GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie
und Existenzanalyse

Existenzanalytische Fachtage

Organisationsentwicklung & Coaching

1) VUCA und PEA
2) Transformation
3) Existenzielle Kommunikation

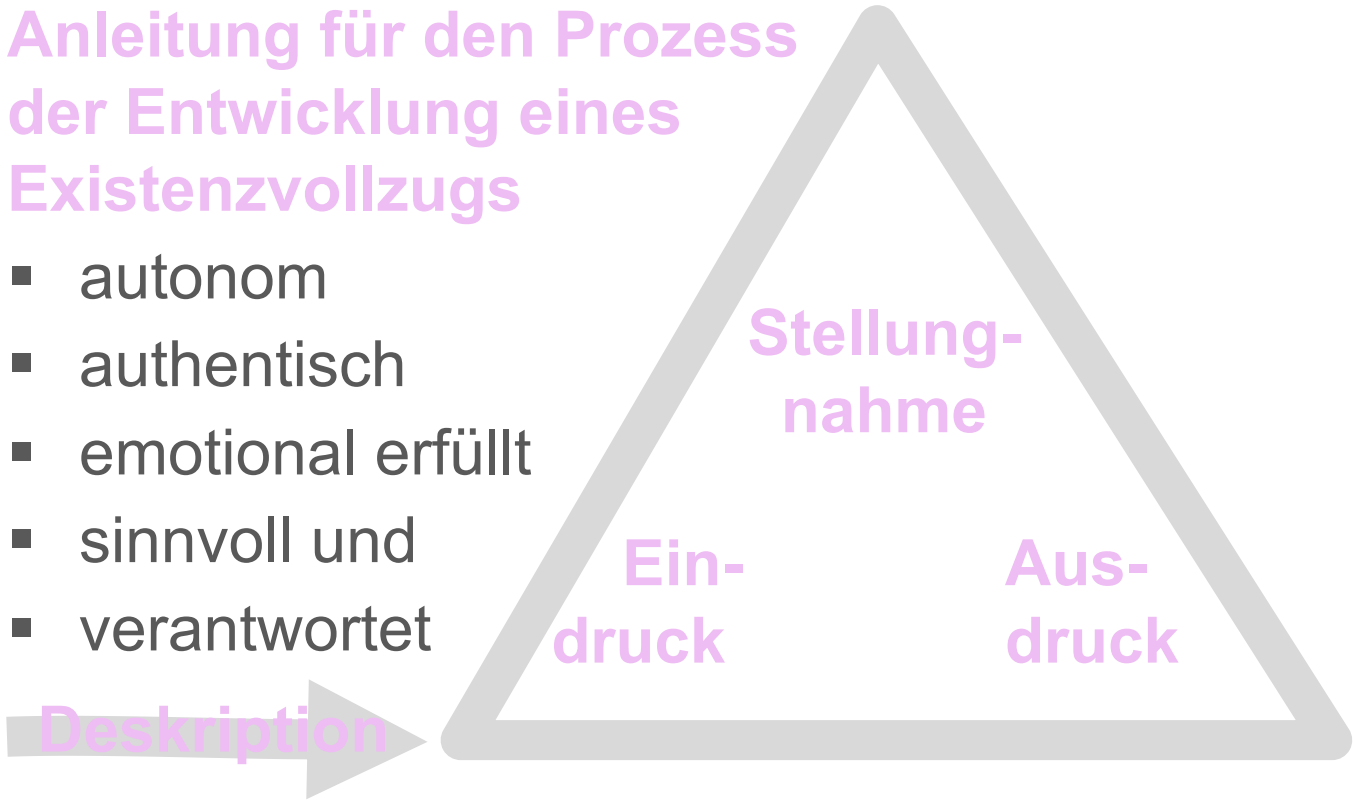
Frank Gottschling

PEA = Personale Existenzanalyse

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Anleitung für den Prozess der Entwicklung eines Existenzvollzugs

- autonom
- authentisch
- emotional erfüllt
- sinnvoll und
- verantwortet



Existenz(vollzug) = sich dem widmen, was in der Situation als das Wichtigste, Vordringlichste, Wertvollste, Schönste in Bezug auf einen größeren Rahmen erscheint.

