

Presencing: Von der entstehenden Zukunft her lernen

Kollektive Leadership in Wandlungs- und Innovationsprozessen

**Präsentation für das
Rheinische Forum Großgruppenarbeit**

am 25. April 2008 in Bad Honnef

Christine Wank

Presencing Institute



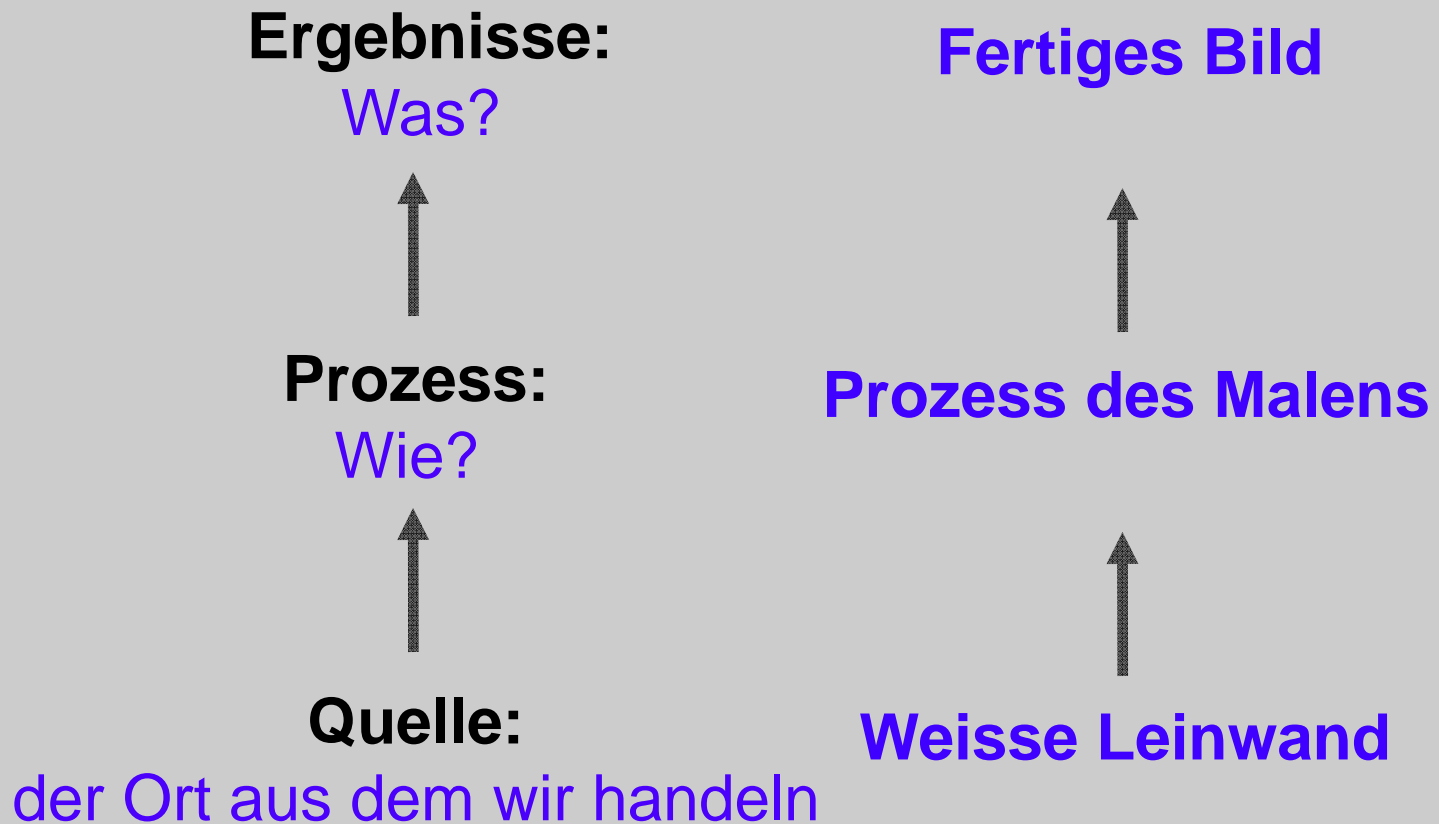
InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH

I. Im Überblick: U-Theorie und Presencing-Prozess

II. Anwendungsfelder und Praxisbeispiele

III. Wie lässt sich der U-Prozess für Großgruppenarbeit nutzen?
Überlegungen und Tools für mich als Facilitator

Der blinde Fleck von (kollektiver) Leadership und Management?



