

# Keynote TA-O Konferenz

***„Achtsamkeit, Rollenrespekt,  
Konsequenz und Integration!“***

**Konstanz, 11.-12. September 2009**

**Günther Mohr  
Dr. Thomas Steinert**

# Wider die gesunde Achtsamkeit ..

“The human understanding when it has once adopted an opinion draws all things to support and agree with it...no matter what the number and weight of instances to be found on the other side...”

(Sir Francis Bacon, 1620)



© 2009 MTB AG, Dr. Thomas Steinert  
Balanced Change® Management

**.. eine doch recht verzweifelte Feststellung !**

## “The Past Settles Its Accounts...”

“...the ability to deal with the unexpected is largely dependent on the structures that have been developed before chaos arrives. The event can in some ways be considered as an abrupt and brutal audit: at a moment's notice, everything that was left unprepared becomes a complex problem, and every weakness comes rushing to the forefront.”

(Preventing Chaos in a Crisis, Lagadec, p. 54)

zitiert nach: Kathleen M. Sutcliffe 2007

„Die Vergangenheit gleicht ihre Konten aus.“

„ ... die Fähigkeit mit dem Unerwartetem umzugehen ist in großem Maße abhängig von den Strukturen, die entwickelt wurden, bevor das Chaos eintrat. Ein Ereignis kann man auch als ein brutales Audit denken: im Moment des Erkennens wird alles was unvorbereitet gelassen wurde, ein komplexes Problem, und jede Schwäche drängt sich in den Vordergrund.“

Lagadec 2004, p.54

**Dann besser schnell einen Sprung ins 21. Jh!**

## Mindfulness

A rich awareness of discriminatory detail and a capacity for action that jointly facilitate the capability to discover and manage unexpected events before they escalate out of control.



Kathleen M. Sutcliffe 2007

## Achtsamkeit

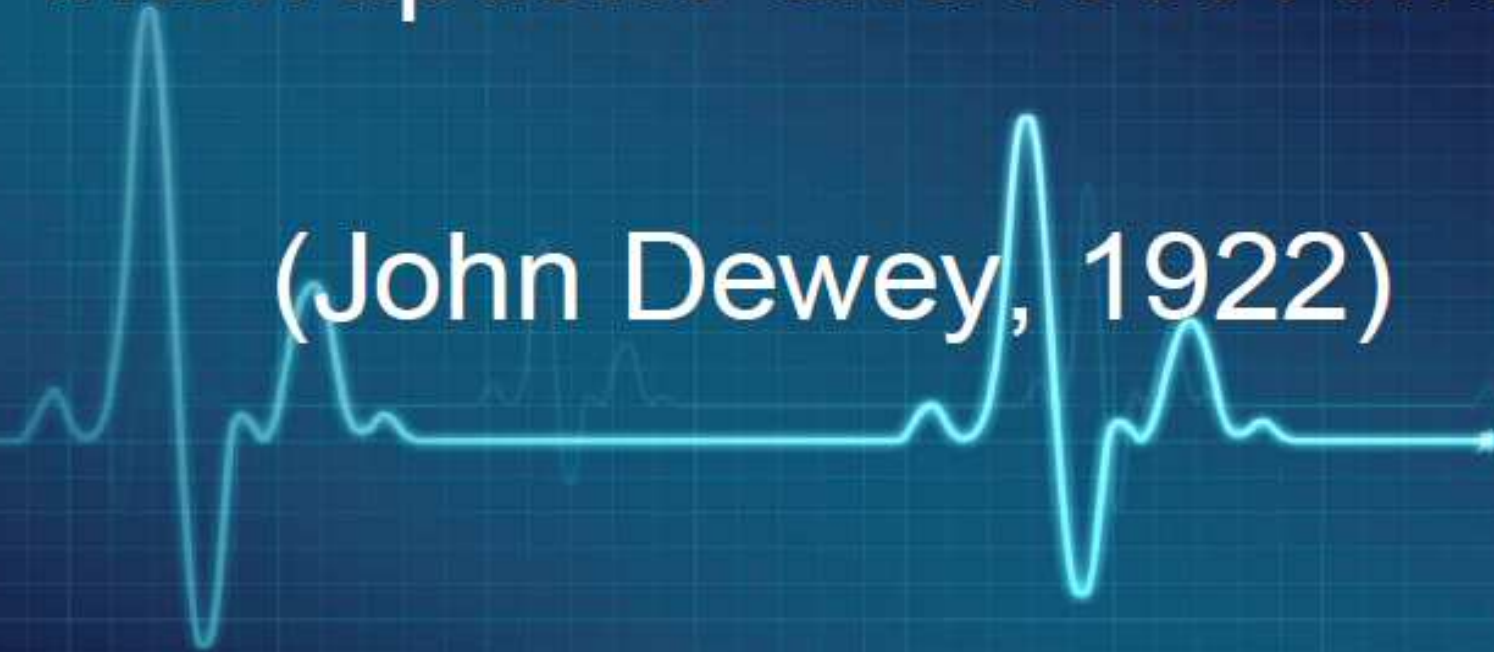
**Das reichhaltige Bewusstsein von unterschiedsmachenden Details und die Kompetenz zur Handlung, die die damit verbundene Fähigkeit steuert, unerwartete Ereignisse zu entdecken und zu managen, bevor diese außer Kontrolle geraten.**



