

O.S.T. - und prozessorientierte Gruppenarbeit

Die Verbindung der O.S.T. Harrison Owens zur prozessorientierten
Gruppenarbeit Arnold Mindells

Vom Führen zum Folgen

Die in den achtziger Jahren von Harrison Owen entwickelte O.S.T. (open space technology) ist eine innovative Form des „Führens“ von Menschen in großen Gruppen, die Wandel weder erkämpft noch bekämpft, sondern mit dem Fluss des Geschehens fließt. Sie ist eng mit Erkenntnissen der Chaosforschung und der Systemtheorie verknüpft. Es gibt eine Verbindung zu verschiedenen Methoden prozessorientierter Arbeit und insbesondere zur prozessorientierten Gruppenarbeit Arnold Mindells, die wiederum aktuelle Erkenntnisse anderer Wissenschaftszweige wie z.B. der Quantenphysik integriert. Auch die im Späteren ebenfalls von Arnold Mindell entwickelte Weltarbeit (Worldwork), die soziologische Schwester der Prozessarbeit, basiert auf diesen Elementen. Neben den „modernen“ wissenschaftlichen Anteilen, beinhalten all diese Methoden indigenes¹ Wissen um die Verbindung des Menschen zu seiner Umwelt, schamanistische² Elemente und Anteile der Weisheitslehren dieser Welt, wie der Lehre des Tao³.

Im Grunde beschreibt die Entwicklung dieser Arbeit den Übergang der bis zu dem Moment in der Gesellschaft fest verankerten Ansichten über die Notwendigkeit fester Führungsstrukturen für Entwicklung und Wachstum, hin zu den Entdeckungen und Formulierungen der Chaosforschung und der Systemtheorie. In diesen neuen Wissenschaftszweigen gab es Entdeckungen, die zu kontroversen Aussagen führten. Einfach formuliert beinhaltete laut dieser Aussagen das Chaos auf einmal eine tiefe komplexe Ordnung und Systeme entwickelten und organisierten sich aus sich selbst heraus. Diese Entdeckungen waren revolutionär, standen sie doch der allgemeinen Sicht entgegen, dass Ordnung erst vom Menschen der zutiefst ungeordneten und chaotischen Natur beigebracht werden muss.

All die Jahre seit Begründung der Naturwissenschaften durch Descartes hatte man versucht, das scheinbar so willkürlich hereinbrechende Schicksal zu kontrollieren und den vermeintlichen Fehler in der Weltmaschine zu finden. Nun plötzlich zeigten sich höchst geordnete aber sehr komplexe Strukturen, die alle darauf hindeuteten, dass organische Systeme einen eigenen inneren Entwicklungsplan in sich tragen und somit ihre Entwicklung aus sich selbst heraus planvoll organisieren. Begriffe wie Organizität (Selbstorganisation) oder deterministisches Chaos machten die Runde und konfrontierten uns mit unserer seit 400 Jahren⁴ gewachsenen und eingewöhnten Vorstellung von linearer Entwicklung und gewünschter Kontrolle der Vorgänge in der Natur und der Menschen.

¹ Der Begriff „indigen“ ist ein Sammelbegriff für die Ureinwohnervölker aller Kontinente.

² Übersetzungen des Begriffs „Schamane“ reichen von „Wissender“ bis „mit Hitze oder Feuer arbeiten“. Im Allgemeinen wird damit ein Mensch bezeichnet, der „zwischen den Welten“ wandert, d.h. die Existenz von bislang wissenschaftlich nicht nachweisbaren Kräften und Energien anerkennt und mit diesen arbeitet.

³ Die Lehre des Taoismus geht zurück auf die Person LaoTse, der im 4. Jh.v.Chr. lebte.

⁴ René Descartes lebte im 16. Jahrhundert (1596 – 1650) und gilt als der Begründer des mechanistischen oder auch kartesischen Weltbildes.



Entdeckungen der Chaos- und Systemtheorie

Die Chaosforschung beobachtete und beschrieb Vorgänge in der Natur, deren Dynamik zwar von bestimmten Anfangsbedingungen abhängen, sich dann aber durch seltsame Attraktoren (strange attractors) sozusagen nicht-linear, also nicht vorhersagbar weiterentwickeln und dennoch in ihrer Entwicklung eine äußerst komplexe Ordnung aufweisen. Beispiele hierfür sind so genannte Fraktale, Bilder seltsamer Schönheit (Graphen), die durch Iteration von einfachen mathematischen Gleichungen entstehen und die sich auf Grund einer komplizierten und scheinbar irregulären inneren geometrischen Struktur und durch Bifurkation (Teilung) zu ihrer höchst komplexen Ordnungsstruktur entwickeln. Diese Aussagen ließen sich auf bestimmte Musterbildungsprozesse in der Natur wie das Wetter, auf Turbulenzen in der Luft, auf Verwirbelungen im Wasser, Flussläufe und Küstenlinien, bei der Erosion, aber auch auf Wirtschaftskreisläufe und damit letztendlich auch auf das menschliche Verhalten übertragen.

