



Vier Disziplinen wirksamer Führung



bienz.loser.
die vier disziplinen

Hubert Bienz-Wey, mehrsicht.net, www.mehrsicht.net, hubert.bienz@mehrsicht.net

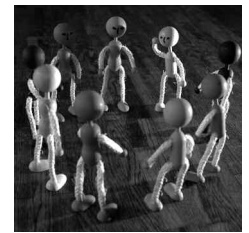
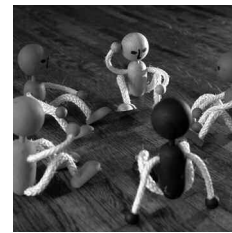
Othmar Loser-Kalbermatten, Lernende Organisationen, www.lernende-organisationen.ch, o.loser@bluewin.ch



Miteinander Neues entwickeln, statt gegeneinander Altes durchboxen



1 Dialog-Kompetenz



Die Ausgangslage

Sie kennen die Diskussionen und Gespräche an Sitzungen, wo ganz wichtige Entscheidungen gefällt werden müssen und alle versuchen, ihre Argumente einzubringen und ihre Ideen durchzusetzen. Sie kennen die Kommunikation, welche mit den Metaphern des Kampfes beschrieben wird: «ein schlagendes Argument», «eine vernichtende Kritik», «sich verteidigen müssen», «Stellung beziehen», «sich nicht runterkriegen lassen» etc. Sie haben oft Gesprä-

che erlebt, wo niemand wirklich zugehört hat. Alle waren damit beschäftigt, entweder zu reden oder innerlich schon die nächsten Sätze vorzubereiten, während die anderen noch redeten. Solche Gespräche sind geprägt von Machtspielen, Rollengehabe und führen zu Resultaten und Entscheidungen, welche eine kurze Halbwertszeit haben und oft schon im Lift nach der Sitzung «umgestossen» werden.

Das Bedürfnis

Sie kennen Momente, wo Menschen anders miteinander kommunizieren, wo jede Aussage auf der anderen aufbaut, wo jedes Votum gleichviel gilt, egal, wer es einbringt. Und Sie kennen das gute Gefühl nach so einem Austausch.

Sie wünschen sich solche Momente auch in der Businesswelt, möchten aber trotzdem effizient sein und nicht stundenlang um den Brei herum reden.

Sie spüren, dass bedeutsame Schritte nicht von einem alleine gemacht werden können, dass das gemeinsame Nachdenken vielleicht nachhaltigere Resultate brächte.

Sie wünschen sich Entscheide, welche entwickelt und nicht «gefällt», welche getragen und nicht «durchgeboxt» werden.

Unser Angebot

Wir trainieren mit Ihnen den Dialog nach David Bohm. Dabei lernen Sie die dialogische Haltung: Sie lernen, zuzuhören, Sie lernen, Ihr Denken zu beobachten. Sie lernen, dass Ihre Ideen nicht mehr sind als Ihre Ideen, und dass das Ergebnis viel besser ist, wenn sie miteinander denken, statt gegeneinander zu diskutieren. Sie lernen, die anderen zu respektieren, sich so auszudrücken, wie sie wirklich wollen und vieles mehr.

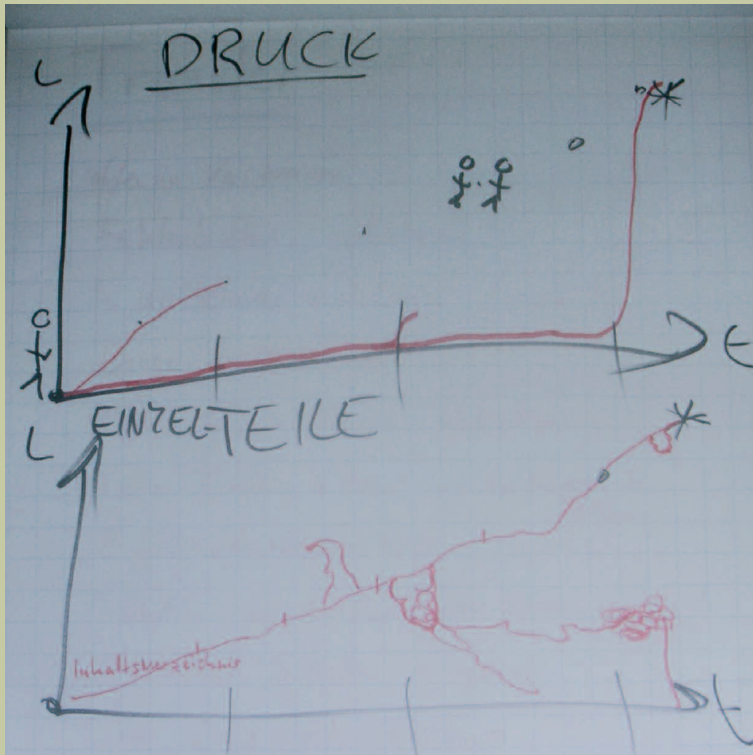
Sie lernen, wie Sie von der Unternehmensstrategie über Lösungen in Konfliktsituationen bis hin zur Kommunikation einer Fusion alles im Dialog entwickeln können, ganz entspannt, gemeinsam und unglaublich effizient.

