



## HR-Spring-Special des Forums Personal Angst im Unternehmen – To Do's für HR & Management

Zum Thema „Angst im Unternehmen“ fand am 21. April 2009 das erste HR-Spring-Special des Forums Personal im ÖPWZ statt. **DDr. Helmut Heidegger** (McKinsey & Company), **Georg Michenthaler** (IFES), **Chefarzt Dr. Stephan Rudas** (Institut für Psychosoziale Forschung) und **Mag. Susanna Wieseneder** (Personal Counseling Wieseneder) diskutierten unter der Leitung von **Karin Bauer** (Der Standard) über Reaktionen in Unternehmen auf die Wirtschaftskrise.



### Dürfen Helden Angst haben?

„Angst ist ein Tabu, aber reden hilft“, stellte Stephan Rudas zu Beginn fest. Derzeit herrscht besonders die Angst vor einem möglichen Arbeitsplatzverlust vor, ergänzte Georg Michenthaler. Speziell der Verlust der Handlungsfähigkeit lässt Befürchtungen steigen. Also ist es wichtig, dass die Gesprächskultur in Unternehmen nicht auf Gerüchten basiert.

Auch Top-Manager haben Angst, brachte Helmut Heidegger ins Treffen und führte weiter aus, dass auch in diesem Bereich die Reaktionsmuster (z.B. „Schlachtröss“) höchst unterschiedlich sind und Angst ein Tabuthema ist.

Die Frage, ob totale **Authentizität** von Führungskräften gerade jetzt gefragt ist, wurde von den Podiumsgästen differenziert beantwortet. Angst wird sehr oft mit Inkompetenz gleich gesetzt. Dadurch verlieren Manager an Glaubwürdigkeit. „Für Authentizität ist derzeit wenig Platz“, sagte Susanna Wieseneder. Einigkeit bestand aber darin, dass vor allem Top-Manager Gesprächsrunden brauchen, in denen Sie offen über Ihre Befürchtungen reden können. Für Stephan Rudas stellt sich gerade in diesem Zusammenhang die Frage des Rollenverständnisses. Die richtige Balance ist wichtig, ergänzte Helmut Heidegger.

### HR als Businesspartner?

Gerade jetzt sind gute Chancen, das Personalmanagement als echten Businesspartner im Unternehmen zu etablieren. Helmut Heidegger brachte dazu ein, dass sich die Eigenschaft von Personalabteilungen von den Rückmeldungen aus der Unternehmensführung

unterscheidet. Um diese Chance jetzt nutzen zu können, muss der HR-Fokus auf aktuellen Geschäftsproblemen liegen und die entsprechende Sprache gewählt werden.

„Jetzt ist die Stunde für HR“ sagte Susanna Wieseneder und fordert HR-Manager auf, Perspektiven zu geben und mit dem Top-Management den Schulterschluss einzugehen. Für sie werden jetzt die Weichen gestellt, wie sich das Unternehmen positioniert.

## Kommunikation

Trennungskultur ist gerade in der jetzigen Situation gefragt und Georg Michenthaler gab das kollektive Gedächtnis von Organisationen zu bedenken: Wie man sich heute von MitarbeiterInnen trennt, hat Auswirkungen auf die Motivation und Stimmung von morgen.

Kommunikation ist für ihn ein entscheidender Faktor, um erfolgreich zu sein. „Primär zuhören, dann erst sprechen“ empfiehlt er. Für ihn herrscht in vielen Unternehmen noch immer eine hierarchische Distanz in der Kommunikation.

## Gender und Angst

Gehen Frauen und Männer unterschiedlich mit der Angst um? Ja, meint Georg Michenthaler und begründet es damit, dass das Selbstverständnis von Männern sehr stark vom beruflichen Erfolg abhängt. Frauen hingegen hätten ein breiteres Spektrum und seien dadurch weniger von Affekten geleitet. Außerdem könnten Frauen leichter mit Misserfolg umgehen. Susanna Wieseneder meinte dazu, dass Frauen in HR-Positionen früher agieren als ihre männlichen Kollegen.

## Ist jetzt mehr Angst da?

„Nein, Angst war immer da, ist da und wird immer da sein“ sagte Stephan Rudas. „Nur jetzt wird ein besonderes Augenmerk darauf gerichtet“. Wie und in welcher Rolle gehen wir damit um? Wer trägt was bei? Wer hat welche Funktion und wie werden individuelle Bedürfnisse befriedigt? Das sind die Fragen der Stunde.

Für Stephan Rudas sind HR-Manager keine Therapeuten und er setzt sich sehr für klare Grenzen ein. Er sieht die Aufgabe des HR-Managements darin, zu erkennen, wer Hilfe braucht. Dies wird von einigen TeilnehmerInnen nicht so gesehen, die diese Aufgabe eher als Aufgabe der Führungskräfte in den verschiedenen Unternehmensbereichen sehen.

„Positiven Stress gibt es jetzt auch, aber nur 40 % der Beschäftigten sehen in der Krise eine Chance“, zitiert Georg Michenthaler eine aktuelle Studie. „Die Mehrheit will einfach nur durchtauchen.“

## To Do's für HR & Management

Das gaben die Podiumsgäste zum Abschluss den TeilnehmerInnen mit auf den Weg:

### **DDr. Helmut Heidegger:**

- Seien Sie selbstbewusst und verfallen Sie nicht in die „Panikzone“.
- Fragen Sie sich, was die 3 Dinge sind, wodurch sich Ihr Unternehmen von anderen unterscheidet.
- Tragen Sie das Thema „Angst“ in andere Diskussionsrunden und sensibilisieren Sie andere für dieses Thema.

### **Mag. Susanna Wieseneder:**

- Geben Sie Perspektiven.
- Zeigen Sie Präsenz und suchen Sie die Nähe zu den Führungskräften.
- Agieren Sie situativ.

**Georg Michenthaler:**

- Seien Sie ehrlich und authentisch.
- HR soll das „Sprachrohr“ der Belegschaft gegenüber Führungskräften und der Führungsebene für deren Befindlichkeit sein.

**Chefarzt Dr. Stephan Rudas:**

- Die verschiedenen Angst-Reaktionen sind keine Schande. „Angst“ soll enttabuisiert werden.
- Der „richtige“ Umgang mit „Angst“ lässt sich lernen bzw. optimieren.
- Geben Sie Hilfe und Unterstützung bei der Bewältigung, aber verleugnen Sie nicht die Realität.

**Alle Informationen zum Forum Personal und die Benefits für Mitglieder**  
<http://personal.opwz.com>