



## Mehr Infos über Kultur der Menschlichkeit

Wir sind davon überzeugt, dass Unternehmen sowohl aus ökonomischer als auch aus ethischer Sicht zunehmend gefordert sein werden, eine Kultur der Menschlichkeit zu (weiter)entwickeln. Die ökonomische Notwendigkeit ergibt sich einerseits aus der Erkenntnis, dass Organisationen sich schneller an eine dramatisch verändernde Umwelt anpassen müssen, mithin agiler werden müssen. Andererseits wird aber auch deutlich, dass Menschen sich andere Formen der Zusammenarbeit wünschen und suchen, in der sie mehr Sinnverfüllung erleben und in denen ihnen sowohl berufliches als auch persönliches Wachstum ermöglicht werden, ohne den Preis einer krankmachenden Leistungsorientierung zu zahlen. Aus dem letzteren ergibt sich für Organisationen wiederum die ökonomische Notwendigkeit aufgrund der demographischen Entwicklung und des Mangels an Fachkräften, Arbeitsumgebungen zu schaffen, in denen sie qualifizierte Mitarbeitende gewinnen und auch halten können.

Unser Modell, das die notwendigen Aspekte einer Kultur der Menschlichkeit beschreibt, haben wir aus den folgenden theoretischen Perspektiven abgeleitet:

- Integrale Perspektive nach den vier Quadranten von Ken Wilber
- Evolutionäre und Neurobiologische Perspektive
- Humanpsychologische Perspektive
- Perspektive der Emotionalen Intelligenz und Kognitionstheorie
- Perspektive der Vertrauensforschung

Dabei möchten wir darauf hinweisen, dass eine Kultur der Menschlichkeit in dem hier erörterten Sinne keine Kultur ist, in der Menschen in einer Komfortzone verharren können oder in der es keine Spannungen mehr gibt. Ganz im Gegenteil: **Es ist eher eine Kultur, die den Menschen immer wieder herausfordert und eine hohe Bereitschaft von ihnen einfordert, sich aktiv mit sich selbst, der eigenen Rolle, dem eigenen Beitrag zum Ganzen auseinanderzusetzen sowie eine Kultur, die vor allem ermutigt und auch einfordert, Verantwortung zu übernehmen.** Eine Kultur der Menschlichkeit ist kein Kuschelkurs und es geht auch nicht darum, dass Mitarbeitende einzig und allein zufrieden sein sollen. Eine Kultur der Menschlichkeit nimmt den Menschen und sein inhärentes Bedürfnis nach Entwicklung sehr ernst. Das kann fordernd und auch anstrengend sein, aber letztlich erfüllend und sinngebend.

Eine in diesem Sinne definierte Kultur der Menschlichkeit ermöglicht, dass Werte wie Mut, Offenheit, Respekt, Verpflichtung und Vertrauen – mithin die agilen Werte –



tatsächlich gelebt und immer wieder erprobt werden. Aus unseren Überlegungen müssen die nachfolgenden Aspekte entwickelt werden. Das Suffix «Kultur» bezeichnet hier, dass diese Aspekte von der Organisation als besonders bedeutsam betrachtet und bewusst gestaltet werden sollten:

Achtsamkeitskultur: Ohne Achtsamkeit kann keine Persönlichkeitsentwicklung angestoßen werden. Weiterhin braucht es auch Achtsamkeit darüber, wie schnell eine Kultur des Vertrauens zerstört werden kann. Aber Achtsamkeit ist hier nicht nur Voraussetzung für die Entwicklung einer entsprechenden Kultur, sondern wirkt sich auch auf ganz konkrete Dinge aus. Achtsam gegenüber neuen Ideen, neuen Methoden. Die Wirtschaftsgeschichte ist voll an Beispielen, in denen Unternehmen Entwicklungen nicht wahrgenommen haben, weil sie nicht in ihr vorherrschendes Denken passte.

Persönlichkeitsentwicklungskultur: Organisationen, die eine Kultur der Menschlichkeit entwickeln wollen, geben der Persönlichkeitsentwicklung grossen Raum. Nicht aus einem leistungsorientierten Gedanken heraus, sondern aus der Überzeugung, dass Menschen einen inhärenten Wunsch in sich tragen, ihr Potential zu entfalten. Dafür brauchen sie nicht nur andere Menschen, sondern auch Möglichkeiten, Verantwortung zu übernehmen und sich auszuprobieren.

Empathiekultur: Empathie wird hier als eine Voraussetzung betrachtet, eine tragende Fehlerkultur zu entwickeln, aber auch Verantwortungsdialoge vertrauensvoll gestalten zu können. Nur wenn ich empathisch mit meinem Gegenüber sein kann, besteht eine Chance, dass sie oder er sich mir öffnen wird und sich auch verletzlich zeigt, wodurch wiederum Vertrauen oder Psychologische Sicherheit entstehen kann.