Ihre Kompetenz

Sie werden im Alltag, wie auch in schwierigen Situationen vermehrt in der dialogischen Haltung kommunizieren und dabei bessere Gespräche erleben und bessere Resultate erzielen.

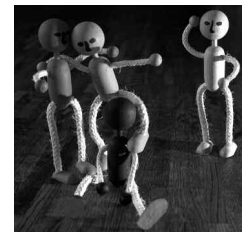
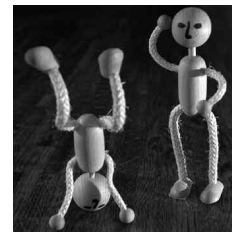
Sie werden über schwierige unternehmerische Fragestellungen gemeinsam mit den zuständigen Schlüsselpersonen im Dialog nachdenken und mehr und mehr gemeinsam Lösungen entwickeln und finden. Sie müssen weniger erklären, weil mehr Leute wirklich mitgedacht haben. Das relevante Wissen ist in den Köpfen aller präsent. Sie werden letztlich zu einer flexiblen, agilen, lernenden Organisation.





Die Menschen sind unglaublich verschieden – und ich auch

2 Menschen verstehen



Die Ausgangslage

Sie erleben bei sich immer wieder gleiche innere Muster, bei denen Sie sich unwohl und blockiert fühlen oder wo Sie die Empfindung haben, als ob ein Programm ablaufen würde. Das Ganze kann plötzlich, zum Beispiel während einer Sitzung oder allmählich, zum Beispiel im Verlauf einer Zusammenarbeit beginnen. Es gibt unzählige mögliche Programme: Wutexplosion, Selbstvorwürfe, Bezieh-

ungshinterfragen, Sprachlosigkeit, Alleshinschmeissen, Problemflut und vieles mehr... Manchmal reagieren und verhalten sich Menschen in Ihrem Umfeld in einer Art, die Sie selber nicht verstehen können. Sie denken dann beispielsweise: «Wie kann man nur in einer solchen Situation...?». Und Sie erleben die nachhaltig negative Wirkung dieser Irritationen auf das ganze Team.

Das Bedürfnis

Es wäre hilfreich für Sie, wenn Sie verstehen könnten, was da manchmal bei Ihnen persönlich abgeht und Sie hätten gerne Tools, um das Programm nicht anlaufen zu lassen, zu stoppen oder zu verändern.

Sie würden gerne das Verhalten einiger Menschen in Ihrem Umfeld besser verstehen.

Sie hätten gerne Wörter, Begriffe, um menschliches Verhalten, Eigenarten und «Programme» zu benennen und darüber kommunizieren zu können.

Unser Angebot

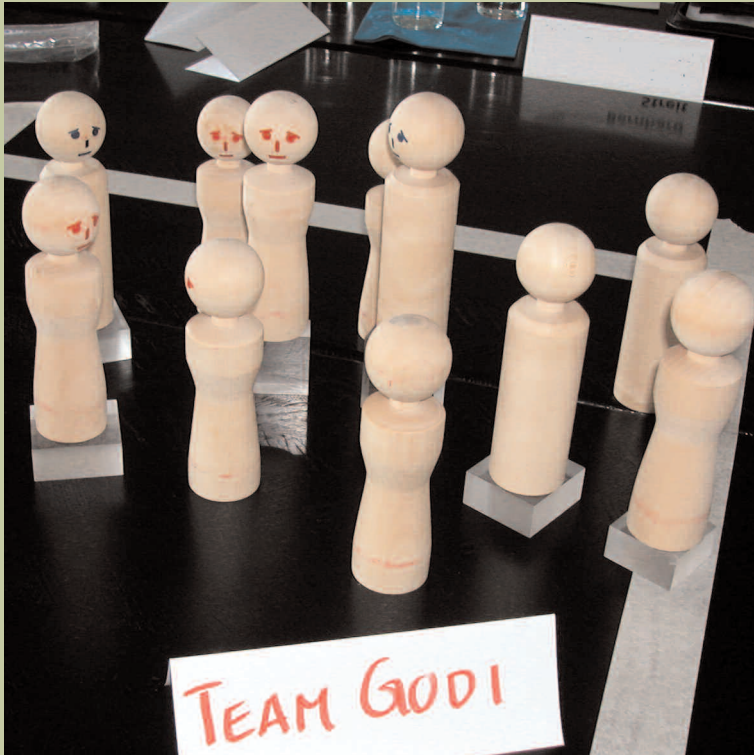
Wir führen Sie in das Modell «Charakter und Persönlichkeit» ein. Es handelt sich dabei um ein Persönlichkeitsmodell, welches auch für psychologische Laien verständlich und sehr gut nachvollziehbar ist, ohne banal und undifferenziert zu sein. Sie erhalten Begriffe, Ausdrücke und ein Verständnis für die Verschiedenheiten unterschiedlicher Menschen. Sie lernen, miteinander über diese Eigenarten zu kommunizieren und sich selber und die andern besser zu verstehen.

