

Interview mit Robert Dilts 20.10.2017

von Caren Klaschka

Nürnberg Seminar „Bewusstes Leadership, Dynamisches Teaming und kollektive Intelligenz“, veranstaltet der Twinn Consulting&Akademie (Nürnberg)

C:

Lieber Robert, wir sind hier in Nürnberg beim Seminar mit dem Thema „Bewusstes Leadership, dynamisches Teaming und kollektive Intelligenz“. Und wie ich sehe, sind die Leute hier sehr inspiriert und nehmen tiefe Erkenntnisse mit sich. Also, wenn wir den Blick nun auf Business legen und dabei die steigende Rate von Krankheit, Depression und Burnout berücksichtigen, was ist es, was aus Leadership wirklich ein „Bewusstes Leadership“ macht und ein Teaming wirklich ein „Dynamisches Teaming“?

R:

Nun, zunächst einmal, so denke ich, was Leadership zu einem „Bewussten Leadership“ macht, ist, dass die Führungskraft, wer auch immer in einer leitenden Position ist, ein Gewährsein dessen hat, das wir „Holon“ nennen. Das Holon ist, so würden wir sagen, die Summe aller Stakeholder (Interessengruppen, Beteiligten). Und alle diese Interessengruppen befinden sich in irgendeiner Aufgabe oder Projekt, bei dem viele, verschiedene Leute betroffen und involviert und beeinflusst sein werden. Häufig ist eine der größten Herausforderungen und eine der Hauptursachen, die zum Scheitern führen oder Stress kreieren oder Probleme kreieren, darin begründet, weil der Fokus nur auf einige wenige der Interessengruppen gerichtet ist oder nur auf eine einzige Interessengruppe oder nur auf den persönlichen Gesichtspunkt der Führungskraft.

Demnach ist eine bewusste Führungskraft (conscious leader) fähig, sich aller Auswirkungen dessen, was sie tun, bewusst (gewahr) zu sein. Mit Gewährsein meine ich jetzt übrigens nicht einfach bewusstes, kognitives Gewährsein. Tatsächlich ist es so: bewusste Führungskräfte haben viel, so würden wir sagen, unbewusste Kompetenz. Daher bedeutet der Begriff „Bewusstsein“ (consciousness), wie viel des Gesamten bin ich fähig mir präsent vor Augen zu halten, während ich Entscheidungen treffe, während ich vorwärts gehe. Das ist nicht einfach. Aber es ist Teil dessen, zu dem wir aufgerufen sind in der heutigen Welt.

Sieh, all der Stress, die Schäden, die Gewalt, die Du siehst, ist gewöhnlich das Ergebnis eines unbewussten Führens, richtig? Diktatoren sind ein besonders gutes Beispiel für jemanden, der/die sich im Wesentlichen nur um einen kleinen Teil des ganzen Systems kümmert, was bedeutet: darauf aus zu sein, für sich selbst etwas zu bekommen und Andere zu dominieren. Bewusste Führungskräfte arbeiten, um

Andere zu inspirieren, um eine kollektive Vision zu erwecken, nicht um ihre Vision aufzudrängen. Und hier kommt dynamisches Teaming ins Spiel.

Zunächst einmal bedeutet der Begriff „dynamisch“, dass ein jeder heutzutage mehr und mehr während seiner Karriere oder seines Lebens nicht mehr nur in einem Team arbeitet. Man hat viele Teams mit denen man arbeitet, sogar als Einzelner. Ich habe grad kürzlich erst mit jemandem gesprochen, sie ist die Vizepräsidentin von Nintendo, aber ihr wurde ein malignes Melanom im Gehirn nachgewiesen. Also hat sie die Teams, mit denen sie bei Nintendo zusammen arbeitet – sie gestalten Themenparks und Videospiele – aber sie braucht auch ein medizinisches Team, das ihr hilft. Sie ist hier in Europa tätig, in Paris, sie geht auch nach Tokyo, sprich, sie arbeitet in vielen, vielen, vielen verschiedenen Teams und wir alle tun das auf unsere kleine Art und Weise ebenso.

Das heißt, beim dynamischen Teaming geht es darum: wie kann man zügig ein effektives Team haben, das eine Vision miteinander teilt, das kooperativ miteinander arbeitet, um etwas zusammen zu erreichen, das dazu beiträgt, das Holon zu verbessern? Und sogar, wenn wir an die Gesundheit von jemanden denken, wie bei der Person von Nintendo, wird offensichtlich, dass ihre Gesundheit sie selbst beeinflusst, aber auch ihr Kind, ihre Familie, ihre Teams, mit denen sie zusammen arbeitet, letztlich beeinflusst es das Unternehmen. Ihre Gesundheit beeinflusst das Unternehmen. Also ich denke, dass ist Teil dessen, was ich mit „Bewusstsein“ meine: sich zu vergegenwärtigen, dass all diese Dinge einander beeinflussen. Und es ist ganz offensichtlich eine systemische Perspektive, jedoch ist es keine analytische Perspektive!