Der Wissenschaftszweig der Systemtheorie⁵ tat seinen Teil dazu, indem er die systeminhärente Entwicklung in komplexen Systemen verifizierte und ebenfalls beschrieb, dass Systeme sich aus sich selbst heraus sozusagen einem eigenen inneren Entwicklungsplan folgend in nichtlinearer Form durch nicht-vorhersagbare Entwicklungssprünge entwickeln. In diesem Zusammenhang gibt es den Begriff der „Autopoiese“ (altgr. *selbst* und *machen*) der von den Neurobiologen Maturana und Valera geprägt wurde und in ihrem Buch „Der Baum der Erkenntnis“ beschrieben wird. Wer sich weiter mit Themen der Systemtheorie im Bereich der Biologie bis hin zur Quantenphysik beschäftigen möchte, dem seien unter anderem folgende Arbeiten empfohlen: Das Buch: „Die Selbstorganisation des Universums“ des Systemtheoretikers Erich Jantsch, das Buch „Synchronizität“ - die verborgene Ordnung von F. David Peat, „Das schöpferische Universum“ von Rupert Sheldrake und das Buch „Wendezeit“ von Fritjof Capra.

Alle diese Aussagen standen im krassen Widerspruch zu der bis dato in der Gesellschaft vorherrschenden Meinung, Systeme durch Kontrolle auf gedachte lineare Entwicklungsbahnen bringen zu müssen. Im Grunde standen hier alle Vorgänge in der Natur wie Wettervorhersagen, aber auch die Bekämpfung der Krankheiten in der Medizin bis hin zu den Ansichten die Erziehung unserer Kinder betreffend zur Disposition. Schmerzlich mussten die Menschen sich von ihrer Vorstellung einer krankheitsfreien Welt und einer menschlichen Entwicklung, die auf gedachten westlichen (also lokalen) moralischen Bahnen abläuft verabschieden. Kinder entwickelten sich nicht mehr *wegen* unserer Erziehung, sondern glücklicherweise *trotz* unserer Erziehung.

Die Entwicklung der Open Space Technology (O.S.T.)

Harrison Owen kam auf verschlungenen Wegen zur Arbeit mit Menschen in großen Gruppen. Eigentlich anglikanischer Pfarrer (mit dem Schwerpunkt Mythen und Rituale des Nahen Osten) und Epistemologe (ein Wissenschaftszweig, der untersucht wie Menschen zu Wissen gelangen), kam er in den sechziger Jahren in

⁵ Im Grunde ist die Systemtheorie kein eigener Wissenschaftszweig, sondern ein interdisziplinäres Erkenntnismodell. Sie beschäftigt sich mit Elementen der Physik, der Biologie, der Ethnologie und der Philosophie. Der Gebrauch des Begriffes System (gr. *das Verbundene*), weist darauf hin, dass alle Elemente (Teile) so aufeinander bezogen und miteinander verbunden sind, dass es ein Ganzes ergibt.



Kontakt zu den Menschenrechtsbewegungen in den USA, war dann in Gemeinde-Aktionsprogrammen in Amerika und im Nahen Osten tätig und arbeitete schließlich in der NIH, dem National Institute of Health, der amerikanischen Gesundheitsbehörde. In seiner Arbeit als Berater und Organisationsentwickler beobachtete er seinerseits, dass sich Organisationen ebenfalls in merkwürdiger Weise verhielten und statt netten und ordentlich geplanten Entwicklungsmustern zu folgen, diskontinuierliche Sprünge taten. Sein Bestreben war natürlich, dieses verwirrende und oft für alle Beteiligten schmerzhaftes Geschehen zu durchschauen und in geordnete Bahnen zu lenken. Das was er als Berater erwartete, war „Entwicklung“ (per damaliger Definition geplant und gedachten Regeln folgend) und was er beobachtete war „Transformation“ (ein Begriff, der eine systeminhärente Entwicklung benennt). Und wie er selbst in seinem Buch sagt, hatten er und seine Kollegen keinen Schimmer davon, was eigentlich vor sich ging.

Die Entwicklung von O.S.T. begann mit der Beobachtung, dass alle eigentlich wirklich wichtigen Dinge, die zur Entwicklung (Transformation) in Betrieben und Organisationen führten, allesamt in den Kaffeepausen stattfanden. Dies war für ihn nach all den Jahren seiner Versuche, Dinge in endlosen Komitees und Sitzungen zu strukturieren, erst einmal ein Schock. Führung war nach dem allgemeinen Verständnis bislang da, um Sinn in das Chaos zu bringen, Zweifel in Sicherheit zu verwandeln und positive Handlungspläne zu entwerfen, um unwägbare Paradoxien zu lösen. Gute Leiter brachten die Dinge einfach in Ordnung.

