



## Dr. MarieLuise Stiefel

Sozialwissenschaftlerin, 20 Jahre Führungserfahrung in einer kommunalen Sozialverwaltung. Langjährige Erfahrung in selbstorganisierten Arbeitszusammenhängen. Lebt seit 12 Jahren in der Zukunftswerkstatt Schloss Tempelhof und begleitet genauso lange WIR-Prozess-Seminare und andere gemeinschaftsbildende Kurse.

### 1. In welcher Situation und wem gegenüber hast Du dich

das letzte Mal verletzlich gezeigt?

- \* In meiner Frauen-WG, als sich eine Mitbewohnerin an meinem Verhalten gestört hatte und wir in einer Circle-Runde uns selbst auf die Spur gekommen sind.
- \* In unserer letzten Intensivzeit hier in der Gemeinschaft Tempelhof, in der es um unsere Resilienz in dieser Omnikrisenzeit ging. Wir haben uns zunächst in einer angeleiteten Kontemplation dem genähert, was für einen persönlich der „worst case“ ist – und danach darüber gesprochen, also über unsere größten Ängste.
- \* In meinen Gemeinschaftsseminaren

### 2. Was bedeutet “Verletzlichkeit” (“Vulnerabilität”) für Dich?

Ich zeige offen und ungeschützt meine innerste Befindlichkeit - mein Herz wie eine offene Wunde. Also in dem emotionalen Zustand, in dem ich mich dann aktuell befinde. Ich zeige, dass mich Attacken von außen treffen. Lasse mich davon berühren. Ich zeige meine Schatten und das, was andere oder ich selbst für eine Schwäche halte, entblöße meine seelische Achillesferse. Von außen betrachtet merken das andere an meiner brüchigen/versagenden Stimme, an Tränen, an meiner inneren Aufgewühltheit.

### 3. Welche Voraussetzungen (in Dir, von Anderen, von außen, welche Art von Prozess) brauchst Du, damit Du dich in einer Gruppe / sozialen Situation (z.B. in einem Team) mit deiner Verletzlichkeit zeigen kannst?

Von mir: Mir hilft, mich nicht mit meinem Gefühl zu identifizieren, ein Ja zu dem, was grad zu fühlen ist (=Frucht von Jahrzehnten langer spiritueller Übung). Dort, wo ich verletzbar bin, führt der Weg mich ins Freisein. Ich habe also ein positives, ein Forschungsinteresse, mir auf die Spur zu kommen.

Von meiner Umgebung: Ein bewährtes (= mit vertrauensstiftenden Erfahrungen erfülltes) Commitment, dass das Miteinander nicht nur rein funktional sein soll, sondern

dass wir uns als ganze Menschen – mit Kopf, Herz und Hand – begegnen wollen. In Projekten: dass die gemeinsame Arbeit der persönlichen Entwicklung, der Entwicklung der Gruppe und dem Gedeihen eines Größeren (Gesamtorganisation, Quartier, Kommune, Gesellschaft, Planet.) dienlich sein soll. Ich würde mich nicht in jedem Umfeld verletzlich zeigen, weil die meisten Menschen so daran gewöhnt sind, nur auf einer funktionalen Oberfläche zu interagieren, dass sie zu sich selbst und ihrer eigenen Verletzlichkeit gar keine Verbindung mehr haben und daher nicht damit zurechtkämen, würde ich meine Verletztheit zeigen.

In meiner Gemeinschaft pflegen wir den WIR-Prozess als Raum, sich von den Mauern um die innere verletzliche Stelle, das Herz, immer mehr freizumachen.

#### 4. Was schenkt bzw. ermöglicht es Dir, wenn Du in einer Gruppe / sozialen Situation mit deiner Verletzlichkeit da sein kannst?

