

Teufelskreise in Organisationen

Teufelkreis einer Non-Profit-Organisation

Frau A. ist Vorstandsmitglied der sozialen Organisation, zu der mehrere verschiedene Bereiche (Alten- und Pflegeheime, Behindertenwerkstätten und -heime, Kindertagesstätten usw.) gehören. Weil sie von den Bereichsleitern unter Druck gesetzt wird, für bessere Finanzausstattung zu sorgen, ohne dass dafür in nächster Zeit Aussicht besteht, verlangt sie von den Führungskräften vermehrt Reports und Effizienznachweise.

Frau A. bemerkt bei den ihr unmittelbar zuarbeitenden Mitarbeitern wenig zufriedenstellende Leistungen und Versuche, ihre Bemühungen um effiziente Verwaltung zu torpedieren. Sie führt verschärfte Kontrollen ein, erhöht ihre Präsenz und erreicht durch eine dichte Folge von Besprechungen maximalen Druck.

Ein Bereichsleiter, der sich ursprünglich auf den Vorstandsposten von Frau A. beworben hatte und ihn nicht bekommen hat, hat zusammen mit einem ihm verpflichteten Abteilungsleiter, den er befördert hatte, Frau A. für unfähig eingeschätzt, da sie mit den Finanzproblemen sicher nicht fertig werden würde.

Bereichs- und Abteilungsleiter verbreiten ihre These unter den Mitarbeitern, die mit der Zeit Frau A. in kritischem Licht sehen und den Effizienzdruck im sozialen Bereich für fachlich unqualifiziert und für politischen Opportunismus halten.

Andere Bereichsleiter und Vorstandsmitglieder sowie Aufsichtsrats- und Beiratsmitglieder registrieren eine deutliche Stimmung gegen Frau A., die sie auf ungeschickte Führung von Frau A. und das undiplomatische Herausstreichen von Effizienzkriterien in der sozialen Arbeit zurückführen.

Im Beirat und Vorstand wird Frau A. nach vier Monaten hart angegangen, weil sie weder das Vertrauen der Mitarbeiter gewonnen habe noch in Spar- und Effizienzmaßnahmen vorangekommen sei. Frau A. weist auf Stimmungsmache hin. Es wird ihr als Aufgabe definiert, diese durch überzeugende Leistung zu überwinden.