

Rozhodně, ale rozvážně

... aneb 5 principů pro lepší fungování krizových štábů a managementů organizací v krizové situaci

Někteří z nás se stali krizovými manažery téměř “přes noc”, nečekaně, bez přípravy, ale s velkou odpovědností a očekáváními desítek, stovek, někdy tisíců lidí. Zde je pár rad do časů nejistoty.

- 1. Raději rychle než dokonale.** Dávejte lidem informace včas, raději i vícekrát, pokud nejsou úplné; a to samé platí i pro rozhodnutí. Dlouhé čekání na dokonalé informace či rozhodnutí zvyšuje nejistotu. Přiznejte však zároveň (anebo, pokud je třeba, dokonce podtrhněte), že nemáte všechna data a že na základě nových informací a vývoje se ještě můžete rozhodovat jinak.
- 2. Co hned a co až později.** Rozlište kroky a opatření v čase, například na okamžité, následné a systémové. Okamžité řešení hned, následné v horizontě 1 týdne či maximálně 1 měsíce, systémové do budoucna. Toto rozdělení pomůže kolegům a zaměstnancům pochopit, proč dnes/zítřka děláme kroky, při kterých jsme obvykle obezřetní apod.
- 3. Jak to vnímají?** Při každé změně procesu anebo postupu uvažujte o očekávané reakci lidí - věcné i emoční. Lidé si z krize pamatují nejvíce to, jak se cítili a jak s nimi ti druzí jednali. To, jak dnes komunikujete, bude mít dosah na to, jak vám lidé budou zítra důvěřovat.
- 4. People first.** Ať už při pohledu na zákazníky nebo na zaměstnance, jedni i druzí z nás musí vnímat, že princip “lidé na prvním místě” není jen prázdná fráze. Managementy, včetně těch krizových, mají na starosti přežití a zdraví organizace, včetně finančního. I ty nejtěžší rozhodnutí umíme udělat a vykomunikovat podle principu “people first”.
- 5. Hodina pravdy a jací jsme?** Krizové situace obvykle prověří organizace “do morku kostí”. O co se opravdu můžete opřít? Máte firemní hodnoty, principy, vize... jak nám umí posloužit? Čím více budeme věrní tomu, co jsme předtím vyznávali (v dokumentech, brožurkách a na firemních teambuildincích), tím lépe. A pokud by se přesto ukázalo, že to tentokrát nestačilo, že tomu opravdu lidé nevěřili - alespoň budeme vědět, že příště nebudeme “stavět naše domy na písku”.

Bonus navíc: Krize - i když vyvolaná vnějšími okolnostmi - obvykle odhalí, co zůstávalo skryté. Když bouřka odejde, přijde čas na vyhodnocení toho, jak jsme obstáli, a na implementaci zlepšení tak, abychom „zítra udělali lepší chyby než dnes”. Vyčleňte si v organizaci čas na to, abyste se podívali na vaše fungování v krizi externíma očima (zákazníka, auditora, konkurenta...). Co budete chtít zachovat a co změnit? Které nové postupy, použité v krizi, naopak mohou nahradit ty současné, možná už zastaralé? Možná jste zjistili, že některé mítky se dají udělat z domu; anebo že vzdálené připojení přes VPN, donedávna jen zřídka povolené konzervativnějšími manažery, najednou otvírá nové možnosti. Co všechno nám krize - při evidentních ztrátách - přinesla a jak na tom můžeme stavět?

Chcete si o tom popovídat více?

Přivítali byste koučinkovou, konzultační, facilitační a moderační pomoc, doprovázení anebo online moduly k tématu?

Kontaktujte nás na fbe@fbe.cz nebo 241 484 723, 603 573 374, 602 196 468, 603 573 383.

©2020 FBE Praha, s.r.o., Baarova 13/66, Praha 4, 140 00, www.fbe.cz