

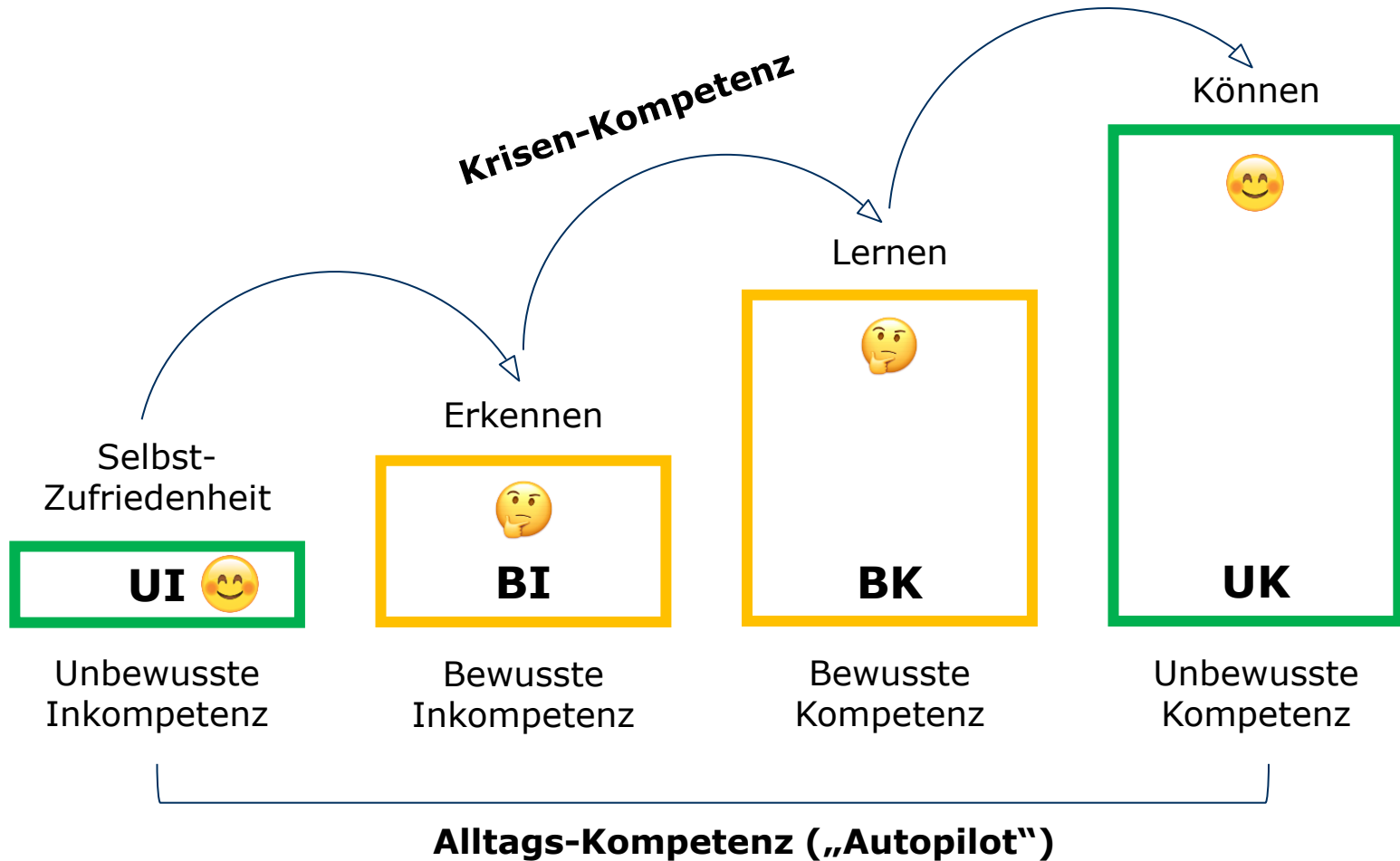
Den guten Seemann erkennt man im Sturm.

A photograph of a lighthouse on a rocky shore during a storm. The lighthouse is orange and stands on a dark rock formation. The sea is dark and turbulent, with white foam from the waves crashing against the rocks. The sky is dark and cloudy, with rain falling. The overall mood is dramatic and intense.

Krisen-Management & Krisen-Leadership

Besonnen organisieren – charismatisch überzeugen

Was unterscheidet Krisen- & Alltagskompetenz?



„Es hört doch jeder nur, was er versteht.“ (Goethe)

Grundsatzfrage: In welcher Phase bist du? Wo willst Du sein?

