

STAB 1 - SYSTEMISCHE KRISENSTABSLEITUNG KOMPAKT OFFEN

5.200,00 € **inkl. 19% MwSt.**

Human Factors · ISO 22361 · Systemische Führung Intensiv-Seminar mit Blick auf den oft unterschätzten Faktor erfolgreicher Stabsarbeit: die Qualität der Kommunikations-, Denk- und Entscheidungsprozesse. Ort: Hamburg oder Inhouse

Kategorien: Einzelkunden, Offene Trainings

AUF EINEN BLICK

Krisenstäbe wirksam leiten, wenn Klarheit fehlt

Krisenstäbe verfügen über Strukturen, definierte Rollen und fachliche Expertise. Unter Druck entscheidet jedoch nicht allein, **was ein Stab weiß, sondern wie er kommuniziert, Informationen verarbeitet und zu Entscheidungen kommt.**

Das intensive 2,5-Tage-Seminar verbindet **Human Factors, die internationale Krisenmanagement-Norm ISO 22361 und systemische Führung** zu einem praxisnahen Modell für moderne Krisenstäbe.

Schwerpunkte	• Systemische Krisenstabsleitung • Human Factors und Entscheidungsqualität • Situational Awareness und gemeinsames Lageverständnis • Kommunikation und Entscheidungsfindung unter Unsicherheit • kritische Gruppendynamiken und kognitive Verzerrungen • Briefing, Lagebesprechung und Debriefing • Einführung in NOTECHS und Behavior Marker
Methoden:	• praxisnahe Szenarien und Übungen • Analyse konkreter Führungs- und Entscheidungsprozesse • strukturierte Verhaltensbeobachtung • direkt einsetzbare Führungs- und Interventionsinstrumente • Transfer in die eigene Stabsorganisation
Dauer:	2 1/2 Tage (kompakt und intensiv)
Teilnehmerzahl:	8 bis 16 (begrenzte Teilnehmerzahl!)
Veranstaltungsort:	Hamburg. Den genauen Veranstaltungsort übermitteln wir Ihnen 14 Tage vor Trainingsbeginn.
Format	Präsenz, auch als Inhouse

Zielgruppe:	Führungskräfte mit Verantwortung in Krisen- und Lageorganisationen – insbesondere Stabsleitungen, kommunale Entscheidungsträger, Führungskräfte aus BOS, Behörden, KRITIS und Unternehmen mit Krisen- oder Notfallorganisation.

Kompakt. Intensiv. Wirksam.

Buchbar auch über Ihre Unternehmensplattform semigator

BESCHREIBUNG

Der blinde Fleck der Stabsarbeit

Krisenstäbe sind darauf ausgelegt, in unübersichtlichen Situationen Struktur und Handlungsfähigkeit herzustellen. Klare Rollen, definierte Prozesse, Lagebilder und etablierte Entscheidungswege sind dafür unverzichtbar. Doch diese Strukturen garantieren noch keine guten Entscheidungen.

Denn unter Zeitdruck und Unsicherheit wirken zusätzliche Faktoren und Gruppendynamiken: Informationen werden unterschiedlich wahrgenommen und bewertet. Hierarchien beeinflussen, was ausgesprochen wird. Ein einmal eingeschlagener Weg wird möglicherweise zu lange beibehalten. Gruppen können gemeinsam immer risikofreudiger werden – oder sich umgekehrt in kollektiven Vorsichtsschleifen festfahren. Bestätigungsfehler, Tunnelblick oder Harmoniedruck können dazu führen, dass entscheidende Perspektiven verloren gehen. Der Stab arbeitet formal korrekt – und trotzdem kann er an Entscheidungsqualität verlieren.

Die besonders wichtige Frage lautet deshalb nicht nur: Was entscheidet der Stab? Sondern auch: Wie kommt er zu seinen Entscheidungen? Genau hier setzt Systemische Krisenstabsleitung an.

Wenn die Verarbeitung der Lage zur Herausforderung wird

Krisenstäbe bringen unterschiedliche Fachlichkeiten, Perspektiven und Erfahrungswelten zusammen. In professionellen Stäben treffen hoch spezialisierte Fachbereiche aufeinander; in anderen Krisenstäben agieren zusätzlich Personen, für die Stabsarbeit und Krisenführung keine alltägliche Aufgabe sind.

