



## LEADERSHIP IMPULS Nr. 12 im September 2009 „Unsicherheit – Angst - Offenheit“

Liebe Leserinnen und Leser,

viele gehen nun nach dem Sommer in den „Endspurt“, um die Jahresergebnisse einzufahren oder sind dabei, ihr neues Geschäftsjahr zu planen. In vielen Teams herrscht dabei immer noch ein Gefühl der **Unsicherheit**. Wie werden sich die Märkte entwickeln, werden unsere Kunden wieder mehr kaufen, wird die Motivation in unserer eigenen Mannschaft wieder steigen? Vorhersagen sind immer noch sehr schwer.

Und doch erwartet man von Führungskräften, ein Gefühl der Sicherheit zu vermitteln – innerhalb der Organisation, aber auch nach außen. Doch die meisten wissen sehr wohl, dass die Unsicherheit uns noch lange begleiten wird – ja gewissermaßen die **neue Realität** ist.

Deshalb: **Fragen Sie nicht nach „dem Ende der Krise“!** Hoffen Sie nicht, dass irgendwann wieder alles „normal“ wird. Machen Sie lieber sich selbst und Ihr Team fit für ein Leben im permanenten Wandel, für schnelle pragmatische Lösungen und für den Umgang mit Angst.

**Wie können Sie als Führungskraft Ihren Mitarbeitern beim Umgang mit Ängsten helfen, wenn Sie doch keine Stabilität versprechen können?**

Ein simples Prinzip ist, **offen zu informieren**.

Ich saß einmal mit meiner Familie auf dem Weg in den Urlaub in einem Flugzeug, das wegen einer Bombendrohung zwischenlanden musste. Der Pilot verkündete über Lautsprecher, dass „wir womöglich eine Bombe an Bord haben und deshalb von den Behörden des Landes, das wir gerade überfliegen, zur Landung gezwungen werden, weil wir eine Gefahr für ihren Luftraum darstellen“. Ich fragte mich, warum er uns das so offen erzählte. Warum hatte er nicht einfach die Landung „wegen eines technischen Problems“ angekündigt, um so Angst und Schrecken unter uns Passagieren zu reduzieren?

Nun, ein Passagier hatte die Bombendrohung an seinem Sitz gefunden – und so hatten bereits die Menschen in seiner unmittelbaren Nähe davon erfahren. Hätte die Crew versucht, diese Information zu vertuschen, hätte sich die Wahrheit sicher trotzdem wie ein Lauffeuer durch das Flugzeug verbreitet, und die Menschen an Bord hätten völlig das Vertrauen in die Glaubwürdigkeit der Crew verloren. Bei der kleinsten Turbulenz wäre eine Panik nicht weit gewesen.

So aber blieben die Leute sehr ruhig. Natürlich hatten wir Angst. Aber wir warteten auch auf Anweisung, wie wir uns nun verhalten sollten, und waren dem Piloten dankbar für seine klaren Ansagen.

Auch als wir nach der Landung von den Behörden stundenlang auf einem abgesperrten Teil des Flughafens ohne Verpflegung und Kontakt zur Außenwelt festgehalten wurden, weil ja jeder von uns ein Verdächtiger war, gingen der Pilot und der Co-Pilot von Passagier zu Passagier. Sie erklärten die Lage und was als nächstes passieren würde. Sie konnten nicht wirklich helfen oder die Situation verändern – aber sie boten uns Orientierung in einer Ausnahmesituation. Als



der Langstreckenflug schließlich am nächsten Tag fortgesetzt wurde, waren bis auf zwei Personen alle wieder dabei!

Angst und Unsicherheit sind auch in vielen Unternehmen und Teams oft mit an Bord. Unterschätzen Sie nicht die lähmende Wirkung dieser Gefühle, sondern adressieren Sie sie gezielt.

Was ist Ihre Erfahrung? Hilft offene Information, Unsicherheit zu reduzieren? **Was können Führungskräfte außerdem tun, um ihren Mitarbeitern beim Umgang mit Ängsten zu helfen?**

Ich freue mich auf Ihre Antwort!

(Die Leserantworten zum Leadership Impuls vom August finden Sie [hier](#).)

Mit herzlichen Grüßen



Alexandra Altmann  
CEO/Geschäftsführerin

**FranklinCovey**  
**Leadership Institut GmbH**  
Deutschland | Schweiz | Österreich

Deutschland:  
Bavariafilmplatz 3  
D-82031 Grünwald  
Telefon: +49 (0)89452148-0  
Telefax: +49 (0)89452148-48  
Internet: [www.franklincovey.de](http://www.franklincovey.de)  
E-Mail: [info@franklincovey.de](mailto:info@franklincovey.de)

Schweiz:  
Bogenstrasse 7 – Postfach  
CH-9001 St. Gallen  
Telefon: +41 (0)71 771933  
Telefax: +41 (0)71 771964  
Internet: [www.franklincovey.ch](http://www.franklincovey.ch)  
E-Mail: [info@franklincovey.ch](mailto:info@franklincovey.ch)

Österreich:  
Parking 10  
A-1010 Wien  
Telefon: +43 (0)1 3201622  
Telefax: +43 (0)1 3201623  
Internet: [www.franklincovey.at](http://www.franklincovey.at)  
E-Mail: [info@franklincovey.at](mailto:info@franklincovey.at)