0. Stabilisiere die Situation

Cashflow, Kunden, Mitarbeiter

Stop the bleeding

1. Analysiere das Gesamtbild

FocusMap mit Kopf-Herz-Bauch

Total picture

2. Fokussiere Realität nicht Fiktion

EmpowerMap (Ziele, Prinzipien & Meilensteine)

Act on facts

3. Überzeuge Gefährten

Kopf-Herz-Bauch Framing / Pionier-Lotsen-Typologie / Verantwortung im Netzwerk

Win companions

4. Bewahre Alltags-Kraft

Materiell, mental, sozial / Charisma-Prinzip 5 / Polis-Projekthaus (agil & linear)

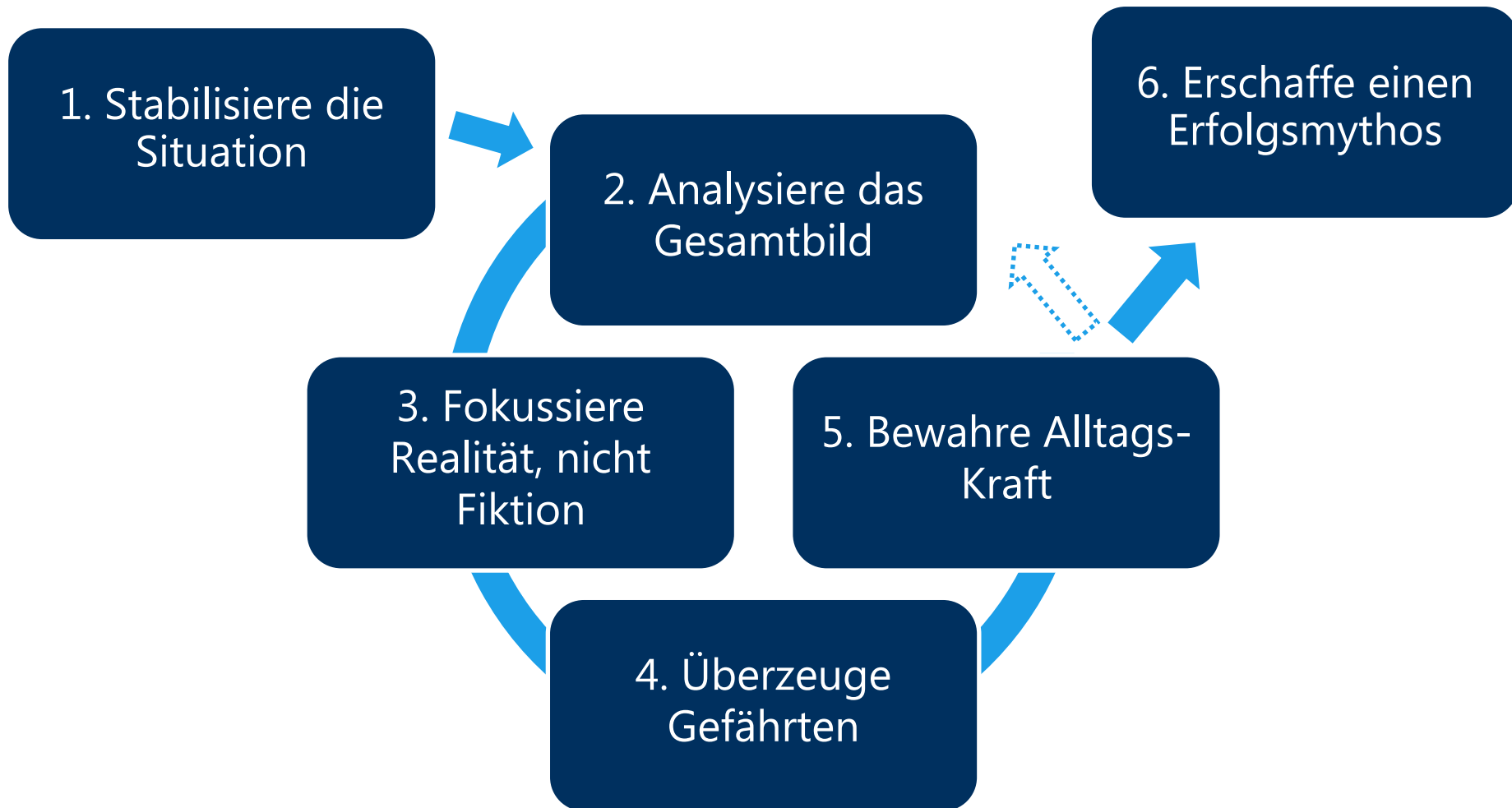
Stay strong

5. Erschaffe einen Erfolgs-Mythos

A heroes' legend

Krisen-Empower-Zyklus

Grundsatzfrage: In welcher Phase bist du? Wo willst Du sein?



Stärker geforderte Führungskompetenzen

Erklärbar

Sei sinnstiftend.

Garant

Sei integer.

Anschieber

Sei initiativ.

Seelsorger

Sei empathisch.

Leader

Sei menschenbezogen.

Manager

Sei aufgabenzentriert.

Allgegenwärtiger

Sei konsequent.



Stärker geforderte Führungskompetenzen

Wo siehst Du Dich aktuell am meisten gefordert?

- Anschieber
- Erklärbar
- Garant
- Seelsorger
- Allgegenwärtiger



Charisma...

