



Führungskräfte in Krisenzeiten

Die Corona-Krise — ein Härtetest für jede Führungskraft

Die Corona-Krise hat die Welt fest im Griff. Und langsam werden auch die Auswirkungen auf die Wirtschaft sichtbar: Sie sind dramatisch. Kunden kaufen nicht mehr, Lieferketten sind unterbrochen, Produktionsbänder stehen still und die Mitarbeiter sind verunsichert: Führungskräfte sind in diesen Tagen besonders gefordert. Sie müssen im Umgang mit den Ängsten ihrer Mitarbeiter zeigen, dass sie gute Krisenmanager sind.

Einleitung

Führungskräfte in Krisenzeiten

Das Corona-Virus hat das öffentliche Leben weitgehend lahm gelegt. Kaum ein Unternehmen, das nicht in den Strudel der Krise geraten ist. Bis vor Kurzem blickten alle noch optimistisch in die Zukunft. Jetzt weiß keiner, wie es weitergehen soll. Kein Wunder, dass bei den Mitarbeitern vieler Unternehmen derzeit Untergangsstimmung herrscht. Covid-19 wird zur echten Bewährungsprobe für viele Führungskräfte: Sie müssen in dieser Ausnahmesituation einen kühlen Kopf bewahren.



Die meisten Führungskräfte haben die Ausnahmesituation einer Krise noch nie durchlebt, das macht es in diesen Tagen doppelt schwer, richtig zu agieren. Im Kapitel ›Donnergrollen‹ zeige ich Ihnen, wie Sie der Verunsicherung Ihres Teams rechtzeitig entgegenwirken. Im Kapitel ›Flagge zeigen‹ wird deutlich, dass Sie in einer Krise an allen Fronten gefordert sind. Das Kapitel ›Im Auge des Sturms‹ beschreibt den wohl schwersten Schritt in einer Unternehmenskrise: den Personalabbau. Im Kapitel ›Ende oder Wende?‹ schließt sich der Kreis — sofern der Turnaround gelingt. Ihr Unternehmen nimmt wieder Fahrt auf.

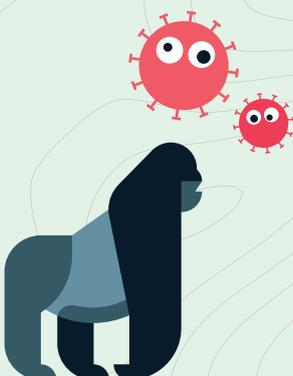
Wer also Flagge zeigen und als Kapitän erfolgreich an Deck stehen will, findet in diesem Whitepaper wertvolle Tipps für das eigene Handeln. Mehr zum Thema finden Sie übrigens auch im Podcast-Vierteiler ›Der entscheidende Kampf‹ aus meinem Buch ›Abenteuer Führung‹ — jetzt kostenlos hören: www.marioneumann.com/podcasts/

Viel Erfolg,


Mario Neumann

Inhalt

Einleitung	02
Donnergrollen Wegducken hilft nicht, wenn die Krise zuschlägt	04
Flagge zeigen Im Sturm steht der Kapitän an Deck	06
Souverän im Sturm Sieben Eigenschaften krisenerprobter Führungskräfte	08
Im Auge des Sturms Personalabbau ist eine Zerreißprobe für jede Führungskraft	10
Ende oder Wende? In der Bewältigung der Krise zeigt sich wahre Größe	12
Der entscheidende Kampf Sieben einfache Handlungsempfehlungen in der Krise	14
Abenteuer Führung Coaching für Führungskräfte.....	16



Donnergrollen

Wegducken hilft nicht, wenn die Krise zuschlägt

Lieferprobleme, Auftragsstornierungen, Zwangsurlaub, Kurzarbeit ... die Einschläge kommen näher — und viele Führungskräfte ducken sich weg oder tauchen im Home-Office ab. Anstatt Zuversicht auszustrahlen und auf die Mitarbeiter zuzugehen, werden sie selbst von der Angst gepackt. Kritischen Fragen der Mitarbeiter gehen sie aus dem Weg und verstärken dadurch die Verunsicherung weiter.