Volatilität (Flüchtigkeit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

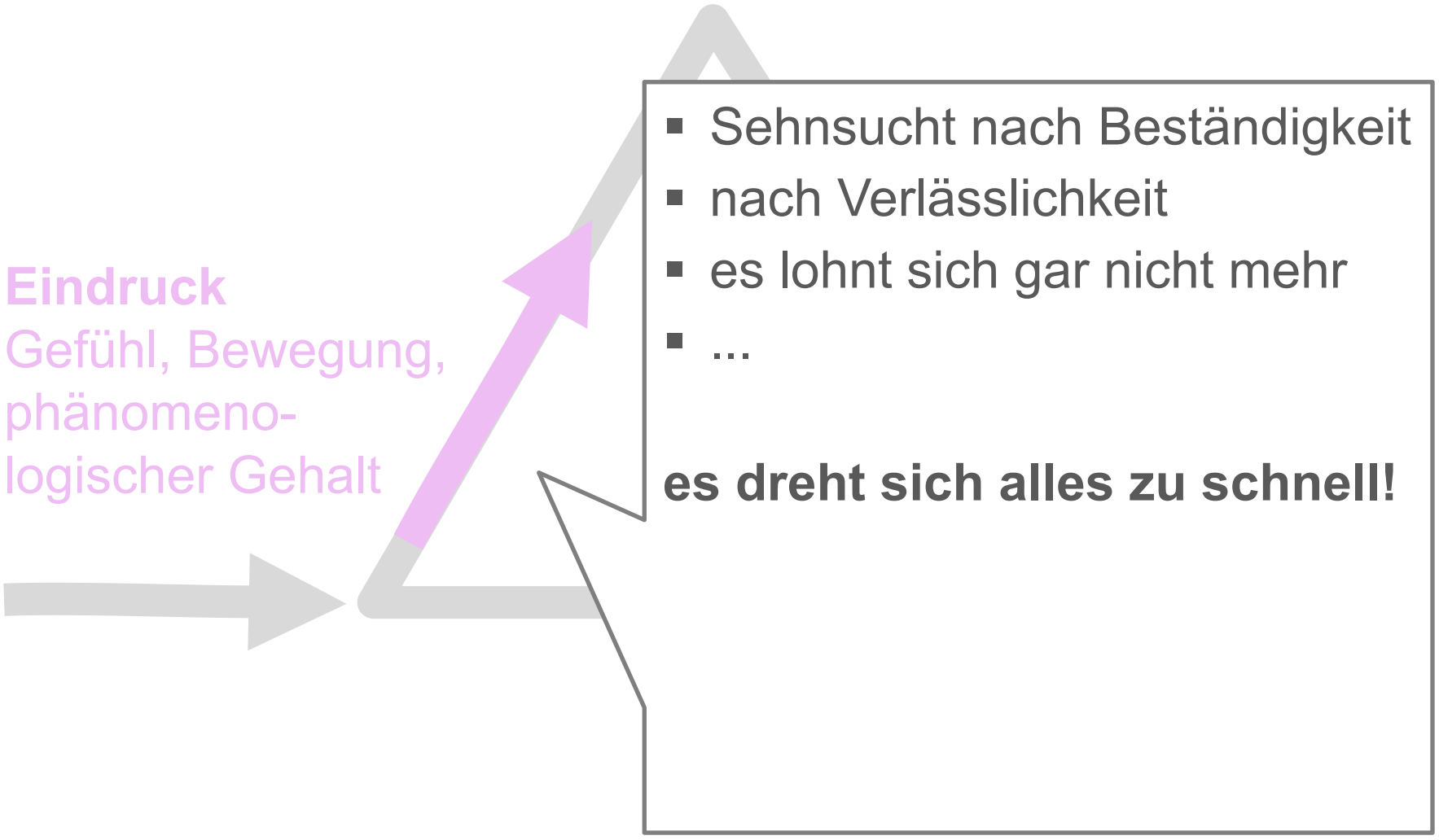
Deskription
sachliche Beschreibung der Fakten

Die Welt verändert sich ständig, Ereignisse verlaufen unerwartet.

Volatilität (Flüchtigkeit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Eindruck
Gefühl, Bewegung, phänomeno-logischer Gehalt

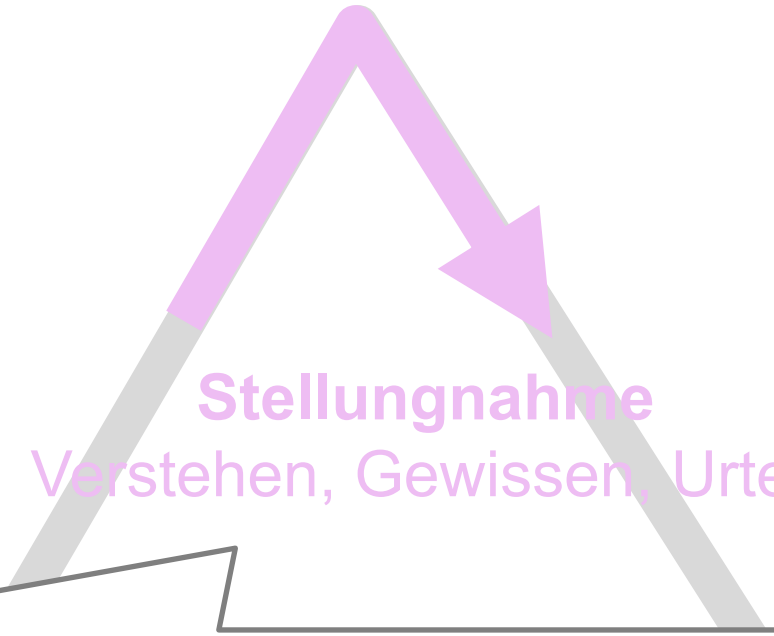


- Sehnsucht nach Beständigkeit
- nach Verlässlichkeit
- es lohnt sich gar nicht mehr
- ...

es dreht sich alles zu schnell!

Volatilität (Flüchtigkeit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse



- als Führungskräfte möchten wir eigentlich „Langfristiges“ („Denkmäler“) hinterlassen
- große Investitionen setzen Langfristigkeit voraus
- Strategien sind mittel- bis langfristig angelegt
- ...

Volatilität (Flüchtigkeit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

- Verzicht auf grundsätzliche Aussagen oder Festschreibungen
- Piloten, Erprobungen, Vortasten, Absichtserklärungen
- nicht alles auf eine Karte setzen
- Betonung von Beständigem
- agiles Arbeiten (Sprints, User Stories, ...)
- ...

