



Mut für Morgen

DEN EIGENEN WANDEL ZUVERSICHTLICH GESTALTEN!

**Mutig
vorwärts!**

Mutig vorwärts!

- Der Vortrag und ich
- Die Welt in der wir leben
- 5 Zutaten, um „Mutig vorwärts“ zu schreiten
- Der Vortrag und Sie



Der Vortrag und ich

- Wurzeln in der Landwirtschaft
- Veränderung ist mein Beruf
- Vom Zukunftsbauer und der Aktionswoche
- Veränderung in Haltung, Verhalten und Strukturen

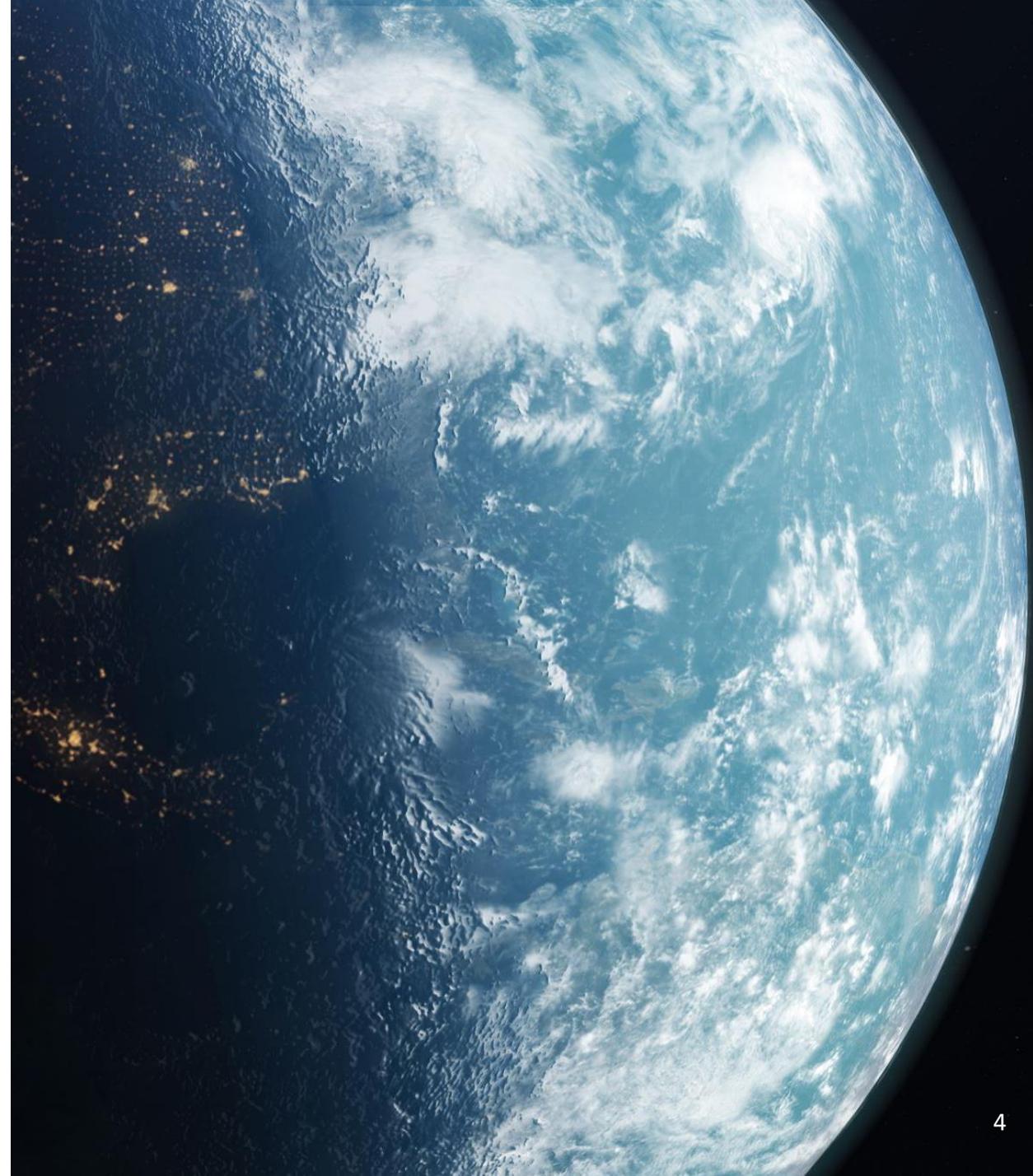


Die Welt in der wir leben

„Nichts ist beständiger
als der Wandel...“

(Heraklit von Ephesus, 535-475 v. Chr.)