Kaum ein Unternehmen, das nicht in den Strudel der Corona-Krise geraten ist. Die Ereignisse überschlagen sich. Bis vor Kurzem blickten alle noch optimistisch in die Zukunft. Jetzt weiß keiner, wie es weitergehen soll. Während die Geschäftsführung mit teils drastischen Maßnahmen gegensteuert, versuchen die Abteilungsleiter, die Folgen für ihr jeweiliges Team abzuschätzen: Wie wirkt sich der Umsatzeinbruch aus? Wie setzen wir dringend notwendige Kostensenkungen um?

Wenn die Geschäftsführung nur noch Krisenmeetings abhält und gerüchteweise Horrormeldungen die Runde machen, ist es fast unvermeidlich, dass viele Führungskräfte die Angst packt. Manche verfallen in Pessimismus, andere wirken wie gelähmt — wieder andere ducken sich weg.

Doch wie soll ein Vorgesetzter seine Mitarbeiter beruhigen, wenn die eigenen Sorgen derart übermächtig sind? Stärke zeigen und Ihren Mitarbeitern die Angst nehmen: Das können Sie nur, wenn Sie Ihre eigenen Ängste im Griff haben. Setzen Sie sich deshalb mit Ihren persönlichen Befürchtungen in der aktuellen Lage auseinander — auch wenn Sie sich damit im Moment gar nicht befassen wollen.

Und dann stellen Sie sich vor Ihre Mannschaft, beschreiben Sie die Situation, wie sie ist. Beschönigen Sie nichts. Es hat keinen Sinn, eine schwierige Lage zu verschweigen. Ihre Mitarbeiter wissen ohnehin um den Ernst der Situation. Versuchen Sie also erst gar nicht, ihnen etwas vorzumachen.

Ihre Aufgabe in der Krise ist klar umrissen: Als Führungskraft sind Sie der Fels in der Brandung und müssen dem Sturm trotzen. Versichern Sie Ihren Mitarbeitern Ihre Solidarität und Unterstützung.

Stress in Krisenzeiten

Angst und Unsicherheit machen sich breit, die Gerüchteküche brodelt, die Arbeitsmoral sinkt, die Leistungen drohen abzustürzen: Wenn sich eine Unternehmenskrise anbahnt, entsteht für Führungskräfte enormer Stress.

So wappnen Sie sich:

- Lernen Sie, mit Ihren eigenen Ängsten umzugehen. Sie dürfen Emotionen haben und auch zeigen, sich aber nicht von ihnen beherrschen lassen. Stattdessen gilt es, Stärke und Zuversicht zu zeigen. Nur so können Sie Ihren Mitarbeitern den notwendigen Rückhalt geben.
- Lassen Sie Ihre Mitarbeiter nicht im Unklaren, denn damit würden Sie den Nährboden für Angst und Misstrauen legen. Kommunizieren Sie stattdessen mehr denn je mit Ihren Mitarbeitern.
- Nehmen Sie die Sorgen und Ängste der Mitarbeiter ernst. Holen Sie sie an einen Tisch, um über die Situation zu sprechen. Das hilft auch, die Arbeitsmoral zu heben.
- Stehen Sie zu Ihren Mitarbeitern! Signalisieren Sie Ihren Mitarbeitern, dass Sie in der nächsten Zeit für sie da sind und alles tun werden, um das Team sicher durch die Krise zu geleiten. Vermitteln Sie das Gefühl, ihnen mit Rat und Tat zur Seite zu stehen.
- Lenken Sie die Aufmerksamkeit Ihrer Mitarbeiter auf mögliche Lösungen. In der Krise kommt es mehr denn je auf eine positive Einstellung an. Stellen Sie deshalb Fragen, die zu Lösungen ermuntern.
- Erhalten Sie im Team so viel Routine wie möglich aufrecht, denn in der Routine liegt sehr viel Kraft. Halten Sie Unwichtiges von sich und Ihren Mitarbeitern fern — und konzentrieren Sie sich auf den Kern Ihrer Arbeit. Legen Sie zusammen mit Ihren Mitarbeitern klare Prioritäten fest.
- Widmen Sie sich der Situation mit Kopf und Herz. Menschen sind dann erfolgreich, wenn sie an eine Sache glauben und durch ihr intensives Tun zum Gelingen beitragen.