...gibt in emotionaler
Unsicherheit Halt und Richtung

...ist eine andauernde
Beziehungsaufgabe

...findet oder bündelt
Schlüsselthemen

Bild 1

Charismatiker und ihre Lebensleistung

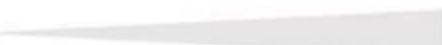
Quelle: ICO ImpulseConsult



Bild 2

Charismatikerinnen und ihre Lebensleistung

Quelle: ICO ImpulseConsult



1

Sei **initiativ.**

Es gilt,
Gelegenheiten
am Schopfe zu packen. Sie kommen
in Krisen
meist kein zweites Mal wieder.

Peter Tümmers von Schoenebeck



ICO OBERSTDORF



1) Ausrichtung

- Akute Mission
- zukünftige Vision
- Fokussierung auf Nutzen und Potentiale

2) Ressourcen

- Liquidität
- Mitarbeiter, Know-How
- Fördermittel, Kurzarbeit
- Dienstleister

3) Self-Leadership

- Rolle als Anschieber | Erklärbar | Garant | Seelsorger | Allgegenwärtiger
- Verantwortung, Kompetenz und Befugnis vorhanden oder nicht?
- mentale Verfassung, auftanken
- Abstand und Reflexion



6) Abläufe optimal

- Fokussierung
- Schlanke Prozesse (LEAN)
- Prozessoptimierung (KVP)
- Effektiver Ressourceneinsatz

5) Teamintern

- Mitarbeiterführung chancenorientiert
- aufrichtiger häufiger Austausch
- Sinnstiften & Empathie
- Interne & externe Weiterbildung

4) Kundenkontakt

- neue Produkte & Dienstleistungen
- neue Kanäle „go to market“



Mit Kopf-Herz-Bauch
ganzheitlich erfasst

Wirkstarke Perspektiven: Kopf-Herz-Bauch Motivatoren

	KOPF	HERZ	BAUCH
Entscheidungsfindung	analytisch (abwägend)	intuitiv (konsensorientiert)	impulsiv (zielgerichtet)
Suche nach	Sicherheit Fakten Perfektion Richtigkeit	Beziehung Nähe Verstehen Anerkennung	Autonomie Durchsetzung Zielerreichung Gutes Image
Furcht vor	Fehlverhalten Kontrollverlust	Ablehnung nicht ankommen	Abhängigkeit „weich“ sein
Verhalten unter Druck	Rückzug	Anpassung	Kampf
Handlungsprinzip	„Erst denken, dann handeln“	„Gemeinsam sind wir stark!“	„Wo gehobelt wird, da fallen Späne“

KOLLEKTIVE EBENE:

Die Kopf-Herz-Bauch Grundmotivatoren beschreiben die drei wesentlichen Ebenen des menschlichen Entscheidens und Handelns. Wenn man Themen in den Fokus nimmt, sind immer diese drei Ebenen zu berücksichtigen.

INDIVIDUELLE EBENE:

Zugleich hat jeder Mensch einen persönlichen Schwerpunkt der Wahrnehmung und Bewertung. D.h. je nachdem ob ein Mensch zum analytischen, gruppenspezifischen oder impulsiv-zielgerichteten Bewerten neigt, vernachlässigt er unbewußt die anderen Aspekte. Goethe sagt dazu: „Der Mensch hört doch nur, was er versteht.“

VOLLSTÄNDIGE INFORMATION:

Wichtig in Krisen ist, daß wir möglichst wenig blinde Flecke haben und stattdessen alle Aspekte gleichwertig im Blick haben. Daher: Kurze Selbstbewertung und Aktivierung der unterlegenen Sichtweisen.
Motto: „Das ganze Bild zählt.“

Wirkstarke Perspektiven: Kopf-Herz-Bauch Motivatoren

Wie verhalten sich Kopf, Herz und Bauch in Konfliktsituationen?

Ihm hilft

- Zeit und Raum, um eigene Situation zu klären
- Fremdheit vor sich selbst zu klären
- Respekt vor dem Individuum („aus Prinzip“)
- Klarheit
- fester Gesprächsrahmen
- Unparteilichkeit, Fairness

- geliebt zu werden, wie man ist
- Empathie, Bestätigung
- Körperkontakt
- Geduld
- Entscheidung nach Konsens
- Optimismus

- Dampf ablassen
- verstanden werden
- ernst genommen werden
- klare Grenzen gezeigt bekommen
- Ziel gezeigt bekommen