Alles das, was die Teilnehmer der zahllosen Symposien aus den Treffen wirklich mitnahmen, waren Dinge, mit denen er und seine Kollegen im Grunde nichts zu tun hatten. All die aufgestellten Veränderungspläne und Diskussionen darüber, was zu tun jetzt „richtig“ wäre, führten letztendlich nicht zu den gewünschten Ergebnissen. Auf großen Universitätsgeländen rauften sich die Organisatoren die Haare ob des Versuches, die Studenten zu veranlassen, die nach langer Planung und wohlüberlegt auf dem Reißbrett entstandenen Fußwege nicht zu verlassen. Stattdessen liefen die Studenten einfach (und scheinbar planlos) quer über den Rasen und suchten (und fanden) ihre eigenen Wege. Keine Absperrung half und keine Ge- oder Verbote konnten die Studenten an diese planvollen Wege gewöhnen. Sie konnten den Menschen noch so schöne Räume zur Verfügung stellen, in denen sie sich treffen sollten, um ihre Anliegen zu besprechen, sie trafen sich weiter in alten Gebäuden und suchten sich dort „ihre“ Ecken. Durch diese Beobachtungen kam es dann zu einer der wichtigsten späteren Definitionen der O.S.T. - Arbeit Owens – dass *„Ziel von Führung nicht die Etablierung irgendeines gedachten perfekten Zustandes (oder der „richtigen“ Sache) ist, sondern das Erkennen einer höheren Qualität im Unterwegssein.“* Dies, so scheint es mir, ist eine wunderbare Umschreibung der so weisheitsvollen, alten taoistischen Aussage: *Der Weg ist das Ziel.*

Die Wissenschaft sprach jetzt davon, dass Chaos eine eigene komplexe Ordnung beinhaltet und dass es Sicherheit in Vorhersagen bestenfalls noch als hohe Wahrscheinlichkeiten gab. Führung, die versucht, irgendetwas in Ordnung zu bringen, konnte jetzt nur noch versagen. Die Zeit der herkömmlichen Organisationsentwicklung war vorbei. Transformation ist das, was gerade jetzt stattfindet - nicht später, nicht bald, sondern genau jetzt in diesem Augenblick und aus sich selbst heraus. Und der Versuch das Chaos zu beseitigen, schien auf einmal gleichbedeutend damit, das Leben selbst zu eliminieren.



Ein weiterer Begriff fand in der O.S.T. Arbeit eine Verwendung, der ebenfalls bislang in diesem Bereich nicht etabliert war. Wie sollte man diese im Hintergrund wirkende Kraft nennen, auf die sich diese höhere Qualität des Unterwegssein bezog? Die Wahl fiel auf Grund eines Erlebnisses von Harrison Owen auf den Begriff „Spirit“. Als er, unter einem Baum liegend, die Verbindung nicht nur zum Baum, sondern auch zur Erde, zum Himmel, zu den Menschen, zu allen Hunden und Katzen und wilden Kreaturen empfand, war das „Spirit“ für ihn das Wort, welches am ehesten diese verbindende und gleichzeitig tragende Kraft beschreiben konnte. Er sagt selbst in seinem Buch, dass er im Grunde gar nicht weiß, was Spirit wirklich ist und dass er sogar wenig Neigung zu einer genauen Definition verspürt. Vielleicht hängt es mit dem Unvermögen unserer Sprache zusammen, dass wir sowie wir etwas benennen, keinen Raum mehr dafür lassen, dass es auch noch etwas anderes sein kann. Benennungen scheinen andere Möglichkeiten tendenziell auszuschließen. Der Begriff „Spirit“ hat im Englischen, wie auch im Deutschen eine Vielzahl von möglichen Bedeutungen. Begriffe unserer Sprache wie Geist, Lebenshauch oder auch Seele sind alle möglich, wie auch Begriffe im Sinne von Spiritualität und Inspiration. Der Begriff Geist und seine Umschreibungen findet sich dann wieder in „Teamgeist“, „Kampfgeist“ oder „Sportsgeist“, die alle letztlich eine Form von Kraft und Dynamik benennen, die nichtmaterieller, also „geistiger“ Natur sind.

So war es in der O.S.T. fortan also der „Spirit“, der Systeme sich aus ihrer Tiefe heraus entwickeln lies.

Das Wesen des Facilitators

Veränderungsprozesse sind nicht immer angenehm, ja, sie können geradezu erschreckend sein. Veränderung bedeutet, dass unsere alten Lebensformen weggefegt und beiseite geschoben werden und dies führt natürlicherweise zu Unsicherheit und zu Ängsten. Gleichermaßen eröffnet sich dadurch aber ein Raum, in dem sich Neues gestalten kann und ein neuer Ausdruck unserer Selbst entsteht. Für diejenigen, die ihren Sinn allein in den Formen und Strukturen des Lebens sehen und ihr Leben in vorgeplanten Bahnen leben, ist diese Erfahrung ein Schrecken ohnegleichen, denn es scheint so, als würden sich Abgründe auftun und das Leben selbst würde erlöschen. Für die Menschen aber, die hinter dieser Kraft das Wirken des Spirit erkennen können, eröffnet sich ein ganz neuer Umgang mit sich verändernden Strukturen jeglicher Art. Diese Fähigkeit führt sie von der ruhigen Betrachtung ihres eigenen Lebensweges, bis hin zur Begleitung von Veränderungsprozessen bei Einzelnen, Paaren und in Organisationen.

