



MODELLARCHITEKTUR

DEEP HUMAN FUTURE SKILLS

Eine Modellarchitektur für bewusste menschliche Wirksamkeit in
einer technologisch geprägten Welt.

AUTORIN

Inga Spreitzer

WWW.THESHIFTPRACTICE.COM

AUTORIN

Inga Spreitzer

KONTAKT

info@theshiftpractice.com
www.theshiftpractice.com

STAND & COPYRIGHT

München, Juni 2026 · © The Shift Practice® Version
1.0

The Shift Practice® ist eine eingetragene Marke.

IMPRESSUM

Change Corporation GbR
Edda Vanhoefer
Nymphenburger Str. 147a, 80634 München
E-Mail: office@changecorp.de

GRAFIK- UND BILDNACHWEISE

Konzept und Modellgrafiken: © Inga Spreitzer

In der Konzeptphase kamen vereinzelt KI-gestützte
Werkzeuge zur Ideenfindung zum Einsatz; die finalen
Grafiken sind eigenständig erstellt.

Fotografien, soweit nicht anders angegeben, aus
lizenzierten Stockquellen.

EINZELNACHWEISE

Titelbild © Jan Antonin Kolar / Unsplash

Bild 1 - What Now © Tim Mossholder / Unsplash

Bild 2 – Löwenzahn © Dawid Zawila / Unsplash

MODELLARCHITEKTUR

DEEP HUMAN FUTURE SKILLS

Eine Modellarchitektur für bewusste menschliche
Wirksamkeit in einer technologisch geprägten Welt.

MODELLARCHITEKTUR

**Deep Human
Future Skills**

PRAXISARCHITEKTUR

**The Shift
Practice®**

HALTUNG

**Menschliche
Handlungsfähigkeit**

AUTORIN

Inga Spreitzer

WWW.THESHIFTPRACTICE.COM

INHALT

01	Einführung	5
02	Hintergrund	6
03	Die Verortung: Human Literacy im größeren Future-Skills-Rahmen	8
04	Der Zyklus wirksamer Zukunftsgestaltung	9
05	Das Fundament der Wirklogik	10
06	Modellarchitektur im Überblick	10
07	Erste Perspektive: Die Kompetenzstruktur	11
08	Zweite Perspektive: Die drei Entwicklungsachsen	14
09	Dritte Perspektive: Der bewusste Wirksamkeitsraum	15
10	Ein zirkuläres, dynamisches Modell	16
11	Die vier Kompetenzwirkfelder im Detail	17
12	Basishaltung	21
13	Fachliche Einordnung	21
14	Vom Modell zur Praxis	22
15	Diskussion und Ausblick	24

01

EINFÜHRUNG

Zukunftsfähigkeit wächst aus mehr als technischem Wissen, Methodenkompetenz und dem Umgang mit Werkzeugen. Sie braucht Menschen, die wahrnehmen, reflektieren, entscheiden, gestalten, Beziehung halten und in komplexen Systemen Verantwortung übernehmen können.



Die **Deep Human Future Skills (kurz: DHFS)** beschreiben diesen zutiefst menschlichen Teil der Future Skills. Sie sind eine Modellarchitektur, die menschliche Wirksamkeit strukturiert und für Entwicklung zugänglich macht. Sie greift dort, wo technologische Systeme, Beschleunigung und Komplexität den Alltag prägen.

Künstliche Intelligenz ist dabei ein besonders wirkmächtiges Beispiel innerhalb technologischer Systeme. Das Modell reicht aber weiter und beschreibt die menschlichen Fähigkeiten, mit denen sich technologische, soziale und ökologische Entwicklungen bewusst einordnen, gestalten und verantworten lassen.

„Das Modell beschreibt die menschlichen Fähigkeiten, mit denen sich technologische, soziale und ökologische Entwicklungen bewusst einordnen, gestalten und verantworten lassen.“

02

HINTERGRUND

Deep Human Future Skills sind aus der Praxis entstanden. Den Ausgangspunkt bildet The Shift Practice®, von Edda Vanhoefer als Kurzzeit-Coaching-Methode entwickelt. Im Lauf der Arbeit wurde sichtbar, dass dieselbe Methode weit über das Coaching hinaus trägt: Sie eignet sich, um menschliche Zukunftsfähigkeiten gezielt zu trainieren.

Dafür braucht es mehr als eine Liste wünschenswerter Eigenschaften. Es braucht ein verdichtetes Modell, das menschliche Fähigkeiten ordnet und so beschreibt, dass sie beobachtbar, entwickelbar und im Alltag trainierbar werden. Genau diese Verdichtung leistet die DHFS-Architektur.

ÜBER UNS

The Shift Practice® wird von Edda Vanhoefer und Inga Spreitzer in ihrer Anwendung weiterentwickelt, von einer Coaching-Methode hin zu einer Praxis- und Lernarchitektur für Deep Human Future Skills.

Edda Vanhoefer

Edda Vanhoefer verbindet systemische Praxis, Embodiment, Neurowissenschaft und langjährige Erfahrung in Führung und Organisationsentwicklung. Sie hat systemische Change-Management- und Coaching-Ausbildungen geleitet, Trainings durchgeführt und Trainer*innen ausgebildet. Ihr Ansatz stellt Autonomie, Selbstorganisation und Würde in den Mittelpunkt und schafft Räume, in denen Menschen innere Stärke entwickeln und in komplexen Zeiten handlungsfähig bleiben.

Inga Spreitzer · AUTORIN

Inga Spreitzer bringt Beratungserfahrung aus Schnittstellenfunktionen, Produktentwicklung, Vertrieb und Marketing sowie komplexen Unternehmenskontexten ein. Sie verfügt über systemische Coachingausbildungen und hat über viele Jahre im Skilehrwesen ausgebildet. Dabei hat sie sich intensiv damit beschäftigt, wie Menschen im Bewegungskontext kompetenzorientiert lernen. Sie schafft Lernräume, in denen sich unterschiedliche Kompetenzen verbinden und kollegialer Austausch zu neuen Lösungen führt.

GEMEINSAME HALTUNG

Beide verbindet ein systemisches Denken in Zusammenhängen und Wechselwirkungen, Erfahrung in komplexen Praxisfeldern und ein Hintergrund in Didaktik und Kompetenzentwicklung. Sie teilen die Überzeugung, dass Menschen im gemeinsamen Austausch auf Augenhöhe stärker wachsen als allein, sowie die gemeinsame Haltung, Veränderung und Unstetigkeit als natürlichen Prozess zu verstehen.