“The success of an intervention depends on the interior condition of the intervenor.”

William O'Brien, ehem. CEO
der Hanover Insurance Company

“Die Qualität der Aufmerksamkeit, die wir in eine Situation einbringen, bedingt die Art, wie Wirklichkeit entsteht.”

C. Otto Scharmer

Downloading/
Herunterspulen
alter Muster der Vergangenheit

.....> **Reagieren**

.....> Umsetzen



**Observe,
observe,
observe**

**Act in an
instant**

**Retreat and reflect:
Allow the inner
knowing to emerge**

Der U-Prozess an sich ist weder eine Innovation, noch ist er ein Mechanismus.

Vielmehr beschreibt er wesentliche Schritte, die Individuen und Gruppen helfen, Muster der Vergangenheit loszulassen, eine im Entstehen begriffene Zukunftsmöglichkeit wahrzunehmen und aus dieser Wahrnehmung heraus zu handeln.

➡ Alternativer Lernzyklus für Innovation sowie Umgang mit Wandel und neuen Formen von Komplexität

Er kann auf der individuellen Ebene, aber auch auf Gruppen-, Organisations- und Systemebenen angewendet werden.

In vielen der Teilschritte des U-Prozesses werden in der Realität oft mehrere Mini-U's durchschritten.

Vier Ebenen und Weisen, um auf Veränderung zu reagieren

*Konkrete
Aktionen*

1.
Reacting: quick fixes

*Prozesse,
Strukturen*

2.
Redesigning: policies

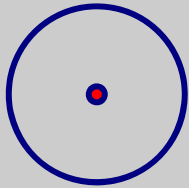
*Denken
Wahrnehmen*

3.
**Reframing: Werte,
Glaubenssätze**

*Quellen von Energie,
Inspiration
und Willen*

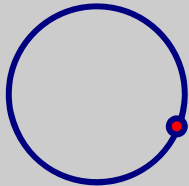
4.
**Regenerating: Quellen von
Commitment und Energie/Spirit**

Verschiedene Qualitäten der Aufmerksamkeit am Beispiel des Hinhörens



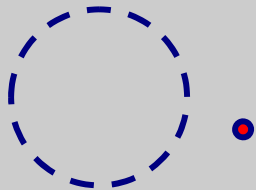
Hinhören 1:
Downloading/
Abspulen

Herunterladen alter Gedankenmuster
Bestehende Erwartungen werden bestätigt



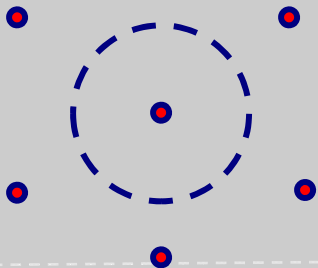
Hinhören 2:
Faktisch

Konzentriert auf die Wahrnehmung von
Fakten, was ist neu bzw. weicht ab?



Hinhören 3:
Empathisch

Die Welt aus den Augen des Anderen sehen



Hinhören 4:
Schöpferisch

Dem Gesamtzusammenhang wahrnehmen
und Hinhören auf eine zukünftige Möglichkeit,
die sich abzeichnet

Reise entlang des U

Downloading



Performing:

In die Welt und in den Alltag bringen

Seeing:

Hinschauen

*Open
Mind*

Prototyping:

Erproben: Kopf, Herz und Hand praktisch verbinden

*Open
Heart*

Sensing:

Hinspüren

*Open
Will*

Crystallizing:

Die Kraft der Intention verdichten

Presencing:

Von der höchsten zukünftigen Möglichkeit her wahrnehmen und in die Gegenwart bringen:

Verbindung zur Quelle unseres tieferen Wissens und Selbst

II. Anwendungsfelder und Praxisbeispiele

- Führung und Innovation: Daimler, PWC, ELIAS (Prototype BASF), IDEO
- Climate Leadership Programme (trisektoral, themenorientiert)
- Interne Personalentwicklung im Rahmen von Leadership und Facilitating Change Kursen
- Gesundheitssektorreform in Zambia
- ...

III. Wie lässt sich der U-Prozess für Großgruppenarbeit nutzen?

Überlegungen und Tools für mich als Facilitator

Viele der bekannten Facilitation- und Großgruppen-Methoden beinhalten mehrere U-Prozesse:

AI (Appreciative Inquiry), OS (Open Space), World Café, Community Building, Future Search...