Nochmals, diejenigen Dinge, die wir hier lernen sind:
wie kreieren wir diese Art Zustand oder diese Art von Übungen, die uns dabei helfen, es umzusetzen?

C:

Dankeschön! Ja, das sind wirklich sehr wichtige Schlüsselfaktoren, die Du hier erwähnt hast und es gibt ja viele falsche Vorstellungen davon. Was also können die Menschen als Eigenschulung tun, um bewusster zu werden oder dynamischer zu werden? Was können sie tun?

R:

Nun, das Erste ist, so sag ich es gern: „Weil es kompliziert ist, musst Du es vereinfachen.“ Wie entwickle ich also mein eigenes Bewusstsein oder entwickle mein Bewusstsein als Führungskraft? Ich mache oft von dem Begriff Gebrauch der „P“s (in Englisch): people, profit, planet (Menschen, Profit, Planet). Oder man kann sagen: people, project, planet (Menschen, Projekt, Planet).

Also etwas, durch das Dir bewusst wird, ok, das sind also die Dinge, die ich beachten sollte. Das bedeutet nicht, dass ich zuerst perfekt werden muss, es bedeutet nicht, dass ich überhaupt perfekt sein muss, aber es bedeutet, mich selbst stetig daran zu erinnern, worauf ich meine Achtsamkeit richten sollte. Was ich immer wieder gern sage in Hinblick auf irgendein Team, Unternehmen, Gesellschaft, Person, ist: das, wessen auch immer Du Dir nicht bewusst bist, wird eines Tages als eine Form von Problem, als eine Art von Widerstand auftauchen.

Um uns hier ein Beispiel zu geben, da ich so viel Manager und Leute aus Unternehmen coache, wenn dabei meine ganze Aufmerksamkeit nur auf mein Business und meinen Profit ausgerichtet ist, und ich nicht achtsam bin mit meinem eigenen Körper, nicht achtsam mit meiner Familie bin, nicht achtsam mit dem Planeten bin, dann werden diese Dinge voraussagbare Probleme entwickeln: meine Gesundheit wird nachlassen, meine Familie ..– deshalb haben ja so viele Menschen gesundheitliche Probleme, eine Scheidung, nicht wahr? – Oder wenn wir uns den Zustand unseres Planeten ansehen sind heute mehr und mehr Dinge beschädigt.

Das Erste also ist sich dies auch klarzumachen: Ich muss kein Vorstandsvorsitzender eines großen internationalen Unternehmens sein, um eine bewusste Führungskraft sein zu können, um einen positiven Unterschied auf diesem Planeten bewirken zu können. Weißt Du, ich praktiziere das selbst, in Kalifornien haben wir nun 6 Jahre der Dürre; wenn ich also die Dusche anstelle, dann stell ich einen Eimer rein, so dass ich das Wasser auffange – und wenn ich dann an die Leute denke, was die mit fracking machen, wo sie Milliarden Liter verschwenden, mag man sagen: was bewirkt das (mein Handeln) schon? Aber es macht etwas aus! Es ist ein Bewusstsein, das es ausmacht. Und durch das Bewusstsein, durch mein Vorgehen, will ich mehr und mehr in dieses Holon geben. Und ich bringe noch ein Argument an: wenn ich aus dem Haus gehe, mache ich die Lichter aus und ich schalte den Computer ab. Es ist der Begriff dieses Gewahrseins, dass das, was wir tun, etwas bewirkt und auch: Ich bin dadurch ein Beispiel.

Daher würde ich sagen, aller Wandel und alles Lernen beginnt mit der Veränderung des Mindsets. So nehme ich ein Mindset ein, das zuallererst einmal sagt: Ich bin Teil von diesem; was ich tue, macht einen Unterschied (hat Auswirkung) und sogar durch mein Handeln werde ich zu einem Vorbild für Andere. Und nochmals: ich denke, das ist der erste Teil und darüber hinaus zu realisieren, wie wir im Englischen sagen: es ist ein langes Spiel. Denn so geht's nicht: „Wenn ich das und das tue, werde ich morgen ein Ergebnis sehen.“ Manchmal braucht es Beharrlichkeit, Konsistenz, und der Grund, warum Du das tust, ist zu Deinem eigenen Nutzen als auch für den Nutzen anderer. So würde ich darauf antworten.

C:

Stimmt so sehr. Und an was ich mich jetzt gerade erinnere ist, dass Du oft die Natur erwähnst und Du oft sagst, wenn Du in den Wald gehst oder joggen gehst oder das Meer siehst, hat dies auch einen Einfluss auf Dich, da wir ja auch Teil jener Welt sind. Und auch den Körper hast Du viel erwähnt. Den Körper zu spüren und auch die Natur sind beides Themen über die Du gern noch ein paar Worte sagen magst.

