

Laurent F. Carrel

>>> Experte für Leadership in Krisen



Laurent F. Carrel ist Chef der strategischen Führungsausbildung im Schweizer Bund. Er befasst sich seit über 20 Jahren mit dem Thema „Führen in Krisen“, hat entsprechende Erfahrungen in Kriegs- und Krisengebieten gesammelt. Seine Fazit: Leadership in Krisen ist keine Magie, sondern lernbar.

Notfälle und Krisen können jederzeit auftreten, entweder langsam sich anbahnend oder überraschend und plötzlich. Naturkatastrophen wie Hochwasser, Erdbeben oder Lawinen, Krankheiten wie Sars oder die Vogelgrippe, Kriege und Terroranschläge, Unfälle und Gewalttaten, betriebliche Restrukturierungen oder Rückrufe von Produkten: kein Unternehmen, keine Behörde und keine Verwaltungsabteilung ist vor solchen Not- und Krisensituationen gefeit.

Viele Menschen neigen in solchen Momenten zu Kampf- oder Fluchtreaktionen. Sie handeln aggressiv, mit konzeptlosem Aktionismus. Oder aber tendieren zum Zaudern, sind mutlos und resignieren. Manche bevorzugen auch

Viele Menschen neigen in Krisensituationen zu Kampf- oder Fluchtreaktionen. Sie handeln aggressiv, mit konzeptlosem Aktionismus.

den Rückzug in Geheimniskrämerei oder in juristische Haarspaltereien, um Zeit zu gewinnen.

Entscheidend ist es, sagt Carrel, mögliche Problemfelder und Krisenpotenziale schon frühzeitig zu identifizieren, entsprechende Vorkehrungen zu treffen und so notfalls überlegt und zielgerecht handeln zu können. Die rechtzeitige Entwicklung einer detaillierten Strategie des

Krisenmanagements, sowohl punkto Organisation als auch punkto interner und externer Kommunikation, ist auf jeden Fall von zentraler Bedeutung.

Während in Katastrophenlagen rasches Handeln erforderlich ist und gewöhnlich nach entsprechend vorbereiteten Checklisten vorgegangen werden kann, nehmen in Krisen eine umsichtige Lagebeurteilung und Massnahmen, die sich an einer Strategie mit weitem Horizont orientieren, einen erstrangigen Platz ein.

Strategische Führung in Krisensituationen bedeutet, dass Kapitäne auf der Kommandobrücke stehen, die in Kenntnis des eigenen Standortes den Kurs auch bei rauer See zu halten in der Lage sind.

Carrel will denn auch nicht von Krisenmanagement, sondern von Führung in der Krise sprechen. Dabei bedient er sich unter anderem der Begriffswelt der Hochseeschifffahrt. Strategische

Führung in Krisensituationen bedeutet demzufolge, dass Kapitäne auf der Kommandobrücke stehen, die in Kenntnis des eigenen Standortes den Kurs auch bei rauer See zu halten in der Lage sind. In seinen praktischen Anleitungen, die sich zum Teil auch an modifizierte Führungsprozesse anlehnen, wie sie in Streitkräften üblich sind, legt Carrel dar, dass nicht Aktionismus, sondern überlegtes, klares Handeln nötig ist. Ebenso zeigt er, wie sogenannte Entscheidungsfallen umgangen werden können, die dadurch entstehen, dass die falschen Fragen gestellt oder bereits in einem frühen Stadium Prognosen abgegeben werden, die das Blickfeld einengen und den Handlungsspielraum klein werden lassen.

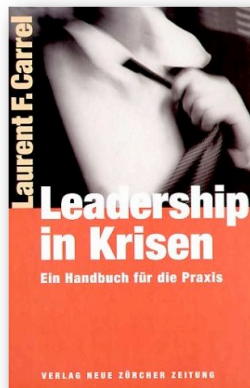
Prof. Dr. Laurent F. Carrel ist seit 1995 Chef der Strategischen Führungsausbildung im Schweizer Bund. Daneben ist er Professor an der Universität Bern, am Executive MBA der Universität Zürich/Yale School of Management

und am MAS Security Policy and Crisis Management der ETH Zürich. Laurent Carrel befasst sich seit über 20 Jahren mit Strategiegestaltung und Führung in Krisen, Autor des Standardwerkes «Leadership in Krisen».

THEMEN

- **Leadership in Krisen**
- **Führungsausbildung und Training in, nach und vor Krisen**
- **Strategiegestaltung**

AKTUELLES BUCH



Laurent F. Carrel:
Leadership in Krisen.
Ein Handbuch für die Praxis.
ISBN 3-03823-092-8
Verlag Neue Zürcher Zeitung