

10 TIPPS ZUR MITARBEITERFÜHRUNG

»IN WIRTSCHAFTLICH SCHLECHTEN ZEITEN zeigt sich, ob eine Führungskraft wirklich eine Kraft ist«, sagt Unternehmensberater Georg Kraus, Autor des »Change Management Handbuchs« sowie zahlreicher Projektmanagement-Bücher, und liefert zehn Tipps, **um Mitarbeiter** auch in schlechten Zeiten erfolgreich zu führen.



1. Das Gespräch suchen

Mitarbeiter sind nicht dumm. Sie spüren schnell, wenn es im Dachstuhl des Unternehmens zu brennen anfängt. Informieren Sie Ihre Mitarbeiter deshalb früh darüber, wenn Ihre Firma in der Krise steckt. Denn nur dann können Sie diese als Mitstreiter beim Bewältigen der Krise gewinnen.

2. Mögliche Folgen aufzeigen

Informieren Sie Ihre Mitarbeiter offen über die möglichen Auswirkungen der Krise. Denn nichts verunsichert Mitarbeiter so sehr, wie wenn sie eine Situation nicht einschätzen können. Dann beginnt die Gerüchteküche zu brodeln. Informieren Sie die Mitarbeiter aber auch über die Maßnahmen, die Sie zur Lösung des Feuers eingeleitet haben.

3. Ehrlich bleiben

Malen Sie die Situation nicht rosarot, um die Mitarbeiter zu beruhigen. Denn Ihre Mitarbeiter haben ein Recht darauf, zu erfahren, wie sicher zum Beispiel ihre Arbeitsplätze sind. Entwerfen Sie aber auch keine unbegründeten Horrorszenarien, um den Mitarbeitern Zugeständnisse abzuringen. Denn beides zerstört letztlich das Vertrauen, das Ihre Mitarbeiter in Sie haben.

4. Rückgrat zeigen

Stehen Sie zu den Entscheidungen, die Sie getroffen haben, um die Krise zu meistern.

Und tun Sie nicht so, als hätten nicht Sie, sondern die Bank oder irgendein anderer böser Geist Ihre schmerhaften Entscheidungen getroffen. Denn das mindert Ihre Glaubwürdigkeit.

5. Fair bleiben

Appellieren Sie möglichst selten an das kollektive »Wir-Gefühl«, um mehr Leistung aus den Mitarbeitern herauszupressen. Denn dann fühlen sich die Mitarbeiter – wenn zum Beispiel Kündigungen ausgesprochen werden – zu Recht genarrt. Wecken Sie auch nicht die Illusion, als gäbe es beim nötigen Veränderungsprozess nur Gewinner. Bei jedem Veränderungsprozess gibt es auch Verlierer.

6. Orientierung bieten

Stimmen Sie nicht in das allgemeine Krisenjammer ein. Zeigen Sie Wege auf, wie die Krise gemeistert werden kann. Schildern Sie anhand konkreter Beispiele, wie Ihr Unternehmen oder andere Unternehmen in der Vergangenheit ähnliche Krisen gemeistert haben, damit die Mitarbeiter spüren: Eine Krise ist keine Katastrophe und Erfolg ist machbar.

7. Halt geben

Vereinbaren Sie mit Ihren Mitarbeiter klare Ziele und konkrete Maßnahmen, was sie tun sollen, um ihren Beitrag zum Meistern der Krise zu leisten. Definieren Sie mit ihnen zudem Meilensteine, die es auf dem Weg aus der Krise zu erreichen gilt.



8. Konsequent sein

Kontrollieren Sie zwischenzeitlich, ob die Mitarbeiter sich auf dem richtigen Weg befinden, um die Meilensteine zu erreichen. Und schreiten Sie sofort ein, wenn Sie merken, dass einzelne Mitarbeiter ihre Kollegen mit ihrem Krisengerede infizieren.

9. Im Gespräch bleiben

Suchen Sie immer wieder das Gespräch mit Ihren Mitarbeitern. Zeigen Sie Präsenz im Arbeitsalltag und erkundigen Sie sich bei Ihren Mitarbeitern auch nach deren Befinden. Denn nichts verunsichert Ihre Mitarbeiter mehr, als wenn Ihr Chef wochenlang abgetaucht ist.

10. Erfolge feiern



Informieren Sie Ihre Mitarbeiter über Erfolge, die beim Bewältigen der Krise erzielt wurden. Das vermittelt das Gefühl: Wir sind auf dem richtigen Weg. Und zeigen Sie sich, wenn Meilensteine erreicht wurden, selbst wenn es in der Firmenkasse mau aussieht, auch mal spendabel. Denn dies zeigt Ihren Mitarbeitern: Unsere Leistung wird registriert und honoriert.

ZUR PERSON

»Dr. Georg Kraus ist geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner, Bruchsal (Kontakt: info@kraus-und-partner.de)

