

# 1 Die zehn zentralen Verhaltensregeln

*Bewährungsprobe als Führungskraft in der Corona-Krise*

## **NIKLAUS LEEMANN**

Nur wenige Woche ist es her, als wir uns noch in der Sicherheit von nahezu ewigem Wirtschaftswachstum wähnten. Seit der Finanzkrise 2008/09 zeigten über eine Dekade lang alle Indikatoren nach oben: Wirtschaftswachstum, Löhne, Aufträge, Exporte, die Börse, kurz: alles. Wir haben uns noch gefragt, was uns bremsen kann – und

nichts gefunden. Doch dann kam der Corona-Virus. Dieser trifft mitten in unser gesellschaftliches Leben, testet unser Gesundheitssystem bis an seine Grenzen und stürzt unsere Wirtschaft in die Krise.



Diese Krise ist Ihre Bewährungsprobe als Führungskraft.

Ob Sie diese Bewährungsprobe bestanden haben, wissen wir erst in der längeren Frist. Der Weg aus der Krise heraus wird der berühmte Marathonlauf und nicht der Sprint sein. Die Wiederaufnahme des Normalbetriebs in Ihrem Unternehmen nach dem Lockdown ist nicht etwa der Abschluss der Krise, sondern der erste wichtige Meilenstein. Die Bewährungsprobe dauert länger. Erfolgreich werden Sie dann gewesen sein, wenn das Unternehmen in 18 bis 24 Monaten gestärkt

aus der Krise hervorgegangen ist: Die Motivation und Loyalität Ihrer Mitarbeiter wird größer sein als zuvor, weil die gemeinsam durchgestandene Krise enger zusammengeschweißt hat. Das Portfolio an Geschäftspartnern wird anders, aber hochwertiger sein, weil sowohl Sie als auch die Geschäftspartner erfahren konnten, auf wen man sich im Zweifel wirklich verlassen konnte. Die Reputation des Unternehmens am Markt und in der Gesellschaft wird sich gesteigert haben, weil Sie Führungsqualität in der Krise bewiesen haben.

Dieses Kapitel zeigt zehn konkrete Verhaltensregeln, mit denen Sie diese Bewährungsprobe meistern können. Die Verhaltensregeln sind inspiriert von langjährigen Beobachtungen des Autors von Führungskräften in Krisensituationen aus unterschiedlichsten Branchen und Unternehmensgrößen. Sie sind anwendbar auf

alle Führungssituationen und gelten damit sowohl für Manager in Großunternehmen als auch für Unternehmer in ihren eigenen Unternehmen, Abteilungsleiter, Führungspersonen in Behörden oder Non-Profit-Organisationen. Die porträtierten Verhaltensregeln sind ein Best-of von einem sehr großen Sample. Keine Sorge: Niemand erfüllt komplett alles genauso wie hier dargestellt. Verstehen Sie sie als Ideale. Je mehr Sie davon anwenden, desto erfolgsversprechender wird Ihr Weg durch die Krise sein.

## **1.1** **Forme dein verlässliches Krisenteam**

Jede Krise braucht ihre „Taskforce“. Bei ihr laufen die Fäden zusammen. Entscheidungen werden schnell und unbürokratisch getroffen und mit vereinten Kräften implementiert. Die Taskforce ersetzt damit so weit wie möglich die regulären Entscheidungswege, um das Unternehmen durch diese spezielle Situation zu navigieren. Auch Sie brauchen für Ihr Unternehmen während der Corona-Krise eine Taskforce.

Ihre Taskforce muss nicht der Geschäftsleitung entsprechen. Sie müssen nicht zwangsläufig alle Mitarbeiter einer bestimmten Hierarchiestufe mit berücksichtigen. Je nach Art Ihres Geschäfts sind bestimmte Funktionen nicht krisenrelevant. Nehmen wir beispielsweise Marketing. Die Marketingtätigkeiten werden zumindest in der heißen ersten Phase eher heruntergefahren und müssen daher am Taskforce-Tisch nicht vertreten sein. Halten