

# MASTER - THESIS

Zyklusbewusstsein in Organisationen

cycle consciousness in organisations

PAULA KEMINK -191807001  
geboren am 31.03.1992 in Hamburg

PRÜFER:

1. Prof. Dr. Thorsten Buehrmann
2. Maria Elisabet Jansen, PhD

BEARBEITUNGSZEITRAUM  
04.05.22 - 11.08.2022

Medical School Hamburg  
University of Applied Sciences and Medical University  
MSH Fakultät Art, Health and Social Science  
Campus Arts and Social Change  
Schellerdamm 22-24 | 21079 Hamburg

SOMMERSEMESTER 2022



# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>5</b>
1.1	Relevanz der Thesis	5
<b>2</b>	<b>Methodik</b>	<b>7</b>
2.1	Empirische Erhebung	7
2.1.1	Zielgruppenwahl	7
2.1.2	Interviewpartnerwahl	8
2.1.3	Durchführung der Interviews und Auswertung	8
2.2	Literatursichtung	9
2.2.1	Auswahl der Literatur	9
2.2.2	Bezugsebenen und Bildsprache finden	10
2.2.3	Auswahl geeigneter Theorien	11
2.2.4	Vom Anfang und Ende	12
2.3	Zwischenzusammenfassung	13
<b>3</b>	<b>Ergebnisse</b>	<b>14</b>
3.1	Empirische Erhebung am Fallbeispiel: Wigwam	14
3.1.1	Zusammenfassung der erfolgten Maßnahmen	14
3.1.2	Auswirkungen der erfolgten Maßnahmen im Fallbeispiel	15
3.1.3	Unterstützende Rahmenbedingungen und Vorraussetzungen	16
3.1.4	Weitere Potenziale zyklischen Bewusstseins	16
3.1.5	Grenzen und Widerstände	17
3.1.6	Vergleich zu anderen Unternehmen	18
3.2	Ergebnisse der Literatuarbeit	19
3.2.1	Westen	22
3.2.2	Nordwesten	24
3.2.3	Norden	26
3.2.4	Nordosten	28
3.2.5	Osten	30
3.2.6	Südosten	32
3.2.7	Süden	34
3.2.8	Südwesten	36
3.3	Zwischenzusammenfassung	37
<b>4</b>	<b>Diskussion</b>	<b>38</b>
4.1	praktischer Leitfaden	38
4.2	Synergien zwischen Zyklusbewusstsein und Veränderungsprozessen	41
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>42</b>

6 Anhang	43
Anhang A: Einladungstext für Wigwam	43
Anhang B: Interviewleitfaden	44
7 Nachweise	45
7.1 Abbildungsverzeichnis	45
8 Literatur	45
8.1 Schriftliche Literatur	45
8.2 Internetliteratur	46
9 Eigenständigkeitserklärung	48

# 1 Einleitung

Während des Studiums für kunstanaloges Coaching wurde in der Auseinandersetzung mit Veränderungsprozessen an Modelle der Transformationsbegleitung heran geführt. Je länger ich mich mit diesen Theorien auseinandersetzte, fielen mir Parallelen zu einem persönlichen Interesse meinerseits auf, das ich nehmen dem Studium vertiefte: Die körperlichen und psychologischen Prozessen im Menstruationszyklus. Die beschriebenen Prozesse und Qualitäten verschiedener Veränderungsphasen schienen deutliche Parallelen zu den Prozessen aufzuweisen, die ich während meines persönlichen Menstruationszyklus beobachten konnte. Neben meinen persönlichen Beobachtungen, las ich Bücher über Reproduktionsgesundheit und stieß auch in beruflichen Netzwerken immer häufiger auf das Konzept des „zyklischen Arbeitens und Lebens“. Es behandelt unter anderem Möglichkeiten, wie Menschen mit Uterus, ihren persönlichen Alltag mit den Qualitäten ihres Hormonzyklus in Einklang bringen können. In der Coachingbranche bildet sich dazu bereits ein spezifischer Markt mit Kursen, 1:1 Begleitung für Einzelpersonen, aber auch für Teams und Unternehmen. Was mich dabei irritierte war, dass mir neben den steigenden Angeboten zum zyklischen Arbeiten in der Coachingbranche, keine Literatur begegnet ist, die diese Parallelen benennt. Kein Transformationsmodell bezieht sich auf die natürlichen Veränderungsprozesse in unseren Körpern und wie wir diese integrieren und berücksichtigen können, bzw. benennt die prozessualen Gemeinsamkeiten. Und in der Literatur über Menstruationszyklen geht es sehr selten, um die Vereinbarkeit im Job oder vor allem organisationalen binären Kontexten. Mir drängte sich die These auf, dass dadurch entschiedene Potenziale natürlicher, körperlicher Vorgänge im Kontext der Transformationsgestaltung unbeachtet blieben.

Als kunstanalog, systemisch arbeitende Coachin, bei der Kreativität und Körperwahrnehmung wichtige Bestandteile meiner zukünftigen Arbeit sind, liegt es mir nahe diese Zusammenhänge zu untersuchen.

Dabei möchte ich konkret die Fragestellung verfolgen, wie sich ein persönliches, menstruales Zyklusbewusstsein auf ein organisationales System auswirken kann. Dabei soll eine Vorstellung möglicher Potenziale, Perspektiven, Interessen, Grenzen, Bedenken und Widerständen verdeutlicht werden.

Aufbauend auf einer Darstellung der aktuellen Debatte zum Thema „Menstruation am Arbeitsplatz“, sollen mit Hilfe qualitativer Interviews bereits erfolgte, praktischen Umsetzungserfahrungen mit einbezogen werden.

Im weiterführenden Forschungsinteresse liegt die Frage, wie ein menstruales Zyklusbewusstsein auf organisationale Veränderungsprozesse unterstützend wirken kann? Vorbereitend wird also interessant inwieweit da Bezüge hergestellt werden können und wie sich das zyklische Prinzip auf organisationalen Ebene wiederfinden kann.

Der Wert dieser Arbeit wird also weniger darin liegen, neue Methoden zu entwickeln oder vorhandene Theorien anzuzweifeln. Vielmehr möchte ich die Zusammenhänge aus organisationaler Veränderungsarbeit mit den Theorien zum zyklischen Arbeiten mit dem Menstruationszyklus vergleichen und um konkrete Handlungsperspektiven erweitern. Diese Forschungsarbeit hat somit einen explorativen Charakter.

In den nächsten Kapiteln folgt eine Beschreibung des methodischen Vorgehens mit anschließender Auswertung und Weiterentwicklung der Ergebnisse für eine praktische Umsetzung. Abschließend folgt eine kritische Diskussion und Zusammenfassung.

## 1.1 Relevanz der Thesis

Gleich zu dem Beginn der Bearbeitungszeit dieser Arbeit Anfang Mai 2022 ging die Nachricht

durch die Medien, dass Spanien ein Gesetz erlassen möchte, welches Frauen mit starken Regelschmerzen erlaubt, sich 3-5 Tage krankschreiben zu lassen mit vollem Lohnausgleich vom Staat. Spanien ist damit das erste europäische Land, das einen „Menstruationsurlaub“ ermöglicht. Weltweit haben bisher noch Japan, Taiwan, Indonesien, Südkorea und Sambia ähnliche Gesetze beschlossen. Zu starken Beschwerden gehören demnach starke Krämpfe, Übelkeit, Schwindel, Durchfall und Erbrechen. Der medizinische Begriff ist Dysmenorrhoe. Das betrifft in Deutschland laut der Techniker Krankenkasse mindestens eine von 10 Menstruierenden. Bedenken bezüglich des Beschlusses sind, dass eine Stigmatisierung unterstützt werde, da Menstruierende mit starken Beschwerden Schwierigkeiten haben könnten, angestellt zu werden. Ähnlich wie Frauen mit Kinderwunsch, wenn diese damit transparent sind.

Weitere gynäkologischen Erkrankung sind Endometriose oder prämenstrueller Dysphorie (PMDS). Das Prämenstruale Syndrom (PMS) betrifft wohl 90% aller Menstruierenden „wird aber chronisch zu wenig erforscht: Laut einem Forschungsüberblick gibt es fünfmal mehr Studien über erektile Dysfunktion als über PMS“ (Criado-Perez, 2020, S.308). Medikamente gibt es wenig und 40% der Betroffenen sprechen auf die vorhandenen Medikamente nicht an. Forschungsanträge werden mit der Begründung abgelehnt, dass „PMS eigentlich gar nicht existiert“ (Criado-Perez, 2020, S.308).

Eine niederländische Studie untersuchte im Jahr 2019 die Zusammenhänge von Produktivität und Menstruation. 80% der Befragten gingen während der Menstruation zur Arbeit oder Schule, gaben dabei aber einen hohen Verlust ihrer Produktivität an. Ursache seien hier z.B. auch Konzentrationsschwierigkeiten und Müdigkeit. Von den restlichen 13%, die zu Hause blieben nannte nur jede fünfte Frau den Grund gegenüber dem Arbeitgebenden. Mehr als zwei Drittel wünschen sich um die Zeit ihrer Menstruation mehr Flexibilität betreffend ihrer Tätigkeiten.

Diese Beispiele sollen nur einen kleinen Eindruck verschaffen über den öffentlichen, politischen Diskurs zu einem Thema, das so alt ist, wie es Körper gibt. Auf Mythen und Missinformationen aus den letzten Jahrhunderten wird an dieser Stelle nicht weiter eingegangen, auch wenn einige davon bis heute vertreten werden.

Auffällig scheint mir an dieser Stelle, dass der aktuelle Diskurs aus politisch und gesundheitlicher Perspektive, eine negativ bewertete Erfahrung des Menstruierens hervorhebt. Außerdem bleiben andere Phasen des Menstruationszyklus unbenannt. Auch das Wort Menstruationszyklus legt schon einen Fokus, auf wenige Tage eines Prozesses, der auch Ovulationszyklus oder Hormonzyklus genannt werden könnte.

Wie also kann ein Umgang mit Menstruation am Arbeitsplatz neben einem Menstruationsurlaub noch aussehen? Wie wird dort Produktivität verstanden? Und wie kann diese Flexibilität aussehen, die sich viele Menstruierende wünschen?

## 2 Methodik

Als methodische Herangehensweise habe ich mich zunächst entschieden eine empirische Erhebung zu machen, um einen Eindruck von den praktischen Erfahrungen in einer Organisation mit dem Forschungsthema zu bekommen. Anschließend möchte ich in einer Literatursichtung mein Forschungsinteresse tiefer ausarbeiten und die Ergebnisse der empirischen Erhebung weiter ausarbeiten.

Dafür werde ich zunächst untersuchen, welches Modell geeignet ist, um Vergleiche anzustellen und zu den entsprechenden Zyklusphasen zuzuordnen und Verbindungen sichtbar zu machen. Auch der Begriff des Zyklischen und des zyklischen Bewusstseins wird in diesem Vergleich näher betrachtet.

### 2.1 Empirische Erhebung

Literaturdatenbanken mit dem Schwerpunkt von Medizin oder Psychologie lieferten wenig bis keine Ergebnisse zu Werken, die eine praktische Anwendbarkeit und Fallbeispiele enthielten. Die meisten Studien bestärken nur die Problematik, wie in 2.1 ausgeführt. Im Frauenleistungssport gibt es bereits erste Untersuchung zum effektiveren Training im Menstruationszyklus, die sich aber mehr auf die körperlichen als die kognitiven, kreativen Fähigkeiten bezieht.

Online verwies die Suche, mit Begriffen wie: „Menstruation und Job“, „Menstruation am Arbeitsplatz“, „Zyklusbewusstsein“, „Zyklusachtsamkeit“ und „zyklisches Arbeiten“, überwiegend auf Coachingangebote, Blogartikel oder (Aufklärungs-)Beiträgen in sozialen Medien.

Also lag eine qualitative Forschungsmethode mit konstruktiv Interviews nahe und die Suche begann nach Organisationen, die bereits das Thema Menstruationszyklus im Arbeitskontext behandelt haben.

#### 2.1.1 Zielgruppenwahl

Blogartikel auf Internetauftritten von Organisationen, sowie Hinweise aus meinem persönlichen Netzwerk gaben bereits Hinweise auf geeignete Fallbeispiele. Bei der Recherche war auffällig, dass vor allem Organisationen mit einer nachhaltigkeits-orientierten, feministischen Haltung und selbstorganisierten Strukturen in Frage kommen würden. Unternehmen, die sich auf den Verkauf von Menstruationsprodukten spezialisiert haben, habe ich in dieser Überlegung außen vor gelassen, da mich die weniger offensichtlichen Zusammenhänge zu organisationalen Strukturen, Unternehmenskultur und -philosophie interessieren.

Ich entschied mich für Wigwam, eine Kampagnen-Agentur, Design-Studio und Organisationsberatung aus Berlin. Wigwam besteht aus derzeit ca. 30 Mitarbeitenden und wurde 2009 als Unternehmergeellschaft gegründet und 2016 zu einer Genossenschaft umgewandelt. Der Vorstand führt die Geschäfte, der Aussichtsrat kontrolliert die Abläufe und in der Generalversammlung wird gleichberechtigt gewählt. Wigwam arbeitet somit ohne klassische Hierarchien und selbstorganisiert. Die Kunden werden passend zu den Werten ausgewählt, da Wigwam AkteurInnen aus dem zivilgesellschaftlichen, politischen oder kulturellen Sektor und damit den Wandel hin zu einer gerechteren und ökologischen Gesellschaft unterstützen möchte. Neben der alternativen Organisationsstruktur, wird auch mit „new pay“- Modellen wie Wunschgehältern experimentiert.

Wigwam könnte man damit zu den innovativen Unternehmen zählen, die möglicherweise auch im Thema Menstruation am Arbeitsplatz experimentelle Vorreiter sind. In Vorgesprächen mit einer Mitarbeiterin erfuhr ich, dass bereits ein interner Austausch zu dem Thema stattgefunden hat.

## 2.1.2 Interviewpartnerwahl

In einer offiziellen Anfrage an die MitarbeiterInnen habe ich drei Freiwillige für ein Interview gewinnen können, um verschiedene Perspektiven auf die vergangenen Maßnahmen einzuholen. Dazugehören zwei weiblich und eine männlich gelesene Person. Die Perspektiven beschreiben, jeweils die ganz persönliche Erfahrung mit dem Umgang von Menstruation im Kontext ihrer Organisation und bieten damit einen zwar subjektiven Einblick, der aber auch beispielhaft auf mögliche Potenziale und Herausforderungen hinweisen kann, auf die auch andere Organisationen stoßen können.

## 2.1.3 Durchführung der Interviews und Auswertung

Ziel der Interviews war es, zu untersuchen, wie ein (menstruales) Zyklusbewusstsein in einem Unternehmen gefördert wurde und welche Auswirkungen es auf den persönlichen Arbeitsalltag hatte.

Die Interview fand als Videoanruf auf Zoom statt und betrug durchschnittlich eine Dauer von 60 min. Dabei wurden Videoaufzeichnungen mit mündlicher Zustimmung der Interviewten gemacht, die für eine spätere Auswertung in Form einer inhaltlich-semantischen Transkription dienen sollen.

In der Orientierungsphase wurde für den einen lockeren Einstieg kurz der Fokus des Interviews auf die persönliche Erfahrung der Interviewten erläutert und Hintergrundinformationen zu Aufgabenbereichen und dem Anstellungsverhältnis abgefragt.

Zu Beginn der Erhebungsphase versuchte ich einen Eindruck von der persönlichen Beziehung der Interviewten zu dem eigenen Menstruationszyklus oder anderen, den Alltag beeinflussenden Zyklen zu bekommen. Dem voraus geht meine Hypothese, dass eine intensivere Auseinandersetzung und damit auch gestärktes Bewusstsein zu den eigenen Zyklen, sich auf das Engagement zur gemeinsamen Auseinandersetzung auswirkt. Also je höher der Leidensdruck, bzw. die Leidenschaft ist, umso höher könnte auch das Interesse sein, das Gelernte zu teilen und zu integrieren.

Ebenso sollte die Aufmerksamkeit auf alle Phasen des Zyklus und nicht nur die wenigen Tage der Menstruation gelenkt werden. Somit fragte ich auch nach herausfordernden und bereichernden Qualitäten im eigenen Menstruationszyklus, da in der Vorrecherche (siehe 2.1) deutlich wurde, dass die Betonung der Menstruation im Menstruationszyklus, der auch Ovulationszyklus oder Hormonzyklus genannt werden könnte, eine negative Assoziation auf den ganzen Zyklus auslösen kann.

