

KRISE & FORANDRINGSLEDELSE

Gode råd til ledelse i praksis før, under og efter en krise

Hvorfor?

Som kulturinstitutioner har vi næsten alle været ganske udfordrede af coronakrisen. Ikke alle kriser rammer lige hårdt; men denne krise har mere end nogen anden vist os, hvor vigtig en ledelsesopgave det er, at kunne tage hånd om vores medarbejdere, vores brugere og vores institution når krisen rammer.

Denne guide indeholder konkrete anbefalinger til, hvordan du og I som ledelse kan komme bedst igennem næste krise (stor som lille).

Før krisen:

- **Vær forberedt:** Det bedste værn mod den næste krise er, at I allerede har brugt tid på at identificere "worst case scenarios". Sæt tid af på næste møde i ledelsen og/eller bestyrelsen til at identificere mulige kriser i horisonten, og beslut, hvordan I bedst kan forberede jer på dem hver især.
- **Lav et kriseteam:** Dette team består med fordel af jeres direktør og/eller daglige leder, evt. bestyrelsens formand, samt den eller de øvrige ledere, der kan være med til at sikre hurtige og relevante beslutninger.
- **Vælg kommunikationskanaler:** Brug gerne erfaringerne fra denne krise til at identificere hvilke kanaler der fungerer bedst ift. hver enkelt målgruppe (medarbejdere, brugere, samarbejdspartnere og øvrige interessenter) - og beslut også gerne, hvem der er ansvarlig for at kommunikere med hvem på hvilke kanaler.



Midt i krisen:

Coronakrisen har gjort det tydeligt blandt kulturinstitutioners ledere og bestyrelser, hvor vigtigt det er som ledelse at være ekstremt tydelig og transparent ift. både forventninger, kommunikation, samt krav og støtte til alle dem der oplever krisen på vidt forskellig vis.

Kommunikér, kommunikér, kommunikér: Det var interessant at se, hvor forskelligt de enkelte kulturinstitutioner greb den første kommunikation til både medarbejdere og omverden an. Den vigtigste læring på tværs, blandt de interviewede ledere var, at når krisen rammer, så sørg for at kommunikere med det samme - også selvom det bare er for at sige at vi endnu intet ved. Ellers søger folk selv informationen andre steder.

Vigtigt hurtigt at turde "sætte retning": Også selvom det kan være svært at vide, hvordan I lige nu skal komme bedst ud på den anden side, så er det ekstremt vigtigt at I som ledelse tør sætte ord på en modig (og fleksibel) vej ud af krisen; at I tør melde ud at "nu skal vi den her vej" - og at I som ledelse er enige om, hvad den retning er.

Motivation og inspiration er vigtigere end normalt: Mange vil opleve krisen ganske forskelligt, nogle rammes og påvirkes værre end andre - og derfor er det ekstremt vigtigt som ledelse, at kunne motivere og inspirere sine medarbejdere, brugere og andre interessenter til at kunne se en vej igennem og forstå hvad vi kan og vil gøre sammen, for at nå bedst ud på den anden side.

Efter krisen:

Noget af det vigtigste efter en krise er at forstå hvad der ramte, hvorfor det gik som det gjorde og hvordan vi bedst kommer videre:

Post-krise evaluering: Derfor er det naturligvis også helt centralt som ledelse at sørge for at netop jeres kulturinstitution laver en form for evaluering og analyse efterfølgende, for at forstå hvad I har lært undervejs.

Reboot organisationen: En god måde at trække en streg i sandet er ved, at lave en fælles begivenhed der samler "den nye institution", hvorved I - i fællesskab - får "genstartet" både institutionen og det fællesskab der tegner den "nye" post-krise kulturinstitution.