

Übung: Veränderung – ein neuer Schritt in 5 Phasen

Tom Pinkall

Zusammenfassung

*Ich stelle in diesem Artikel eine Übung vor, die ich sowohl in Seminaren als auch in Beratungs- und Supervisionsprozessen gerne nutze. Ich begleite damit Klient*innen, die bestimmte Aspekte ihres Lebens verändern möchten. Diese Übung lässt die Klient*innen verschiedene Stufen eines Veränderungsprozesses erfahren. Sie beruht auf den Grundlagen der Theorie U von Otto Scharmer (z. B. Scharmer, 2014). Die Übung kann in Dauer und Vorgehensweise modifiziert und angepasst werden und ist so, auch ausschnitthaft, in vielen Kontexten anwendbar.*

Theoretische Grundlagen

Es mag hilfreich sein, einige theoretische Grundlagen der Übung zu kennen. Deren genaue Kenntnis ist allerdings nicht erforderlich für die praktische Umsetzung der Übung. In der „Theorie U“ beschreibt Otto Scharmer (und seitdem auch viele seiner Kolleg*innen am Massachusetts Institute of Technology und am Presencing Institute) eine neue Art, über Veränderungsprozesse zu denken und sie in Organisationen umzusetzen. Der Ansatz verlässt linear-kausale Denkmodelle, die aus dem bisherigen Wissen schöpfend über eine Zukunft nachdenken, die noch in der Ferne liegt. Vielmehr verfolgt er die Idee, Veränderung von der Zukunft her zu betrachten und geschehen zu lassen.

Der Name der Theorie U bezieht sich dabei auf eine U-Form, in der in diesem Modell Veränderung gedacht und die einzelnen Prozesse strukturiert werden. In einem vorgestellten U werden dabei von links oben nach rechts oben 7 unterschiedliche Prozesse oder Erkenntnisräume unterschieden (vgl. Scharmer, 2014): 1. Runterladen (Downloading), 2. Hinschauen (Seeing), 3. Hinspüren (Sensing), 4. Anwesend werden (Gegenwärtigung bzw. Presencing), 5. Verdichten (Crystallising), 6. Erproben (Prototyping), 7. In die Welt bringen (Performing).

Dabei beschreibt der vierte Aspekt („Presencing“) die Phase des unteren Wendepunktes im U. An dieser Stelle wird der Fokus der Wahrnehmung von der Vergangenheit in Richtung Zukunft umgeleitet – von der Problemwahrnehmung in Richtung einer Wahrnehmung von Möglichkeiten, Chancen und zukünftigen Stärken und Fähigkeiten. An dieser Stelle wird erfahrbar, dass Veränderungsprozesse von einer im Entstehen begriffenen Zukunft her gestaltet werden. Insofern spielt der Begriff des „Presencing“ im Zusammenhang mit der Theorie U eine wichtige Rolle. Er beschreibt ein Wortspiel aus den beiden Worten: Presence = Anwesenheit und Sensing = Spüren.

In ihrer Abfolge lassen sich die einzelnen Schritte des U folgendermaßen weiter beschreiben (vgl. Scharmer, 2014):

1. Runterladen (Downloading): Man ruft sich Muster und Wissen aus der Vergangenheit und deren gewohnheitsmäßige Betrachtung ins Gedächtnis.
2. Hinschauen (Seeing): Die Muster und das Wissen aus der Vergangenheit werden aus anderen Perspektiven wahrgenommen und betrachtet, wobei von einer Trennung zwischen Beobachter*in und beobachtetem System ausgegangen wird.
3. Hinspüren (Sensing): Hier geht es darum, das Ganze zu spüren. Eine Beziehung und Verbindung mit dem Ganzen aufzunehmen, wobei Grenzen zwischen Beobachter*in und Beobachtetem verschwimmen.
4. Anwesend werden (Gegenwärtigung bzw. Presencing): In einem ersten Schritt geht es darum, Bekanntes loszulassen und Neues zuzulassen. In einem zweiten Schritt nimmt man eine Verbindung mit inneren Ressourcen und zukünftigen Möglichkeiten auf und in einem dritten Schritt lässt man etwas (Neues) entstehen.
5. Verdichten (Crystallising): Die Intentionen und Visionen werden kristallisiert, verdichtet und bewusst gemacht.
6. Erproben (Prototyping): Der Prototyp von etwas Neuem wird praktisch ausprobiert und weiterentwickelt. Dabei gilt: ausprobieren, scheitern, ausprobieren, scheitern usw.
7. In die Welt bringen (Performing): Das Neue wird durch Infrastrukturen und Alltagspraktiken institutionell umgesetzt.