Ihre Arbeit ruht auf humanistischer Ethik und einem Menschenbild, das Autonomie, Selbstorganisation und subjektive Wirklichkeiten respektiert. Aus dieser Haltung ist der Anspruch der Deep Human Future Skills entstanden: menschliche Fähigkeiten so zu beschreiben, dass sie über Kooperation, Reflexion und gemeinsames Üben entwickelbar werden.

UNSERE ÜBERZEUGUNG

„The Shift Practice® schafft einen Praxisraum für Menschen, die in komplexen Zeiten bewusster lernen, handeln, entscheiden und Zukunft mitgestalten wollen.“

03

DIE VERORTUNG: HUMAN LITERACY IM GRÖßEREN FUTURE-SKILLS-RAHMEN

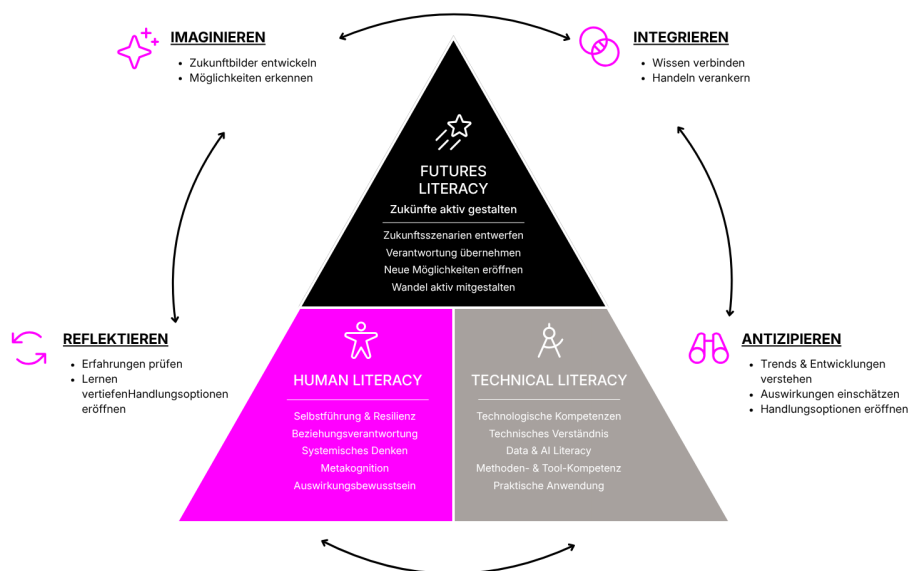
Deep Human Future Skills präzisieren einen bestimmten Ausschnitt der Future Skills.

Drei Kompetenzräume lassen sich darin unterscheiden:

— **Human Literacy** umfasst den menschlichen Fähigkeitsraum: Wahrnehmung, Urteilskraft, Beziehung, Werteorientierung, Systembewusstsein.

— **Technical Literacy** umfasst den technisch-methodischen Raum: u.a. fachliches Wissen, Datenkompetenz, technologische Kompetenzen, Tool- und Prozesswissen.

— **Futures Literacy** beschreibt die allgemeine resultierende Fähigkeit, mögliche Zukünfte wahrzunehmen, einzuordnen, zu hinterfragen und mitzugestalten.



Die Deep Human Future Skills sind die spezifische Modellarchitektur innerhalb von Human Literacy. Technical Literacy bleibt unverzichtbar und wird gleichwertig anerkannt, denn auch technische Fähigkeiten werden von Menschen entwickelt und angewendet. Futures Literacy entsteht im Zusammenspiel beider Räume: Menschen brauchen technisch-methodische Befähigung, um Zukunft praktisch zu gestalten, und zugleich menschliche Handlungsfähigkeit, damit diese Gestaltung lebbar, verantwortbar und nachhaltig wird.

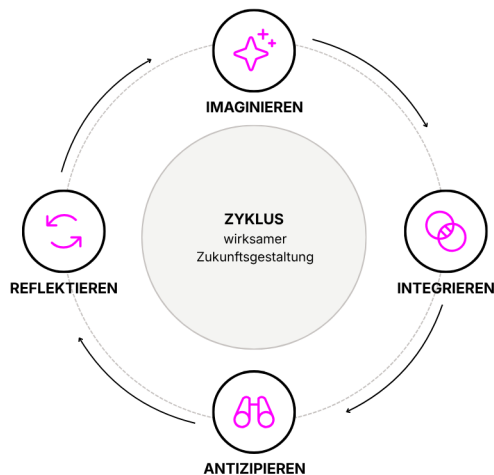
Damit reiht sich DHFS in die größere Future-Skills-Diskussion ein und bleibt anschlussfähig an andere Frameworks, die weitere Fähigkeiten benennen, die dieses Modell nicht abdeckt. DHFS deckt das Feld bewusst nicht vollständig ab. Der Fokus liegt auf den Kernfähigkeiten zur Entwicklung bewusster Wirksamkeit innerhalb von Human Literacy.

Grafik 1 · Future Skills-Pyramide. Future-Skills-Pyramide mit den drei Kompetenzräumen Human Literacy, Technical Literacy und Futures Literacy. DHFS als Ausschnitt innerhalb von Human Literacy. Außen umlaufend der Zyklus zukunftsgerichteter Entwicklung (Antizipieren, Reflektieren, Imaginieren, Integrieren).

04

DER ZYKLUS WIRKSAMER ZUKUNFTSGESTALTUNG

Zukunftsfähigkeit ist kein Zustand, der einmal erreicht und dann abgeschlossen ist. Sie entsteht durch eine wiederkehrende Bewegung mit vier Schritten:



- **Antizipieren:** mögliche Entwicklungen, Spannungen und Zukunftsbilder wahrnehmen, die in der Gegenwart bereits angelegt sind.
- **Reflektieren:** eigene Annahmen, Muster, Werte und Wirkungen prüfen, auch die Frage, wie die eigene Wahrnehmung entsteht.
- **Imaginieren:** alternative Möglichkeiten und Zukunftsbilder entwickeln und den Möglichkeitsraum offen halten.
- **Integrieren:** Erkenntnisse in Haltung, Entscheidung, Gewohnheit und Praxis überführen.

