

POSITIVE LEADERSHIP

Die Antwort von UNICEF im Umgang mit Krisensituationen

Autor: Mag. Armin Forstner, Msc, Managing Partner, Serrano 99 Management Consulting

Positive Leadership, die stärken-orientierte Führung von Teams und Organisationen, sieht UNICEF nicht nur als essentielle Fähigkeiten im Top-Management von Organisationen, sondern auch in der Ausbildung Jugendlicher und junger Erwachsener, um langfristig mit den Herausforderungen des modernen Lebens und seiner Krisen umgehen zu können.

„Klassische“ Führungskräfteentwicklung ist gescheitert

Bereits vor der Coronakrise gab und gibt es überragende Evidenz, dass Führungskräfteentwicklung im herkömmlichen Sinne nicht die Resultate liefert, die Organisationen als Antwort auf die VUCA-Welt (volatile, uncertain, complex, ambiguous) in der wir leben liefern können.

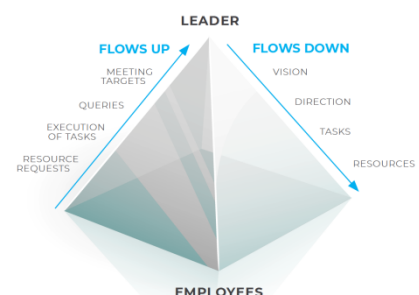
85 % aller unselbstständig Erwerbstätigen weltweit, erklären laut jahrelangen Studien von Gallup¹, dass sie nicht mit ihrem Job verbunden, teils aktiv gelöst von ihrer Arbeit agieren. **1/3** aller Werkstätigen einer Umfrage² in England gibt an, dass ihre psychische Gesundheit durch die Arbeit angeschlagen ist und dies sind Zahlen von 2019 also noch vor der aktuellen Krise.

Versäumnisse in der Führung haben direkte Auswirkungen auf die finanzielle Performance in Form von:

- Erhöhte Krankenstandstage
- Erhöhte Mitarbeiterrotation
- Verlust der Konkurrenzfähigkeit
- Verminderte Produktivität

All diesen Versäumnissen liegt ein im 20. Jahrhundert geprägter Führungsstil zugrunde.

DISREGARD THE 20TH CENTURY LEADERSHIP MODEL:

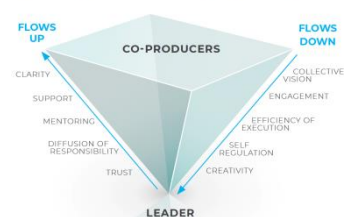


Eine neue Art von Führung ist gefragt

In einer komplexen von Krisen gebeutelten Welt, gibt es neue, differenzierte Anforderungen an Führungskräfte. Laut einer Studie der Financial Times (FT skills gap analysis) sind die derzeit meist gefragten Fähigkeiten:

- Fähigkeit in Teams zu arbeiten
- Fähigkeit mit unterschiedlichsten Personen zusammenzuarbeiten
- Fähigkeit komplexe Probleme zu lösen
- Fähigkeit persönliche Netzwerke langfristig auszubauen
- Fähigkeit richtige Prioritäten zu setzen

DEVELOP THE NEW 21ST CENTURY LEADERSHIP MODEL:



Führung im 21. Jahrhundert muss ‚neu‘ gedacht werden.

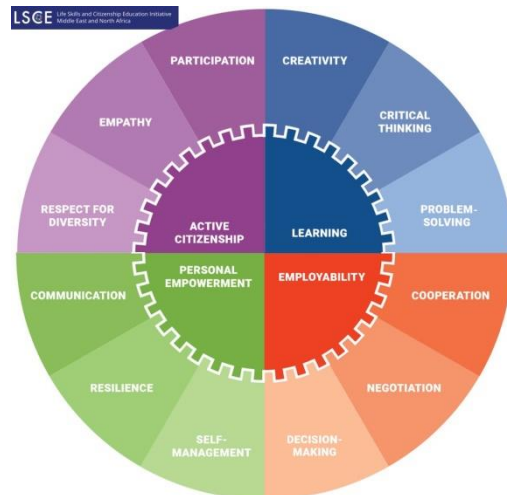
¹ Gallup 2019

² Mynurva survey, 2019

UNICEF und Positive Leadership

UNICEF und im Besonderen deren Youth Unit im Landesbüro des Libanon hatten seit dem Ausbruch des Krieges im Nachbarland Syrien mit einer massiven Flüchtlingskrise zu kämpfen. Neben der Versorgung der Grundbedürfnisse der Flüchtlingskinder wurde auch in die Aus- und Weiterbildung investiert, sowie zusätzlich eine Bildungskategorie, 'Life Skills and Citizenship Education' ins Leben gerufen. Die 12 Life Skills wurden identifiziert als:

- Kreativität
- Kritisches Denken
- Problemlösung
- Kooperation
- Verhandlungsfähigkeit
- Entscheidungsfindung
- Selbstmanagement
- Resilienz
- Kommunikation
- Respekt für Diversifizität
- Empathie
- Aktive Teilnahme