Die Rolle eines Menschen der diese Veränderungsprozesse begleitet, muss zwangsläufig eine andere sein, als die bislang in der Gesellschaft geforderte. Hier dreht es sich viel weniger um „tun“, als vielmehr um „geschehen lassen“. Hier gibt es kein geplantes Ziel und kein Wissen um ein „wohin“, als vielmehr ein Vertrauen in den ureigenen Weg eines Geschehens. Es dreht sich um Raum, in dem sich Dinge aus sich selbst heraus gestalten können. Von daher fand der ebenfalls in der Prozessarbeit von Mindell gebrauchte Begriff des „Facilitators“ auch in der O.S.T. Verwendung. Dieser Begriff (aus dem englischen: to facilitate) hat eng mit den Begriffen „erleichtern und „unterstützen“ zu tun. Ebenfalls spielen Begriffe wie Gelegenheit, Leichtigkeit, Geschick oder auch Möglichkeit mit hinein. Der in der Integrativen Prozessbegleitung angewandte Begriff „Begleiterin/Begleiter“ steht dem Begriff des Facilitators sehr nahe.



Ein anderer Begriff, „Zeuge sein“, oder auch „Beobachter“, der in der esoterischen Literatur die meditative Geisteshaltung beschreibt, drückt dabei ziemlich genau das aus, was sich eigentlich zuträgt. Es geht dabei lediglich um unterstützende Anwesenheit, was scheinbar wenig „macht“, aber letztendlich sehr viel „ist“. Ein Facilitator öffnet den Raum und hält den Raum offen. Er öffnet den Raum, damit der Spirit sich zeigen kann und er hält den Raum offen, damit der Spirit seine Arbeit tun kann.

Der „Rang“ des Facilitators

Eine weitere Besonderheit der O.S.T ist der Umgang mit dem „Rang“ des Facilitators. In der eher „klassischen“ Sicht in der Arbeit mit Menschen hält die Person des Führers eine völlig andere Rangposition inne, als es die Begleitung von Prozessen fordert. Ist auf Grundlage der beschriebenen inneren Haltung die Rolle eines Begleiters/einer Begleiterin schon in der Arbeit mit Einzelnen oder Paaren eine andere, so ist sie es auch in der Arbeit mit Gruppen. Obwohl die Arbeit des Facilitators besondere Positionen beinhaltet, - sie öffnet den Raum und sie hält den Raum offen, - so bekleidet sie nicht ständig den „Rang“ einer Person, die die „Richtung“ des Prozesses bestimmt. Der Facilitator initiiert sozusagen einen Prozess (den Raum öffnen), der dann eigenen inneren Regeln folgend abläuft. Im Weiteren bedarf es dann nur noch des Haltens der Energie (den Raum offen halten) und an besonderen Stellen einer Sortierung⁶ oder Hervorhebung von speziellen Stellen innerhalb des Prozesses. Alles andere geschieht in wechselnden Rollen innerhalb der Gruppe selbst.

Da es sich mir in dieser Ausarbeitung eher um den Übergang von der O.S.T. hin zur prozessorientierten Gruppenarbeit dreht, möchte ich jetzt nicht weiter auf die technischen Aspekte der O.S.T. eingehen. Jedem, der sich näher mit dieser Arbeit beschäftigen möchte, sei das Buch „The Spirit of Leadership“ von Harrison Owen sehr empfohlen. Abschließend möchte ich nur kurz noch die „Prinzipien“ des Spirit in der O.S.T. erwähnen, die wie ich meine, die innere Haltung eines Facilitators sehr gut beschreiben und im Grunde für sich selber sprechen:

1. Egal wer kommt, es sind die richtigen Leute,
2. Egal was passiert, es ist das Einzige, was passieren konnte,
3. Egal wann es anfängt, es ist der richtige Zeitpunkt und
4. Wenn es vorbei ist, ist es vorbei.

Prozessorientierte Gruppenarbeit

Der gesamte Bereich des prozessorientierten Arbeitens, sei es mit Einzelnen, Paaren oder mit Gruppen, basiert auf diesen grundlegenden Einstellungen, dass sich die Dinge aus sich selbst heraus gestalten. Diese Sichtweise ist nicht neu und erst mit den Entdeckungen der modernen Wissenschaften zu uns gekommen, sondern uralt und findet sich bei allen Naturvölkern und in den Religionen dieser Welt. Sehr klar spricht die 2500 Jahre alte Lehre des TAO des LaoTse vom Entstehen und Werden aller Dinge aus sich selbst heraus.

