

IST BURNOUT DIE NÄCHSTE PANDEMIE?

Vera Vogel ist seit 2021 Vice President HR bei der Adecco Group Deutschland. Sie verantwortet die strategischen und operativen Aufgaben der HR Abteilung der Adecco Gruppe. Schwerpunkte liegen in der Weiterentwicklung der Unternehmenskultur, der zukunftsgerichteten Optimierung von Prozessen und der Koordination globaler Projekte. Zuvor war sie HR Director DACH der Page Group, HR Leiterin bei Postcon Deutschland und jahrelang bei Mitsubishi Electric Europe.



Sehr geehrte Frau Vogel, Ihr Unternehmen warnt davor, dass „Burn-out die nächste Pandemie werden könnte“, was ist hiermit gemeint?

Mitarbeitende, die in Lockdown oder Homeoffice saßen und sitzen, finden sich in einer nie zuvor dagewesenen Situation wieder. Wir haben festgestellt, dass Abgrenzung ein großes Thema ist. Da hat man Bilder gesehen von

Mitarbeitenden in der Besenkammer, von Familien beim Homeschooling in kleinen Wohnungen und Laptops, die ihren Platz zwischen Frühstück und Abendessen fanden. Hier abzuschalten war sehr schwierig und hat zu enormem Stress geführt. Aufgaben konzentriert abzuarbeiten, fiel zu Hause leichter, hier sind die Arbeitsergebnisse hochgegangen. Aufgaben, die ein hohes Maß an Kreativität erfordern, vom Austausch leben, waren allein herausfordernder.



Welche Kompetenzen sind bei Führungskräften besonders wichtig?

Für mich hat vor allem die emotionale Intelligenz an Bedeutung gewonnen, und das zeigt auch unsere aktuelle Studie „Resetting Normal“. Drei von vier Mitarbeitenden sehen demnach die emotionale Intelligenz als wichtige Eigenschaft bei Managern. Auch für Führungskräfte hat sich viel geändert. Mal eben im Büro vorbeizuschauen, um zu kommunizieren oder zu intervenieren,

war nicht mehr möglich. Wir versuchen, Führungskräften Hilfsmittel an die Hand zu geben, um ihre Arbeit und ihr Team zu strukturieren. Wir haben beispielsweise Teammeetings ins Leben gerufen, sogenannte „huddles“. Mit einer Tasse Tee in der Hand kann man sich dort persönlichen Themen widmen und so die Nähe wiederherstellen. Diese Interaktionsmomente müssen tatsächlich aktiv geplant und umgesetzt werden. Eine weitere wichtige Kompetenz ist Vernetzung. Für Führungskräfte bedeutet das auch die Vernetzung der eigenen Abteilung mit anderen Unternehmensteams und -bereichen.

Wie setzen Sie das Thema Vernetzung um?

Beispielsweise lade ich gezielt Mitarbeitende aus anderen Fachbereichen zu unseren HR-Meetings ein, um deren Themen, Aufgaben und Herausforderungen zu erfahren und in den Austausch zu gehen. Das ist sehr wichtig, um auch interdisziplinäre Teams bilden zu können und diverse Einblicke zu erhalten. Eine weitere wichtige Kompetenz ist es, offen für Neues und für Innovation zu sein und diese Offenheit auch vorzuleben.

Sie sind seit letztem Jahr Vice President HR und möchten Ihre Unternehmenskultur gezielt weiterentwickeln. Inwieweit ist ein Kulturaufbau während bzw. nach einer Pandemie möglich?

Wie untersuchen Sie die Auswirkungen?

Die Auswirkungen der hybriden Arbeitswelt auf die Arbeitszufriedenheit untersuchen wir in einer großen Studie mit der Adecco Stiftung für Arbeit und soziales Leben. Durchführender Partner ist das accadis Institute of Digitalization. Gerne können sich interessierte Unternehmen kostenlos von Mai bis Juli an der Befragung beteiligen, mit dem Ziel, konkrete Handlungsempfehlungen für sich ableiten zu können. Bei Interesse bitte eine Mail an info@adecco-stiftung.de schreiben.

In diesem Zusammenhang ist auch der Begriff „Reconnecting“ gefallen, was bedeutet dieser? Welche Tipps können Sie geben?

„Reconnecting“ bedeutet, ganz bewusst Momente für persönliche Interaktion und gemeinsamen Austausch zu schaffen, um die entstandene Distanz zu überwinden. Das kann die Planung von persönlichen Kaffeepausengesprächen bedeuten, aber auch zu informieren und teilhaben zu lassen. In unserem Unternehmen gibt es virtuelle Dialogformate, die sich an die gesamte Organisation richten. Wir geben hier Updates zur aktuellen Situation des Unternehmens, den unternehmerischen Zielen oder den einzelnen Geschäftsbereichen, gehen in den Austausch mit unseren Mitarbeitenden.

Was die Weiterentwicklung einer Unternehmenskultur betrifft, gibt es zwei Bereiche, die ineinandergreifen. Zum einen wird eine Unternehmenskultur durch die Mitarbeitenden selbst entwickelt, zum anderen durch die Reflexion des Unternehmens. Es geht darum zu klären, wofür es stehen möchte, welche Werte vertreten werden und wie die Kultur sein soll. Gerade in einem Unternehmen wie der Adecco Group mit ihren unterschiedlichen Marken und Kompetenzen, ist es wichtig, die Kultur in einem intensiven im Dialog mit den Führungskräften zu entwickeln. Der gemeinsame Nenner sind Werte und Verhaltensweisen, die uns wichtig sind, wie Offenheit, Vitalität, den Umgang miteinander und unsere Fehlerkultur.

Welche Rolle bei der Weiterentwicklung der Unternehmenskultur hat aus Ihrer Sicht HR?

Wir sehen uns als Treiber des Kultur-Prozesses, weil wir ganz nah dran sind, alles mitbekommen und einen Hinweis geben können, wenn wir von unseren grundlegenden Werten abkommen. Wir möchten das Unternehmen unterstützen, erfolgreich zu sein.

Gleichzeitig müssen wir im Blick behalten, wie sich die Branche entwickelt, wie wir ein attraktiver Arbeitgeber bleiben und wie wir sicherstellen können, dass Mitarbeitende bei uns bleiben wollen und Talente sich für uns entscheiden. Wir führen dreimal im Jahr Mitarbeitendenbefragungen durch, um eine Handlungsgrundlage zu schaffen und bei Bedarf gegensteuern zu können.

Wie können die aktuellen Herausforderungen angegangen werden?

Die aktuellen Herausforderungen sollten im Austausch mit den Mitarbeitenden angegangen werden. Interdisziplinäre Workshops bieten eine Möglichkeit gemeinsam zu erarbeiten, wofür das Unternehmen und die Mitarbeitenden stehen möchten. Es geht darum, eine Bestandsaufnahme davon zu machen, was es alles schon Gutes und Wertvolles im Unternehmen gibt, aber auch darum, die Felder herauszuarbeiten, wo es Entwicklungsbedarf gibt und diese Lücken dann bewusst zu schließen.

accadis Institute of Digitalization

accadis Hochschule University of Applied Sciences

Adecco Stiftung

Arbeitszufriedenheits-Studie und Handlungsempfehlungen für Unternehmen

Der Einfluss von hybridem Arbeiten und Remote Working

Teilnahme von Mai bis Juli 2022 möglich.
Anmeldung und Informationen unter: info@adecco-stiftung.de