Im zweiten Teil der Erhebungsphase ging es um die Erfahrungen in der Organisation, wie eine Auseinandersetzung stattgefunden hat und darauf folgende Beobachtungen zu Veränderungen, Widerständen oder Verbesserung in der allgemeinen Performance im Arbeitsalltag.

Hier wird es in der Auswertung auch spannend sein die Aussagen zu vergleichen, basieren auf dem Vorwissen der Orientierungsphase und dem ersten Abschnitt der Erhebungsphase.

In der Abschlussphase habe ich zunächst ergänzenden Impulsen und Gedanken der Interviewten Raum gegeben. Damit war das Interview offiziell beendet. Dennoch hat danach sich teilweise ein weiterer Austausch entwickelt, in dem ich auch eigene Gedanken meines Forschungsinteresses geteilt habe. Durch den offenen Dialog sind noch neue Anregungen entstanden und vorangegangene Aussagen wurden reflektiert, welche ich teilweise auch in der Auswertung einbeziehen möchte.

Zuletzt folgte ein Dank und die Verabschiedung, sowie das Angebot, die Ergebnisse der Arbeit zu teilen.

## 2.2 Literatursichtung

Ergänzend zu den empirischen Ergebnissen möchte in einer Literatursichtung noch tiefer in das Thema Zyklusbewusstsein, bzw. Zyklusachtsamkeit einsteigen.

Trotz der Wahl eines innovativen Berliner Unternehmens als Fallbeispiel für die empirische Erhebung wurde in der Auswertung deutlich, dass die Auseinandersetzung mit Menstruationszyklen bisher überwiegend auf einer Ebene der Aufklärung stattfindet und die Erprobung zyklischen Arbeitens noch an Grenzen stößt (siehe Kapitel 4.1.5).

Ich erhoffe mir durch die literarische Aufarbeitung, Zusammenhänge zu anderen Zyklen verdeutlichen zu können, damit Analogien zu Erkenntnissen unterschiedlicher Prozesse hergestellt werden können. Eine meiner grundlegenden Hypothesen dabei ist, dass verschiedene Wandlungsenergien/ Prozessfelder aus Lebenszyklen, Jahreszyklen, Tageszyklen, Hormonzyklen, Projektzyklen o.ä. Eigenschaften aufweisen, die aufeinander transferiert werden können. So könnte auch das Konzept vom optimierten Arbeiten mit dem Menstruationszyklus weiter angereichert werden. So wie auch im kunstanalogen Coaching, künstlerische Strategien oder Verfahrensweisen und im Prozess aufkommende Gefühle und Resonanzen, hilfreichen Aufschluss geben können für das Anliegen einer akuten Lebenssituation.

Dafür habe ich zunächst zyklische aufgebaute Prozesse, Modelle und (Kreativitäts-)Methoden gesammelt, auf ihre Vergleichbarkeit mit dem Menstruationszyklus geprüft und einzelne Theorien ausgewählt. Die Sammlung werde ich tabellarisch aufführen, sortieren und erläutern, warum ich welches Modell ausgewählt habe für die Auswertung.

### 2.2.1 Auswahl der Literatur

Für die Sammlung habe ich bereits bekannte Literatur aus dem Studium zu den Stichwörtern: Transformation, Organisationsentwicklung, Change Management, New Work und ähnliches hinzugezogen.

In der Literatur über Menstruation gibt es verschiedene Schwerpunkte. Zum einen die medizinische Frauengesundheit, den kulturell, soziologischen oder politisch, feministischen Bezug, sowie einfache Aufklärungsarbeit. Buchtitel wie:

„Der Zyklus Code“ (Sina Oberle, 2020), „Frauenheilkraft - das vergessene Wissen um die Urkraft der Gebärmutter“ (Sonia Emilia Rainbow, 2019), „Roter Mond - von der Kraft des weiblichen Zyklus“ (Miranda Grey, 2020), „Die weise Wunde Menstruation“ (Penelope Shuttle, Peter Redgrove, 1993), „blood magic -the anthropology of menstruation“(Thomas Bluckley, Alma Gottlieb, 1988), „Super Power Periode - Wie Sie Ihren Zyklus richtig verstehen und seinen Rhythmus für sich nutzen“ (Maisie Hill, 2020), „Wild Power: Dein Zyklus als Quelle weiblicher Kraft“ (Alexandra Pope, Sjanie Hugo Wurlitzer, 2019), lassen bereits erahnen, dass vor allem im letzten Jahrzehnt der Schwerpunkt nicht nur in einer Aufklärung und Endstigmatisierung der Menstruation liegt, sondern dem Zyklus als Ganzes eine unterschätzte „Superkraft“ zugeschrieben wird.

Für diese Arbeit zitiere ich überwiegend aus dem Buch „wild power“. Pope & Wurlitzer benutzen darin eine überwiegend metaphorische Sprache, die tiefer auf die psychologischen, physischen, emotionalen und kognitiven Prozesse während des Menstruationszyklus eingeht.

## 2.2.2 Bezugsebenen und Bildsprache finden

Zyklischen Phasen und Modelle sind immer etwas unterschiedlich benannt und dargestellt. Sie weisen dennoch sehr ähnliche Wandlungsmuster auf. Es wird von Phasen, Perioden, Kreisläufen, (Bio-)Rhythmen, Saison, Wellen, Ritualen oder Zirkulation gesprochen.

Nun gibt es geometrisch betrachtet viele Möglichkeiten einen Kreis aufzuteilen. Und ob daraus 2,3,4,7,8 oder mehr Phasen definiert werden, spielt an sich keine Rolle.

Als Analogie zu dem Verlauf des Menstruations-, bzw. Ovulationszyklus werden gerne die vier Jahreszeiten genannt. So kann sich die Ovulation anfühlen, wie ein innerer Sommer, die Menstruation wie ein innerer Winter und die Follikelphase und Lutealphase, wie ein Frühling und Herbst. Diese Zuordnung hat sich weitestgehend etabliert. Die Zeiträume unterscheiden sich aber im Verhältnis stark. Wenn ein durchschnittlicher Ovulationszyklus 28 Tage andauert, nehmen Ovulation und Menstruation etwa 3-5 Tage ein, während Frühling und Herbst jeweils etwa 7-14 Tage andauern.

Da sich im Coaching die Jahreszeiten und Naturphänomene sehr für Metaphernarbeit eignen (innere Jahreszeit, inneres Wetter) ist es naheliegend sich an diesen zu orientieren. Allerdings werden die Jahreszeiten in verschiedenen Kulturen und Kalendern unterschiedlich benannt. Schon vor meiner Recherche stieß ich häufiger auf die Irritation, dass es beispielsweise verschiedene Frühlingsanfänge gibt. Bei den meteorologischen Jahreszeiten ist es der 1. März, nach dem astronomischen Jahreszeiten die Tag- und Nachtgleiche um den 21. März. Aus astrologischer Sicht beginnt zum 21. März ein neues Jahr, da die Sonne ins Zeichen Widder wandert. Im keltischen Kalender ist die Tag- und Nachtgleiche nicht Beginn sondern Höhepunkt des Frühlings. Der Frühlingsanfang wurde am 1. Februar gefeiert. In einem der chinesischen Kalender gibt es zwischen den Jahreszeiten noch Übergangszeiten von 18 Tagen. In diesen Tagen werden auch die Neujahrsfeste gefeiert. Der Frühling beginnt dann Mitte Februar. Im Unterschied dazu richtet sich die phänologischen Jahreszeiten nicht nach astrologischen Ereignissen, sondern nach Zeigerpflanzen. So beginnt der Vollfrühling (nach dem Vor- und Erstfrühling) mit der Apfelblüte und kann jedes Jahr von Region zu Region wieder auf einen anderen Tag fallen. Wohl bemerkt dass jedes Ereignis zur gleichen Zeit seinen Pol auf der Südhalbkugel findet. Sommer- und Wintersonnenwende findet somit genaugenommen immer gleichzeitig statt.

Wenn nun also ein metaphorischer Bezug von den Tagen nach der Menstruationsblutung bis zum Eisprung zum Frühling hergestellt wird, können die Assoziationen sehr unterschiedlich aussehen. So unterschiedlich, wie sich die Natur in bis zu 6 Wochen verändern kann.

Nach dem astrologischen Kalender hätten Frühling und Sommer sowie Herbst und Winter auch ein gleiches Verhältnis von Tag und Nachtstunden. Nach dem keltischen Kalender haben Frühling und Herbst ein ähnliches Verhältnis von Tag und Nacht und der Sommer hätte deutlich mehr Tagesstunden und der Winter deutlich mehr Nachtstunden.

Nun gibt es auch Modelle, die noch mal stärker differenzieren und diese 4 Phasen noch mal aufteilen. Wie zum Beispiel die 8 Schilde nach Jon Young.

Rechnet man durchschnittlich 28 Zyklustage durch 8 kommt man auf 3,5 Tage, die schon eher einer durchschnittlichen Menstruationsdauer entsprechen.

Daher scheint mir, für die Absicht dieser Arbeit, die Qualitäten eines Menstruationszyklus mit Abläufen im organisationalen Kontext zu verbinden, eine Betrachtung in 8 Phasen am geeignetsten, da die Bezüge sich unmissverständlicher herstellen lassen.

## 2.2.3 Auswahl geeigneter Theorien

Für die Auswahl geeigneter Theorien für den Vergleich mit dem Menstruationszyklus sammelte ich also alle möglichen zyklisch aufgebauten Kreativitätsmethoden, Transformationsmodelle und Veränderungsprozessen. Diese Tabellen zeigen meinen Versuch sie einander zuzuordnen. Teilweise war das einfach, weil bereits Bezüge in der entsprechenden Literatur gemacht wurden. Teilweise fiel es mir auch schwer, da die zyklischen Theorien ihre Phase 1 unterschiedlich definierten. Dazu schreibe ich mehr in 3.2.4.

Begonnen habe ich mit den 4-Phasen Modellen.

Morgen	Mittag	Abend	Nacht
Frühling	Sommer	Herbst	Winter
Osten	Süden	Westen	Norden
zunehmend	Vollmond	abnehmend	Neumond
Follikelphase	Ovulation	Luthealphase	Menstruation

Phase 1	Phase 2	Phase 3	Phase 4	Theorie	AutorInnen	Jahr
Planen	Handeln	Feiern	Träumen	dragon dreaming	John Croft Vivienne H. Elanta	seit 2009 (DE)
seeing with new/ancient eyes	going forth	coming from gratitude	honouring our pain for the world	the spiral work	Joanna Macy	1970
Aufbruch	Abenteuer/ Prüfung	Elexier	Transfer	Heldenreise	Joseph Campbell Paul Rebillot	1940
Realisierungsstrategie	Verwirklichung/Praxis (klotzen)	Kritik/ Bestandsaufnahme (meckern)	Phantasie/ Utopie (kleckern)	Zukunftsworkstatt	Robert Jungk Norbert R. Müllert Rüdiger Lutz	1960er
Neutraler (Beobachter, Berater)	Realist (Realist, Macher)	Kritiker (Qualitäts-Manager, Fragensteller)	Träumer (Visionär, Ideenlieferant)	Walt Disney Methode	Walt Disney/ Robert B. Dilts	2000
Integration	Handlung	Bewusstwerdung und Loslösung	Innenschau und Visionen	Vier Schilde Visionssuche	Steven Foster, Meredith Little	ca. 1990
Transfer	Umsetzung in den Alltag	Anliegenklärung	künstlerische Dezentrierung	kunstanaloge Coaching Architektur		

Auch, wenn ich auf viele dieser Theorien nicht tiefer eingehe, kann diese Darstellung helfen, die Ergebnisse dieser Arbeit weiter anzureichern. Viele dieser Theorien wurden in den letzten 20-60 Jahren veröffentlicht. Sie sind aber oft inspiriert von noch älteren Traditionen altertümlicher und indigener Kulturen unterschiedlicher Kontinente, die manchmal noch durch Volksfeste und Feiertage erfahrbar sind. Auch auf diese Zusammenhänge gehe ich hier nicht tiefer ein.

1	2	3	4	5	6	7	8	
Nordost	Osten	Südost	Süden	Südwest	Westen	Nordwest	Norden	Himmelsrichtung wie bei den 8 Schilden von Jon Young
	Frühlings Tag- und Nachtgleiche		Sommersonnenwende		Herbst Tag- und Nachtgleiche		Wintersonnenwende	
Morgendämmerung	Sonnenaufgang	Vormittag	Mittag	Nachmittag	Sonnenuntergang	Abend	Mitternacht	Tageszeiten
Imbolg	Ostara	Beltane	Litha	Lunghnasdh	Mabon	Samhain	Jul	keltische Jahreskreisfeste
Vision	Wachstumsbeginn	Wachstumshöhepunkt	Reifen	Ernteschnitt	Erntedank	Essenz& Rückzug	Innehalten	das GAIA-Prinzip
Kristallisieren Verdichten	Prototyping Erproben	Performing In die Welt bringen		downloaden Runterladen	Seeing Hinsehen	Sensing Hinspüren	Presencing Gegenwärtigung	Theorie U von Otto Scharmer

Meine Auswahl für diesen Vergleich fällt auf die Theorie U, auf Grund der vertieften Feldtheorie und der Besonderheit des Presencing. So wie das Gaia Prinzip, das Aspekte der Theorie U um viele praktische Beispiele im organisationalen Kontext ergänzt und auf den Jahreszyklus bezieht. Dadurch ließ sich für mich leichter eine Brücke schließen zu den Menstruationszyklus im 4 Phasen Modell. Um die 7 Phasen der Theorie U mit dem 4 Phasen Modell zu verbinden zog ich zusätzlich zum 8-teiligen Gaia-Prinzip noch die „8 Schilde“ nach Jon Young und die Ausführungen einer seiner Schüler Alan Seid hinzu. Auch so ließen sich noch mehr Bezüge zur Organisationsentwicklung herstellen

#### 2.2.4 Vom Anfang und Ende

Betrachtet man Veränderung durch die zyklische Linse, so ist nicht wirklich eindeutig wann etwas anfängt oder endet. Daher macht es Sinn nach dem individuellen Nutzen zu schauen. Folgenden Fragen können helfen sich da zu orientieren:

Wo sieht sich die Organisation selbst?

Wann hat das Projekt wohl begonnen?

Wann steigt der Coach mit ein?

Welche Ressource möchte ich besonders zugänglich machen?

In welcher Phase „beginnen“ Transformationsmethoden?

Wann haben welche Kulturen Anfänge im Jahr oder im Tagesverlauf festgelegt?

Beginnt ein Lebenszyklus mit dem Kinderwunsch, der Befruchtung oder der Geburt?

Beginnt ein Projekt mit der Vision, dem ersten Handschlag oder der Veröffentlichung?

Oft macht es Sinn mit einer Bestandsaufnahme in einen Prozess einzusteigen, denn irgendetwas ist meist schon vorhanden, bzw. vorangegangen.

Der Bestandsaufnahme kann mit einer lösungsorientierten Haltung und Ressourcenaktivierung begegnet werden und sie kann ebenfalls einen Raum öffnen für Kritik und Feedback. So wie in einer Coachingsitzung, bei der mit einem Coachee während einer Anliegenklärung zu einem Problem und Leidensdruck auch gewürdigt wird, was bereits erreicht wurde und welche Ressourcen der Coachee bereits aktiviert hat, bis zu dem Punkt sich Unterstützung zu holen.

## 2.3 Zwischenzusammenfassung

Die empirische Erhebung soll Aufschluss geben über praktische Erfahrungen in Organisationen. Dafür wurde das Fallbeispiel „Wigwam“ ausgewählt. Wigwam ist eine Berliner Kampagnen-Agentur, die sich mit dem Thema „Zyklus&Job“ auseinandergesetzt hat. Es werden drei qualitative Interviews mit Freiwilligen des Unternehmens durchgeführt: Zwei Frauen und ein Mann, die alle an der Auseinandersetzung beteiligt waren. Ziel der Interviews ist es, zu untersuchen, wie ein menstruales Bewusstsein gefördert wurde und welche Auswirkungen das auf den persönlichen Arbeitsalltag hatte.