Ausdruck
Wille, Scham, Vernunft, Mittel, Zeitpunkt

Uncertainty (Ungewissheit)

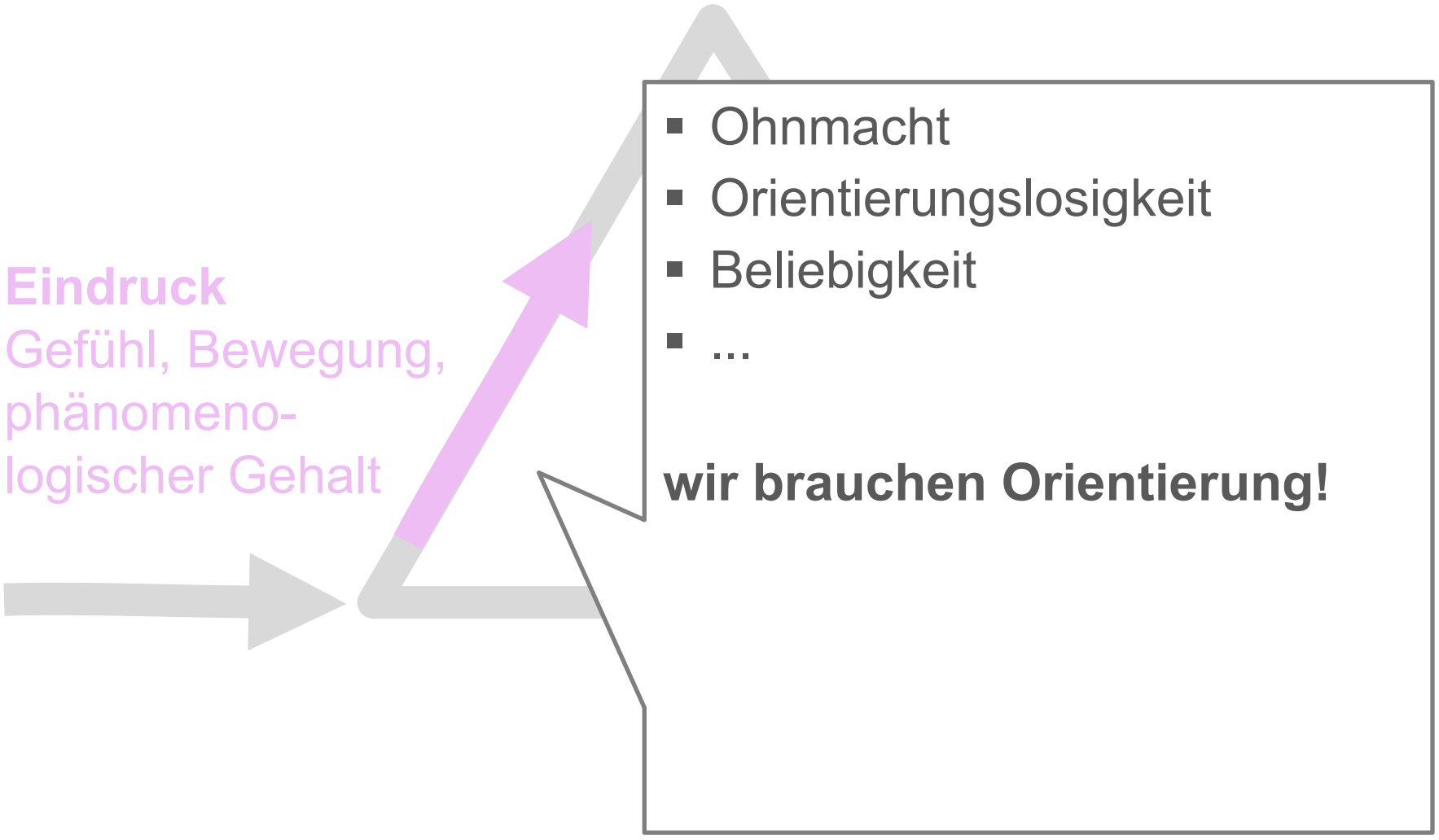
GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Vorhersehbarkeit und Berechenbarkeit von Ereignissen nehmen rapide ab.

Uncertainty (Ungewissheit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Eindruck
Gefühl, Bewegung, phänomeno-logischer Gehalt

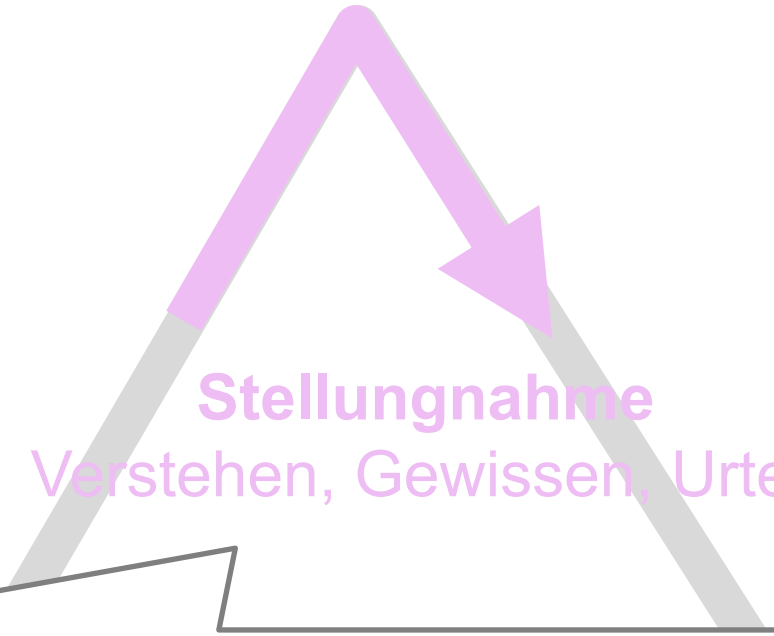


- Ohnmacht
- Orientierungslosigkeit
- Beliebigkeit
- ...

wir brauchen Orientierung!

