

Führung und Kommunikation in Krisenzeiten: Was Sie jetzt tun können

Wie können wir unser Geschäft aufrechterhalten und Arbeitsplätze sichern? Das ist neben dem Schutz der Gesundheit die für Unternehmerinnen alles bestimmende Frage in der Corona-Krise. Wir alle stehen gerade vor einer nie dagewesenen Situation. Führung, der Austausch mit Mitarbeiter*innen und mit unseren Kund*innen – das alles gestaltet sich gerade neu. Wir müssen uns auf veränderte Arbeitsweisen einlassen. Dirigieren und Delegieren vom Homeoffice aus über Telefonkonferenzen oder in virtuellen Meetings. Projekte von vor zwei Wochen hintenanstellen und dafür neue vorantreiben. Und bei all dem müssen wir schon jetzt daran denken, wie es nach der Krise weitergehen kann.

In solchen Situationen zeigt sich – oder wird gerade neu definiert – wie wir zusammenarbeiten, wie wir uns menschlich begegnen und wie gute Führung funktioniert. Und es wird sich herausstellen, wie nachhaltig diese Erfahrung unsere Arbeit auch nach der Krise verändert haben wird. In jeder Krise stecken Chancen.

Noch sind wir ganz am Anfang. Als Chefin erleben Sie gerade den Spagat zwischen Kontrolle und Vertrauen. Sie müssen Orientierung geben, ohne selbst genau zu wissen, wie es weitergeht. Wir befinden uns im Task Force-Modus. Aber was ist, wenn dieser Modus zum Normalzustand wird und der „Shut down“ länger dauert als bis nach Ostern? Wie kommt man da durch?

Acht Tipps, die Ihnen dabei helfen

1. Orientierung geben, so gut es eben geht

Im Moment heißt es, „auf Sicht zu fahren“. Keiner weiß, wie sich die kommenden Wochen gestalten werden – und das sollten Sie auch Ihren Mitarbeiter so sagen. Sie brauchen diesen Spielraum, um auf unvorhergesehene Entwicklungen reagieren zu können. Wichtig ist, das Vertrauen zu erhalten. Das Vertrauen in Ihre Fähigkeit, einen kühlen Kopf zu bewahren und das Schiff sicher durch den Sturm zu bringen. Das schaffen Sie, indem Sie transparent in Ihren aktuellen Entscheidungen sind. Kommunizieren Sie diese klar.

2. Priorisieren und klare Botschaften senden

Was bleibt jetzt wichtig, und worauf müssen wir uns zuerst konzentrieren? Was müssen wir hintenanstellen? Im Moment kann sich das wöchentlich oder sogar täglich ändern. Daher ist es wichtig, alle Beteiligten auf dem Laufenden zu halten und sich mit den Mitarbeitern abzustimmen. Planen Sie regelmäßige „Good-Morning-Calls“ per Telefon oder virtuell. Formulieren Sie klare To-dos und Timelines. In einem größeren Betrieb führen Sie die Abstimmung mit Ihren Führungskräften durch, die es dann an ihre Teams im gleichen Modus weitergeben.

3. Nah an den Mitarbeitern bleiben und den persönlichen Kontakt halten – diesmal virtuell

Im Moment sind Sie vermutlich öfter Ansprechpartnerin auch für die privaten Sorgen Ihrer Belegschaft – die Sie vielleicht sogar selber haben. Das macht Führung zum Kraftakt. Setzen Sie auf Dialog. Wenn Sie nicht die Möglichkeit für einen direkten Austausch haben, nutzen Sie die Gelegenheit der Stunde für eine kleine „Videobotschaft“, um Nähe zu zeigen. Gerade im Moment ist es vollkommen ok., den Partner oder das Kind zu bitten, mit dem Mobiltelefon eine Aufnahme aus dem Homeoffice zu machen. Billiger und besser geht es nicht, es ist nicht die Zeit für „Hochglanz“. Die Botschaften? Auch gerade einfach: Zeigen Sie sich an Ihrem heimischen Arbeitsplatz und unter welchen Umständen Sie arbeiten. Danken Sie Ihren Mitarbeitern für die enorme Flexibilität und das Engagement, alles am Laufen zu halten – vor allem auch denen, die im Betrieb die Stellung halten. Vielleicht erzählen Sie kurz, was Sie persönlich bewegt, worauf es Ihnen im Geschäft gerade besonders ankommt, und worauf sich alle in der nächsten Zeit konzentrieren wollen.

4. Infos an Kunden – kurzhalten, Floskeln vermeiden, an den Empfänger denken

Die Flut an Informationen ist gerade besonders groß. Fassen Sie sich in allem bewusst kurz und heben Sie für einen schnellen Überblick **Wesentliches** hervor. Lassen Sie die üblichen Floskeln weg, denn „Ihre Zufriedenheit liegt uns am Herzen“ passt gerade nicht wirklich. Besser: „Wir verstehen Ihre gegenwärtige Situation und bemühen uns...“. Erzählen Sie nicht über sich und Ihr Angebot. Fragen Sie sich, welche Information der Empfänger gerade benötigt und liefern Sie hier die richtige Lösung.

5. Auf Sprache und Bilder achten

Die Krise fängt erst an, und sie trifft manchen hart, im privaten Umfeld wie beruflich. Setzen Sie für die Kommunikation mit Mitarbeitern und Kunden stärker als sonst auf Verbindlichkeit und Zwischenmenschliches. Sollten Sie im Netz unterwegs sein, achten Sie im Moment auch auf die Botschaft, die Ihre Bilder senden.

6. Nicht zu lange im Krisenmodus bleiben

Auch, wenn's momentan vielleicht schwerfällt, denken Sie schon jetzt an die Zeit nach der Krise. Bereiten Sie sich auf den „Neustart“ vor. Auch wenn sich jetzt gerade alles darum dreht, den „Alltag“ unter beschwerten Bedingungen zu bewältigen – vielleicht findet sich jetzt auch die Zeit für Dinge, die im Tagesgeschäft oft liegen bleiben: Optimieren von internen Abläufen, neue Wege der Kundenansprache, neue Geschäftsfelder oder Produktideen. Ermuntern Sie Ihre Mitarbeiter mitzudenken, Ideen zu entwickeln und voranzutreiben, sofern Ihre aktuelle Situation dies zulässt.

7. Tauschen Sie sich mit anderen aus und lernen Sie aus der Krise

Nutzen Sie Ihre Netzwerke wie den Mentorinnen-Kreis der Käthe Ahlmann Stiftung! Suchen Sie den Austausch mit anderen Unternehmerinnen. Halten Sie die Anregungen und Ihre eigenen Erfahrungen aus der Führungsarbeit im Ausnahmezustand für sich fest. Was kann ich für meine spätere Arbeit nutzen? Was will ich unbedingt beibehalten z.B. engerer Kontakt, regelmäßiger schneller Austausch, die Mitarbeiter mal machen lassen o.ä. Und fragen Sie auch bei Ihren Mitarbeitern nach, wie sie die augenblickliche Situation erleben.

8. Versuchen Sie zwischendurch abzuschalten

Fast jedes private oder berufliche Gespräch, jeder Streifzug durchs Internet ist zurzeit bestimmt von Corona. Versuchen Sie, das Thema auch mal bewusst auszuschalten und sich mit etwas Positivem zu beschäftigen. Sprechen Sie auch mit Ihren Mitarbeitern über gute Erfahrungen. Wir brauchen Optimismus.

In diesem Sinne: Halten Sie die Kurve flach und die Moral hoch!

Alles Gute wünschen Ihnen

Tine Spieckermann und Katja Lode

www.spieckermann-lode.de