Für eine Vertiefung des persönlichen Forschungsinteresses wird eine Literatursichtung vorgenommen. Ziel ist es Analogien herstellen zu können, um Prinzipien des Arbeitens mit dem Menstruationszyklus anzureichern. Aber auch um sichtbar zu machen, wo Hormonzyklen ungenutzte, wertvolle Ressourcen für Organisationen bergen. Dafür wurden sämtliche zyklische Theorien gesammelt, miteinander verglichen und auf ihre Eignung für das Zielvorhaben geprüft. Dafür wird eine Differenzierung in 8 Phasen erfolgen, die mit der „kritischen Bestandsaufnahme“ beginnt.

## 3 Ergebnisse

Es folgen die zunächst die Ergebnisse der empirischen Erhebung am Fallbeispiel „Wigwam“ und danach die Ergebnisse meiner Literatursichtung.

Die Auswertung der Interviews beginnt zunächst mit einer Zusammenfassung der verschiedenen Schilderungen zu der Auseinandersetzung und dem Lernprozess innerhalb des Unternehmens Wigwam mit dem Thema Menstruationszyklus. Dann folgt eine Zusammenfassung der Bewertungen der Interviewten zu begünstigenden Rahmenbedingungen, Potenzialen und Grenzen. Sowie ein Vergleich zu vorangegangenen Erfahrungen in anderen Unternehmen.

Ich webe bereits offenen Fragen und Zwischenreflexionen in Auswertung ein, die als Ausblick auf den Diskussionsteil dieser Arbeit dienen können.

Die Literaturarbeit vertieft dieses Forschungsinteresse, in dem ich für mich relevante Aspekte zyklischer Prinzipien aufeinander beziehe.

In der Zusammenfassung gebe ich einen Ausblick auf die Diskussion, bei der ich vor allem die praktische Anwendbarkeit der Ergebnisse erörtern möchte.

### 3.1 Empirische Erhebung am Fallbeispiel: Wigwam

#### 3.1.1 Zusammenfassung der erfolgten Maßnahmen

Die erste Interviewte initiierte auch die Auseinandersetzung mit dem Thema „Menstruation im Job“ bei Wigwam und konnte somit eine detaillierte Beschreibung des Ablaufes wiedergeben. Neben ihrem privaten Interesse war sie bereits inspiriert von anderen Unternehmen, wie z.B. Clue, die eine Zyklus-Tracking-App entwickelt haben. In Gesprächen mit Kolleginnen registrierte sie, dass einige von ihnen, ihre körperlichen Symptome während der Menstruation für die Arbeit mit Schmerzmitteln unterdrücken oder sich schwer taten und empfand dazu ein ungutes Gefühl. Nach einem entschiedenen Schlüssel-Erlebnis, in dem sie selbst auf Grund von PMS-Symptomen nicht in der Lage war, ihrer Tätigkeit nachzukommen, lud sie zu einem offenen, freiwilligen Austausch ein. (Interview 1, Abs. 31). Dabei wurden 1-Wort Assoziationen zu dem Thema „Zyklus & Job“ und Wünsche für den gemeinsamen Umgang gesammelt, sowie Erfahrungen, Empfehlungen und Lesetipps ausgetauscht und dokumentiert. Die Resonanz war sehr positiv. Allerdings sind keine Männer und nicht(-mehr) menstruierende Frauen dabei gewesen. Daher wurden die Aufzeichnungen und Ergebnisse geteilt und erneut zu einer weiteren Runde eingeladen, bei der dann auch ein Mann anwesend war, der laut der Initiatorin nicht nur neue Perspektiven, sondern auch den Aspekt von Wertschätzung mit eingebracht hat (Interview 1, Abs. 35). Außerdem fand noch ein zweistündiger Workshop statt, es wurden per Mail Erinnerungen der wichtigsten Erkenntnisse rum geschickt (Interview 1, Abs. 37) und persönliche, vom Unternehmen bezahlte, Zyklus-Coachings ermöglicht (Interview 1, Abs. 53-59).

Die zweite Interviewte hat sich schon lange mit feministischen Themen im Unternehmen auseinandergesetzt und fand es „sehr hilfreich [...] das mal aus dieser Ecke so rauszuholen“ (Interview 2, Abs. 27).

Der dritte Interviewte und damit einziger Mann, der direkt an einem der Treffen teilgenommen hat, glaubt, dass der Initiationsgedanke war, dass es „irgendwie auf Tisch gehört, wenn man miteinander arbeitet, miteinander lebt, miteinander was, was erschaffen will.“ (Interview 3, Abs.12). Er vermutete auch, dass es darum gehen würde „vielleicht auch Arbeitsprozesse besser zu machen“ (Interview 3, Abs.12). „Darum ging es aber gar nicht, sondern eher um eine grundsätzliche Transparenz und einen thematischen Austausch oder innerlichen Austausch“, was der Interviewte sehr hilfreich fand (Interview 3, Abs. 42). Er beschrieb es als „praktikabel,

aufschlussreich, transparent, hilfreich“ (Interview 3, Abs. 14). Aber er empfand es auch als ein kleines Risiko, eventuell zu stören (Interview 3, Abs. 31).

### 3.1.2 Auswirkungen der erfolgten Maßnahmen im Fallbeispiel

Als direkte Auswirkung beschrieben alle eine offenere Kommunikationskultur, die sich nachhaltig geändert hat (Interview 1, Abs. 41). Es wurde häufiger direkt gesagt, wenn die Menstruation oder PMS einen Einfluss auf die Arbeit hatte, statt nur „vage Beschreibung“ (Interview 3, Abs. 16) oder Code-Wörter zu nutzen. Der dritte Interviewte vermutete, dass es da eine „interne Absprache unter den Kolleginnen“ gab, was nur Sinn mache (Interview 3, Abs.16).

Dies eröffnete „einen guten Spielraum“, den auch die zweite Interviewte „richtig gut“ findet (Interview 2, Abs. 27). Sie verglich es mit sicheren Fahrradwegen, und wie man manchmal erst danach merkt, was gefehlt hat (Interview 2, Abs. 32). Sie beschrieb einen großen Gewinn darin einfach zu verstehen, was gerade los ist, damit besser damit umgegangen werden kann, auch ohne konkret damit zu planen (Interview 2, Abs. 55).

Auch aus männlicher Perspektive beschrieb der dritte Interviewte es als sehr „erhellend“, auch noch in der Retrospektive, zu erfahren, was der Grund dafür war, wenn es der Kollegin mal „richtig beschissen“ ging. Oder auch einen Einblick, zu bekommen, wie genau es sich anfühlt. Er beschrieb auch die „Erkenntnis, dass selbst in unserem aufgeklärten Hipster Berlin, es immer noch das Stigma gibt, dass man das dann [...] nicht sagen darf“ (Interview 3, Abs. 14).

Wertschätzung, Achtsamkeit, Sichtbarmachung führten so zu einer Entstigmatisierung und stärkten auch die Vorbildfunktion und (feministische) Integrität der Unternehmensphilosophie gegenüber PraktikantInnen und KundInnen. Auch persönliche Identifizierung der Interviewten wurde gestärkt (Interview 1, Abs. 47-51). Dies zeigte sich in einem emotionalen Moment der Interviewten, als sie sagte: „Und ich nehme uns schon deshalb so, als mega authentisch und wirklich menschlich wahr und finde es auch schon sehr besonders. (...) Genau. (...) Jetzt hab ich ein bisschen Tränen in den Augen. (lachend)“ (Interview 1, Abs. 51)

Ist also Menschlichkeit und Authentizität der eigentliche Gewinn der Thematisierung von Frauenkörpern?

Der dritte Interviewte betonte es stünde ihm nicht zu die Bedürfnisse von Frauen zu bewerten, aber was ihm zustehe, ist zu sagen: „Ich möchte in einem Arbeitsumfeld leben oder arbeiten, wo wir miteinander reden können“ (Interview 3, Abs. 25). Er glaube „Verständnis und Austausch und Kommunikation“ sind der erste Schritt. Als aktive Lösungsstrategie wurde vor allem „gegenseitiger Support“ genannt (Interview 2, Abs. 37).

Innerhalb des Teams „Aufgaben [...] anhand des Zyklus“ umzuverteilen, hält der dritte Interviewte „für die einzig logische Konsequenz“ (Interview 3, Abs. 22).

Alle drei bejahen die Frage, ob die erfolgte Auseinandersetzung die persönliche Performance oder Leistungsfähigkeit verbessert habe.

Der dritte Interviewte ergänzt, das betreffe aber nicht nur die „weiblichen Kolleginnen“, sondern den gesamten „funktionierenden Organismus eines Unternehmens, oder eines Teamgeflechts“. „Aber selbst wenn nicht, wäre es trotzdem wichtig. [...] Weil es menschlich ist. Und weil es fair ist irgendwie“ (Interview 3, Abs. 34 - 36).

Schon aus diesen drei Perspektiven wird deutlich, dass die Auswirkungen überwiegend auf der zwischenmenschlichen Ebene für ein besseres Verständnis untereinander gewirkt haben. Es haben vorher scheinbar Sicherheit, Freiheiten und Vokabular gefehlt diese Ebene von Gefühls- und Gesundheitsthemen ausreichend zu kommunizieren.

Ein feministisches, nachhaltigkeits-orientiertes Unternehmen im „hippen“ Berlin mit 70%iger

Frauenquote zu sein, scheint nicht automatisch auszureichen für eine offene zyklus-sensible Kommunikation, solange es nicht mal jemand „auf den Tisch“ bringt. Was Manchen selbstverständlich erscheint, ist für Andere etwas, von dem sie noch gar nicht wussten, dass es ihnen fehlt. Strukturelle Veränderungen haben wenig stattgefunden, aber die Vorhandenen haben bereits eine gute Basis gebildet, sich im Team gegenseitig unterstützen zu können.

### 3.1.3 Unterstützende Rahmenbedingungen und Voraussetzungen

Für ein flexibles Supportsystem, bei Krankheit, Zyklusbeschwerden oder ähnlichem waren folgende Strukturen des selbstorganisierten Unternehmens Wigwam nützlich:

- Regelmäßige Formate, wie Stand-Ups, Check-Ins, zum persönlichen Austausch.
- Ein Me-Tag im Monat für jede/r MitarbeiterIn
- Projektleitungen als Tandem, damit niemand unersetzlich ist.

Als wichtiger Faktor für diese Austauschformate wurde Freiwilligkeit genannt, und dass jede/r entscheiden kann, was wie geteilt werden möchte (Interview 2, Abs. 45).

Als materiell-struktureller Vorteil, wurde eine vorhandene Liege in einem neutralen Raum genannt (Interview 2, Abs. 49).

Im Sinne der gemeinsamen Unternehmung ist es außerdem nützlich, wenn die Selbstbeobachtung zu Selbstwirksamkeit, Selbstfürsorge und dem Setzen gesunder Grenzen führt. Viele müssen diese eigenen Grenzüberschreitungen erst noch verlernen (Interview 1, Abs. 83). Dieser Faktor von „innerer Arbeit“ (vgl. Breidenbach & Rollow), wurde im Interview sichtbar und gilt nicht nur für Menschen mit Uterus. Mit einem Menstruationszyklus kommt die eigene Grenzüberschreitung nicht nur schleichend, sondern kann sich auch spontan einstellen, wenn die Betroffene nicht achtsam mit ihrer aktuellen Tagesenergie ist.

### 3.1.4 Weitere Potenziale zyklischen Bewusstseins

Neben den Auswirkungen der Maßnahmen auf das gesamte Unternehmen, berichteten die beiden weiblichen Interviewten noch von Erfahrungen mit ihrem eigenen Zyklus in der privaten Auseinandersetzung. Diese könnten auch Hinweise geben auf Potenziale einer tieferen Integration von zyklischen Prinzipien im organisationalen Kontext.

Wenn zum Beispiel wichtige Termine in die passende Zyklusphase gelegt werden, kann das Gefühl von Sicherheit und Vertrauen erhöht werden, im entsprechenden Moment kompetent zu performen (Interview 1, Abs. 67). Aber auch ohne den Kalender darauf abzustimmen, hilft es schon, sich mental darauf einstellen können, was einen eventuell demnächst erwartet (Interview 1, Abs. 63). Das sind zwei unterschiedliche Strategien: das Planen und das darauf Einstellen. Voraussetzung für beide Strategien ist, zu wissen, was einen in unterschiedlichen Zuständen unterstützen kann oder wozu es einen befähigt. Wenn man dies weiß und kommunizieren kann, könnte auch die Koordination und Performance im Team verbessert werden.

Oft wirken auch unbewusste Prozesse, bei denen eine intuitive Umsetzung und Anwendung einer Stimmung oder Zyklusqualität erfolgt, die erst im Nachhinein mit dem Menstruationszyklus verknüpft wird (Interview 1, Abs. 73).

Wie lässt sich diese intuitive Zyklusoptimierung mit bewussten Strategien verbinden? Was ist der Gewinn davon, wenn einem diese Vorgänge im Nachhinein bewusst werden? Welche Fähigkeiten braucht es ohne strategisch ersichtlichen Nutzen seinen Impulsen und Bedürfnissen zu folgen?

Die erste Interviewte beschreibt außerdem einen gegenseitigen Ausgleich oder Synergien zwischen den Zyklusphasen. Wenn sie zum Beispiel, bei Bedarf einfach gar nicht arbeitet, ist sie dafür wann anders „voll präsent“ und „powert“ durch (Interview 1, Abs. 67). Auch die zweite Interviewte berichtet von einem „krassen Power-Run“, den sie manchmal kurz vor der Menstruation erlebt und dabei überdurchschnittlich viel schafft. Dafür bräuchte sie danach mehr Ruhe als sonst (Interview 2, Abs. 8). Dieses Phänomen ist eines der Hauptargumente zyklischer Weisheit und weshalb es keine Schwäche oder nur ein Nachteil ist, einen Menstruationszyklus zu haben.

Es stellt sich die weiterführende Frage, wozu Frauen fähig wären, wenn sie kompromisslos ihrer zyklischen Natur folgen könnten? Ist der Zyklus nur ein Nachteil in einer Männer-dominierten Arbeitswelt?

Ein weiterer Aspekt, der genannt wurde, ist, dass das Umfeld der Menstruierenden, die Beziehungsqualität mit der Menstruation beeinflusst. Die Erfahrung der Menstruation kann je nach Kontext „lästig und anstrengend“ (Interview 1, Abs. 21) oder auch „ganz schön“ (Interview 1, Abs. 23) sein. Der ideale Traum Kontext wäre, laut der ersten Interviewten, wie folgt. „Also ich stell mir total oft/ also habe ich diesen Traum von so einem Red Tent, wo ich einfach wirklich mit einem Zyklus sein kann, mit meiner Menstruation“ (Interview 1, Abs. 21). Hier könnte man weiter untersuchen, was das im Detail bedeutet, und wie kann das in unserer Gesellschaft und Arbeitswelt aussehen kann.

### 3.1.5 Grenzen und Widerstände

Als mögliche Grenzen und Widerstände wurden drei wesentliche Aspekte genannt. Zum einen wurde die geringe Beteiligung männlicher und nicht-menstruierender Menschen an der Auseinandersetzung erwähnt. Dann Grenzen, die der flexiblen Zyklusanpassung oder auch Planbarkeit entgegenstünden und die langfristige Integration des Themas intern weiter zu verfolgen.

Im Falle der geringen Beteiligung, in dem offenen Austausch von Nicht-Menstruierenden, könnten unterschiedliche Ursachen zu Grunde liegen. Es bestanden wohl Zweifel und Bedenken mitreden zu können, oder sogar zu stören. (Interview 1, Abs. 37). Es wird eine Scham vermutet oder die männliche Einschätzung, dass ihre Anwesenheit nicht wichtig ist (Interview 2, Abs. 35). Der dritte Interviewte hält es für ein typisches Klischee, das es Männer nicht interessiert, was wohl im Wigwam anders sei“ (Interview 3, Abs. 29-31). Das steht der Wahrnehmung entgegen, demnach „manchmal noch so eine Art männliches Interesse“ fehle (Interview 2, Abs. 33).

