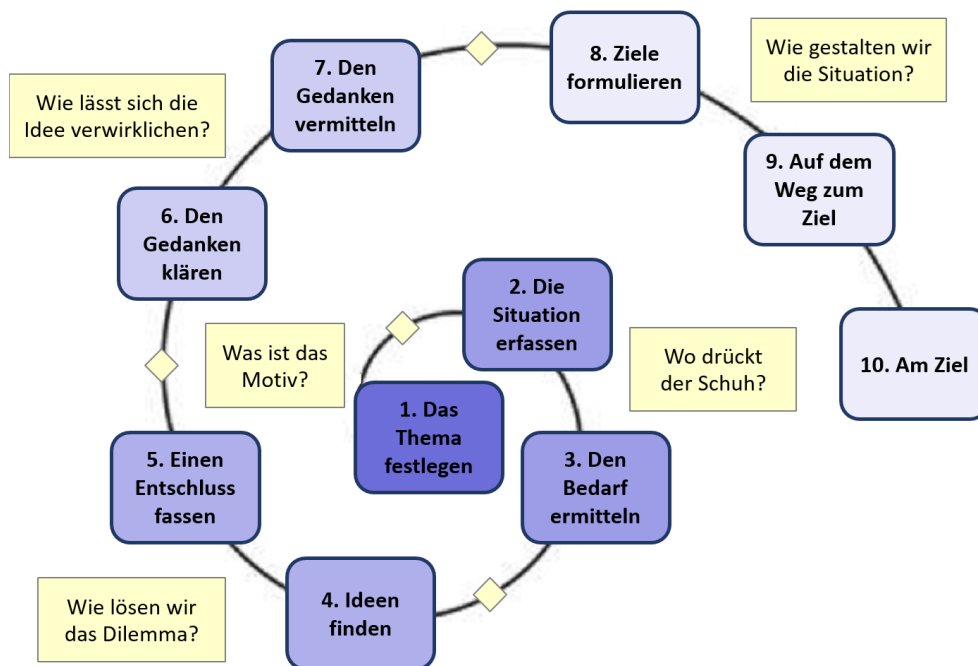


Im Umgang mit unseren täglichen Problemen vertrauen wir Menschen den Wissenschaften, beten die Götter an, befragen die Sterne, protestieren gegen die Umstände, rufen nach dem allmächtigen Staat,.... oder wir verfallen in Resignation, werden lethargisch und teilnahmslos. In all diesen Fällen geben wir unsere eigene Verantwortung ab, die Lage zu verbessern. Dabei verfügen wir Menschen in vielen Situationen über die großartige Möglichkeit, uns selbst am Schopf zu packen und aus dem Sumpf herauszuziehen. Doch wie geht das? Wie können wir unser tägliches Leben leichter und freudiger gestalten? Wie werden wir schöpferisch?

Der Grundvoraussetzung ist die Sehnsucht für eine Veränderung – dafür identifizieren wir eine Unordnung in der Ausgangssituation und entwickeln eine neue, spezifische Ordnung, die die Unordnung behebt. Dabei lassen wir das Alte, das Gewohnte hinter uns und richten uns neu aus.

Doch Neues fällt nicht vom Himmel, sondern erfordert Einsatz, Wille, Durchhaltevermögen und Inspiration. Damit dabei das Vorgehen koordiniert erfolgt, gibt es einen führenden Prozess. In der folgenden Abbildung ist der Prozess dargestellt. Er beginnt in dem Inneren der Spirale – in der Enge der Ausgangssituation – und entwickelt sich hinaus in die Weite der neu ausgerichteten Situation. Der Prozess ist in fünf Phasen eingeteilt. Jeder Phase ist eine führende Frage zugeordnet, die zu einer Antwort gebracht werden möchte.



Die einzelnen Prozessschritte stellen ganz spezifische Anforderungen an die beteiligten Personen:

1. Der Moderator, der das Thema abklärt und der mit Übersicht vermittelnd durch den gesamten Prozess führt.
2. Der Interessierte, der mit offener, unvoreingenommener Neugier die Situation erfasst.
3. Der Forscher, der die Situation analysiert, hinterfragt, prüft und mit detektivischem Spürsinn einen zentralen Bedarf ermittelt.
4. Der Erfinder, der mit spontaner Intuition Gedanken aufspürt, die den identifizierten Bedarf erfüllen und diese in seiner Phantasie zu lebhaften Bildern ausmalt.