Life is a series of  
interruptions and recoveries.



(John Dewey, 1922)



© 2009 MTB AG, Dr. Thomas Steinert  
Balanced Change® Management

## Unternehmen sind achtsam, wenn,

→ die Werte kräftig und praktisch sind und gelebt werden.

→ die Werte individuellen Sinn und eine menschengemäße globale Orientierung geben .

→ Bewusstheit und Autonomie für individuelle organisationale Achtsamkeit vorhanden ist

→ eine realistische Selbsteinschätzung vorliegt, sowie Chancen und Risiken aus vielen Kontexten abgewogen werden

→ ein Management-Prozess vorhanden ist, der individuelle und kollektive Achtsamkeit ermöglicht

→ Schamgefühle individuell und organisational besprochen werden können

→ Vergebung möglich ist

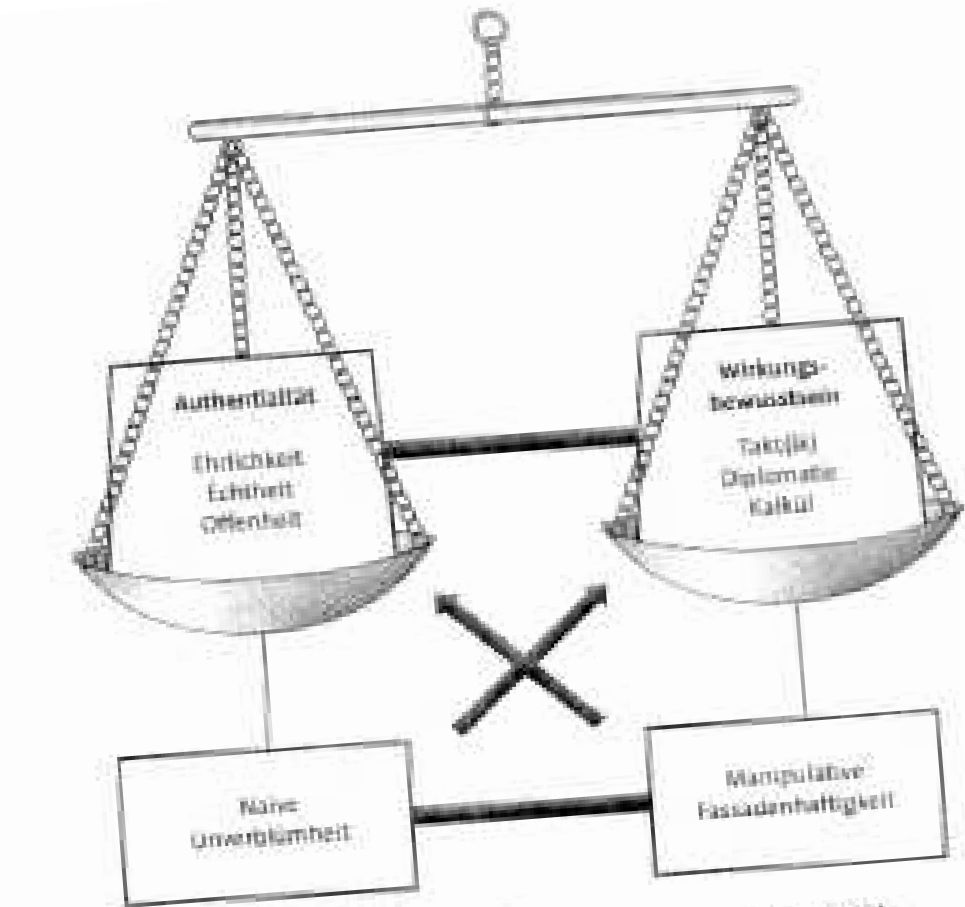


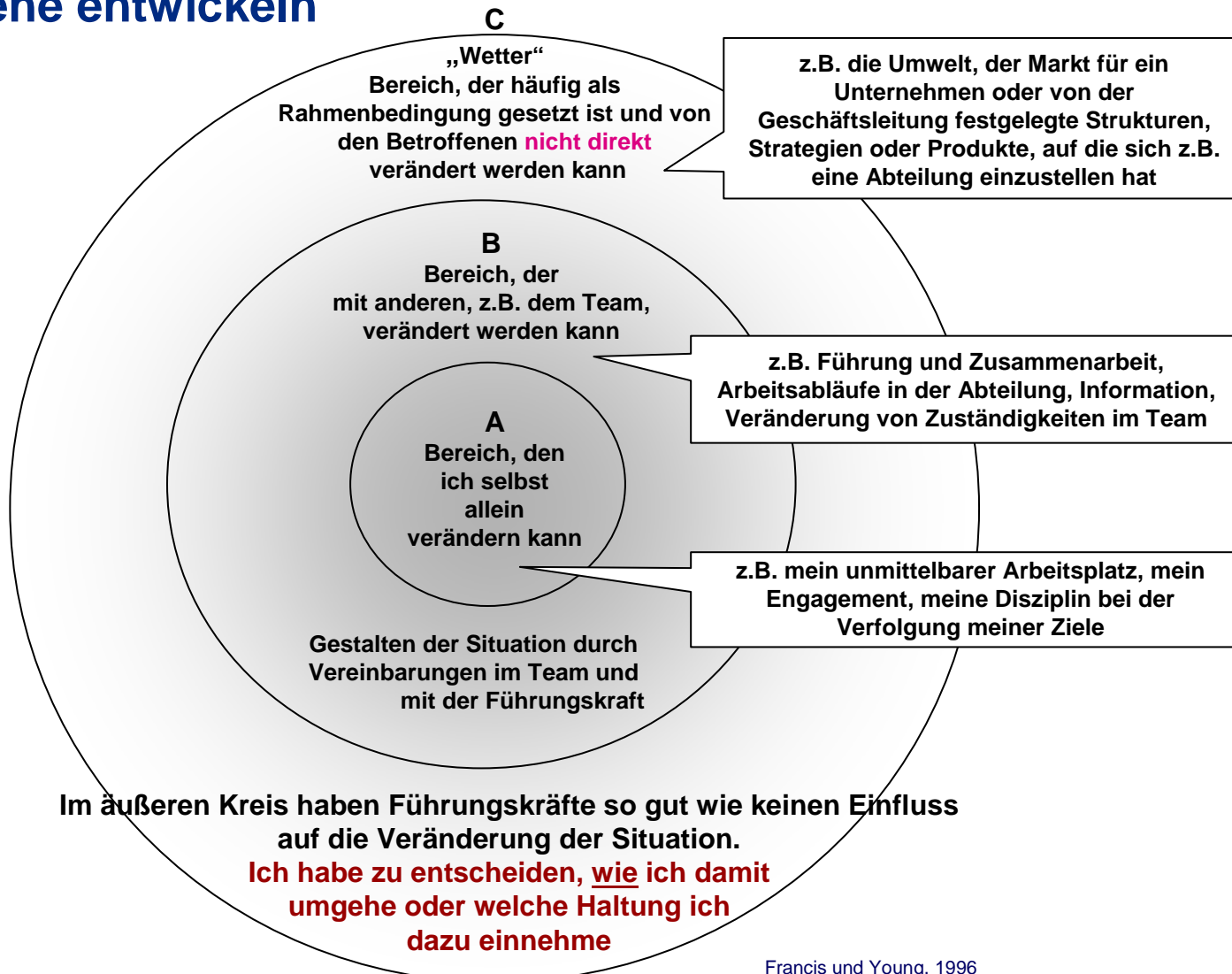
Abb. 10. Werte- und Entwicklungsquadrat am Beispiel «Authentizität»