Zitat von Frau Keppelhoff-Wiechert vor
einem viertel Jahrhundert

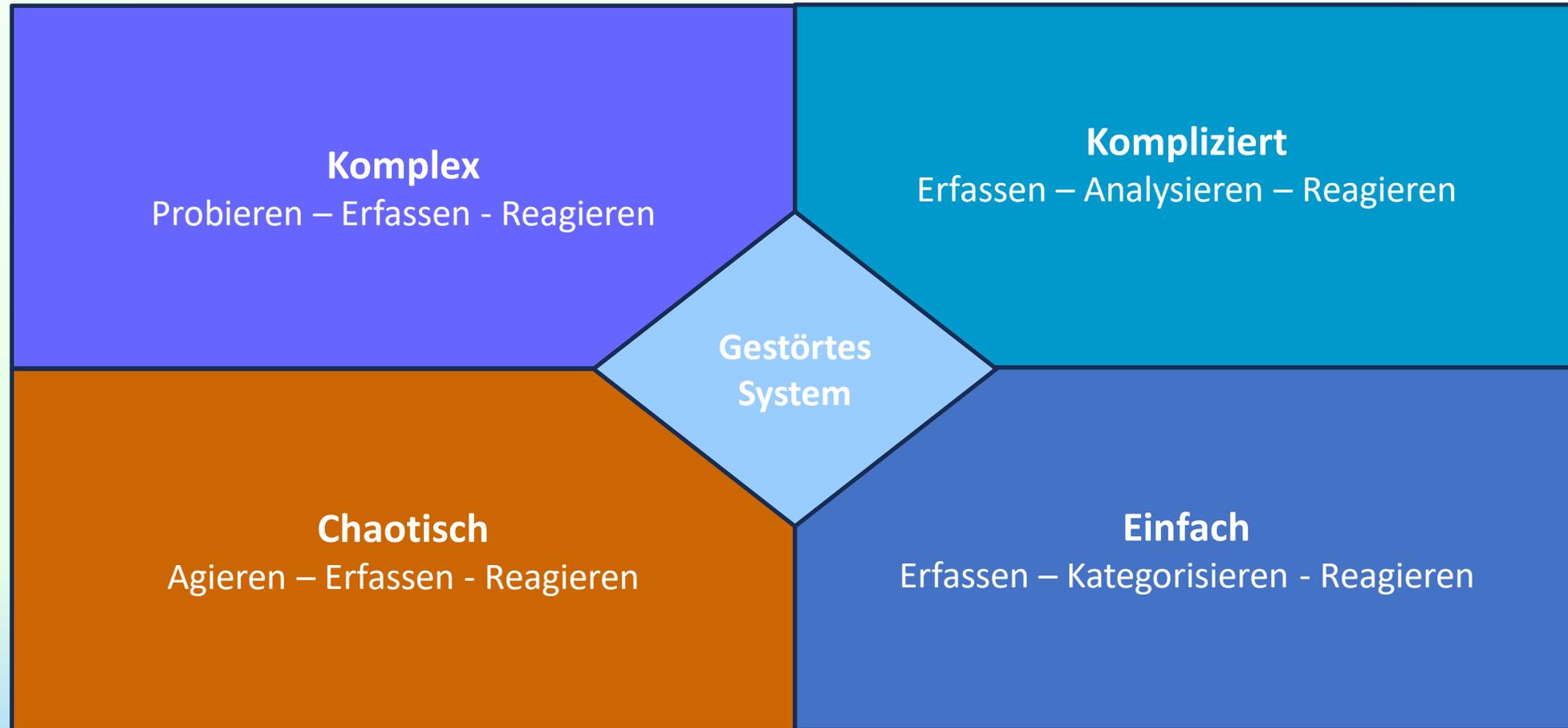


Leben in der BANI - Welt

- B:** Brittle (brüchig)
- A:** Anxious (ängstlich)
- N:** Non-linear (nicht-linear)
- I:** Incomprehensible (unbegreiflich)