5. Der kühle Kopf, der die Vor- und Nachteile einer Idee herausstellt, rational abwägt und einen Entschluss herbeiführt.
6. Der Tüftler und Problemlöser, der den Gedanken konkretisiert und bis zu einer tragfähigen Lösung präzisiert.
7. Der Vertreter, der den Gedanken bekannt macht, andere Personen dafür begeistert und Anregungen, Verbesserungsvorschläge und Kritiken aufnimmt.
8. Der Planer, der klare Ziele formuliert und konkrete Schritte für die Realisierung erarbeitet.
9. Der Macher, der Ziele aufgreift und in die Realität bringt.
10. Der Feiernde, der seine Freude und Dankbarkeit zeigt, wenn das Ziel erreicht ist.

Bei einem Änderungsvorhaben sind diese verschiedenen Persönlichkeitsmerkmale zusammenzubringen. Dabei ist das Wirken dieser „Experten“ aus einer übergeordneten Sicht gezielt zu aktivieren, zu verbinden und auszugleichen, so dass in einem konstruktiven Zusammenwirken ein gutes Resultat erzielt wird – ähnlich einem Orchester, in dem der Dirigent die einzelnen Musiker fordert, fördert und im Zusammenspiel koordiniert, damit die Sinfonie gut erklingt. Der Veränderungsprozess bietet bei dem Vorgehen die erforderliche Übersicht und Orientierung, wobei der Prozess für die konkreten Situationen spezifisch auszurichten und anzupassen ist.

Der Erfolg der Veränderung wird durch die Akzeptanz des erzielten Resultats bestimmt. Das gelingt insbesondere, wenn wir wirklich einen Herzenswunsch bei den Beteiligten befriedigen. Solch einen zentralen Bedarf gilt es, am Anfang zu identifizieren. Der Bedarf ist die treibende Kraft in dem Prozess. Ausgehend von dem Bedarf lassen sich Ideen finden, konkretisieren und schärfen, weiter prüfen, verbessern, zu einer Lösung ausarbeiten und zu guter Letzt bereitet der Bedarf den Weg für die Neuausrichtung und bildet die Grundlage für die Akzeptanz des Resultats.

Die Idee ist das Mittel zur Zielerreichung. Die Ideen sind unabhängig von der Ausgangssituation aufzuspüren und weiter zu klären, frei zu denken, ein klares Zielbild zu formen und nach diesem die Situation neu auszurichten. Dabei ist ein gut begründetes Vertrauen in den Gedanken zu entwickeln – dass dieser den Bedarf erfüllt, die Situation neu ausrichten und tragen kann und schlussendlich, dass der Gedanke so attraktiv ist, dass sich der Aufwand für die Umsetzung wirklich lohnt.

Der Prozess wird getragen durch die Sehnsucht, für die Situation eine neue, bessere Ordnung zu schaffen. Diese Sehnsucht richtet das Miteinander aus. Dafür wird ein zentraler Bedarf aufgespürt und es ziehen alle an einem Strang, diesen Bedarf zu beheben. Dabei bringt sich jeder nach seinen ganz individuellen Möglichkeiten in die Lösungsentwicklung mit ein und ist zugleich offen für die konstruktiven Beiträge der anderen. Gemeinsam werden die Ansätze aufgegriffen, geprüft, angepasst und eine neue tragende Ordnung geschaffen. Dabei wird das Miteinander belebt, es wird leicht, freudig, harmonisch, abwechslungsreich und zugleich konkret, zielgerichtet und erfolgreich. Neue Gestaltungsmöglichkeiten treten ins Bewusstsein, alte Grenzen werden überwunden. Wir werden zu Schöpfern.

Die wesentlichen Voraussetzungen für den Prozess liegen einerseits in der Bereitschaft, sich auf die Situation und die beteiligten Personen wirklich einzulassen und andererseits in der Bereitschaft, etwas Neues zu wagen, sich über das Bestehende hinwegzusetzen, einen Entschluss zu fassen, um eine neue Ordnung für die Situation zu schaffen.

Wünsche nach Veränderung sind nichts Theoretisches, nichts Abstraktes oder Abgehobenes. Sie sind Teil unseres Alltags, zu Hause am Küchentisch, im Büro, unter Freunden. Doch betrachten wir ein ganz konkretes Beispiel.