KOPF



HERZ



BAUCH

Ihn blockt

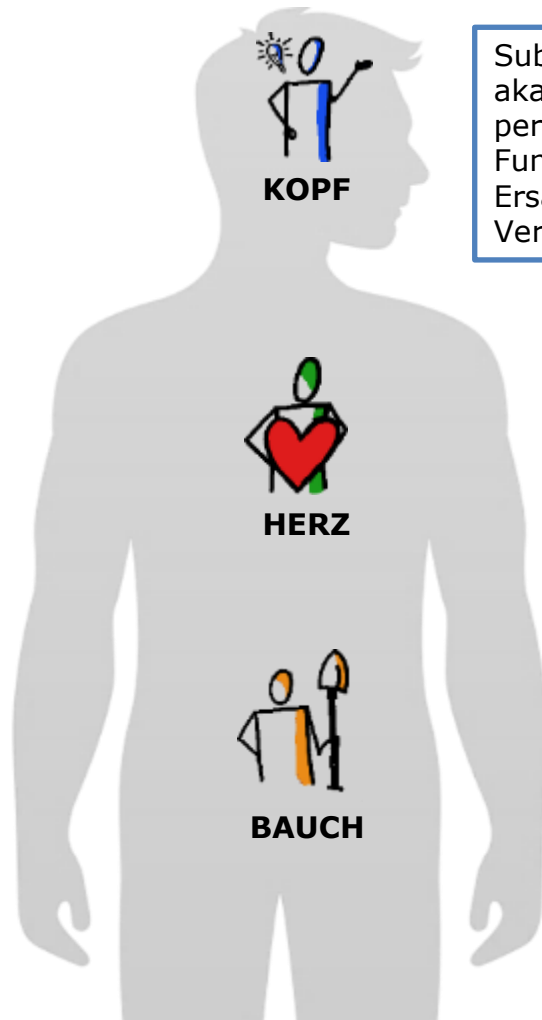
- Zeitdruck
- schnelles Aufgeben
- Unsachlichkeit
- Autoritäres Verhalten
- Gefühlsduselei
- durch die Themen hoppen
- Manipulativ argumentieren
- unvorbereiteter Körperkontakt

- persönlich verletzendes Verhalten
- Druck
- Lautstärke
- rigides, unpersönliches Verhalten
- zu ziel-/sachorientiertes Verhalten
- Schwarzsehen

- Gegenargumentieren
- Konfrontation mit seiner Schwäche
- Bagatellisieren, Auslachen
- „Schmollen“, Verweigerung
- Hervorkramen von alten Kamellen

Wirkstarke Perspektiven: Kopf-Herz-Bauch Motivatoren

Wie kommunizieren Kopf, Herz und Bauch?



Substantivsätze, Nebensätze, Grautöne, monotone Stimme, akademische Sprache, wenig Körperbewegung, wenig persönliches, Irritation bei plötzlicher Nähe, Z.D.F, Stoiker, Funktionszusammenhänge, Verwendung von „wir“ als „ich“-Ersatz, „man“, Rationalisierer, erst denken, dann handeln, Verbindung von Satzteilen mit „und“

Lange Sätze, Sach- und Beziehungsinformation durchmischt, Weichmacher und Relativierungen, Zuhören und Nachfragen, Bild-sprache, Vertrauen, melodische oder weiche Stimme, „ich“, „wir“

Subjekt-Prädikat-Objekt-Punkt, Digitales „Wenn – Dann“, drastische Konditionalsätze, körperbetonte Sprache, Finger-pointing (die, du, ihr), „wo gehobelt wird...“, Verbindung von Satzteilen mit „aber“

2 Sei sinnstiftend.

Wer den **Zielhafen** nicht kennt,
dem ist kein Wind der richtige.
Wer aber das „Wohin und Wozu“
kennt, erträgt fast jedes „Wie“.

Setze **Etappenziele**.
So machst du Kräfte frei.

Peter Tümmers von Schoenebeck



ICO OBERSTDORF



Prinzip:

*„Das Hundefutter muss dem Hund
schmecken, nicht dem Herrchen.“*

Wozu ?

Pre-Framing (vorher):

Dingen oder Ereignissen einen motivierenden Rahmen geben. Blick auf Ressourcen und Chancen öffnen.


Re-Framing (nachher):

Ereignisse/Dinge neu bewerten z. B. durch einen neuen Kontext, in dem diese positiv und erstrebenswert erscheinen.

Vorannahmen:

Der Sinn liegt immer im Auge des Betrachters. Dieser kann hilfreich sein oder behindernd, bis hin zur Blockade.

Mit Framing kann man dies steuern und ressourcenorientiert öffnen.

<p>Kontext-Framing Kollektive Überzeugungen/ Organisationsebene OE</p>	
<p>Allgemeine negative in positive Wertungen drehen und so konstruktive Verhaltensweisen ermöglichen</p>	<p>Zweck</p>
<p>„Öffentliche Meinung“ Lösungsorientierte Entwicklungen stiften durch intrinsische Motivation.</p>	<p>Wirk-Ebene</p>
<p>„Kunden unterschiedlich zu behandeln ist unethisch, weil alle Menschen gleich viel wert sind.“</p>	<p>Beispiel: „Weg von...“Frame</p>
<p>„Kunden unterschiedlich zu behandeln ist als wirtschaftliche Notwendigkeit unseren Kunden und Mitarbeitern gegenüber fair.“</p>	<p>Beispiel: „Hin zu...“ Frame</p>



Kontext-Frames für Gruppen

3

Sei integer.