Es wird aus den vorhandenen Perspektiven nicht deutlich, was die Ursache für die geringe Teilnahme war, wie alle direkt und indirekt Betroffenen erfolgreich an einen Tisch geholt werden können und was das verändert hätte. Welche Verantwortung tragen indirekt Betroffene, von Hormonzyklen, wie Männer. Oder ist es, die alleinige Verantwortung von Menschen mit Uterus, darauf aufmerksam zu machen? Da überlegt auch der dritte Interviewte, ob er vielleicht hätte sagen sollen: „Hey Jungs, sollten wir uns schon mal irgendwie mit beschäftigen so (lachen) [ist] schon wichtig. (...)“ (Interview 3, Abs. 31). Er fragt auch ob man den Austausch, „sogar verpflichtend machen“ muss (Interview 3, Abs. 42). Und, wenn ja, wie können diese Gesprächsräume sensibel gestaltet werden?

Für die interne Unterstützung stellt sich der zweiten Interviewten besonders in Zeiten allgemeiner Überbelastung die Fragen: „Will ich das noch tragen oder nicht?“ „Und wer nimmt sich dann diesen Raum zu sagen: ich brauche Support und wer sagt: ich gebe Support.“ (Interview 2, Abs. 41). Dies sei „eine persönliche Charaktersache, die super komplex ist“, weil Menschen unterschiedliche Belastungsgrenzen haben und unterschiedlich hilfsbereit sind (Interview 2, Abs. 41).

Der dritte Interviewte gab zusätzlich zu bedenken, dass er nicht das Recht habe, zu fragen, wann seine Kolleginnen ihre Tage habe, damit er sich darauf einstellen könne (Interview 3, Abs. 25). Es wäre spannend, diese Hypothese weiter zu untersuchen, da es dazu keine eindeutige Bestätigung innerhalb dieser empirischen Erhebung gab.

Bezüglich einer tatsächlichen Planbarkeit mit dem Zyklus, berichtet die zweite Interviewte von einem OP-Termin, den sie 2-3 Monate im Voraus anpassen wollte, was letztendlich nicht hinlief, da ihre Menstruation sich über die Monate immer wieder um ein paar Tage verschob. Das war letztendlich aber doch nicht so schlimm, wie gedacht, da sie eh nur auf Schmerzmitteln ausruhte (Interview 2, Abs. 24). Die Planbarkeit mit dem Zyklus ist somit begrenzt, bzw. nur kurzfristiger möglich. Außerdem habe sie „so ein Gefühl, dass [sie] den [Zyklus] verschieben kann“ (Interview 2, Abs. 22), wenn sie weiß, dass ein wichtiger Termin bevor steht. Dieses Zusammenspiel von Psyche und Körper ist ebenfalls ein Phänomen, von dem viele Frauen berichten, zu dem es aber meines Wissens keine wissenschaftlichen Untersuchungen gibt. Dies könnte ebenfalls ein Punkt für 4.1.4, also weitere Potenziale zyklischen Bewusstseins werden.

Wenn sich Termine nur bedingt verlässlich planen lassen, bleibt nur eine hohe Flexibilität. Diese lässt sich, aber nur begrenzt, mit den Erwartungen von Kunden und Geschäftspartnern vereinbaren. Es muss abgewogen werden: „Was können wir uns wirklich gut raus nehmen? Und was halt auch nicht?“ (Interview 1, Abs. 67).

Die erste Interviewte und Initiatorin, beschrieb die allgemeine Schwierigkeit Themen für Workshops und Fortbildungen zu priorisieren, und dass schlussendlich die Einschätzung überwiegt, eine weitere Vertiefung in die private Verantwortung übergeben zu müssen. Vor allem dort, wo menstruale Gesundheit zur Privatsphäre wird (Interview 1, Absatz 53-63).

Kann diese Verantwortung zum Pflegen eines Zyklusbewusstseins, bzw. Selbstkenntnis in selbstorganisierten Systemen vorausgesetzt oder in die Verantwortung des Individuums gelegt werden? (Interview 1, Abs. 37)

### **3.1.6 Vergleich zu anderen Unternehmen**

Auf die Frage nach Vergleichen zu anderen Unternehmen, beschrieb die erste Interviewte ihre Erfahrungen, als „total krasses Gegenteil“, durch sexistische, aggressive Haltungen und Kommentare der Kollegen (Interview 1, Abs. 53). Die zweite Interviewte arbeitete vorher in einer klassischen Agentur mit hoher Männerquote und berichtete, dass ihre Kollegen zwar nett waren, aber es dort „ÜBERHAUPT keinen feministischen Ansatz“ (Interview 2, Abs. 49) gab.

Der dritte Interviewte, der überwiegend als Freelancer arbeitet, vermutet dass es vielleicht „früher so [war], dass man auch Frauen gesagt hat: Das muss dir jetzt peinlich sein, das musst du privat halten“ (Interview 3, Abs. 25). Er berichtet von seinem Vater, der Ingenieur war und „aus so einer Firma [kam], wo du 40 Jahre lang bist. Und alle tragen Anzug, und Frauen machen halt Kaffee vorne so im Vorraum.“ und vermutet, dass ein Meeting, bei dem über Periode gesprochen wird wahrscheinlich, anders als im Wigwam, nicht gegangen wäre (Interview 3, Abs. 29). Er kann sich auch vorstellen, dass in weniger liberalen, weniger politischen, konservativen, heterogenen Läden, öfter „Mitarbeiter sagen, das ist doch das Problem der Frauen [...], die dürfen auch nicht mehr Urlaub haben oder so.“ (Interview 3, Absatz 42)

Hier wird deutlich, dass die Unternehmensphilosophie und ethische, wie politische Einstellung einer Organisation eine wichtige Voraussetzung bildet, das überhaupt über das Thema Zyklen gesprochen werden kann.

## 3.2 Ergebnisse der Literaturarbeit

Nach der Literatursichtung und Findung einer Basis zum Vergleich zyklischer Phänomene möchte ich nun einen Zyklus, in Anlehnung der 8 Schilde von Jon Young, in 8 Phasen, bzw. Felder differenzieren. Bei den 8 Schilden, sind diese Übergangs- oder Veränderungsphasen nach Himmelsrichtungen benannt, was ich für die Gliederung dieses Kapitels übernehme. Um den Zusammenhang der Himmelsrichtungen zu Tages- und Jahreszyklen herzustellen, muss man sich den Sonnenstand und -verlauf anschauen.

Wie Otto Scharmer (2011) im Bezug auf den U-Prozess schrieb, besteht eine Gefahr, dass die „Prinzipien dieses Prozesses auf eine sehr mechanische und lineare Art“ (S. 71) verstanden werden. Also auch, wenn sie hier nun linear aneinandergereiht werden, finden alle Phasen „einander überlappend“ statt (Scharmer, 2011, S.72). Im Zyklus gegenüberliegende Phasen, können ähnliche Aspekte mit einem inneren oder äußeren Fokus im Prozess darstellen, so dass sich immer ein Rück- und Ausblick lohnt. Je komplexer das System wird, umso mehr Felder können gleichzeitig aktiv sein. Es ist also praktisch unmöglich mit allen Anteilen im System synchron durch einen Prozess zu laufen. Aber es kann sinnvoll sein, zu reflektieren, wer zu dem jeweiligen Zeitpunkt am besten welche Qualität erfüllen kann. Eine Zyklusorientierung kann also sowohl in einer „timeline“, als auch durch räumliche Trennungen oder durch Rollenverteilungen ausagiert werden.

In dem folgenden Ablauf durchleuchte ich die Phasen im Detail und stelle dabei Phänomene des Menstruationszyklus, meine Zuordnung zur Theorie U, weitere Aspekte im organisationalen Kontext und Zyklen in Natur und Umwelt nebeneinander. Dabei werden dem Lesenden möglicherweise bereits Parallelen auffallen, da bewusst ähnliche Wortlaute zitiert werden, die ich selbst aber nicht explizit hervorhebe.

Die dabei entstehenden Analogien zwischen Innen- und Außenwelten, können auf vielfältige Weise im Coachingprozess genutzt werden. Zum Beispiel können persönliche Erfahrungen mit dem Tod ich der eigenen Biografie nützlich sein, für andere Aspekte aus den Felder der Richtungen von Nordwest oder Norden. Wer von einem geliebten Menschen Abschied nimmt, durchläuft oft ähnliche emotionale Prozesse, wie bei einem Abschied von einem Projekt oder Job.

Der Aufbau ist wie folgt und beginnt mit der jeweiligen Himmelsrichtung und einer Sammlung von Zeit- und Feldqualitäten in Form von Stichwörtern zur schnellen Orientierung

### Analogie zum Menstruationszyklus:

Da jeder Zyklus sehr individuell ausfallen kann und Beispielsweise nicht immer ein Eisprung oder eine Menstruation stattfindet, Zyklen sehr unterschiedlich lang ausfallen können, werden hier nur Tendenzen beschrieben. Ich gehe dabei von einem durchschnittlichen Zyklus von etwa 28 Tagen aus mit gesundem Hormonverläufen.

In Abbildung wird deutlich, wie ich den Menstruationszyklus den 8 Himmelsrichtungen nach den „8 Schilden“ zugeordnet habe.

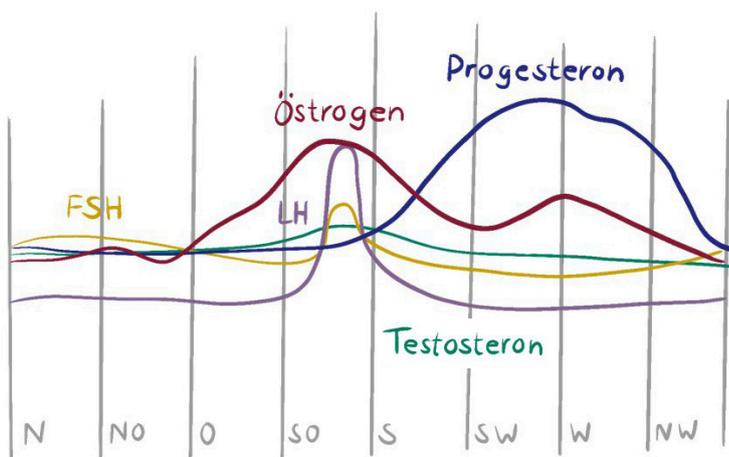


Abb.1: weiblicher Hormonzyklus, linear dargestellt

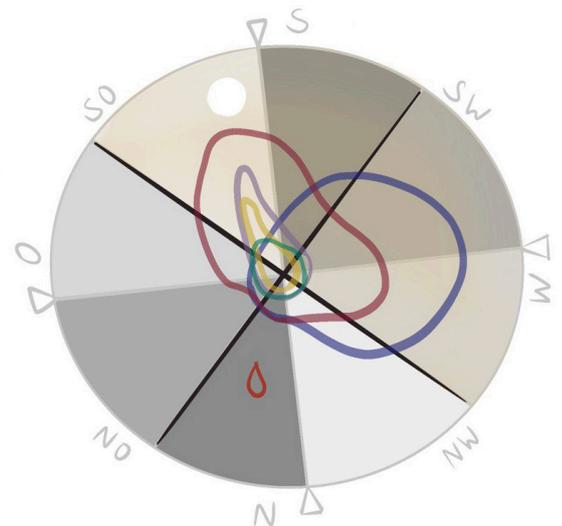


Abb.2: weiblicher Hormonzyklus circular dargestellt

### Theorie U:

In diesem Abschnitt fasse ich für mich relevante Aspekte aus der Reise durch das U zusammen. Die Felder habe ich beginnend mit dem „Hinsehen“ den Richtungen der 8 Schilder, beginnend im Westen zugeordnet. Das entspräche sehr passend einem (inneren) Transformationsprozess, der sich gut mit den körperlichen und psychologischen Prozessen im Menstruationszyklus vergleichen lassen.

Da sich, nach meiner Auffassung, viele Aspekte im Zyklus spiegeln, könnten die Phasen des U im Sinne eines kreativen Schaffensprozesses auch anders herum zugeordnet werden (siehe Abb.4).

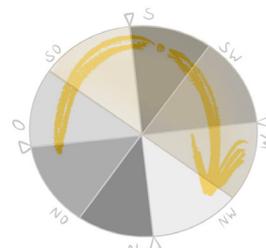


Abb.4: Abb.3 gespiegelt

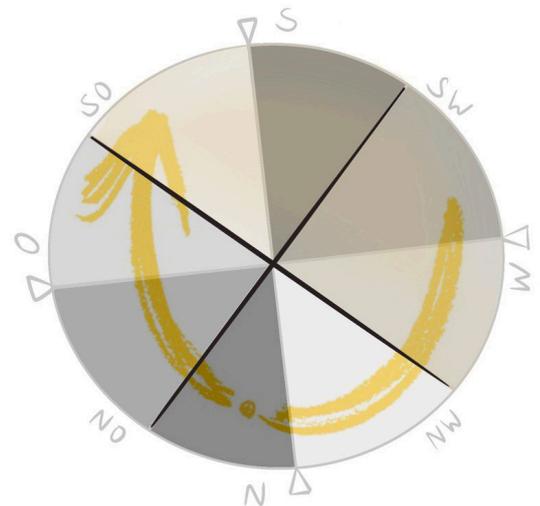


Abb.3: Integration der Theorie U im 8-Phasenmodell

### Zuordnung im organisatorischen Kontext:

Im Kontext einer Organisation lassen sich folgende Aspekte zyklisch betrachten:

Geschäftsjahr, Anstellungszeitraum, Branchenzyklus, Unternehmenszyklus (Gründung-Schließung), organisationale Umstrukturierung, Change-Management, Events, Projekte, Tagesablauf, Tätigkeiten, verantwortliche Rollen.

Dafür beziehe ich mich überwiegend auf das Buch „natürlich erfolgreich - Leben und wirtschaften nach dem GAIA-Prinzip“ von Veronika Victoria Lamprecht und das Modell der 8 Schilde von Jon Young.

### **Analogien zu natürlichen Prozessen in Natur und Umwelt:**

Hier stelle ich Bezüge her, zu mitteleuropäischen (phänologischen) Jahreszeiten, astrologischen Ereignissen, Tageszeiten, Mondphasen, Entsprechung im Lebenszyklus und weiteren Vorgängen in der Pflanzen- und Tierwelt, die sich in Form innerer Jahreszeiten, inneren Wetters oder anderen Methapern, für die Kommunikation im Coachingprozess verwenden lassen können. Dabei ist zu beachten, dass sich diese Phänomene in unterschiedlichen Klimazonen und Gegenden ändert. Gegebenenfalls sollte also individuell erfragt werden, welche Phänomene die Klienten damit verbinden.

### 3.2.1 Westen

*Dankbarkeit - Bilanz - Sich-Sammeln - Einkehr - Ressourcen - Feiern - Austausch - Ehrlichkeit - Wertschätzung - Einpendeln - Betrauern*

#### **Analogie zum Menstruationszyklus: Lutheralphase**

In der Lutheralphase ist das Hormon Progesteron am dominantesten. Progesteron wirkt entspannend, beruhigend, erleichtert das Einschlafen, bzw. unterstützt einen tiefen Schlaf. Progesteron wird häufig auch als „Glückshormon“ oder „Hormon der Weisheit und des inneren Friedens“ bezeichnet.

In dem Buch „wild power“ wird diese Qualität beschrieben, als eine Zeit der Immanenz, Verletzlichkeit, stärkeren Selbstwahrnehmung. Diese erhöhte Sensibilität oder Intuition hilft dabei, einen besseren Zugang zu den eigenen Bedürfnissen zu entwickeln. Sprich, man ist weniger fehlertolerant und bestimmter mit der Außenwelt, aber auch verletzlicher und selbstkritischer (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 74, 82). Je nach dem was dieser Phase voran gegangen ist, kann es eine Zeit der kraftvollen Vollendung und Weisheit sein, oder schmerzhaft vor Augen führen was vernachlässigt und verdrängt wurde. (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 122ff)

#### **Theorie U: Innehalten und Hinsehen**

Alleine die Gewährwerdung von Gewohnheiten und unbewussten Mustern (downloading) öffnet das Feld für das wirkliche Hinsehen - die Realisierung (Scharmer, 2011, S. 138).

Durch eine Öffnung des Denkens kann tiefer geschaut werden: In welchem Kontext wird sich bewegt? Was genau ist die Forschungsfrage und Intention? (Scharmer, 2011, S. 140f)

Um nicht weiter alte Urteils- und Denkgewohnheiten abzuspuhlen ist es hilfreich Innezuhalten und Neugierde und Staunen zu kultivieren (Scharmer, 2011, S. 142f). So kann eine Restrukturierung zugrunde liegender Prozesse und Strukturen und Neuausrichtung (reframing) stattfinden. (Scharmer, 2011, S. 76).

