

Nicolaus Dinter

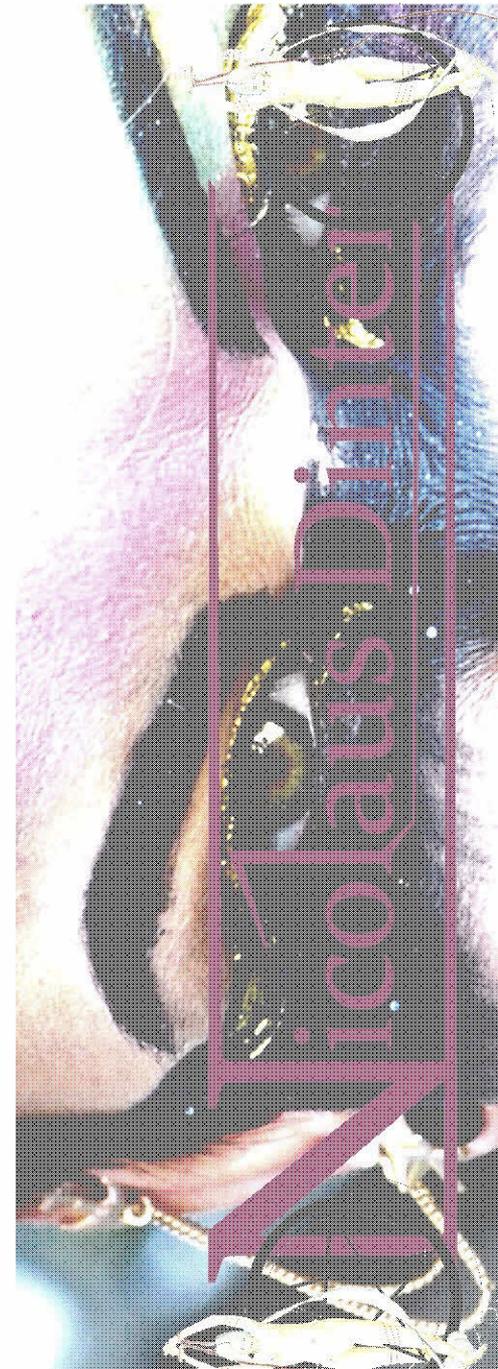
2017-03-26

Telefon: 0049 - 176 - 49 82 84 55

E-Mail: [nicolaus@nicolaus-dinter.com](mailto:nicolaus@nicolaus-dinter.com)

[www.nicolaus-dinter.com](http://www.nicolaus-dinter.com)

# Lebenslanges Lernen



Nicolaus Dinter

2017-03-26

Telefon: 0049 - 176 - 49 82 84 55

E-Mail: nicolaus@nicolaus-dinter.com

[www.nicolaus-dinter.com](http://www.nicolaus-dinter.com)

## Lebenslanges Lernen als Fehlermanagement

Ich höre oder besser lese sehr viel, über die Akzeptanz von Fehlern. Die Frage ist schon in sich irreführend, wer als Manager arbeitet hat eine Vorbereiterrolle und sollte die Maxime in sich verinnerlicht haben; "Lebenslanges Lernen".

Dazu gehört aber, dass Menschen Fehler machen, denn ohne Fehler kann der Mensch nicht lernen.

Die Frage sollte sich jeder Manager, nicht nur Therapeuten, stellen, wie dieser "Konflikt" eigentlich entstehen konnte und welche Rahmenbedingungen dazu führten, dass sich ein Fehler überhaupt hat auswirken können.

Zum einen ist der Frage nach zu gehen, ob entstehende Fehler, nicht tot geschwiegen werden. Das heißt, hier funktioniert ein Kommunikationssystem fehlerhaft. Fehler werden heute immer noch als Katastrophe angesehen, aber nicht als Chance zu lernen. Es ist wirklich erstaunlich, wie es sein kann, dass Manager es hinbekommen, dass sich Fehler erst zu einer Katastrophe auswirken und dann nicht mehr korrigierbar sind. Die Gründe hierfür sind im Unternehmen zu suchen, das bedeutet eine genaue Analyse. Es fängt mit den Kommunikationsebenen an und endet in den persönlichen Strukturen eines einzelnen Menschen.