Ihre Kompetenz

Sie erhalten ein Tool, um in schwierigen Situationen verständnisvoller miteinander umzugehen und zwischenmenschliche Irritationen anzusprechen, bevor daraus Konflikte entstehen.

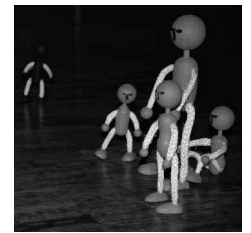
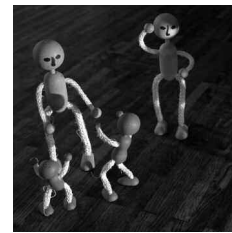
Sie verstehen, wieso Menschen so unglaublich verschieden sind und bekommen Spass, diese Verschiedenheit kennenzulernen, statt sie zu kritisieren.





Heimliche Ordnungen wirken unheimlich.

3 Ordnungen verstehen



Die Ausgangslage

Es fällt ihnen auf, dass in einer Abteilung seit Jahren immer Konflikte herrschen oder dass die ganze Organisation ein Verhalten trägt, welches, wie ein Virus, selbst neue Mitarbeitende sehr schnell auch tragen. Sie denken manchmal, dass gewisse Verhaltensweisen, Tugenden und Untugenden in Ihrer Organisation im Gemäuer stecken.

Sie erleben Teams, Abteilungen oder die ganze Organisation in einer Unordnung: Formell

ist alles klar, aber das Wichtige läuft informell und über alle formellen Strukturen hinweg ab. Es gibt ein geheimes Organigramm, mit ganz anderen Personen an der Macht, im Abseits und in Schlüsselpositionen. Dies führt zu Unruhe, Spannungen und Konflikten und bindet viel Energie, die für die Bewältigung der Aufgaben nicht mehr zur Verfügung steht.

Das Bedürfnis

Sie möchten gewisse Dynamiken in Teams, Abteilungen, Fachbereichen und der ganzen Organisation besser verstehen. Sie möchten wissen, welche Kräfte da wirken und diese Kräfte auflösen. Sie spüren noch immer «alte Spannungen» in Ihrer Organisation und möchten diese auflösen.

Sie möchten, dass das formelle System zum tragen kommt und sich informelle Dynamiken auflösen.

Unser Angebot

Wir begleiten Sie bei der Aufstellung von Gesamt- oder Teilsystemen Ihrer Organisation und geben Ihnen die Gelegenheit, die systemischen Wirkkräfte zu verstehen und wo nötig aufzulösen oder in Ordnung zu bringen.

Wir bedienen uns der Methoden des Organisations- und des Teilsystemaufstellens.

Ihre Kompetenz

Sie lernen, dass sich ein Problem manchmal irgendwo zeigt, die Ursache aber ganz wo anders liegt. Sie werden zurückhaltender darin, sich sogleich auf das vermeintliche Problem zu stürzen, denken und handeln zunehmend systemisch und kennen die wichtigen Elemente einer systemischen Ordnung

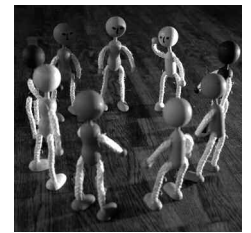
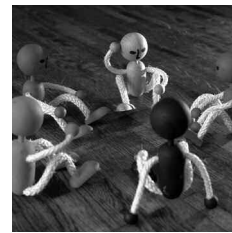




Sich entwickeln heisst,
mehr Möglichkeiten zur
Verfügung zu haben



4 Neue Muster üben



Die Ausgangslage

Sie haben bei sich selber oder im Team auch schon erarbeitet, welche Verhaltensmuster zu ändern wären. Sie sind dann mit guten Vorsätzen gestartet, die langfristige Umsetzung ist Ihnen aber nicht gelungen. Sie erleben immer wieder, dass die Kräfte der alten Dynamiken und Muster das Wachsen von neuen Verhaltensweisen behindern und es ergeben sich Rückfälle, welche mehr und mehr zu Resignation führen.