#### **Zuordnung im organisatorischen Kontext:**

Möchte man diese Aspekte im Gesamtjahr integrieren könnte man Ende September, Oktober vor der Endgültigen Steuererklärung schon mal einen Kassensturz ansetzen. Sowohl finanziell, wie auch strukturell eignet sich die Zeitqualität für Evaluation und Wertschätzungsrituale. (Lamprecht, 2018, S.24). „Gelebte Wertschätzung wird von MitarbeiterInnen als eine der höchsten Motivationen erlebt“ und ist somit eine wertvolle Investition innerhalb einer Organisation (Lamprecht, 2018, S.26).

Es kann auch ein physischer Raum für Dankbarkeit, Wertschätzung geschaffen werden. Am besten gut sichtbar in einem Foyer oder Eingangsbereich.

Nach den 8 Schilden von Jon Young wird dieser Richtung ebenfalls die Wertschätzung von Vergangenen, wie auch das Betrauern und Loslassen von nicht erfüllten Ziele und Erwartungen zugeordnet. Eine Rolle in einer Organisation oder einer Veranstaltung wäre entsprechend eine Art Vertrauensperson, Psychologische-/Therapeutische Betreuung und Personen, die einen achtsamen Blick auf die Stimmung und sensible Prozesse haben.

**Reflexionsfragen:**

Was verabschieden ich, lasse ich los, damit ich bereit bin für neue Projekte?

Wo bin ich reifer, freier, gelassener geworden?

Was sind die Schätze dieses Jahres?

Wie kann der Abschluss gebührend gefeiert werden?

Vorräte sammeln, Was ist bereits da?

Was war hilfreich? (Lamprecht, 2018, S. 27)

**Analogien zu natürlichen Prozessen in Natur und Umwelt:**

Früh- und Vollherbst - Herbst - Tag- und Nachtgleiche - Sonnenuntergang - abnehmender Halbmond - Mittleres Alter - Erntedank.

Zum gebührenden Abschluss der letzten warmen Tage wird uns noch einmal ein goldener Herbst beschert und allmählich lassen die Bäume ihre Blätter los. Herbststürme ziehen durchs Land.

### 3.2.2 Nordwesten

*Loslassen - Rückzug - Essenz - Transformation - Heilung - Verletzlichkeit - Authentizität - Andacht - Abschied - Sterben - Scheitern - Retrospektive - Wurzeln - Selbstreflexion*

#### **Analogie zum Menstruationszyklus: Progesteron sinkt**

Kurz vor der Menstruation sinkt der Progesteronspiegel und der beruhigende Effekt entfällt, daher können Nervosität und Angstzustände leichter Einzug halten. Eine Regulation der Hormonbildung über den gesamten Zyklus kann verhindern, dass die Hormonspiegel zu hoch sind, bzw. der starke Abfall kurz vor der Menstruation als emotional dramatisch erfahren wird.

Oftmals baut sich eine Spannung auf, die sehr körperliche Symptome haben kann, wie Brustspannen, Wassereinlagerungen oder ein Ziehen im Uterus. Aber auch emotional kann diese Phase sich anfühlen, wie ein innerer „Abgabetermin für die Psyche“ (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 75). Es wird klar was zählt und was nicht, auch wenn es nicht immer leicht fällt loszulassen. Es entsteht eine klare Ausrichtung auf das Wesentliche und was noch erledigt werden muss. In der Kombination mit dem sinkenden Entspannungshormon Progesteron kann dies manchmal zu einem starken Energieschub führen und es wird schnell noch alles in Ordnung gebracht (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 148). Manchmal kündigt sich die Menstruation aber auch eher mit Erschöpfungszuständen, starkem Rückzugsbedürfnis, Reizbarkeit, Verlustängsten oder auch Trauer an, wenn zum Beispiel ein Kinderwunsch unerfüllt blieb. Oder aber es tritt bereits ein traumartiger Zustand ein, wie kurz vor dem Einschlafen. (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 148).

#### **Theorie U: Hinspüren**

Nach der Realisierung, dessen, „was das System mit uns macht“, wird im Feld des Hinspürens erfahrbar, was die eigene Rolle im System ist (Scharmer, 2011, S.153) Warum wird der Status Quo aufrecht erhalten? Was hindert daran, die eigene Intention zu verfolgen? Scharmer beschreibt den Prozess als ein Eintauchen ins soziale Feld, Hineinversetzen in das Erleben des anderen und Eins-Werden mit dem Phänomen (Scharmer, 2011, S.157). Eine Öffnung des Fühlens und des Herzens wird ermöglicht, wenn die Wertschätzungs- und Liebesfähigkeit aktiviert wird. Gefühle dürfen dabei, als „Wahrnehmungsorgane für eine tiefere und feinere Erfassung der Wirklichkeit“ (Scharmer, 2011, S.170) verstanden werden. Das Aufmerksamkeits des Hinsehen (Von außen Betrachtens), wird gelenkt auf ein Hinspüren (von innen Erspüren) (Scharmer, 2011, S.170).

Um bis zu diesen tieferen Ebenen des U vorzudringen, müsse man sich den drei Stimmen des inneren Widerstands stellen:

Die Stimme des Urteilens, die zu früh einer Intention ihre Entfaltungsmöglichkeit zum kreativen Prozess nimmt. Die Stimme des Zynismus, die Authentizität, Herzöffnung, Verletzlichkeit zu vermeiden versucht. Und die Stimme der Angst vor dem unbekanntem Neuen und damit der echten Veränderung. (Scharmer, 2011, S. 71)

#### **Zuordnung im organisatorischen Kontext:**

Im Blick auf ein Geschäftsjahr ist die Zeit von November und Dezember in manchen Branchen die umsatzstärkste Zeit durch das Weihnachtsgeschäft. Für andere Branchen beginnt die Nebensaison. Und für alle steht die Übergabe an die SteuerberaterInnen an.

Es könnte aber auch nützlich sein, diese Zeit für einen ehrlichen Rückblick auf das gesamte Jahr zu nutzen. Oder zu mindestens einen klaren Zeitraum selbst zu bestimmen, der Gründungsimpuls

gewürdigt wird, in dem Erkenntnisse und Verbesserungspotenziale dokumentiert werden können (Lamprecht, 2018, S.39), Unterlagen (aus-)sortiert und gegebenenfalls auch Projekte, Visionen oder Mitarbeitern gebührend verabschiedet werden (Lamprecht, 2018, S.34).

Die entsprechende (Selbst-)Führungsqualität ist die Fähigkeit sich auf die Essenz des Gesamtvorhabens zurückzubedenken.

Nach den 8 Schilden von Jon Young wird dieser Richtung den organisationalen Aspekten der Ausrichtung, Vision, Koordination, Strategieplanung, Rückblick und Reflexion auf den gesamten Prozess, sowie die Integration der Erfahrungen zugeordnet. Es gilt das ganze Bild im Blick behalten, eine Meta-Perspektive einzunehmen.

Für ein Event oder ein Meeting empfiehlt es sich eine Rolle damit zu besetzen die Agenda und Ausrichtung im Blick zu behalten, gelegentlich an die Mission zu erinnern und gegebenenfalls zu neu zu koordinieren.

Besonders in selbstorganisierten Strukturen ist es wichtig „die oft strenge Trennung zwischen beruflichem und privatem Auftreten aufzuheben“ und sich als „ganzer Mensch“ zu zeigen. Auch wenn die Sorge besteht, dass die eigentliche Arbeit dabei vernachlässigt wird. Dabei geht es darum zu differenzieren, was von der eigenen Innenwelt für die Zusammenarbeit relevant ist. (Breidenbach & Rollow, 2019, S. 71)

Metaphorisch gesprochen: Es darf ans Eingemachte gehen, statt nur um den heißen Brei herum zu reden.

### **Reflexionsfragen:**

Was darf und will sterben?

Was waren die ursprünglichen Ausrichtungen und Werte? Stimmt die Ausrichtung noch?

Gibt es bisher nicht behandelte Altlasten aus der Unternehmensgeschichte?

Was war hilfreich, hinderlich? Was sollten wir beibehalten oder ändern?

Wie werden Wissen und Erfahrung weitergegeben?

Was war wirklich wesentlich?

Gibt es persönliche blockierende Themen, die gelöst werden sollten? (Lamprecht, 2018, S. 66 ff)

### **Analogien zu natürlichen Prozessen in Natur und Umwelt:**

Spätherbst/Winter - Abend - kurz vor dem Neumond - Alter

Die Pflanzen ziehen ihre Säfte in die Wurzeln und die letzten Blätter fallen. Die Natur wird ruhiger und die Tage merklich kürzer und dunkler. Viele Tiere beginnen ihren Winterschlaf oder verfallen in die Winterstarre.

Die vollgefressene Raupe baut sich einen Kokon, wohl wissend, dass es ihr Ende sein wird.

### 3.2.3 Norden

Innehalten - Ablösung - Pausieren - Auszeit - Mysterium - Unwissenheit - Eingebung - Intuition  
- Initiation - Traum - Tal der Tränen - Anfang - Ende - Chaos - Stille - Leere - Frieden

#### Analogie zum Menstruationszyklus: Menstruation

Östrogen- und Progesteronlevel sind tief. Die Gebärmutter Schleimhaut löst sich teilweise mit Kontraktionen, die als Unterleibschmerzen bekannt sind, ab. Gegen Ende der Menstruation zieht sich die Gebärmutter wieder zusammen, wobei vermehrt Oxytocin ausgeschüttet wird. Eine vorhandene Menstruation ist generell ein Zeichen guter Gesundheit und dauert etwa 3-7 Tage an.

Pope und Wurlitzer (2019) beschreiben diese Zeit als eine innere Expansion, bei der ein müheloses Eintreten in andere Bewusstseinszustände möglich wird (S. 97). Es kann ein Zustand von Entschleunigung, Seligkeit, innerer Verbundenheit, Akzeptanz, Extase und Vision, Erneuerung, Reinigung und Neuausrichtung erfahren werden (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 94). Wobei Schmerzen auch eine innere Präsenz fördern (Pope & Wurlitzer, 2019, S.102 f). Wer mit der Menstruation nicht innehält, verzichte laut Pope & Wurlitzer (2019) auf die persönliche Rückbesinnung (S.104).

Das Eintreffen der Menstruation, gleicht laut Pope und Wurlitzer (2019), dem Überschreiten der Schwelle zum inneren Tempel, zum Sitz der eigenen Urkraft. Dort können fünf Kammern durchschritten werden: Trennung, Hingabe, Erneuerung, Eingebung und klare Anweisungen (S.151). Die *Trennung* ist der „Rückzug von der Welt. Es ist der Moment des „Todes“, das Ende des Zyklus“. Die *Hingabe* verlangt ein Loslassen und Annahme der Ungewissheit. Die *Erneuerung* beschreibt den Prozess der inneren Reinigung und des Kräfte-Sammelns. Die *Eingebung* gleicht einer Visionssuche, bei der aus dem Innersten Antworten auf wichtige Lebensfragen kommen können. Dem folgt eine erfüllbare *klare Anweisung* für den nächsten Zyklus. (Pope & Wurlitzer, 2019, S.152-153) Dies soll allerdings nicht zu wörtlich sondern eher metaphorisch verstanden werden. (Pope & Wurlitzer, 2019, S.155).

#### Theorie U: Presencing, Gegenwärtigung

„Presencing ist eine Wortschöpfung aus den englischen Wörtern *sensing* und *presence* (Scharmer, 2011, S. 172). „Presencing bezeichnet die Fähigkeit einzelner Menschen oder kollektiver Einheiten, dich direkt mit ihrer höchsten zukünftigen Möglichkeit zu verbinden und von dort aus unmittelbar zu handeln. Von einer zukünftigen Möglichkeit her handeln, heißt von einer authentischen Präsenz des Augenblicks her handeln - aus dem Jetzt“ (Scharmer, 2011, S. 78). Statt auf etwas zu schauen, oder sich hinein zu spüren, beginnt ein Feld von „Sein“ (Scharmer, 2011, S. 175). In dieser Quelle von Intention, Kreativität und emergenter Komplexität kann eine Regeneration des Selbst und des Willen stattfinden (Scharmer, 2011, S. 76). Zwei Kernfragen, um sich mit der inneren Quelle der Kreativität zu verbinden, sind: Wer bin ich? Was ist meine Aufgabe, was will ich wirklich tun? (Scharmer, 2011, S. 173).

Scharmer (2011) beschreibt, dass eine Gruppe vor einem Durchbruch im Prozess, erst durch eine Phase der Frustration gehen muss. Diesen Schmerz der Prozessarbeit vergleicht er mit denen einer Gebärenden. Aber auch die Geburt beinhaltet so viel Schmerz, wie Wunder und Freude (S.183). Die Qualität des Prozesses kann wahrgenommen werden, als würde sich die Zeit verlangsamen und ein Zugriff auf eine kollektive Intelligenz ermöglicht, (S.184) oder als würde man eine Membran durchbrechen (S.185).

Im Verständnis dieses Momentes in der Prozessbegleitung, als eine Grenz- und Schwellensituation, verweist Scharmer (2011) auf den Ratschlag einer Hebamme, „das Wesen der Geburt

zu achten“ und einfach zu warten, statt sie zu erzwingen.

Weitere Prinzipien auf diesem Weg sind das Loslassen, das Umkehren und das In-die-Welt-Kommen des authentischen Selbst. Umkehren soll so viel bedeuten, wie das Durchschreiten eines Nadelöhrs oder als würde sich „etwas von außen nach innen und innen nach außen wenden“ (Scharmer, 2011, S. 193). Scharmer (2011) beschreibt seine körperliche Empfindung nach einem Gespräch mit der Qualität des Presencings, wie eine Öffnung oder Wunde, da das Gespräch ein „schöpferisches soziales Feld geschaffen hatte“, welches ihn „mit einem tieferen Aspekt“ seines „ureigenen Selbst“ verbunden hat (S.194). „Du bist nicht mehr derselbe. Du bist dem ein bisschen nähergekommen, der du wirklich bist.“(Scharmer, 2011, S.194)

### **Zuordnung im organisatorischen Kontext:**

Lamprecht (2018) ordnet dieser Zeit den Begriff „Innehalten“ zu, das heißt auch „Räume zu öffnen für weites, schräges, offenes, ungewöhnliches, maßloses, verrücktes Denken“ (S. 50).

Für eine nachhaltige Entwicklung braucht es ausreichen Zeit und Raum für Gespräche, Debatten, Dialog und auch Stille Es braucht eine Möglichkeit auch mal aufzugeben, neu anzufangen oder einen Leerlauf zu akzeptieren, bis wieder klar ist, wo es lang soll (Lamprecht, 2018, S.50).

Nach den 8 Schilden von Jon Young wird die Richtung dem großen Mysterium, dem Unbekannten und spiritueller Praxis zugeordnet. Sie entspricht dem Eröffnen und Abschließen eines Events, eines Meetings oder einer ganzen Organisation. Eine Rolle könnte die Achtsamkeit auf die richtige Erdung, die passenden Momente für ein gemeinsames Schweigen und Wirken-Lassen sein. So kann auch „leisen Stimmen“ Raum gegeben werden.

### **Reflexionsfragen:**

Wie kann Entschleunigung erfolgen?

Wie können MitarbeiterInnen auch innovative Ideen einbringen?

Gibt es bewusst gewidmete Zeiten, in denen die Organisation oder das Team mal was ganz anderes tut?

Wie dient das Produkt/ Projekt der Welt? Ist es nachhaltig im umfassenden Sinne?

Wo können Orte der Stille in der Organisation sein? (Lamprecht, 2018, S.52)

### **Analogien zu natürlichen Prozessen in Natur und Umwelt:**

Winter - Jul - Raunächte Mitternacht - Neumond - Schlaf - Tod - Empfängnis

Die Nächte sind lang und die Kälte hüllt das Land hin und wieder in Schnee und Eis. Alles ist langsamer und mühseliger. Das Immunsystem vieler Menschen ist dank reduzierten Sonnenlicht geschwächer.

