

Mitarbeiter durch die Krise führen

Das Unternehmen in der Krise, die Mitarbeiter verunsichert - Tipps für Führungskräfte

Management Wenn einem Unternehmen plötzlich die Umsätze und Erträge wegbrechen und dieses im Extremfall in eine Existenzkrise gerät, dann werden dessen Führungskräfte auf eine harte Probe gestellt. Denn die Mitarbeiter sind verunsichert und fragen sich, ob ihr Arbeitsplatz noch sicher ist. Unternehmensberater Dr. Georg Kraus gibt Tipps, die Führungskräfte in schlechten Zeiten bei der Mitarbeiterführung beherzigen sollten.

Acht Tipps für die Mitarbeiterführung

- 1. Offen kommunizieren
Ihre Mitarbeiter sind nicht dumm. Sie spüren schnell, wenn es kriselt. Sei es, weil das Arbeits- oder Auftragsvolumen sinkt oder die Chefs nervöser werden. Informieren Sie Ihre Mitarbeiter deshalb früh, wenn Ihr Unternehmen in der Krise steckt, denn nur dann können Sie diese als Mitstreiter bei deren Bewältigung gewinnen.
- 2. Ehrlich sein
Informieren Sie Ihre Mitarbeiter offen über die möglichen Auswirkungen der Krise - möglichst ohne Horrorszenerien zu entwerfen. Denn nichts verunsichert die Mitarbeiter so sehr, wie wenn sie nicht einschätzen können: Ist der Brand ein Strohflecken? Ist er auf den Dachstuhl begrenzt oder wird er auch andere Teile des Hauses erfassen? Hat er Auswirkungen auf meine Arbeitssituation? Dann brodelt die Gerüchteküche, und das Feuer wird - in den Köpfen der Mitarbeiter - immer größer. Informieren Sie die Mitarbeiter auch darüber: Welche Maßnahmen werden beziehungsweise bereits ergriffen, um den Brand zu löschen?
- 3. Rückgrat zeigen
Stehen Sie zu den Entscheidungen, die Sie getroffen haben, um die Krise zu meistern - selbst wenn diese für einige Mitarbeiter nega-

tive Auswirkungen haben. Verstärken Sie sich zum Beispiel nicht hinter dem Vorstand im fernen New York. Und tun Sie nicht so, als hätten die Banken Ihre Entscheidungen getroffen. Dies mindert Ihre Glaubwürdigkeit, und Sie zeigen keine Führungskraft.

- 4. Fair bleiben
Appellieren Sie möglichst selten an das kollektive Wir-Gefühl, um mehr Leistung aus den Mitarbeitern herauszupressen. Denn dann fühlen sie sich zu Recht genarrt, wenn zum Beispiel Entlassungen folgen. Wecken Sie auch nicht die Illusion, als gingen aus der Veränderung alle Beteiligten als Gewinn-

men oder andere schon ähnliche Krisen gemeistert haben, damit Ihre Mitarbeiter spüren: Erfolg ist machbar.

- 6. Halt bieten
Vereinbaren Sie mit Ihren Mitarbeitern klare Ziele und konkrete Maßnahmen, was sie tun sollen, um ihren Beitrag zum Meistern der Krise zu leisten. Definieren Sie mit ihnen Meilensteine, die es auf dem Weg aus der Krise zu passieren gilt.
- 7. Konsequenz sein
Kontrollieren Sie zwischenzeitlich, ob die Mitarbeiter auf dem richtigen Weg sind, und schreiben Sie ein, wenn Sie registrieren, dass



Damit alle Mitarbeiter an einem Strang ziehen: Zeigen Sie besonders in Krisenzeiten Ihre Führungsqualitäten und ebnen Sie damit gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern den Weg zu besseren Zeiten.

Foto: Tom-Hanisch - Fotolia.com

ner hervor: Bei jedem Veränderungsprozess gibt es auch Verlierer.

Erfolg ist machbar

- 5. Orientierung geben
Stimmen Sie nicht in das Krisengejammer ein, wenn Sie mit Ihren Mitarbeitern zusammensitzen. Zeigen Sie ihnen Wege auf, wie die Krise gemeistert werden kann. Schildern Sie ihnen anhand konkreter Beispiele, wie Ihr Unterneh-

Einzelne die Stimmung der Kollegen mit Krisengerede „vergiften“.

- 8. Erfolge feiern
Informieren Sie Ihre Mitarbeiter über (Teil-)Erfolge, die beim Bewältigen der Krise erzielt wurden, und lassen Sie eventuell auch mal die „Sektorkorken“ knallen. Das motiviert sie und spornet sie an und vermittelt ihnen das Gefühl: Wir sind auf dem richtigen Weg.

DR. GEORG KRAUS/KUS

www.kraus-und-partner.de