

1. Vorwort

Wir sitzen in der Kantine eines ehemaligen „Start-up-Unternehmens“. Unser Gesprächspartner, eine Führungskraft der mittleren Ebene, klagt uns sein Leid. „Mein Vorstand ist der aktuellen Situation nicht mehr gewachsen“, sagt er uns unter vorgehaltener Hand. „Damals, als alles aufwärts ging, bin ich wegen ihm in dieses Unternehmen gewechselt. Er ist wirklich ein Visionär und konnte Leute in seinen Bann ziehen! Nun aber, da es unserem Unternehmen nicht so gut geht und wir noch harte Zeiten vor uns haben, scheint er nicht mehr der Richtige zu sein! Er ist wohl doch eher so etwas wie ein Schönwetterkapitän gewesen!“

Gespräche wie diese haben sich in letzter Zeit gehäuft. Die Zeiten sind härter geworden. Das Geld liegt nicht mehr auf der Straße, viele Unternehmen haben einen straffen Sanierungsprozess vor sich oder stecken mitten drin. In vielen Fällen ist – manchmal offensichtlich, manchmal subtil – zu erkennen, dass die Unternehmen gravierende Fehler begehen und offensichtlich mit der Rolle des „Kapitäns im Sturm“ überfordert sind.

Woran liegt das? Haben die so genannten „Schönwetterkapitäne“ – wenn wir bei dieser Analogie bleiben – es verlernt, das Schiff trotz Klippen bei Sturm zu steuern? Haben Sie es niemals gelernt? Oder erfordert dies vielleicht sogar einen bestimmten Charaktertyp? Sind bestimmte Persönlichkeitsmerkmale und/oder besondere Fähigkeiten notwendig, um ein guter Krisenmanager zu sein? Diese Fragen interessieren uns und sind Anlass, uns näher mit diesem Phänomen zu beschäftigen. In diesem Buch berichten wir über unsere Beobachtungen von typischen – oft fatalen – Verhaltensmustern in Krisensituationen. Wir zeigen Erklärungsmodelle auf, die helfen zu verstehen, weshalb bestimmte Menschen in Krisensituationen so und nicht anders reagieren.