Der Ansatz der Theorie U wird manchmal als zu eklektizistisch oder auch esoterisch, mystisch oder unpräzise empfunden und entsprechend kritisiert. Vielleicht auch, weil er in manchen Schritten einen Schwerpunkt auf das Innehalten legt, es Phasen der Stille gibt und Begriffe wie „höchste Zukunftsmöglichkeit“ oder „im Entstehen begriffene Zukunft“ eher auf ein inneres Erleben der Teilnehmer*innen abzielen als auf klar abgrenzbare Prozesse. Ich denke gleichwohl, dass sich eine Beschäftigung mit den Gedanken der Theorie U lohnt und damit, wie sie in der Praxis Gestalt annehmen kann. Die nachfolgende Übung soll dazu einladen und ermutigen.

Praktische Übung

Material:

Benötigt werden pro Person ein Flipchartbogen oder ein Zeichenblockblatt und Stifte.

Ablauf:

Suche dir einen Platz im Raum, an dem du dich wohlfühlst.

Teile ein großes Blatt in zwei Hälften und lege die eine Hälfte vor dich hin.

Stelle dir zunächst innerlich die Situation vor, hinsichtlich derer du dir eine Veränderung wünschst.

Wenn es an der Zeit ist, bringe die Situation auf dem Papier zum Ausdruck. Mit allen Elementen, die dazugehören.

Jetzt erlaube dir dein Bild mit den frischen Augen eines fremden Betrachters zu sehen. Zunächst im Sitzen, dann im Stehen, vielleicht sogar aus größerer Distanz, auf alle Fälle von verschiedenen Seiten.

Nach einer Zeit gehe wieder zu deinem Bild.

Nimm es in die Hand und zerreiße es.

Lege die Papierschnipsel hinter dich, hinter deinen Rücken.

Schließe die Augen.

Lasse dein Bild auch innerlich los und beginne dich allmählich mit deiner oder deinen größten Kraftquellen zu verbinden. Mit deiner inneren Weisheit oder vielleicht sogar den Quellen dieser Weisheit. Welche Bilder auch immer dabei auftauchen, lasse sie einfach da sein. Und schau, ob du dieser Verbindung mit den Quellen deiner Lebenskraft noch ein bisschen mehr Raum geben kannst.

Vor die Person wird in der Zwischenzeit die andere, noch weiße Hälfte des Blattes gelegt.

Öffne die Augen langsam wieder.

Nimm wahr, was sich nun vor deinen Augen befindet.

Stell dir das Blatt als leere Leinwand vor, als ein weißes Bild, als Raum neuer Möglichkeiten und sieh, ob du mit deinen inneren Quellen verbunden bleiben kannst.

Beginne damit, sehr zügig auf dem Blatt ein neues Bild entstehen zu lassen. Bring alles darauf, was sich dir spontan zeigt.

Betrachte dein neues Bild einen Moment.

Jetzt kommt noch ein letzter, wichtiger Schritt. Erlaube es dir, ca. 3 Minuten eine Handlung auszuführen, die etwas von der Richtung der Entwicklung schon beinhaltet. Du kannst etwas mit dem Bild machen oder im Raum, Du kannst jemanden anrufen, eine SMS schreiben, eine symbolische Handlung tun, was auch immer als Impuls prototypischen Handelns sich zeigt, aber handle.

Komm wieder zur Ruhe und schließe die Übung für dich ab.

Weiterführende Literatur und Links

- Senge, P. M., Scharmer, O. C., Jaworski, J., Flowers, B. S. (2005). Presence: An Exploration of Profound Change in People, Organizations, and Society. London: Hodder & Stoughton General Division.
- Scharmer, O. C. (2019). Essentials der Theorie U: Grundprinzipien und Anwendungen. Heidelberg: Carl-Auer.
- Scharmer, O. C. (2016). Theory U: Leading from the Future as it Emerges. 2nd Edition, New York City: McGraw-Hill Education Ltd.
- Scharmer, O. C. (2014). Theorie U: Von der Zukunft her führen: Presencing als soziale Technik. Heidelberg: Carl-Auer.
- Scharmer, O. C., Käufer, K. (2014). Von der Zukunft her führen: Von der Egosystem- zur Ökosystem-Wirtschaft. Theorie U in der Praxis. Heidelberg: Carl-Auer.
- Wyrsh, M. (2014). Nutzen und Anwendung der Theorie U in der Praxis: Von der Theorie zur praktischen Anwendung. Hamburg: Diplomica Verlag.

www.ottoscharmer.com: Unter anderem auch mit einer Liste von Organisationen, die mit Hilfe von Otto Scharmer und Theorie U Veränderungsprozesse gestaltet haben.

www.presencing.com: Weltweites Netzwerk von Praktiker*innen, die die Theorie U anwenden, vermitteln und weiterentwickeln.

www.edx.org

Tom Pinkall: Systemischer Therapeut, Coach und Supervisor, MBSR-Lehrer & ACT-Trainer, Lehrtherapeut und lehrender Supervisor (SG), Dipl.-Theologe.
info@systems-change.de