Uncertainty (Ungewissheit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

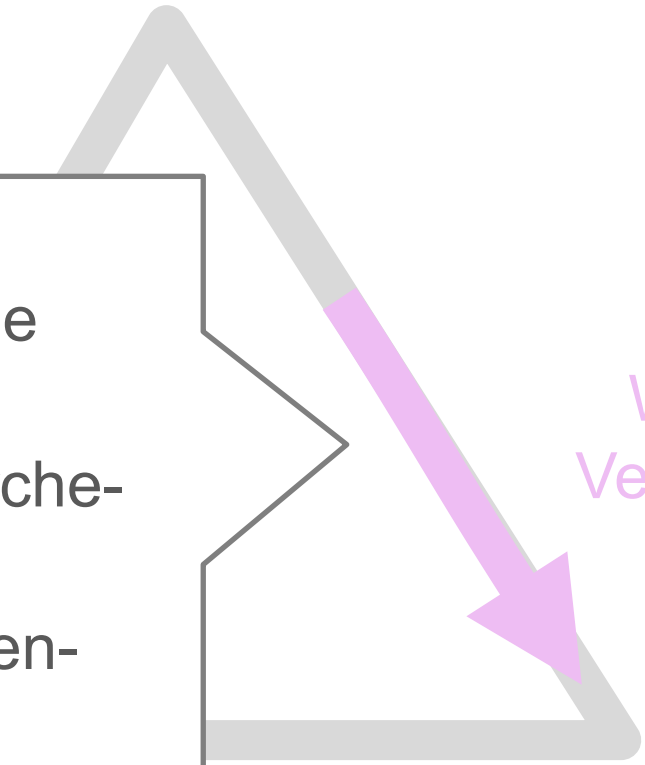


- als Führungskräfte müssen wir für unsere Mitarbeiter für Gewissheit sorgen
- dann wissen wir ja nicht, wohin es gehen soll
- Ungewissheit = nicht wissen = Makel
- ...

Uncertainty (Ungewissheit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

- „Fahren auf Sicht“
- Verzicht auf langfristige Strategien
- Erhöhung des Recherche-aufwands
- Wappnung für alle Even-tualitäten
- Mutige Entscheidungen
- ...



Ausdruck
Wille, Scham, Vernunft, Mittel, Zeitpunkt

Complexity (Komplexität)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

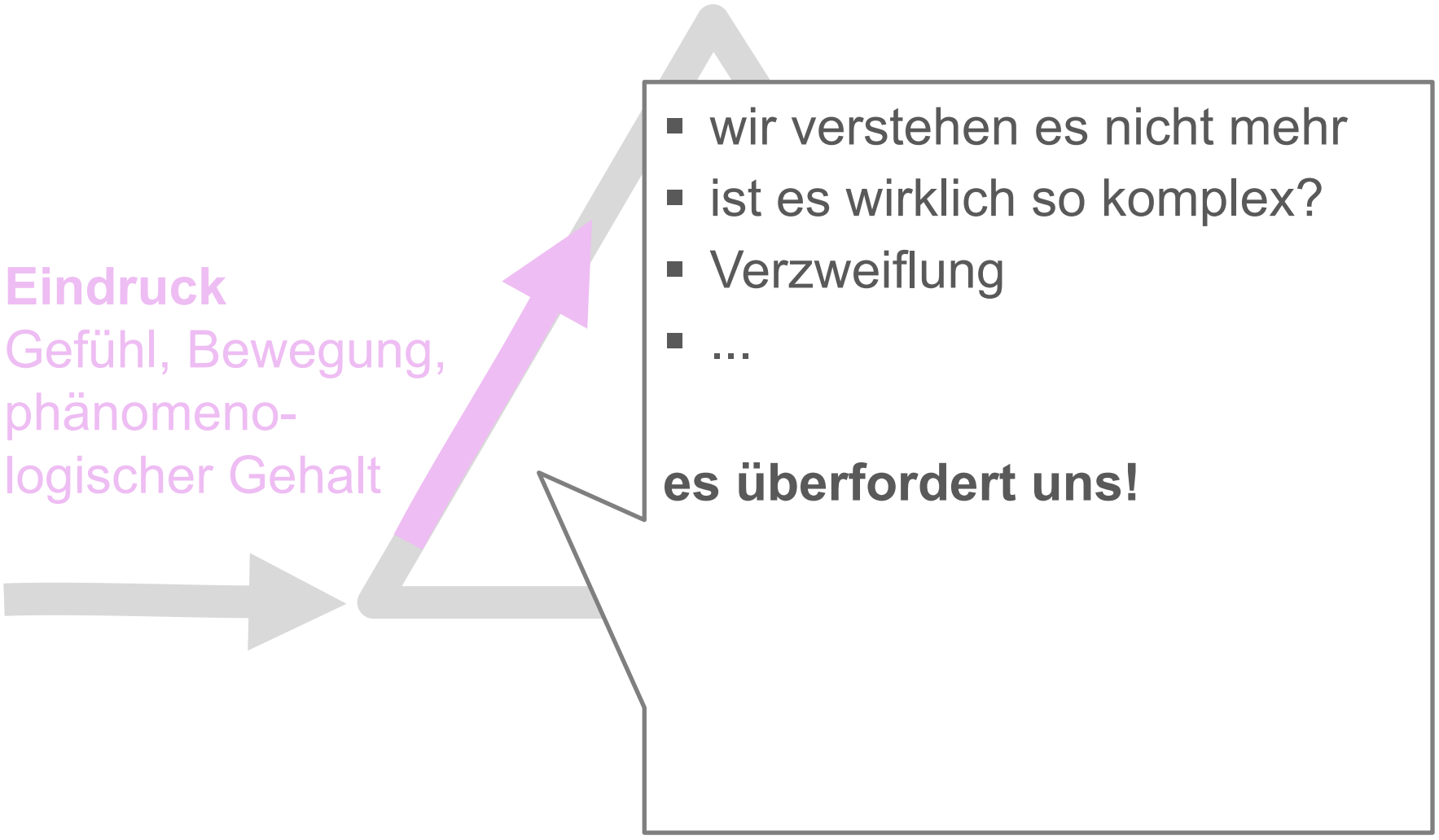
Deskription
sachliche Beschreibung der Fakten

Verschiedene Ebenen vermischen sich und die Verflechtungen nehmen zu.