Flagge zeigen

Im Sturm steht der Kapitän an Deck

Die Corona-Krise hat die meisten Unternehmen fest im Griff. Um gegenzusteuern, beschließen die jeweiligen Geschäftsleitungen drastische Maßnahmen. Die Führungskräfte stehen vor der Aufgabe, diese Beschlüsse in ihren jeweiligen Abteilungen umzusetzen. Eine heikle Aufgabe: Noch nie kam es so sehr darauf an, Führungsstärke zu zeigen — denn beim Krisenmanagement gibt es meist nur eine Chance. Wird sie vertan, bedeutet das zumindest für die betreffende Führungskraft das Aus.

Im Sturm suchen Menschen Halt und Schutz. Jeder will nur eines: überleben. Er denkt vor allem an die eigene Sicherheit und versucht, den Gefahren aus dem Wege zu gehen. Da braucht es ein sehr gutes Motiv, sich in den Sturm hinauszuwagen. Wenn etwa ein nahestehender Mensch in Gefahr gerät, versuchen wir, ihm zu helfen, allen Gefahren und Widrigkeiten zum Trotz. Deutlich wird, vor welcher Aufgabe die Führungskraft steht: Sie muss die Mitarbeiter dafür gewinnen, sich dem Unwetter auszusetzen, um das schlingende Schiff gemeinsam wieder auf Kurs zu bringen.

Die Gefahr ist groß, dass Führungskräfte von der Situation überfordert sind. Dennoch versuchen sie, das Abteilungsschiff alleine durch den Sturm zu steuern. Sie nehmen keine Unterstützung wahr — und erleiden Schiffbruch.

Als Führungskraft ist es Ihre Aufgabe, den Mitarbeitern ihre Ängste zu nehmen, ohne die Gefahren der Krise kleinzureden. Ihre Aufgabe ist, Zuversicht zu verbreiten, aber dennoch den Tatsachen ins Auge zu sehen. Obwohl Sie selbst von der Krisensituation betroffen sind, dürfen Sie keine Unsicherheit zeigen. Vielmehr ist es Ihre Aufgabe, auf die Mitarbeiter zuzugehen, ihnen Mut zu machen, Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen und mit ihnen gemeinsam die Probleme zu meistern.

All das zeigt einmal mehr: Bei Sturm muss die Führungskraft ihr Abteilungsschiff durch meterhohe Wellen navigieren. In dieser Situation Hilfe hinzuzuziehen ist für einen Schönwetterkapitän keine Schwäche, sondern ein Zeichen von Stärke.

Verlorener Rückhalt

In der Krise sind Sie mehr denn je auf Ihre Mitarbeiter angewiesen, verlieren aber auch leicht deren Rückhalt. Häufig verlassen gerade die fähigsten Mitarbeiter das Unternehmen — genau diejenigen, die Sie zur Bewältigung der Krise so dringend benötigen.

So wappnen Sie sich:

- Gehen Sie auf Ihre Mitarbeiter zu, damit diese Ihnen zur Seite stehen und Sie mit ihnen gemeinsam die Probleme meistern können. Unterstützen Sie Ihre Leute nach Kräften — dann erhalten auch Sie die notwendige Unterstützung.
- Achten Sie darauf, dass Ihre Mitarbeiter nicht resignieren. Machen Sie ihnen Mut und zeigen Sie verschiedene Handlungsmöglichkeiten auf. Dies bedeutet nicht, die Verantwortung abzugeben, sondern Zuversicht zu wecken und gemeinsam anzupacken.
- Erläutern Sie Ihren Mitarbeitern die Unternehmensziele und wie sie erreicht werden können. Helfen Sie mit, den richtigen Weg zu finden und ihn erfolgreich zu beschreiten.
- Die Krise ist auch für Ihre Abteilung ein Neuanfang. Erklären Sie Ihren Mitarbeitern diesen Neuanfang, definieren Sie für Ihre Abteilung neue Ziele und neue Aufgaben.
- Wenn die Ziele klar definiert sind und Sie Ihren Mitarbeitern Freiheiten für die Umsetzung eingeräumt haben, benötigen die Mitarbeiter dennoch einen roten Faden. Als Führungskraft dirigieren Sie — nicht durch Drängen, sondern durch Vorbild.
- Unterschätzen Sie nicht die Gefahr, vom Strudel der Krise mitgerissen zu werden. Scheuen Sie sich deshalb nicht, Rat und Unterstützung zu holen. So gewinnen Sie an Sicherheit und können sich zum Beispiel für schwierige Gesprächssituationen mit Ihren Mitarbeitern wappnen.