⁶ siehe ab Seite 7 in diesem Artikel: Die Stationen der Prozessorientierten Gruppenarbeit



So heißt es im zweiten Vers des Tao Te King:

*„Wenn auf Erden alle das Schöne als schön erkennen,
so ist dadurch schon das Hässliche gesetzt.
Wenn auf Erden alle das Gute als gut erkennen,
so ist dadurch schon das Nicht-gute gesetzt.
Denn Sein und Nichtsein erzeugen einander.
Schwer und Leicht vollenden einander.
Lang und Kurz gestalten einander.
Hoch und Tief verkehren einander.
Stille und Ton vermählen sich miteinander.
Vorher und Nachher folgen einander.“⁷*

Das Begleiten von Prozessen erfolgt mit dem Wesen des Facilitators (mit der Inneren Haltung), das sich die Dinge aus sich selbst heraus gestalten und findet sich in der Prozessarbeit Mindells, wie in der Integrativen Prozessbegleitung und in anderen prozessorientierten Ansätzen verschiedener Methoden. Die Arbeit mit Gruppen ist auf Grund ihrer Komplexität, ihrer teilweise enormen Dynamik und der Unvorhersagbarkeit auch in den prozessorientierten Ansätzen ein spezielles Feld.

Es bedarf schon eines gewissen Mutes (und/oder eines durch Erfahrung gewachsenen Vertrauens), sich der prozessorientierten Gruppenarbeit zuzuwenden. Alle bislang geltenden „Sicherheitsleinen“ vorgefertigter Konzepte halten hier nicht mehr stand. Selbst die vielleicht an anderer Stelle in allem Bemühen für die Sache so mühsam erworbene Rolle eines „Führers“, schrumpft hier zusammen auf scheinbar so unwesentliche Handlungen, wie das Öffnen und Halten eines Raumes.

Im Grunde zeigt sich auch hier, dass in dieser Art Arbeit dem „Wie“ ein wesentlich höherer Stellenwert beikommt, als dem „Was“. Natürlich gibt es auch in der prozessorientierten Arbeit gewisse Techniken die von Methode zu Methode auch variieren können, sie alle ruhen jedoch - oder besser - sie gründen sogar auf dem, was das Wesen des Facilitators ausmacht oder wie wir in der Integrativen Prozessbegleitung sagen: auf der Inneren Haltung des Begleiters oder der Begleiterin.

In der Prozessarbeit nach Mindell sind es die „Metaskills“, die es uns ermöglichen, dem Spirit die „Führung“ zu überlassen, das Fließen zwischen den einzelnen Rollen geschehen zu lassen, wie auch uns immer wieder mit dem Vertrauen zu verbinden, dass genauso wie Sonne und Mond ihrer Bahn folgen, oder die Jahreszeiten für Wachstum und Erneuerung sorgen, sich die Dinge einem innewohnen Prinzip nach entfalten.

Weitere Ausführungen zum Begriff der Inneren Haltung und zu den Metaskills finden sich in meinen Artikel: Metaskills – das „was“ und das „wie“, in dem Buch „Die Weisheit der Gefühle“ von Amy Mindell, oder auch in dem Artikel: „Die Innere Haltung der Prozessbegleiterin“ von Susanne Ahrens-Engemann.

⁷ Dieser nicht ganz vollständig wiedergegebene zweite Vers (von insgesamt 81 Versen) des Tao Te King entstammt einer Übersetzung von Richard Wilhelm (Bastei Lübbe).



Die Arbeit des Facilitators

In der prozessorientierten Gruppenarbeit besteht die Rolle des Facilitators darin, den Dialog zwischen den Rollen und Stimmen zu facilitieren, d.h. dem sich entfaltenden Prozess einen Raum zu geben und die Gruppe darin zu ermuntern, dass zusätzliche Rollen auftauchen können. Des Weiteren fällt dem Facilitator die Aufgabe zu, Rollen zu Positionieren, ihnen einen Platz zu geben, und auch einen Rollenwechsel bei allen Beteiligten zu ermutigen. Hier wird deutlich, dass dem Einnehmen von Rollen in der prozessorientierten Gruppenarbeit eine besondere Bedeutung zufällt. So gibt es in der Prozessarbeit besondere Sichtweisen eine Rolle betreffend:

- jede Rolle ist nonlokal⁸, d.h. sie ist nicht an die Person gebunden, die sie innehat. Die Person kann sich selbst in ihrer Rolle repräsentieren, die repräsentierte Rolle kann aber auch irgendeine andere Person im Raum sein oder auch außerhalb des Raumes. Die Person, die eine Rolle innehat, gibt dieser Rolle (dieser Energie) lediglich eine Stimme.
- Jede Rolle ist größer als eine Person und braucht mehrere Personen um wirklich ausgefüllt zu werden.
- Gleichermäßen ist aber auch jede Person größer als eine Rolle, da jede Person alle möglichen Rollen in sich trägt.

