

Elemente guten Führens in Zeiten von Kürzungen und Krise

Eine Zusammenstellung aus reflektierter Erfahrung, Beratungspraxis und Literatur

gut für sich selbst sorgen

alles unternehmen, damit die eigene Leistungsfähigkeit und das klare Denken sichergestellt bleiben:

Zeitfenster für Beratung und Nachdenken schaffen

gesund ernähren, ausreichend schlafen, Bewegung an der frischen Luft, für Entspannung und Regeneration sorgen: Shiatsu, Qigong, Yoga, Meditieren, Musik hören, gute Literatur lesen etc. - was auch immer stärkt und hilft, die innere Balance zu halten

Überleben der Organisation sichern

Blick auf die Finanzen, Ressourcen für Krisenmanagement freimachen

klare Aufgabenverteilung: Überleben sichern-Tagesgeschäft : Krisenmanagement bestehende Kunden- und Auftraggeberbeziehungen stützen

klares Führen mit nahen Zielen

Sicherheit geben durch straffe Führung. Zuversichtlich bleiben und kühlen Kopf bewahren, kurzfristige Ziele im Auge behalten

kommunizieren – kommunizieren - kommunizieren

möglichst persönlich, nicht nur über email etc.

mit den MitarbeiterInnen, mit den AuftraggeberInnen, mit den EigentümerInnen, ggf. mit den Medien

komplexe Sachverhalte brauchen nach meiner Erfahrung mehrmaliges Besprechen um verstanden zu werden

Vermitteln, was zu tun ist und - falls das Ziel noch nicht klar ist - darstellen, nach welchen Kriterien entschieden werden wird

Klar machen, wenn nicht die gesamte Organisation betroffen ist, Relationen sichtbar machen

Zeit nutzen

besonders keine Zeit durch Verleugnen der Dramatik verschwenden, bereits vor der Krise: wachsam sein, das Unternehmen und seine Prozesse Krisen resistent gestalten, sich frühzeitig auch mit Fragen der nötigen Abläufe und Fristen (Arbeitsrecht, AMS, etc) beschäftigen

der Realität ins Auge sehen

alle notwendigen Entscheidung – auch unangenehme – zügig treffen
Die zukünftigen Entwicklungsmöglichkeiten des Unternehmens/der Organisation im Auge behalten

Spielräume ausloten, Zukunftsszenarien durchspielen

in Varianten denken, Varianten verhandeln,
Folgen abschätzen, offen bleiben, möglichen Gewinn der Krise aufspüren

Transparente Lösungen

Klare, gut fundierte Entscheidungen treffen, nachvollziehbar begründen, Beendigung von Arbeitsverhältnissen als letztes Mittel
Trennen zwischen äußeren Zwängen und Minderleistung von MitarbeiterInnen, sich um präzise Sprache bemühen

Kosten der Reorganisation im Auge behalten

Abwicklungskosten (Kündigungsfristen etc), Verringerung der Overhead-Anteile, aber auch Verlust von Beziehungen und Know-how, Verunsicherung bei MitarbeiterInnen und KundInnen

in Qualität investieren

Führung und Leadership stärken, Beratung in Anspruch nehmen, gewünschte Leistungsqualität definieren und einfordern, Top-MitarbeiterInnen fördern, schlechte Leistungen und regressives Verhalten nicht dulden

angemessene Form wählen und wertschätzende Situationen schaffen

in Bedrohungssituationen und, wenn sich Panik breit macht: für Entschleunigung sorgen, nicht hetzen sondern bedächtig, zielstrebig Schritt für Schritt gehen.
Schließungen von Projekten und Abteilungen, Kündigungen von Dienstverträgen in angemessener Form durchführen, eine stimmige wertschätzende „Choreographie“ zur Anwendung bringen

Kreativität nutzen, neue Chancen sehen

Not macht erfinderisch: Gestaltungsräume eröffnen,
MitarbeiterInnen in die Planung des Neuen einbeziehen und so das gesamte Wissen des Unternehmens nutzen

mit Emotionen bewusst umgehen

In Krisen werden vermehrt Emotionen erlebt und sichtbar – und keine Ebene der Organisation ist davon ausgenommen: Schock, Panik, Wut, Trauer, aber auch Euphorie in der Phase des Neubeginns:

Raum dafür geben, soweit möglich abfedernde Maßnahmen anbieten

nach Kündigungen: mit den Emotionen der im Unternehmen verbleibenden bewusst umgehen (Überlebenden-Syndrom)

gut für sich selbst sorgen

Immer wieder:

alles unternehmen, damit die eigenen Leistungsfähigkeit und das klare Denken sichergestellt bleiben...

Literaturempfehlungen:

Barbara Heitger/Alexander Doujak: Harte Schnitte – neues Wachstum

Karl Weick/Kathaleen Sutcliffe: Das Unerwartete managen