Souverän im Sturm

Sieben Eigenschaften krisenerprobter Führungskräfte

① Integrität

Anstand, Integrität und die Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme sind elementare Voraussetzungen, um in einer Krisensituation erfolgreich zu sein. Integrität bedeutet, auch und gerade in schwierigen Zeiten Verantwortung zu übernehmen, dabei an den eigenen Grundüberzeugungen festzuhalten, diese Überzeugungen anderen darzulegen und nach ihnen zu handeln. Wer innerlich gefestigt ist, lässt sich durch äußere Einflussfaktoren oder Krisen nicht so leicht aus dem Gleichgewicht bringen.

② Souveränität

Gute Führungskräfte agieren souverän und lassen sich auch in kritischen Situationen nicht aus der Ruhe bringen. Sie verlassen sich auf ihr Urteilsvermögen und verstehen es, Richtiges von Falschem ebenso wie Nebensächliches von Wichtigem zu unterscheiden. Das kommt auch der Produktivität der Abteilung zugute: Die Mitarbeiter befassen sich nicht mit Nebensächlichkeiten und endlosen Vorschriften, sondern tendieren ebenfalls dazu, sich mit dem Wesentlichen zu beschäftigen.

③ Entschlossenheit

Eine Krise erfordert Entschlossenheit. Die Führungskraft versteht sich darauf, Entscheidungen entschlossen zu treffen und ebenso zielstrebig wie beharrlich umzusetzen. Dazu gehört, dass sie sich an klaren Zielen orientiert und diese Ziele auch verständlich und nachvollziehbar kommuniziert. Zugleich sollte sie auf Mitarbeiter setzen, die ebenfalls zielstrebig und bereit sind, Verantwortung zu übernehmen.

4 Risikobereitschaft

Viele Entscheidungen in Krisensituationen erfordern Mut, weil sie mit großer Unsicherheit behaftet sind und immer auch das Risiko bergen, die Lage womöglich noch zu verschlimmern. Es geht hier nicht um den Mut eines Helden, der wie in einem Actionfilm der übermächtigen Gefahr trotzt und ringsum die Funken sprühen lässt. Gefordert ist vielmehr eine angemessene Risikobereitschaft: Die Führungskraft erkennt die Gefahr, schätzt sie realistisch ein — und entscheidet, wie sie es für richtig hält. Sie ist eine Persönlichkeit, die lieber im Nachhinein um Verzeihung bittet, als am Anfang um Erlaubnis fragt.

5 Prioritätensetzung

In der Krise bleibt keine Zeit für Nebenschauplätze — mehr denn je müssen sich alle Beteiligten auf das Wesentliche konzentrieren. Es gilt, Stabilität und Orientierung zu schaffen und zügig die richtigen Entscheidungen zu treffen und umzusetzen. Das gelingt nur, wenn die Führungskräfte in der Lage sind, die richtigen Prioritäten zu erkennen und konsequent danach zu handeln.

6 Begeisterungsfähigkeit

Große Führungspersönlichkeiten umgibt eine inspirierende und begeisternde Aura. Allein durch ihre Präsenz strahlen sie Ruhe und Souveränität aus. Auch wirkt ihre Begeisterung für das Unternehmensziel und die bevorstehenden Aufgaben ansteckend. Gerade in schwierigen Zeiten spielt diese Fähigkeit, zu begeistern und ein positives Klima zu schaffen, eine wichtige Rolle: Die Mitarbeiter werden dazu motiviert, trotz der Krise gern und produktiv zu arbeiten.