Verantwortungskultur: Ohne Verantwortungsübernahme bleibt Persönlichkeitsentwicklung letztlich begrenzt. Die Früchte der persönlichen Entwicklung lassen sich nur ernten, wenn Menschen auch in die Verantwortung gehen und Antworten geben. Ohne eine entsprechende Fehlerkultur wird Verantwortung von zu wenigen Menschen in Organisationen übernommen. Damit bleiben aber auch Möglichkeiten aus, sich persönlich zu entwickeln und zu wachsen.

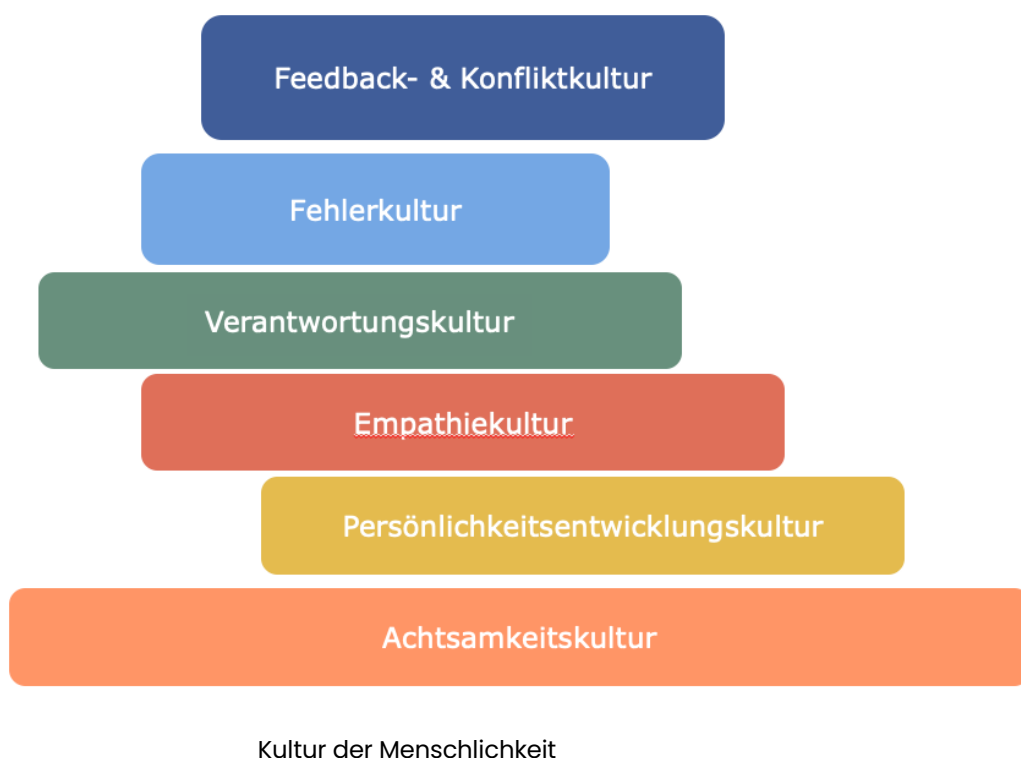
Fehlerkultur: Achtsamkeits-, Persönlichkeitsentwicklungs-, Empathie- und Verantwortungskultur ermöglichen wiederum eine gute Fehlerkultur. Damit in Organisationen eine gute Fehlerkultur entstehen kann, müssen die Fehler benannt werden (Feedback) und Möglichkeiten geschaffen werden, daraus zu lernen. Fehler werden aber nur zugegeben, wenn Menschen wissen, dass fair, verantwortungsvoll



und wohlwollend mit ihnen umgegangen wird und sie erkannt haben, dass Fehler Möglichkeiten bieten, zu wachsen und sich zu entwickeln.

Feedback & Konfliktkultur: Ohne Feedback können wir uns nicht entwickeln. Ohne Feedback fehlt uns auch die soziale Resonanz und das Gefühl, eingebunden zu sein. Aber Feedback birgt auch immer die Gefahr, dass es missverstanden wird und daraus Spannungen und Konflikte entstehen. Aus unserer Sicht ist die gelebte und zu beobachtende Feedbackkultur nur die Spitze des Eisbergs. Wenn zuvor die anderen Aspekte (Achtsamkeits-, Persönlichkeitsentwicklungs-, Empathie-, Verantwortungs- und Fehlerkultur) entwickelt wurde, ist eine solide Grundlage für konstruktives Feedback und ein reifer Umgang mit Konflikten möglich.

Die verschiedenen Teilkulturen sind in der folgenden Grafik nochmals aufgeführt.



Das Modell zeigt auch nochmals auf, dass eine Feedback-, Konflikt- oder Fehlerkultur ohne die Entwicklung der anderen Teilkulturen nicht möglich ist.

In all unseren Beratungsansätzen geht es uns implizit auch darum, diese verschiedenen Kultur Aspekte in einer Organisation weiterzuentwickeln.

Wenn Sie eine Kultur der Menschlichkeit in Ihrem Unternehmen weiter entwickeln wollen, unterstützen wir Sie gern dabei.