R:

Ich denke, wenn wir über Bewusstsein sprechen – und ich habe ja gesagt, es ist ja nicht nur ein rationales, intellektuelles Bewusstsein – die Art von Bewusstsein, die eine bewusste Führungskraft braucht und die Art von Bewusstsein, die wir heutzutage mehr und mehr brauchen ist ein totales Bewusstsein. Und für mich repräsentiert der Körper das, was wir eine „somatische Intelligenz“ nennen, was etwas ist, das mein rationaler Geist nicht kennt. Daher hat der Körper eine Weisheit und eine Intelligenz – oftmals spricht man über die Wichtigkeit der emotionalen Intelligenz – wenn Du also keinen Körper hast, hast Du auch keine emotionale Intelligenz. Und wenn Du den Körper in Bewegung bringst, dann denke ich, beginnt er, erweitert er uns - wir sagen ja „bei Leadership geht alles darum eine Richtung und Energie zu haben“, richtig? Es geht darum, sich auf den Weg zu machen. Um also dafür Energie zu haben, brauche ich einen Körper. Und je mehr ich mich um meinen Körper kümmere, je mehr ich den Körper mit einbeziehe, desto mehr Energie habe ich.

Ich will sagen, ich trainiere ja. Du hast vom Laufen gesprochen. Ich laufe jeden Morgen, weil es eine Art ist, mich mit meinem Körper zu verbinden, meinen Körper einzusetzen und auch die Dinge über meinen Körper zu verarbeiten (zu entwickeln). Weißt Du, ich nutze dies auch als einen Weg und Teil meiner Problemlösung. Nun, es ist kein analytisches Probleme lösen, es ist mehr eine intuitive Form mit diesen Dingen zu arbeiten. Aber ich weiß um die Wichtigkeit meines Körpers nicht nur als eine Maschine, der mein Geist Anweisungen gibt, sondern als einen Partner in allem, was ich tue. Also mich in meinen Körper einzufühlen, ihm zuzuhören, dem zu folgen, was man „Intuition“ nennt, auf das Herz zu hören, auf den Darm zu hören.

Nun, die Natur ist ebenfalls Teil dessen. Wenn wir von „Holon“ sprechen, sind wir Teil von Etwas, das viel größer ist als wir selbst. Die Natur ist um vieles länger hier auf diesem Planeten als wir Menschen. Daher gibt es ebenso eine Intelligenz in der Natur. Es gibt eine Weisheit in der Natur. Und ich merke, Lösungen kommen zu mir, Ressourcen kommen zu mir in der Natur, auf die ich niemals vor dem Computer sitzend hätte treffen können. Ich werde das niemals erhalten, es sei denn, ich stehe auf und gehe und bewege und lasse mich auf die Natur ein.

Das ist es, was wir hier „Intelligenz des Feldes“ nennen. Wir sind Teil von etwas, das größer ist als wir selbst. Manchmal benutzt man den Ausdruck „Gaia“, wenn man von der Erde, dem Leben und der Intelligenz des Planeten und der Erde spricht.

Und was ich herausgefunden habe ist, naja, ich bin natürlich von Kalifornien und ich bin mir sicher, das klingt jetzt sehr „californian“, aber was ich herausgefunden habe, ist, dass dies die besten Führungskräfte tun: sie sind nicht einfach nur analytische, linear fokussierte, dominante Egos. Sicherlich mag es solche Führungskräfte in Führungspositionen geben, aber gewöhnlich ist dies kein gesundes, nachhaltiges Leadership. Gewöhnlich ist es heute eher ein win-lose-leadership. Und unsere Welt hat viel zu viel von diesen win-lose heutzutage.

Nochmal, das ist Teil dessen, was wir hier suchen. Teil der Dynamik im „dynamischen Teaming“ ist es, dass es nicht darum geht, wie alle im Kreis sitzen und auf logische Weise versuchen etwas zu analysieren. Es ist dies: wir setzen den Körper mit ein, wir setzen uns in Sachen Beziehung zueinander ein, wir kreieren Resonanz, nicht nur zwischen den Leuten im Team, sondern, nochmal, mit der Natur, mit dem größeren Holon. Das sind die Dinge, die wir hier tun und ich denke, es löst nicht nur bessere Leistung aus, sondern es kreiert Zufriedenheit und es kreiert bessere Innovation, es ist generativer.

C:

Das ist sehr wahr. Und es kreiert Schönheit. Wenn man sich nun anschaut, was hier im Seminar geschehen ist und dass die Menschen so inspiriert sind, danken wir Dir so sehr für Deinen Input und Deinen Einfluss, und hoffentlich mögen wir alle zusammen einen Beitrag geben, der diese Welt zu einem besseren Ort macht. Vielen Dank, Robert!