*„people talk about caterpillars becoming butterflies as though they just go into a cocoon, slap on wings, and are good to go. Caterpillars have to dissolve into a disgusting pile of goo to become butterflies. So if you're a mess wrapped up in blankets right now, keep going. „ Unknown*

*„Geh ich zeitig in die Leere, komm ich aus der Leere voll. Wenn ich mit dem Nichts verkehre, weiß ich wieder, was ich soll“ Berthold Brecht*

### 3.2.4 Nordosten

*Raum schaffen - Entgiftung - Reinigung - Ausmisten - Imagination - Bestimmung - Wiedergeburt - Inspiration - Begeisterung - Willkommen heißen - Orientieren - Einladen - Inklusion - Kontakt aufnehmen - Aufbruch - Ankommen - Naivität - mit neuen Augen sehen*

**Analogie zum Menstruationszyklus:** Östrogen ist noch niedrig und steigt langsam an

Die Hormonspiegel sind noch tief und die Energie steigt langsam wieder an. Die Tage nach der Menstruation können sich anfühlen wie ein inneres Tauziehen, vom Drang aufzubrechen und der Mahnung nichts zu überstürzen. Die kostbaren Einsichten und Visionen aus der Menstruation wollen noch geschützt werden. Es können Gefühle von Überforderung, Ungeduld, Leere oder einer zarten Schüchternheit auftauchen (Pope & Wurlitzer, 2019, S.143).

**Theorie U:** Verdichten - Kristallisieren

Der tiefste Punkt des U-Prozesses, der mit dem Nadelöhr oder Tor verglichen werden kann, „das verlangt, alles fallen zu lassen, was nicht wesentlich ist“. Wenn dieses Tor durchschritten wurde und diese „Schwingungsresonanz aufgebaut wurde, besteht der nächste Schritt darin, das zunächst nichts passiert. Gar nichts“. Es gilt nur diese Öffnung zu halten, damit sich das Neue allmählich durch uns vergegenwärtigen und als Intention verdichten kann (Scharmer, 2011, S. 197). Nach der Intention folgen die Prinzipien des Kommen-Lassen und der Öffnung zum tieferen Willen, bei dem ein Gefühl von tieferer Bestimmung entsteht (Scharmer, 2011, S. 204).

**Zuordnung im organisatorischen Kontext:**

Diese Qualität eignet sich für Neugründungen, einen Projektstart, Bewerbungsverfahren und die Aufnahme neuer MitarbeiterInnen. Die Ressource der frischen Blicke von Außen sollte dabei nicht verschwendet werden (Lamprecht, 2018, S.115). Eine weitere Herausforderung besteht darin die eigenen Visionen zu formulieren, zu kommunizieren oder sogar partizipativ mit dem ganzen Team zu entwickeln (Lamprecht, 2018, S.118).

Nach den 8 Schilden von Jon Young entspricht diese Richtung den organisationalen Aspekten von Reichweite, Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Branding, Inspiration. Dafür braucht es inklusive Sprache ohne Fachjargon und klare Ansprechpartner, die das Gesicht oder die Stimme der Organisation erfüllen und gegebenenfalls einen Ideen Pitch oder das Launching eines neuen Angebots oder Programms übernehmen können. Auch für eine Veranstaltung oder ein Meeting sollte die Aspekte der Begrüßung, Orientierung, Ankündigungen bedacht werden.

**Reflexionsfragen:**

Welche Vision zeigt sich?

Welche Idee, Kraft will in diesem Jahr Wirklichkeit werden?

Worin liegt der Sinn des Unternehmens?

Welcher Nutzen wird gestiftet?

Was begeistert mich?

Erlaube ich mir meinem Traum treu zu bleiben, auch wenn er noch keine Form hat?

Welche Bestimmung erwartet uns/mich? (Lamprecht, 2018, S.66f)

## **Analogien zu natürlichen Prozessen in Natur und Umwelt:**

Vorfrühling - Wiederkehr des Lichts: Imbolg - Morgendämmerung - Mondsichel nach Neumond

Die Landschaften sind noch von Schnee und Eis verzaubert. Zusammen mit dem länger werdenden Tagen, strahlt das Licht manchmal besonders stark. Die Kälte ist noch sehr präsent aber langsam taut die Natur auf und in der Erde saugen sich die Samen mit Feuchtigkeit auf und beginnen zu keimen.

*„For a seed to achieve its greatest expression, it must come completely undone. The shell cracks, its insides come out and everything changes. To someone who doesn't understand growth, it would look like complete destruction.“*

Cynthia Ocelli

*„when you are in a dark place, you sometimes tend to think you've been buried. Perhaps you've been planted“*

Unknownt

### 3.2.5 Osten

*Spiel - Leichtigkeit - Leiden-/Freudenschaft - von Inspiration zu Manifestation - Planung - Expansion - Handeln - Aufregung - Neugierde - Zartheit - Aktivierung - Bewegung - Impulsiv - Vorbereitung - das Neue braucht große Stärke und gleichzeitig viel Schutz*

#### **Analogie zum Menstruationszyklus: Follikelphase**

Östrogen hilft bei der Muskelbildung, beschleunigt den Stoffwechsel, hilft Serotonin zu produzieren und macht tendenziell sozial und energetisch. Das Hormon motiviert zum Beispiel einen Partner zu finden, da die fruchtbare Phase kurz bevorsteht. Es stärkt das Immunsystem, macht damit weniger anfällig für Infektionen und der Körper regeneriert schneller.

Psychologisch gesehen findet in diesen Tagen auch innerlich eine Art aufrüsten an, als käme mit dem steigenden Östrogenspiegel ein „dickeres Fell“ für eine gestärkte Resilienz und Wirkkraft (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 67,76).

In diesem inneren Frühling liegt das Potenzial für Zärtlichkeit, Unschuld, Verspieltheit, Fantasie, Motivation, Enthusiasmus, Unbeschwertheit und Risikofreude (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 105).

#### **Theorie U: Prototyping**

Das Neue will sich hervorbringen, um sich in konkreten Handlungen zu erproben. Wichtig ist dafür, die Idee in eine praktische Erprobung zu bringen, bevor sie fertig ausgereift ist (Scharmer, 2011, S. 208). Dafür braucht es Experimentierfreude und Mut zum Scheitern. In einem wiederholenden Lern- und Anpassungsprozess kann eine spielerische Optimierung stattfinden.

Dafür ist es ratsam sich regelmäßig mit dem „inspirativen Funken der Zukunft“ verbunden bleiben (Scharmer, 2011, S. 211), möglichst früh zu scheitern, um schneller zu lernen und dafür einen geschützten Rahmen zu gestalten (Scharmer, 2011, S. 214).

#### **Zuordnung im organisatorischen Kontext:**

Viele Unternehmen haben um diese Zeit ihre Finanzplanung fertig und fangen an Aufträge auszusenden und Geschäftspartner zu finden. Es geht um die konkrete Umsetzung der vereinbarten Vision, dafür braucht es einen „Spielplan“ und optimale Bedingungen für den Wachstumsstart des Projektes/Vorhabens (Lamprecht, 2018, S. 67-77). Eine entscheidende Führungsqualität ist dabei das Befähigen, Ermächtigen und Ermutigen durch ein positives Arbeitsklima und eine gesunde Fehlerkultur (Lamprecht, 2018, S. 80)

Nach den 8 Schilden von Jon Young entspricht die Richtung Motivation und Aufregung, wozu es manchmal nötig ist persönliche Blockaden zu überwinden, um „zu Potte“ zu kommen. Dann kann die Brücke von Inspiration zu Manifestation gebaut werden. Die Ausrichtung Schaffenskraft und -freude. Bei einer Veranstaltung wäre es passend Spiele einzuplanen, die auflockern und energetisieren.

#### **Reflexionsfragen:**

Welche Unterstützung brauche ich, um meine Pläne zu verwirklichen?

Wo soll investiert werden? Was möchte ich betragen? Was brauche ich um morgens in Fahrt zu kommen? Welche Ziele ergeben sich aus der Vision?

Wer trägt welche Verantwortungen? Wer sind die Verbündeten? StakeholderInnen? MentorInnen?

Bei Mitarbeiteraufnahme (Ressource: frischer Blick auf interne Strukturen):

Was brauchst du um gut arbeiten zu können?, Was brauchst du, um dich wohlzufühlen?

Was ist aufgefallen? Was irritiert? Was begeistert? (Lamprecht, 2018, S. 82ff)

### **Analogien zu natürlichen Prozessen in Natur und Umwelt:**

Erstfrühling bis Vollfrühling, Tag- und Nachtgleiche/ Äquinoktium, Sonnenaufgang, zunehmender Halbmond, Kindheit

In der Natur wird ein klarer Aufbruch sichtbar, was jetzt noch nicht aufgetaut ist, wird sich bald entfalten, keimen, durchbrechen. Überall sind erste Knospen und auch schon Blüten zu sehen. Die Nächte sind kalt, die Tage warm.

Der Same wartet geduldig auf die richtigen Bedingungen von Feuchte und Wärme bevor er keimt und fängt an sich zu zeigen, sich sichtbar zu machen.

*„Jedem Anfang wohnt ein Zauber inne“*

Hermann Hesse

### 3.2.6 Südosten

*Eros - Schönheit - Leiden-/Freudenschaft - Brunft - ungezähmte Kraft - Wildheit - Strahlkraft - Anziehungskraft - Resonanz - Ausdruck - Fokus aufs Wesentliche - Aufmerksamkeit - Liebe zum Detail - Fleiß - harte Arbeit - Manifestation - Logistik*

#### **Analogie zum Menstruationszyklus: Östrogen Höhepunkt und Eisprung**

Der Beginn der fruchtbaren Zeit bis zum Eisprung wird auch noch mal gepuscht mit einem Anstieg von Testosteron, welches einen extra Energieboost beschert. Dies steigert das Selbstbewusstsein, kann zu Bestleistungen beitragen. Die durchschnittliche fruchtbare Zeit beträgt 6-7 Tage im Zyklus.

Als Gegenpol zur Menstruation kann sich die Zeit um den Eisprung anfühlen, wie „voll draußen“ und auf dem Gipfel zu stehen“. Eigene Bedürfnisse treten in den Hintergrund und es fällt leicht auf Hochtouren zu kommen und damit der eigenen Berufung oder Arbeit Nachdruck zu verleihen (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 72). Es ist eine Zeit, in der auch mal der „Fuß von der Bremse,“ genommen werden darf, eigene Projekte vorangetrieben werden können, die Einzigartigkeit im Rampenlicht stehen darf (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 116). „Dabei besteht die Gefahr, den Boden unter den Füßen und den Kontakt zu sich selbst zu verlieren“ (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 118). Der Energieüberschuß, so wie die oftmals gesteigerte Libido, kann beflügelnd aber auch überfordernd sein. Es ist ratsam in dieser Zeit nicht den Kalender zu führen, da eine Neigung besteht sich insgesamt zu übernehmen und jede freie Minute zu verplanen (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 120). Es kann helfen sich auf die Dinge zu konzentrieren, die Genuss und Freude bringen.

#### **Theorie U: In die Welt bringen, Performing**

Nach ausgiebigen Verfeinerungsprozessen und Erprobungen, darf sich nun der Vorhang öffnen und die Komponente des Zuschauers mit in den Prozess eintreten. Diese bringt eine „komplett neue Dimension ins Spiel“ (Scharmer, 2011, S. 218). Der Fokus verändert sich „hin zur Gestaltung und Entwicklung von organisationalen und institutionellen Gesamtsystemen“. Es besteht die Möglichkeit „vom größeren Gesamtsystem aus zu handeln“ (Scharmer, 2011, S. 220). Scharmer (2011) beschreibt die Bewegung der neuen Qualität vom tiefsten Punkt im U bis zum Performing, als sich spiralförmig vom Zentrum oder Ursprung her ausweitend (S. 221). So kann eine Integration in die Infrastrukturen und das größere Netzwerk stattfinden (Scharmer, 2011, S. 222). Der Erfolg der Initiative hängt meist davon ab, dass es jemanden gibt, der/die mit Leidenschaft eine personalisierte Verkörperung des Projektes sein kann. Auch Selbstorganisation braucht Personen, die aktiv Bedingungen für Entwicklung schaffen. Damit sich die Beteiligten öfter fragen, was sie beitragen können, statt was sie davon bekommen, braucht es gemeinsame Wahrnehmungsräume für Anerkennung und Wertschätzung (Scharmer, 2011, S. 228).

#### **Zuordnung im organisatorischen Kontext:**

Die Qualität der Zeit eignet sich für einen Produkt-/ Programmrelease und Werbekampagnen.

„Erkennen, Annehmen und Lösen von Grenzen ist jetzt wesentlich“ (Lamprecht, 2018, S. 95)

Wesentliche (Selbst-)Führungsqualität sind: Flow - Handeln und Lenken, Ausrichtung halten, Sicherheit und Vertrauen schaffen, Delegieren von Tätigkeiten, die eine Fokus-Energie schwächen (Lamprecht, 2018, S. 95). Es ist ratsam keine komplett neuen Visionen oder Ideen und neue Projekte anzufangen, sondern Bestehende voran zu bringen. Dafür können wenn nötig ExpertInnen

hinzugezogen werden.

Nach den 8 Schilden von Jon Young entspricht diese Richtung den Themen: Überwindung persönlicher Blockaden, Produzieren, Präsentieren, Disziplin und Hingabe, Flow, Zusammenarbeit, Gemeinschaft, Potenzialentfaltung, Grenzerfahrung. Im spezifischen organisationalen Kontext entspricht es der Verwaltung, Strategie, Dienstpläne, Buchhaltung, Qualität vor Quantität. Es ist eine gute Zeit für Personalcoaching, Benefizveranstaltungen, einen Betriebsausflug oder Teambuilding-Workshop. Im Rahmen eines Events oder Meetings gehören die folgende Punkte auch eine Checkliste: Registrierung, Geld und Finanzen, Zeitplanung, Programm, Timekeeper, Dokumentation, Verträge, „beim Thema bleiben“, Blick auf Vollständigkeit. Eine Gefahr besteht darin Fokus mit Spannung und Druck statt mit Sog und Begeisterung und Leidenschaft zu erzeugen.

### **Reflexionsfragen:**

Welche Tabus, Verbote und Energieblockaden hindern uns, in die volle Ausdehnung zu gehen?  
Was blockiert unser Weiterwachsen?

Was will im Projekt, in der Unternehmenskultur, im Führungsverhalten, im persönlichen Bereich aufblühen/ im Fluss der Lebendigkeit mit fließen?

Passen die Anforderungen an die Menschen im Unternehmen (Über- oder Unterforderung vermeiden)?

Sind die Kommunikations-Rhythmen der Wachstumsbeginn-Phase noch passend? Was will sich jetzt verkörpern, in seiner Schönheit „performen“?

Was braucht es damit der Arbeitsort ein „Ort der Kraft“ wird?

Macht die Arbeit Spaß? Hat Humor in der Kommunikation Platz?

Haben die Kreativen genug Wirkungsbereich und Freiraum?

Sind verbündete, UnterstützerInnen, Sponsoren, Stakeholder angemessen partizipiert?

Was macht mich an? Wo liegt die Freude?

Wie könnte dies jetzt noch schöner werden? (Lamprecht, 2018, S. 177)

### **Analogie zu natürlichen Prozessen in Natur und Umwelt:**

Vollfrühling/ Frühlingsanfang - Vormittag - (beinahe) Vollmond - Jugend - Pubertät

In dieser Zeit wird durch schnelles empor sprießen ein Wachstumshöhepunkt erreicht, die letzten Pflanzen entfalten ihre Blätter und Blüten. Durch intensive Düfte und Farben zeigt sich ein betörendes Treiben der Natur. Es wird deutlich wärmer und die „Draußen“-Zeit beginnt.

*„Mir sind schon vor dem Frühstück fünf unmögliche Dinge möglich“      Alice im Wunderland*

### 3.2.7 Süden

*Gelassenheit - Genuss - Schöpferisch - Fürsorglich - Nährend - Zufriedenheit - Lust - Sinnlich - Überfluss - Liebe - Sorge - Sozial - Produkt - Wirksamkeit - Feuer - Hitze - Mutterenergie - Ausreifen - Innehalten - Reifen lassen - Verschönerung - Vollendung - Fürsorge*

#### **Analogie zum Menstruationszyklus:** kurz nach dem Eisprung

Kurz nach der Ovulation sinkt der Östrogenspiegel ab und wird vom steigenden Progesteronspiegel abgelöst. Die unfruchtbaren Tage beginnen mit einem Anstieg der Körpertemperatur.

