



**SPANNUNGSFELD FÜHREN IN DER
PolyKRISE:**

**Entscheidend umsetzen im
Digitalen Wandel**

Sabine M. Fischer

Dieser Band ist in der Service-GmbH der Wirtschaftskammer Österreich erhältlich:

T: 05 90 900 DW 5050

W: <http://webshop.wko.at>

E: mSERVICE@wko.at

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sind vorbehalten.

Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Alle Angaben in diesem Buch erfolgen ohne Gewähr, eine Haftung der Autoren und des Verlages ist ausgeschlossen.

© Service-GmbH der Wirtschaftskammer Österreich

Grafische Gestaltung, Abbildungen und Illustrationen, falls nicht anders angegeben: Mag. Dr. Sabine M. Fischer, CSE

Das Umschlagbild zeigt Führungskräfte am Verhandlungstisch im Spannungsfeld einer global wirkenden Polykrise mit den Ursachen Klima, Krankheit, Krieg und einer konfrontativen Kommunikation diametral gegenüberstehenden Erfahrungen und Standpunkten. Alle Illustrationen basieren auf privaten Fotos, Zeitungsausschnitten oder Wikipedia-Veröffentlichungen und wurden künstlerisch bearbeitet.

Um die Lesbarkeit auch für Menschen zu gewährleisten, die dafür IT-gestützte Systeme einsetzen, wird in diesem Buch für Bezeichnungen, die alle Geschlechter umfassen, das Binnen-I statt Sonderzeichen verwendet.

IMPRESSUM:

Medieninhaber, Verleger: Service-GmbH der WKÖ

Wiedner Hauptstraße 63, 1040 Wien

Herausgeberin & Autorin: Mag. Dr. Sabine M. Fischer, CSE

ISBN: 978-3-903576-29-2 | Juni 2024

Druck: MDH-Media GmbH

WARUM SIE DIESES BUCH LESEN SOLLTEN

- Vorsprung durch technologische Entwicklung und Wettbewerbsstärke durch unternehmerische Agilität sind für Sie selbstverständlich?
- Künstliche Intelligenz sortiert Ihre E-Mails nach Relevanz, formuliert Ihnen knackige Texte, macht Ihnen Vorschläge für Ihr Marketingkonzept und bereitet Ihre Entscheidungen vor?
- Effiziente Digitalisierung wird in Ihrem Unternehmen gelebt und Sie und Ihre MitarbeiterInnen sind bestens gebrieft und motiviert unterwegs in der Digitalen Transformation?

Dieser Ratgeber richtet sich an Sie, den digitalen Top-Performer:

Hier geht es um Ihre ureigensten Aufgaben als Führungskraft, die Sie nicht delegieren können - weder an andere Menschen, noch an Maschinen.

Gerade im Stress der nicht enden wollenden Polykrise - von Krankheit-, Krieg- bis Klimakatastrophe - empfiehlt es sich, inne zu halten und die eigenen Parameter anhand anschaulicher Bilder zu reflektieren und laufend zu kalibrieren.

Hier geht es nicht um das ordentliche Prompten, damit die KI Sie besser versteht. Hier geht es darum, dass Sie sich selbst bei Ihrer Führungsarbeit besser verstehen.

Hier erhalten Sie Beispiele, die Ihnen und Ihren MitarbeiterInnen helfen, in Krisen einen kühlen Kopf zu bewahren und gemeinsam das Überleben des Unternehmens zu sichern.

VERZEICHNIS ALLER GENANNTEN UNTERNEHMEN, BEHÖRDEN UND ORGANISATIONEN

AIRBUS

ALCOA - ALUMINUM COMPANY OF AMERICA

APPLE

BAIN & COMPANY

BLACKBERRY

BLAHA SITZ- UND BÜROMÖBEL INDUSTRIE

BOEING

BMASGK - BUNDESMINISTERIUM FÜR ARBEIT, SOZIALES, GESUNDHEIT UND
KONSUMENTENSCHUTZ

CISCO

DEEPL TRANSLATE

DEEPMIND

DELOITTE

DM-DROGERIE MARKT

EMBRAER

FACEBOOK - META

FORESIGHT RESEARCH HOFINGER

FRONIUS INTERNATIONAL

GOOGLE - ALPHA

GRAMMARLY

HARVARD INTERNATIONAL NEGOTIATION PROGRAM

INSTITUT FÜR ANGEWANDTE ARBEITSWISSENSCHAFT (IFAA)

