



5-WELTEN-MODELL®

EIN PRAXISBUCH FÜR BERATUNG, COACHING UND FÜHRUNG
ZUR KREATIVEN GESTALTUNG VON WANDEL

LESEPROBE

5-WELTEN-MODELL®

Ein Praxisbuch für Beratung, Coaching und Führung zur kreativen Gestaltung von Wandel

Udo Müller · Erwin Bakowsky

Diese Leseprobe enthält ausgewählte Seiten aus der Einleitung sowie aus den Kapiteln 01, 02 und 06.

Erhältlich ab 30. November 2026 · € 49,90

Wandel
kreativ und
agil gestalten.



VORWORT

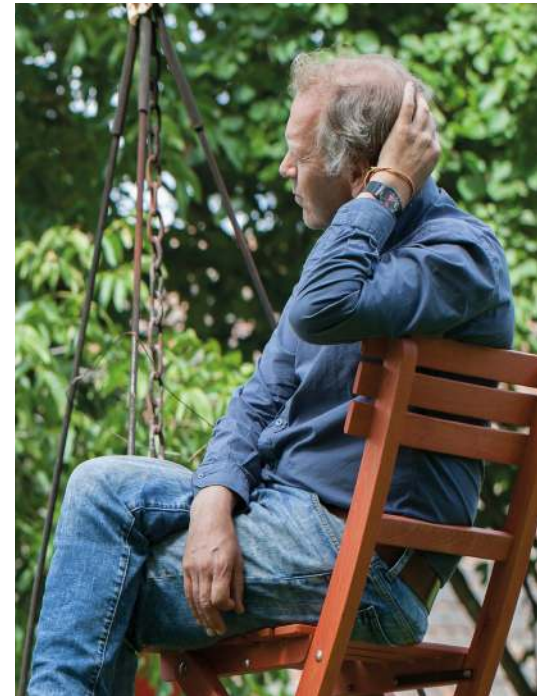
von Erwin Bakowsky, Institutsleiter und Co-Autor 5-WELTEN-MODELL

Wandel ist eine der wenigen Konstanten in unserem Leben. Und doch begegnen wir Veränderungen oft mit Unsicherheit, Widerstand oder der Sehnsucht nach Stabilität. Organisationen, Führungskräfte und Individuen stehen heute mehr denn je vor der Herausforderung, sich in einer komplexen, dynamischen Welt zu orientieren – und dabei nicht nur auf bewährte Managementansätze zu setzen, sondern neue Wege der Gestaltung zu beschreiten.

Das 5-WELTEN-MODELL® bietet genau dafür eine wertvolle Navigationshilfe. Es schafft eine Verbindung zwischen erprobten Methoden und kreativen, schöpferischen Zugängen, um Wandel nicht nur zu managen, sondern ihn bewusst und mit Weitblick zu gestalten. In einer Zeit, in der klassische Steuerungsmechanismen an ihre Grenzen stoßen, braucht es Modelle, die sowohl Struktur als auch Inspiration bieten – und genau das leistet dieses Buch.

Ich lade Sie ein, sich auf diese Reise einzulassen. Lassen Sie sich inspirieren, hinterfragen Sie gewohnte Denkmuster und entdecken Sie neue Perspektiven für sich und Ihre Organisation. Möge dieses Buch Ihnen wertvolle Impulse geben, um Transformation mit Klarheit, Mut und Gestaltungskraft anzugehen.

Erwin Bakowsky



Photocredit: Manu Lasnik, Thonhof, Maria Saal 2014

Wandel
schöpferisch
gestalten.

WAS ERWARTET SIE?

Mit dem vorliegenden Handbuch zum 5-WELTEN-MODELL® wenden wir uns an Führungskräfte, Manager*innen, Berater*innen, Coaches, Projekt- und Changemanager*innen, die Gestaltung von Wandel als Kompetenz entwickeln wollen, die Potenzialentfaltung anstreben und damit erfolgreichen Wandel ermöglichen. Für alle Menschen, die tieferliegende Kräfte für Transformation nutzen und die Eigenermächtigung im Umgang mit Wandel unterstützen. Die aber auch manchmal an ihre Grenzen stoßen und das Gefühl haben, es könnten noch zusätzliche Quellen und eine andere Art von Wissen und Ressourcen geben, um eine gesunde und kraftvolle Entwicklung zu gewährleisten.

Es ist ein Haltungsbuch. Es geht nicht primär darum, was man tut, sondern wie der Prozess gestaltet wird. Die Achtsamkeit, das Zuhören, das Vertrauen in das Unbewusste – das ist eine Einladung zu einer anderen Art zu führen und zu begleiten. Nicht ein Tool-Katalog, sondern eine innere Haltung, die sich in Methoden ausdrückt.

