

Holistisches Management in Theorie und Praxis

Grundlagen

Das ‚mechanistische Weltbild‘ hatte alles zerteilt und isoliert betrachtet: Angefangen vom Menschen in der Medizin über Organisationen bis hin zur Betriebsführung. Dies hatte anfangs einen enormen technischen Aufschwung zur Folge, kann aber die Aufgaben von heute offenbar nicht mehr lösen. Im Gegensatz dazu betrachtet das ‚holistische Weltbild‘ den Menschen und die Organisationen wieder als Ganzes und schließt den ‚Betrachter‘ als beeinflussende Größe mit ein. Vernetztes Denken ermöglicht diesen ganzheitlichen systemischen Ansatz und damit nachhaltige Lösungen.

Holistisches Management

Das „holistische Management“ ist durch die integrative Betrachtung u.a. unter Einbeziehung des Polaritätsgesetzes gegeben. Es umfasst die Betrachtung der Menschen als Denk-, Fühl-, und Handlungswesen und der Unternehmung als lebendigen Organismus in seiner Struktur, Kultur und Dynamik. Diese Triade der ‚Struktur-Kultur-Dynamik‘ wird zunächst auf die Dualität von Struktur und Kultur reduziert. Die Struktur entspricht dem aktiven Prinzip, die Kultur dem passiven Prinzip. Aktives und passives Prinzip entsprechen dem ‚Männlich-Weiblichen‘. Aus diesen beiden Prinzipien männlich-weiblich entsteht das dritte Element, die Dynamik, die sich als ‚Kind‘ der beiden einstellt:

- Das ‚männliche Prinzip‘ stellt die ‚aktiven‘ (harten) Faktoren dar: das Ziel, die Richtung, die Struktur, die Organisation. Es zeichnet sich mehr durch konkrete Arbeit an Sachthemen aus. Dieser Anteil ist gekennzeichnet durch Rationalität, Zielgerichtetheit, Faktendenken verbunden mit sachlicher Ganzheit und Vernetzung.
- Das ‚weibliche Prinzip‘ stellt die ‚passiven‘ (weichen) Faktoren dar: die Kultur, das Gefühl, das Beziehungsnetz. Es wird sehr stark durch die Bewusstseinsfunktionen wie Fühlen und intuitives Denken geprägt. Diesem Vertrauen muss zuerst ‚der Boden aufbereitet‘ werden. Es stellt die ‚Basis‘ dar, auf der das ‚aktive Prinzip‘ wirksam werden kann.

Das ‚Ergebnis‘

Bei Vorhandensein einer kritischen Massen sowohl in der Kultur als auch im fachlichen Bereich ergibt sich ein drittes Element, die Dynamik. Die Dynamik ist gekennzeichnet durch eine „innere und äußere“ Kraft im Tun. Leistungspotentiale werden ‚wie von selbst‘ abgerufen und konstruktiv eingesetzt. Dies führt zu einem „Flow“, einem inneren Glücksgefühl.

Ansätze für ein „Neues“ Management

Unser traditionelles Denken impliziert sehr häufig ein wertendes Denken und stellt somit eine Hierarchie her. Die aktiven und die passiven Prinzipien sollen aber nicht bewertet werden, sondern sie stehen gleichwertig da. Beide zusammen führen zur „dualen Führung“. Wichtiges Ergebnis ist damit die automatisch verbundene Implementierung der beiden Prinzipien „aktiv“ und „passiv“. Diese ist einerseits gekennzeichnet durch die Fähigkeit einer kooperativen Führung verbunden mit dem ‚neuen‘ Verantwortungsbewusstsein. Damit ist die Basis gegeben, die momentane Situation zu erfassen und zu reflektieren, um damit neue Lösungswege beschreiten zu können. A. Grün meint dazu: „Führen heißt ‚Leben wecken‘ im Einzelnen.“

Holistisches Management in der Praxis

Die Entwicklung von Unternehmungen ist zwingend mit der Entwicklung Ihrer Mitarbeiter verbunden. Daher steht diese im Vordergrund. Dadurch ist es möglich, die Entwicklungsziele der Unternehmen zu erreichen und auch nachhaltig abzusichern. Ein hohes Maß an Selbständigkeit und Eigeninitiative sind dann „normale“ Eigenschaften der Mitarbeiter, die eine „innere Freude an der Arbeit“ haben.

Eine lernende Organisation wird durch die Integration von fachbezogener Entwicklung, Systemdenken (organismische Systembetrachtung), gemeinsamen Visionen und persönlichen Entwicklungen geschaffen. Dies geschieht im täglichen Tun durch

- das Fordern (i. S. von Herausforderungen schaffen, die den Fähigkeiten entsprechen), um die Fähigkeiten zu entdecken und hervorzubringen, die in jedem Menschen stecken,
- das Fördern, um zu helfen, diese Fähigkeiten auszubauen und zielorientiert einzusetzen, und
- das Führen im Sinne von anleiten und reflektieren, um in der Entwicklung und Umsetzung zielorientiert zu sein verbunden mit der nötigen Beharrlichkeit.

Wir transformieren unsere Kenntnisse über die Prinzipien und Gesetzmäßigkeiten des holistischen Weltbildes auf deren praktische Anwendungen. Die Ergebnisse sind weitreichend und nachhaltig:

- ✓ Der „holistische Ansatz“ bewirkt, dass ein sehr hohes Motivationsniveau verbunden mit einer hohen Problemlösungskapazität und einer hohen Ziel- und Leistungsorientierung vorherrschend ist.
- ✓ Es kommt nicht nur zu ‚besseren‘ Lösungen, sondern auch zu nachhaltigen Lösungen.
- ✓ Die meisten Teilnehmer übertragen die gewonnenen Erkenntnisse auch auf andere Bereiche ihres täglichen Lebens: „Was habt ihr mit meinem Mann gemacht. Er packt jetzt alles mit viel mehr Elan an, ist positiv gestimmt, jammert nicht mehr und er ist ausgeglichener.“

Erfahrungen mit Holistischem Management

Am Donnerstag, 23. September 2004, veranstaltet das Holistische Institut einen „Erfahrungsnachmittag“ in Linz. Informationen dazu können Sie per Mail unter obermayr@holistic-institute.com anfordern bzw. in der Homepage unter www.holistic-institute.com nachlesen.

Autoren:
 Dr. Norbert und
 Dr. Regina Obermayr-Breitfuß
 Holistic Management Consulting
www.holistic-institut.com