(Futurist Jamais Cascio 2020 –
Facing the age of Chaos)

Wie beurteilen wir die Situation?



Umgang mit Komplexität

„Ein Regelungs-System muss mindestens genauso komplex sein wie das System, das es regelt, um die Stabilität des Gesamt-Systems zu garantieren.“ (Matthias Horx)

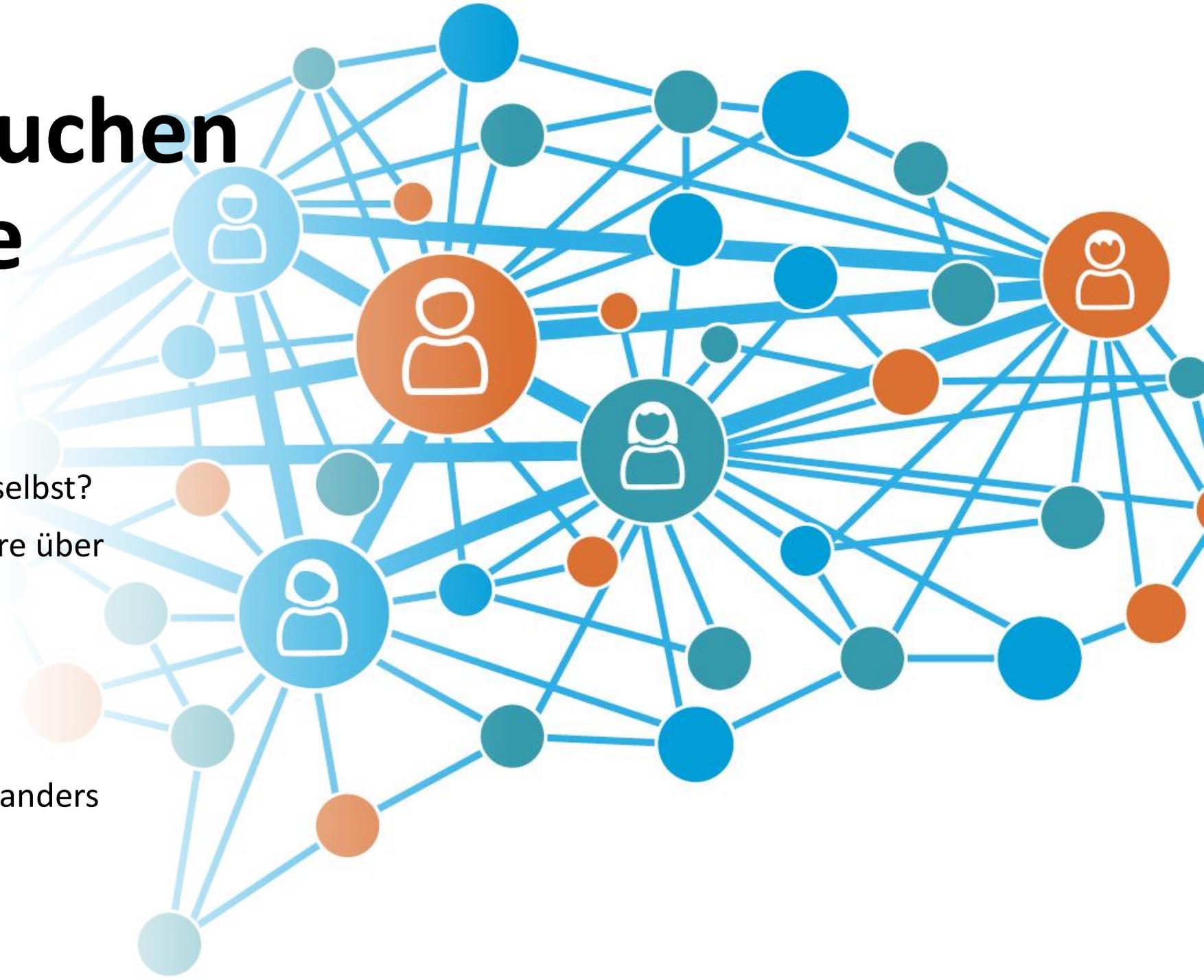
„Wenn wir keine gegengleiche Komplexität haben, sind wir nicht lösungsfähig.“ (Peter Kruse 2007)