Es versucht Brücken zu bauen, die in der Fachliteratur selten zusammenkommen: C.G. Jung und Organisationsentwicklung. Höhlenmalerei und Digitalisierung. Gruppendynamik und Gesellschaft. Tief innen und strategisch außen.

Es ist ein zutiefst optimistisches Buch. Nicht naiv, aber zuversichtlich. Es glaubt daran, dass in jedem Menschen, jedem Team, jeder Organisation mehr steckt als sichtbar ist. Dass dieses Mehr erreichbar ist. Dass Wandel möglich ist, wenn man alle fünf Welten ernst nimmt.

Es ist das Gegenteil eines klassischen Management-Buches. Es gibt keine fünf Schritte zum Erfolg. Es gibt einen Rahmen, eine Haltung – und das Vertrauen, dass der Rest im Dialog und im Prozess entsteht.

Auf den folgenden Seiten laden wir Sie auf einen Ausflug in eine Welt ein, in der kreative und schöpferische Prozesse und die Sprache der Bilder die Potenzialentfaltung unterstützen können und Orientierung im Wandel geben.

Wir wünschen Ihnen viele neue Erkenntnisse beim Lesen und vor allem eine erfolgreiche Anwendung im Alltag.

Die Autoren

**Autoren.
Founder.**



UDO MÜLLER (FOUNDER)

Developer des 5-WELTEN-MODELL®, Organisationsentwickler, Business-Coach, Mal- und Gestaltungstherapeut, Digital- & KI-Consultant

Schwerpunkte: Changemanagement, agile Strukturen, Künstliche Intelligenz und Digitalisierung

Udo Müller begleitet seit 30 Jahren als Berater, Moderator und Coach nationale und internationale Unternehmen in Transformationen, Veränderungsprozessen und in schwierigen Projekten. Durch die Breite der Ausbildung (Organisationsentwickler, Projektmanager, Mal- und Gestaltungstherapeut, Certified Business-Coach und Digital Consultant) ist er ein Allrounder und kann dadurch sehr gut auf die Situation und Bedürfnisse der Kunden eingehen. Als Gestalter hat er ein Gespür für die Zukunft und Trends.

Photocredit: Oskar Polak



ERWIN BAKOWSKY (CO-FOUNDER)

Erwachsenenbildner, Kreativtrainer, Mal- und Gestaltungstherapeut, Berater und Coach

Schwerpunkte: Erwachsenenbildung und Wissensvermittlung, Kreativität und schöpferische Prozesse

Erwin Bakowsky hat 1991 das MGT Institut gegründet. Seither hat er über 1000 KreativtrainerInnen, Mal- und GestaltungstherapeutInnen und psychologische Berater*innen (Lebens und Sozialberater*innen) ausgebildet. Der Schwerpunkt seines Ausbildungsansatzes liegt im Einsatz von kreativen Medien und Methoden. Begleitend hierzu vermittelt er systemische Sichtweisen und das psychodynamische Menschenbild nach C.G. Jung. Er ist Mitherausgeber der Fachzeitschrift *gestaltungsprozesse.

Photocredit:

INHALTSANGABE

EINLEITUNG

Seite	- Nutzungs- und Lizenzhinweis
1 - 14	- Vorwort, Erwin Bakowsky und Leseanleitung
	- Wirksamkeit im Alltag
	- Autoren
	- Inhaltsangabe
	- 5-WELTEN-MODELL® als Navigationshilfe

01 HERAUSFORDERUNGEN

Seite	1.1. Herausforderungen
15 - 40	1.2. Schöpferische Prozesse
	1.3. Grundannahmen im Wandel
	1.4. Die ungenutzten Potenziale
	1.5. Micro-Methoden zur Anwendung

02 BASISPRINZIPIEN DES 5-WELTEN-MODELLS

Seite	2.1. Der Ursprung – Rückblick auf einen Wendepunkt
41 - 92	2.2. 5-WELTEN-MODELL – In verschiedenen Kontexten
	2.3. Rahmen geben – Offen sein
	2.4. 5-WELTEN-MODELL - Die fünf Welten als Basiselemente
	2.5. Brücken und deren Methoden
	2.6. Die 10 Grundprinzipien
	2.7. Der schöpferische Prozess
	2.8. Vorgehen und Plateaus
	2.9. Systemisches Denken und Handeln

