

Führen ist eine Mutprobe

DRUCKSITUATIONEN – Gerade in chaotischen Momenten wird eine gute Führungskraft sichtbar. Dann ist es eine Herausforderung, klaren Kopf zu bewahren und das Team nicht aus dem Blick zu verlieren. **Wie Führungskräfte in Krisen handlungsfähig bleiben** und welche Schlüsse sich aus einer persönlichen Grenzerfahrung ziehen lassen.

Bozen – Die Geschwindigkeit, in der Märkte und Organisationen sich heute verändern, verlangt von Führungskräften eine hohe mentale Beweglichkeit und ein ausgeprägtes Gespür für den Umgang mit Druck. Ob akuter Zeitdruck, fehlende Fachkräfte oder die Krisensituation in einem Projekt: Wer führen will, muss in der Lage sein, selbst in schwierigen Momenten handlungsfähig zu bleiben und seinem Team Orientierung zu geben.

Eine Grenzerfahrung als lebensprägende Lehre

1999 war ich in Innsbruck auf einem großen Snowboard-Festival, als plötzlich Hunderte Besucher gleichzeitig den Ausgang ansteuerten. Binnen Sekunden stauten sich die Massen; es wurde immer enger, lauter und unkontrollbarer. Ich erinnere mich noch genau, wie schnell sich die Atmosphäre veränderte: Wo eben noch Feierstimmung herrschte, breitete sich Panik aus, Menschen gerieten in Bedrängnis, einige wurden umgerissen. Auch mich riss es zu Boden, und in diesem Moment gab es nur noch einen Gedanken: „Raus hier, überleben!“

Diese Situation hat sich in meinem Gedächtnis eingebrannt und mir auf eindringliche Weise gezeigt, wie schnell jeder – auch ich selbst – unter extremem Druck den Blick für das große Ganze verliert. An diesem Tag ist mir klar geworden, dass Menschen in Stress- und Krisensituationen instinktiv auf „Selbstschutzmodus“ schalten. Im beruflichen Kontext läuft man so Gefahr, andere abzuschotten oder gar zu „überrennen“, wenn sich Probleme auftürmen.

Aus dieser Extremsituation habe ich zentrale Einsichten gezogen, die mich bis heute begleiten:

- 1. Selbst in Panikmomenten Ruhe bewahren und fokussiert handeln.
- 2. Andere Menschen nicht aus den Augen verlieren.
- 3. Konsequenz aus Fehlern lernen, um beim nächsten Mal besonnener reagieren zu können.

Führungsprinzipien in Drucksituationen

Aus diesen Einsichten ergeben sich vier wirksame Führungsprinzipien für Drucksituationen:



Eine authentische, empathische Führungskraft wird gerade in Krisen zum zentralen Anker.

- 1. Klarheit vor Geschwindigkeit** – Schnelle Entscheidungen sind nicht per se gut; sie müssen fundiert sein. Unter massivem Druck läuft man Gefahr, der Panik nachzugeben. Führungskräfte sollten sich darin üben, selbst in der Eile immer zumindest einen gedanklichen „Stopp-Moment“ einzulegen. Fragen wie „Was ist das eigentliche Ziel?“ und „Welche Option vermeidet langfristig den größeren Schaden?“ sorgen für einen klaren Kopf, bevor wichtige Weichen gestellt werden.
- 2. Umfeld nicht vergessen** – Wer nur an die eigene Position denkt, riskiert einen Dominoeffekt. Im Festivalbeispiel führte der Ego-Reflex – „Ich muss hier raus“ – zu chaotischen Reaktionen und zusätzlichen Verletzungen. Übertragen auf Unternehmen, heißt das: Auch unter Druck müssen Führungskräfte darauf achten, dass das gesamte Team einbezogen bleibt. Das kann durch konkrete Aufgabenverteilung, zeitnahe Kommunikation oder kurze, regelmäßige Check-ins geschehen. Wer seine Leute gut informiert hält, vermeidet,

Unter massivem Druck läuft man Gefahr, der Panik nachzugeben. Führungskräfte sollten sich darin üben, selbst in der Eile einen gedanklichen „Stopp-Moment“ einzulegen.

det, dass sie – bildlich gesprochen – von der Masse überrannt werden.