1. Wir brauchen Netzwerke

Unsere „Blase“ verlassen:

- Was denken Sie über sich selbst?
- Was denken Sie, was andere über Sie denken?
- Was denken Sie über die Anderen?

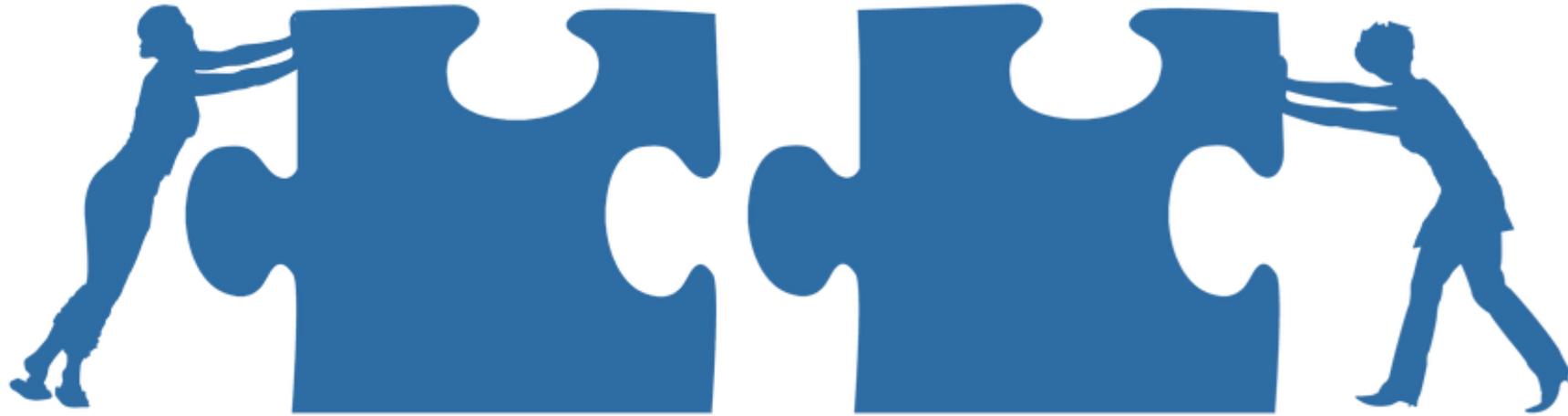
- Könnte es nicht auch ganz anders sein?



Wir sehen nicht, was wir nicht sehen.

„Schwimmen zwei junge Fische des Wegs und treffen zufällig einen älteren Fisch, der in die Gegenrichtung unterwegs ist. Er nickt Ihnen zu und sagt: ‚Morgen Jungs. Wie ist das Wasser?‘ Die zwei jungen Fische schwimmen eine Weile weiter und schließlich wirft der eine dem anderen einen Blick zu und sagt: ‚Was zum Teufel ist Wasser?‘“ (Wallace 2012)





„Power needs Belonging“
(Theresia Volk)

Echter Dialog

A lit matchstick is the central focus, with a bright, glowing flame. The background is dark, filled with out-of-focus, colorful bokeh lights in shades of green, yellow, orange, and red, creating a warm and vibrant atmosphere.

Zuhören, um den
menschlichen Geist zu
entzünden
statt
zuhören, um zu antworten.