Seite	03 ARBEIT MIT INNEREN BILDER
93 - 118	3.1. Die Arbeit mit inneren Bilder 3.2. Kraft der inneren Bilder 3.3. Bilder erzeugen Wandel 3.4. Psychodynamische und systemische Ebenen 3.5. Achtsamkeit in der Arbeit mit Bildern 3.6. Bilder als Transformationsimpuls 3.7. Hinweis zur Arbeit mit inneren Bildern 3.8. Innere Bilder als Brückenbauer
Seite	04 SCHÖPFERISCHE PROZESSE UND POTENZIALENTFALTUNG
119 - 148	4.1. Schöpferische Prozesse - eine Spurensuche 4.2. Potenzialentfaltung auf der persönlichen Ebene 4.3. Potenzialentfaltung in Gruppen und Teams 4.4. Praxisbeispiele I - Muster im Team 4.5. Praxisbeispiele II - Blitzlicht und Kraft der Gruppe 4.6. Potenzialentfaltung in Organisationen 4.7. Praxisbeispiele III - Skulpturarbeit 4.8. Praxisbeispiele IV - Vergangenheit würdigen - Zukunft gestalten
Seite	05 TRANSFORMATION UND VORGEHEN
149 - 174	5.1. Transformation als Existenzsicherung 5.2. Transformation als Umformung 5.3. Veränderungsenergie erzeugen 5.4. Transformation in Etappen und Plateaus 5.5. Ein Plateau im Wandel 5.6. Mit Welten in Beziehung kommen - Erfolgskriterien
Seite 175 - 222	06 PRAXIS METHODEN FÜR DEN ALLTAG
Seite 223 - 236	07 PRAXIS WORKSHOPS
Seite 237 - 240	08 5-WELTEN-MODELL COACHES WERDEN

5-WELTEN-MODELL ALS NAVIGATIONSHILFE

Die Konstante im Wandel.

Das Leben besteht aus Veränderung. Organisationen und Menschen stehen vor großen Herausforderungen und die Gesellschaft befindet sich gerade in vielen Umbrüchen. Den eingeschwungenen Zustand zu verlassen, die Zukunft aktiv zu gestalten oder eingefahrene Situationen neu zu denken, fällt uns oft aber schwer. Rationale Managementmethoden und determinierte Sichtweisen im Management von Organisationen und in der Gestaltung von Wandel kommen an Ihre Grenzen. Gerade in dieser Übergangszeit - in der Transformation - ist es mehr denn je notwendig, sich als Organisation oder als Führungskraft auf kreativere Zugänge einzulassen und neue Wege zu gehen. Gleichzeitig aber auch den Betroffenen im Wandlungsprozess mehr an Orientierung und Zutrauen im Prozess zu geben.

Genau da setzt das Modell an. Das 5-WELTEN-MODELL® ist DIE KONSTANTE – als Fixstern – in stürmischen Zeiten des Wandels zu denken. Entlang der fünf Welten und Ihrer Brücken kommen Menschen mit ihren vorhandenen Potenzialen in Beziehung, machen sie für den Wandlungsprozess nutzbar und bekommen eine Navigationshilfe.

Wir bauen Brücken zwischen den Welten und ermöglichen Menschen und Organisationen Ihre Wahrnehmungsfähigkeit zu stärken, neue Perspektiven einzunehmen und den Umgang mit Ambivalenzen im System oder auf der persönlichen Ebene zu stärken.

Mit unserem Zugang gehen wir einen neuen Weg in der Gestaltung von Wandlungsprozessen:

Der schöpferische Zugang ermöglicht einen Ausflug in eine etwas andere Welt, in der Empathie, Kooperation, Kreativität, Werte, Emotionen, Träume und innere Bilder, den gleichen Stellenwert bekommen wie die Notwendigkeit der Strategien, Strukturen, Prozesse, Zahlen, Daten und Fakten.

Die Anwendbarkeit auf der persönlichen Ebene und im Organisationskontext und die Konvergenz von Haltung, Methoden als Brücken und einem Vorgehen ergibt ein übergreifendes Konzept und lässt ein neues Herangehen im Umgang mit Wandel und komplexen Entscheidungen im Alltag denken und leben.



HERAUSFORDERUNGEN



1.1. HERAUSFORDERUNGEN

1.2. SCHÖPFERISCHE PROZESSE

1.3. UNSERE GRUNDANNAHMEN IM WANDEL

1.4. DIE UNGENUTZTEN POTENZIALE

1.5. MICRO-METHODEN ZUR ANWENDUNG

1.1 HERAUSFORDERUNGEN

Rationale
Managementmethoden
stoßen an ihre Grenzen.

