

Kristina Sommerauer
René Meier

Ein guter Kapitän zeigt sich im Sturm

Krisenkompetenz für Führungskräfte

Hogrefe Verlag

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Einleitung	11
1 Was uns das Leben lehrte! – Interviews mit Krisenexpertinnen und -experten durch Erfahrung	19
1.1 Worin sich alle Interviewpartner einig sind! – Erfahrungswissen im Fokus	20
1.1.1 Krisenprävention	20
1.1.2 Krisenbewältigung	22
1.1.3 Krisennachbearbeitung	24
1.2 Geschichten, die das Leben schrieb – Expertinnen und Experten sagen, auf welche innere Haltung es ankommt	25
1.2.1 «Ich habe immer versucht, mein Bestes zu tun. Mehr kann ich nicht tun.» – Der Bürgermeister a.D. der Gemeinde Kaprun	26
1.2.2 «An kleinen Erfahrungen kann man wachsen, um die Herausforderung «Menschlicher Strategie» zu meistern» – Der Bürgermeister der Gemeinde Taxenbach	29
1.2.3 «Übe dich in Vorausplanung und in deiner Rolle als Leithammel – Beschützer und Koordinator zugleich» – Der Katastrophenmanager	32
1.2.4 «Ruhe, Durchsetzungsvermögen und ein guter Umgang mit dir selbst» – Der Einsatzleiter der Bergwacht	33
1.2.5 «Dickhäuter sein und den Mut haben, auch unbeliebt sein zu können» – Die Mediciexpertin	36

1.2.6	«Sachliche Selbstsicherheit gestärkt durch einen Rat der Weisen» – Der Ehrenrettungskommandant	37
1.2.7	«Sei gut vorbereitet, akzeptiere, was ist, und zähme deine Erwartungen an dich selbst» – Der Psychotherapeut und Prior	40
1.2.8	«Ein Bürgermeister braucht den Glauben an sich selber, und er muss seinen engsten Vertrauten etwas zutrauen» – Der Bürgermeister der Gemeinde Galtür ;	41
1.2.9	«Entscheidungsmut statt Entscheidungsperfektion mit Einberechnung der Weisheit des Rückblicks» – Der Notfallpsychologe	46
1.2.10	«Neugierig und lernbereit Wege aus der Krise sehen und gehen» – Der Psychologe	47
2	Was die Literatur zu Krisen und Katastrophen lehrt – Theorien und Kompetenzen im Überblick	49
2.1	Definition 3K-Modell	49
2.2	Die Phasen im Krisenverlauf	55
2.2.1	Phase 1 – Vorbereitung auf die Krise – Aufbau einer stärkenden Haltung	60
2.2.2	Phase 2 – Entstehen bzw. Auftreten einer Krise	63
2.2.3	Phase 3 – Verwirrung bzw. Erstarrung, unruhige Übergangsphase	68
2.2.4	Phase 4 – Klarheit und Erkenntnis	72
2.2.5	Phase 5 – Neuorientierung, Neustart, konstruktive Aktivität	73
2.2.6	Phase 6 – Rückblick und Reflexion	74
2.3	Handwerkskoffer für Krisenkompetenz	74
2.3.1	Führungspersönlichkeit stetig weiterentwickeln	75
2.3.2	Soziales Netz bilden und pflegen	81
2.3.3	Entscheidungskompetenz	83
2.3.4	Reflexionsfähigkeit	84
2.3.5	Gesprächsführung	88
2.3.6	Ruhiges, authentisches Auftreten	93
2.3.7	Selbstwert, Selbstwirksamkeit	94
2.3.8	Umgang mit Schuld und Verantwortung	96

2.3.9	Resilienz	98
2.3.10	Empathie	99
2.3.11	Positive Haltung, Optimismus, Humor	100
2.3.12	Erkennen von Wendepunkten	104
2.3.13	Krise als Chance – Überleitung zu ZRM*	105
3	Mit dem Zürcher Ressourcen Modell ZRM® zu einer guten Führungshaltung und zu Krisenkompetenz	107
3.1	Handlung und Verhalten sind zwei ungleiche Geschwister	108
3.1.1	Handlung und Verhalten beeinflussen sich gegenseitig	109
3.1.2	Handlung und Verhalten haben unterschiedliche neuronale Grundlagen	111
3.2	Erfahrung, Wissen und Haltung als Nahrung für Handlung und Verhalten	113
3.3	Die innere Haltung als antreibende Kraft für persönliches Verhalten	117
3.4	ZRM® im Überblick	121
3.4.1	Rubikon-Prozess	121
3.4.2	Prozess und Etappenziele der Beispielpersonen	131
3.5	ZRM® – Grundlagen und Modelle	133
3.5.1	Zwei Entscheidungssysteme und ihre Arbeitsweise im Alltag	133
3.5.2	Somatische Marker und der Umgang mit Herausforderungen	136
3.5.3	Gefühlsbilanz und ihr Einsatz bei Entscheidungen	138
3.6	ZRM® – methodisches Vorgehen für einen erfolgreichen und nachhaltigen Veränderungsprozess	141
3.6.1	Bedürfnisklärung mit Bildern und Motivbildung mit Schlüsselwörtern	142
3.6.2	Mit dem Motto-Ziel den Rubikon überqueren	145
3.6.3	Ressourcen stärken das neue neuronale Motto-Ziel-Netz	147

3.7	Prävention für Krisensituationen mit ZRM*	152
3.8	Reflexion von Krisenerlebnissen mit ZRM*	155
4	Interviews und Erfahrungsberichte in voller Länge	161
4.1	Das Gletscherbahnunglück von Kaprun <i>Bürgermeister a. D. Norbert Karlsböck</i>	161
4.2	Das Hochwasser von Taxenbach <i>Bürgermeister Franz Wenger</i>	170
4.3	Professionelles Katastrophenmanagement <i>Christian Pumberger</i>	176
4.4	Einsatzleitung bei der Bergwacht <i>Klemens Reindl</i>	187
4.5	Kooperation mit Medien und Presse <i>Jacqueline Rupp, Medientrainerin, Mediatorin</i>	203
4.6	Die Sicht des Katastropheneinsatzleiters des Roten Kreuzes <i>Gerhard Huber</i>	212
4.7	Die Sicht des Seelsorgers, Psychotherapeuten <i>Prior Johannes Pausch, Kloster Gut Aich</i>	217
4.8	Die Sicht des Bürgermeisters von Galtür, Lawinenunglück <i>Anton Mattle</i>	220
	Literaturverzeichnis	231
	Index	233
	Die Autoren	237