Dieser Zyklus gilt für die gesamte Future-Skills-Pyramide und betrifft Human Literacy, Technical Literacy und Futures Literacy gleichermaßen. Die Deep Human Future Skills helfen Menschen, ihn bewusster, verantwortlicher und verkörperter zu durchlaufen.

Die gleiche Bewegung wiederholt sich auf jeder Ebene, in unterschiedlichem Maßstab. Auf der Ebene der Kompetenzräume ordnet sie das große Bild von Zukunftsgestaltung. In einer Organisation oder einem Team strukturiert sie Lern- und Entwicklungsprozesse. Und in der kleinsten Einheit, einer kurzen täglichen Praxis im Alltag, läuft sie verdichtet in wenigen Augenblicken ab: Eine Person nimmt eine kommende Situation in den Blick, beobachtet, was sich zeigt, stellt sich eine andere Reaktion vor und trägt sie in den nächsten Moment. So findet sich derselbe Rhythmus von der Modellebene bis in die konkrete Alltagspraxis wieder.

Grafik 2 · Zyklus Zukunftsgestaltung. Antizipieren, Reflektieren, Imaginieren und Integrieren als wiederkehrende Bewegung.

05

DAS FUNDAMENT DER WIRKLOGIK

Das Modell ruht auf einer einfachen Unterscheidung:

Wirkung

ist das, was durch Handeln entsteht.

Wirksamkeit

ist die Möglichkeit, in einem Kontext bewusst und gerichtet Wirkung zu entfalten.

Auswirkung

ist das, was über die unmittelbare Situation hinausreicht, für andere, für Systeme, über die Zeit.

Der Mensch bleibt dabei die verantwortliche Instanz. Verantwortung, Bedeutung, Beziehung und ethische Abwägung bleiben an menschliches Erleben, Urteil und Handeln gebunden, auch wenn Menschen fehlbar sind.

MODELLARCHITEKTUR IM ÜBERBLICK

Die DHFS-Architektur verbindet drei Perspektiven:

PERSPEKTIVE 1**Kompetenzstruktur**

ordnet, was sich entwickelt.

PERSPEKTIVE 2**Entwicklungsbewegung**

beschreibt, wie sich die Qualität dieser Fähigkeiten verändert.

PERSPEKTIVE 3**Bewusster Wirksamkeitsraum**

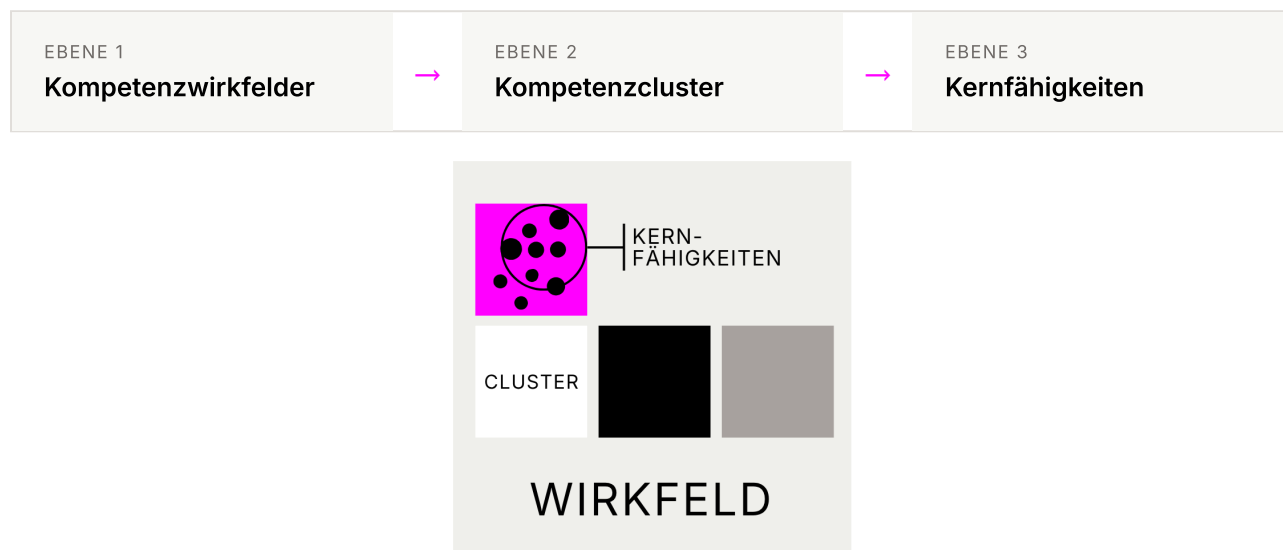
beschreibt, wohin sich bewusste Wirksamkeit erweitert.

Die drei Perspektiven greifen ineinander. Dieselbe Fähigkeit lässt sich aus allen drei Blickwinkeln beschreiben: wo sie im Modell verortet ist, in welcher Qualität sie verfügbar ist und wie weit der bewusste Zugriff auf sie reicht.

06

ERSTE PERSPEKTIVE: DIE KOMPETENZSTRUKTUR

Die Kompetenzstruktur besteht aus drei Strukturebenen wachsender Konkretion. Sie führen vom großen Zusammenhang zur konkreten Praxis: von der Perspektive eines Kompetenzwirkfeldes über die Kompetenzcluster bis zur einzelnen, übbaren Kernfähigkeit.



DIE VIER KOMPETENZWIRKFELDER

Menschliche Wirksamkeit gliedert sich in vier gleichwertige Kompetenzwirkfelder.

KOMPETENZWIRKFELD	IM KERN	PRIMÄRER WIRKUNGSRAUM
☐ Selbstführung	Bewusste Selbstführung und innere Integrität	intrapersonal
☒ Beziehungsgestaltung	Verbindung, Resonanz und Kooperation	interpersonal
☐ Handlungsintelligenz	Entscheiden, Umsetzen und Gestalten	operativ
☒ Systemintelligenz	Komplexität, Verantwortung und Zukunft	systemisch

Tabelle 1. Die vier Kompetenzwirkfelder.

Grafik 3 · Strukturebenen. Vom Kompetenzwirkfeld über die Kompetenzcluster bis zur einzelnen, trainierbaren Kernfähigkeit, dargestellt als ineinander zoomende Ebenen.

