

Führungskräfte zwischen Flughöhe und Bruchlandung

Was Leistungsträger:innen im Stellenabbau vom Unternehmen erwarten

Nach fünf Jahren intensiver Begleitung von Führungskräften in Unternehmen im **Downsizing** ist mir eines deutlich geworden.

Führungskräfte brauchen nicht nur monetäre Abfindungs-, sondern auch mentale Supportprogramme.

Denn es wird Einiges von ihnen erwartet.

- Die Emotionalität in der Belegschaft verdauen und auffangen.
- Erklären, kommunizieren, in der Rolle bleiben, Mensch bleiben.
- Das Tagesgeschäft aufrecht-, die Lieferverpflichtungen einhalten.
- Die eigene Betroffenheit und Emotionalität verarbeiten u. v. m.

Dies in einer Situation, in der die Menschen mit grundlegend anderen Themen beschäftigt sind als mit dem Tagesgeschäft.

Im Inneren stehen die Zeichen auf Angstbewältigung. Und nahezu alles an Emotionalität, was man sich vorstellen kann, wird hier **sicht- und fühlbar**, nimmt sich Raum, macht müde, laugt aus.

Als Führungskraft mit ambivalenter **emotionaler Bindung** an das Unternehmen und einer **vulnerablen Belegschaft** also weiterhin leisten?

Damit sie mit ihren Teams keine **mentale Bruchlandung** erleiden, brauchen Führungskräfte eine stabile **Flughöhe**, d.h. **Reflexionsangebote** und -räume, in denen sie ihre Handlungsfähigkeit stärken. Denn sowohl Abbau als auch Fortführung von Teilen des Geschäfts erledigen sich nicht von allein. Jemand muss es **gestalten**.

Was also tun?

Ich empfehle drei Interventionen auf Basis **freiwilliger Teilnahme** (denn nicht jede/r möchte sprechen):

1. Impulse und Awareness-Sessions

- Blick **hinter den Vorhang**: Was passiert in den Köpfen und Herzen der Menschen in dieser Situation?
- Welche Aspekte der **Führungsrolle** sind jetzt besonders wichtig und wie gestalte ich diese?
- Zwischen **Selbstwirksamkeit** und **Ohnmacht**: Was ist gestaltbar, was muss ich akzeptieren?
- Was wird hier eigentlich von mir (in-) offiziell **erwartet**?
- Wie gehe ich mit **Emotionalität**, Ärger, Hilflosigkeit, Ängsten um?
- Wie verschaffe ich mir und meinen Teammitgliedern **Erleichterung**?
- Wie gestalte ich den Abschied?

2. Team- oder Gruppensupervision

- Kollegiales, vertrauensvolles Bearbeiten von konkreten **Führungsfällen (Cases)** aus dem Tagesgeschäft.
- **Laufende Klärung**: Was brauche ich persönlich, was braucht mein Team, was brauchen wir als Führungsteam konkret in der Situation?

3. Individualcoachings

- Umgang mit **Irritationen**, Emotionalität und eigenen Vulnerabilitäten.
- Erhalten von **Zuversicht** und **Realitätssinn**.
- Erhalten der **Handlungsfähigkeit** in der Führungsrolle.

Dies sind bewährte und hilfreiche und Settings, die Schlüsselspieler:innen dabei helfen, der Ausnahmesituation gerecht zu werden.

Ihre Führungskräfte erwarten Support. Machen Sie ihnen ein wirksames Angebot.