Complexity (Komplexität)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Eindruck
Gefühl, Bewegung, phänomeno-logischer Gehalt

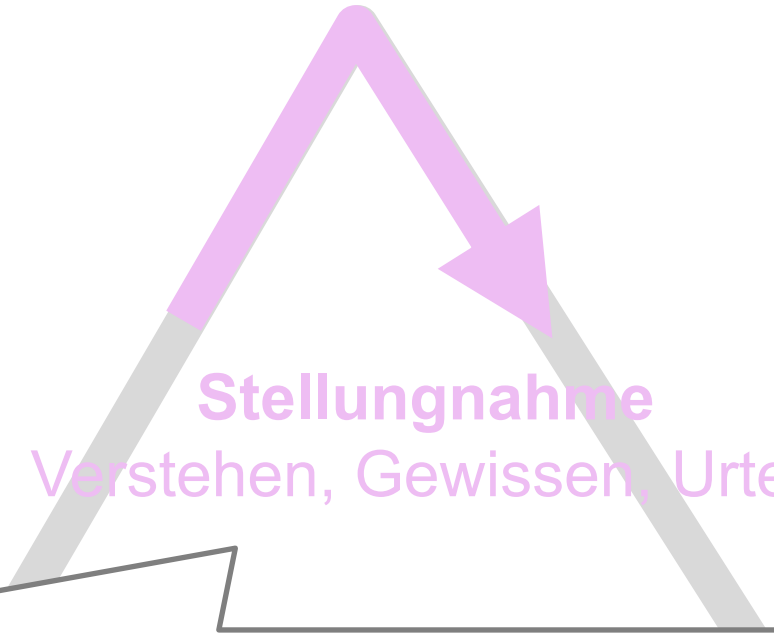


- wir verstehen es nicht mehr
- ist es wirklich so komplex?
- Verzweiflung
- ...

es überfordert uns!

Complexity (Komplexität)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

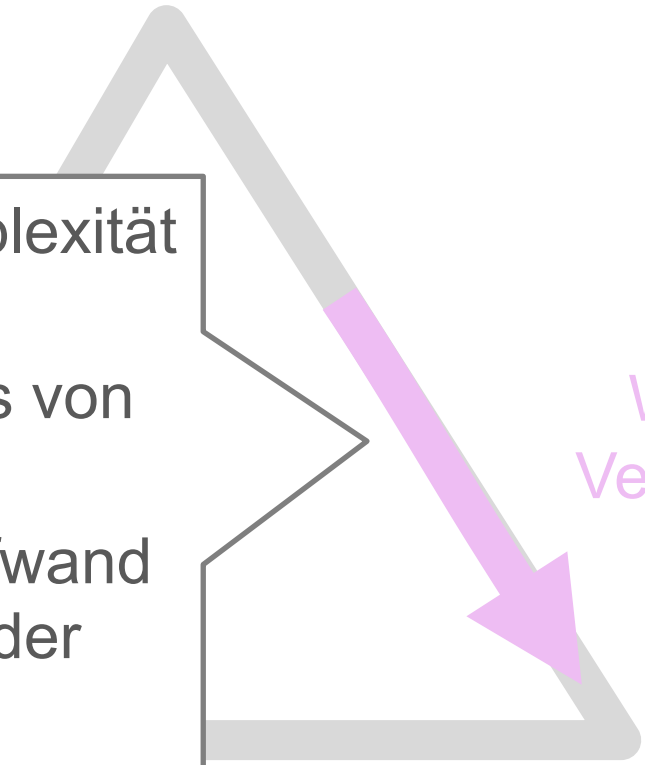


- eigentlich definieren wir uns darüber, dass wir Komplexität beherrschen
- Komplexität ist für uns auch die Umsetzung für jeden beliebigen individuellen Kundenwunsch
- ...

Complexity (Komplexität)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

- Wir nehmen die Komplexität raus
- wir verabschieden uns von IT-Großprojekten
- wir verringern den Aufwand für die Beherrschung der Komplexität
- Auswahl, Priorisierung
- ...



Ausdruck
Wille, Scham, Vernunft, Mittel, Zeitpunkt

Ambiguität (Mehrdeutigkeit)