Selbstführung beschreibt die Fähigkeit, das eigene Denken, Fühlen, Körpererleben und Handeln bewusst wahrzunehmen, zu regulieren und an Werten, Sinn und Integrität auszurichten. Sie meint, sich selbst in Beziehung zur jeweiligen Situation zu setzen, zu eigenen Mustern, Impulsen, Bedürfnissen, Grenzen und Entscheidungen.

Beziehungsgestaltung beschreibt die Fähigkeit, Verbindung, Resonanz und tragfähige Kooperation herzustellen, über Kommunikation, Empathie, Präsenz, Konfliktfähigkeit und den Umgang mit Vielfalt.

Handlungsintelligenz beschreibt die Fähigkeit, unter Unsicherheit zu entscheiden, ins Tun zu kommen und gestaltend zu wirken, von Entscheidungs- und Innovationskompetenz über Gestaltungskraft bis zur kooperativen Anpassungsfähigkeit.

Systemintelligenz beschreibt die Fähigkeit, in komplexen Zusammenhängen wahrzunehmen, Bedeutung zu bilden, ethisch abzuwägen und Verantwortung über die unmittelbare Situation hinaus zu tragen.

Die vier Kompetenzwirkfelder wirken aufeinander zurück. Innere Zustände prägen Beziehungen, Beziehungen prägen Entscheidungen, Entscheidungen verändern Systeme, und Systeme wirken auf Selbstführung, Beziehung und Handeln zurück. Diese Zirkularität greift der spätere Abschnitt zum zirkulären Modell weiter auf.

KOMPETENZWIRKFELD UND WIRKUNGSRAUM

Ein **Kompetenzwirkfeld** ist ein Bereich menschlicher Wirksamkeit und beantwortet die Frage, in welchem Bereich eine Fähigkeit erforderlich und trainierbar ist. Ein **Wirkungsraum** ist der Kontext, in dem Wirkung erfahrbar wird, also wo sie sichtbar, spürbar oder beobachtbar ist: intrapersonal, interpersonal, operativ oder systemisch. Jedes Kompetenzwirkfeld hat einen primären Wirkungsraum, in dem seine Fähigkeiten zuerst sichtbar werden. Selbstführung wird darüber hinaus z.B. auch in Beziehungen spürbar, und eine Entscheidung wirkt bis ins System zurück.

KOMPETENZCLUSTER UND KERNFÄHIGKEITEN

Innerhalb der vier Kompetenzwirkfelder bündeln **Kompetenzcluster** verwandte Fähigkeiten zu fachlichen Themenräumen. Sie bilden die Brücke zwischen der großen Perspektive eines Kompetenzwirkfeldes und der konkreten Arbeitsebene.

Kernfähigkeiten sind die konkreteste Ebene. Eine Kernfähigkeit ist keine Wesenszuschreibung oder Haltungsbeschreibung. Sie sagt nichts darüber aus, wie ein Mensch ist, also ob er z.B. „resilient“ oder „empathisch“ *ist* oder welche Werte sein Handeln bestimmen. Sie beschreibt, welche Fähigkeit in einer Situation sichtbar wird und wie ihr Zugang entwickelt werden kann. Jede Kernfähigkeit erfüllt drei Kriterien:

01**Klar formuliert**

02**Beobachtbar**

03**Trainierbar**

Diese Operationalisierung trägt das ganze Modell. Fähigkeiten werden trainierbar, weil sie in Kontexte eingebettet, sprachlich gefasst, beobachtbar, fokussierbar und in Alltagspraxis integrierbar sind.

07

ZWEITE PERSPEKTIVE: DIE DREI ENTWICKLUNGSACHSEN

Entwicklung bedeutet im DHFS-Modell eine Veränderung der **Wirkqualität**. Drei Achsen durchziehen dabei alle drei Strukturebenen:



Bewusstheit

von Reaktivität zu bewusstem Handeln.



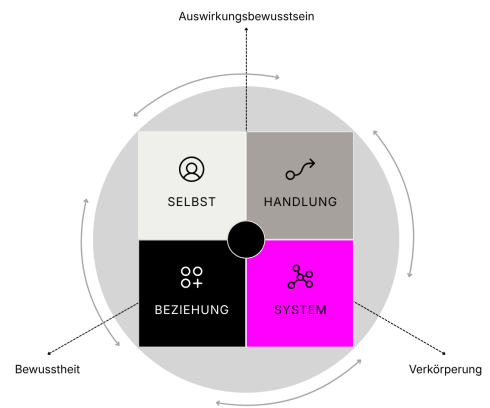
Auswirkungsbewusstsein

von individuellem zu systemischem Bewusstsein für Folgen.



Verkörperung

von theoretischem Wissen zu verlässlich verfügbarer, gelebter Fähigkeit.



Die Achsen bewerten nicht die Qualität des Menschen. Sie beschreiben die Wirkqualität, wie sich der Zugang zu einer Fähigkeit verändert: bewusster, differenzierter, verkörperter.

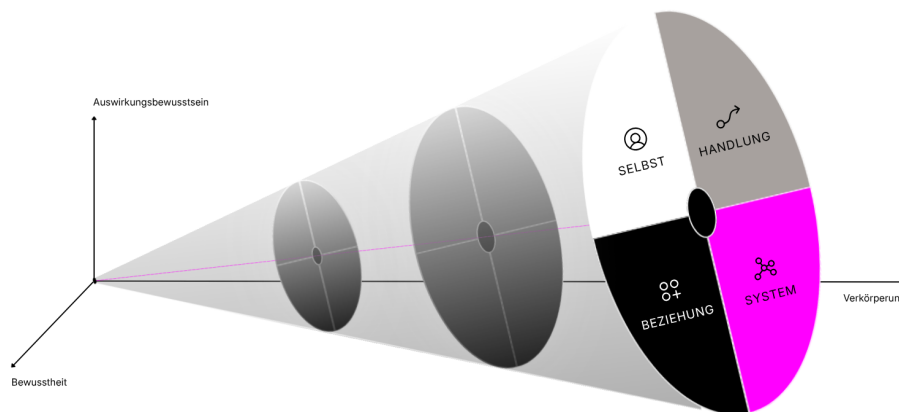
Grafik 4 · Entwicklungsachsen. Drei Achsen als Entwicklungsrichtungen die alle Kompetenzwirkfelder umfassen.