Die Stationen der prozessorientierten Gruppenarbeit

Im Weiteren gibt es dann gewisse Stationen oder Aspekte innerhalb eines Gruppenprozesses, an denen der Facilitator gewisse Aufgaben übernimmt und die der Erfahrung nach einem chronologischen Ablauf zu folgen scheinen und vielleicht so etwas darstellen, wie eine natürliche, dem Prozess innewohnende Struktur oder Gestalt. In Anerkennung und im Gebrauch dieser Aspekte wird der Gruppe die nötige Sicherheit vermittelt, um in ihrem Kreis den Prozess entstehen und sich entfalten zu lassen

1. *Sammeln der Themen (sorting)*

Zu Beginn eines Gruppenprozesses steht das Sammeln der von den einzelnen Gruppenmitgliedern gewünschten Themen. Dem Facilitator fällt hier die Aufgabe zu, diesen Prozess einzuladen, die einzelnen Themen zu sammeln, sie aufzuschreiben und sie auf Unterthemen hin zu untersuchen, so dass es zu einer Sortierung in Form von Themengruppen kommt. Dazu ist es wichtig, schon hier die Atmosphäre der Gruppe aufzunehmen und sie vielleicht auch wertfrei zu benennen, ob die Gruppe eher angespannt, entspannt, aggressiv oder liebevoll ist. Hier gilt es zu beachten, dass all diese in der Gruppe vorhandenen Empfindungen sich zu einem Gruppengefühl aufsummieren und nur eine Momentaufnahmen darstellen, und sich dementsprechend die Atmosphäre innerhalb der Gruppe sehr schnell und überraschend verändern kann.

⁸ Der Begriff „nonlokal“ findet u.a. in der Quantenphysik Verwendung und weist darauf hin, dass nicht nur die veränderte Position (Methode) des Beobachters das beobachtete Objekt verändert, sondern auch das beobachtete Objekt einen Einfluss auf den Beobachter hat. Dies führt zu der Aussage, dass innerhalb eines Feldes die einzelnen Positionen nicht genau bestimmbar sind. Sie sind nonlokal.



2. Konsens finden

Nach Abschluss der Themensammlung muss ein Konsens darüber gefunden werden, welches der Themen jetzt angeschaut werden soll. Dieser Konsens stellt eine momentane Gruppenübereinkunft dar. Der Spirit selbst würde dafür sorgen, dass marginalisierte Themen nach vorne kommen. Schon das Benennen eventuell vorhandener anderer wichtiger Themen kann dafür sorgen, dass die Gruppe zu einer Einigung darüber kommt, welches Thema jetzt angeschaut werden soll und welches Thema für eine Zeit noch hinten angestellt wird.

3. Rollen und Geistrollen

Nachdem ein Thema gewählt wurde, müssen wir uns der verschiedenen Rollen im Gruppenfeld bewusst werden. Da jede Rolle nonlokal ist, will heißen, dass sie nicht die Person, die diese Rolle innehat selbst repräsentiert, sondern die Person in die Rolle hinein und auch wieder aus ihr herausgehen kann, bieten wir Positionen an, von denen aus Menschen in die verschiedenen Rollen schlüpfen können. Manchmal kann das Rollenspiel am Anfang etwas künstlich wirken, es gibt uns aber die Möglichkeit Dinge auszusprechen, vor denen es sonst eine zu große Furcht gäbe. Sobald ein Fluss entsteht und sich die dem Prozess innewohnende Dynamik zu zeigen beginnt, zeigen sich auch eher persönliche und mit tatsächlichen empfundenen Emotionen gefüllte Rollen.

Wie schon Eingangs beschrieben, ist es wichtig zu realisieren, dass jede Rolle größer ist, als eine einzelne Person und sie von daher mehrere Personen benötigt, um auch tatsächlich ausgefüllt zu werden. Gleichmaßen ist aber auch jede Person mehr als eine Rolle, denn wir alle tragen alle Rollen in uns. Sprich dies in gewissen Fällen auch an, um zu verhindern, dass jemand in einer Rolle stecken bleibt und so zum „Sündenbock“ für eine Rolle wird.

Neben den eingenommen und so sicht- und hörbar gewordenen Rollen, gibt es auch so genannte Geisterrollen, die zwar gefühlt werden können, aber von niemandem bislang übernommen wurden. Das Benennen einer Geisterrolle und das Bereiten eines Raumes und einer Position für sie, ist für den Gruppenprozess von außerordentlicher Wichtigkeit. Personen innerhalb der Gruppe die schweigen, repräsentieren ebenfalls eine Rolle, die das Feld der Gruppe mit aufrecht hält und von daher fällt ihr eine ebenso wichtige Position für den Gruppenprozess zu.

3. Barrieren (Edges) und Hot Spots

Wie in jeder einzelnen Person gibt es auch in der Gruppenarbeit Barrieren, zu der die Gruppe keinen bewussten Kontakt hat. In einem Gruppenprozess kann sowohl die Person selbst zu einer Barriere in sich kommen, als auch die Rolle, die die Person innehat. Der Punkt, an dem sich eine Gruppe mit einer neuen, gerade hervorkommenden Identität konfrontiert sieht, empfindet die Gruppe oft als gegen ihre primäre Identität gerichtet. Dies ist der Brennpunkt, der das größte Wandlungspotential beinhaltet. Oft wird dies auch als ein Bereich betrachtet, in dem die Dinge dabei sind, außer Kontrolle zu geraten. Es ist wichtig diese Barrieren (Edges) zu beschreiben und sie zu untersuchen, sobald sie erscheinen.



