

Krise: Reagiere rasch, offen und ehrlich!

Wie mit Mitarbeitern und Führungskräften verfahren, die moralisch verwerfliche bzw. strafrechtlich relevante Handlungen gesetzt oder zugelassen haben?



Pixabay

Von Michael Kötritsch

05.02.2018 um 16:55

Diesmal handelte der deutsche Automobilkonzern VW schnell. Als bekannt wurde, dass deutsche Autobauer Tierversuche mit Dieselabgasen in Auftrag gegeben hatten, musste der Generalbevollmächtigte Thomas Steg gehen.

Wie Unternehmen mit Mitarbeitern und Führungskräften verfahren, die moralisch verwerfliche bzw. strafrechtlich relevante Handlungen gesetzt oder nicht verhindert haben, ist zum Teil eine rechtliche Frage. Dabei gilt der Dreischritt: Erstens ergründen, was passiert ist. Zweitens die problematischen Vorgänge stoppen. Drittens den Schaden reparieren.

Natürlich hänge es immer vom Einzelfall ab, was konkret zu tun sei, sagt Ralf Peschek, Leiter der Praxisgruppe Arbeitsrecht bei der Anwaltskanzlei Wolf Theiss. Grundsätzlich gebe es einige Eckpfeiler. Etwa die aktienrechtliche Verantwortlichkeit des Managements, alles abzustellen, was Geld koste.

Daneben das Mobbingverbot und das Verbot zu diskriminieren, also Personen böswillig auszuschließen. Wobei, sagt Peschek, hier stelle sich immer die Frage, wie weit ein entsprechendes Verhalten dem Unternehmen zuzurechnen sei. Neben der strafrechtlichen Verantwortlichkeit sei unter anderem die Verbandsverantwortlichkeit zu beachten. Peschek nennt den Fall einer Disco, die ihren in eine Schlägerei verwickelten Türsteher bei der Einstellung nicht genügend gescreent hatte.

Ob rechtlich relevante Vorfälle immer zu Kündigung oder gar Entlassung führen müssen, sei im Einzelfall zu prüfen, sagt Peschek. „Es geht darum, ein Problem zu lösen, ohne das Unternehmen kaputt zu machen.“ Die Formel lautet also, so viel zu entbehren, dass der Organisation klar wird: So geht es nicht weiter. Ohne dabei zu viel Know-how zu verlieren und ohne die verbleibenden Mitarbeiter durch Angst vor Fehlern zu lähmen.

Vogel-Strauß-Politik ist sinnlos

Fehlverhalten von Mitarbeitern, das der Außenwelt bekannt wird, löse in vielen auch Reputationskrisen aus und werfe Kommunikationsfragen auf. Sei, wie im aktuellen Fall VW, so einiges schiefgelaufen, würden die goldenen Regeln der Krisenkommunikation gelten, sagt Carola Purtscher, Geschäftsführerin von Purtscher Relations: „Reagiere rasch, offen und ehrlich!“

Selbstverständlich helfe es in der Kommunikation, der Öffentlichkeit eine lückenlose Aufklärung sowie Konsequenzen für den oder die Verantwortlichen versprechen zu können. Dazu gehört etwa, den weiteren Verlauf klarzulegen: Die Situation werde geprüft, Experten würden hinzugezogen und zu einem bestimmten Termin Konsequenzen kommuniziert.

Denn, sagt Saskia Wallner, Geschäftsführerin der Kommunikationsagentur Ketchum Publico, die Taktik „First ignore, then deny“, also erst ignorieren und dann leugnen, funktioniere nie. Oft, sagt sie, bestehe der größte Fehler eben darin, keinen Fehler zuzugeben. Und je schlechter die Kommunikation, desto eher müsse der Chef gehen. Das gelte im Übrigen sowohl für die Kommunikation nach innen wie nach außen. Und für alles, was sich über Social Media abspiele, erst recht.

("Die Presse", Print-Ausgabe, 03.02.2018)