

WIE KANN ICH MICH IN DER JETZIGEN KRISE VERHALTEN. WAS IST PROFESSIONELL?

Viele neigen dazu in der Krise den Kopf in den Sand zu stecken und so zu tun als wäre nichts passiert. Diese klassische Konfliktvermeidungsstrategie führt jedoch nicht zu einem effektiven Krisenbewältigungsverhalten. Als Führungskraft habe ich die potenzielle Gefährdungssituation zu analysieren. Und zwar in Bezug auf die Gefährdungszone (in welchen Bereichen könnte - wie wahrscheinlich - eine Gefährdung eintreten?) und auf mögliche lebenserhaltende Systemgestaltungen (was ist zu tun, um uns wieder zu konzentrieren und zu überleben).

WAS SOLL ICH KONKRET TUN?

„Reflexion des eigenen Tun“ oder „Analyse der Kernprozesse“

Zunächst gilt es einen Meinungsbildungs-/austauschprozess in Gang zu bringen. Dieser soll klären, um welche Art von Krise es eigentlich geht, wie deren Verlauf eingeschätzt wird und wie man sich auf die Zeit danach vorbereiten kann. Habe ich eine Vorstellung von dem was vorgeht, besinne ich mich als erstes auf die Kernprozesse des eigenen Bereichs.

Fragen wie:

- Was hat den Bereich bisher ausgemacht?
- Ist das was wir tun, das was die Kunden wollen?

liefern die Antworten auf den Restrukturierungsgegenstand. Gerade in der Krise, oder noch besser, in einer noch nicht voll ausgebrochenen Krise sind diese Kernfragen zu stellen. Kernprozesse haben die Aufgabe die Erwartung des Kunden (intern oder extern) zu erfüllen. Ist diese Erwartung für den Kunden sinnvoll (das heißt, sie bringt dem Kunden einen Nutzen oder liefert einen wichtigen Beitrag), so ist meine Leistung jetzt gefragt und erst recht nach der Krise.

Wenn wir diese Kernidentität haben, dann sind wir für unsere Kunden erkennbar und damit auch wirklich brauchbar. Wenn nicht, gilt es diese Identität neu aufzubauen. Das ist die beste Voraussetzung für ein Überleben und eine starke Positionierung nach der Krise.

Ist die Antwort auf die oben gestellten Fragen klar, bringt uns das zu den Aktionen die zu setzen sind:

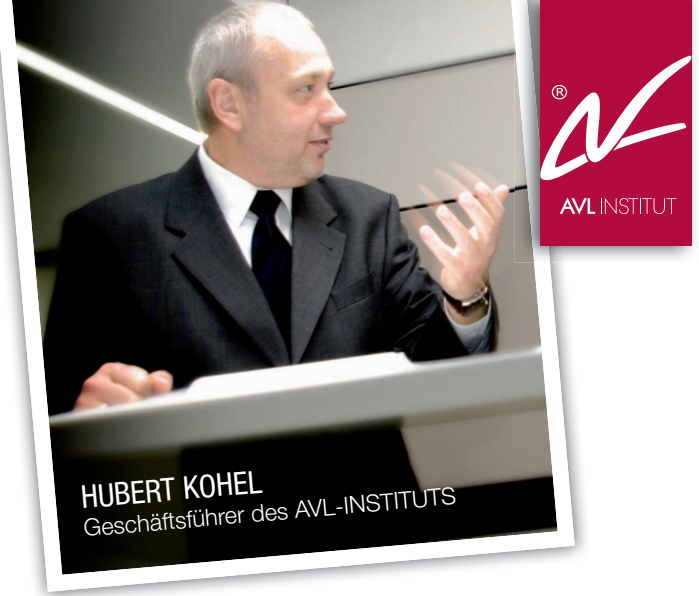
- Entscheidungen sind zu treffen, wo es um harte Schnitte (z. B. auflassen von Tätigkeiten bis hin zu Personalabbau), Investition in Strukturen (z.B. Aufnahme neuer Aufgabenfelder bis hin zum Personalaufbau) und
- Effizienzbereinigungen in Prozessen (z.B. sich Gedanken machen wie die Tätigkeiten besser gemacht werden können) geht.

AKTIVITÄTEN SETZEN

Mitarbeiter schätzen es wenn sie (be-)merken, dass „die da Oben“ sich intensiv mit der Krise beschäftigen und nach Ansätzen und Lösungen suchen, die nicht nur die Finanzen sondern auch die Mitarbeiter im Blickfeld haben.

Empathie gepaart mit Ehrlichkeit in der Sache ist eine wichtige Grundvoraussetzung für Loyalität in der Krise und professionelle Krisenbewältigung.

Der Grundsatz „aus Betroffenen Beteiligte machen“ hat immer noch Gültigkeit. Als erwachsener Mensch an der Bewältigung der Krise aktiv teil zu nehmen, ist eine Erwartungshaltung, die jeder Mitarbeiter hat. In der oben beschriebenen Entscheidungsfindung und in der Umsetzung Handlungsfelder für Mitarbeiter aufzutun, verbessert die Chance die Krise zu bestehen und beugt Gerüchten und Weltuntergangsstimmungen vor.



INFORMATIONEN SAMMELN UND VORBILD SEIN

Vorbild sein und sich der Symbolkraft der eigenen Handlungen bewusst sein, ist in solchen Zeiten oberstes Gebot, wenn es um Mitarbeiterführung geht. Voraussetzung für eine gute Führung in der mittleren Ebene ist eine ausreichende Versorgung mit Informationen. Hol dir diese von deinen Vorgesetzten und steh zu dem was du nicht weißt.

NETZWERKE BILDEN

Ich wünsche mir für dich, dass du die Möglichkeit bekommst, mit Kollegen die oben angesprochenen Krisenbewältigungsmaßnahmen zu reflektieren. Ein fachlich-sozialer Kreis dem Ängste und Befürchtungen mitgeteilt, mit dem aber auch Ideen und Maßnahmen diskutiert werden können, gibt dir den Rückhalt den du brauchst. Erwähne dich an deine Kollegen, die du im Seminar kennengelernt hast. Sie sprechen deine Sprache und verstehen was dich bewegt. Nimm Kontakt auf und bilde ein Netzwerk der gegenseitigen Hilfe zur Bewältigung der Krise.

ICH UND DAS AVL-INSTITUT HELFEN DIR GERNE WEITER.

HUBERT KOEHL
Geschäftsführender Gesellschafter

AVL-INSTITUT
Beratung, Training, Kommunikation GmbH
A-4114 Neuhaus 9
Tel: 07232/3065-0
www.avl-institut.at

■ Analysieren ■ Verstehen ■ Lösen