Das Unerwartete managen

Karl Weick / Kathleen M. Sutcliffe

Klett-Cotta Verlag, 2003

192 Seiten

Euro 28,30

Dass die Welt immer komplexer wird und Unternehmen daher immer häufiger mit Überraschungen und Unerwartetem zu rechnen haben, mag schon richtig sein, nur lässt das die Antwort offen, wie man als Manager mit solchen Situationen besser zurande kommen kann. Bekannt ist, dass traditionelle Planungsansätze, die Organisationen vor potenziell zerstörerischen Ereignissen schützen sollen, die Situation im Fall unerwartet auftretender Ereignisse häufig verschlimmern.

Alternative Methoden sind rar, allerdings, so zeigen die Autoren in diesem Buch eindrucksvoll, gibt es sie bereits, und zwar in jenen Organisationen, die sich aufgrund ihrer Tätigkeit durch ein Höchstmaß an Zuverlässigkeit auszeichnen müssen, weil jeder Fehler fatale Auswirkungen haben kann. Beispielsweise Atomkraftwerke, Flugzeugträger, Flugsicherungssysteme, Notfallambulanzen oder Feuerwehrmannschaften, allesamt High Reliability Organizations, kurz HROs.

Trotz schwierigster Bedingungen haben sie vergleichsweise selten mit Problemen zu kämpfen, weil sie Handlungsweisen und Führungsmethoden entwickelt haben, die sie in die Lage versetzen, das Unerwartete besser zu bewältigen als die meisten anderen Organisationen. Das gelingt ihnen, so die Autoren, mittels fünf Prinzipien: Sie richten ihre Aufmerksamkeit eher auf ihre Fehler als auf ihre Erfolge; sie schrecken vor grob vereinfachenden Interpretationen zurück; sie entwickeln ein feines Gespür für betriebliche Abläufe, sie streben nach Flexibilität und sie haben große Hochachtung vor fachlichem Wissen und Können, was sich unter anderem daran zeigt, dass sie Entscheidungsbefugnisse zu den Experten wandern lassen. Alles zusammen erzeugt einen kollektiven Zustand der Achtsamkeit, der diesen Organisationen hilft, Fehler zu entdecken und zu berichtigen, ehe sie zu einer Krise eskalieren können. Was Manager konkret tun können, um ihre Organisation in diese Richtung zu entwickeln, ist Inhalt dieses spannenden Buches.

Fazit: Höchst aufschlussreich und lehrreich für alle Manager, die nach Wegen suchen, ihre Organisation bestmöglich auf eine unsichere Zukunft vorzubereiten.

© 2004 Leaders Circle | Tel.: +43 (1) 513 47 97-0 | Homepage: www.leaders-circle.at