

Wann braucht es einen Manager auf Zeit?

Es gibt viele Gründe für die Vakanz einer Führungsposition. Ordentliche Kündigungen gehen ein oder werden ausgesprochen, Führungsleute verändern sich innerhalb der Organisation oder neue Stellen werden geschaffen. Neben planbaren offenen Stellen gibt es aber auch immer wieder Situationen, die sich von einem Tag auf den nächsten einstellen und ein unverzügliches Reagieren notwendig machen.

Manager auf Zeit kommen dann zum Einsatz, wenn eine Bereichs- oder Gesamtleitung plötzlich ausfällt oder freigestellt wird. Oft ist ein solches Ereignis begleitet von Emotionen, unklaren Vorgehensweisen oder verursacht weiteren Kündigungen. Um diese prekären Situationen rasch möglichst zu beruhigen braucht es Fachpersonen, die neben viel Erfahrung als Führungsperson auch über spezifische Kenntnisse in der Krisenintervention verfügen.

Meistens geht mit einer Krisensituation auch eine Veränderung in der Unternehmenskultur einher. Hier kann der Manager auf Zeit dank seinem spezifischen Fachwissen und seiner Erfahrung wertvolle Unterstützung bieten und gewährleistet damit eine weitgehend reibungslose Umsetzung der nötigen Massnahmen.

Erste Massnahme beim Einsatz eines Managers auf Zeit ist eine präzise Auftragsklärung:

- Was ist das Anliegen des Kunden
- Was will der Auftraggeber erreichen
- Was brauchen die Mitarbeiterinnen, wo ist Unterstützung nötig
- Wie gestaltet sich die Kommunikation mit dem Auftraggeber.

Diese Vorgehensweisen sind entscheidend

- Struktur, Prozess, Kultur: Meistens wird das Schwergewicht des Einsatzes in der Gestaltung der Kultur sein (Wenn Führungskräfte scheitern, dann meistens im zwischenmenschlichen Bereich)
- Personen im Hier und Jetzt abholen (Zielbild kommt später)
- Deeskalierende Kommunikation: klar, offen, ehrlich und Zielgruppengerecht
- Persönliche Arbeit kritisch hinterfragen, unbequeme Fragen zulassen
- Zuhören, beobachten, zuhören (Mitarbeiterinnen, Bewohner, Angehörige)
- Grundhaltung: Die Mitarbeiterinnen kennen die Lösung
- Führen heisst loslassen und vertrauen

Was muss der Manager auf Zeit mitbringen

- Führungsausbildung, Berater-, und Organisationsentwicklungsausbildung (Supervision/Coaching)
- Heimerfahrung und gerontologisches Wissen
- Differenzverträglichkeit, Mut zur Lücke, Fähigkeit mit Unsicherheiten, Zweifeln, Ängsten und Leid in konstruktiver Weise umgehen zu können
- persönliche Reflektionsbereitschaft, Intervention, Coaching
- sich zu Gunsten des Kunden von seine eigenen Ich-Bedürfnissen lösen können
- Erfahrung in der Gestaltung von Anfangs- und Schlussituationen