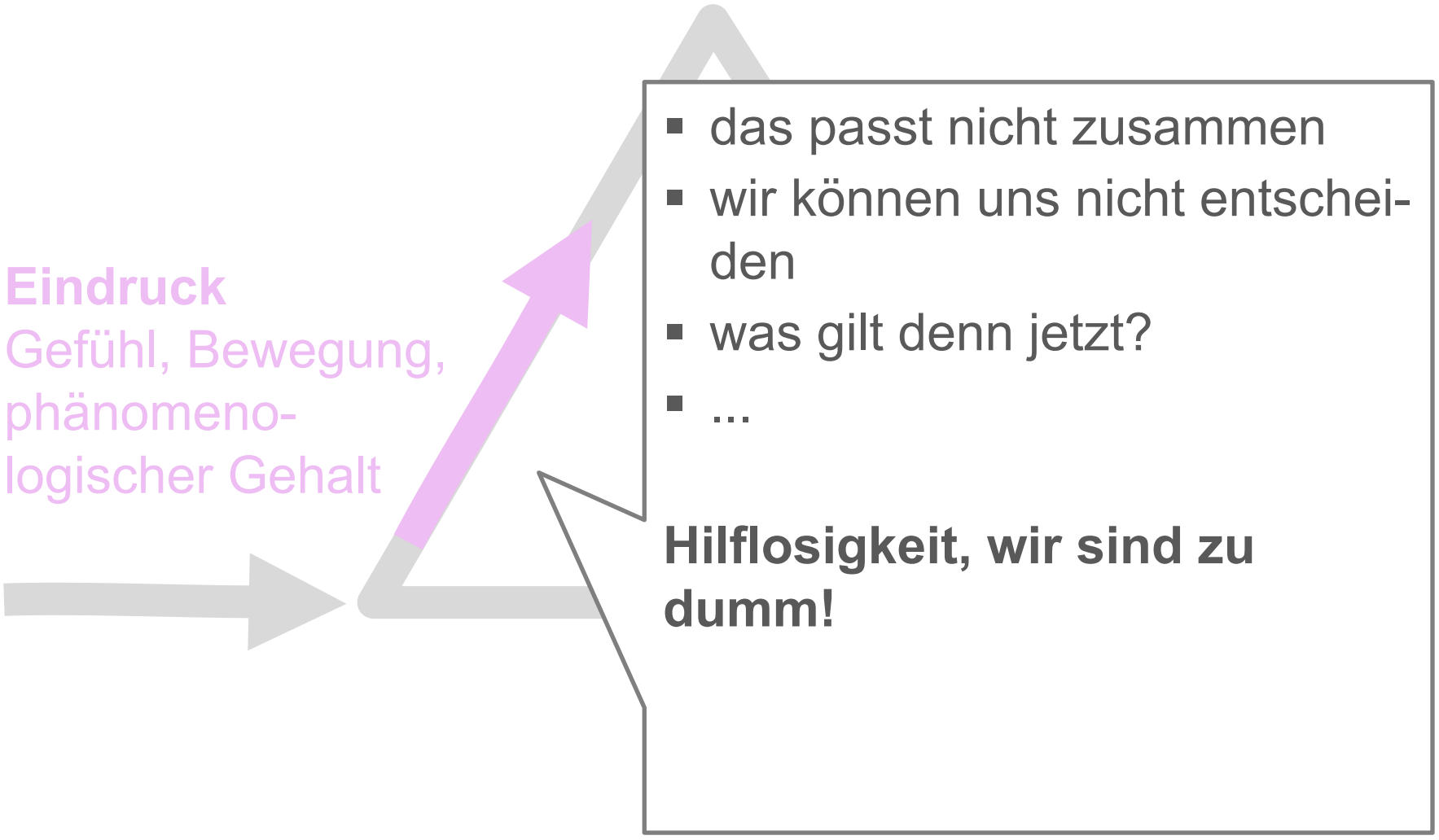
GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Es gibt keine einfachen Ursache Wirkungszusammenhänge mehr, Missdeutungen und Fehlinterpretationen nehmen zu.

Ambiguität (Mehrdeutigkeit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Eindruck
Gefühl, Bewegung, phänomeno-logischer Gehalt

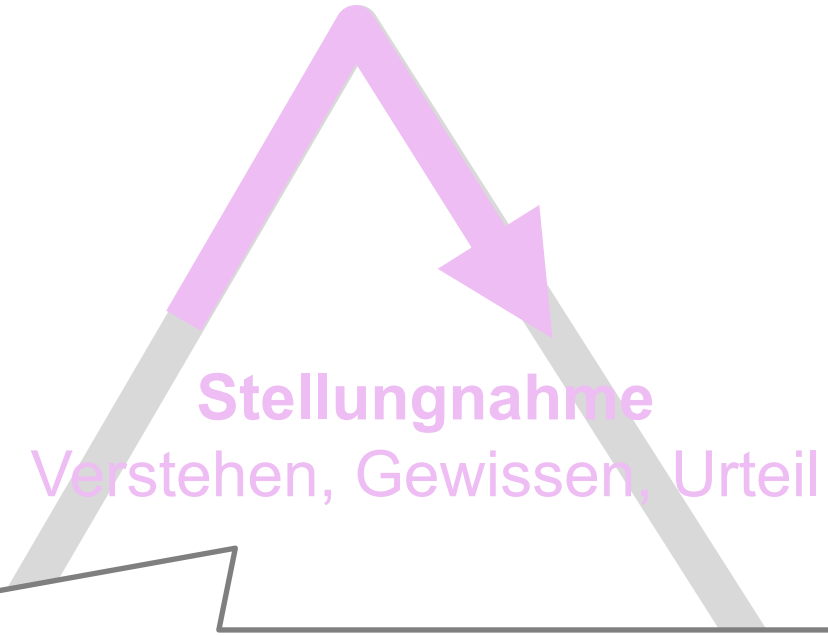


- das passt nicht zusammen
- wir können uns nicht entschei-den
- was gilt denn jetzt?
- ...

Hilflosigkeit, wir sind zu dumm!

Ambiguität (Mehrdeutigkeit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

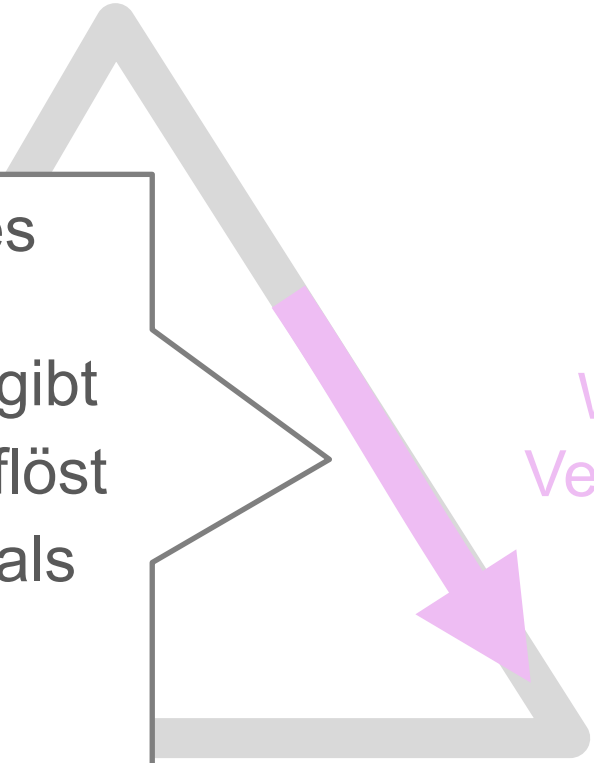


- wir sind leicht zu verunsichern
- wir können es eigentlich
- das schafft keiner mehr
- wir müssen uns mehr anstrengen
- wir wollen Klarheit und Eindeutigkeit

Ambiguität (Mehrdeutigkeit)

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

- wir lassen es zu, dass es z.B. mehrere Ansichten, Lösungen, Alternativen gibt
- ... dass es sich nicht auflöst
- Strategeie des „sowohl als auch“ (Ambidextrie)
- ...