Gerade in kommunalen Krisenstäben können dadurch erhebliche Erfahrungs- und Verständigungsgefälle entstehen: So bringen z.B. Einsatzorganisationen wie Feuerwehr oder THW professionelle Lage- und Einsatzerfahrung ein, während Entscheidungsträger aus der öffentlichen Verwaltung andere Kompetenzen und Verantwortlichkeiten mitbringen, möglicherweise jedoch wenig Erfahrung im Umgang mit



akuten Krisenlage besitzen. Arbeiten oder üben diese Personen zudem kaum im Alltag miteinander, entsteht eine besondere Herausforderung:

Expertise ist zwar vorhanden – aber sie wird nicht automatisch zu einem gemeinsamen Lageverständnis.

Fachbegriffe werden unterschiedlich verstanden und ausgelegt, Informationen anders gewichtet und Risiken aus verschiedenen Perspektiven bewertet. Die Einschätzung eines Experten erreicht den Entscheider womöglich nicht in ihrer vollen Bedeutung. Umgekehrt kann eine Entscheidung auf mangelnde Akzeptanz stoßen, wenn ihre Logik oder die dahinterstehende Verantwortung nicht vollständig erfasst wird. Unter Zeitdruck, mit unvollständigen oder widersprüchlichen Informationen und innerhalb hierarchischer Strukturen verschärfen sich diese Effekte zusätzlich.

Ein wirksamer Krisenstab muss daher mehr leisten, als Informationen zusammenzutragen. **Er muss unterschiedliche Expertise in ein gemeinsames Lageverständnis und kollektive Entscheidungsfähigkeit übersetzen.** Die Stabsleitung übernimmt dabei eine entscheidende Funktion: Sie führt nicht nur Personen und Aufgaben. **Sie *gestaltet die Bedingungen*, unter denen der Stab wahrnimmt, kommuniziert, versteht, denkt und entscheidet.**

Human Factors und ISO 22361 – moderne Krisenführung weiterdenken

Die internationale Norm **ISO 22361 – Security and resilience – Crisis management – Guidelines** beschreibt zentrale Anforderungen und Prinzipien eines professionellen strategischen Krisenmanagements. Dazu gehören unter anderem Krisenführung, die besonderen Herausforderungen der Entscheidungsfindung in Krisenteams, Krisenkommunikation sowie Training und Lernen. Damit rücken neben Strukturen und Verfahren genau jene Faktoren in den Mittelpunkt, die darüber entscheiden, ob ein Krisenstab seine vorhandene Expertise unter Druck tatsächlich nutzen kann.

Das ZHFH verbindet diese Perspektive mit Erkenntnissen aus **Human Factors, Crew Resource Management, NOTECHS und systemischer Prozesssteuerung.**

Die ISO beschreibt, *was* gute Krisenführung leisten soll. Unser Seminar zeigt, *wie* im Krisenstab sichergestellt werden kann, dass dies tatsächlich geschieht.

Dabei geht es nicht um eine Schulung oder Zertifizierung zur ISO 22361. Die Norm bildet vielmehr einen wichtigen internationalen Referenzrahmen für die im Seminar behandelten Führungs-, Kommunikations- und Entscheidungsprozesse.

Unser Ansatz: Systemische Krisenstabsleitung

Systemische Krisenstabsleitung verbindet Human Factors, internationale Krisenmanagementstandards wie die ISO 22361 und systemische Führung zu einem praxisnahen Modell für moderne Krisenstäbe. Wir verstehen Leitung dabei nicht ausschließlich als hierarchische Führungsposition, sondern als

Funktion eines System. Ihre Aufgabe besteht darin, *Bedingungen zu schaffen*, unter denen der Stab auch unter hoher Unsicherheit arbeits- und entscheidungsfähig bleibt. Das bedeutet:

- Kommunikation so zu strukturieren, dass relevante Informationen tatsächlich wirksam werden,
- unterschiedliche Perspektiven gezielt zusammenzuführen,
- ein gemeinsames Lageverständnis zu ermöglichen,
- kritische Dynamiken frühzeitig zu erkennen und durch gezielten Interventionen aufzufangen,
- Widerspruch und alternative Hypothesen zuzulassen,
- Entscheidungsprozesse zu strukturieren, ohne die Expertise des Stabes zu ersetzen,
- und den eigenen Führungsprozess immer wieder aus einer Meta-Perspektive zu betrachten und bewusst zu steuern.

Dabei beginnt wirksame Führung nicht bei einem Werkzeug oder einer Checkliste, sondern bei der Haltung zur System- und Prozesssteuerung.

Verhalten kommt von Haltung.

