

Rezension:

Das 5 mal 5 des Verantwortungsdialogs

Bernd Schmid, 2011

Kontext

Die Studienschrift 140 erschien als Artikel im Heft 03/2012 in: „Konfliktdynamik - Verhandeln, Vermitteln und Führen in Organisationen“, Klett-Cotta Verlag, Stuttgart. In Heft 2 der gleichen Reihe wurde ausgeführt, wie Verantwortungskonflikte mit Komplexitätsbewältigung zusammenhängen (Schrift 142). Diese Veröffentlichung setzt den Fokus auf die Steuerung von Erleben und Kommunikation der Beteiligten. Ergänzend wird noch eine Übung angeboten (Schrift 714).

Warum ist der Inhalt wichtig?

In beruflichen Zusammenhängen können Situationen entstehen, in denen Menschen sich mit Verantwortungen konfrontiert sehen, denen sie nicht vollständig gerecht werden können. Des Öfteren machen erst Bedrängnisse auf problematische Verantwortungskonstellationen und das daraus entstehende Unbehagen aufmerksam.

Bernd Schmid gibt in diesem Artikel Hinweise, was bei Verantwortungsdialogen sowie bei Verantwortungsverschiebungen und Versuchen diese zu korrigieren wichtig ist. Durch das Training von Verantwortungskommunikation kann die Kompetenz erhöht werden Situationen richtig zu identifizieren, sich innerlich in Balance zu bringen und nach außen wirksam zu kommunizieren.

Was ist im Artikel zu lesen?

Nachdem einige Beispiele für misslingende Versuche, Verantwortung zu klären, gegeben werden, erläutert Bernd Schmid 5 Gesichtspunkte des Verantwortungsdialogs und verdeutlicht diese jeweils in 5 Schritten.

I Verantwortungsdialog aufnehmen und gestalten

Soweit Bewusstsein und Bereitschaft zum Dialog vorhanden ist kann dieser, wie im Text beschriebenen, in verschiedenen Schritten aufgenommen werden.

II Verschobene Belastungen identifizieren und in einen Verantwortungsdialog überführen

Für den Fall, dass ungelöste Verantwortungsprobleme Belastung erzeugen, kann über deren Identifikation bzgl. Verantwortungsverschiebung, eigene Handlungsmöglichkeiten, und weitere Maßnahmen entwickelt sowie deren Auswirkungen auf andere Beteiligte eingeschätzt werden.

III Mit Dialoghindernissen umgehen

Bei Blockade, Ablenkung oder sonstigen Hindernissen z.B. zur Vermeidung zusätzlicher Belastung anderer Involvierter kann dem durch kommunikative Einladungen und beharrlich versuchte Inverantwortungnahme begegnet werden.

IV In der Kraft bleiben – sich schützen

Bei zu spätem Agieren steigert sich die Bedrängnis, ungute Gewohnheiten festigen sich und die eigene Position ist geschwächt. Eine innere Balance lässt sich z.B. durch rechtzeitiges Vorbeugen, gute Vorbereitung und dem Verhalten auf einer passenden Beziehungsebene erreichen.

V Hilfreiche Haltungen und Rahmen finden

Neben den genannten Kommunikationsschritten sind die innere Haltung und das Gespür für den passenden Rahmen bedeutende Aspekte von Dialogkompetenz von denen abschließend fünf genannt werden.

Fazit

Wer würde den Artikel mit Gewinn lesen?

Da Gewohnheiten in der Regel einen großen Teil unseres beruflichen Alltags ausmachen, bieten diese 5 mal 5 Punkte eine hervorragende Möglichkeit der Standortbestimmung für Verantwortungsträger in Organisationen und der Reflexion des eigenen Umgangs mit Verantwortung sowie deren Delegation für Führungskräfte. Darüber hinaus können professionelle Berater einen Eindruck über den Zustand einer Organisation und darauf aufbauend mögliche hilfreiche Kommunikationsfiguren für den Klienten entwickeln.

Was ist darin nicht zu finden?

Natürlich steht man sich als Selbstbetroffener von Verantwortungsverschiebung erst einmal selbst am Nächsten. Dementsprechend ist es wichtig die eigene Situation genau zu analysieren. Mit etwas Abstand gelingt es aber eventuell auch die Sichtweise zu erweitern und gegebenenfalls Nutzen für die Abteilung oder das Unternehmen zu erkennen, für den Fall, dass die problematische Verantwortungskonstellation behoben wäre. Hieraus entstünde die Möglichkeit Verantwortungskonflikte nicht mehr als persönliches Problem zu erleben sondern als Aufgabe zu begreifen.

Was denke ich?

In seiner Schlussbemerkung weist Bernd Schmid selber daraufhin, dass die von ihm geschilderte Verantwortungs- und Kommunikationskultur von Betroffenen als deutlich unterschiedlich zu ihrem Berufsalltag erlebt wird. Aus eigener Erfahrung kann ich bestätigen, dass bei eigener Rollenklarheit, wertschätzender, sachlicher Beharrlichkeit und guter Rahmung, sich Niemand der Verantwortungsklä rung entziehen kann, wenn man diesen Prozess in einer Organisation kontinuierlich im Auge behält. Auch das Abstrahlen auf andere Bereiche kann ich bestätigen.