Die Komplexität in Organisationen und der Veränderungsdruck in vielen Branchen haben in den letzten Jahrzehnten zugenommen. Konzerne, aber auch kleine und mittelständische Unternehmen und Ein-Personen-Unternehmen müssen sich an die laufenden Veränderungen anpassen und manchmal auch neu erfinden.

Die Steigerung der Komplexität und des Wandlungsdrucks hat ihren Ursprung in weltweiten Megatrends.

- Ökologie bekommt einen Stellenwert
- Globalisierung schreitet voran
- KI und Digitalisierung integrieren
- Demografischen Wandel aktiv gestalten
- Umgang mit Diversity in der Gesellschaft
- Individualisierung bei Leistungen
- Erlebniswelten schaffen

Menschen und Organisationen sehen sich mit einer rasant zunehmenden Komplexität konfrontiert, wenn es um die Gestaltung von Wandel geht. Getrieben durch Megatrends wie Künstliche Intelligenz, Digitalisierung und Individualisierung wird Veränderung nicht nur schneller, sondern auch vielschichtiger und damit zur größten strate-

gischen Herausforderung unserer Zeit. Wir rechnen aber auch damit, dass die Komplexität in den kommenden Jahren weiter zunehmen wird, und zwar noch schneller als bisher. Viele Unternehmen sind heute dafür nicht gerüstet, diese Transformationen effektiv zu bewältigen und nach innen gut zu verarbeiten.

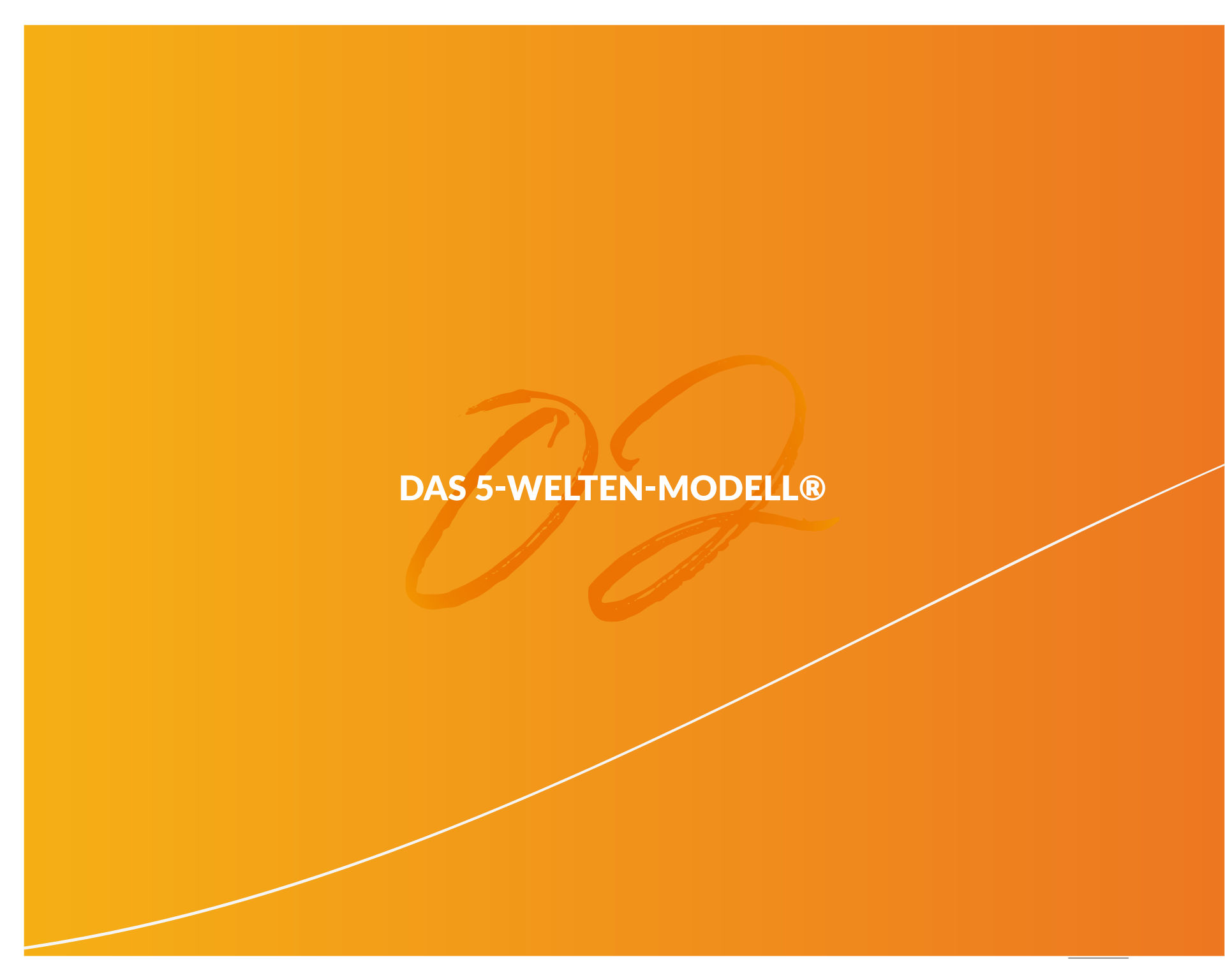
In zahlreichen Studien, Fachartikeln und Erfahrungsberichten werden immer wieder bestimmte Schlüsselkompetenzen genannt, die entscheidend sind, um den Übergang vom analogen ins digitale Zeitalter erfolgreich und aktiv zu gestalten.