Ein so genannter „Hot Spot“ ist ein weiteres wichtiges Element im Gruppenprozess. Hot Spots sind intensive emotionale Augenblicke, die oft dann eintreten, wenn eine im Kontext der betreffenden Gruppe verbotene Feststellung, Handlung, oder ein verbotener Kommunikationsstil sich zu zeigen beginnt, was ein allgemeines Gefühl der Unruhe in der Gruppe hervorruft. Signale wie plötzliches Schweigen, Lachen oder Unruhe können einen Hot Spot anzeigen. Es ist hilfreich, den Hot Spot festzuhalten, indem man ihm einen Raum in der Gruppe gibt. Dadurch wird es möglich, tiefer in die Standpunkte, die Gefühle und Essenzen hinter jeder Seite des Konfliktes zu blicken. Im Grunde ist ein Hot Spot die Repräsentation der Gruppenbarriere und zeigt sich durch einen Moment plötzlicher und extremer Energie sobald wir die Grenze des Bekannten erreicht haben und etwas Neues potentiell im Begriff ist zu geschehen. Wie jede einzelne Person, tendiert auch die Gruppe dazu, diesen Bereich zu vermeiden und „ins bekannte Land“ zurück zu gehen. Es ist wichtig bei diesen Hot Spots zu bleiben, das „Neue Land“ zu erkunden und tiefer zu gehen.

4. Momentane Lösungen

Unsere Rolle als Facilitator beinhaltet nicht mehr die Verantwortung eine Lösung für ein Problem zu finden. Wir arbeiten ausschließlich in Richtung mehr Bewusstheit und Aufmerksamkeit und für Kommunikation und ein Verstehen rund um ein Thema. Zeiten in denen es zu momentanen Lösungen kommt, entstehen spontan und aus sich selbst heraus und häufig dann, wenn es eine Übereinkunft zwischen Seiten oder Rollen gibt, die vorher polarisiert waren. Diese Momente gilt es zu bemerken und die Gruppe für die geleistete Arbeit anzuerkennen, bevor dann die nächste Runde eines Konfliktes eingeläutet wird.

5. Metakommunikation und Rahmen (framing)

Wie ein Schirm über allem, steht unsere Fähigkeit zur Metakommunikation. Unsere Fähigkeit, das anzusprechen was geschieht, während es geschieht. Der dadurch entstehende Rahmen gibt der Gruppe die nötige Sicherheit, um ihren Weg zu gehen. So kann eine Benennung der wechselnden Atmosphäre einer Gruppe, einer plötzlichen Unruhe, oder auch ein Hinweis auf ein entstandenes Schweigen, der Schlüssel für die wachsende Bewusstheit einer Gruppe sein. An Stellen kann es wichtig sein, Geschehenes zusammenzufassen und auch einen Überblick über den Verlauf des Gruppenprozesses zu geben. So kann es hilfreich sein, die einzelnen Stufen eines Gruppenprozesses zu benennen. An bestimmten Stellen innerhalb eines Gruppenprozesses kann sich die Gruppe auf die Geschichte und Erfahrungshintergrund einer bestimmten Person konzentrieren. Dies wäre dann eine individuelle Ebene, die innerhalb eines Gruppenprozesses bearbeitet würde. Der Prozess kann sich eventuell auch auf einer Beziehungsebene in einer Interaktion zwischen zwei Personen abspielen. Hier arbeitet die Gruppe dann gemeinsam an der Beziehung zweier Menschen. Auf der Gruppenebene liegt der Fokus auf einem Thema, das die betreffende Gruppe als Ganzes bearbeitet, wie z.B. Geschlechterthemen oder die Rolle einer Organisation. Auch Konflikte zwischen ethnischen Gruppen usw. berühren diese Ebene. Auf der systemischen Ebene dreht sich um die Identität der Gruppe in der Gesellschaft und um äußere strukturelle Veränderungen, die vielleicht vorgenommen werden müssen und mit denen die Gruppe dann eventuell nach außen tritt. Hier geht das bearbeitete Gruppenthema dann direkt in die Welt.



6. Der Älteste

Über all den anderen Punkten steht auch hier wieder die Innere Haltung, mit der wir uns als Facilitator oder als Begleiter in einer Gruppe bewegen. Das Gegründet sein in unserer Inneren Haltung sorgt auch in schwierigen Momenten, wenn alles außer Kontrolle zu geraten scheint dafür, dass wir dem Prozess oder dem Spirit vertrauen. Die Bewusstheit darüber, dass alle auftauchenden Stimmen Teil der Gruppe (und von uns) sind und gebraucht werden, um zu einer höheren Ganzheit zu finden, hilft uns auch in schwierigen Momenten stehen zu bleiben.

Der Begriff des Ältesten⁹ beschreibt eine Ebene in uns, die viel tiefer und weiser ist, als es unsere Person jemals sein kann. Wir alle tragen einen Ältesten (oder eine Älteste) in uns. Der Älteste in uns war schon vor uns da und bleibt dem alchemistischen Kochprozess einer prozessorientierten Gruppenarbeit auch dann in allem Vertrauen zugewandt, wenn unsere Person eher ins Zweifeln und ins Wanken gerät. In dem wir uns daran erinnern, dass wir diese Ebene in uns tragen und uns aktiv mit dieser Ebene beschäftigen, indem wir sie so mehr und mehr kennen lernen und mit ihr vertraut werden, haben wir alle zu jeder Zeit dann die Möglichkeit, uns mit dem Ältesten oder der Ältesten in uns zu verbinden.