Grafik: Friedemann Schulz-von Thun 2004

© 2009 MTB AG, Dr. Thomas Steinert  
Balanced Change® Management

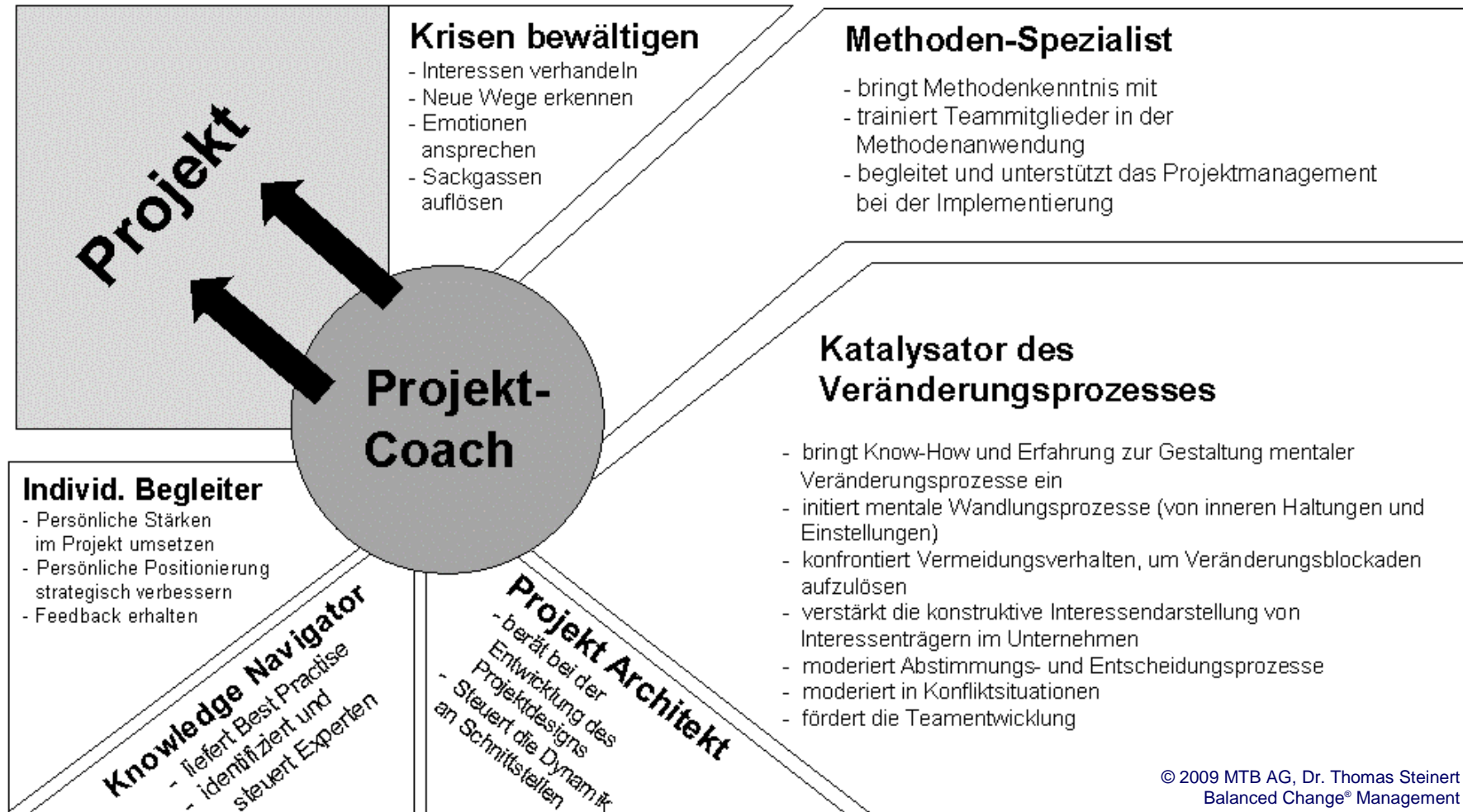
# Krise = Unwetter oder Systemschwankung