INFLECTION AI

JOBLOCAL

KIENBAUM INSTITUT

LEHMAN BROTHERS

LONDON UNDERGROUND

MERCEDES

METEOLYTIX

OBI BAU- UND HEIMWERKERMARKT

OPEN AI

ÖIF - ÖSTERREICHISCHES INSTITUT FÜR FAMILIENFORSCHUNG

PLATTFORM „ZUKUNFT DER ARBEIT“ DER UNIVERSITÄT UTRECHT

POLOPLAST

PURKARTHOFER EISMANUFAKTUR

SCHÜTZE PUBLIC RESULTS

SIGNA

STANFORD UNIVERSITY

STATISTA

STEPSTONE

T-FACTORY

WHARTON SCHOOL OF THE UNIVERSITY OF PENNSYLVANIA

WIFO - ÖSTERREICHISCHES INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

INHALT

Warum Sie dieses Buch lesen sollten	5
Verzeichnis aller genannten Unternehmen, Behörden und Organisationen	6
Über die Autorin	8
Vorwort	9
O. Der Elchtest für Führungskräfte	17
0.1 Vorausschauendes Fahren	18
0.2 Empowerment durch Digitalisierung.....	19
0.3 Menschen empoweren	21
0.4 Krisenbewältigung statt Katastropheneinbruch.....	23
1. Bild: Die Quadriga	25
1.1 Die erfolgreichsten Hände, die je Zügel geführt haben	26
1.2 Orientierung geben	27
1.3 Ratio und Emotio und die Resilienz in Krisen	27
1.4 Verantwortung tragen - Antwort geben	32
1.5 Die drei wichtigsten Aufgaben: Kommunikation, Kommunikation, Kommunikation	35
2. Bild: Die Brücke	42
2.1 Verbindungen herstellen	43
2.2 Pfeiler Balance	47
2.3 Pfeiler Sachverstand	51
2.3.1 Don't shoot the messenger	52
2.3.2 Know your bias.....	53
2.3.3 Stellschrauben des Sachverstandes	57
2.3.4 Herausforderung deep fake.....	59
2.4 Pfeiler Freude	64
2.4.1 Was Menschen bewegt und was sie stoppt	65
2.4.2 Spannende Aufgaben	70

2.4.3	Freude im Lebenslauf.....	72
2.4.4	Förderliche Umgebung	87
2.4.5	ChefInnen, die Freude machen	88
2.4.6	Freude im Wandel: „Unser Arbeitsplatz wird zum Lieblingsplatz.“	91
2.5	Pfeiler Entscheiden.....	96
2.5.1	Denkfehler beim Entscheiden	98
2.5.2	Entscheidende Wirkungen	102
2.5.3	Brennende Entscheidungen: Routinen, Königreiche und die Tragik der Allmende	103
2.5.4	Entscheidungen gegen Ihr Team?	108
2.6	Pfeiler Handeln	112
2.6.1	Sie haben es in der Hand.....	113
2.6.2	Wo die Kraft herkommt	115
2.6.3	Was MitarbeiterInnen zum Handeln brauchen.....	118
2.6.4	Die gefährlichen Zuschauer am Zaun	121
2.6.5	Wo gehandelt wird: Home (to) Office - Das Büro der Zukunft ist hybrid.....	123
2.6.6	Wie man Routinen und schlechte Gewohnheiten ändert ..	128
3. Bild: Die Falknerei		131
3.1	Im Auge des Falken - Bindung ohne Band.....	132
3.2	Willensstärke und Fürsorge	134
3.3	Umsichtig handeln und Raum geben.....	136
3.4	Impulsivität ist keine Option.....	139
3.5	Erfolgsfaktor Vertrauen.....	141
Anhänge		146
	Blaha Umwelterklärung 2023	
	Österr. Institut f. Familienforschung: Fokus Jugend 2024	
	Wiener Manifest für digitalen Humanismus 2019	
Quellenverzeichnis.....		173

ÜBER DIE AUTORIN



Fotocredit: SYMFONY-Klaus Prokop

Mag. Dr. Sabine M. Fischer, CSE, Gründerin und Inhaberin der SYMFONY Consulting, fördert und begleitet seit über 25 Jahren die berufliche Entwicklung von Menschen und Organisationen. Dabei fokussiert sie auf die Veränderungen, die durch Globalisierung und eine zunehmende Digitalisierung ausgelöst werden.

Fischer promovierte an der Wirtschaftsuniversität Wien, ist ausgebildete Wirtschaftspädagogin, Certified Supervisory Expert und Eingetragene Mediatorin nach dem ZivilMediationsGesetz.

Sie verfügt über vielfältige Leadership-Erfahrungen bis C-Level in Deutschland und Österreich in den Branchen Handel, Industrie, IT/TK, Biotechnologie, Customer Care und in Interessensvertretungen. Dabei hat sie sich immer für die strategische Ausrichtung genauso interessiert wie für die operative Machbarkeit. Wolkenkuckucksheime sind ihre Sache nicht und Handschlagqualität ist ihrer Ansicht nach auch im digitalen 21. Jahrhundert ein wesentlicher Faktor für nachhaltigen unternehmerischen Erfolg.

„Der Mensch steht auf zwei Beinen,“ ist Fischer überzeugt. „So wie wir ein berufliches und ein privates Bein brauchen, um voranzukommen, brauchen wir neben der Digitalisierung auch die analoge Erfahrung, um unsere Potentiale auf die Straße zu bringen - unabhängig von Größe und Branche eines Unternehmens.“

Den neuesten Stand an Projekten und Themen, mit denen sich Dr. Sabine M. Fischer beschäftigt, erfahren Sie 24/7 in ihrem Profil auf LinkedIn.