

# Führen und Leiten in Krisenzeiten

## Wilhelmshöher Impuls 2.3.2021

Bischöfin Dr. Beate Hofmann



Zuerst

# GRUNDSÄTZLICHES

# Führen und Leiten – was ist was?

## Führung:

- personale Dimension,
- Beziehungsgeschehen zu Mitarbeitenden

## Leitung:

- Organisationale Dimension
- Blick auf System mit seinen Prozessen, Strukturen und Kulturen und die System-Umwelt-Relation

# Rolle der Bischöfin

- „Oberste Dienstvorgesetzte der Pfarrer\*innen“,
- Faktisch wenig direkte Personalführung, kein Dezernat
- Moderation kirchenleitender Gremien
- Konsequenz: wenn die Bischöfin eine Idee hat, muss sie andere davon überzeugen und Mitstreiter finden
- Non vi, sed verbo
- Ist in Unternehmen und Behörden nicht anders: autopoetische Systeme, lassen sich nur perturbieren

# Grundaufgabe

- In Situationen großer Unsicherheit und Ungewissheit unter Zeitdruck Entscheidungen herbeiführen bzw. dafür sorgen, dass Entscheidungen getroffen werden (nach J. Rüegg-Stürm)
- Führen heißt, riskante Entscheidungen treffen



Heidi Fin auf unsplash.com

# Was macht die Krise zur Krise?

- Disruption der Routinen
- Keine vergleichbare Situation verfügbar, die Lösungsmuster bietet
- D.h: Situation ist unklar und Lösungen sind unklar



Markus Winkler auf unsplash.com

- Allgemein: Von VUCA (volatile, uncertain, complex, ambiguos) zu BANI (brittle, anxious, non-linear, incomprehensible)

Vor allem

# MEINE PERSÖNLICHEN LERNERFAHRUNGEN

Bischöfin Dr. Beate Hofmann

# Riskante Entscheidung: Absage aller kirchlichen Veranstaltung am 13.3.2020 bis 30.4.2020

- Nach 137 Tagen im Amt stoppt die Bischöfin alle Gottesdienste, Gruppen, Tagungen, Chöre...
- Werde ich das überleben?
- Wie kommen wir da durch?



Markus Spiske auf unsplash.com



# Keine einsamen Entscheidungen!

- Krisenstab als multiperspektivisches Gremium
- Schwarmintelligenz statt lonely heroes, vor allem in komplexen Situationen



Alice Pasqual auf unsplash.com

# Lieber eine Meile mehr gehen

- Exemplarische Aushandlungsprozesse
- Suche nach dem Konsens
- Integration der verschiedenen Perspektiven
- Unklare Entscheidungen an das System zurückspielen



Chris King auf unsplash.com

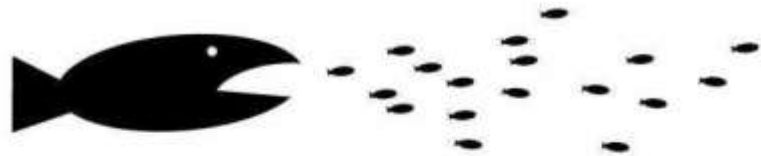
# In Konflikten zugrundeliegende Werte verdeutlichen



Cathal Mac An Bheatha aud unsplash.com

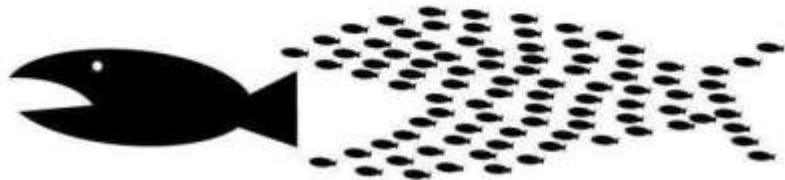
Hinter jeder Perspektive steht eine Geschichte, Emotion, Werte, gute Gründe

# Konzentrieren auf die Konstruktiven



**DON'T PANIC,**

---



**ORGANISE!**

- Krise offenbart Verhalten in Stress
- Keine Paniker im Krisenstab

# Step by step

- Auf Sicht fahren
- Unplanbarkeit aushalten
- Aus Fehlern lernen



Anders Jilden auf unsplash.com

# Kommunikation – das A und O

Sagen,

- was passiert
- was orientiert
- warum etwas schwierig ist
- Im Kontakt bleiben



Headway auf unsplash.com

# Spirituelles in der Krise

- Situation mit biblischen Erfahrungen verknüpfen
- Schwieriger Rollenwechsel
- Für die eigene Seele sorgen
- Beten, um die Sorgen abzugeben



Anne Nygard auf unsplash.com

Schließlich

# AKTUELLE HERAUSFORDERUNGEN



# Umgang mit Erschöpfung

- Wie kommt Energie in erschöpfte Systeme?
- Pausen
- Neue Perspektiven
- Effectuation



Harshal Desai auf unsplash.com

# Soziale Resilienz stärken

- Visionen
- Netzwerken
- Organisationales Lernen fördern
- Selbstorganisation stärken



Michael Aleo auf unsplash.com

# Corona als Innovationsschub – never waste a good crisis?

- Disruption des Bisherigen
- Kreativitätsschub
- Hohe Fehlerfreundlichkeit
- Schub ins Digitale
  
- Braucht jetzt Exnovation...



Roan Lavery auf unsplash.com

# Last not least: auf organisationskulturelle Veränderungen reagieren

Vieles kommt ins Schwimmen

- Digitale Etikette?
- Beruf-Privat?
- Zeitrhythmen
- Raum für Begegnung und Informelles fehlt...



Hans M. auf unsplash.com

