

# Der richtige Führungsstil lenkt durch die Krise

**Härtetest Wirtschaftskrise: In schwierigeren Zeiten müssen Führungskräfte den Dialog suchen und Vertrauen schaffen.**

Doris Lang  
und Markus Käferböck

**OBERÖSTERREICH** - Obwohl sich die wirtschaftlichen Turbulenzen in leisen Schritten angekündigt haben, kämpfen Führungskräfte jetzt stärker als sonst mit ihrer Verantwortung: Wie vermittele ich meinen Mitarbeitern, dass sie nicht um ihren Job fürchten müssen? Wie kann ich sie motivieren? Und bei Unternehmen, die von der

Krise selbst hart getroffen wurden, stellt sich auch die Frage, wie teilt man am besten mit, dass Arbeitnehmer in Kurzarbeit geschickt oder gar gekündigt werden müssen?

„Wichtig ist jetzt, dass aufgezeigt wird, wie es weitergehen kann, was machbar ist. Führungskräfte müssen die Kommunikation zur ihren Leuten aufrecht erhalten“, rät Günther Mathé, Geschäftsführer careercenter

mit Sitz in Linz. Der ausgebildete Führungskräfte-Coach weiß, wie wichtig es in schwierigeren Zeiten ist, den Dialog mit den Mitarbeitern aufrecht zu erhalten. In Krisenzeiten setzen Führungskräfte verstärkt auf Mitarbeitergespräche – so kann auf die individuellen Situationen eingegangen und gemeinsam eine Lösung gefunden werden. Mathé: „Man muss seine Mitarbeiter außerdem motivieren, selbst nachzudenken, wie die Position des

**„Alle müssen in die selbe Richtung laufen. Mitarbeiter müssen lernen, wie Unternehmer zu denken.“**

JOHANNES ARTMAYR  
STRASSER STEINBAU

Betriebes gestärkt werden könnte.“

Auch Fritz Seher, Geschäftsführer von Interspar, misst der Kommunikation mit seinen Mitarbeitern große Bedeutung zu: „In der Krise hungern die Mitarbeiter noch mehr als sonst nach Nähe und Information.“ Entscheidend sei aber nicht was, sondern

wie man etwas mitteile. „Keine unhaltbaren Versprechungen machen!“, weiß Seher aus langjähriger Erfahrung. Führungskräfte müssten jetzt vorbildliches Bemühen und Aufrichtigkeit zeigen und bereit sein, „vor der eigenen Tür zu kehren“.

**„Wenn du den Frieden willst, bereite den Krieg vor.“**

FRTZ SEHER  
INTERSPAR

Laut Mathé, der unter anderem Coachings für die Raiffeisen Zentralbank oder die Brauunion durchführt, zeige sich gerade in Zeiten wie der Wirtschaftskrise ob Führungskräfte an der richtigen Position eingesetzt wurden. Das kann Johannes Artmayr von Strasser Steinbau mit Sitz in St. Martin im Mühlkreis nur bestätigen: „Die Führungskräfte müssen Kompetenz, Souveränität und Optimismus ausstrahlen. Und das kann man nicht spielen.“ Artmayr hat die insolvente Strasser Steinbau 2005 übernommen. Ein

Jahr später schrieb der Betrieb wieder schwarze Zahlen. Und auch der Mitarbeiterstand ist seither gewachsen.

Auf die Frage nach seinem Erfolgsrezept antwortet Artmayr: „Simulieren kann man eine Krise sowieso nicht. Wenn man gute Produkte und gute Mitarbeiter hat, kann man es überstehen. Alle müssen in dieselbe Richtung laufen. Die Mitarbeiter müssen lernen, wie Unternehmer zu denken.“ In wie weit eine Krisenstrategie also brauchbar ist, zeigt sich erst im Ernstfall. „Case-Szenarios sind jedenfalls üblich und beschleunigen die Umsetzungsgeschwindigkeit“, weiß Seher. „Wenn du den Frieden willst, bereite den Krieg vor!“



**Führungskräfte-Coach Günther Mathé rät Chefs, den Dialog mit den Mitarbeitern zu suchen.**

Foto: Bilderbox

## UMGANG MIT MITARBEITERN

■ **Führen heißt**, eine Welt zu gestalten, der andere Menschen gerne angehören wollen – und das sollte auch für schwierigere Zeiten gelten. Damit sind Führungskräfte mehr denn je gefordert: Ihrer (Ausstrahlungs-) Kraft kommt in schwierigeren Zeiten automatisch eine höhere Bedeutung zu.

■ **Die Krise** ist ein Härtetest für die Qualität von Führung. Auch die meisten Führungskräfte halten diese Phase für eine Zumutung. Alles, was sie tun, steht unter besonderer Beobachtung. Jeder Satz, jede Geste wird gedeutet und interpretiert. Umso wichtiger ist es, dass Worte und Taten übereinstimmen.

■ **Buchtipps.** „Shackletons Führungskunst“: Was Manager von dem großen Polarforscher lernen können. Von Stephanie Capparell und Margot Morrell. rororo. 9,95 Euro.