## Handlungskompetenz für Achtsamkeiten auf jeder Ebene entwickeln



Francis und Young, 1996

# Der Berater als Projekt-Coach und Navigator



# Die „umgekehrte“ Diagnoserichtung in der organisationalen Transaktionsanalyse

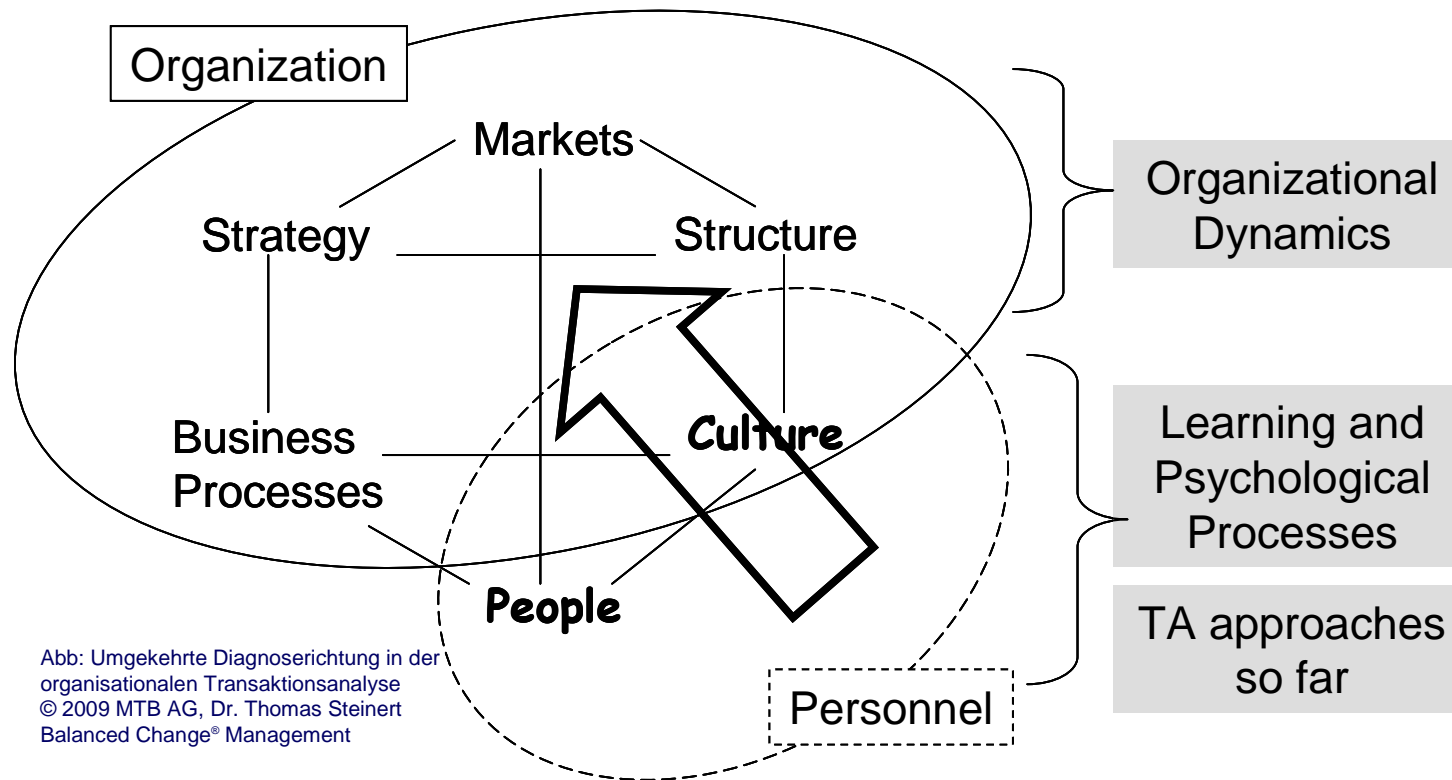


Abb: Umgekehrte Diagnoserichtung in der organisationalen Transaktionsanalyse  
© 2009 MTB AG, Dr. Thomas Steinert  
Balanced Change® Management

**Es geht um die pro-aktive Erarbeitung von Wachstumsbeiträgen und von innovativen Rollen-Lösungen für Schlüsselpersonenkreise. Die organisationale Transaktionsanalyse wird durch diese Form der Prozessberatung zum interessanten Business-Partner.**

