

Januar 2009

INDEX	CLOSE	NET CHG	% CHG	52-WEEK % CHG	CHG
DJ STOXX 50	2846.10	- 3.28	-0.12	+2.57	
FTSE 100	4908.3	- 7.9	-0.16	+1.95	
Xetra DAX	4281.64	- 14.47	-0.34	+1.65	
	1928.94	22.78	0.58	8.83	

INDEX	CHG	% CHG
Nikkel	+ 8.84	-0.87
Hap	+ 3.72	-5.02
	+15.28	+2.03
	-36.70	+0.48

Bonds	Yield	Change
Germany 10-Year Bund	3.562%	▼ -0.05
	5.00%	

Currencies	Percentage change since February 05, 2004
US\$	5.0%
US\$ vs. €	0.79

Erfolgreiches Krisenverhalten in Unternehmen



Liebe Leserin,
lieber Leser,

wie eine angekündigte „Grippewelle“ erfasst die Finanz- und Wirtschaftskrise immer mehr Branchen und Unternehmen. Andererseits stehen wir auf einem sehr hohen wirtschaftlichen Niveau (Exportweltmeister, Vollbeschäftigung). Viele Unternehmen haben in den letzten Jahren „finanziellen Speck“ ansammeln können und zehren jetzt davon. Wenn sich jedoch die Probleme zur Krise entwickeln, sind Unternehmer, Führungskräfte wie Mitarbeiter gefordert, diese gut zu lösen.

Ihr

Alois Summerer
Geschäftsführung AS-Team

Inhalt

- [1. Von der Herausforderung zur Krise](#)
- [2. Destruktive Verhaltensweisen und Reaktionen](#)
- [3. Hilfreiche Einstellungen und Haltungen](#)
- [4. Prozess der Krisenbewältigung konkret gestalten](#)
- [Wir für Sie](#)
- [Impressum](#)



1. Von der Herausforderung zur Krise

Krisen entstehen, wenn herausfordernde Aufgaben nicht mehr mit den bisherigen Mitteln gelöst werden können und eine Überforderungssituation eintritt, gepaart mit Angst, Imageverlust und Panik. z.B. massive Kundenstornierungen können mit dem Neugeschäft langfristig nicht mehr kompensiert werden und es kommt zu starken Umsatzrückgängen mit Arbeitsplatzverlust; hohe finanzielle Einbußen am Aktienmarkt führen zu Kurzschluss-handlungen.

Ob eine Situation als Krise empfunden wird, ergibt sich nicht so sehr aus den objektiven Fakten sondern viel mehr aus der individuellen Wahrnehmung und Bewertung der Situation. Krisen entwickeln sich und sind gekennzeichnet durch eine persönliche oder kollektive panische Reaktion. Angst und Ausweglosigkeit bestimmen hauptsächlich das Denken und Handeln und ersetzen die Sachlichkeit und lösungsorientiertes Handeln. Diese Gefühle entstehen dann, wenn wir trotz angestrengtem Nachdenken keine Mittel zur Bewältigung der Situation finden. Ohnmachtsgefühle lösen Angst aus und verstärken sich bis zur Panik.



2. Destruktive Verhaltensweisen und Reaktionen

Krisen verstärken das „ichhafte“ Verhalten von Menschen. Die Aufmerksamkeit wird nicht auf die Lösung der Sachfragen oder der Unterstützung des Teams gerichtet, sondern auf die eigenen Interessen.

„Rette sich, wer kann!“ Viele Menschen versuchen sich aus der Gefahrenzone zu bringen und die „eigene Haut zu retten“. Dies ist fatal, wenn dies die verantwortlichen Manager oder die Leistungsträger im Unternehmen sind. Wichtige Teams zerfallen und es fehlt eine Identifikationsgruppe im Unternehmen.

„Wir haben den/die Schuldigen!“ Um meist vor eigenen Fehlentscheidungen abzulenken, werden schnell Schuldige gesucht. Diese werden der Öffentlichkeit oder dem Vorstand „geopfert“ ohne dass eine differenzierte Ursachenanalyse erfolgt. Gegenseitige Schuldzuweisungen, unfaire Taktiken und „Spielchen“ zerstören Vertrauen und isolieren die Menschen im Unternehmen.

„Ich mache Sie persönlich dafür verantwortlich!“ Hierarchen erhöhen massiv den Druck, demotivieren damit wichtige Mitarbeiter und legen im voraus fest, wer bei einem Scheitern der Schuldige ist. Dies hilft in der Sache nicht weiter, entschuldigt aber alle anderen Beteiligten bei einem Fehlschlag. Die Betroffenen fühlen sich „verraten und verkauft“. Aus solchen Enttäuschungen entstehen Beziehungsbrüche, die kaum mehr zu beheben sind.



3. Hilfreiche Einstellungen und Haltungen

- **„Fels in der Brandung“ sein und sich Unterstützung suchen**

Achten Sie in der Krise auf Ihre eigenen unkontrollierten Angstgefühle und geben Sie diesen nicht zu viel Raum. Gerade als Führungskraft multipliziert sich der negative Effekt im Team, da Mitarbeiter bei Ihnen Orientierung suchen. Vertrauen Sie sich einer Person im Unternehmen oder außerhalb an, die selber emotional stabil ist. Mit dieser können Sie über Ihre Ängste und Zweifel sprechen und Lösungen finden. Auch ein externer Coach kann Ihnen wertvolle Impulse geben.