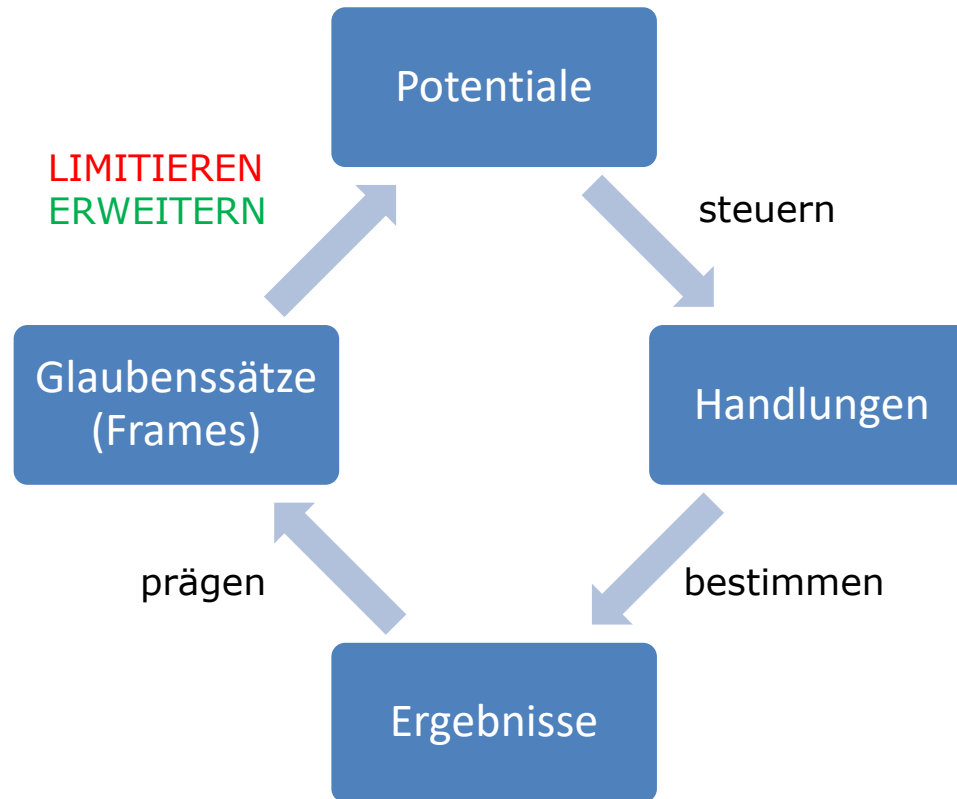
In Krisen gilt: Nur Bares ist Wahres.
Das heißt, Menschen glauben
dem **konkret Sichtbaren** mehr als
wohlgemeinten Worten.
Also: Geh mit **Taten** voran.

Peter Tümmers von Schoenebeck



ICO OBERSTDORF

Frames = Glaubenssätze



4 Sei empathisch.

Mach Dir keine Illusionen.
In Krisen ist sich Jeder selbst am
nächsten. Deshalb musst Du
die Bedürfnisse deiner Mitmenschen
treffen, sonst gewinnst Du sie nicht.

Peter Tümmers von Schoenebeck



ICO OBERSTDORF

	Verhaltens-Framing Persönliche Überzeugungen/ persönliche Ebene
Zweck	Persönliche Wertungen ressourcenorientiert öffnen, um die Chance anstatt die Behinderung zu sehen.
Wirk-Ebene	„So bin ich eben.“ Menschen zur konstruktiven Selbststeuerung befähigen (Führungskraft als Coach.)
Beispiel: „Weg von...“Frame	„Für Beratungstätigkeit bin ich zu emotional.“
Beispiel: „Hin zu...“ Frame	„Emotionalität ist eine wichtige Ressource, um emphatisch auf den Kunden einzugehen und so seinen Bedarf zu erkennen.“



Verhaltens-Frames für Individuen

5 Sei konsequent.








Wenn Du 1-4 befolgst, dann hast Du Gefährten (Companionship). Dann folgt man Dir auch, wenn Du mal nicht initiativ, sinnstiftend, integer oder empathisch bist.