- 3. Vertrauen durch Empathie** – Eine authentische, empathische Führungskraft wird gerade in Krisen zum zentralen Anker. Mitarbeitende achten in angespannten Momenten genau darauf, ob die Führungsebene klare Signale sendet, oder ob sie die Nerven verliert. Ein Leiter, der

ehrlich zugibt, was ihm selbst Sorgen bereitet, wirkt oft glaubwürdiger als jemand, der sich unnahbar gibt. Natürlich darf Vertrauen nicht mit Führungsschwäche verwechselt werden – es geht um transparentes Handeln und das Zugestehen, dass auch eine Leitungsperson nicht alles wissen kann, aber alles daran setzt, das Problem zu lösen.

- 4. Reflexion: Lernen aus Fehlern und Krisen** – Führung bedeutet auch, nach stürmischen Zeiten innezuhalten: Was lief gut? Was kann beim nächsten Mal anders laufen? Ist eine Krise überstanden, bleibt oft wenig Zeit, das Erlebte sauber aufzuarbeiten. Doch ohne Reflexion wiederholen sich Fehler. Gute Führungskräfte etablieren deshalb „Lessons-Learned“-Runden, sichern kritisches Wissen für die Zukunft – und kommunizieren offen, welche Schlüsse sie selbst aus der Lage ziehen.

Die Motivationsdiagnostik

Um Probleme gar nicht erst so eskalieren zu lassen, lohnt es sich, die Moti-

ve und Antriebe im Team genauer zu erforschen. Denn gerade in kritischen Momenten reagieren Menschen sehr unterschiedlich: Während der eine sich zurückzieht, schaltet die andere in den „Aktivmodus“ und versucht, sofort alles zu organisieren. Hier setzt die sogenannte Motivationsdiagnostik an, ein Instrument, mit dem sich die individuellen Treiber und Bedürfnisse von Mitarbeitenden sowie Führungskräften identifizieren lassen.

Wer um die eigenen Motive und die seines Teams weiß, kann Aufgaben besser verteilen, Konflikte frühzeitig entschärfen und gemeinsam effektiver handeln. Ein detaillierter Einblick in derartige Diagnoseinstrumente zeigt, wie sich damit zielgerichtet Personalentwicklungs- und Führungsstrategien gestalten lassen.

Führung ist (auch) eine Mutprobe

Im Kern bedeutet Führung, Verantwortung dafür zu tragen, dass Menschen gemeinsam zum Erfolg kommen – in guten wie in schlechten Zeiten. Das beginnt damit, in chaotischen Momenten nicht die Nerven zu verlieren, das Team nicht aus dem Blick zu verlieren und pragmatische Lösungen zu finden. Wer sich selbst gut kennt, wird auch andere konstruktiv leiten.

Persönliche Grenzerfahrungen zeigen auf eindrückliche Weise, wie rasch man alles vergisst, was vorher wichtig erschien, wenn existenzieller Druck entsteht. Doch sie verdeutlichen auch, dass wir mit klarem Kopf und gegenseitiger Rücksichtnahme Erstaunliches bewirken können. Vor allem aber erfordern starke Führung und Zusammenhalt Mut – den Mut, sich auf Menschen und ihre unterschiedlichen Motive einzulassen, sich selbst zu reflektieren und in brenzligen Momenten konzentriert zu handeln.

Philipp Weifner



DER AUTOR ist selbstständiger HR-Berater und Italiens erster „Big Five for Life“-Coach (nach dem gleichnamigen Millionenbestseller von John Strelecky). Vor Kurzem hat er sein erstes Buch „Mut, Fokus und Führung“ vorgestellt. Darin zieht er aus seinen eigenen bewegenden Lebenserfahrungen Schlüsse für seine ganz eigene Art der Personalführung.



Philipp Weifner
Mut, Fokus, Führung:
Wie Grenzerfahrungen mein Leben und meine Führungserfahrung prägten
94 Seiten, 9,24 Euro
ISBN-13: 979-8305255294

Schon angemeldet?

Mit dem SWZ-Newsletter „Das Wichtigste der Woche“ erhalten Sie jeden Freitag ein kurzes Briefing über die wichtigsten Artikel, interessantesten Interviews und die besten Geschichten der neuen Ausgabe der SWZ. Damit sind Sie garantiert immer up to date.



Jetzt anmelden:
swz.it/newsletter

Südtiroler
Wirtschaftszeitung