Die folgenden Tools und Überlegen dienen als Anregung, um kollektive Leadership in Wandlungs- und Innovationsprozessen zu ermöglichen bzw. zu facilitaten. Viele der genannten Methoden und Tools sind auch beschrieben im Presencing Institute Toolkit.

1. Gemeinsame Intentionsbildung:

Den gemeinsamen Grund entdecken und freilegen

2. Gemeinsame Wahrnehmung:

„Hinschauen, hinschauen, hinschauen“ -- gehe zu den Orten und Menschen, die für Deine Situation wichtig sind und höre mit offenem Denken und Herzen zu.

3. Gemeinsame Willensbildung:

Geh zu einem Ort der Stille und lass das innere Wissen entstehen

(Presencing)

5. Gemeinsame Gestaltung:

Umsetzung des Neuen, so dass Handeln und Wahrnehmung vom Ganzen her möglich wird

4. Gemeinsames Experimentieren:

Entwickle Prototypen von Beispielen des Neuen, um die Zukunft im Tun zu erkunden

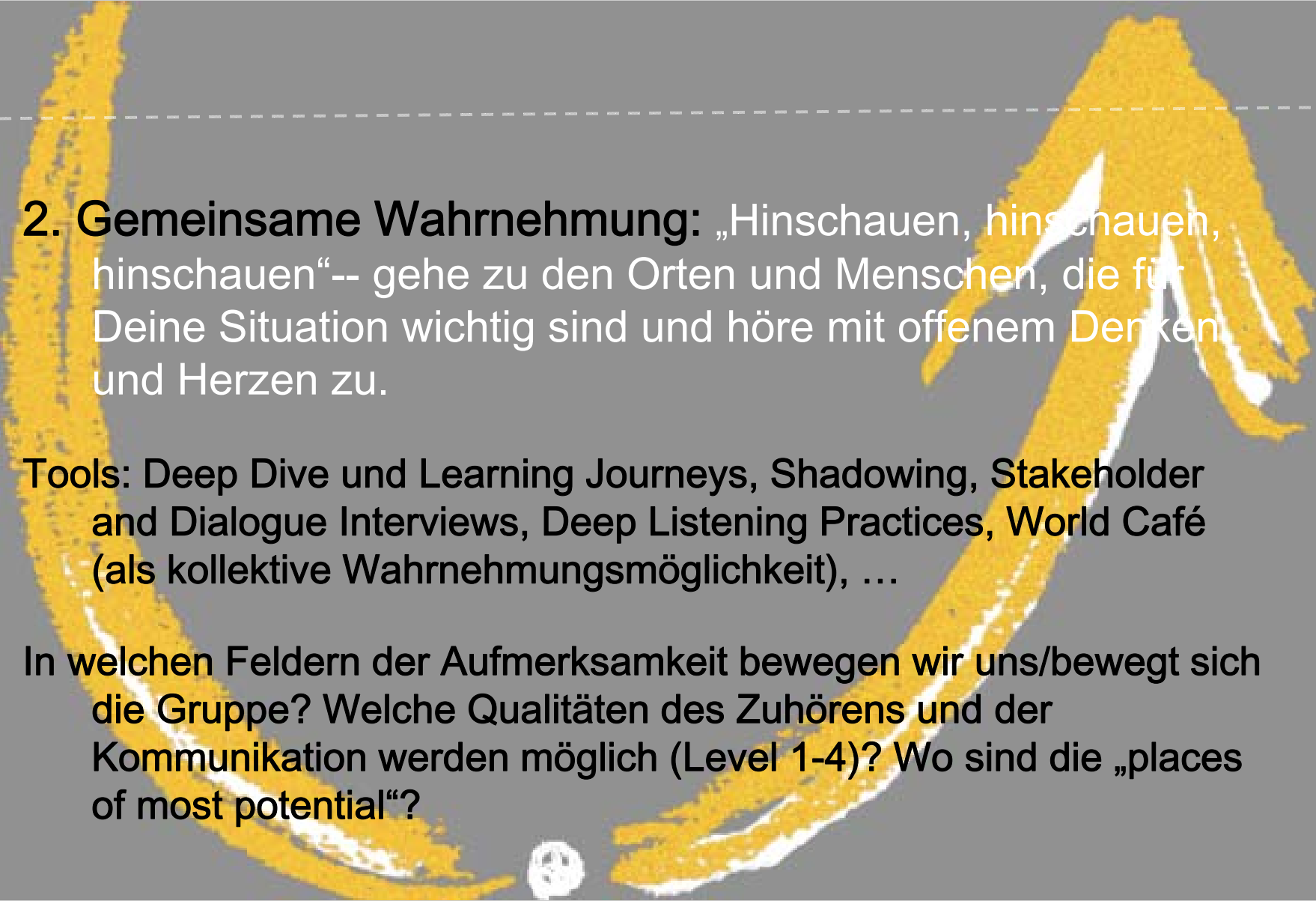
1. **Gemeinsame Intentionsbildung:**

Den gemeinsamen Grund entdecken und freilegen. "Listen to others and what life calls you to do"

Tools: besondere Orte, Community Building, "Checklist" (wen lade ich hierzu ein? etc.)...

