



Das Magazin für Führungskräfte in Kirchen  
und kirchlichen Organisationen

[www.kviid.de](http://www.kviid.de)

**KVI** im **DIALOG**

2 | Mai 2021

#### **Finanzen**

Sicherungsmechanismen in der Buchhaltung und deren Überprüfung - Die Beweiskraft von Belegen und Bestätigungen Dritter, Teil 1

#### **Recht & Steuern**

Die Reform des Gemeinnützigkeitsrechts - Handlungsoptionen für Kirche und gemeinnützige Körperschaften

#### **Management & Organisation**

Corporate Governance und Compliance - Neue Leitlinien für caritative und diakonische Träger, Teil 1

#### **Special konfessionelle Schulen**

2000 Orte kirchlichen Lebens - Aktuelle Situation, Entwicklungstrends und Zukunftsperspektiven der konfessionell getragenen Schulen in Deutschland

#### **Energie & Umwelt**

Klimafolgenanpassung in der Metropolregion Rhein-Neckar - Ergebnisse auch für andere Regionen in Deutschland?

#### **Informationstechnologien**

Kommunikation schafft Bindung - Erzbischof Hamburg setzt bei CRM und Kampagnenmanagement auf Wilken E-Marketing-Suite



**Management & Organisation**  
**Wie gelingen Fusionen  
von Kirchengemeinden?**

## Emotionale Intelligenz als „neue Zukunft“ der Führung?

Ein Beitrag von Claudia Lutschewitz

SAP, Bosch, Daimler - immer mehr Unternehmen beschäftigen sich mit emotionalen Kompetenzen in Teams und für Führungskräfte.

Ein Hype, der wieder vergeht?

Wie wichtig ist emotionale Intelligenz im Umgang miteinander und wie wichtig ist sie im 21. Jahrhundert?

Welche Art von Führung brauchen Organisationen der Zukunft?

Momentan befinden wir uns in der vierten industriellen Revolution: Komplexität und Geschwindigkeit haben in der Arbeitswelt drastisch zugenommen. Und wie wirkt die Evolution von Maschinen auf den Menschen? Zukünftig wird die Führungskraft nicht alle wichtigen Entscheidungen (allein) treffen und immer stark sein, sondern vielmehr, ein Team aufbauen und Menschen befähigen. Denn die Führungskraft wird zukünftig nicht mehr Experte in jedem Thema sein können, daher wird es viel wichtiger, das Team zu stärken und die Mitarbeitenden zu unterstützen. Die Führungskraft bekommt daher eine Art „Service-Qualität“: vom Ich zum Wir. Das bedeutet auch, Schwäche zu zeigen und einzusehen, dass sie es selbst nicht immer am besten weiß. Es bedeutet auch, ein guter Zuhörer und Coach zu sein sowie ein Moderator in co-kreativen Prozessen. Dabei echte Anerkennung zu zeigen, also zu sehen, was die andere Person leistet und dies auch artikulieren zu können.

Das bedeutet auch, raus aus dem Autopiloten und hinein in die Fä-



Claudia Lutschewitz ist Wirtschaftspsychologin (M.Sc.), Master of Mediation (MM), sowie MBA und Juristin. Sie ist tätig in der Konfliktmanagementberatung, Wirtschaftsmediation und als interkulturelle Kommunikations- und Verhandlungs-Trainerin.

higkeit zur Stille, zum Innehalten - in die Aufmerksamkeit und auch Achtsamkeit.

Ach so, und welche Fähigkeiten sind dafür nötig?

Bei sich selbst anfangen, um dann den Mitarbeitenden helfen zu können. Das heißt, die Führungskraft braucht emotionale Intelligenz, also ein stärkeres Bewusstsein für sich selbst, bessere Fähigkeiten zur Selbststeuerung, und auch Empathie für sich sowie für andere. Und neben der emotionalen Intelligenz geht es auch um die Resilienz, d.h. die Fähigkeit, mit ständigen Veränderungen umgehen zu lernen.

