



„Rhythm is it“ – oder vom Rhythmus in Changeprozessen

Berlin, Januar 2003

In einer Berliner Arena geschieht Erstaunliches. 250 Berliner Kinder und Jugendliche aus 25 Nationen tanzen Strawinskys „Le Sacre du Printemps“.

Das Tanzstück ist von Royston Maldoom choreographiert, der mit ähnlichen Projekten bemerkenswerte Erfolge erzielt hat. Begleitet wird der Tanz von den Berliner Philharmonikern unter Leitung des Chefdirigenten Sir Simon Rattle.

Dieses Projekt, das mittlerweile in dem Film „Rhythm is it“ dokumentiert wurde, zeigt anschaulich, wie ein Veränderungsprozess gelingen kann.

Warum ein Tanzprojekt?

Mit Jugendlichen aus unterschiedlichen Kulturen und sozialen Schichten ein Tanzprojekt zu starten, ist eine Idee, eine Vision von Sir Simon Rattle. Er möchte Musik in veränderter Weise erfahrbar werden lassen, ihr eine tiefere und existenziellere Bedeutung geben.

Warum gerade Strawinskys „Le Sacre du Printemps“?

Für Rattle ist es ein energiegeladenes, kraftvolles Werk: „Diese Musik erfasst unmittelbar den gesamten Körper und fühlt sich an, als würde sie direkt aus den Tiefen der Erde auftauchen.“

Inhaltlich beschreibt das Musikstück das Ausbleiben des Frühjahrs. Die Kälte des Winters versucht dauerhaft Macht über die Erde zu ergreifen. Erst durch die Darbietung eines Opfers kann die Zeit ihren natürlichen Werdegang wieder aufnehmen.

Der Film zeigt die einzelnen Stationen der Entwicklung des Projektes. Er beschreibt das Vorgehen im Projekt - den Prozess von der Vision bis zur Aufführung. Er zeigt die Begegnung der Akteure, Choreographen, Kinder, Jugendliche, Lehrer, Musiker, mit ihren jeweiligen Vorstellungen und Eigenarten, Lebensplänen und Begrenzungen - ihre gemeinsame Arbeit, die Auseinandersetzungen - und er verdeutlicht, wie Projekte gelingen und Veränderungen bewirkt werden können. Ein gutes Beispiel für Changeprozesse.

Wie geht das? Wie lassen sich Veränderungen bewirken?

Visionsgeleitet

Es gibt unterschiedliche Motive, eine Veränderung angehen zu wollen. Im betrieblichen Alltag sind es oftmals die problemorientierte Motive, die über den notwendigen Leidensdruck ausreichend Energie freisetzen oder im besten Fall Einsicht fördern wollen.

Im Projekt „Rythm is it“ geht es um ein visionsgeleitetes Vorgehen.



Die Vision vermittelt den Initiatoren ein Bild, wie die Zukunft aussehen könnte.

Vorstellungskraft und Zugkraft bilden die wesentlichen Energiequellen eines visionsgeleiteten Vorgehens.

Damit die Vision aber fassbar und konkret wird, braucht es letztlich die Möglichkeit, die Macht und den Realitätssinn, diese tatsächlich auch zu einer passenden Zeit und adäquaten Umständen umzusetzen.

Ausrichtung mit Sinn

Bevor ein Fortschritt oder eine Veränderung aber möglich wird, braucht es die Ausrichtung auf das geplante Vorhaben. Um was geht es? Was stellt den Nutzen für die Beteiligten dar? Ist es wichtig und relevant, gibt es keinen anderen Weg oder worin besteht die Notwendigkeit und der Sinn?

Echte Motivationskraft braucht Nutzenanreize, die für die betroffenen Personen wichtig und nachvollziehbar sind.

Im Film ist es für die Kinder und Jugendlichen die Aussicht auf eine große Aufführung vor Publikum und das Zutrauen, derartiges zustande zu bekommen. Der persönliche Kontakt zum Choreographen schafft Vertrauen in dieses Vorhaben und ist damit wesentliche Voraussetzung.

Verunsicherung Raum geben

Jeder Prozess ist gerade zu Beginn durch Unsicherheit und Irritation gekennzeichnet. Neue Aufgaben, Beauftragungen und Rollen stellen eine Herausforderung dar. Die Routine, die Sicherheit verliehen hat, weicht dem Neuen und Unbekannten; und dieses Neue birgt das Risiko des Scheiterns in sich.