08

DRITTE PERSPEKTIVE: DER BEWUSSTE WIRKSAMKEITSRAUM

Wirkungsraum und bewusster Wirkungsraum bezeichnen zwei verschiedene Dinge. Ein **Wirkungsraum** ist der Kontext innerhalb der Kompetenzwirkfelder, in dem Wirkung erfahrbar wird, also intrapersonal, interpersonal, operativ oder systemisch. Er kann betroffen sein, auch wenn ein Mensch ihn nicht bemerkt. Eine Führungskraft wirkt immer auf ihr Team, ob bewusst oder nicht.

Der **bewusste Wirkungsraum** beschreibt dagegen den Bereich, in dem ein Mensch die eigene Wirksamkeit wahrnehmen, reflektieren und gestalten kann. Er spannt sich innerhalb der Kompetenzwirkfelder zwischen den drei Entwicklungsachsen auf, also entlang von Bewusstheit, Auswirkungsbewusstsein und Verkörperung. Je weiter eine Fähigkeit auf diesen Achsen entwickelt ist, desto weiter öffnet sich dieser Raum. Bildlich entsteht eine Art Kegel, der mit der Entwicklung breiter wird.



Dieser Raum kann sich über mehrere Kontexte erstrecken: vom eigenen inneren Erleben über Beziehungen und Wechselwirkungen, konkretes Handeln und Entscheiden bis zu systemischen Folgen und Verantwortung. Diese Kontexte überlagern sich und wirken aufeinander zurück.

Nicht die Wirkung selbst wächst dabei automatisch. Was wächst, ist die Möglichkeit, die eigene Wirksamkeit in unterschiedlichen Kontexten bewusster wahrzunehmen, zu prüfen und verantwortlich zu gestalten und sie zugleich mit den dafür nötigen Fähigkeiten zu verknüpfen. Mehr Wirkung ist also nicht gleich bessere Wirkung. Entscheidend ist die Qualität der Wirksamkeit.

So entsteht ein räumliches Modell: Fähigkeiten sind keine isolierten Einzelpunkte. Sie wirken innerhalb ihres Kompetenzclusters, innerhalb ihres Kompetenzwirkfeldes und in unterschiedlichen Wirkungsräumen, und zugleich verändert sich ihre Wirkqualität entlang der Entwicklungsachsen. Der Raum kann in jedem Kompetenzwirkfeld unterschiedlich sein.

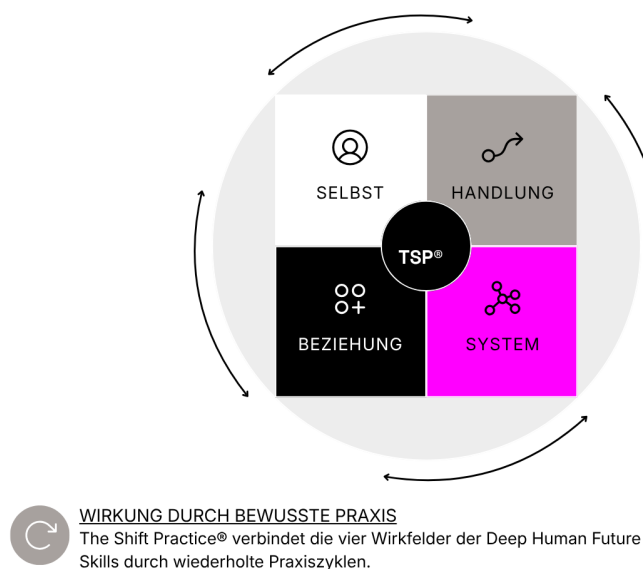
Grafik 5 · Erweiterter bewusster Wirkungsraum. Ein Raum, der sich innerhalb der Kompetenzwirkfelder und zwischen den drei Entwicklungsachsen aufspannt und mit zunehmender Entwicklung breiter wird.

09

EIN ZIRKULÄRES, DYNAMISCHES MODELL

Das DHFS-Modell ist zirkulär aufgebaut, weil menschliche Wirksamkeit in Wechselwirkung entsteht. Kompetenzwirkfelder beeinflussen sich gegenseitig. Fähigkeiten entwickeln sich ungleich. Handlung erzeugt Wirkung, und Wirkung erzeugt Rückwirkung.

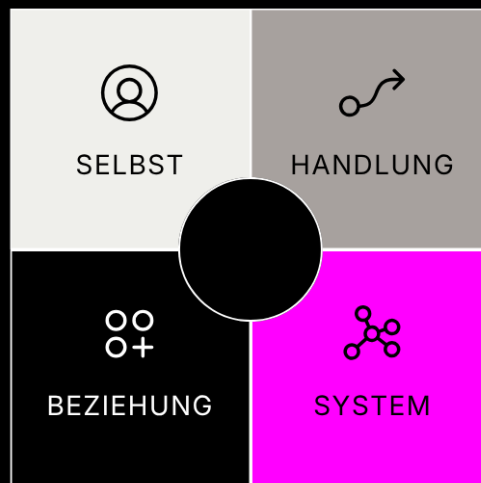
Innere Zustände prägen Beziehungen. Beziehungen prägen Entscheidungen. Entscheidungen verändern Systeme. Systeme wirken zurück auf Menschen, Beziehungen und Handlungsmöglichkeiten. So entsteht eine dynamische Architektur bewusster, auswirkungsbewusster und verkörperter Wirksamkeit.



Grafik 6 · Zirkuläres Modell. Die vier Kompetenzwirkfelder in zirkulärer Wechselwirkung um die TSP®-Kernpraxis. Wirkung erzeugt Rückwirkung über alle Felder, sodass eine dynamische Architektur bewusster, auswirkungsbewusster und verkörperter Wirksamkeit entsteht.

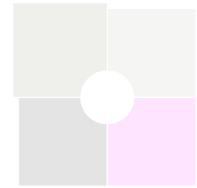
DIE VIER KOMPETENZ- WIRKFELDER IM DETAIL

Die folgenden vier Seiten zeigen den Kern des Modells: wie aus einem Kompetenzwirkfeld über Kompetenzcluster konkrete, trainierbare Kernfähigkeiten werden. Jede Seite stellt exemplarisch einen Kompetenzcluster aus diesem Kompetenzwirkfeld mit seinen Kernfähigkeiten vor.