- **Selber Verantwortung für die Krisenlösung übernehmen**

Dies ist der Schlüssel zum Krisenmanagement. Der Wille, an seinem Platz und in seiner Position den bestmöglichen Beitrag zu einer positiven Entwicklung zu leisten, gleich ob als Mitglied der Geschäftsleitung, Führungskraft, Projektleiter oder Teammitglied. Es gibt keine Garantie für die Lösung der Krise, jedoch die Passivität führt zum Scheitern. Es erfordert Mut und verlangt die Bereitschaft, seine eigenen Befindlichkeiten nicht so wichtig zu nehmen, sondern sich auf die Lösung der Aufgaben zu konzentrieren. Ergreifen Sie die Initiative für strategisch wichtige Projekte zur Krisenbewältigung trotz eigener Angst und Unsicherheit und auch dann, wenn Ihnen noch konkrete Lösungen fehlen.

- **Verantwortung einfordern und Solidaritätspartner suchen**

Im Unternehmen gibt es Menschen, die wie Sie bereit sind, Verantwortung in der Krise zu übernehmen. Finden Sie diese und solidarisieren Sie sich. Dies stärkt Sie selbst und Sie schaffen mit gegenseitiger emotionaler und sachlicher Unterstützung als Team mehr, wie als Einzelkämpfer.

Fordern Sie Verantwortung auch von anderen Menschen ein, gerade auch von Führungskräften und „Stimmungsmachern“ im Unternehmen. Lassen Sie sich von „dummen Sprüchen“ und destruktiven Handlungen anderer nicht von Ihren Absichten abbringen. Geben Sie diesen mental keine Macht.



4. Prozess der Krisenbewältigung konkret gestalten

Einbindung aller Betroffenen - Rufen Sie eine Krisensitzung ein

Holen Sie alle wichtigen Personen an den „Besprechungstisch“. Machen Sie die Themen zum Anliegen aller Betroffenen.

Vereinbaren Sie Spielregeln, damit konstruktiv diskutiert wird

- „Keine Schuldzuweisungen und Sündenbocksuche, sondern sachliche Problemanalyse!“.
- „Jeder kehrt vor der eigenen Türe!“
- „Mutig und unvollkommen seinen Beitrag leisten!“
- „Wir schauen vorwärts und suchen Lösungen“

Analysieren Sie die Krisensituation mit allen Betroffenen

- An welchen Zahlen und Fakten wird die Krise deutlich?
- Welche sachlichen und emotionalen Ursachen gibt es dafür bei uns selbst, Abteilungen, Unternehmen, Markt?
- Wie hängen die Ursachen zusammen und wie ist ihre Wirkung?
- Was sind die entscheidenden Ursachen für unsere Krise?

Kreative Lösungsideen entwickeln – schriftliches Brainstorming

- Welche Ideen fallen uns alle ein, damit die Situation besser wird?
- Umkehrmethode: Was müssen wir tun, um die Krise zu vergrößern?
- Welche ungewöhnlichen Ideen gibt es zur Krisenlösung?
- Wie haben wir früher schon Krisen bewältigt (privat, beruflich)?
- Wie lösen andere Abteilungen/Unternehmen ihre Krisen und was können wir für uns nutzen?
-

- Was können wir von Pflanzen und Tieren zur Krisenlösung lernen?

Auswahl der besten Ideen

- Treffen Sie mit dem Team eine Auswahl der besten Ideen . z.B. indem Sie alle Vorschläge auf Karten schreiben, diese vom „Geber“ kurz erklären lassen und dann von den Teilnehmern bepunkteten lassen.
- Diskutieren Sie die 3 – 4 besten Ideen nun ausführlicher mit einer pro - und contra - Liste.

Treffen Sie möglichst gemeinsam eine Entscheidung

- Gehen Sie auf die Einwände einzelner Teilnehmer zu den favorisierten Vorschlägen ein und suchen Sie gemeinsam akzeptable Lösungen oder Varianten.

Vereinbaren Sie konkrete Maßnahmen

- Legen Sie fest, wer, was bis wann tut und wie die Umsetzung kontrolliert wird, damit die ersten Aktivitäten zur Krisenbewältigung „ins Laufen kommen“!
- Achten Sie darauf, dass Sie nicht alle Arbeit alleine erledigen müssen.
- Protokollieren Sie die Ergebnisse!



Achten Sie auf eine positive Initialzündung

Oft sorgt der Mut des Initiators für eine positive Initialzündung bei anderen Teilnehmern.

Achten Sie darauf, dass die Stimmung zumindest am Ende der Krisensitzung ins Positive kippt. Dazu ist wichtig, dass es ein konstruktives Kommunikationsverhalten gibt und erste hilfreiche Aktivitäten zur Reduzierung und Eindämmung der Krise. Fassen Sie im Schlusswort die Zusammenarbeit und das Ergebnis angemessen positiv zusammen und erwähnen Sie im Ausblick die nächsten Schritte.

Natürlich können Krisen nicht mit einer Sitzung gelöst werden. Wenn es Ihnen gelingt, die beteiligten Personen „ins Boot zu holen“, dann haben Sie schon mehr als die Hälfte des Weges geschafft. Die weiteren sachlichen Aspekte der Krise sind leichter zu lösen als verkrustete Verhaltensweisen, Entmutigung und Isolierung.



Wir für Sie

Wir unterstützen und begleiten Sie durch Strategieworkshops und Coachingmaßnahmen bei der Bewältigung persönlicher und beruflicher Krisen.



Impressum

Verantwortlich im Sinne des Presserechts:

AS-Team

Alois Summerer

Angerfeldstr. 1

83134 Prutting

Telefon: 08036-308333

Erreichbar unter: news@as-team.net

Website: www.as-team.net

Möchten Sie unseren Newsletter abbestellen? Dann klicken Sie bitte auf "Abmelden".

Möchten Sie uns an einen Freund weiterempfehlen? Dann klicken Sie bitte auf "Empfehlen".