# Schritte der Strukturdiagnose

## **Schritt 1:**

**Verständnis der Gesamtposition des Klienten auf dem Markt und als Organisation**

**→ Diagnose der Marktposition**

## **Schritt 2:**

**Verständnis der unterschiedlichen Realitätskonstruktion im Klienten zur Gesamtposition auf dem Markt**

**→ Diagnose der Realitätsinterpretation**

## **Schritt 3:**

**Analyse des Rollenverständnisses und der Rollenmuster der Funktionen (Manager) im Vertragsfeld**

**→ Diagnose des Rollenverständnisses**

## **Schritt 4:**

**Abbildung der aktiven und reaktiven Kontextelement-Einflüsse auf das bisher analysierte Vertragsfeld**

**→ Diagnose der Kontexteinflüsse**

# Das Vertragsfeld als Intervention in der organisationalen Transaktionsanalyse

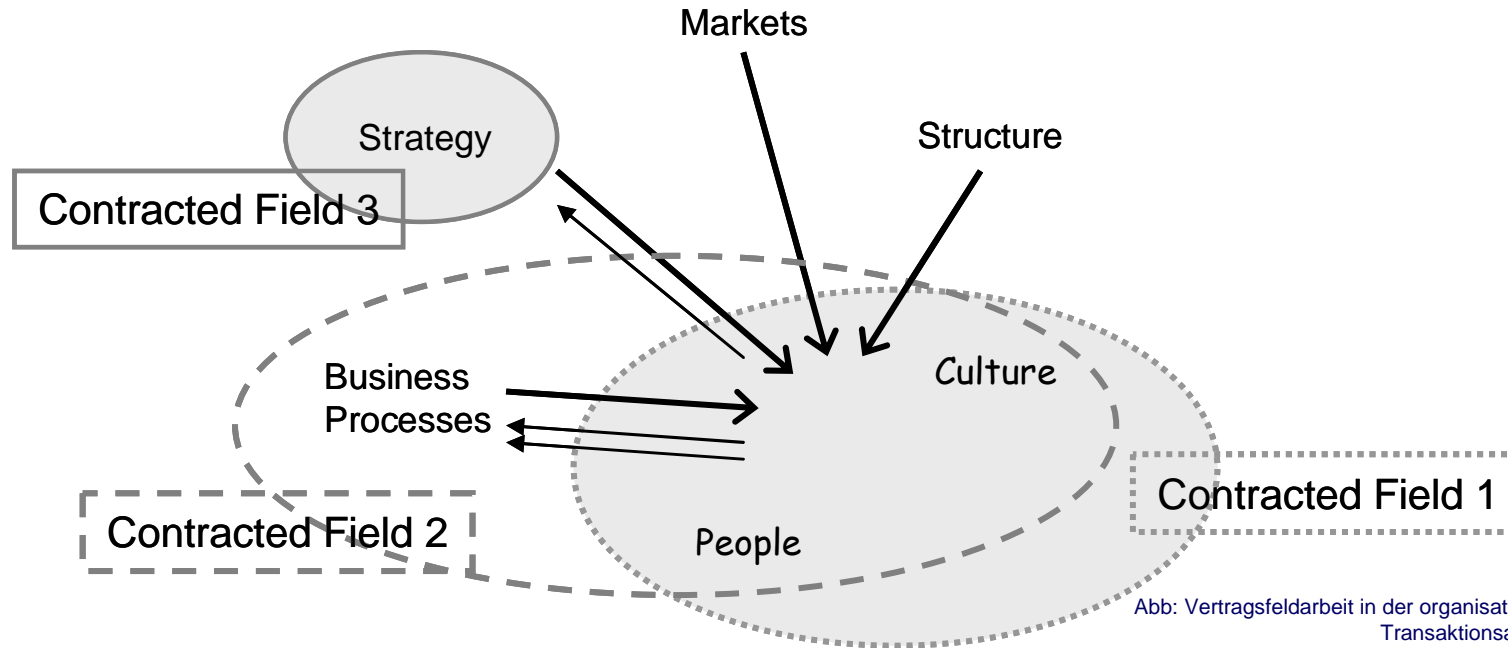


Abb: Vertragsfeldarbeit in der organisationalen Transaktionsanalyse  
© 2009 MTB AG, Dr. Thomas Steinert  
Balanced Change® Management

→ Influences

**Das Vertragsfeld definiert neben der Gestaltung von Projektinternas, die „äußere Projektgrenze“ und regelt damit den Umgang mit Kontextelementen. Es regelt auch: Schutz, Erlaubnis und den Einsatz von Beraterkompetenz.