KOMPETENZWIRKFELD 1 · INTRAPERSONAL

SELBSTFÜHRUNG



Wirkfeld 1 von 4

Selbstführung richtet das eigene Denken, Fühlen, Körpererleben und Handeln an Werten, Sinn und Integrität aus. Sie wird besonders dort relevant, wo Unsicherheit, Druck, Ambiguität, Informationsflut oder Veränderung wirksam werden.

Primärer Wirkungsraum: intrapersonal, im eigenen Denken, Fühlen, Körpererleben und Entscheiden.

Kompetenzcluster in diesem Kompetenzwirkfeld: Selbstkompetenz, Selbstwirksamkeit, Selbstbestimmtheit, Reflexions- und Metakompetenz, Resilienz.

BEISPIEL-KOMPETENZCLUSTER: SELBSTKOMPETENZ

Selbstkompetenz beschreibt den Zugang zur eigenen Wahrnehmung und Regulation. Sie macht sichtbar, wie ein Mensch innere Zustände bemerkt, benennt und beeinflusst.

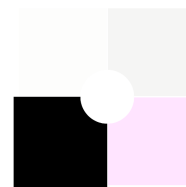
KERNFÄHIGKEIT	WAS SIE BESCHREIBT
Selbstwahrnehmung	Eigene Gedanken, Gefühle, Körpersignale und Impulse bemerken können.
Selbstauskunft	Inneres Erleben verständlich benennen und mitteilen können.
Selbstregulation	Eigene Zustände bewusst beeinflussen und ausbalancieren können.
Impulssteuerung	Zwischen Impuls und Handlung einen Moment der Wahl gewinnen.
Interpretationsabstand	Eigene Deutungen einer Situation als Deutungen erkennen und prüfen können.

Tabelle 2. Kernfähigkeiten Selbstkompetenz.

Entwicklung entlang der Achsen. Auf der Achse Bewusstheit bemerkt ein Mensch innere Zustände früher und genauer. Auf der Achse Auswirkungsbewusstsein wird zunehmend spürbar, wie sich der eigene Zustand auf andere überträgt. Auf der Achse Verkörperung steht Selbstregulation auch unter Druck verlässlich zur Verfügung.

KOMPETENZWIRKELD 2 · INTERPERSONAL

BEZIEHUNGSGESTALTUNG



Wirkfeld 2 von 4

Beziehungsgestaltung übersetzt innere Orientierung in soziale Wirksamkeit. Sie zeigt sich darin, wie jemand zuhört, Vertrauen aufbaut, Grenzen setzt, Konflikte führt und Verantwortung in Beziehung übernimmt.

Primärer Wirkungsraum: interpersonal, in Beziehung, Kommunikation und Kooperation.

Kompetenzcluster in diesem Kompetenzwirkfeld: Kommunikationskompetenz, Kooperationskompetenz, Empathie und Präsenz, Konfliktfähigkeit, Diversitäts- und interkulturelle Kompetenz.

BEISPIEL-KOMPETENZCLUSTER: KONFLIKTFÄHIGKEIT

Konfliktfähigkeit beschreibt die Fähigkeit, auch dann in Beziehung zu bleiben, wenn Unterschiedlichkeit, Spannung oder Verletzung sichtbar werden. Sie verbindet Klarheit, Schutz, Kritikfähigkeit, Deeskalation und Klärungsorientierung. Manche Konflikte lassen sich sofort lösen, andere müssen zunächst gehalten, begrenzt und in einen klärbaren Rahmen gebracht werden.

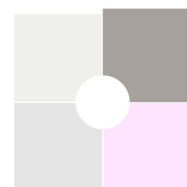
KERNFÄHIGKEIT	WAS SIE BESCHREIBT
Spannungstoleranz	Reibung wahrnehmen und halten können, ohne vorschnell zu vermeiden oder zu eskalieren.
Konfliktansprache	Schwierige Themen und unausgesprochene Spannungen ansprechbar machen.
Wertschätzende Konfrontation	Klar und respektvoll konfrontieren, ohne in Vorwürfe oder Abwertung zu verfallen.
Kritikfähigkeit	Kritik aufnehmen, prüfen und angemessen beantworten können.
Deeskalation	Konfliktdynamiken beruhigen und Intensität senken, ohne nötige Klärung zu umgehen.
Klärungsorientierung	Konflikte auf Verstehen und nächste Schritte ausrichten.

Tabelle 3. Kernfähigkeiten Konfliktfähigkeit.

Entwicklung entlang der Achsen. Auf der Achse Bewusstheit erkennt ein Mensch eine Konfliktsituation und den Wert eines Konflikts früher. Auf der Achse Auswirkungsbewusstsein wird die Wirkung des eigenen Konfliktverhaltens auf Vertrauen und Zusammenarbeit deutlicher. Auf der Achse Verkörperung bleibt Konfliktfähigkeit auch unter emotionaler Belastung verfügbar.

KOMPETENZWIRKELD 3 · OPERATIV

HANDLUNGSINTELLIGENZ



Wirkfeld 3 von 4

Handlungsin telligenz bringt Wahrnehmung, Beziehung und Entscheidung in konkrete Praxis. Sie wird dort relevant, wo Situationen unklar, dynamisch oder nicht vollständig planbar sind, und hält die Mitte zwischen Aktionismus und Abwarten.

Primärer Wirkungsraum: operativ, in Handlung, Umsetzung, Entscheidung und Gestaltung.

Kompetenzcluster in diesem Kompetenzwirkfeld: Entscheidungskompetenz, Innovationskompetenz, Gestaltungskraft, Initiativ- und Umsetzungskraft, Kreativität und Intuition, Adaptive Handlungsfähigkeit.

BEISPIEL-KOMPETENZCLUSTER: ENTSCHEIDUNGSKOMPETENZ

Entscheidungskompetenz beschreibt die Fähigkeit, unter Unsicherheit zu klären, was entschieden werden muss, welcher Weg passt, wann eine Entscheidung reif ist und welche Verantwortung mit ihr verbunden ist. Auch das bewusste Offenhalten gehört dazu, solange daraus keine Vermeidung wird.