Resilienz: Die Fähigkeit, mit Unsicherheit, Druck und Krisen umzugehen – und daraus gestärkt hervorzugehen.

Selbstführung: Eigenverantwortliches Handeln, Priorisieren und Entscheiden – unabhängig von Hierarchien. Bedeutet auch: sich selbst gut kennen, reflektieren und bewusst steuern können.

Agilität: Beweglichkeit im Denken und Handeln, schnelle Anpassungsfähigkeit und iteratives Arbeiten. Nicht nur eine Methode, sondern eine innere Haltung.

Partizipation: Veränderung gelingt nur gemeinsam. Beteiligung, echter Dialog und kollektive Intelligenz sind zentral – statt top-down.



DAS 5-WELTEN-MODELL®

- 
- 2.1. DER URSPRUNG – RÜCKBLICK AUF EINEN WENDEPUNKT
 - 2.2. 5-WELTEN-MODELL – IN VERSCHIEDENEN KONTEXTEN
 - 2.3. RAHMEN GEBEN – OFFEN SEIN
 - 2.4. DAS 5-WELTEN-MODELL
 - 2.5. BRÜCKEN UND DEREN METHODEN
 - 2.6. DIE 10 GRUNDPRINZIPIEN
 - 2.7. DER SCHÖPFERISCHE PROZESS
 - 2.8. VORGEHEN UND PLATEAUS
 - 2.9. SYSTEMISCHES DENKEN UND HANDELN

2.1. DER URSPRUNG – RÜCKBLICK AUF EINEN WENDEPUNKT

*Udo Müller über
die Geburtsstunde
des 5-WELTEN-MODELLS.*

Im September 2011 schloss ich meine Ausbildung zum Mal- & Gestaltungstherapeuten bei Erwin Bakowsky (Institutsleiter MGT) in Wien ab und im Oktober gönnte ich mir eine zehntägige Auszeit bei Gisela Schmeer (Psychoanalytikerin und Kunsttherapeutin) in Umbrien – unter dem Thema Wandel. Im Herbst, am 11.11.2011, nahm ich an einem Workshop mit Prof. Dr. Uwe Böschmeyer an der Pädagogischen Hochschule Klagenfurt teil. Im Mittelpunkt stand das Thema Werte.

Wir beschäftigten uns mit den Basiswerten der Menschheit, mit der Kraft der persönlichen Freiheit und folgten den Gedanken Viktor Frankls – das Leben im Rahmen der eigenen Möglichkeiten aktiv gestalten zu können. Am Vormittag des zweiten Tages starteten wir mit einer angeleiteten Imagination. Ich lauschte den Worten, ließ mich ein – und versank langsam in eine andere Welt. Ich verlor jegliches Zeitgefühl und glitt in einen tiefen Tagtraum.

„Lass es einfach fließen“, hörte ich mich sagen. „Habe ich etwa geträumt? Oder bin ich in der Imagination eingeschlafen?“, fragte ich mich. Für einen Moment war ich verwirrt. Doch dieser eine Satz

– „Lass es einfach fließen“ – ließ mich nicht mehr los. Er ist mir bis heute in lebendiger Erinnerung geblieben. Auch die Szene, das innere Bild dazu. Und da war noch etwas: eine neue Klarheit, eine tiefe Gefühlskraft, fast wie ein inneres Erwachen. Es war der Moment, in dem ich mir selbst erlaubte, etwas Neues in die Welt zu bringen.

