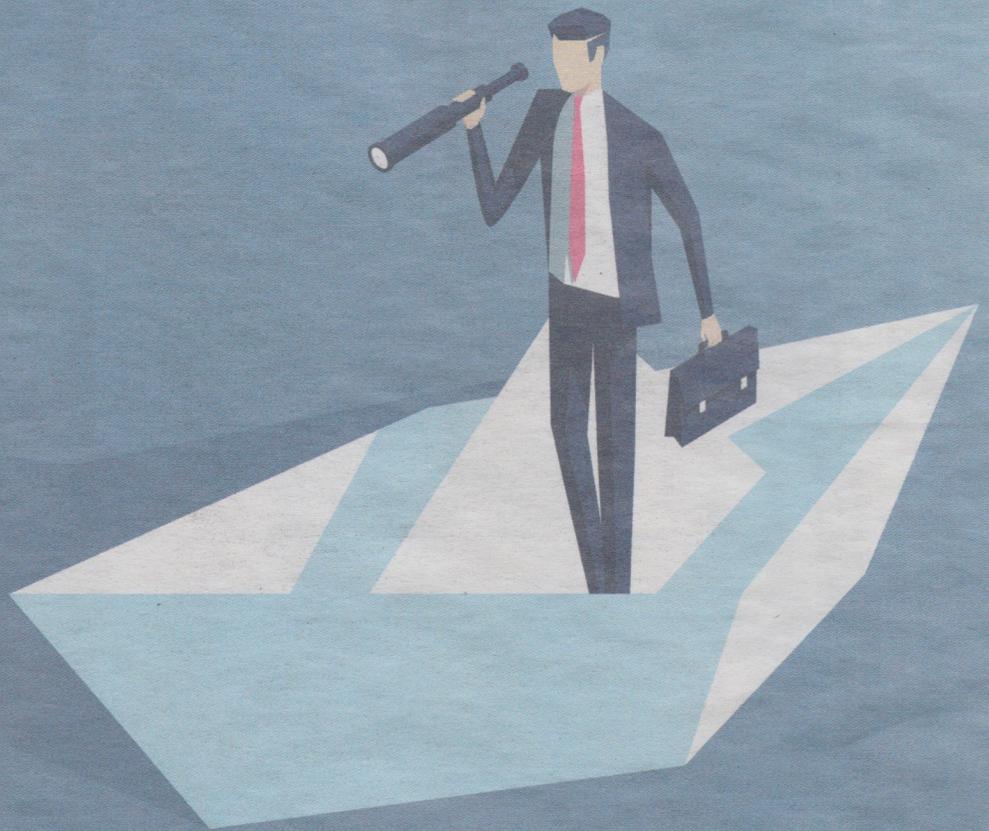
# JOB & BUSINESS

## VERLINKTE CHEFS

Wie sich Herbert Diess auf LinkedIn zeigt – und was wir von ihm lernen

## ERFOLGS-RADL

Die Gründerinnen von SuperCycle expandieren, trotz Fitness-Krise



## Im Dauer-Krisenmodus

Covid, Klimakrise, Krieg in Europa: Auf ein negatives Ereignis folgt das nächste. Das Gefühl der Unsicherheit bestimmt den Zeitgeist. Wie soll man damit umgehen?

# Im permanenten Krisenmodus

Digitalisierung, Klimawandel, Pandemie und Krieg in Europa: Wir befinden uns aktuell in dauerhaft ungewissen Zeiten. Einzelne Ereignisse lassen sich nicht vorhersehen, doch statt vergeblich nach Sicherheit zu streben, müssen wir besser lernen, mit der Unsicherheit umzugehen.

VON ANGELIKA GROß UND THERESA KOPPER

» Unsicherheit definiert Ökonom Werner Hölzl vom österreichischen Institut für Wirtschaftsforschung nüchtern als „Zustand, in dem man mit einer Situation konfrontiert ist, die man nicht bestimmen kann.“ Und wenn uns die vergangenen zwei Jahre etwas gelehrt haben, so der Ökonom weiter, dann das: In der Zeit, in der wir leben, ist nichts stabil und berechenbar. Ungewissheit, also das Nichtwissen darüber, wie es in Zukunft weitergeht, ist freilich belastend und verursacht Stress – und zwar sowohl im privaten als auch im beruflichen Leben. Doch nicht bei allen Menschen im gleichen Maße, denn manche kommen mit Unsicherheit besser klar als andere.