7 Ausgeglichenheit

Gute Führungskräfte sind ausgeglichen und besonnen. Sie können die wesentlichen Fakten schnell erfassen, in Zusammenhänge bringen und auf diese Weise selbst chaotische Situationen strukturieren. Während der Druck der Krise allenthalben Unsicherheit und Angst auslöst, bleibt die Führungskraft ruhig. Sie entwirft Lösungswege, in die sie die Mitarbeiter einbezieht und ihnen so das Gefühl der Hilflosigkeit nimmt.

Im Auge des Sturms

Personalabbau ist eine Zerreißprobe für jede Führungskraft

Viele Unternehmen werden in der Corona-Krise um einen Personalabbau als letztes Mittel nicht herumkommen — das ist manchmal unvermeidlich, um das Unternehmen vor der Insolvenz zu bewahren. Viele Führungskräfte würden vor dieser Situation am liebsten davonlaufen: Sie kennen ihre Mitarbeiter und deren familiäre Situation sehr gut, haben jahrelang mit ihnen zusammengearbeitet — und müssen nun die Nachricht von der Kündigung überbringen.

Ein Personalabbau kommt in diesen Tagen nicht aus heiterem Himmel. Die Mitarbeiter wissen ja, wie es um die deutsche Wirtschaft bestellt ist. Wenn Umsätze und Erträge sinken und der Druck steigt, kann jeder eins und eins zusammenzählen. Häufig geistern schon Gerüchte durchs Haus, obwohl das Management noch gar nichts entschieden hat und infolgedessen auch noch nichts mitteilen kann. Doch sobald die Katze aus dem Sack ist, sind die Führungskräfte gefordert, den Stellenabbau in angemessener Weise zu kommunizieren.

Eine schlechte Nachricht bleibt eine schlechte Nachricht, daran kann auch die beste Kommunikation nichts ändern. Wohl aber ist es möglich, eine schlechte Nachricht durch schlechte Kommunikation zu verschlimmern. Das gilt es zu verhindern! Dazu gehört vor allem Offenheit: Suchen Sie Ihre Mitarbeiter persönlich am Arbeitsplatz oder im Home-Office auf und berichten Sie über die Entscheidungen des Managements und inwieweit davon auch die Arbeitsplätze Ihrer Abteilung betroffen sind. Ihre Offenheit und Nähe machen die Lage für die Betroffenen erträglicher.

Schenken Sie Ihren Mitarbeiter reinen Wein ein. Kommunizieren Sie präzise! Weichen Sie den Fragen Ihrer Mitarbeiter nicht aus, weil Sie Angst haben, etwas Falsches zu sagen. Benennen Sie stattdessen die Punkte, über die Sie keine Auskunft geben können, weil zum Beispiel das Management die Sache noch nicht abschließend geklärt hat.

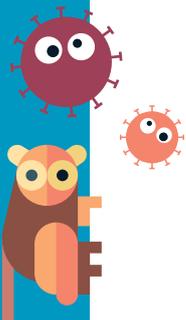
Der Personalabbau und die damit verbundenen Trennungsgespräche dürfen aber nicht dazu führen, das eigentliche Ziel der Maßnahme aus dem Auge zu verlieren: die Überwindung der Unternehmenskrise.

Extremsituation Personalabbau

Wenn ein Unternehmen Personal abbaut, kommt auf die Führungskräfte eine große, auch emotional fordernde Mehrbelastung zu. Das gilt vor allem für junge Führungskräfte, die zum ersten Mal mit einer solchen Situation konfrontiert sind.