Wir arbeiten heute in Teams und sind für den Anderen da und teilen seine Erfahrung, sein Wissen, seine Arbeit. Hinzukommen sollte eigentlich auch die Persönlichkeit und der "Therapiestand", seine private Situation und auch das, was er für wichtig hält.

Ein wichtiger Bestandteil ist auch die Fähigkeit, Dinge zu delegieren. Es ist nicht immer die Verantwortung von einem Menschen, sondern von vielen. Es ist unsere Fähigkeit, Dinge an andere Menschen ab zu geben, damit Mensch sich zeit nehmen kann, für die Dinge da zu sein, wo Mensch seine Stärken hat.

Genau hier liegt ein Problem. Es ist die Fähigkeit, seine Stärken und Schwächen zu kennen und auch die bei anderen Menschen zu entdecken. Es ist ein Zeichen von Stärke, zu sagen, dass Mensch eine Sache nicht so gut kann wie ein Anderer oder, dass Kompetenzen fehlen, die erst mühselig erworben werden müssen.



Hier ein kleines Beispiel:

Ich wollte gerne eine Homepage haben, damit ich mich werbewirksam präsentieren konnte. Nur ist es bei mir sehr lange her, dass ich mich mit dem Internet bzw. Programmierung beschäftigt habe und mit drag and drop nicht ganz zurechtkam, da es nicht dem entsprach, was ich machen wollte.

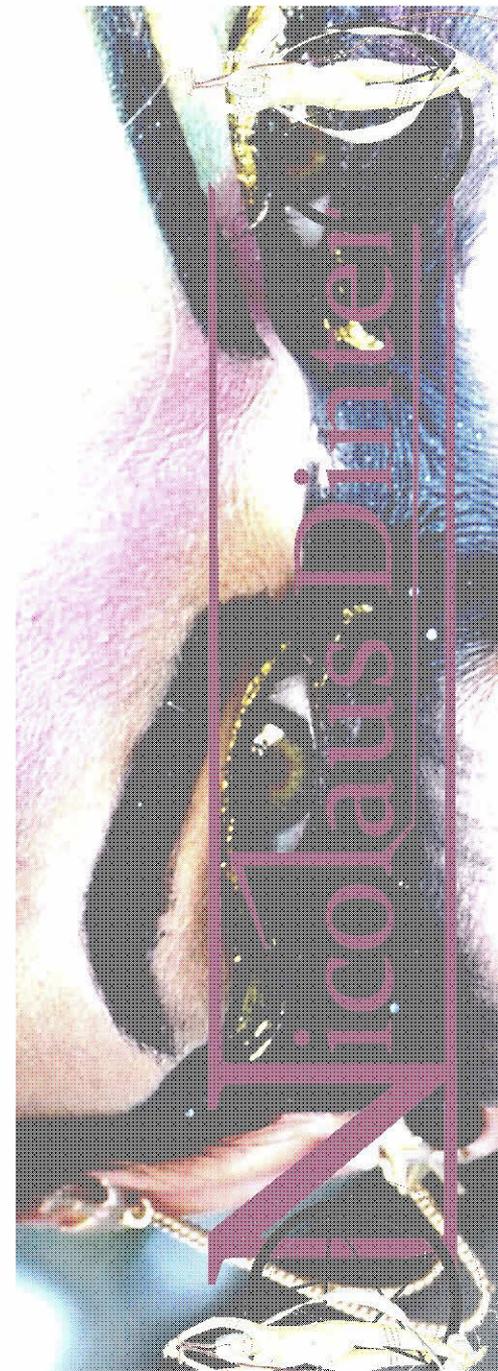
Also suchte ich mir Hilfe, wenn es ging, kompetente. Ich bekam Hilfe, so, dass ich eine Homepage einrichten konnte. Die entsprach zwar noch nicht ganz meinen Vorstellungen, aber ich hatte einen Anfang.

