

Das Verhältnis von WisdomThinking® zu Scharmers "Theory U"

Zu diesem Verhältnis sind wir so oft gefragt worden, dass wir den anliegenorientierten Ansatz **von WisdomThinking®** schon scherzhaft „Theory A“ taufen wollten. Aber das würde sie vielleicht eher parallel setzen als zur Differenzierung beitragen. Denn es gibt beides, Ähnlichkeiten und – grundlegende – Unterschiede, die – ohne eine eigene Darstellung der „Theory U“ – hier kurz skizziert werden sollen.

Ähnlich ist bei beiden Ansätzen, dass sie versuchen, die gängigen Mindsets zu verlassen und neue Perspektiven einzubringen. Dabei gewinnen sie Orientierung aus einer Vielzahl von Kräften, auch solchen, die zwar ihre Wirkung entfalten, aber dennoch oftmals nicht akzeptiert werden, weil sie sich der wissenschaftlich-logischen Überprüfung entziehen, der subjektiv-intuitiven Wahrnehmung aber durchaus zugänglich sein mögen. Die „Theory U“ formalisiert den Wahrnehmungsvorgang durch den U-Verlauf und am entscheidenden Umschlagpunkt durch die Idee des „Presencing“, also dem Versuch der Wahrnehmung einer Zukunft, die sich zu bilden beginnt. WisdomThinking® gibt auch Wahrnehmungsunterstützung durch den Navigator, formalisiert dabei aber weniger. So gibt es dabei keine „entscheidende“ Wahrnehmung, die Reihenfolge der Wahrnehmung im Handlungsfeld ist keine Frage der Richtigkeit, sondern der persönlichen Zweckmäßigkeit, und insgesamt ist der Anwender frei, wie gründlich und umfassend er das Feld exploriert, ganz zu schweigen davon, dass er völlig frei ist, welche Handlungsorientierung er daraus ableitet.

Von den übrigen vielen Unterschieden seien im Folgenden nur einige herausgegriffen. Die „Theory U“ beschäftigt sich spezifisch mit Veränderung, WisdomThinking® mit sozialer Handlung allgemein. Die „Theory U“ arbeitet eher mit Introspektion, auch wenn diese via Presencing auf die offene Zukunft gerichtet sein soll. Bildlich geht die „Theory U“ eher in eine Grube (den tiefsten Punkt des U), während sich WisdomThinking® eher auf die Zehenspitzen stellt, um das ganze Feld im Blick zu haben und alle Kontextkräfte wahrnehmen zu können, egal wie sichtbar oder unsichtbar diese sind.

Der größte Unterschied besteht aber darin, dass die „Theory U“ letztlich immer noch ein zielorientierter Ansatz ist, der (wenn auch durch „presencing“) letztlich einen gewünschten Zustand definiert, von dem sich der Handelnde „anziehen“ lassen soll. Dagegen verzichtet WisdomThinking® genau auf diesen Zielzustand, sondern lässt eine grobe Entwicklungsrichtung ausreichen, die Schritt für Schritt erprobt wird und erst im Laufen durch die „Erfahrung“ permanenter Rückkopplung aus dem Kontextfeld Konkretisierung erfährt. WisdomThinking® hat – anders als alle Zielkonzepte – überhaupt keine Schwierigkeiten mit der Offenheit des Prozesses, dem Verarbeiten von Unvorhersehbarem, da sich der Weg ohnehin erst im Gehen bildet.

Anders ausgedrückt: „Theory U“ sucht immer noch den Weg von (einem gegebenen) A nach (einem zu findenden) B. WisdomThinking® befähigt den Nutzer dagegen dazu, jederzeit die für den wechselnden Kontext passenden (stimmigen) Bs zu finden. Gerade für Organisationen heißt das, dass eine grundsätzliche Flexibilität geleitet vom gemeinsamen organisationellen Anliegen entsteht als eine endlose Verkettung von Changeprozessen. Statt sich immer wieder mit viel Kraftaufwand aus A herausarbeiten und die Verhältnisse nach B (und dann von B nach C usw.) umbiegen zu müssen, erreicht WisdomThinking® durch die Kraft des Anliegens eine nachhaltige Flexibilität, die notwendige oder erwünschte Anpassungen vergleichsweise leicht ermöglicht. Damit passt WisdomThinking® ideal zu den hohen Anforderungen an die Wandlungsfähigkeit einer offenen, komplexen Wissensgesellschaft, während „Theory U“ letztlich noch dem Paradigma der stabilen Routinephasen anhängt, wie sie für die Industriegesellschaft der letzten Jahrhunderte typisch ist.

Beide Ansätze setzen sich über die Systemdifferenzierungen orthodoxer Systemtheorie hinweg, allerdings scheint die „Theory U“ diese Unterschiede eher zu negieren als zu umarmen wie es WisdomThinking® tut, die Systemwirkungen als eine Art relevanter Wirkungen ja durchaus akzeptiert. Nach einer Kritik von S. Kühl, sei die „Theory U“ nur ein typisches Managementkonzept in neuem Gewand, das das Unmögliche versuche, Allheilmittel für alle Probleme zu sein, mit dem Anspruch, gleichzeitig alles und alle zu verändern. Damit würde sie sich grundlegend von WisdomThinking® unterscheiden, das kein Ergebnis verspricht, sondern Unterstützung bietet, einen eigenen Weg zur Verfolgung eines (gemeinsamen) Anliegens zu finden.