So wappnen Sie sich:

- Signalisieren Sie Ihren Mitarbeitern, dass Sie Verständnis haben für das Wechselbad der Gefühle, das nun entsteht. Nehmen Sie die Ängste der Mannschaft ernst und beschwichtigen Sie nicht.
- Informieren Sie Ihre Mitarbeiter, sobald Sie Genaueres über den Personalabbau wissen. Vertreten Sie dabei die Entscheidung der Geschäftsführung — das gehört zu Ihrer Rolle als Führungskraft.
- Kämpfen Sie für gute Mitarbeiter. Auch im Rahmen einer Sozialauswahl können dem Unternehmen in begründeten Ausnahmefällen Leistungsträger erhalten bleiben.
- Bereiten Sie sich auf die Trennungsgespräche gut vor. Vielleicht haben Sie die Möglichkeit, Ihren Personaler als Coach zu nutzen. Ansonsten bitten Sie eine erfahrene Führungskraft, das Thema mit Ihnen gemeinsam vorher zu bearbeiten.
- Halten Sie auch die verbleibenden Mitarbeiter auf dem Laufenden. Auch sie müssen das Geschehen nachvollziehen können. Haben Sie Verständnis, dass die restliche Mannschaft bei einem Personalabbau mitleidet.
- Achten Sie auf Ihr körperliches und psychisches Wohlbefinden. Treiben Sie Sport und sorgen Sie privat für einen emotionalen Ausgleich. Eine Abteilung in Zeiten eines Personalabbaus zu führen ist eine der schwierigsten Führungsaufgaben — vor allem wegen der damit verbundenen emotionalen Belastung.



Ende oder Wende?

In der Bewältigung der Krise zeigt sich wahre Größe

Irgendwann wird auch in der Corona-Krise die Talsohle erreicht sein. Führungskräfte und Mitarbeiter können aufatmen und den Blick wieder nach vorne richten. Für eine Entwarnung ist es jedoch noch zu früh: Erst mit der Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen entscheidet sich, ob der Turnaround gelingt. Erneut beginnt eine Phase, in der die Führungskräfte ihre Handlungsfähigkeit unter Beweis stellen müssen.

Für Führungskräfte ist die Corona-Krise ein ›Härtetest‹. In den ersten Wochen liegt das vorrangige Ziel darin, den Absturz aufzuhalten: Stop the bleeding, lautet das Motto. Das Management muss lebensrettende Maßnahmen einleiten und Aufgabe der Führungskräfte ist, diese Maßnahmen in ihren jeweiligen Bereichen umzusetzen. Ist der Erste-Hilfe-Einsatz erfolgreich und das Unternehmen hat die Talsohle erreicht, kommt der Zeitpunkt, den Schalter umzustellen — weg vom Krisenmodus, hin auf die künftige Entwicklung.

Damit ist der Härtetest aber längst nicht beendet: Nun geht es darum, den Sanierungsplan zu realisieren — und erst jetzt entscheidet sich, ob die Wende gelingt. Noch einmal müssen die Führungskräfte ihre Handlungsfähigkeit beweisen. Wenn es der Führungskraft nämlich nicht gelingt, die von der Krise erschöpften Mitarbeiter auf den Neuanfang einzuschwören und die Wende tatsächlich herbeizuführen, dann scheitert der Turnaround.

Ergreifen Sie also die Initiative, auch wenn Sie noch nicht erkennen, wie die Krise zu lösen ist. Es stimmt zwar, dass die Wende nicht immer gelingt. Aber ohne die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, ist sie ganz sicher unmöglich.

Bleibt festzuhalten: Nicht ein perfektes Krisenmanagement ist entscheidend, sondern dass Sie mit anpacken und einen Beitrag leisten. Fehler bleiben da nicht aus, doch darauf kommt es nicht an. Viel wichtiger ist, dass Ihr Verhalten andere ermutigt, ebenfalls ihren Beitrag zu leisten — und in der Summe ergibt sich die Chance, gemeinsam das Ruder herumzureißen.

Kraftvoller Neustart

Irgendwann wird auch die Corona-Krise überwunden, die Talsohle durchschritten sein. Die zurückliegenden Wochen haben an den Kräften gezehrt — und die Gefahr ist groß, den nun anstehenden tief greifenden Wandel nicht beherzt genug anzugehen. Damit aber stehen der Neustart und der Turnaround auf dem Spiel.

