

Integrativ Führen und klärend kommunizieren („IFK3“).
Wege zur effektiven und nachhaltigen Kooperation in Organisationen
H. Schöllner, M. Embacher, Salzburg.Academy

Lehrgangreihe für Führungskräfte zur Entfaltung der Führungspersönlichkeit in einer erfolgreichen kooperativen und innovativen Organisation.

Die Herausforderung – ganzheitliche Führung

In unserer vernetzten Wissensgesellschaft ist es unerlässlich, Mitarbeiter als ganze Menschen zu sehen! Nur ganzheitliche Führungsarbeit kann das kreative Potential der Menschen freisetzen und sie zu dauerhafter Kooperation in lernenden Organisation motivieren. Führungskräfte sollten neben fachlicher Qualifikation über geeignete Haltungen und kommunikative Fähigkeiten verfügen, um Talente und Motivation der Mitarbeiter auf die Ziele der Organisation auszurichten.

Organisationen aber sind Systeme mit der Tendenz, Ausrichtung und Motivation, sowie die Passung zwischen Motiven der Mitarbeiter und denen der Organisation zu begrenzen. Versuche, in flacheren Hierarchien Teamarbeit, kollektives Lernen und Kooperation zu kultivieren, fordern Unternehmen seit Jahrzehnten. Offenbar stehen wir vor der Notwendigkeit einer qualitativen Veränderung von Organisationskultur, und damit einer **neuen Kultur der Kommunikation**.

Eine solche sollte Standpunkte, Ziele und Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen einbeziehen, sie als Personen ganzheitlich ansprechen und geeignet sein, störende Effekte des Systems zu überwinden. Schließlich sollte sie kollektives Lernen fördern und die Motivation der Mitarbeiter stärken.

Integrativ führen und klärend kommunizieren– zur nachhaltigen Kooperation („IFK3“).

Modul 1: Vertrauen aufbauen – glaubwürdig kommunizieren,

Haltung der offenen Selbstwahrnehmung in der Kommunikation

Modul 2: Motivation – kreative Visionsarbeit und Aufbruch durch Klärung eigener Ziele

Fähigkeiten der bewussten Selbstmitteilung und Haltung der Transparenz

Modul 3: Talente freisetzen – achtsame Fremdwahrnehmung und gemeinsame Wirklichkeit

Haltung der offenen und wissbegierigen Persönlichkeit entwickeln

Modul 4: Störungen durch Klärungen beseitigen: Das strukturierte Kooperationsgespräch

Modul 5: Systeme kreativ gestalten: Innovation durch positive Feedbackschleifen

Haltung der Wertschätzung und die Fähigkeit zur kreativen Kooperation

In diesen Einheiten werden mit Hilfe systemischer, konstruktivistischer und gestalttherapeutischer Ansätze die wichtigsten Führungs- und Managementgrundsätze von Stephen Covey, Steve de Shazer, Daniel Goleman u.a. aus der Perspektive des Clear-Leadership-Modells von Gervaise Bushe reflektiert und anhand von Übungen zum **strukturierten Kooperationsgespräch** verfügbar gemacht, welches wir auf Basis der „learning conversation“ (G. Bushe) entwickelt haben.

Schon nach dem ersten Modul können Teilnehmerinnen die Fähigkeiten zu bewussten und klärenden Gesprächen anwenden und damit zur Verbesserung der Kommunikation im professionellen Umfeld ihrer Organisation beitragen.

Integrativ Führen und klärend kommunizieren („IFK3“). Wege zur effektiven und nachhaltigen Kooperation in Organisationen

H. Schöllner, M. Embacher, Salzburg.Academy

Motive, Methoden und Ziele

Integrativ führen heißt ganzheitlich führen. Führungspersönlichkeiten lernen in diesem Lehrgang, die eigene Wahrnehmung als Ergebnis von Beobachten, Denken, eigenen Emotionen und der eigenen Motivation bewusst wahrzunehmen und in professionellen Gesprächssituationen gezielt zu moderieren. So gelingt es ihnen, ihre Kommunikationspartner selbst-bewusst und ganzheitlich anzusprechen, ihre Fähigkeiten zu aktivieren und dadurch kollektives Lernen zu ermöglichen.

Strukturierte Kooperationsgespräche stärken zuverlässig die Wirksamkeit in der Führungsrolle, verbessern die Führungskultur in der Organisation und fördern die Entwicklung einer kooperativen, kreativen, lernenden und erfolgreichen Organisation, sowie stabiler Kooperationsbeziehungen. Erlebte Wertschätzung motiviert Menschen zur Beteiligung an den Zielen der Organisation. Integrative Führung führt zu positiver Verstärkung von Kreativität, Freude an der Arbeit und zu neuer Innovationskraft.

Inhalte der Lehrgangsreihe

Ausgehend von einem *Paradigma der ganzen Person* und den „vier Prinzipien effektiver Führungskräfte“ (Steven R. Covey) werden in diesem Lehrgang die Kernfragen erfolgreicher Führungsarbeit aus der Perspektive einer *vollständigen und klärenden Kommunikation* (nach G. Bushe) neu erarbeitet.

Aufbauend auf den Techniken der *strukturierten Selbstwahrnehmung* zur Stärkung des Selbst-Bewusstseins, sowie auf der Reflexion eigener Werte und Ziele können Führungskräfte das **strukturierte Kooperationsgespräch (SKG)** als zentrales Werkzeug erfolgreicher Führungsarbeit erlernen, einüben und trainieren.

Ergebnisse

Die Anwendung des **SKG** durch Führungskräfte ermöglicht *Lernen der gesamten Organisation*, wodurch sie sich *als System ausrichten* (Prinzip 3 nach Covey) und weiterentwickeln kann. Systemische Störungen können so bearbeitet und bewältigt werden. *Vertrauen* und *Motivation* (Prinzip 1 und 2) entfalten sich als Boden und Triebkraft für Innovationen. Auf Basis vollständiger und achtsamer Kommunikation kann die *Freisetzung der Talente der Mitarbeiter* (Prinzip 4) gelingen. So wird eine Kulturveränderung der gesamten Organisation angestoßen in Richtung dauerhafter und innovativer Kooperation.

Vorteile für die Organisation

Mit der Fähigkeit einer kritischen Anzahl von Führungspersonen zur strukturierten klärenden Kommunikation wird eine Basis geschaffen für die Gesamtausrichtung eines Unternehmens durch Visions- und Orientierungsarbeit auf Ebene der Organisationsleitung. Mit der Veränderung der Kommunikation Hand in Hand geht die mögliche Erschließung der kollektiven Erfahrung, was entscheidende Entwicklungsvorteile für die Organisation bringt.