Die Stimme des Trainers holte mich sanft zurück in die Realität. Doch ich war mit meinen eigenen inneren Bildern sehr beschäftigt. In mir formte sich etwas – ich sah Brücken, die sich zwischen verschiedenen Welten spannten. Übergänge, die halfen, mit den eigenen Potenzialen in Verbindung zu kommen. Ich begann zu scribbeln, zu zeichnen, skizzierte Welten, benannte Haltungen und notierte Ängste, die im Wandel auftauchen. Ich war vollkommen im Fluss. Die Inhalte des Trainings rückten in den Hintergrund, ich nahm die Umgebung nur noch schemenhaft wahr – und arbeitete sogar die Mittagspause durch.

In diesem kreativen Flow-Zustand entstanden die Basisprinzipien des späteren Modells. Die Potenziale der fünf Welten wurden beschrieben, die Übergänge dazwischen skizziert. In den Stunden,



Basiselement

DIE FÜNF WELTEN IN DER ÜBERSICHT



RATIONALE WELT

In dieser Welt stehen die Logik, die Vernunft und die Planbarkeit im Vordergrund. Hier werden konkrete Ziele erarbeitet, Projekte und Vorhaben in eine Struktur gebracht.



SOZIALE WELT

In dieser Welt kommen wir mit uns selbst und mit Menschen in Beziehung, fördern die Zusammenarbeit, bilden Vernetzungen und führen einen wertschätzenden Dialog.



INNERE BILDER WELT

In dieser Welt helfen uns die inneren Bilder, dem Unbewussten einen Raum zur Entfaltung zu geben, Visionen entstehen und schenken wir der Intuition mehr Aufmerksamkeit.



SINN WELT

In dieser Welt wird Beziehung zu den Werten aufgebaut, Identitäten werden geklärt und Muster gewandelt. Visionen werden zur Mission.



EMOTIONALE WELT

In dieser Welt stehen die Gefühle und Bedürfnisse im Fokus. Werte und die Mission werden in Begeisterung, Leidenschaft und Inspiration transformiert.

Basiselement

RATIONALE WELT



*Die Welt
der Zahlen,
Daten und
Planbarkeit.*

In der RATIONALEN WELT stehen die Logik, die Vernunft und die Planbarkeit im Vordergrund. In dieser Welt werden konkrete Ziele erarbeitet, Projekte und Vorhaben auf ihre realistische Umsetzung überprüft. Die notwendigen Rahmenbedingungen und Strukturen für Wandel werden geschaffen. Vorhaben werden in einen Plan gegossen, Business-Cases werden errechnet, Risiken werden abgeschätzt und Szenarien entwickelt. Wir versuchen in dieser Welt das Unvorhersehbare abzuschätzen und bereits in der Planung darauf Rücksicht zu nehmen. Ziele, Meilensteine und kontrollierbare Ergebnisse helfen bei der Überprüfung des Erreichbaren und geben „vermeintliche“ Sicherheit in der Umsetzung.

VORHANDENE POTENZIALE IN DIESER WELT SIND IM WESENTLICHEN

- Logiken und Strukturen
- Vernunft und Korrektheit
- Planung und Rahmen
- Analysen und Beurteilungen
- Zielsetzungen und Ressourcen
- Risikoabwägung und klare Entscheidungen

FOLGENDE POSITIVE SYMPTOME KÖNNEN AUFTRETEN

IM UNTERNEHMEN

- Rationale Steuerungsinstrumente werden mit Bedacht eingesetzt
- Strategien werden über das Budget abgebildet
- Entscheidungen benötigen Fakten und realistische Grundlagen

IM TEAM

- Projekte werden geplant und strukturiert
- Unvorhersehbares und Risiken werden abgeschätzt
- Die Kosten, Qualität und Zeit stehen im Fokus

BEI SICH SELBST

- Die Vernunft ist ein wesentlicher Aspekt
- Entscheidungen werden sachlich begründet
- Persönliche Absicherung ist mir wichtig

MÖGLICHE HINDERLICHE GLAUBENSSÄTZE

- Komplexe Projekte benötigen mehr Kontrolle
- Wir überlassen nichts dem Zufall
- In der Projektplanung müssen wir alle Risiken bewerten
- Ideen müssen realistisch und vernünftig sein
- Die Steuerung der Organisation beruht auf Kennzahlen
- Umfragen bei Kunden bestimmen die Produktentwicklung

GEFAHREN

Es kann auch sein, dass neue Ideen durch zu viel Vernunft nicht „abheben“ können. Unternehmen versuchen, ihre Organisationen „stark“ über die rationale Welt und die klassischen Management-Methoden zu führen und zu steuern. Ein Gesamtblick auf das System und den Kontext wird aber dadurch oft schwierig und solche Organisationskulturen „schnüren“ sich selbst in zu viel Struktur ein.