Es schafft Verbundenheit – wir sagen auch „Authentische Gemeinschaft“ und mir persönlich immer mehr Lebendigkeit und Freudefähigkeit. Ich kann mit allen Facetten sein wie ich bin – das entspannt, setzt Energie frei (ich muss nichts mehr unter der Decke halten, Verstecken), öffnet mich für das Leben (die Aufgaben, die Kollegen etc.). Aus diesem Raum von Verbundenheit resultiert kooperatives Verhalten, oft so etwas wie kollektive Weisheit.

#### 5. Welche Ansätze, Methoden und Übungen kennst Du, die Räume für Verletzlichkeit in sozialen Kontexten eröffnen und halten können? Worauf ist besonders zu achten?

Wenn dieses Ansinnen auf eine noch ganz „ungeübte“ Kultur trifft, dann sollten Prozesse – wie der von mir präferierte WIR-Prozess (orientiert an Scott Peck) - vorbereitet werden.

**Es braucht den von allen, auch und vor allem den Oberen in einer Hierarchie, geteilten Wunsch nach Kooperation und die Bereitschaft, Verantwortung an alle zu verteilen.** Es braucht einen Einblick in die bisherige Kultur einer Organisation – gibt es da viele (Verletzungs-)Leichen im Keller, dann braucht es eine besonders behutsame Vorgehensweise. Unbedingt bei den Führungskräften beginnen! Ich habe eine gewisse Übung, mich als Seminarleiterin in den Gruppen verletzlich zu zeigen, meine Schatten öffentlich zu machen... und hoffe jedes Mal, dass das gut geht, weil ich nie weiß, wie die TeilnehmerInnen reagieren – ob ich an Respekt verliere, ob sie Salz in meine Wunde streuen. Wenn ich mein Herz wirklich öffne, fühlt es sich wie rohes Fleisch an – Verletzlichkeit und Liebe in einem. Das traue ich mich, eben weil ich meine Schatten etc. nicht mit mir als Mensch verwechsle, sondern weiß „ich habe ein Gefühl, aber ich bin es nicht“. Wer da gar nicht geübt ist, braucht ein sehr wohlwollendes Umfeld. Ob das die Mitarbeitenden, die Kollegen, die Chefs sind?

---Außer WIR-Prozess ist auch der „Dialog“ nach David Bohm oder Circle eine

Vorgehensweise – alles, wo es um „Sprechen vom Herzen“ und „Hören mit Respekt“ geht.

## 6. Welche Potentiale & Risiken siehst Du darin, Räume für Verletzlichkeit z.B. in Unternehmen oder am Arbeitsplatz zu schaffen?

Das Risiko, dass ökonomisches Verwertungsdenken nun auch noch die intimsten Räume erobert. Ich finde es seltsam, Verletzlichkeit als eine Qualität herauszugreifen. Es geht doch um einen Kulturwandel weg von einem rein funktionalen technokratischen Miteinander, das nur auf der mentalen Ebene angesiedelt ist (wo sich die Verletzlichkeiten bzw. Schutzmuster dann unter dem Tisch austoben) hin zu einem ganzheitlichen Menschenbild und Miteinander, in dem wir Menschen uns auch als fühlende Wesen mit einer Seele begegnen. In so einen Wandel eingebettet kann auch Verletzlichkeit eine Rolle spielen – so wie Begeisterung, Freude, Liebe und andere Eigenschaften von lebendigem Leben. Wieso eigentlich nur Verletzlichkeit herausgreifen? Es geht um die Integration von Kopf, Herz und Hand auch im Arbeitsleben. – Zum Potential habe ich weiter vorne schon etwas gesagt.

## 7. Welche Menschen/Autoren/Werke waren/sind für Dich inspirierend, was den Umgang mit Verletzlichkeit angeht?

Eigentlich nicht die Werke, sondern die Praxis, zu denen sich mich angeleitet haben:  
Das Geistestraining des tibetischen Buddhismus.

Scott Peck und sein Buch „Community Building - das Leben in Gemeinschaft“

Vivian Dittmar (soll gut sein, ich selbst habe noch nichts von ihr gelesen oder ihre Kurse besucht).