

Remote-Leadership: Empathie als Schlüssel für erfolgreiches Krisenmanagement

29 April 2020 | Business Innovation | [Nadine Stoyanov](#), [Melanie Tschugmall](#)

Lesezeit: 4 Minutes

Die Situation rund um COVID-19 zwingt viele Firmen zu neuen Arbeitsformen. Gerade in Branchen wie dem Handel bedeutet dies für Führungskräfte, ihre Teams aus der Ferne zu leiten und dabei auch noch das Geschäft zu meistern. Für viele eine noch nie dagewesene Herausforderung.

Gerade [in der aktuellen Situation](#) müssen Führungskräfte wachsam sein, wie sich die Krise auf ihre Mitarbeitende auswirkt. Grundsätzlich gilt: Empathie zeigen und die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu einer Priorität machen.

Zentrales Krisenmanagement als Ausgangspunkt

Eine Krise kann nur dann gemeistert werden, wenn vorhandenes Wissen mit der aktuellen Wahrnehmung und einer offenen Kommunikation stets analysiert und planerisch berücksichtigt werden. Leader dürfen sich nicht von Panik und Hektik anstecken lassen und die Dinge konsequent entscheiden und für deren Durchsetzung sorgen. Jede Krise erfordert schnelles Handeln - es bleibt nicht viel Zeit zum Lernen und Ausprobieren. Genau diese notwendigen rasanten Anpassungen erhöhen den Druck auf Mitarbeitende und Führungskräfte. Am Anfang des Prozesses gilt es ein zentrales Krisenmanagement aufzubauen, welches die entsprechenden Massnahmen definiert :

Urgent Actions:

Massnahmen, die für das Überleben des Unternehmens sowie die Stabilisierung und Beruhigung der unterschiedlichen Stakeholder notwendig sind.

Anticipatory Actions:

Antizipieren von Kunden-, Mitarbeitenden- und Geschäftsbedürfnissen.

Relationship Investments:

Investitionen in Beziehungen zur Schaffung künftiger Werte.

Strategic Investments:

Massnahmen zur Sicherung der langfristigen Leistungsfähigkeit.

Grenzen setzen und aktiv verwalten

Die Definition solcher Massnahmen ist aber nicht ausreichend. Führungskräfte müssen ihre

Mitarbeitenden auf diese Reise mitnehmen. Denn die Corona-Krise trifft alle auch im persönlichen Alltag und jeder geht unterschiedlich mit den individuellen Herausforderungen um. Home-Office bedeutet, dass die Grenze zwischen Wohnen und Arbeit verwässert werden.. Dies erfordert einerseits Disziplin und andererseits viel Verständnis auf der Seite des Vorgesetzten. Wie kann es Mitarbeitenden gelingen, Ihren Mitarbeitenden nahe zu sein und die Krise gemeinsam erfolgreich meistern?

Kommunikation ist der Schlüssel

Führungskräfte müssen konsequent kommunizieren, um Ruhe und Klarheit zu schaffen. Sie sollten emotionale Nähe und Verbundenheit schaffen und den Kommunikationsfluss in Gang halten. In einer Krise ist das Bedürfnis nach Empathie ungleich grösser. Trotz täglichen virtuellen Team-Meetings- sollte der persönliche Kontakt nicht vergessen gehen. Alle haben neben der Arbeit jetzt auch grosse persönliche Herausforderungen. Führungskräfte sollten nahbar bleiben. Wie gelingt das? Öfters (im Idealfall täglich) Kontakt aufnehmen, sei es mit dem Team oder mit einzelnen Mitarbeitenden.

Fragen stellen wie: Was funktioniert gut? Was sind die Herausforderungen? Wo braucht es mehr Unterstützung? Woran wird gerade gearbeitet?

- Zuhören
- Unterstützung und Ermutigung des Teams
- Klare und realistische Zielsetzung
- Transparenz und regelmässige Information
- Vertrauen schaffen
- Fokus auf das, was erreicht werden soll

Mut zum Handeln

Führungskräfte müssen Ihren Worten schnell sichtbare Taten folgen, um das Vertrauen der Belegschaft zu bewahren. Entschlossenheit zeigt Stärke in der Krise. Immer wieder sollte den Mitarbeitenden klar gemacht werden, worum es gerade wirklich geht, was wichtig ist, was dringend ist, was nicht so wichtig und überflüssig ist. Klare Ziele schaffen Orientierung und Entlastung. Konkret heisst das:

- Akzeptieren des [New Normal](#)
- Notwendige Tools zur Verfügung stellen
- Fokus auf Team-Capabilities

Förderung der Moral

Die Arbeit von zu Hause aus ist für die meisten Organisationen ein kultureller Wandel. Mittels verschiedensten digitalen Tools und Plattformen wird versucht, den Gemeinschaftssinn und die Verbundenheit im Team aufrechtzuerhalten. Dabei ist es von entscheidender Bedeutung,

dass innerhalb der Organisation ein gewisser Grad an Toleranz gegenüber den unterschiedlichen Lebenssituationen aufgebracht wird. Es liegt in der Verantwortung des Managements, klare Regeln und Prioritäten zu setzen. Kurz gesagt:

- Flexibilität gegenüber der Zeiteinteilung der Mitarbeitende
- Klare Grenzen für die Arbeitszeiten setzen (Ausgleich zwischen Arbeitszeiten/Verfügbarkeiten und Pausen)
- Respektieren von individuellen Bedürfnissen
- Coaching-Angebote

Inklusion ist gefragt

Alle Mitglieder eines Teams – von Leistungsträgern bis hin zu den Mitarbeitern im Support müssen Beachtung finden. Insbesondere auch jene, die beispielsweise aufgrund von Teilzeitarbeit nicht Teil der täglichen Teaminteraktion sind. Es muss sichergestellt werden, dass auch diese sich integriert und dem Team verbunden fühlen. Diese Punkte helfen dabei:

- Sinnvolle Aufgaben stärken den Zusammenhalt im Team und schaffen eine psychologisch sichere Umgebung
- Fokus auf die individuellen und kollektiven Stärken der Teammitglieder
Führungskräfte müssen nun empathisch, beständig und proaktiv bleiben, denn das Wichtigste ist aktuell: Nähe in Zeiten sozialer Isolation. Dies beginnt bereits damit, dass in den ersten Minuten eines Meetings nicht über die Arbeit, sondern auch über Privates gesprochen werden kann. Ein stärkeres Teamgefühl und Vertrauen sind das Ergebnis. Diese Krise bietet für Führungskräfte und Unternehmen daher nicht zuletzt die Chance, die Zusammenarbeit langfristig zu verändern und zu verbessern.