Royston Maldoom gibt der Unsicherheit einen Raum. Er ermöglicht Situationen, in denen die Kinder und Jugendlichen sich neu erfahren, ausprobieren und trainieren und auch scheitern können. „Man besteigt den Mount Everest nicht bei der ersten Bergwanderung“.

Gerade die Konfrontation mit dem Ungewohnten fördert Aufmerksamkeit, Konzentration und Sensibilität.

Ressourcenorientierung

Der Veränderungsprozess braucht für die tatkräftige Umsetzung Menschen. Neben der grundsätzlichen Einstellung zum Projekt braucht es die Einschätzung und Wahrnehmung ihrer Ressourcen, der vorhandenen und entwicklungsfähigen Potenziale sowie der Grenzen.

Worin stütze ich meine Annahme bei Veränderungsvorhaben, dass sie schon machbar wäre?

Sinnvoll ist, meine Aufmerksamkeit darauf zu richten, wie Menschen auf die Herausforderung einer Veränderung reagieren um entsprechend unterstützen, fordern oder konfrontieren können.

Disziplin und Ernsthaftigkeit

„Im Leben brauchen wir Disziplin, egal was wir davon halten. Entweder sie kommt von außen oder sie kommt von innen. Aber wir haben keine



Zukunft ohne Disziplin.“

So beschreibt R. Maldoom seine Haltung und „Ordnungsliebe“. Diese geht einher mit klar kommunizierten Regeln und Bedingungen für die gemeinsame planvolle Arbeit und einer Konzentration auf das Wesentliche. Nicht aber die Ordnung steht im Mittelpunkt. Vielmehr gibt sie dem Gesamten einen Rahmen, in dem Zielerreichung, Kontakt und Ernsthaftigkeit eine klare Strukturierung erfahren.

Verantwortungsvoll Führen

Die Bereitschaft von Mitarbeitenden Verantwortung zu übernehmen und selbstverantwortlich zu handeln, ist im Wesentlichen davon abhängig, welchen Glauben sie in die eigenen Fähigkeiten und Ressourcen haben und wie ihre Fragen und Bedenken aufgenommen werden. Diese Erkenntnis hat Auswirkungen für die Führungsarbeit im Tanzprojekt durch den Choreographen. Auch wenn die Eigenverantwortlichkeit der Kinder und Jugendlichen eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen des Projektes ist, würde dies zu Beginn eine Überforderung darstellen und zu mehr Widerstand führen. R. Maldoom trägt Verantwortung „vorbildlich“ und zeigt diese auch demonstrativ und öffentlich. Erst mit der Entwicklung der Tanzgruppe, dem Erkennen eigener Fähigkeiten und damit verbundener Perspektiven wächst die Bereitschaft Verantwortung zu übernehmen.

Führungskräfte beweisen ihre Qualität im Umgang des Spannungsfelds von *Verantwortung tragen* und *Selbstverantwortung ermöglichen*.

„You can change your life in a dance class“

Veränderungen haben das Zeug dazu, Menschen persönlich zu bewegen. Im Tanzprojekt wird die Verbindung des Projektes und der eigenen persönlichen Entwicklung veranschaulicht.

Unweigerlich bringen Veränderungen, auch im beruflichen Kontext, in Kontakt mit der eigenen Person. Welche Rolle spielt Veränderung in meinem Leben? Welche Motive, Handlungen leite ich daraus ab?

Veränderungen ohne Wirkung für die eigene Person gibt es nicht. Es macht daher auch keinen Sinn, die Auswirkungen eines Veränderungsvorhabens „klein“ zu reden, um deren Annahme bei den Beteiligten zu steigern. Vielmehr erhöht man Irritation und einen fehlenden Glauben in die erfolgreiche Umsetzung.

Umso mehr sind in Veränderungsprojekten die Verantwortlichen – also die Führungskräfte – gefragt, die es durch die Übernahme von Verantwortung und eine orientierende Struktur ermöglichen sollen, dass alle Beteiligten nach ihren Möglichkeiten und Fähigkeiten agieren. Nur mit dem Bewusstsein für diese im Grunde doppelte Verantwortung – zwischen auf sich ziehen und abgeben – lassen sich Change Projekte erfolgreich voranbringen: der gemeinsame Rhythmus ist nicht zufällig, sondern entspringt dem gemeinsamen Wollen.

Johannes Haferkamp