So wappnen Sie sich:

- Überwinden Sie Ihre Angst — und leisten Sie besser einen unvollkommenen als gar keinen Beitrag zur Bewältigung der Krise. Befürchten Sie nicht, alles noch schlimmer zu machen. Dazu besteht kein Grund: Das Unternehmen steckt ohnehin tief in der Krise, wie sollen Sie da noch Schlimmeres anrichten?
- Schaffen Sie unter Ihren Mitarbeitern ein Bewusstsein für den notwendigen Veränderungsbedarf. Bewerten Sie den Markt und die Wettbewerbssituation und versuchen Sie, die Chancen und Risiken für Ihre Abteilung zu identifizieren.
- Entwickeln Sie eine Strategie für einen Neuanfang Ihrer Abteilung — und stellen Sie für die Umsetzung der Strategie eine Gruppe zusammen, die überzeugt, kompetent und gewillt ist, die notwendigen Veränderungen herbeizuführen.
- Nutzen Sie jede Gelegenheit, Vision und Strategie gegenüber Ihren Mitarbeitern zu kommunizieren. Schmieden Sie mit Ihren Führungskollegen eine starke Führungskoalition, um deutliche Signale an die Belegschaft zu senden.
- Sorgen Sie für kurzfristig sichtbare Erfolge. Spalten Sie größere Initiativen in kleine Projekte auf, um schnell sichtbare Verbesserungen aufzeigen und kommunizieren zu können.
- Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter, sich an der Neugestaltung von Strukturen zu beteiligen. Honorieren Sie dabei vor allem die Risikobereitschaft und Eigeninitiative der Mitarbeiter, die bereit sind, Verantwortung zu übernehmen.

Der entscheidende Kampf

Sieben einfache Handlungsempfehlungen in der Krise

1 Die eigene Angst besiegen

Welche Führungskraft ahnt nicht, dass eine ernste Gefahr für das Unternehmen droht. Da ist es fast unvermeidlich, dass viele von ihnen die Angst packt. Zuversicht kann aber nur vermitteln, wer die eigene Angst in den Griff bekommen hat. Lernen Sie, mit Ihren eigenen Ängsten umzugehen. Sie dürfen Emotionen haben und auch zeigen, sich aber nicht von ihnen beherrschen lassen. Stattdessen gilt es, Stärke und Zuversicht zu zeigen. Nur so können Sie Ihren Mitarbeitern den notwendigen Rückhalt geben.

2 Auf die Mitarbeiter zugehen

Als Führungskraft tragen Sie Verantwortung für Ihre Mitarbeiter und haben die Aufgabe, Orientierung und Halt zu geben. Beschönigen Sie nichts. Es hat keinen Sinn, eine schwierige Lage zu verschweigen. Ihre Mitarbeiter wissen ohnehin um den Ernst der Situation. Versuchen Sie also erst gar nicht, ihnen etwas vorzumachen. Signalisieren Sie stattdessen, dass Sie in der nächsten Zeit für Ihre Mitarbeiter da sind und alles tun werden, um das Team sicher durch die Krise zu geleiten. Vermitteln Sie das Gefühl, ihnen mit Rat und Tat zur Seite zu stehen.

3 Abstimmung im Führungskreis

Als wäre die Krise allein nicht schon schlimm genug. Allzu oft sorgen widersprüchliche Statements aus dem Führungskreis für zusätzliche Unruhe. Der Grund ist einfach: Jede Führungskraft ist so sehr damit beschäftigt, nach Lösungen für die drängendsten Probleme zu suchen, dass sie versäumen, sich untereinander abzustimmen: Welche Informationen geben wir an die Mitarbeiter weiter? Wie begründen wir unser aktuelles Vorgehen? Was erwarten wir in dieser Situation von unseren Mitarbeitern? Welche Versprechen geben wir ihnen?

4 Dem Flurfunk entgegenwirken

Mal heißt es, das Unternehmen muss Stellen abbauen, dann wird erzählt, dass die Löhne gekürzt werden sollen: In der Krise jagt ein Gerücht das nächste. Längst steht bei vielen Mitarbeitern nicht mehr die Arbeit im Mittelpunkt, sondern die Sorge um den Job. Als Leitlinie für das Kommunizieren in der Krise kann die Umkehrung der alten Redewendung gelten: Schweigen ist Silber, Reden ist Gold. Informieren Sie Ihre Mitarbeiter offen über die Lage. Wie weit sie dabei gehen, hängt von Ihrem eigenen Informationsstand ab.