Einen gemeinsamen Ausgangspunkt schaffen, ein Gefäß für die Gruppe ermöglichen bzw. einen besonderen Ort, Rahmen und Raum geben und halten

Welche Perspektiven brauchen wir, um systemübergreifend und sektorübergreifend zu lernen? The whole system in the room...?!



2. Gemeinsame Wahrnehmung: „Hinschauen, hinschauen, hinschauen“-- gehe zu den Orten und Menschen, die für Deine Situation wichtig sind und höre mit offenem Denken und Herzen zu.

Tools: Deep Dive und Learning Journeys, Shadowing, Stakeholder and Dialogue Interviews, Deep Listening Practices, World Café (als kollektive Wahrnehmungsmöglichkeit), ...

In welchen Feldern der Aufmerksamkeit bewegen wir uns/bewegt sich die Gruppe? Welche Qualitäten des Zuhörens und der Kommunikation werden möglich (Level 1-4)? Wo sind die „places of most potential“?



3. Gemeinsame Willensbildung:

Geh zu einem Ort der Stille und lass das innere Wissen entstehen (Presencing).

Tools: Bewusste Schweigemomente/-räume, Retreats, Journaling, Meditation, Circle Work, Circle of Friends, ...

Räume der Stille und Reflektion ermöglichen, Loslassen können, so dass Neues kommen kann, einen Raum/Kreis schaffen, in dem man sich in der höchsten Zukunftsmöglichkeit und Intention halten kann

Der eigenen Journey/Reise folgen: Who is my Self? What is my Work?

4. Gemeinsames Experimentieren:

Entwickle Prototypen von Beispielen des Neuen, um die Zukunft im Tun zu erkunden. „Wiederholen, Wiederholen, Wiederhole ...“

Tools: z. B. Symbols Circle, Creative Tension Exercise (Senge/Fritz), ...

Maximales Lernen ermöglichen innerhalb kürzester Zeit: fail soon in order to succeed early!

Methoden nutzen, in denen man über das Tun die Lösungen erspüren kann, und Kopf, Herz und Hand verbinden kann: kein reaktives Handeln nach alten Mustern (ohne Improviation und Achtsamkeit), kein endloses Reflektieren ohne den Willen zur Handlung (keine langen Aktionspläne), keine endlosen Besprechungen ohne Praxisbezug (bla-bla)

5. Gemeinsame Gestaltung:

Umsetzung des Neuen, so dass Handeln und Wahrnehmung vom Ganzen her möglich wird

Tools: z. B. Peer Coaching, Case Clinics, ...

eine integrative Phase ermöglichen, die die praktischen Ergebnisse überprüft, nachhaltig gestaltet und durch helfende institutionelle Infrastrukturen in die Alltagspraxis bringt.

“At its core, leadership is about shaping and shifting how individuals and groups attend to and subsequently respond to a situation.”

C. Otto Scharmer

aus: Theory U, Leading from the Future as it Emerges 2007

Literaturhinweise:

C. Otto Scharmer (2007):

Theory U: Leading from the Emerging Future As It Emerges. The Social Technology of Presencing), Cambridge, MA: SoL Press.

- > Hier speziell: Kapitel 21 mit verschiedenen Principles und Practices. Freies Download unter: www.theoryu.com/documents/TU-ch21.pdf
- > Buch erscheint 2009 in deutscher Übersetzung im Carl Auer-Verlag.

P. Senge, C. O. Scharmer, J. Jaworski und B. S. Flowers (2004).

Presence: Human Purpose and the Field of the Future, Cambridge, MA: SoL Press.

Toolbook des Presencing Institutes auf www.presencing.com

C. Otto Scharmer und Katrin Käufer (2008): Führung vor der leeren Leinwand. In: Zeitschrift für Organisationsentwicklung, Nr. 2.



www.presencing.com

www.ottoscharmer.com

www.theoryU.com

www.dialogonleadership.org