Ich öffnete nun Stück für Stück, die Programme und guckte mir an, wie diese strukturiert waren und wie das alles so funktioniert. Ich fing an, kleine Dinge zu ändern und lernte so immer mehr auch ganze Seiten zu designen.

Ich bin heute zwar nicht in der Lage, Programme zu schreiben oder gar eine ganze Homepagesoftware zu programmieren, aber ich kann eine Seite so gestalten, dass sie den Anforderungen eines Auftraggebers genügen.

Zwei Dinge, die hier eine wichtige Rolle spielen. Erstens, Kompetenzen an andere Menschen zu delegieren, zweitens, sich Kompetenzen durch Fehler an zu eignen. Ich habe am Anfang sehr viele Fehler gemacht und brauchte einen kompetenten Partner an der Seite, der mir half die Fehler wieder aus zu gleichen. Das heißt nicht, dass ich heute keine Fehler mehr mache, aber ich habe gelernt, anders damit um zu gehen und mir kompetente Hilfe zu holen. Ich mache noch einige Fehler und habe immer ein schlechtes Gefühl, wenn ich Webseiten gestalte, aber ich nehme mir die Freiheit heraus auch andere Menschen zu fragen und hinterfrage mich ständig, ob denn auch alles so richtig ist oder nicht.

Das ist nur ein kleines Beispiel, das nicht sehr detailgetreu ist; dazu gehören noch mehr persönliche Kontakte und soziale Kompetenzen. Es ist in der Realität ein Zusammenspiel von sehr vielen Faktoren und über den Umgang mit Fehlern, psychischen Eigenschaften und



Nicolaus Dinter

2017-03-26

Telefon: 0049 - 176 - 49 82 84 55

E-Mail: nicolaus@nicolaus-dinter.com

[www.nicolaus-dinter.com](http://www.nicolaus-dinter.com)

auch mit Erfahrungen. Aber auch hier gilt, Kommunikation ist das A und O; genauso wie der Wille zu lernen und auch mal Positionen auf zu geben. Und Positionen, auch wenn sie außerhalb der eigenen Vorstellung liegen, zu respektieren. „Keep You secret“ ist auch ein wichtiger Bestandteil der zwischenmenschlichen Beziehung.

Sicherlich ist das hier idealisiert, aber wir müssen lernen, selbst nach Jahrzehnten der "Durchsetzungs" - Managementkultur, was Individualismus eigentlich bedeutet. Wir haben gelernt, alles in Statistiken zu pressen, aber was empirische Forschung und Wissen bedeutet ist dabei auf der Strecke geblieben. Aber gerade in den kognitiven Fähigkeiten liegt der Schlüssel, um zu vermeiden, dass ein Fehler zu einem wirtschaftlichen Fiasko wird. Und sei es nur durch Vermeidung von Krankheitstagen.

Ich denke hier sind viele Ansatzpunkte, die helfen könnten, einen Betrieb rentabel zu halten, auch wenn die Bedingungen nicht ideal sind.

## Keep You secret

Ist ein Prinzip, das im Grunde nach nichts weiter beschreibt, als persönliche Gespräche unter vier Augen in einer gemütlichen Atmosphäre zu führen und still schweigen zu bewahren.

Wie die ideale Umgebung aus zu sehen hat ist nicht wirklich greifbar zu beschreiben, aber es wäre hilfreich, einen Raum mit einer Art Café – Atmosphäre zu haben. In einem Büro oder Konferenzraum ist es von einem zu offiziellen Charakter. Persönliche Gespräche sollten immer in einer privaten Atmosphäre geführt werden und der Charakter einer „öffentlichen Rüge“ sollte dabei vermieden werden.