Ausdruck
Wille, Scham, Vernunft, Mittel, Zeitpunkt

Thesen zu Transformation 1/2

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Transformation = Das Unternehmen in seine Form bringen, dass es wesentlicher wird, mehr es selbst wird – sein Potenzial verwirklich.

Transformation ist somit ein **gestalteter und entschiedener Prozess.**

Eine gelungene Transformation **verändert** nicht nur Strukturen, sondern **Menschen, ihr Denken und ihr Verhältnis zu sich selbst**.

Transformation ist **Lernen auf 3 Ebenen**: Individuum, Team und Gesamtorganisation.

Transformation kann man nicht wollen, ist auch immer etwas **Unverfügbares**, ist das Resultat des **Sich-Einlassens auf Neues**.

Thesen zu Transformation 2/2

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Ein Transformationsprozess ist dann nachhaltig erfolgreich, wenn **neue Kulturgrößen personenunabhängig und situationsübergreifend** im ganzen Unternehmen wirksam werden.

Wesentlich dabei ist, alle neuen Gewohnheiten **auszurichten auf die erfolgreiche Umsetzung der Strategie**, die im Betrieb an neuen Prozessen, Systemen und einer neuen Struktur erlebt wird.

Weil jede Transformation ein **Werdensprozess** ist, fällt im Zuge dessen im Gesamtgefüge sowie im persönlichen Erleben des Einzelnen auch ein Stück **Macht und Sicherheit weg**.

Das „Zwischenmenschliche“

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Transformationsprozesse unterteilen sich in

a) **sachlogische** Aspekte (Strategie, Strukturen, Prozesse, Systeme, ...)
b) **kulturell-psychologische** Aspekte („soft facts“)

Für eine erfolgreiche Transformation ist das **„Zwischenmenschliche“**, also der **Umgang mit sich und mit anderen** von ausschlaggebender Bedeutung.

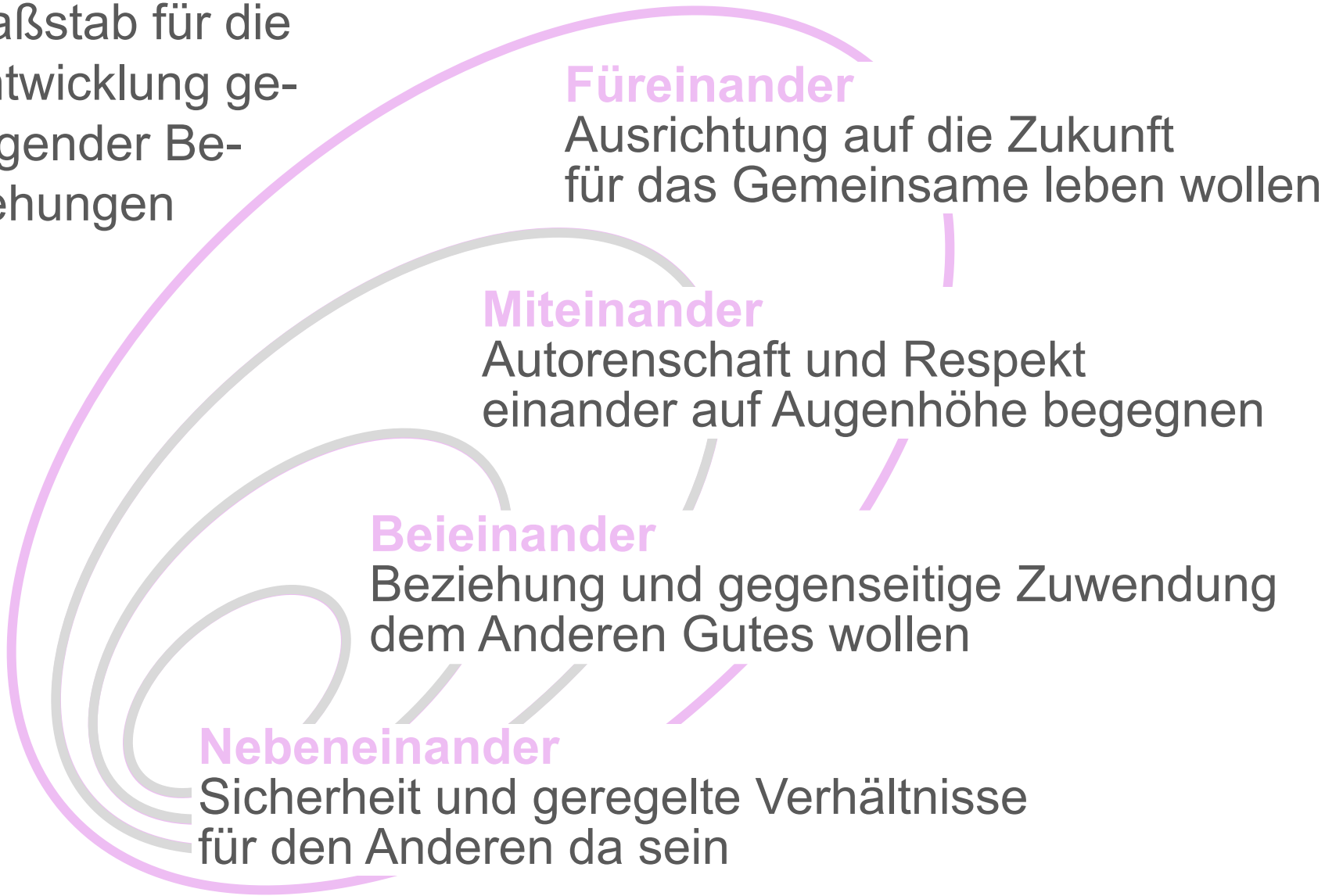
Je mehr **Begegnungen** in einer Gemeinschaft stattfinden, desto mehr **wächst der Mensch** in seinen persönlichen Möglichkeiten.