Das Bedürfnis

Sie möchten nicht nur wissen, wie Sie etwas anders machen könnten, sondern Sie möchten es auch wirklich langfristig anders machen. Sie hätten gerne Hilfestellungen und Anweisungen, wie Sie selber oder im Team etwas üben können, wie Sie mit Rückschlägen umgehen und wie Sie das Team auf dem Weg von alten zu neuen Mustern begleiten können.

Unser Angebot

Wir entwickeln für Sie und Ihre Themen massgeschneiderte erlebnisorientierte Übungen.

Mit erlebnisorientierter Arbeit (indoor und outdoor) reflektieren wir mit Ihnen günstige und ungünstige Verhaltensmuster. Wir hören dann aber nicht auf, sondern üben mit Ihnen neue, förderliche Verhaltensmuster ein und leiten Sie auch beim weiteren Üben und Vertiefen im Tagesgeschäft an. Wir bleiben mit Ihnen dran, bis sich eine Wirkung gefestigt hat.

Alles natürlich spielerisch, leicht und mit sehr viel Spass.

Ihre Kompetenz

Sie erleben, dass etwas lernen und etwas loslassen durchaus Spass machen kann. Sie lernen, etwas zu üben und dabei die nötige Geduld und Gelassenheit aufzubringen, bis es sitzt.

Sie erhalten für sich und im Team auch auf der Verhaltensebene wirkliche und nachhaltige Veränderungskompetenz, mit der Sie auch zukünftig problematische Muster angehen können.





Mit Ihnen nachdenken, lernen
und nachhaltig wirken – wir
sind gerne dabei.

Team at work

Team

Wir sind als Berater seit Jahren in der Persönlichkeits-, Team- und Organisationsentwicklung tätig. Dabei haben wir verschiedenste Menschen, Teamdynamiken, Organisationskulturen und Hierarchiestufen in diversen Branchen kennengelernt. Sie profitieren von unserer breiten Erfahrung. Wir selber sind unterschiedliche Persönlichkeiten mit je verschiedenen Stärken, Schwerpunkten und Fachkenntnissen. Wir

teilen ein grosses, fundiertes psychologisches Wissen. In der Arbeit mit Ihnen nutzen wir den ganzen Spielraum unserer Ressourcen.

Dies gelingt nur, wenn wir selber ein gutes Team sind. Wir nutzen als Team die 4 Disziplinen, um unsere Zusammenarbeit laufend zu reflektieren und zu verbessern. Es ist unser Ehrgeiz, aber auch Basis unserer Glaubwürdigkeit, Ihnen einen Schritt voraus zu sein.

Work

Die Einführung der 4 Disziplinen erfolgt in verschiedenen Schritten. Sie lernen eine Disziplin kennen, beginnen damit oder darin zu arbeiten und zu üben und entwickeln die Disziplin weiter, bis sie ganz präzise für Sie massgeschneidert ist. Erste Wirkung zeigt sich schon bald, die Meisterschaft dauert etwas länger... Wir begleiten Sie Schritt für Schritt mit einer Kombination von Indoor- und Outdoor-Training, Seminaren, Schulungen, Workshops, Theorievermittlung und vielem mehr. Das konkrete gemeinsame Vorgehen entwickeln wir mit Ihnen zusammen, Schritt für Schritt.

Unser Credo ist: Persönlichkeits- Team- und Organisationsentwicklung muss wirksam sein, kann intensiv und anspruchsvoll sein und soll auch Spass machen und Freude bereiten.

Die erste Freude ist ein unverbindlicher Kontakt, wo wir Sie und Sie uns kennenlernen und bei einem spannenden Gespräch Ihre Situation erfahren und Ideen und Gedanken austauschen können. Bis bald!



bienz.loser.
die vier disziplinen

Hubert Bienz-Wey, mehrsicht.net, www.mehrsicht.net,
Konstanz 1, 6023 Rothenburg, Tel. 041 260 27 28, hubert.bienz@mehrsicht.net

Othmar Loser-Kalbermatten, Lernende Organisationen, www.lernende-organisationen.ch,
Obere Erlen 82, 6020 Emmenbrücke, Tel. 041 281 11 00, o.loser@bluewin.ch