**Denn Du bist auch nur ein Mensch.
Das Momentum zählt.**

Peter Tümmers von Schoenebeck



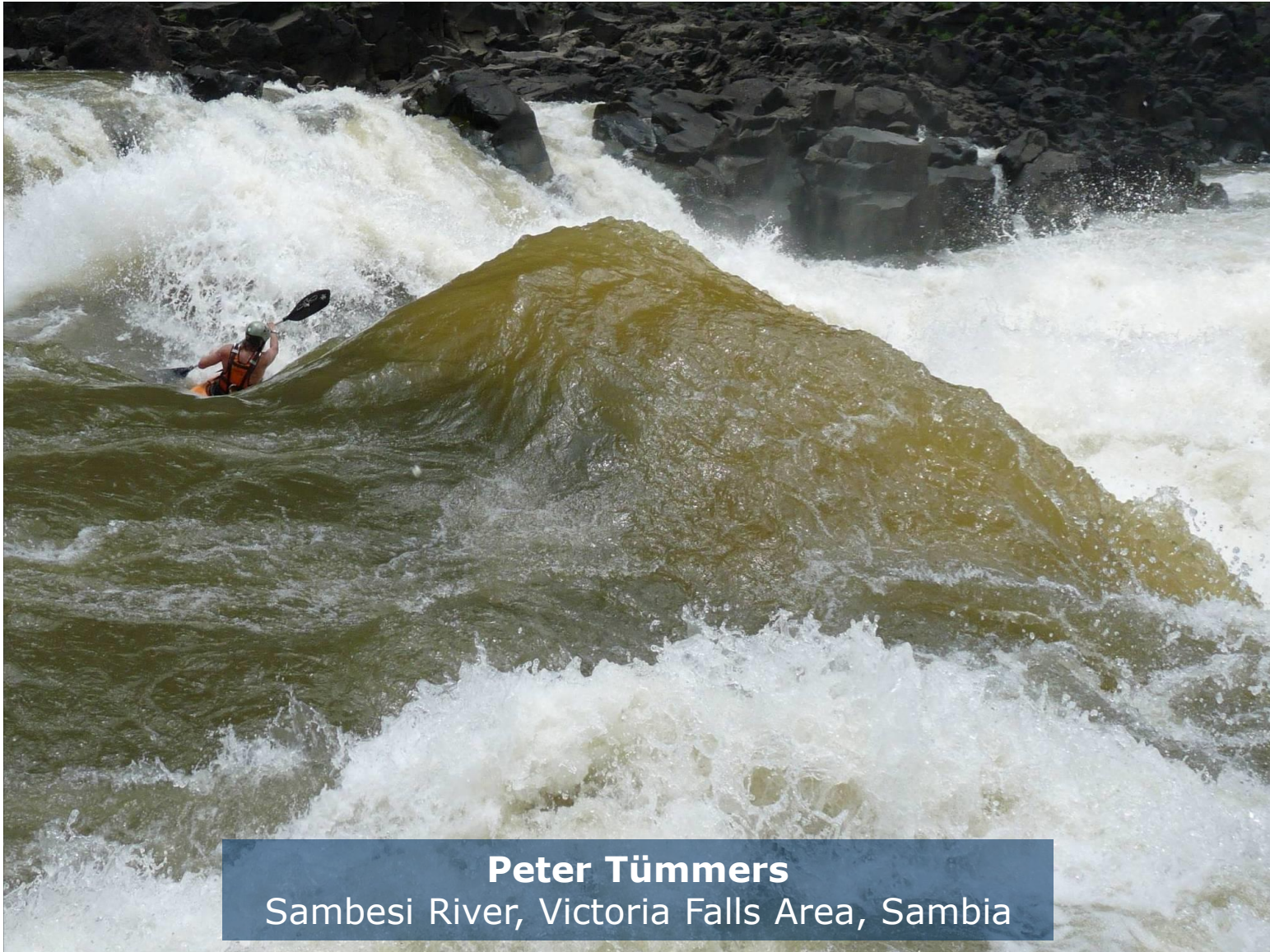
ICO OBERSTDORF

<p>THEMA:</p> <p>Problembeschreibung: (Was stört?) </p>	
<p>Ziele: (Wozu ist es gut?) </p>	<p>Prinzipien: (Worauf kommt es an?) </p>
<p>Lösungsansätze: (Was kann helfen?) </p>	<p>Umfeld: (Wer macht was und ist wofür verantwortlich?)</p> <p>Owner: (Ergebnisverantwortung)</p> <p>Leader: (Umsetzungsverantwortung)</p> <p>Teamer: (Umsetzung) </p>
<p>Milestones: (bedeutende inhaltliche Teilergebnisse) </p>	<p>Checkpoint: (turnusmäßige Kontrollpunkte) </p>

Krisen-Management IQ

Krisen-Leadership EQ

	Themen	Menschen
Überblick	FokusMap	Krisen-Empower-Zyklus
Detail/ individuell	EmpowerMap Polis-Projekthaus	Kopf-Herz-Bauch 5 Charisma-Prinzipien