„Öffentliche Rüge“ ist die Empfindung, die die meisten Menschen haben, wenn sie das Büro eines Vorgesetzten betreten. Egal, ob es um einen freundlichen Plausch geht oder um ein offizielles Thema. Genau das sollte auf jeden Fall bei einem intimen Gespräch vermieden werden.



Nicolaus Dinter

2017-03-26

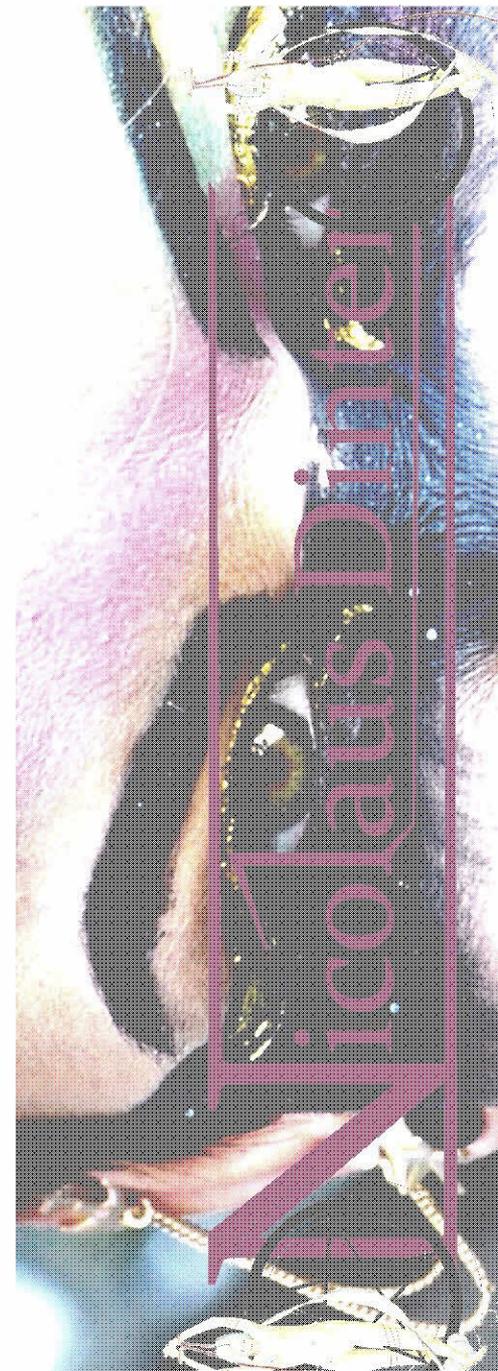
Telefon: 0049 - 176 - 49 82 84 55

E-Mail: [nicolaus@nicolaus-dinter.com](mailto:nicolaus@nicolaus-dinter.com)

[www.nicolaus-dinter.com](http://www.nicolaus-dinter.com)

Gerade bei psychisch Gehandicapten ist es sehr wichtig, die Privatsphäre zu respektieren und zu beachten. Das was im Vertrauen gesagt wird, sollte auch in dem Raum bleiben, in dem es gesagt wird. Nicht einmal im Streit darf einem eine Bemerkung heraus rutschen. Die therapeutische Schweigepflicht ist die Wichtigste, sie gilt bei Gesprächen mit persönlichen Bereichen. Gerade die Menschen mit einer psychischen Problematik möchten in der Regel nicht, dass andere Menschen davon Kenntnis erlangen.

Es gehört zwar zur Krankheitsidentifikation, sich seiner Krankheit oder Behinderung zu stellen und sie auch nach außen zu akzeptieren; aber dieses sollte vom Betroffenen aus gehen und nicht von einem Externen initiiert werden. Daher ist die Verschwiegenheit eines der wesentlichen Merkmale in der Zusammenarbeit. Sie zu respektieren ist das oberste Gebot. Von diesem Gebot darf nur im äußersten Notfall abgewichen werden. Es sollte so lange aufrecht erhalten bleiben, wie es nur möglich ist. Selbst wenn Angriffe drohen darf davon nicht abgewichen werden. Erst wenn ein totaler Zusammenbruch der Arbeit droht, ist das Gebot zum Selbstschutz auf zu geben.