**

**Die Transaktionsanalyse ist wunderbar. Wir brauchen diese voll und ganz auf der Seite der Menschen und Gruppen!**

**Es gibt eine Transaktionsanalyse für Organisationen, die keine personale TA zur Interventionsplanung braucht!**

**Personale TA + Nicht-personale TA**

**Beide Interventionssysteme zusammen ergeben die Organisationale Transaktionsanalyse (Mohr/Steinert 2006)**

**Organisationsentwicklung ist ein alter Hut!  
Change Management macht heute fast jeder!**

**Systemisches Change Management geht gerade noch und besteht heute aus**

- einem gut gemachten ganzheitlichem Entwicklungsprozess
- Intelligenten Verbindungen von top-down und bottom-up
- einer sinnschaffenden Perspektive

**ChangeCoaching ist schon eher eine weitere Option für Identität und Unverwechselbarkeit und besteht aus:**

- einer hochwertigen Integrationsleistung von Projekt-Elementen
- Steuerungsarchitekturen von allen Ressourcen
- Pro-aktivem Rollen-Management des Beraters
- Initiierung von System-Lernen

**Wir befinden uns längst in einer nach-systemischen Phase.**

**Wichtig sind:**

- Verantwortung gestalten lokal und global
- Sinn-Erzielung individuell + „big-sense“
- Gewinn-Erzielung immateriell + materiell