21./22. März 2011

Dialogische Führung und Kommunikation

Kunst und Kultur eines gesunden Miteinanders

- Dr. Ina Schmidt // denkraeume

Wirtschaft und Weisheit:
Was hat Philosophie mit Führung zu tun?

Philosophie kehrt „die gewohnte Richtung der Gedanken um“ (Henri Bergson)

Das philosophische Denken:

hinterfragt Gewohntes und stellt Bestehendes infrage
lehrt und schult kritisches, selbständiges Denken
„ent-deckt“ erstarrte Strukturen und Denkmuster
und: eröffnet neue Perspektiven

Die Philosophie bietet so einen Raum für die Entwicklung und Entfaltung neuer „Denk- und Handlungsräume“.

Martin Heidegger:

„Das Bedenklichste ist, dass wir eben nicht, immer noch nicht denken, obwohl der Weltzustand fortgesetzt bedenklicher wird."

Was heißt Denken? (WS 1950/51)

Was heißt Denken?

Denken ist das innere Gespräch der Seele mit sich selbst.
(Platon)

Denken ist innere Menschwerdung.
(Karl Jaspers)

Vom Denken zum Sprechen: Kommunikation = Diskussion ?

- Diskussion / Debatte / Auseinandersetzung:
  (lat. discutere: Zerschlagen)

  Eine Kultur des „Trennens“:
  der Versuch, durch Objektivität und Fakten scheinbare Sicherheiten und logische Wahrheiten zu erzeugen.

  Die besseren Argumente „gewinnen“!

Führung im Dialog – wo soll das hinführen?

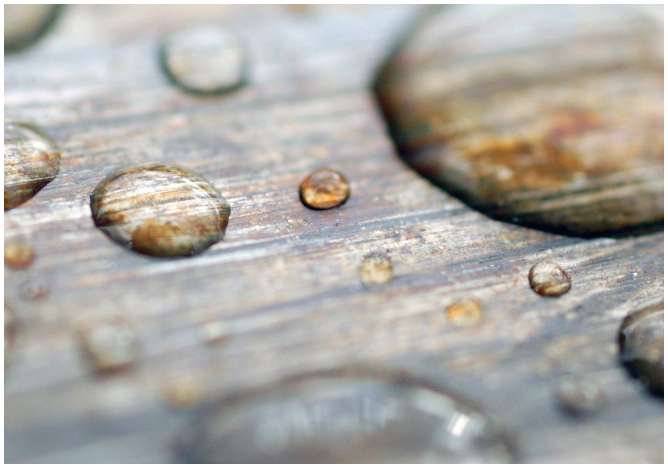
Was macht einen Dialog zum Dialog?

- Ein Dialog braucht die Bereitschaft -

- ergebnisoffen
- voraussetzungslos
- vertrauensvoll

miteinander zu kooperieren.

Wertschätzung und Wertschöpfung im Dialog



- Ein Dialog baut auf klaren Werten auf:

  Mut zur Veränderung.

  Achtsamkeit für das, was ist.

  Respekt vor dem Anderen.

  Vertrauen in Vielfalt.

  Anerkennung und Wertschätzung im Umgang miteinander.

Die philosophische Methode: sokratischer Dialog

Alles wirkliche Leben ist Begegnung (M. Buber)

DAS ICH
WIRD
AM DU
ZUM ICH

- Nur durch den Austausch mit dem Anderen (einem Menschen, einer Idee, einem Gegenstand) bin ich in der Lage, mich selbst zu erkennen – mich an den Grenzen zu dem, was anders ist, meiner selbst zu versichern.
  Ich bin nicht ohne den und das andere.

Hindernisse einer dialogischen Kultur

- Mechanistisches Denken: Unternehmen als funktionierender Apparat
- Bedürfnis nach Sicherheit und Kontrolle
- Misstrauen in das Potential des Anderen, des Fremden, des Neuen
- Überforderung und Zeitdruck im Bestehenden

Mechanismus statt Organismus?

Unternehmen sind
soziale Systeme voller
komplexer Prozesse…

Aber…

…die beste Methode, um Komplexität zu reduzieren, ist Vertrauen.

N. Luhmann

Kommunikation und Gesundheit

Was ist Gesundheit: Alles eine Frage der Haltung?