Dieser Austritt aus dem Ovulationsplateau, kann sich schmerzhaft anfühlen und einen vorübergehenden Anflug von Trauer, Nostalgie und einen plötzlichen Energieabfall, aber auch ein Gefühl von Erlösung und Bedürfnisse nach Entspannung und Stille mit sich bringen. Ab hier wendet sich die Energie wieder nach Innen (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 73). Nach der Aktivität davor, folgt eine Bestandsaufnahme und Zeit der Anerkennung. „Was wurde geschafft? Worauf kann man stolz sein?“ (Pope & Wurlitzer, 2019, S. 146).

#### **Theorie U:**

kein Bezug.

Außer bei gespiegeltem Verlauf, da wäre die Entsprechung das „Präsenzing“ (siehe Einleitung 4.2)

#### **Zuordnung im organisatorischen Kontext:**

In einem Geschäftsjahr entspricht diese Zeit dem typischen Sommerloch, wo viele sich Urlaub nehmen und die Kinder Sommerferien haben. Diese Zeitqualität eignet sich für ein Sommerfest/Bergfest eines Projektes und Netzwerk Pflege. (Lamprecht, 2018, S.26).

Als wesentliche (Selbst-)Führungsqualität nennt Lamprecht (2018) „Empowerment statt auspowern“, das heißt auch zu Wissen wann genug ist und eine „optimale Größe“ erreicht wurde. Dies wird gefördert durch finanzielle Integrität, Einbeziehung, Anerkennung von Fortschritt und Erfolgen, sowie positives Feedback.

Nach den 8 Schichten von Jon Young entspricht diese Richtung physischer Fürsorge, Verschönerung und Erdung. Die Aufgabenfelder für eine Veranstaltung oder ein Meeting entsprechen somit den Bereichen von: Hosting, Betreuung und Verpflegung, Auf- und Abbau, Gestaltung.

Wer an diesem Punkt, die Kurve nicht bekommt, droht übers Ziel hinausschießen und damit Ausbeutung zu fördern. Genauso ist es wichtig nicht der Trägheit zu verfallen.

#### **Reflexionsfragen:**

Was ist aus deinen Ideen und Plänen geworden? Haben sie genug Luft, Licht und Platz, guten Boden, gute Nahrung?

Auf welche Ergebnisse konzentrieren wir unsere Energie?

Was gehört nun noch gepflegt, gehegt? Was muss noch ausreifen?

Was braucht welche Struktur, um gut geerntet zu werden?

Wie steht es um das innere Feuer? Was braucht es um es zu nähren?

Erfahren MitarbeiterInnen alles was sie brauchen? Werden Erfolge ausreichend kommuniziert?

Was braucht Konsolidierung?

Sind genügend Zeit, Raum und Kompetenz vorhanden?

Wo gibt es Überfluss, der auch anderen zugute kommen kann?

Wer kann wen unterstützen?

(Lamprecht, 2018, S. 116f)

**Analogie zu natürlichen Prozessen in Natur und Umwelt:**

Hochsommer - Sommersonnenwende - Mittag (Siesta) - Vollmond, junges Erwachsenenalter  
Die Natur ist nun in ein sattes dunkelgrün gehüllt und erste Früchte zeigen sich und lassen sich an zahlreichen Wegrändern pflücken. Es gibt bis zu 17 Sonnenstunden am Tag. „Alles kommt ans Licht“. Ab jetzt werden die Tage wieder kürzer.

### 3.2.8 Südwesten

Abschluss - Ernte - Sortieren - Unperfektion - Anerkennung - Lehre - Feiern - Kritik - Erkenntnis  
- Weisheit - Expertentum - Unterrichten - Dienen - Entscheidung

#### **Analogie zum Menstruationszyklus: Progesteron steigt an**

Hier kommt der Progesteronspiegel an einem Höhepunkt an. Progesteron bereitet den Körper unter anderem auf eine Empfängnis vor. Es ist quasi die Stunde der Wahrheit, ob das Ei befruchtet wird oder nicht. Das Nest wurde durch die Gebärmutterschleimhaut mit dem Progesteronanstieg vorbereitet und ist bereit Raum zu geben für den Wachstum von Nachkommen. Im Falle einer Schwangerschaft bleibt der Progesteronspiegel hoch.

#### **Theorie U: Runterladen, downloading**

Scharmer (2011) schreibt: „Unser Handeln und Denken basiert häufig auf Gewohnheitsmustern“ (S.128). Soll jedoch ein altes System transformiert und zukunftsfähig werden, so kann dies ein Hindernis sein, da es nur „zu einem stetigen Wiederholen der Vergangenheit führt“ (Scharmer, 2011, S. 128). Der Blick auf die vor uns liegende Realität wird behindert und wir neigen dazu vergangene Erfahrungen auf die Gegenwart zu projizieren (Scharmer, 2011, S. 129).

Scharmer (2011) definiert vier Barrieren für organisationales Lernen und Veränderung:

1. Nicht erkenne, was man sieht.
2. Nicht sagen, was man denkt.
3. Nicht tun, was man sagt.
4. Nicht sehen, was man tut. (S.135)

#### **Zuordnung im organisatorischen Kontext:**

Wenn die Produkte auf den Markt kommen ist eine Inventur nötig. Es ist eine gute Zeit letzte Prozessen und Projekten abzuschließen und von ihnen zu lernen. (Lamprecht, 2018, S. 125). Laut Lamprecht (2018) ist die entscheidende (Selbst-) Führungsqualität Entscheidungen zu treffen, einen Abschluss zu finden und einen gesunden Umgang mit Fehlern und Misserfolgen zu gestalten.

Auch nach den 8 Schilden von Jon Young entspricht diese Richtung der Ernte, Gemeinschaft und Anerkennung. Es ist Zeit gelerntes weiterzugeben und andere zu unterrichten. Für Veranstaltungen und Meetings sollte Raum bleiben Erkenntnissen, Anregungen, Feedback und Wertschätzung zu teilen und mit Danksagungen abzuschließen. Dabei besteht Gefahr in Missgunst, Demütigung, Schuldzuweisung abzurutschen.

#### **Reflexionsfragen:**

Was braucht einen klaren Schnitt? Wie stehe ich zu Nicht-reif-gewordenem, Fehlerhaften?

Welche Produkt ist reif für den Markt? Was bleibt als Essenz und wird weiter geführt?

#### **Analogie zu natürlichen Prozessen in Natur und Umwelt:**

Spätsommer - Frühherbst - Nachmittag - nach dem Vollmond - Erwachsenenalter

Die Erntezeit beginnt. Hitzewellen und Sommergewitter ziehen übers Land. Der Schutz der vollen Kronen der Bäume vor Sonne und Regen ist oft goldwert. Schatten ist unverzichtbar.

### 3.3 Zwischenzusammenfassung

In den Ergebnisse der empirischen Erhebung am Fallbeispiel Wigwam wurden drei Interviews transkribiert und ausgewertet.

Die Befragungen ergaben, dass die erfolgten Maßnahmen in der Auseinandersetzung mit dem Menstruationszyklus überwiegend als Austausch von Erfahrungen und Wünschen stattgefunden hat. Dem folgten wenig konkrete Umsetzungsstrategien auf struktureller Ebene, die aber auf Grund der selbstorganisierten Organisationsstruktur, bereits ein guten Nährboden bot. Dieser Austausch hatte merkbare Auswirkungen auf die Kommunikationskultur, die noch transparenter und direkter wurde, was sich wiederum überwiegend positiv auf das persönliche Wohlbefinden der Interviewten auswirkte. Es ermöglichte außerdem dem Team ein flexibleres Support-System zu bilden und stärkte die Integrität der feministischen Unternehmensphilosophie, sowie die persönliche Identifikation mit dem Unternehmen. Als wesentliche Gewinne wurden Menschlichkeit, Fairness und Authentizität genannt.

Dem Gegenüber stehen Scham und konditionierte Stigmatisierung oder Geringschätzung, die teilweise als Ursachen für die geringe Beteiligung männlicher Kollegen vermutet wurden. Auch die Außenwelt, also Kunden und Geschäftspartner setzten der internen Flexibilität Grenzen. Es zeigte sich, dass ein achtsamer Umgang mit dem Menstruationszyklus oft ein Balanceakt aus Planbarkeit, Flexibilität und Gesamtbelastung ist.

Um näher an die zyklische Potenziale zu kommen ist vor allem Selbstkenntnis wichtig, die wiederum zu Selbstsicherheit, Vertrauen und Annahme führt.

Strukturell unterstützende Maßnahmen können sowohl materiell sein, als auch in der Unternehmenskultur verankert sein.

Besonders im Vergleich zu Erfahrungen in anderen Unternehmen wird deutlich, dass die Unternehmensphilosophie und ethische, wie politische Einstellung einer Organisation eine wichtige Voraussetzung bildet, das überhaupt über das Thema Zyklen gesprochen werden kann.

Die Literatursichtung und entsprechenden Zuordnung zu den 8 Phasen, Feldern oder Zeitqualitäten war nach der Vorarbeit geeigneter Modelle gut umzusetzen.

Sowohl Pope & Wurlitzer (2019) also auch Scharmer (2011) benutzten eine metaphorische Sprache, die verblüffend ähnlich gewählt war. Dies macht es noch verwunderlicher für mich, dass sie sich nicht einmal aufeinander bezogen haben.

Auf Basis dieser Zuordnungen könnten mögliche Integrationsstrategien für zyklische Prinzipien in Kombination des Menstruationszyklus für Organisationen entwickelt werden.

## 4 Diskussion

Die anfangs gestellte Fragestellung, wie sich ein persönliches, menstruales Zyklusbewusstsein auf ein organisationales System auswirken kann, wird für mich weitestgehend in den Ergebnissen der empirischen Erhebung beantwortet. Weiterführende Fragen könnten in weiteren Erhebungen erforscht werden, aber sinnvoll für die Praxis wäre es die bereits entstandenen Ergebnisse weiter zu erproben. Daher möchte ich hier die Ergebnisse weiterentwickeln und noch mal die praktische Anwendbarkeit in einer Art Leitfaden diskutieren. Dafür ziehe ich das Handbuch „new work need inner work“ von Breidenbach und Rollow hinzu.

Mein weiterführenden Forschungsinteresse, wie ein menstruales Zyklusbewusstsein auf organisationale Veränderungsprozesse unterstützend wirken kann, wird im Anschluss mit Hilfe der Ergebnisse der Literatursichtung diskutiert.

### 4.1 Praktischer Leitfaden

Bevor nun versucht wird, dem Thema Menstruation oder sogar Prinzipien des zyklischen Arbeitens mit dem Menstruationszyklus in den Alltag einer Organisation zu integrieren, gilt es ein paar Dinge zu bedenken. Hormonzyklen folgen zwar wiederkehrenden, ähnlichen Mustern, die aber unter dem Einfluss vieler, komplexer Variablen stehen. In dem praxisorientierten Handbuch „New Work needs Inner Work“, beschreiben Breidenbach und Rollow zwei Welten. Eine statische, vorhersehbare Welt, die einer „gut geölten Maschine“ gleicht. Und eine Welt, die „dynamisch, vielfältig, multidimensional“ und non-linear ist (Breidenbach, Rollow, 2019, S.11). Viele Prozesse lassen sich gut in mechanischen Standardprozessen bearbeiten. Komplexere Sachverhalte brauchen aber ein anderes Verständnis, andere Fähigkeiten und flexiblere Methoden (Breidenbach, Rollow, 2019, S.37). Das Phänomen des Menstruationszyklus steht mit jeweils einem Fuß in beiden Welten. Zum einen können, durch genaue Beobachtung über einen längeren Zeitraum, einigermaßen verlässliche Voraussagen getroffen werden, andererseits haben unterschiedlichste Faktoren, wie Umwelteinflüsse, Stress, Ernährung und vieles mehr, oft individuelle und noch weitestgehend unerforschte Auswirkungen auf den Zyklus. Es gibt also schlicht keine allgemeingültigen Rezepte, den Menstruationszyklus optimal für sich zu nutzen. Ein praktischer Leitfaden für Organisationen kann also eher dabei helfen, einen individuellen Umgang zu finden, der zu der jeweiligen Organisation passt.

Ich kann im Wesentlichen zwei Ebenen identifizieren, auf denen agiert werden kann.

1. die ethische, politische Auseinandersetzung mit Menstruation.
2. die Ebene von Organisations-, Projekt- und Veranstaltungsentwicklung, die mit zyklischen Prinzipien ganzheitlich und im Einklang mit Menstruationszyklen gestaltet werden kann.

Die erste Ebene kann je nach Firmenphilosophie von jedem Unternehmen in Betracht gezogen werden, die zweite macht vor allem dann Sinn, wenn für die Organisationsform ein hoher Grad von Selbstkenntnis und innere Arbeit hilfreich ist, wie bei selbst organisierten Strukturen, „new work“-Modellen. (Vgl. Breidenbach, Rollow, 2019, S.113). Denn Hormonzyklen wirken auf kognitiver, emotionaler und physischer Ebene, welche alle zu Aspekten der persönlichen Innenwelt zählen (Breidenbach, Rollow, 2019, S.74). Nicht alle Menschen können selbstverständlich über diese Innenwelten kommunizieren und in nicht jeder Organisationsstruktur ist das notwendig für effektive und nachhaltige Abläufe.

Dennoch kann es passieren, dass eine ethische, politische Auseinandersetzung Auswirkungen hat auf die Unternehmenskultur oder sogar organisationale Strukturen. Oder sich andere unerwartete Synergieeffekte ergeben. Daher würde ich noch eine dritte Wirkungsebene eröffnen, die dieses Thema zum zukünftigen Experimentierfeld eröffnet.

## **EBENE 1: Registrieren, dass es Menstruation und Menschen mit Hormonzyklus gibt.**

Das klingt simpel, hat aber eine nicht zu unterschätzende Wirkung, da viele Betroffene es leider gewohnt sind, dass es in ihren sozialen und beruflichen Umfeldern ignoriert oder sogar ins Lächerliche gezogen wird. Selbst, wenn von den Betroffenen keine bewusste Wahrnehmung der Auswirkungen von Hormonveränderungen auf ihren Alltag gepflegt wurde, gibt es Erfahrungsschätze und Leidenswege, die nie gehört wurden. Das ist auch unabhängig davon, ob Menstruierende einen gesunden Zyklus haben, oder ob sie unter Krankheiten des Reproduktionssystems oder Zyklusstörungen leiden.

Je nach Organisationskultur braucht es dafür unterschiedlich geschützte Austauschformate in unterschiedlicher Regelmäßigkeit. Darin können zunächst Gefühle, Gedanken, Werte, Bedürfnisse und vergangene Erfahrungen geteilt werden. Es sollte also gut überlegt werden, wie mit den Informationen umgegangen wird, ob die Formate freiwillig oder verpflichtend sind und in welcher Taktierung diese stattfinden sollten. Dies sollte auch von den Bedürfnissen der Betroffenen abhängig gemacht werden, damit die eh schon verbreitete Stigmatisierung durch Heimlichtuerei nicht noch verstärkt wird. Eine Umfrage oder Einzelgespräche können dazu aufschlussreich sein. Im Zweifelsfall empfiehlt es sich, langsam anzufangen und die Resonanz abzuwarten. Gegebenenfalls können auch Experten eingeladen werden, denn eine allgemeine Aufgeklärtheit kann in der Regel nicht vorausgesetzt werden.

Für eine nachhaltige Veränderung, braucht es eine kritische Masse von direkt und indirekt Betroffenen, die das Phänomen körperlicher Zyklen anerkennen und verstehen. Dann kann auch eine Integration ins Gesundheitsmanagement oder sogar in die Werte und Organisationsentwicklung erfolgen.

Eine übergeordnete Frage, die sich Organisationen stellen können ist:

In was für einem Arbeitsumfeld wollen wir miteinander arbeiten und leben?

Neben der direkten Kommunikation gibt es auch viele indirekte Möglichkeiten und einfach umzusetzende Gesten, eine Wertschätzung und Wahrnehmung zu signalisieren. Dazu gehören Hygieneartikel in den Bädern und Gadgets, wie Wärmflaschen, Kuscheldecken oder Tees in der Pantryküche.