5 Führungsstärke beweisen

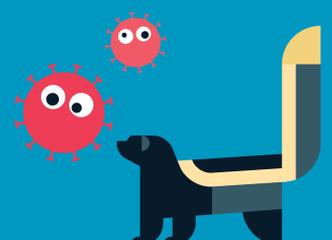
Während einer Unternehmenskrise kommt es vor allem auf eines an: Führungsstärke. Für Ihre Mitarbeiter sind Sie erster Ansprechpartner — bei Ihnen informieren und orientieren sie sich, bei Ihnen heulen sie sich aus. Als Führungskraft ist es Ihre Aufgabe, den Mitarbeitern ihre Ängste zu nehmen, ohne die Gefahren der Krise kleinzureden. Ihre Aufgabe ist es, Zuversicht zu verbreiten, aber dennoch den Tatsachen ins Auge zu sehen. Obwohl Sie selbst von der Krise betroffen sind, dürfen Sie keine Unsicherheit zeigen.

6 Die Nachricht überbringen

Ein möglicher Personalabbau ist eine Zerreißprobe für jede Führungskraft. Viele Führungskräfte trauen sich nicht, ihren Mitarbeitern offen und ehrlich gegenüber zu treten. Doch auch hier ist Offenheit die beste Strategie: Eine schlechte Nachricht bleibt eine schlechte Nachricht, daran kann auch die beste Kommunikation nichts ändern. Schenken Sie Ihren Mitarbeitern also reinen Wein ein. Geben Sie Ihren Mitarbeitern aber auch Zeit, die Situation für sich zu analysieren.

7 Kraftvoll zupacken

Der Schlüssel für den Weg aus der Krise sind die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, und der Entschluss, an seinem Platz den bestmöglichen Beitrag zu einer Wende zu leisten. Also: Übernehmen Sie Verantwortung! Ergreifen Sie die Initiative, auch wenn Sie noch nicht erkennen, wie die Krise zu lösen ist. Es stimmt zwar, dass die Wende nicht immer gelingt. Aber ohne die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, ist sie ganz sicher unmöglich.



Abenteuer Führung

Coaching für Führungskräfte

Durch die Corona-Krise sind Ihre Fähigkeiten als Führungskraft besonders gefordert. Nutzen Sie in diesen unruhigen Zeiten meine Krisen- und Beratungskompetenz per Telefon oder Video.

Aktuell notwendige Maßnahmen zur Aufrechterhaltung des operativen Geschäftes wie dezentrale Teams mit Arbeit im Home-Office aber auch existenzielle Bedrohung der Betriebe und einzelner Arbeitsplätze sowie die Mehrfachbelastung der Mitarbeiter durch persönliche (Krankheits-) Sorgen aber auch durch Kinderbetreuung etc. stellen Sie als Führungskraft vor ganz besondere Herausforderungen.

Nutzen Sie auch in dieser Zeit meine Unterstützung und langjährige Erfahrung im Umgang mit Krisensituationen.

Schreiben Sie mir!

Mario Neumann

Fichtenstraße 12
71149 Bondorf

FON 0 74 57 – 94 86 – 001

MOBIL 0 157 – 73 74 20 88

E-MAIL mn@marioneumann.com

NETZ www.marioneumann.com



Abenteuer Führung

Der Survival Guide für den ersten Führungsjob

›Abenteuer Führung‹ ist das Führungshandbuch für Nachwuchskräfte: Es gibt jungen Führungskräften Sicherheit ab dem ersten Tag im neuen Job, hilft, Misserfolge rechtzeitig vorzubeugen, präsentiert ein Lernkonzept mit originellem Ansatz, beinhaltet zahlreiche Fallbeispiele und Praxistipps für den Alltag im Führungsdschungel und ist angereichert mit den Erfahrungen namhafter Manager.