METHODEN & WERKZEUGE

- 
- 6.1 WARMING UP MIT SYMBOLEN
 - 6.2 MIT DER VISION IN RESONANZ
 - 6.3 PROJEKT-BAROMETER
 - 6.4 BLITZLICHT IM TEAM
 - 6.5 VISUELLE AUFTRAGSKLÄRUNG
 - 6.6 POTENZIALGESPRÄCHE FÜHREN
 - 6.7 EXPLORE YOUR BUSINESS
 - 6.8 NACHHALTIGE ENTSCHEIDUNGEN TREFFEN
 - 6.9 LANDKARTE DER FÜNF WELTEN
 - 6.10 CLUSTERING IM 5-WELTEN-MODELL
 - 6.11 DAS 5-WELTEN-MOMENTUM
 - 6.12 ZENTRIERUNGSBILD

EINLEITUNG ZU METHODEN UND WERKZEUGEN

DER RAUM, IN DEM WANDEL BEGINNT

Es beginnt oft sehr unspektakulär. Ein Raum, ein Tisch, vielleicht ein Flipchart. Menschen kommen zusammen in unterschiedlichen Settings. Im 1:1-Coaching oder in der Beratung, in einer Trainingsgruppe, in einem Team oder gar in einer Großgruppe aus einer oder mehreren Firmen, weil etwas gestaltet, verändert oder entschieden werden soll. Auf der Agenda stehen Ziele, Aufgaben, Meilensteine, Fragestellungen oder Kennzahlen. Alles scheint vorbereitet. Und doch liegt unter der Oberfläche mehr als nur eine Initiative, ein Vorhaben oder ein Projekt. Da sind Erwartungen, Hoffnungen, unausgesprochene Zweifel, alte Erfahrungen, unausgetragene Konflikte, Visionen, die noch keinen Namen haben. Wandel geschieht nie nur auf der Ebene der Fakten. Er geschieht immer auch im Inneren und zwischen den Beteiligten.

ZWISCHEN DEN WELTEN

In den vergangenen Kapiteln haben wir die fünf Welten als Navigationshilfe kennengelernt: Die rationale Welt, die soziale Welt, die Welt der inneren Bilder, die Sinnwelt und die emotionale Welt. Menschen, Gruppen und Organisationen bewegen sich ständig zwischen diesen Welten – meist unbewusst, oft gleichzeitig. Eine strategische Diskussi-

on ist nie nur rational. Ein Konflikt ist selten nur sozial. Eine Entscheidung ist nicht nur logisch, sondern auch emotional und sinnhaft aufgeladen.

Die Methoden dieses Kapitels laden dazu ein, diese Welten bewusst zu betreten. Nicht um sie künstlich zu trennen, sondern um sie unterscheidbar zu machen. Denn erst wenn wir erkennen, aus welcher Welt wir gerade sprechen oder handeln, entsteht die Möglichkeit zur bewussten Gestaltung.

METHODEN ALS ERFAHRUNGSRÄUME

Methoden im Sinne des 5-WELTEN-MODELLS sind keine Techniken zur Problemlösung. Sie sind Erfahrungs- und Gestaltungsräume. Räume, in denen sichtbar wird, was sonst verborgen oder unausgesprochen bleibt. Wenn ein Team seine emotionale Fieberkurve zeichnet, entsteht mehr als Transparenz – es entsteht kollektive Bewusstheit. Wenn eine Vision gemeinsam in Bildern entwickelt wird, wächst Identifikation. Wenn Führungskräfte den Sinn eines Vorhabens hinterfragen, entsteht Ausrichtung.

Methoden schaffen Momente des Perspektivenwechsels. Von der Analyse in die Beziehung, von der Beziehung zum inneren Bild, vom Bild zur Haltung und vom Argument ins Fühlen.

INTEGRATION STATT VEREINFACHUNG

In einer Zeit zunehmender Komplexität wächst die Versuchung, Prozesse zu vereinfachen und zu beschleunigen. Doch nachhaltiger Wandel entsteht nicht durch Reduktion allein. Er entsteht durch Integration. Wenn die rationale Welt Struktur gibt, die emotionale Welt Energie freisetzt, die soziale Welt Beziehungen klärt, die Sinnwelt Orientierung schafft und die Welt der inneren Bilder schöpferische Impulse ermöglicht, entsteht eine Qualität von Gestaltung, die über klassisches Management hinausgeht. Die Methoden dieses Kapitels unterstützen genau diese Integration.

HALTUNG VOR TECHNIK

Die Wirksamkeit einer Methode liegt nicht allein in ihrem Ablauf. Sie liegt in der Haltung, mit der sie gehalten wird. Präsenz, Offenheit und die Bereitschaft, selbst Teil des Prozesses zu sein, sind entscheidend. Wer mit diesen Werkzeugen arbeitet, moderiert nicht nur Inhalte oder einen Prozess. Er oder sie hält Räume. Räume, in denen Unter-

Unsere Gedanken laufen nicht linear.