Wie eine Stabsleitung mit Unsicherheit und Widerspruch, mit Fehlern, Nichtwissen und unterschiedlichen Perspektiven umgeht, prägt das Verhalten des gesamten Systems. **Methoden unterstützen zwar diese Haltung. Sie ersetzen sie jedoch nicht.**

FÜR WEN IST DIESES SEMINAR GEDACHT?

Das Seminar richtet sich an Personen, die in außergewöhnlichen Lagen Führungsverantwortung in einem Krisenstab übernehmen – dauerhaft oder aufgrund ihrer Funktion im Ereignisfall. Dazu gehören insbesondere:

- Landräte, (Ober)bürgermeister und weitere kommunale Entscheidungsträger mit Führungsverantwortung im Krisenfall
- Leiter von Verwaltungs- und Krisenstäben
- Führungskräfte aus Feuerwehr, Polizei, Rettungsdienst und Katastrophenschutz
- Verantwortliche in Behörden, Verwaltungen und Organisationen mit Lagezentren
- Führungskräfte aus KRITIS, Energieversorgung und Industrie mit Verantwortung in Krisen- oder Notfallorganisationen
- Personen, die für Aufbau und Weiterentwicklung von Krisenstäben verantwortlich sind

Besondere Führungsverantwortung in der öffentlichen Verwaltung

Für Landrat, Oberbürgermeister, Bürgermeister und andere kommunale Führungskräfte ist die Leitung eines Krisenstabs keine alltägliche Führungsaufgabe. Diese Zusatzverantwortung wird zum Glück nur selten benötigt. Im virulenten Ereignisfall jedoch muss sie **unmittelbar und unter erheblichem Entscheidungsdruck funktionieren.**

Gerade deshalb braucht wirksame Krisenstabsführung mehr als fachliche Expertise, vorbereitete Strukturen und einen Krisenplan in der Schublade. Sie verlangt ein Verständnis dafür, wie Menschen und Teams unter hohem Stress und Unsicherheit tatsächlich wahrnehmen, agieren, kommunizieren und entscheiden. Und welche Risiken psychologische Faktoren und die daraus resultierenden Verhaltensweisen bergen.

WAS SIE AUS DEM SEMINAR MITNEHMEN

Nach dem Seminar können Sie:

- Ihren Krisenstab auch unter hoher Unsicherheit bewusster und strukturierter führen,
- Human-Factors-Risiken und kritische Gruppendynamiken früher erkennen,
- Kommunikation gezielt zur Herstellung von Orientierung und Entscheidungsfähigkeit nutzen,
- unterschiedliche Perspektiven und vorhandene Expertise systematischer zusammenführen,
- typische Wahrnehmungs- und Entscheidungsfallen im Stab erkennen,
- Briefings, Lagebesprechungen und Debriefings bewusst als Führungsinstrumente einsetzen,
- kurze Interventionen nutzen, bevor sich problematische Dynamiken verfestigen,
- und Ihren eigenen Führungs- und Entscheidungsprozess stärker aus einer Meta-Perspektive reflektieren.

Kompakt. Intensiv. Praxisnah.

2,5 Tage für Führungskräfte, die im Krisenfall nicht nur einen Stab organisieren, sondern seine kollektive Entscheidungsfähigkeit sichern müssen.

Ausblick: Wer beobachtet eigentlich den Entscheidungsprozess?

Eine Stabsleitung ist selbst Teil des Systems, das sie führt. Während sie Lage, Kommunikation, Aufgaben und Entscheidungen steuert, kann sie den eigenen Führungs- und Entscheidungsprozess deshalb nur begrenzt aus einer unabhängigen Meta-Perspektive beobachten.

Im Seminar wird deshalb auch die Frage aufgeworfen, wie eine solche Meta-Perspektive strukturell gestärkt werden kann. Das ZHFH hat hierzu das Konzept des ***Systemischen Operation Supervisors (SOS)*** entwickelt. Der SOS ist eine zusätzliche Funktion neben der Stabsleitung, die den Kommunikations- und Entscheidungsprozess beobachtet und bei kritischen Dynamiken gezielte Interventionen ermöglicht.

Der Systemische Operation Supervisor ist keine zweite Stabsleitung.

Sie bzw. er übernimmt weder die fachliche Entscheidung noch die Führung des Stabes. Das Konzept des SOS wird im Seminar als weiterführende Perspektive vorgestellt. **Die Qualifizierung für diese eigenständige Funktion ist nicht Bestandteil dieses 2,5-Tage-Seminars.**

Für Organisationen, die ihren Krisenstab darüber hinaus strukturiert analysieren und weiterentwickeln möchten, bieten wir weiterführende Formate an.