KERNFÄHIGKEIT	WAS SIE BESCHREIBT
Entscheidungskern klären	Erkennen, was tatsächlich zu entscheiden ist.
Entscheidungsrahmen setzen	Spielräume, Kriterien, Beteiligte und Grenzen passend eingrenzen.
Entscheidungswege wählen	Eine zur Situation passende Entscheidungsweise wählen, etwa intuitiv, analytisch oder partizipativ.
Entscheidungsverantwortung	Verantwortung für Wirkungen, Nebenfolgen und Korrekturen übernehmen.
Entscheidungstiming erkennen	Wahrnehmen, wann eine Entscheidung reif oder nicht mehr aufschiebbar ist.
Entscheidungen vertagen	Entscheidungen bewusst offenhalten, ohne in Blockade zu geraten.

Tabelle 4. Kernfähigkeiten Entscheidungskompetenz (Auswahl).

Entwicklung entlang der Achsen. Auf der Achse Bewusstheit erkennt ein Mensch Entscheidungssituationen früher und unterscheidet Kern von Nebenschauplatz. Auf der Achse Auswirkungsbewusstsein werden Beteiligte, Folgen und Betroffene stärker mitgedacht. Auf der Achse Verkörperung wird Entscheidungskompetenz in realen Situationen verfügbar, auch unter Unsicherheit.

KOMPETENZWIRKELD 4 · SYSTEMISCH

SYSTEMINTELLIGENZ



Wirkfeld 4 von 4

Systemintelligenz richtet den Blick auf das größere Gefüge: Wechselwirkungen, Netzwerke, Strukturen, Machtverhältnisse, Technologien, Zukunftsentwicklungen und Wertefragen. Sie bedeutet, auch unter Unvollständigkeit und Mehrdeutigkeit orientierungsfähig zu bleiben. Komplexe Systeme lassen sich nie vollständig durchschauen.

Primärer Wirkungsraum: systemisch, in Organisation, Gesellschaft, Technologie und Ökologie.

Kompetenzcluster in diesem Kompetenzwirkfeld: Kontextkompetenz, Zukunftsorientierung, Sensemaking, Ethische Kompetenz, Soziotechnische Kompetenz, Ambiguitätskompetenz.

BEISPIEL-KOMPETENZCLUSTER: KONTEXTKOMPETENZ

Kontextkompetenz beschreibt die Fähigkeit, Situationen in ihren Wechselwirkungen, Netzwerken, Rollen und Dynamiken wahrzunehmen, Vernetzung bewusst zu gestalten und die eigene Wirkung im Kontext zu reflektieren. Menschen handeln immer in Kontexten, und diese prägen, was möglich wird und welche Dynamiken sich verstärken.

KERNFÄHIGKEIT	WAS SIE BESCHREIBT
Wechselwirkungen erkennen	Zusammenhänge und Rückkopplungen in einer Situation wahrnehmen.
Netzwerke erkennen	Beziehungen, Rollen und Verbindungen im Gefüge sichtbar machen.
Vernetzung gestalten	Anschlüsse bewusst herstellen und Verbindungen aufbauen.
Unterschiede einordnen	Verschiedene Logiken, Perspektiven und Interessen unterscheiden.
Eigenwirkung reflektieren	Die eigene Rolle und Wirkung im Kontext wahrnehmen.

Tabelle 5. Kernfähigkeiten Kontextkompetenz.

Entwicklung entlang der Achsen. Auf der Achse Bewusstheit nimmt ein Mensch Kontexte bewusster wahr und deutet Situationen weniger isoliert; er erkennt früher, welche Rollen, Beziehungen, Strukturen und Dynamiken mitwirken. Auf der Achse Auswirkungsbewusstsein wird mitgedacht, wie das eigene und auch das kollektive Handeln, Kommunizieren und Vernetzen auf den Kontext zurückwirkt und welche Dynamiken es verstärkt, unterbricht oder verschiebt. Auf der Achse Verkörperung bleibt Kontextkompetenz auch dann abrufbar, wenn ein Kontext unübersichtlich, dynamisch oder von widersprüchlichen Interessen geprägt ist, und ermöglicht Komplexitätsreduktion.

10

BASISHALTUNG

Dem Modell liegt eine systemische und zukunftsverantwortliche Grundhaltung zugrunde. Sie geht davon aus, dass Menschen Ressourcen und Fähigkeiten grundsätzlich in sich tragen. Entwicklungsfelder entstehen dort, wo der Zugang zu diesen Fähigkeiten noch versperrt, instabil oder nicht sichtbar ist.

FACHLICHE EINORDNUNG

Inhaltlich bewegt sich DHFS in der Nähe mehrerer Diskurse: der Arbeit an Future Skills und Futures Literacy, der Frage nach menschlicher Urteilskraft in zunehmend technisierten

Entscheidungsumgebungen, einem systemischen Verständnis von Kontext und Wechselwirkung sowie kompetenzorientiertem Lernen, das sich damit befasst, wie Fähigkeiten beobachtbar und entwickelbar beschrieben werden können.

Auch die Praxis schließt an beschriebene Lernprinzipien an. Erfahrungsbasiertes Lernen

geht davon aus, dass Fähigkeiten über Erfahrung, Reflexion und erneute Anwendung wachsen. Das Conscious-Competence-Modell beschreibt, wie etwas zunächst unbewusst, dann bewusst und schließlich automatisch verfügbar wird. The Shift Practice® als aufbauende Praxisarchitektur greift diese Prinzipien in ihren Wirkfaktoren auf: Aufmerksamkeitslenkung, Wiederholung, Reflexion, Selbstwirksamkeit und Transfer in den Alltag.

VOM MODELL ZUR PRAXIS

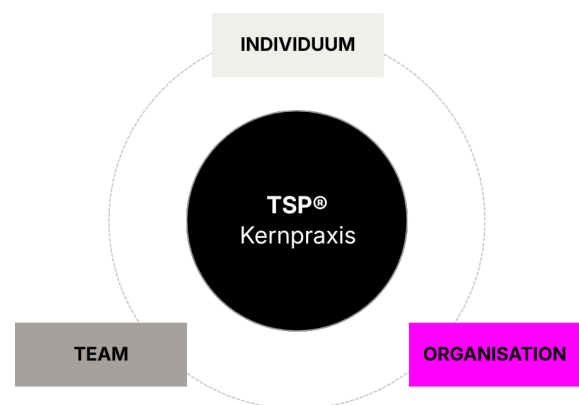
Die DHFS-Architektur beschreibt, was menschliche Wirksamkeit ausmacht und wie sie sich entwickelt. Damit eine Fähigkeit im Alltag verfügbar wird, reicht Verstehen allein selten aus. Eine Fähigkeit wird vertrauter, wenn sie über Erfahrung, Wiederholung, Aufmerksamkeit und Reflexion in konkrete Situationen findet. An dieser Stelle setzt die methodische Ebene an: **The Shift Practice® (kurz: TSP®)**.