Peter Tümmers
Sambesi River, Victoria Falls Area, Sambia



Krise = Expedition

3 Key-Kompetenzen

Wahrnehmung



Risikokompetenz

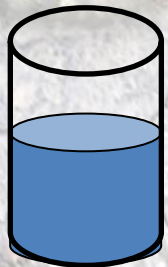


Willenskraft

Lernen = Irritation = Emotion

Stress-Zyklus

Positive oder negative Spirale

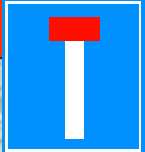


Dopamin

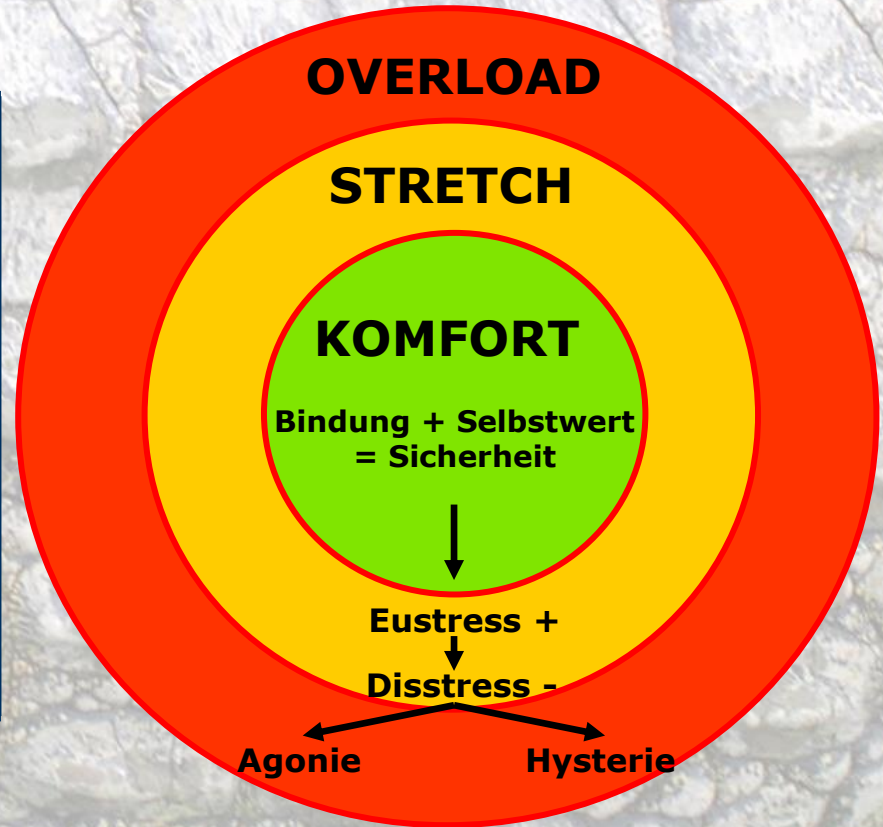
Adrenalin

 Cortisol

Endorphin 

Burn out 

Testosteron 



Leadership: die Zukunft bleibt *GELB!*

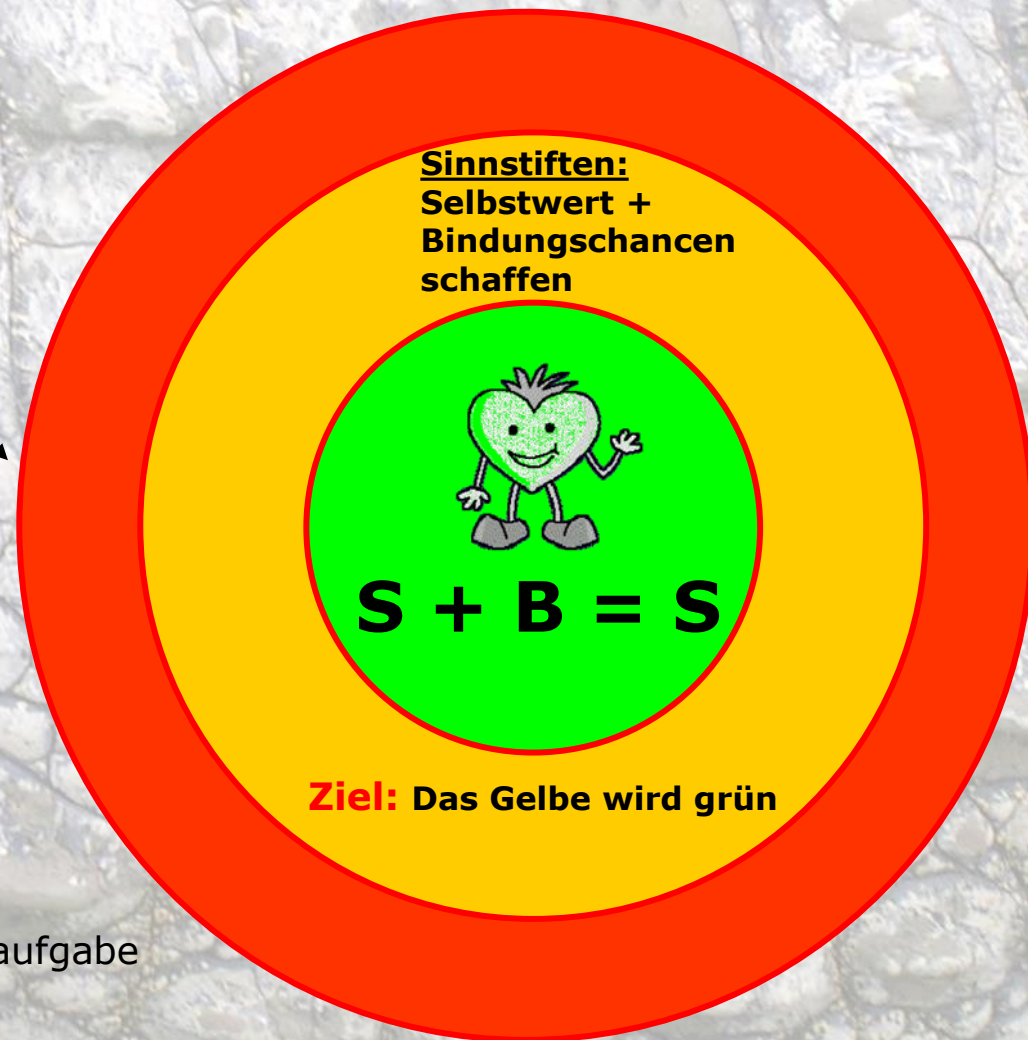
Stresslevel moderieren als Key-Kompetenz:



1. Negatives bearbeiten:
Sorge zu Respekt machen
(Adrenalin)
2. Positiv denken:
Lösungsbilder bauen (Dopamin)
3. Loslaufen und Erfolge feiern
(Endorphin)
4. Abschließen und integrieren
(Testosteron)

Dauerhaftes Changemanagement:

1. Stress annehmen und moderieren
2. Sinnstiften wird wichtige Managementaufgabe
3. Ruhe- „Inseln“ zum Auftanken schaffen
4. Grundbindung erhöhen: Identität stiften



Volatil führen:

Leistungskick oder
Blockade?



Wichtig:

- Eher Handlungsrahmen statt Regeln
- Eher Symmetrie statt Hierarchie
- Deutungshoheit/Sinnstiften ist Führungsaufgabe

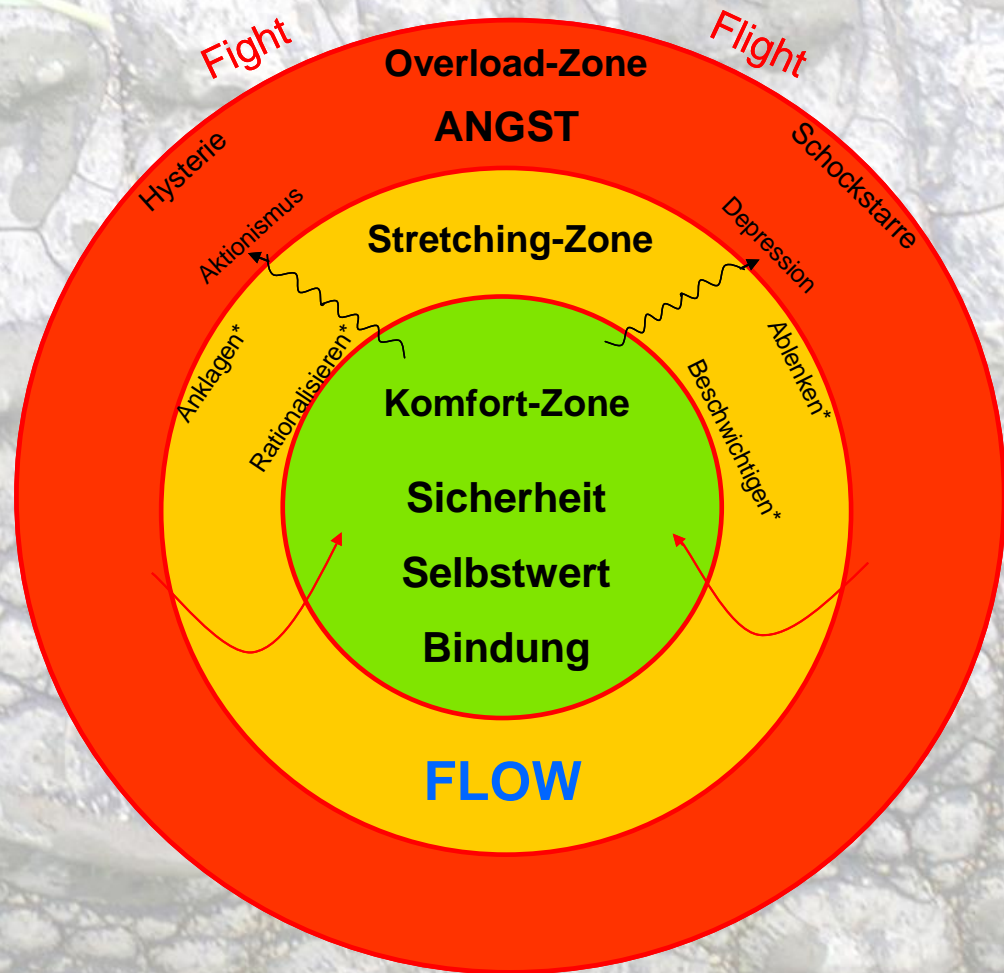
Problemverstärkende Stress-Muster bei Langzeitbelastung

Offensiv (Fight):

- anklagen
- rationalisieren

Defensiv (Flight):

- beschwichtigen
- ablenken



Quelle: Virginia Satir
Kategorien

Ungewisse Welt

Bindung + Selbstwert

= Sicherheit

Lebenstüchtigkeit