

Ein neues Paradigma für das Krisenmanagement Wie Organisationsentwicklung Teil des Prozesses wird

Carole Lalonde untersucht in ihrem Artikel die Leitprinzipien von Krisenmanagement in vier Dimensionen: Vorausplanung, Koordination während der Krise, Leadership und das Verhalten der Allgemeinheit.

Aus der Beobachtung von fünf Mega-Krisen aus den letzten zehn Jahren (Katrina-USA, Hitzewelle-Frankreich, Tsunami-Südostasien, SARS-Ontario, Eissturm-Quebec) kommt Lalonde zum Schluss, dass trotz sich weiterentwickelnder Erkenntnisse zum Thema Krisenmanagement die Fähigkeit von Systemen, diese im Ernstfall auch funktional anzuwenden, nicht zugenommen hat.

Diagnosis of crisis management practices on planning / preparedness, coordination, leadership and civic behaviour

Guiding principles	Katrina (USA)	Heatwave (France)	Tsunami (South-East countries)	SARS (Ontario, Canada)	Icestorm (Québec, Canada)
Planning / preparedness - Formal planning ⁴ - Capacity assessment - Risk assessment	Yes ⁵ Weak	Yes ⁵ Weak	No Weak	No Weak	Yes Weak
Coordination - Exercise of authority - Communication - Cooperative structures	Conflicting and centralized Difficult Not effective	Centralized Difficult Not effective	Confusing Difficult Variable	Centralized Difficult No	Confusing Good ⁷ Variable
Leadership - Before the crisis - During the crisis - After the crisis	Weak Problematic Unknown ⁸	Weak Problematic Unknown	Weak Problematic Unknown	Fair Problematic Unknown	Fair Good Unknown
Civil society - civic behaviours - emergence of spontaneous "leaders"	Mixed appreciations ⁹ Yes	Mixed appreciations ¹⁰ Yes	Mainly positive ¹¹ Yes	Mainly positive Yes	Mainly positive ¹² Yes

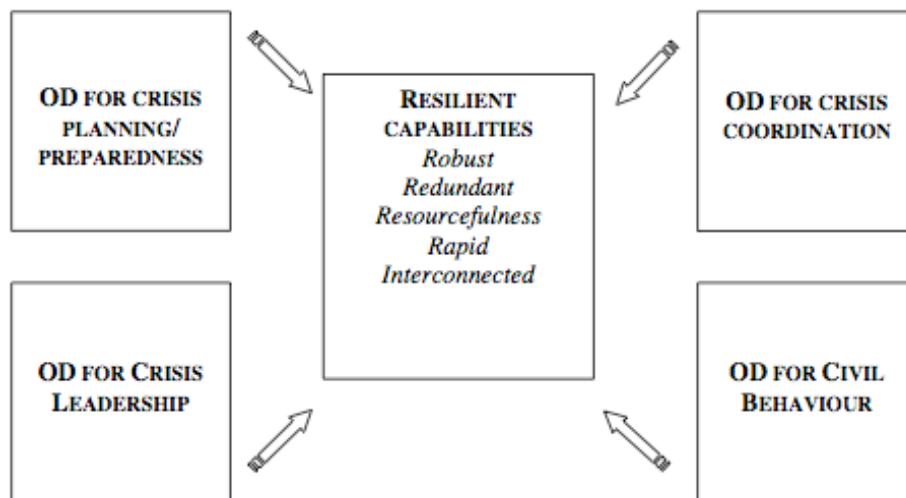
Conceptual Framework of OD Interventions in Crisis Management

		Principal Dimensions of Crisis Management				
		Planning	Coordination	Civil Society	Leadership	
OD Interventions	Human process	Survey feedback		Educational programs	Adaptation of the managerial grid and other leadership programs	
		Laboratory training	Teambuilding, Brainstorming			
	Technostructure	Collateral organizations				
		Process consultation (facilitator)	Crisis cells, integration of emerging groups			
	Human resource management	Coaching, mentoring		Job design (enrichment and / or enlargement)		
		Stress management				
Strategy	Organizational diagnosis based on the open systems approach <i>SWOT</i>		Network structure Differentiation between strategic plans and contingent tactics			
	Search conference, top management planning meeting			Managing external communication		

Daraus werden Organisationsentwicklungs-Interventionen abgeleitet, die zur Stärkung und Verbesserung dieser Leitprinzipien beitragen können.

Die Verbindung von Krisenmanagementtechniken und Organisationsentwicklung soll zur wechselseitigen Befruchtung beitragen und die Resilienz von Organisationen und Einzelpersonen erhöhen.

Table 3 Resilience at the hearth of efficient crisis management



Zu stärkende Charakteristika resilienter Systeme sind:

- Robustheit, als Fähigkeit hoher Anspannung und Stress zu widerstehen
- Redundanz und Ersetzbarkeit
- Findigkeit und Einfallsreichtum, als Fähigkeit Relevantes schnell erfassen und priorisieren zu können sowie Ressourcen zu mobilisieren
- Reaktionsschnelle, um unnötige Verluste sowie negative Auswirkungen zu minimieren
- Verbindungsflexibilität, als Fähigkeit sich selbst als Teil einer Gruppe oder eines virtuellen Aktionssystems oder Netzwerkes wahrzunehmen

Quelle: Carole Lalonde: "Changing the Paradigm of Crisis Management: How to Put OD in the Process", Department of Management, University Laval