## **EBENE 2: strukturelle Integration**

Nach STEP 1 können bereits Veränderungen in der Kommunikationskultur erwartet werden. In Form von Arbeitsgruppen oder Workshops kann zusätzlich eine Konkretisierung praktischer Umsetzungsmöglichkeiten und struktureller Veränderungen erarbeitet werden. Die individuelle Organisationsform spielt dabei eine große Rolle, da das Arbeiten mit zyklischen Prozessen, eine gewisse Form von Selbstkenntnis, Selbstverantwortung, Selbstorganisation und entsprechenden Freiräumen voraussetzt

Ergebnisse könnten wie folgt aussehen:

- Durch die Organisation bezahltes Angebot für 1-1 Coaching
- Workshops zu zyklischem Arbeiten, bzw. arbeiten mit dem Menstruationszyklus/ Mondzyklus /Jahreszyklus ect.
- Bezahlter Menstruationsurlaub (auch ohne entsprechende Gesetzgebung möglich) oder monatlicher Wunschtage zum frei nehmen für alle MitarbeiterInnen

- Flexible Arbeitstage/Zeiten, Homeoffice
  - Rituale und regelmäßige Formate, (Zyklus-)Check-Ins
- (Unterstützende Tools: visualisierende Aufstellungen, Metaphernarbeit, Timelinearbeit)
- Geteilte Zyklus Kalender (ist eine Möglichkeit, aber aus datenschutzrechtlicher Sicht eventuell problematisch, ebenso lässt sich nicht immer verlässlich mit einer Vorausrechnung kalkulieren.)

Hilfreiche Reflexionsfragen können dabei sein:

Wie können die Potenziale körperlicher Zyklen unterstützt werden?

Wo ist die Grenze, von privater und organisationaler Verantwortung?

Wie werden interne Flexibilität und Strukturveränderungen vereinbar mit externen Erwartungen durch Kunden und Geschäftspartnern?

Auch die politische Ebene kann dabei nicht ausgeblendet werden. Man kann schlecht über Menstruation reden, ohne nicht auch über Sorge-Arbeit, Schwangerschaft,/Elternschaft oder die Menopause zu reden. Auch Parallelen zu dem Umgang mit körperlichen, chronischen oder mentalen Krankheiten, Schicksalsschlägen oder ähnlichem können da mit hinein spielen.

Strukturelle Veränderungen in den Räumlichkeiten könnten von Kabinen mit Waschbecken, neutralen Ruhezeiten und Rückzugsräumen mit Schlafmöglichkeiten bis zu verschiedenen Räumen und Zonen für Phantasie/Experimente, Kritik/Evaluierung, Realisierung/Umsetzung reichen. Ähnlich wie bei dem Walt-Disney-Modell.

Temporäre Kompetenzen auf kognitiver, emotionaler und physischer Ebene erkennen und mit entsprechenden Tätigkeiten verbinden.

Dabei fehlt vor allem das Wissen, um die introvertierten, passiven Kompetenzen und ihre Einsatzmöglichkeiten. Wie das Erkennen einer erhöhten Intuition, Empathiefähigkeit oder Wahrnehmung feiner Stimmungen. Diese könnten eventuell in einer Beobachter-Rolle für die Meta-Wahrnehmung eingesetzt werden.

### **STEP 3: Pioniersarbeit leisten**

Wenn die Möglichkeit besteht, Erfahrungen und neue Erkenntnisse mit der Welt teilen und stetig weiterentwickeln.

## 4.2 Synergien zwischen Zyklusbewusstsein und Veränderungsprozessen

Aus der Erfahrung dieser Arbeit, ist die Komponente der Aufklärung und Wissensvermittlung eine wichtige Grundlage, um ein Bewusstsein für Potenziale und eine mögliche Integration in den Alltag zu ermöglichen. Daher möchte ich hier vor allem die Rolle beleuchten, die ich mit dem vorhandenen Wissen einnehmen kann, um diese Brücke zwischen Menstruationszyklus und organisationalen Veränderungsprozessen zukünftig öfter herzustellen und Synergien zu fördern.

Ich nehme den Wert dieser Ausarbeitung zuallererst für mein persönliches zyklisches Bewusstsein, als sehr bereichernd war. Sie betrifft meine Selbstwahrnehmung und Selbstwirksamkeit, sowie Prozesssensibilität.

Was unterscheidet nun die Verbindung von menstruellem Zyklusbewusstsein zu organisationalen Veränderungsprozessen zu herkömmlichen Prinzipien zyklischen Arbeitens?

Bei Angeboten für Zykluscoaching habe ich zwei wesentliche Schwerpunkte beobachtet. Zum einen der gesundheitliche Schwerpunkt, für Hormonbalance, unterstützende Ernährung für die einhergehenden Stoffwechseleränderungen oder auch das passende Training für SportlerInnen. Und zum anderen die Coaching Angebote für zyklisches Arbeiten und Leben, die mehr auf die Arbeitswelt ausgerichtet sind.

Diese beschreiben meist Strategien, die wie folgt lauten:

1. Den eigenen Zyklus kennen zu lernen durch Beobachtung und Zyklus-tracking. Das heißt Parameter, wie die Stärke der Menstruation, Schmerzen, Stimmung, Schlafverhalten, Libido, Energielevel, Appetit oder ähnliches zu dem jeweiligen Tag im Zyklus zu dokumentieren. Jeder Menstruationszyklus beginnt dabei mit dem 1. Tag der Menstruation. Somit kann ersichtlich werden welche Symptome mit dem Zyklus im Zusammenhang stehen und welche nicht.
2. Durch die Beobachtungen, Muster erkennen und Selbstkenntnis stärken.
3. Den Alltag danach strukturieren und planen.

Dabei sind sich überlagernde Zyklen nicht mit beachtet. Die Systemtheorie und Feldtheorie von Otto Scharmer helfen, die Komplexität verständlich zu machen und zu entscheiden, ob es hilfreich ist eine Gruppe gemeinsam durch einen kollektiven Prozess zu führen, oder ob die vorhandenen persönlichen Zyklen bewusst genutzt werden können, um durch geschickte Verteilung von Rollen und Verantwortungen einen ganzheitlichen inklusiven Organismus zu fördern.

Oft sehr vereinfachte Ratschläge, welche Tätigkeiten und Themen am besten in der jeweiligen Zyklusphase umgesetzt werden können lauten in etwa so: Im Winter solle man ruhen, im Frühling Pläne machen. Im Sommer ist dann das blühende soziale Leben angesagt und im Herbst geht's an den Rückzug. Die feinere Differenzierung von 4 in 8 Phasen hat mir persönlich bereits viele einleuchtende Erkenntnisse gebracht und Irritationen gelöst.

Besonders, die Phase der Vision und des Kommen-Lassens auch noch als sehr passiv zu verstehen, obwohl schon „Frühling“ ist, oder dass nach dem Eisprung auch eine Phase des Inne-Haltens folgen kann, die einer Siesta oder Sommerferien gleicht, sind für mich persönlich wertvolle Aspekte, die ich nicht nur in eine berufliche Tätigkeit als Prozessbegleiterin sondern auch meinen persönlichen Alltag mitnehmen kann.

## 5 Zusammenfassung

Die empirischer Erhebung und die Literatursichtung haben Ergebnisse sehr unterschiedlicher Qualitäten erzeugt. Sie haben sowohl Hinweise auf praktische Anwendbarkeit gegeben, aber auch meine persönliche Kompetenz und Prozess-Sensibilisierung gestärkt.

Die Fortführung der Erkenntnisse und offenen Fragen kann unterschiedlichste Formen annehmen. Auf Grund dem ermittelten Stand der Forschung und der bisher geringen Erprobung, liegt es am Nächsten, in eine praxisnahe, experimentelle Forschung zu gehen.

Abschließend möchte ich behaupten:

Zyklusbewusstsein in Organisationen zu kultivieren bedeutet, ein ganzheitliches Feldbewusstsein gestalten zu können, das inklusiv, fair und menschlich ist.

Es befähigt Kompetenzen unterschiedlichster Art zu koordinieren und regenerative, zukunftsfähige Systeme zu bilden.

## 6 Anhang

### Anhang A: Einladungstext für Wigwam

Hallo liebes Wigwam- Team,

Für meine Masterarbeit zum Thema „Zyklusbewusstsein in Organisationen“ im Studiengang Kunst analoges Coaching an der Medical School Hamburg beschäftige ich mich mit Verbindungen zwischen Transformationsgestaltung, kreativen Prozessen und dem Menstruationszyklus im organisationalen Kontext.

Mit Hilfe von qualitativen Interviews möchte ich untersuchen, wie ein Bewusstsein über persönliche und organisationale Zyklen in einem Unternehmen gefördert wurden und welche Auswirkungen es auf den persönlichen Arbeitsalltag hatte.

Als Fallbeispiel halte ich Wigwam auf Grund einer bereits erfolgten Auseinandersetzung mit dem Thema Zyklus&Job für sehr geeignet und würde gerne min. 3 verschiedene Perspektiven von Menschen mit und ohne Uterus einholen. Dafür bräuchte es noch eine männlich gelesenen Person und eine Person mit nichtbinärer/diverser Geschlechtsidentität oder eine weitere weibliche Person.

Das Interview dauert etwa 60 bis max. 90min und findet auf Zoom statt. Ich würde gerne ein Ton oder Videoaufnahme machen, um die Interviews anschließend für meine Arbeit zu transkribieren.

Idealerweise finden sich Termine zwischen dem (Datum) statt.

Bei Interesse oder Fragen meldet euch gerne unter (Telefonnummer) oder per Mail unter (E-mail Adresse).

Herzliche Grüße

Paula Kemink

## Anhang B: Interviewleitfaden

### Orientierungsphase:

Aufklärung über Datenverarbeitung und Konsens für entsprechende Aufzeichnungen des Interviews.

Im ersten Interview: Basis Informationen zur Organisation abfragen.

(Branche, Gründung, Mitarbeiter, Organisationsform)

- Welche Rolle/Position hast du/haben Sie in deiner/Ihrer Organisation?

Angestelltenzeitraum? Arbeitsmodell? (Teilzeit, Vollzeit, Gleitzeit, Remote, Home office etc.)

### Erhebungsphase:

Zu Einschätzung der persönlichen Beziehung mit dem Menstruationszyklus und Stand der Auseinandersetzung:

Wenn du dir deinen Menstruationszyklus/ deine Zyklen anschaust. Welche Phasen findest du besonders herausfordernd? Welche besonders bereichernd?

Für die Einschätzung der praktischen Umsetzbarkeit in Organisationen:

- Nun habe ich für das Interview angefragt, weil ihr euch schon mit dem Thema Zyklus & Job auseinander gesetzt habt. Wie kam es dazu? erzähl mal, was da bisher so passiert ist.

- Wer hat das wie initiiert?

- Wie habt ihr darüber kommuniziert?

- Was hat sich seit dem verändert?

- Welche Grenzen/ Widerstände sind aufgetaucht?

- Was hat sich bewährt?

- Gab es Überraschungen?

- Wie war das im Vergleich zu Organisationen, wo du vorher gearbeitet hast?

- Inwiefern hat es dein Wohlbefinden verbessert, verschlechtert?

- Hat es deine Performance im Arbeitsalltag verändert?

(zirkulierende Fragen, um Gender-Perspektiven gegenüberzustellen.

explizieren durch strukturieren, widerspiegeln, paraphrasieren)

### Abschlussphase

- Gibt es Ergänzungen?

- Besteht der Wunsch die Ergebnisse, bzw. die Masterarbeit zu lesen?

Dank aussprechen, Verabschiedung.

## 7 Nachweise

### 7.1 Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	weiblicher Hormonzyklus, linear dargestellt Verfasserin	S. 21
Abb. 2:	weiblicher Hormonzyklus, circular dargestellt Verfasserin	S. 21
Abb. 3:	Integration der Theorie U im 8 Phasenmodell Verfasserin mit dem offiziellen Logo der Theorie U	S. 21
Abb. 4:	Abb.3 gespiegelt Verfasserin mit dem offiziellen Logo der Theorie U	S. 21

## 8 Literatur

### 8.1 Schriftliche Literatur

Bobel, Chris; Winkler, Inga T.; Fahs, Breanne; Hasson, Katie Ann; Kissling, Elizabeth Arveda; Roberts, Tomi-Ann: The Palgrave Handbook of Critical Menstruation Studies. palgrave macmillan, open access publication, 1st ed. 2020

Breidenbach, Joana; Rollow, Bettina: New Work needs Inner Work. München: Verlag Franz Vahlen GmbH 2019

Criado-Perez, Caroline: Unsichtbare Frauen. Wie eine von Daten beherrschte Welt die Hälfte der Bevölkerung ignoriert. München: btb Verlag in der Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH, 6. Auflage 2020

Freygarten, Sandra; Strunk Mirjam; Jahn, Hannes (Hg.): Komplementäre künstlerische Strategien. Ein Handbuch für Künstlerinnen, Berater und Multiplikatoren in Veränderungs- und Bildungsprozessen. Berlin, Hamburg: HPB University Press, 2017

Graefe, Stefanie: Resilienz im Krisenkapitalismus. Wider das Lob der Anpassungsfähigkeit. Bielefeld: transcript Verlag, 2019

Kriz, Jürgen: Chaos, Angst und Ordnung. Wie wir unsere Lebenswelt gestalten. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG, 3. bearbeitete Auflage 2011

Lamprecht, Veronika Victoria: Natürlich erfolgreich. Leben und wirtschaften nach dem GAIA-Prinzip. EU, Freya Verlag GmbH 2018.

Macy, Joanna; Brown, Molly: The updated guide to the Work that Reconnects. Coming back to life. New society publishers 2014

Scharmer, C. Otto: Theorie U. von der Zukunft her führen. Öffnung des Denken. Öffnung des Fühlens. Öffnung des Willens. Presencing als soziale Technik. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme, zweite, erweiterte Auflage 2011

Bobel, Chris; Winkler, Inga T.; Fahs, Breanne; Hasson, Katie Ann; Kissling, Elizabeth Arveda; Roberts, Tomi-Ann: The Palgrave Handbook of Critical Menstruation Studies. palgrave macmillan, open access publication, 1st ed. 2020

## 8.2 Internetliteratur

<https://bmjopen.bmj.com/content/9/6/e026186>

(zuletzt geöffnet 21.07.2022)

<http://www.cyclus-beratung.de/>

(zuletzt geöffnet 21.07.2022)

<https://erdbeerwoche.com/meine-umwelt/periode-work/>

(zuletzt geöffnet 29.07.2022)

<https://www.jubeltage.at/zyklisch-arbeiten/>

(zuletzt geöffnet 29.07.2022)

<https://karriereboost.de/mitarbeiterfuehrung/let-it-flow-warum-die-menstruation-an-den-arbeitsplatz-gehört/>

(zuletzt geöffnet 29.07.2022, veröffentlicht am 08.11.2021)

<https://www.neuenarrative.de/magazin/warum-die-menstruation-auf-die-arbeit-gehört/>

(zuletzt geöffnet 29.07.2022, AutorIn: Franziska David)

<https://www.progesteron.de/progesteron/was-ist-progesteron/>

(zuletzt geöffnet 29.07.2022, AutorInnen: Dr. Andrea Rathmann-Schmitz, Dr. Marco Albus, 9. März 2019)

Spotify Podcast: the woman's sport cast, 3 der weibliche Zyklus, Dr. Emma Ross, Moderation: Jeannine Borer 26. Juni 2020

<https://www.tagesschau.de/ausland/europa/frauen-spanien-menstruationsurlaub-101.html>  
(zuletzt geöffnet 21.07.2022)

<https://www.tbd.community/en/a/menstruation-workplace-and-how-adopt-cycle-based-approach-work>  
(zuletzt geöffnet 22.07.2022)

<https://www.tk.de/techniker/gesundheit-und-medizin/behandlungen-und-medizin/gynaekologische-und-urologische-erkrankungen/regelschmerzen--dysmenorrhoe-2017308>  
(zuletzt geöffnet 21.07.2022)

<https://verastrauch.com/2021/08/17/zyklusorientiertes-arbeiten/>  
(zuletzt geöffnet 19.07.2022)

<https://wigwam.im/>  
(zuletzt geöffnet 22.07.2022)

<https://youtube.com/watch?v=fREyRRvf6n0>  
(zuletzt geöffnet 22.07.2022)

## 9 Eigenständigkeitserklärung

Name, Vorname: Kemink, Paula

Matrikelnummer: 191807001

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit eigenständig ohne fremde Hilfe und nur unter Verwendung der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Alle sinngemäß und wörtlich übernommenen Textstellen aus der Literatur bzw. dem Internet habe ich als solche kenntlich gemacht.

Ort, Datum: Hamburg, 11.08.2022

Unterschrift: 