**Der Grund: Die sogenannte Resilienz**, also die innere Stärke oder auch psychische Widerstandsfähigkeit, ist bei uns Menschen unterschiedlich stark ausgeprägt. Ein Thema, mit dem sich Gabriele Liebl, Business- und Personal-Coachin, beschäftigt: „Resilienz ist nicht angeboren, aber das Gute ist: Man kann sie lernen und verbessern.“

„Die Kraft der Psyche, Belastungen auszuhalten und sich von Schicksalsschlägen und Krisen nicht aus der Bahn werfen zu lassen, brauchen jetzt gerade auch Führungskräfte. Und das hat nichts damit zu tun, dass man Situationen schönreden soll, erklärt Liebl: „Vorgesetzte haben jetzt die Aufgabe, ihre Mitarbeiter zu motivieren. Und

zwar mit klarer und offener Kommunikation.“ Ein empathisches „Es ist gerade schwierig, aber wir meistern das zusammen“, kann Wunder wirken, so die Coachin. In diesem Sinn setzt man auch bei A1 auf Offenheit und ehrliche Kommunikation, versichert Personalchef Fred Mahringer und bringt ein Beispiel, wie es gehen kann: „Wir haben seit der Corona-Pandemie unternehmensweit sogenannte 'Dailys' eingeführt. Das heißt, man trifft sich jeden Tag in der Früh für fünfzehn bis dreißig Minuten zum digitalen Austausch.“ Laut Mahringer hat das Corona-Virus nach und nach dafür gesorgt, dass in vielen Unternehmen auch die mentale Gesundheit zunehmend in den Fokus gerückt wurde. „Wir bieten Resilienz-Trainings, Coachings, Beratungen und Workshops an. Das wird häufig von internen Kollegen des betrieblichen Gesundheitsmanagements übernommen, wir haben aber auch externe Coaches, die die Mitarbeiter buchen können. Die Kosten dafür übernimmt er Arbeitgeber“.

**Worauf es bei diesen Coachings ankommt**, damit man davon profitiert, erklärt Anbieterin Gabriele Liebl: „Bei akuten Krisensituationen muss man vom Großen ins Kleine gehen. Es gibt Dinge, die kann ich einfach nicht ändern oder beeinflussen. Ich kann den Krieg leider nicht beenden. Aber ich kann helfen. Ich kann zum Beispiel eine »

**KRIEG  
IN EUROPA**

**PANDEMIE**

**DIGITALISIERUNG**

**KLIMAWANDEL**



## KRIEG IN EUROPA

„Wir beziehen einen Teil des Eisenerzes für die Stahlproduktion aus der Ukraine, die Auswirkungen der aktuellen Situation sind derzeit aber noch schwer einzuschätzen.“

Bereits in den vergangenen Wochen haben wir auf verschiedene Szenarien bestmöglich vorbereitet. Insofern ist die Versorgung der Produktionsbereiche aus heutiger Sicht für die nächsten Monate gesichert.“

Peter Felsbach, Voestalpine

## DIGITALISIERUNG

„Wir haben bei A1 schnell auf die Pandemie reagiert. Vor genau zwei Jahren sind wir größtenteils ins Home-Office übersiedelt. Das passierte alles übers Wochenende. Am Montag hat der Kunde davon nichts mitbekommen, weil alles dank der funktionierenden Technologie wie immer funktioniert hat.“

Fred Mahringer, A1



Fred Mahringer,  
Personalchef bei A1



Gabriele Liebl, Personal-  
und Businesscoachin



Werner Hölzl, Ökonom  
beim WIFO

Spendenaktion in der Firma organisieren. Wichtig ist, die Dinge proaktiv anzugehen.“

Zielgerichtetes Handeln macht auch aus wirtschaftlicher Sicht in unsicheren Zeiten Sinn, ist Ökonom Hölzl überzeugt: „Was für das eine Unternehmen eine Krise ist, ist für das Andere eine Gelegenheit, unternehmerisch tätig zu sein. Beispiel: Das auf PCR-Tests spezialisierte Labor Life-brain in Wien.“ Veränderungen passieren aber auch unabhängig von Krisen immer wieder, erklärt Hölzl weiter: „Solche Prozesse kommen ständig vor, weil sich die Technologien permanent verändern. Man kann es im Kleinen beobachten, in der Restaurantlandschaft zum Beispiel. Immer wieder gibt es hier Veränderungen, neue Unternehmen, die neue Kundenbedürfnisse abdecken, andere verschwinden wieder.“ Krisen können einerseits eine Gefährdung sein, andererseits aber neue Möglichkeiten eröffnen.