Weltarbeit

Da wie jeder Prozess auch der Gruppenprozess eigenen inneren Regeln folgt, die vom Spirit gelenkt werden, bleibt das Begleiten eines jeden Gruppenprozesses ein Abenteuer. Wie Arnold Mindell in seinem Buch „Mitten im Feuer“ sagt, ist eine besondere Form der inneren Arbeit notwendig, um uns in Älteste zu transformieren, die „im Feuer sitzen können“. Diese innere Arbeit beschäftigt sich mit dem Kennenlernen der eigenen inneren Werturteile und mit der Beschäftigung der eigenen Grenzen und Festigkeiten. Jedes Werturteil schließt einen Teil auf der anderen Seite aus, polarisiert und führt so zur Marginalisierung eines wesentlichen Anteiles eines Gesamtgeschehens. Diese Beschäftigung ist unser aller Reise durch unser Leben und die Berührung mit den Geschehnissen und schicksalhaften Geschehnissen unseres Lebens. In diesem „individuellen Gruppenprozess“ verbrennt das Holz unserer Persönlichkeit. Aber vielleicht bleibt die Frage, warum sich als Begleiter ins Feuer begeben, und nicht, wie so viele andere auch, Gruppenprozesse und mögliche Konflikte in Gemeinschaften meiden.

Die Antwort hat möglicherweise damit zu tun, ob wir erkennen, dass wir alle eine gemeinsame Welt bewohnen und ob wir anerkennen können, dass in jeder Stimme eines anderen Menschen eine Stimme unseres Inneren erklingt. Wenn wir die nonlokalen Aspekte der prozessorientierten Gruppenarbeit tatsächlich anerkennen, so müssen wir auch anerkennen, dass wir mit jeder Arbeit die wir tun, sei es mit Einzelnen, Paaren oder in Gruppen über lokale Grenzen hinaus arbeiten. Auf Grund der Vielzahl von Stimmen in einer Gruppe oder einer großen Gemeinschaft, nimmt

⁹ Wir haben in der deutschen Sprache keine wirkliche Übersetzung des englischen Begriffes „Elder“. Zwar übersetzt mit dem Begriff des „Ältesten“ hat diese Bezeichnung jedoch nichts mit dem physischen Alter eines Menschen zu tun, sondern benennt eine gewisse Form der spirituellen Reife eines Menschen und sein Wissen um die Verbindungen der Dinge untereinander. Die Qualität eines Ältesten kann auch in jüngeren Menschen vorhanden sein.



hier die Gruppenarbeit natürlich einen besonderen Stellenwert ein. Aber letztendlich hat jede dieser Arbeiten Auswirkungen auf die ganze Welt und führt uns dazu, Teil eines gigantischen Selbsterkenntnisprozesses der ganzen Welt zu sein.

Arnold Mindell träumte eines Nachts, dass die Welt seine Klientin sei. Dies war die Geburtsstunde der Weltarbeit (Worldwork) und die Weiterführung des Begriffes der tiefen Demokratie, die anerkennt, dass jeder einzelne Teil ein Daseinsrecht hat und jede einzelne Stimme gehört werden will. Alles ist in der Tiefe letztendlich Eins.

Vielleicht stellt diese Erkenntnis für uns einen möglichen Übergang dar, um in Zukunft mit Konflikten einen anderen Umgang zu finden, als unseren bisherigen, in dem wir Konflikte tendenziell eher unterdrückten, Stimmen an den Rand drängten und Einzelne oder Gruppierungen marginalisierten. In dem wir uns wertfrei und offen den Konflikten stellen und sie nicht unterdrücken und so schnell wie möglich vom Tisch haben wollen, liegt für uns alle eine Chance. In den Minderheiten dieser Welt, in den Randgruppen, in den leisen oder sogar stummen Stimmen liegt unsere gemeinsame Zukunft. Wir können auf sie zugehen, sie einladen, zu uns zu sprechen und so zu einer größeren Ganzheit und einer wirklichen Gemeinschaft heranreifen.

Literatur:

Harrison Owen

„*The Spirit of Leadership*“ – Carl-Auer-Systeme Verlag

Arnold Mindell

„*Mitten im Feuer*“ – Spinx Verlag

Englischer Titel: „*Sitting in the Fire*“ – Lao Tse Press

„*Der Weg durch den Sturm*“ – Vianova

Englischer Titel: „*The Leader as a Martial Artist*“

Amy Mindell

„*Die Weisheit der Gefühle*“ – Vianova

Englischer Titel: „*Metaskills - The Spiritual Art of Therapy*“ – New Falcon Publications

Julie Diamond, Lee Spark Jones

„*A Path made by walking*“ – Lao Tse Press