Die Trennung bleibt klar: DHFS ist die Modellarchitektur. The Shift Practice® ist die Praxisarchitektur, mit der Fähigkeiten entlang der Entwicklungsachsen geübt und in den Alltag übertragen werden.

THE SHIFT PRACTICE® ALS PRAXISARCHITEKTUR

The Shift Practice® ist als Praxisarchitektur angelegt, also als methodische Grundlogik. Sie verbindet die DHFS-Modelllogik mit konkreter Entwicklung: eine relevante Fähigkeit auswählen, Kontext und Fokus klären, eine passende Praxis- und Reflexionsform gestalten, Transfer in den Alltag ermöglichen und Integration sichern. Ethische und systemische Leitplanken sind dabei mit angelegt.

Diese wiederkehrenden Schritte bleiben über alle Anwendungsszenarien gleich. Ihre Form richtet sich nach Kontext, Rolle und Entwicklungsfrage. Dadurch lassen sich Praxisdesigns auf unterschiedlichen Ebenen um eine gemeinsame Kernmethode herum bauen: für die individuelle Entwicklung, für Teams und für Organisationen.



Grafik 7 · Praxisarchitektur. Die TSP®-Kernpraxis im Zentrum, darum herum Praxisdesigns in den möglichen Kontexten Individuum, Team und Organisation.

DIE KERNPRAXIS IN KÜRZE

Im Zentrum steht die TSP®-Kernpraxis, eine rhythmische Alltagspraxis auf individueller Ebene. Eine Person wählt einen Fokus, verbindet ihn mit einer Reflexionsfrage und richtet die Aufmerksamkeit mehrmals täglich für jeweils etwa eine Minute darauf. Eine wöchentliche Reflexion macht aus den einzelnen Beobachtungen einen Lernprozess. So wächst aus Rückblick allmählich mehr Verfügbarkeit im Moment. Am Anfang hilft Begleitung, etwa in einem über einige Wochen begleiteten individuellen Entwicklungsprozess, in dem eine begleitende Person den methodischen Rahmen hält, ohne die Entwicklungsrichtung vorzugeben.

PRAXISDESIGNS AUF UNTERSCHIEDLICHEN EBENEN

Um diese Kernmethode herum lassen sich weitere Lern- und Entwicklungsformate für verschiedene Kontexte gestalten. Auf individueller Ebene entsteht eine begleiteter Entwicklungspfad. Auf Teamebene wird gemeinsam geprüft, welche Fähigkeit die Zusammenarbeit gerade braucht. Auf organisationaler Ebene rücken Muster, Entscheidungslogiken, Rollen und Nebenfolgen in den Blick. Die konkreten Anwendungsfelder reichen von persönlicher Entwicklung über Führung, Team- und Organisationsentwicklung bis zu Kommunikation, Konflikt und digitaler Verantwortung.

Diese Unterlage stellt das Modell vor. Die methodische Ausgestaltung von TSP® mit Kernpraxis, Praxisdesigns, Assessmentlogik, Rollen und Qualitätssicherung ist an anderer Stelle ausführlich beschrieben.

15

DISKUSSION UND AUSBLICK

Deep Human Future Skills sind ein Modell in Bewegung. Es ordnet menschliche Wirksamkeit, ohne sie abzuschließen, und ist darauf angelegt, weitergedacht, erprobt und geschärft zu werden. Einige Punkte bleiben offen. Diese offenen Enden gehören zu einem Modell, das mit seiner Anwendung mitwächst.

Zugleich ist DHFS auf Erprobung angelegt. Erst in realer Praxis, in Einzelbegleitung, in Teams und in Organisationen zeigt sich, wie tragfähig die Kompetenzcluster, die Entwicklungsachsen und die Praxisdesigns sind. Wir verstehen jede Anwendung als Beitrag zu einer gemeinsamen Lernbewegung und laden Trainer*innen, Coaches, Organisationen und Forschende ein, das Modell mit uns zu erproben und weiterzuentwickeln.

DHFS bleiben evidenzorientiert anschlussfähig und zugleich vorsichtig. Die Wirkfaktoren der Praxis lassen sich an etablierte Lern- und Entwicklungsprinzipien anbinden. Ihre konkrete Wirkung in der DHFS-Form bleibt ein eigener Forschungs- und Evaluationsauftrag, den eine begleitende Quellen- und Hypothesenarbeit sowie spätere Evaluationen schrittweise einlösen sollen.

WORAUF ES ANKOMMT

In einer Welt, die von Beschleunigung, Komplexität und technologischer Durchdringung geprägt ist, entscheidet immer weniger die Frage, welche Technologien verfügbar sind, und immer mehr die Frage, wie bewusst, verbunden und verantwortlich Menschen mit ihnen **umgehen.**

Genau hier setzen Deep Human Future Skills an: bei der menschlichen Fähigkeit, aus der heraus Zukunft gestaltbar wird. Ihr Anspruch ist, menschliche Wirksamkeit entwickelbar zu machen, damit Menschen Zukunft nicht nur bewältigen, sondern bewusst und gemeinsam gestalten.

99

WÜNSCHE SIND VORBOTEN VON FÄHIGKEITEN.

Welche Zukunft wünschst Du Dir?

MEHR WIRKUNG IST NICHT GLEICH BESSERE WIRKUNG. ENTSCHEIDEND IST DIE **QUALITÄT DER WIRKSAMKEIT.**

Deep Human Future Skills beschreiben menschliche Fähigkeiten so, dass sie über Kooperation, Reflexion und gemeinsames Üben entwickelbar und wirksam werden — von der Modellebene bis in die konkrete Alltagspraxis.

KONTAKT

info@theshiftpractice.com
www.theshiftpractice.com