Beispiel: Der Einkaufszettel

Am Samstag drückt Xanthippe Sokrates einen Zettel in die Hand, auf dem sie aufgelistet hat, was er einkaufen soll – und zwar ganz korrekt: einige Dinge im Supermarkt, andere aus der Drogerie und dann noch einiges aus dem Bioladen. Gehorsam nimmt Sokrates den Zettel und arbeitet ihn ab, akribisch bedacht, wirklich alles zu besorgen, was auf der Liste steht. Wenn er etwas in dem einen Laden nicht findet, geht er in den nächsten, um es zu beschaffen. Stolz, seine Arbeit gewissenhaft erledigt zu haben, kehrt er nach Hause zurück. Xanthippe ist jedoch verärgert: „Es ist doch zum Verrücktwerden“, ruft sie. „Du kaufst immer nur genau das ein, was auf dem Zettel steht!“ Sokrates wundert sich: „Was ist daran falsch?“ Seine Ehefrau heult: „Wir wollen doch heute eine Lasagne machen, und jetzt fehlen uns die Lasagneplatten!“ Jetzt ist es Sokrates, der verärgert ist: „Und woher soll ich wissen, was es heute Abend zu essen gibt?“

Am darauffolgenden Samstag bekommen Xanthippe und Sokrates Besuch. Schon im Vorfeld überlegen sie, was es zu essen geben soll, und entscheiden sich für eine Gemüsepfanne. Wieder schreibt Xanthippe den Einkaufszettel, und wieder läuft Sokrates am Morgen los, die Einkäufe zu erledigen. Doch es ist vertrackt: Für die Gemüsepfanne sucht er neben Möhren auch Kohlrabi und muss feststellen, dass Kohlrabi im Bioladen ausverkauft ist. Was ist zu tun? Sokrates hat keine Lust, von Laden zu Laden zu laufen, bis er irgendwo Kohlrabi auftreibt. Stattdessen wird er kreativ und fragt sich, welches Gemüse alternativ zu den Möhren passen würde. Er entscheidet sich für Zucchini und wählt dazu noch etwas Staudensellerie für den Geschmack. Ja, das passt doch!, denkt er sich. Als er seine Einkäufe nach Hause bringt, freut sich Xanthippe, die gleich damit beginnt, die passende Gewürzmischung zusammenzustellen und die geeigneten Kräuter. Am Abend serviert das Paar den Gästen eine eigene Variation der Gemüsepfanne. Das Resultat schmeckt köstlich, und sie haben ein neues Rezept, das ihre Sammlung bereichert.

Nehmen wir unter die Lupe, was in beiden Situationen geschehen ist: beide Male ist das Kochen das Motiv für das Einkaufen (Handeln). Doch in der ersten Situation fehlt Sokrates der *führende Gedanke*, um beim Einkaufen kreativ beizutragen. Er bemüht sich lediglich wie ein Sklave, die Liste abzuarbeiten, ohne zu wissen, warum und wofür. So bemerkt er auch nicht, dass Xanthippe vergessen hat, die Lasagneplatten zu notieren. Im zweiten Fall weiß er aber über das Kochvorhaben Bescheid und kann deshalb selbst *mitdenken* beim Einkaufen. Er kann sich selbst die Frage zu stellen: Was ist eine geeignete Gemüsekombination für das Abendessen? und seine Einkäufe dann nach der Antwort ausrichten, die er selbst findet. Er benötigt den Einkaufszettel zwar trotzdem noch, aber jetzt dient er ihm als Orientierung und zur Erinnerung.

Betrachten wir das Beispiel im Lichte des Veränderungsprozesses:

1. Das Thema festlegen	Gäste am Samstagabend
2. Die Situation erfassen	Freunde haben sich zum Essen angekündigt; Sokrates und Xanthippe sind die Gastgeber.
3. Den Bedarf ermitteln	Alle wollen zusammen einen schönen Abend verbringen und feiern.
4. Ideen finden	<i>Wie wollen wir den Abend gestalten?</i> <i>Wie wäre es mal wieder mit einem Spieleabend?</i> <i>Schön wäre auch, etwas zu kochen.</i> <i>Wir könnten gemeinsam essen und dabei über Gott und die Welt quatschen.</i>
5. Entscheidung treffen	<i>Lass uns etwas Leckereres kochen!</i>
6. Den Gedanken klären	<i>Dafür brauchen wir jetzt aber ein gutes Rezept!</i> Sie wälzen diverse Kochbücher, erwägen verschiedenste Rezepte ...

7. Den Gedanken vermitteln	... und einigen sich schließlich auf eine Gemüsepfanne.
8. Ziele formulieren	Xanthippe schreibt den Einkaufszettel; und Sokrates erklärt sich bereit, einkaufen zu gehen.
9. Auf dem Weg zum Ziel	Sokrates ist flexibel, als der Kohlrabi ausverkauft ist, und entscheidet sich spontan für Zucchini und Staudensellerie; Xanthippe greift die veränderte Situation ebenfalls spontan positiv auf und stellt die passende Gewürzmischung zusammen.
10. Am Ziel	Der Besuch kommt. Es schmeckt lecker. Der Abend gelingt.