Buchbar auch über Ihre Unternehmensplattform semigator

INHALTE

Inhalte des Seminars

1. Führen unter Unsicherheit

- Besonderheiten von Führung in dynamischen und unübersichtlichen Lagen
- Orientierung schaffen, obwohl Informationen unvollständig bleiben
- eigenes Führungsverständnis und persönliche Entscheidungslogiken
- Umgang mit Zeitdruck, Unsicherheit und widersprüchlichen Anforderungen
- Leitung als Systemfunktion
- Wirkung der eigenen Haltung auf Kommunikation und Zusammenarbeit

2. **Fallanalysen realer Krisen und Katastrophen**

An realen Ereignissen wie **Deepwater Horizon, der Ahrtalflut und Tschernobyl** untersuchen wir, wie Wahrnehmung, Kommunikation, Führung und Entscheidungsprozesse unter hoher Unsicherheit beeinflusst werden.

Im Mittelpunkt steht dabei nicht die rückblickende Suche nach individuellem Versagen. Entscheidend ist die Frage, **unter welchen Bedingungen Menschen und Führungssysteme zu bestimmten Einschätzungen und Entscheidungen gelangen** – und was sich daraus für die Arbeit heutiger Krisenstäbe lernen lässt. Thematische Schwerpunkte sind unter anderem:

- widersprüchliche Informationen und unterschiedliche Lagebilder
- Erwartungsbias, Tunnelblick und Normalisierung von Abweichungen
- Hierarchie, Autoritätsgradient und Widerspruch
- Kommunikation zwischen unterschiedlichen professionellen Perspektiven
- Entscheidungsfindung unter Zeitdruck und Unsicherheit

Nicht: Wer hat versagt? Sondern: Was hat dazu geführt, dass das System so entschieden hat?

3. Human Factors im Krisenstab verstehen

- Situational Awareness und gemeinsames Lageverständnis
- Wahrnehmung und Informationsverarbeitung unter Druck
- Tunnelblick und Bestätigungsfehler
- Risky Shift und kollektive Vorsichtsschleifen
- Hierarchiegradient und Harmoniedruck
- Groupthink und fehlender Widerspruch
- typische Dynamiken in hochbelasteten Entscheidungssystemen

Dabei geht es nicht darum, Menschen psychologisch zu „diagnostizieren“. Entscheidend ist, problematische Prozesse und Dynamiken frühzeitig wahrnehmen zu können.

4. Kommunikation gezielt strukturieren

- Kommunikation als zentrales Führungsinstrument
- relevante Informationen von Informationsfülle unterscheiden
- unterschiedliche Fachperspektiven integrieren
- Widerspruch und abweichende Einschätzungen ermöglichen
- strukturierte Lagebesprechungen
- Briefings als Instrument für Orientierung und gemeinsames Verständnis
- Debriefings als Grundlage systematischen Lernens

5. Entscheidungsqualität sichern

- Entscheidungen unter Unsicherheit strukturieren
- Annahmen und Fakten unterscheiden
- konkurrierende Hypothesen und Perspektiven erhalten
- kollektive Expertise nutzen, ohne Entscheidungsfähigkeit zu verlieren
- Entscheidungsprozesse unter Zeitdruck beobachten
- kurze Interventionen nutzen, bevor sich problematische Dynamiken verfestigen

6. Verhalten beobachten – Dynamiken erkennen

Die Teilnehmenden erhalten eine Einführung in NOTECHS und Behavior Marker als strukturierte Möglichkeit, nicht-technische Kompetenzen und beobachtbares Verhalten im Stab differenzierter wahrzunehmen. Damit wird eine zusätzliche Perspektive eröffnet:

Nicht nur das Ergebnis einer Entscheidung ist relevant. Auch der Prozess, der zu dieser Entscheidung geführt hat, kann beobachtet, reflektiert und verbessert werden.

Die vertiefte Arbeit mit Simulation, systematischer Verhaltensbeobachtung und NOTECHS-Assessment ist Bestandteil weiterführender Formate der Produktlinie Systemische Krisenstabsleitung.

TERMINE

Datum	03.03.27 – 05.03.27 | Anmeldeschluss: 01.02.2027, 29.09.27 – 01.10.27 | Anmeldeschluss: 23.08.2027