Die Clustering-Methode, ursprünglich aus dem Creative-Writing-Ansatz, wird hier verwendet, um zu einem konkreten Thema aus persönlichen, individuellen Schlüsselwörtern der Teilnehmer*innen einen gemeinsamen Leitsatz zu bilden. Clustering ist eine dem Mindmapping sehr ähnliche Brain-Writing-Methode, die häufig im Creative Writing eingesetzt wird. Der wichtigste – im kreativen Idefindungsprozess durchaus entscheidende – Unterschied ist, dass bei dem Clustering-Ansatz keine Struktur festgelegt wird. Die Methode hat ihren Ursprung in dem von Gabriele L. Rico beschriebenen Clustering im Buch „Garantiert schreiben lernen“. In unserem Kontext wurde sie erweitert und für eine Gruppenintervention abgewandelt.

WO SETZEN WIR SIE EIN?

Diese einfache und schnelle Methode eignet sich zur Fokussierung einer Gruppe auf ein Thema sowie zur Ableitung von persönlichen Themen auf ein Gruppenthema. Erfolgreich wurde sie auch als Intervention zur Vergemeinschaftung von Gruppen-Leitsätzen oder als Vorbereitung zur Visions- und Zielbildung eingesetzt.

Der Kernnutzen dieser Methode ist, dass jede/r Teilnehmer*in zu dem Gruppenleitsatz seinen/ihren persönlichen Beitrag leistet. Die Gruppe ist

somit individueller und gemeinsamer Autor. Darüber hinaus dient dieses Warm-Up insbesondere für Gruppen, die wenig Erfahrung mit Kreativmethoden haben, als leichter Einstieg in den gestalterischen Prozess.

WIE IST DER ABLAUF?

Im Ablauf der Methode bilden anfänglich die TeilnehmerInnen, jeder für sich, von einem zentralen Wort aus Wortassoziationen und schreiben diese in einem Clustering auf einem Blatt Papier. Dabei sollte das Ausgangswort für alle Teilnehmer bedeutend und einfach sein, um möglichst hürdenlos unterschiedliche Assoziationen zu finden. Während des Clustering-Prozesses sollte der Stift immer in Bewegung auf dem Papier bleiben. Aus diesen so gefundenen Assoziationen werden die am kräftigsten wirkenden Wörter ausgewählt und daraus ein individueller, persönlicher Leitsatz gebildet. Die Leitsätze und „Kraftworte“ werden in der Folge in der Gruppe präsentiert und auf einer Pinnwand gesammelt.

Im nächsten Schritt werden aus den gesammelten individuellen Worten die für alle Teilnehmer kräftigsten Worte priorisiert. Aus diesen „Gruppen-Kraftworten“ wird nun in der Gruppe ein gemeinsamer Leitsatz formuliert.



KOMPLEXITÄT



INTENSITÄT



ERFAHRUNG



NUTZEN

Durch diese Methode wird sichergestellt, dass alle Teilnehmer zum Gruppenleitsatz ihren Beitrag leisten und so gemeinsam Autor*innen sind.

MATERIALIEN

- A3- oder A4-Papier und Stifte
- Flipchart

MÖGLICHE ERWEITERUNG UND EINBETTUNG:

Der gemeinsam gebildete Leitsatz kann erweitert und aus unterschiedlichen Blickwinkeln getestet werden, indem die Teilnehmer unterschiedliche Stakeholder-Rollen übernehmen und in dieser Rolle Feedback auf den Leitsatz geben. Dadurch ergeben sich meist weitere Dimensionen, die in der gemeinsamen Definition berücksichtigt werden. Um den Leitsatz auch noch stärker zu emotionalisieren, ist es möglich, ihn als Basis für die Schaffung eines gemeinsamen Leitbilds zu nehmen. Zu beiden Erweiterungen und Einbettungen benötigt es jedoch bereits ausgebildete Coaching-Skills.

DAUER

30 Minuten

EBENE

Gruppe, Teams

AUTORIN

Christiana Neuwirth

ERHÄLTlich AB 30. NOVEMBER 2026

Neugierig auf mehr?

5-WELTEN-MODELL® – Ein Praxisbuch für Beratung, Coaching
und Führung zur kreativen Gestaltung von Wandel

€ 49,90 (AT/DE)

Jetzt vorbestellen:

support@creativeprocess.at

www.5-welten-modell.at