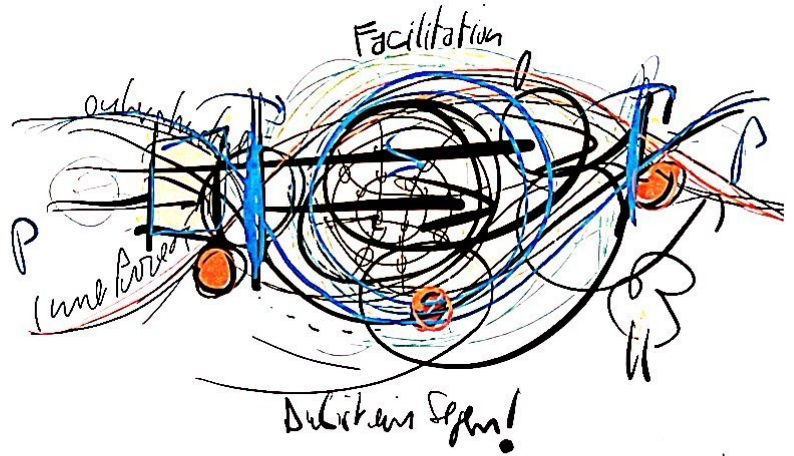


5 Sätze für das nächste Meeting im Managementteam



„Probleme kann man niemals mit derselben Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind“ (A. Einstein). Setzen wir also am Denken an! Mit diesen 5 Sätzen zu Leadership, Management und Entscheidungsfindung ist ein spannender Dialog im nächsten Managementteam wahrscheinlich: Also, Denk-Autopilot aus und Neugier an!

1. „Die Führungskraft der Zukunft ist ein Facilitator!“ (John Naisbitt)

Wenn Naisbitt vom „Facilitator als Führungskraft der Zukunft“ spricht, dann verweist er auf Facilitation als Transformations- und Entwicklungskompetenz für Führungskräfte. Sie sind in diesem Verständnis Organisationsentwickler, die die Gestaltung der Zukunft erleichtern und ermöglichen. Facilitative Leader wissen, wie man kollektive Intelligenz und Prozesse der Co-Creation im eigenen Unternehmen nutzbar macht, ohne sich in endlosen Partizipations-Schleifen zu verlieren.

2. „Change kann man nicht bestellen, wie man eine Pizza bestellt!“

Wenn ich als Führungskraft eine Pizza bestelle, ist sie in der Regel nach 20 Minuten auf dem Tisch. Ich muss mich nicht an der Zubereitung beteiligen. Wenn ich als Führungskraft Transformation bestelle, läuft das anders. Die kann man nicht bestellen, steuern oder delegieren. Durch solche Prozesse geht man gemeinsam im ganzen relevanten System. Sonst findet die Transformation nicht statt. Sie wird vom Immunsystem der Organisation abgestoßen. Facilitative Leader initiieren und begleiten organisationale Veränderungen mit ihrer vollen Aufmerksamkeit und Tatkraft, anstatt sie zu bestellen.

3. „An der Freiheit des anderen kommt keiner vorbei.“ (R. Springer)

Jeder Mensch führt sich selbst in voller Autonomie. Das gilt im Unternehmenskontext nicht nur für Führungspersonen - sondern für alle Mitarbeitenden. Als Führungskraft habe ich bestenfalls mein eigenes Verhalten unter Kontrolle - nicht das Verhalten anderer. Was ich hingegen nicht kontrollieren kann, sind Motivation und Commitment der anderen und das Ergebnis, das alle gemeinsam erzielen. Dies zu erkennen, hat weitreichende Konsequenzen. Bedeutet es doch den Abschied von der ein oder ande-



Larissa Nachtsheim, Holger Scholz, Roswitha Vesper, Michael Knauf (v.l.n.r)

ren Kontrollillusion. Souveräne Führung als Facilitative Leader stellt sich dieser Verantwortung und gestaltet Prozesse mit Mut zu echter Auseinandersetzung um Ziel und Weg.

4. „Führungskräfte sind Kontext-Architekten!“

Damit wir unsere „höheren geistigen Fähigkeiten“ einsetzen können, wie z.B. Analysefähigkeit, Lösungsfindung, Empathie oder die Fähigkeit, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden, muss unser Gehirn den Eindruck von Sicherheit registrieren. Unsicherheitsabsorption ist eine der wesentlichen Funktionen der Führung. Wann immer es um echte Veränderung, Innovation oder Entwicklung geht, braucht es Ruhe im Hirn. Facilitative Leader wissen um diese Zusammenhänge und gestalten auf dieser Basis einen sicheren Rahmen für Entwicklung.

5. „Jede (Führungs-)Kommunikation ist ein Emergenzphänomen.“

Emergenz beschreibt das plötzliche, teils überraschende Auftreten von etwas Neuem, das nicht einfach durch die Analyse

der einzelnen, interagierenden Teile erklärt werden kann. So taucht (emergiert) eine Erkenntnis im Führungs-Dialog plötzlich auf. Sie kann von keiner Seite vorhergesagt, geplant oder kontrolliert werden. Daher ist das „Sender-Empfänger-Modell“ unzureichend im Verständnis funktionierender Kommunikation. Als Führungsperson suspendiere ich Aussagen wie „Ich habe es denen doch gesagt!“ oder „Steht alles im Manual!“. Facilitative Leader laden stattdessen dazu ein, Kommunikation als Dialogprozess zu verstehen und weniger als Produkt, das andere zu empfangen haben.

Die 5 Sätze sind Auszug einer 25-jährigen Sammlung und Praxis rund um hilfreiches Führungsverhalten. Die Autoren sind Organisationsberater, Führungskräfte, Coaches, Spezialisten für Organisation, Entscheidungsfindung und Dialog.

Als Führungskraft mit Facilitation beschäftigt! Jetzt.

 kommunikationslotsen®
HOME OF FACILITATION