

Engagierte Präsenz – Führungsbewusstsein in einer neuen Zeit Weiterbildung für Führungskräfte im Unternehmens- und Organisationsbereich

Die komplexen, chaotischen Probleme unserer heutigen und der zukünftigen Arbeitswelt sind keine technischen Probleme, die sich mit technischen Methoden beheben lassen. Sie erfordern neue Modelle der Unternehmensführung. Wenn Führungskräfte den Anforderungen aktueller Unternehmensleitung genügen wollen, sagt Edgar Schein*, dann müssen sie persönlicher werden. Anstatt andere Menschen nur zu betrachten, müssten Führungskräfte lernen, sich selbst mit den Augen anderer und aus der Sicht des Ganzen zu sehen.

Ausgangspunkt für diese Fähigkeit ist die Achtsamkeit für das, was «jetzt gerade ist», und eine wachsame Aufmerksamkeit für potentielle Unterschiedlichkeiten, mit der Beteiligte die Situation wahrnehmen und beeinflussen wollen. «Das, was ist», tatsächlich zu erfassen, könnte zunächst offensichtlich und einfach erscheinen, weil man gemeinhin davon ausgeht, dass es eine objektive Wahrnehmung gibt. Das ist aber niemals der Fall. Zwei Führungskräfte, die sich in der gleichen Situation befinden, die das Gleiche tun, können vollkommen unterschiedliche Resultate erzielen, je nachdem, aus welchem inneren Ort heraus sie jeweils handeln.

Ein bekanntes Beispiel für diesen inneren Ort, die «Quelle» von Führung, bieten Studien über Spitzensportler. Hier ist die Bedeutung davon, was im Kopf und in der Vorstellung eines Sportlers bei der Vorbereitung auf einen Wettkampf vorgeht, längst erkannt. Solches Wissen hat zu einer Reihe von Praktiken geführt, die die sportliche Leistung sozusagen von «innen heraus» verbessern.

In Management und Führung gibt es hier einen blinden Fleck. Wir wissen bisher wenig von der Bedeutung dieser inneren Dimension, die eine zufriedenstellende Organisation und Produktion gewährleistet und gleichzeitig eine freudige Arbeitsatmosphäre, bei der ein guter Kontakt unter den zusammenarbeitenden Menschen die Basis bildet.