Diese **Menschwerdung** trägt wesentlich zur **Unternehmenswerdung** bei.

Stadien der Transformation

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Maßstab für die Entwicklung gelingender Beziehungen



Füreinander
Ausrichtung auf die Zukunft
für das Gemeinsame leben wollen

Miteinander
Autorenschaft und Respekt
einander auf Augenhöhe begegnen

Beieinander
Beziehung und gegenseitige Zuwendung
dem Anderen Gutes wollen

Nebeneinander
Sicherheit und geregelte Verhältnisse
für den Anderen da sein

Beispiel für eine Anleitung

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

1. Man kann diese 4 Stadien der Zusammenarbeit unterscheiden: Nebeneinander, Beieinander, Miteinander und Füreinander.

   a) Findet für jedes Stadium ein anschauliches Beispiel / eine passende Metapher (aus dem „normalen" Leben) — 10'

   b) Beschreibt für jedes Stadium (je ein Flipchart), was einen guten Zustand ausmacht — 4x5'

2. Wie sieht es bei euch in eurer Unterabteilung aus?

   c) Wo(bei) gibt es bei euch ein gutes Nebeneinander, Beieinander, Miteinander oder Füreinander? — 4x5'

   d) Wo(bei) und wodurch könnte/sollte die nächste Stufe erreicht werden? — 25'

   e) Was ist euer „Wofür"? — 25'

In 4 gemischten Teams, 90' Teamarbeit, danach Kurze Vorstellung im Plenum mit Flipchart oder als Rollenspiel ☺ — 4x5'

Phänomen des Existenziellen

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Im Fokus einer existenziellen Perspektive stehen zwei wesentliche Aspekte: **Bedeutsamkeit und Beteiligung.**

Phänomen des Existenziellen: Welche Bedeutung hat das, was ist, für den jeweiligen Menschen? Zwei Merkmale:

1. **Es geht um etwas, das bewegt.** In dem Augenblick, in dem den Menschen etwas angeht, ist er dabei.
2. Es geht um die Wirkung, die das existenzielle Erleben für den Menschen entfaltet: **Erfüllung oder Nichterfüllung**.

Aus existenzanalytischer Perspektive geht es existenzieller Kommunikation um die Klärung der Frage nach dem für den jeweiligen Menschen **guten, richtigen und erfüllten Leben**. Gerade auch im Kontext von Veränderungen und Zumutungen.

Existenzielle Kommunikation

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Es geht um **Erkenntnis**. Diese Erkenntnis braucht dialogische und das meint **anfragende Begegnung** mit dem Anderen.

Eine Anfrage ermöglicht es dem Menschen, **sich zu öffnen** und sich mit dem einzubringen, was ihn zum Thema bzw. Sachverhalt bewegt, **was ihm wichtig ist.**

Das Gegenüber wird **angefragt und herausgefordert, sich** dem eigenen Erleben, seiner persönlichen Bedeutung sowie dem, was wesentlich werden soll, **zu stellen**.

Der Andere kommt dadurch zu einer für ihn wesentlichen Erkenntnis mit seinen Gründen. Das macht die Kommunikation **ebenbürtig**.

Wie- und Was-Fragen

GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse

Warum-Fragen führen das Gegenüber vom Erleben weg. Hilfreicher sind Wie-Fragen und Was-Fragen, z.B. **Wie** geht es Ihnen damit? **Was** ist es, was dieses Gefühl bei Ihnen auslöst?

Grundhaltung der Offenheit

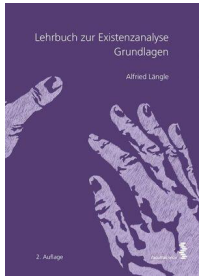
Fragen beruhen oft auf unseren **subjektiven Annahmen**. Wir können jedoch nie wissen, ob diese unsere Annahmen für das Gegenüber zutreffend sind.

Deshalb braucht es die Bereitschaft, diese **eigenen Annahmen erstmal in Frage (beiseite) zu stellen**.

Als Gesprächsführender sollten wir ein Interesse an der Antwort des Gegenüber haben. Voraussetzung ist eine **Hinwendung zum Anderen** und dem, was ihn bewegt.

Quellen

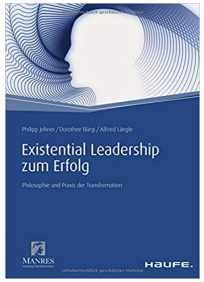
GLE Deutschland
Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse



zu: Personale Existenzanalyse (PEA)

Alfried Längle

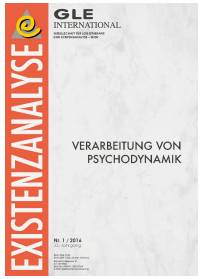
Lehrbuch zur Existenzanalyse
Grundlagen



zu: Transformation

Phillipp John / Dorothee Bürgi / Alfried Längle

Existential Leadership zum Erfolg
Philosophie und Praxis der Transformation



zu: Existenzielle Kommunikation

Christoph Kolbe

Existenzielle Kommunikation
Zugang zum Wesentlichen in Beratung u. Therapie