2. Wir brauchen gesunden Stolz

- Verwechslung von narzisstischem, toxischem Stolz und gesundem, lebendigen Stolz
- Stolz als positives Gefühl, welches sich in der Sozialisation und Erziehung herausbildet und sich weiter entwickelt.
- Gesunder, lebendiger Stolz entsteht durch „Gesehen werden im eigenen Sosein“ – durch „Ich-sein-dürfen im Wir“
- Narzisstischer Stolz (Ich bin großartig! Ich bin grandios! Und Ihr mit mir – und ich mit Euch/Dir) ist die Folge mangelnden gesunden Stolzes.

Die Unterscheidung von gesundem und toxischem Stolz

Funktionaler, gesunder Stolz

- Macht weit und offen
- Wirkt attraktiv (außer auf Neider)
- Gründet sich auf intrinsische Motivationen
- Erfreut sich auch an der Leistung anderer – lässt sich ein
- Ist zuallererst auf die eigene Liebenswürdigkeit bezogen – insofern nachhaltig und macht frei
- Macht haben heißt: In Bezogenheit zu anderen die eigenen Fähigkeiten als Beitrag zu sehen
- Sucht bei Scheitern neue Wege

Dysfunktionaler, toxischer Stolz

- Macht eng
- Wirkt ausgrenzend/abstoßend
- Gründet sich darin, auf sich aufmerksam zu machen
- Beinhaltet eine (subtile) Abwertung anderer – verabsolutiert das Eigene
- Ist zuallererst auf Status / Anerkennung durch andere bezogen und macht insofern abhängig
- Macht haben heißt: Recht zu bekommen und andere zu vereinnahmen
- Sucht bei Scheitern Schuldige

Günstige Perspektive im Gespräch

- Wir sind Gestalter – nicht Opfer – und unsere Gesprächspartner ebenso
- Wir gehen aufrecht, d.h. „aufrichtig, ehrlich, unerschrocken, mutig“ und erwachsen in die Diskussion – weder kindlich angepasst noch kindlich rebellisch
- Wir suchen das gemeinsame höhere Ziel und suchen Lösungen, die auf dieses Ziel einzahlen
- Wir nutzen das Gespräch und die Außenperspektive, um uns und unser Handeln kritisch zu reflektieren – damit wir den gesunden Stolz bewahren können

3. Wir brauchen eine Balance zwischen Bewahren und Verändern

- Alles hat seinen Preis – Bewahren und Verändern
- Alles zu verändern ist Überforderung – bis hin zu Trauma.
- Was ist mein Standbein, um spielen zu können?

Bewahren im Verändern

Mut zur Veränderung

- Was spricht dafür, sich zu verändern?
- Welche Gewinne erhoffe ich damit?

Mut zum Bewahren

- Was ist das Gute am Alten?
- Warum hänge ich/hängen wir so sehr daran?
- Was ist davon ist der Wert / das wahre Bedürfnis?
- Was davon ist lediglich EINE Strategie, um den Wert oder das wahre Bedürfnis zu bedienen?

Mut zu ganz Neuem

- Was könnte ich tun, woran ich bisher noch gar nicht gedacht habe?
- Worauf habe ich auch Lust und Neugier?

Mut zu einer Kombination aus Bewahren und Verändern

- Könnte ich auch den Wert bewahren jedoch die Strategie verändern und damit neue Optionen eröffnen?
- Wie kann ich das Alte mit dem Neuen optimal kombinieren?

4. Wir begrüßen Konflikte – als Ort für neue Möglichkeiten ...

„Die Würde des Menschen
besteht in der Wahl.“ Max Frisch



Entscheidungen herbeiführen. Hier die Klassiker (nach Klaus Eidenschink)

- Vernichtung einer der Alternativen?
- Trennung?
- Kompromiss durch Verhandeln? Win-Win oder Loose-Loose?
- Entscheidung von Dritten?
- Ungeklärter Dauerkonflikt?