**Auch die Vienna Insurance Group hat schnell** auf die aktuelle Krisensituation reagiert: Das Versicherungsunternehmen ist seit 2014 in der Ukraine vertreten, hat dort drei Versicherungsgesellschaften. Vom Krieg ist man somit besonders betroffen. „Schon vor dem Ausbruch der kriegerischen Handlungen haben wir einen Krisenplan umgesetzt und entsprechende Sicherheitsvorkehrungen, speziell im IT-Bereich, getroffen“, sagt Wolfgang Haas, Sprecher des Unternehmens. Aktuell würden aber ohnehin die rund 1.400 ukrainischen Mitarbeiter im Fokus stehen, ein eigens eingerichteter Fonds soll direkt für den Wiederaufbau zerstörter Wohnungen und Häuser genutzt werden. „Wir sind froh, dass die Hilfsbereitschaft innerhalb unserer Gruppe enorm ist.“

In unsicheren Zeiten ist das Stresslevel bei Mitarbeitern ohnehin groß. Gabriele Liebl empfiehlt daher: „Man sollte sich fixe Rituale schaffen. Zum

Beispiel vor dem Schlafengehen fünf Dinge aufschreiben, die am Tag schön waren. Oder nach der Arbeit zum Yoga oder zu Freunden gehen. Alles, was mit Stress nichts zu tun hat.“

Apropos Stress: Stress ist nicht gleich Stress. Expertin Liebl erklärt: „Es gibt guten Stress, zum Beispiel die aufgeregte Anspannung eines Sportlers vor einem wichtigen Wettkampf oder ein Adrenalinschub nach einem Erfolgserlebnis. Dieser motiviert, steigert das Selbstwertgefühl und macht glücklich.“ Schlechter Stress hingegen entsteht, wenn wir uns überfordert, machtlos oder ohnmächtig fühlen. Das versetzt uns in Panik und körperliche Anspannung: „Hier gibt es mehrere Methoden um seine Gefühle selbst zu regulieren. Man kann mit Atemübungen arbeiten, man kann sich aber auch gedanklich in eine positive, bereits erlebte Situation zurückversetzen.“

**Ob wir uns in Zukunft an permanente** Phasen der Unsicherheit gewöhnen müssen? „Das ist wohl die neue Normalität“, ist Personalchef Fred Mahringer überzeugt, „Damit werden wir lernen müssen umzugehen. Auch wenn die Pandemie vorbei ist, wird das wohl nicht aufhören.“

Ähnlich sieht das Ökonom Werner Hölzl vom WIFO: „Ganz ehrlich, Unternehmen müssen mit permanenten Krisensituationen umgehen, sonst müssen sie zusperrten. Covid, Krieg, Lieferengpässe bei Unternehmen – das sind alles Vorgänge, denen man sich nicht entziehen kann. Die Zukunft ist eben immer unsicher.“

Und was heißt das für den Einzelnen? Life- und Business-Coachin Gabriele Liebl macht Mut: „Es gibt immer wieder Entspannungsphasen, auch, wenn sie nur ganz kurz sind. Wichtig ist, sich darauf zu besinnen: Was kann ich in der Situation im Kleinen tun?“ Und was besonders wichtig ist: In Zeiten wie diesen darf man sich Hilfe holen. ■

## KLIMAWANDEL

„Von der aktuellen Ukraine-Krise sind wir nicht betroffen, da unsere Erntehelfer aus Polen kommen. Unsicherheiten gibt es in der Landwirtschaft aber auch andere. Wetterextreme beispielsweise, diesen konnten wir in der Vergangenheit nur versicherungstechnisch entgegentreten. Wir haben keine anderen Notfallpläne. Ich glaube aber, dass man gerade als Landwirt in der Süd-Ost-Steiermark in Zukunft mehrere Standbeine brauchen wird, um sich für die Krisen der Zukunft zu wappnen.“

Margret Brugner, Steirerspargel Brugner



## JOB MIT SINN beim Fonds Soziales Wien

### Case Manager:in im Beratungszentrum Pflege und Betreuung

Keine Nacht- bzw. Wochenenddienste, interdisziplinäre Teams für den fachlichen Austausch und eine lange, strukturierte Einschulungsphase: Das sind nur einige der Benefits, die diplomierte Gesundheits- und Krankenpfleger:innen erwarten, wenn sie sich für einen Job als Case Manager:in im Beratungszentrum Pflege und Betreuung des Fonds Soziales Wien (FSW) interessieren.

Hausbesuche absolvieren, beraten, soziale Dienste organisieren, telefonieren und abstimmen – Ziel ist es immer, durch passende Unterstützung dazu beizutragen, die Lebensqualität der Kund:innen zu erhalten oder zu verbessern. Gefragt sind viel Fingerspitzengefühl und kreative Lösungsansätze, manchmal auch Überzeugungsarbeit.

Interessant? Dann freuen wir uns auf Ihre Bewerbung:  
[karriere.fsw.at](http://karriere.fsw.at).



engeltliche Einschaltung

Foto: FSW