Ach ja, und was hat Mitgefühl bzw. „Compassion“ mit „besserer“ Führung zu tun?

Das englische Wort „Compassion“ bedeutet mehr als Mitgefühl. Denn

„Compassion“ meint nicht nur, sich in andere Person hineinversetzen zu können und mit ihnen zu fühlen. Es bedeutet auch, den Wunsch zu empfinden, dass das Leid / die Sorge / der Kummer der anderen Person beseitigt wird, dass es ihr als Mensch gut und besser geht.

Das meint nicht, immer weich zu sein, sondern durchaus auch, „Nein“ und „Stopp“ zu sagen und nicht zuzustimmen, wo anderer Meinungen präsent sind.

Die Sache als Sache und den Menschen als Menschen behandeln.

Mmmhhh, ist das eine Art femininer Führungsstil?

Bisher ging es bei Führung vor allem um harte Fakten und Zahlen. Dennoch, es ist nicht so, dass alles Gefühlsmäßige rein weiblich ist, nein, es ist menschlich.



# INTELLIGENZ

Zukünftig wird die Führungskraft in Teams agieren, so dass emotionale Intelligenz unabdingbar sein wird.

Was in der Vergangenheit jedoch oft von Führungskräften gelebt wurde, war, Gefühle und Emotionen nicht zuzulassen und sie mitunter sogar einzusperren. Das geht eine Weile gut, bis zum großen Knall, d.h. der Midlife-Crisis oder dem Burnout. Basierend darauf, dass ein Teil von sich selbst zu lange nicht zugelassen wurde. Der menschliche Körper ist voll von Emotionen, und diese zuzulassen, d.h. dazu (wieder) Zugang zu bekommen, hilft, eine ganz andere Qualität zu leben.

Dazu gehört auch Mitgefühl für andere zu er- und leben und damit als „bessere“ Führungskraft gesehen zu werden (so auch die wissenschaftliche Forschung von Daniel Goleman).

Und was zeichnet darüber hinaus eine „gute“ Führungskraft aus?

Es gibt noch eine Sache, die die Maschinen den Menschen nicht abnehmen können, nämlich etwas, das zu Innovation und Kreativität führt. Damit sind u.a. der menschliche Humor und die menschliche Verspieltheit gemeint.

Demzufolge gehört zu guter Führung unbedingt, dass die „Dinge“ nicht zu ernst genommen werden. Wenn also `mal etwas schief läuft, gilt es dies mit Humor aufzufangen, denn das hilft gegen Stress und schafft einen kreativen und offenen Raum, in dem andere „Dinge“ möglich sind als in einem sehr kontrollierten Umfeld.

Und ohhhh WUNDER – dies sind alles Fähigkeiten, die wir Menschen bereits als Kinder lebten und die es für „Erwachsene“ nur wieder neu zu entdecken gilt ...

BERUFSBEGLEITEND STUDIEREN

## M.A. DIAKONIEMANAGEMENT DR. DER DIAKONIEWISSENSCHAFT

Sie tragen Verantwortung  
in Diakonie, Kirche oder Sozialwirtschaft?

Sie möchten Ihre Führungskompetenzen weiterentwickeln  
und suchen neue Perspektiven?

Wir bringen Sie weiter:

- wissenschaftlich fundiert und praxisrelevant,
- berufsbegleitend, präsent und digital,
- interdisziplinär und individuell.

Wir heißen Sie am IDM willkommen!



INSTITUT FÜR  
DIAKONIEWISSENSCHAFT UND  
DIAKONIEMANAGEMENT

KIRCHLICHE HOCHSCHULE WUPPERTAL/BETHEL

BETHELWEG 8, D-33617 BIELEFELD  
[www.diakoniewissenschaft-idm.de](http://www.diakoniewissenschaft-idm.de)

Es berät Sie gerne  
RALF PAHMEYER +49 521-144 29 13