„Je länger sich das Konfliktsystem selbst rhythmisiert, desto geringer die Chance, dass es sich in nächster Zeit wieder auflöst.“

(Gitta Peyn)



Wege aus dem Dilemma

- Denken Sie nicht zuerst in „Entweder-Oder“.
- Denken Sie in verschiedenen Varianten von „Sowohl-als-auch“.
- Überprüfen Sie die Vorannahmen. Wo schließen Sie von vorneherein etwas aus? Könnte es nicht auch anders sein?
- Überlegen Sie, ob es eine ganz andere Perspektive, eine ganz andere Ausgangsfrage geben könnte, die vielleicht sinnvoller als die Ursprungsfrage ist.



5. Wir brauchen Vertrauen

Vertrauen ist eine riskante Vorleistung

Vertrauen reduziert Komplexität (Niklas Luhmann)

Drei Dimensionen von Vertrauen

- Selbst-Vertrauen
- Vertrauen in Andere
- Zuversicht in das Leben



5 Zutaten für zukunftsorientiertes Vorwärtsschreiten in einer komplexen Welt

1. **Wir brauchen Netzwerke**
2. **Wir brauchen gesunden Stolz**
3. **Wir brauchen eine Balance
zwischen Bewahren und
Verändern**
4. **Wir begrüßen Konflikte – als
Ort für neue Möglichkeiten**
5. **Wir brauchen Vertrauen**

A lush green forest scene featuring a waterfall cascading over mossy rocks. The water is white and frothy as it falls, surrounded by dense green foliage, ferns, and moss. The background is slightly blurred, emphasizing the foreground waterfall.

Eine zuversichtliche Grundhaltung wirkt

„Die Welt des Glücklichen ist eine andere als die Welt des Unglücklichen.“

Ludwig Wittgenstein

Ich eröffne inspirierende Räume, in denen Sie Ihre Zukunft gestalten

Drei Kennzeichen: Hinhören – Reflexion - Klarheit

Drei Wegweiser: Wirksamkeit – Würde – Sinn

- Systemische Organisationsberaterin (SWF, Berlin)
- Coach (DGSv); Supervisorin (DGSv); Lehrcoach (KatHO Münster; Uni Bielefeld)
- Konfliktberaterin (Syst, München; Klärungshilfe, Prior)
- Gruppendynamikerin (DGGO)
- Seit 2002 selbstständig
- 2006 Gründung des Instituts bilden&beraten;
www.andrea-hoetger.de
- Seit 2020 Netzwerk- und Ausbildungsleitung für
professionelle Online-Beratung www.supervision-vernetzt.de
- Seit 2023 Markeninhaberin von Transformation Companion®
www.transformation-companion.de

Schwerpunkt:

- Entwicklungs- und Veränderungsbegleiterin – Transformation

Das Buch über die Begleitung von Veränderungsprozessen

- In meinem Buch „**Mut zu Inner Work**“ habe ich mich mit den Hindernissen von Veränderungen auseinandergesetzt und daraus ein Konzept zur Begleitung von Transformationsprozessen entwickelt.
- In meiner Praxis verstehe ich mich als Transformation Companion®, als Begleiterin und Gefährtin in tiefgreifenden Veränderungsprozessen.
- <https://amzn.eu/d/0FhZBB7>

Andrea Hötger

Mut zu Inner Work – die Hindernisse zur Transformation überschreiten

Ein Leitfaden zur
Veränderungsbegleitung in
Organisationen

Urheberrechtliche Hinweise

- Alle Textquellen sind nach bestem Wissen und Gewissen gekennzeichnet.
 - Skizzen sind selbstgemacht – der Ursprung genannt.
 - Alle Fotos sind entweder lizenzfreie Bilder von pixabay – die Herkünfte bei Bedarf bei der Autorin zu erfragen.
 - Oder: Es sind Creative Commons Online-Bilder aus dem PowerPoint Programm.
 - Zum Foto zu mir hat mir der Fotograf die Rechte zur gewerblichen Nutzung übertragen.
 - Folie 21 ist ein gekauftes lizenziertes Foto: [crushpixel-599638](#)
 - Das Titelfoto ist vom WLLV in dessen Sinne übernommen.
- Mit den besten Grüßen Andrea Hötger