Nicolaus Dinter

2017-03-26

Telefon: 0049 - 176 - 49 82 84 55

E-Mail: nicolaus@nicolaus-dinter.com

[www.nicolaus-dinter.com](http://www.nicolaus-dinter.com)

## Resümee

Dieses ist eine Einleitung zu einem sehr individuellen Thema und es lässt sich nur schwer verallgemeinern. Es ist ein individuelles Lösungsmodell, wo der Vorgesetzte gefragt ist, seine Fähigkeiten bezüglich des Einfühlungsvermögens auf seinen Untergebenen zu erweitern oder erst zu bilden. Genauso muss aber auch der Untergebene lernen, sich auf seinen Chef ein zu stellen. Dieses geschieht in der Regel nur schlep-pend, so dass der Manager sein Vertrauen in den Untergebenen als einen Vorschuss in die Zusammenarbeit sehen und handhaben muss.

Es verlangt von beiden Seiten Verständnis, Entgegenkommen und auch eine Menge Vertrauen. Es wird auch nie im Gleichgewicht sein, ein Manager muss immer mehr geben als ein Untergebener. Es ist häufig die Frage der sozialen Kompetenzen, die individuell gefördert und entwickelt werden müssen, es muss nach Schwächen und Stärken des Einzelnen geschaut und diese ausgebaut werden. Dieses kann nur individuell gehen, authentisch sein und nicht auf Gegenleistungen beruhen. Vertrauen ist kein Kompromiss, es ist die Bedürfnissbasis eines Zusammenlebens. Viele vergessen, dass ein Mensch mindestens 8 Stunden des Tage an seinem Arbeitsplatz, was zum Erhalt seines Lebens gedacht ist.

Viele Menschen verbringen die Hälfte ihres Lebens in einem Büro, nur ein Drittel mit ihrer Partnerin, den Rest des Tages sind sie mit Schlafen, Umwelt und Haushalt beschäftigt. Damit ist das Büro oder genauer gesagt der Arbeitsplatz die wichtigste Instanz im Leben eines Menschen. Wie wichtig es ist diesen konform zu gestalten, ist einem dann eigentlich schon klar. Dadurch ist lebenslanges Lernen hier besonders wichtig, nur das hier nicht nur Fachkompetenzen sondern auch spezielle Kenntnisse mit Menschen gefordert sind und ganz sicher auch mit Einschränkungen in der Psyche gerechnet werden muss. Gerade diese sind eine Herausforderung, aber sie sind eine Chance etwas zu erreichen, was weit außerhalb des Normalen liegen könnte.



Nicolaus Dinter

2017-03-26

Telefon: 0049 - 176 - 49 82 84 55

E-Mail: [nicolaus@nicolaus-dinter.com](mailto:nicolaus@nicolaus-dinter.com)

[www.nicolaus-dinter.com](http://www.nicolaus-dinter.com)

Für den Betrieb sind die Vorteile klar auf der Hand; ein verbessertes Betriebsklima fördert die Produktivität und ein positiv motivierter Mitarbeiter kann nicht nur besser Stress aushalten, sondern leistet auch mehr. Es wäre doch eine Wunschvorstellung, wenn Mitarbeiter ihren Betrieb als einen Teil ihrer Familie sehen und ihre Arbeitskraft uneingeschränkt für den Betrieb einsetzen würden. Auf der anderen Seite, steht aber der Wunsch des Mitarbeiters, sich mehr Freizeit leisten zu können. Für Beides gibt es eine Lösung, wenn danach gesucht wird.