Im Jahr 2017 startete Serrano 99 im Auftrag von UNICEF eine Reihe von 'Positive Self-Development' Programmen zu entwickeln. Diese Programme die alle 'Life Skills' abdecken, beruhen auf den Prinzipien der positiven Psychologie, der Lehre des menschlichen Florierens. Dieser Zweig der Psychologie befasst sich mit den positiven Aspekten des Menschseins, so werden etwa Glück, Optimismus, Geborgenheit, Vertrauen, individuelle Stärken, Verzeihen (Vergebung) oder auch Solidarität behandelt³. Diese Programme umfassen

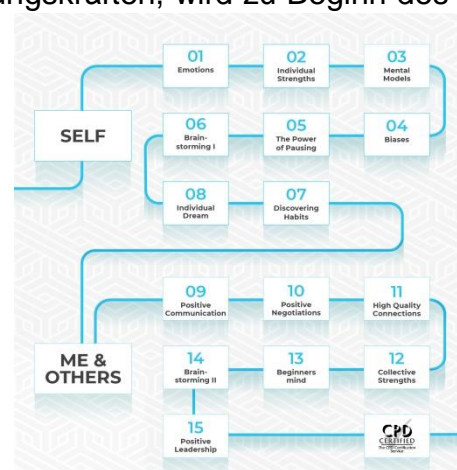
- Positive Leadership
- Positive Team-Building
- Positive Employability
- Life in the Workplace

Nach der Entwicklung dieser Programme in einem umfassenden, co-creation Prozess wurden bis heute über 200 Trainer bei UNICEF Partnerorganisationen ausgebildet die diese Programme an bisher 20.000 Teilnehmer brachten.

Positive Leadership als Lernerlebnis

'Führung' als Begriff wird immer unterschiedlich interpretiert. Persönliche Erfahrungen, Umfeld, Ausbildung und Kulturkreis tragen zur Interpretation des Begriffs bei. Bei der Entwicklung von Positiven Führungskräften, wird zu Beginn des Lernprogrammes auf eine Definition des Begriffs 'Führung' verzichtet und erst in der finalen Einheit über die Interpretation des Einzelnen von Positive Leadership ausgetauscht.

Zu Beginn des Programmes steht die Selbstwahrnehmung, das Wissen um die eigenen



³ Franz-Josef Hücker, Margot Jung: *Update on Positive Psychology*, 2014

geistigen Abläufe und wie diese Reaktionen und Handlungen der Führungskraft beeinflussen und das Erkennen der eigenen Stärken, im Vordergrund. Erst wenn eine Führungskraft sich selbst kennt, kann sie positiv mit anderen umgehen und führen. Dieser Umgang wird in einer Themenreihe, die Kommunikation, Verhandlungen, Teamarbeit, Beziehungen und Kreativität behandelt mit interaktiven Methoden zu einem transformierenden Lernerlebnis.

Positive Leadership in der Krisenpraxis

Der Libanon und UNICEF sind krisenerprobt. Nach der Flüchtlingskrise hatte der Libanon, beginnend vor einem Jahr, auch mit wirtschaftlichen Unruhen und dem Zusammenbruch der Wirtschaft zu kämpfen. Dazu kam in diesem Frühjahr noch die Coronakrise und im August die gewaltige Explosion im Hafen von Beirut. In Situationen wie diesen von positiver Führung zu sprechen, mag zu Beginn nicht einleuchtend sein. Positive Leadership bedeutet aber eben NICHT eine übertriebene Positivität, sondern eine emotionsfreie Einschätzung der Realität und danach die Fähigkeit zu besitzen, positive Aktionen zu setzen.

Genau diese Fähigkeit bewiesen die krisengebeutelten Teilnehmer an diesen Programmen, die eine durchschnittliche Steigerung des Wohlbefindens von 22,7 % angaben. Weiters berichteten 9 von 10 Teilnehmern⁴, dass sie die gelernten Fähigkeiten und Techniken auch in ihrem täglichen, privaten Leben nutzen.

Volatilität, Ungewissheit, Komplexität und Vieldeutigkeit wird uns auch in den kommenden Jahren begleiten und aller Voraussicht nach noch zunehmen. Unsere Aufgabe wird es sein, Führungskräfte zu entwickeln, die diesen Herausforderungen gewachsen sind und in einer positiven, menschlichen Weise mit den neuen Krisen umgehen können.

Über Serrano 99 – www.serrano99.com

SERRANO99
IMAGINE. EMPOWER. CO-CREATE.

Serrano 99 Management Consulting, ist eine innovative Unternehmensberatung mit Büros in London, Dublin und Wien, die auf die Anwendung von Positiver Psychologie, verhaltenswissenschaftlichen Methoden und Achtsamkeit in der Organisations- und Führungskräfteentwicklung spezialisiert ist.



Über den Autor - Mag. Armin Forstner, Msc,

Armin Forstner ist Managing Partner bei Serrano 99 Management Consulting und Herausgeber von positive & mindful leader Magazin. Der bis vor kurzem in London lebende, gebürtige Wiener treibt den Paradigmenwechsel in der Führungskräfteentwicklung voran. ‚Führungskräfteentwicklung sollte schon in der Schule passieren, dann werden wir langfristig einen positiven Wandel erreichen‘.

⁴ UNICEF & Serrano 99 Study 2020