Das Prinzip der Salutogenese

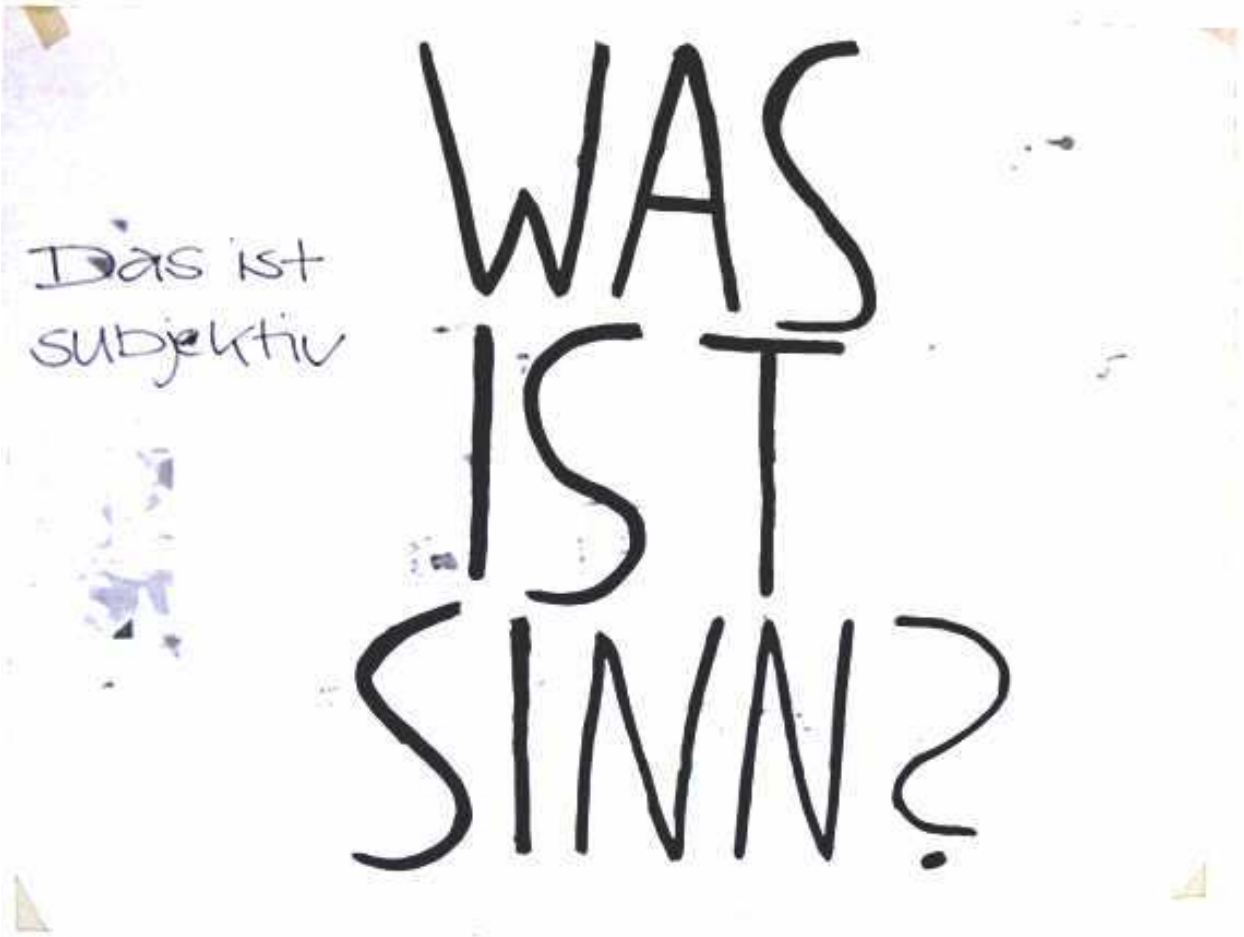
- Gesundheit ist kein statischer Zustand, sondern ein stetiger Prozess.

- Gesundheitsmanagement als Aufrechterhaltung eines gesunden Gleichgewichts oder als Reparieren von Symptomen?

Salutogenese nach A.Antonowsky basiert auf Sinnhaftigkeit: Der „Sense of coherence" (SOC) beschreibt:

- eine Art und Weise „in der Welt zu stehen", eine bestimmte Form das Leben und die Beziehungen in der Umwelt aufzufassen und Probleme zu bewältigen
- eine konstruktiv-optimistische globale Orientierung dem Leben gegenüber
- das Ausmaß eines generalisierten, überdauernden und dynamischen Gefühls des Vertrauens, dass die eigene innere u. äußere Umwelt vorhersagbar ist.
- ein hohes Maß an Kohärenzsinn puffert gg. Stressbedingte Gesundheitsstörungen ab und befähigt, bei schwierigen Herausforderungen innere und äußere Ressourcen zu mobilisieren.

Sinn hält gesund, aber…



Dialogische Kultur als Sinnstifter

Eröffnung dialogischer Räume

Vier Prinzipien:

Zuhören
Respektieren
Suspendieren
Artikulieren

W. Isaacs / D. Bohm
„Dialog als die Kunst, gemeinsam zu denken"

Das Ziel des Dialogs

- „Und wenn wir in der Lage sind, alle Ansichten gleichermaßen zu betrachten, werden wir vielleicht fähig, uns auf kreative Weise, in eine neue Richtung zu bewegen."

- David Bohm, Der Dialog.
  Das offene Gespräch am Ende der Diskussionen

Die Kunst der Entscheidung

- Der Dialog entfaltet und entwickelt Möglichkeiten und neue Perspektiven.

- Wie geht es weiter?

  Führung bedeutet, Entscheidungen zu treffen.

  Was ist eine sinnvolle Entscheidung?

Klarheit und Transparenz

Wenn in mir Klarheit herrscht,
ist es nicht notwendig, eine
Entscheidung zu treffen.

- Krishnamurti

Eine kluge Entscheidung ist:

nachvollziehbar
transparent
und zielgerichtet

Eckpfeiler einer gesunden Unternehmenskultur:

- Dialog statt Diskussion: Welche Perspektive nehme ich ein, gibt es andere?
- Aktion statt Reaktion: Gestaltung von Situationen und Prozessen bewusst als Aufgabe annehmen.
- Prinzipien statt Regeln: Schaffen von Räumen und Methoden, um Klarheit und Transparenz zu erzeugen.
- Sinn statt Zweck: Formulierung eines inneren „Gravitätszentrums", statt reine Orientierung an äußeren Anforderungen.

Investitionen: Mut und Geduld

… auf dem Weg zu einer nachhaltigen und erfolgreichen Führungskultur!