

Freiheit vom Gewussten

Abschlussarbeit

zum Lehrgang für systemische Supervision und
Coaching bei KALEIDOS

Hanna Mandl

Februar 2005

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung von H. Mandl und R. Musil.....	4
Gibt es so etwas wie Freiheit vom Gewussten? Welche Art von Wissen ist gemeint?	5
„Psychologisches Wissen“ über die eigene Person	
Selbstbezogenheit	
Das Denken und das Wissen	
Annehmen und Wahrnehmen	
Handeln, ohne Gewissheit über Ergebnisse? Handeln, aus welchem inneren Ort?.....	11
Wahrnehmen von Handlungsimpulsen	
Ist Vertrauen eine Art von Gewissheit?	
Die Regel der sechs für die linke Gehirnhälfte	
Die Regel der sechs für die rechte Gehirnhälfte	
Kohärenz im gemeinsamen Denken	
Die Auswirkungen gemeinsamen Denkens	
Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners	
Identität entsteht aus Interaktionen mit der Welt	
Nicht-Wissen im Berufsalltag? Was kommt nach der Gewissheit?.....	20
Nicht-Wissen eröffnet ungeahnte Perspektiven	
Nicht-Wissen und Ernstnehmen	
Nicht-Wissen auf inhaltlicher Ebene, Wissen auf der Prozess-Ebene	
Nicht-Wissen und nonverbaler Ausdruck	
Nonverbale Reflexion	
Was ist eine gute Frage? Was ist Gutes an einer Frage?.....	29
Kraftvolle Fragen	
Die Wunderfrage	
Strategische Fragen	
Zirkuläre Fragen	
Die wiederkehrende Frage	
Über die Kraft des Zuhörens	
Focusing - dem Körper zuhören	
Wohin führt diese Freiheit? Gedanken zum Abschluss.....	36
Literaturverzeichnis.....	37

Vorbemerkung

Auf der Suche nach einem Thema für diese Abschlussarbeit stellte ich mir Fragen, auf die ich Antworten finden wollte: Aus welchen Quellen schöpfe ich eigentlich, wie fühle ich mich in einer Identität als Coach/Supervisorin zuhause und in welchem geistigen Terrain kann ich als Gastgeberin für Klienten hilfreich oder unterstützend wirksam sein?

Der Titel dieser Arbeit: **Freiheit vom Gewussten**, stammt von Jiddu Krishnamurti (1895 -1986), „*who was hailed in his youth as the expected great world spiritual teacher, and then shocked all his followers by renouncing all tradition, authority and „isms“ of every kind, traveled the world speaking of „Freedom from the Known“ for fifty years until his death in 1986.*“¹

Ich habe viel darüber nachgedacht, ob ich unter dem Begriff „the known“ „das Wissen“, „das Gewusste“, „das Bekannte“ oder „die Gewissheit“ verstehen soll. Am wenigsten hat Krishnamurti wahrscheinlich Freiheit von Wissen an sich gemeint, und doch ist in der deutschen Übersetzung von „Vom Werden zum Sein“ und in den „Selbstgesprächen“ von Wissen die Rede. Ich habe nicht nachgeprüft, ob und wo Krishnamurti im englischen Original von „the known“ oder „knowledge“ spricht.

Der radikale Ansatz Krishnamurtis entspricht meiner eigenen Sehnsucht nach Freiheit und dem vagen Gefühl, dass es eine Kostprobe dieser Art von Freiheit ist, die meinen KlientInnen und Kunden weiterhelfen könnte.

Pir Vilayat Inayat Khan (1916-2004), ein Mystiker in der Tradition der Sufis, hatte einmal Gelegenheit, Krishnamurti die herausfordernde Frage zu stellen: „Sie sind wohl dazu konditioniert, sich von Konditionierungen ganz zu befreien?“ - Paradoxien dieser Art haben einen Reiz für mich. Ebenso die Paradoxie, eine Art Dokumentation von bisher gesammelter Erfahrung und Wissen unter dem Titel „Freiheit vom Gewussten“ zusammenzutragen.

Im Folgenden lege ich ein Mosaik aus Gedanken, die einen Zusammenhang zwischen Krishnamurtis Worten und meiner Coachingpraxis herstellen, mich inspiriert haben und mein Verhalten sowie meine Interventionen mitbestimmen. Die Reihenfolge dieser Mosaiksteine folgt hier einer assoziativen Ordnung. Die Möglichkeiten einer mehrdimensionalen Verknüpfung, wo jeder Mosaikstein, jedes Kapitel, in direktem Kontakt mit jedem anderen Mosaikstein stehen könnte, das Bild eines Kaleidoskops, entspräche eher meinem Idealbild von Ordnung in dieser Arbeit.

¹Jeremy W. Hayward, *Shifting Worlds Changing Minds* , 1987

„ Ich bin nicht nur überzeugt,
dass das, was ich sage, falsch ist,
sondern auch das,
was man dagegen sagen wird.
Trotzdem muss man anfangen davon zu reden.
Die Wahrheit
liegt bei einem solchen Gegenstand
nicht in der Mitte,
sondern rundherum wie ein Sack,
der mit jeder neuen Meinung, die man hineinstopft,
seine Form ändert,
aber immer fester wird.“

Robert Musil, 1922 in der Einleitung zu einem Essay

Gibt es so etwas wie Freiheit vom Gewussten? Welche Art von Wissen ist gemeint?

„Psychologisches Wissen“ über die eigene Person

Krishnamurti unterscheidet zwischen verschiedenen Arten des Wissens und bezieht sich mit seinem Ausspruch auf ein Wissen, das er „psychologisches Wissen“ nennt:

Krishnamurti: „Wir wollen also auf die Erkenntnis zurückkommen, dass jegliche Aktivität, die wiederholt wird, die in einem engen Sinne zielgerichtet ist, jegliche Methode, jegliche Routine logischer oder unlogischer Art tatsächlich auf das Gehirn einwirkt. Das haben wir klar verstanden. Wissen ist auf einer bestimmten Ebene wichtig. Aber psychologisches Wissen über die eigene Person, über eigene Erfahrungen und so weiter wird zur Routine. Die Vorstellungen, die ich über mich selbst habe, werden offensichtlich zur Routine, und das alles fördert den Gehirnschwund...“

...

Fragesteller: „Gibt es denn einen Weg, dieses Wissen wieder zu vergessen?“

Krishnamurti: „Nein, nein, nicht vergessen. Ich erkenne, was das psychologische Wissen anrichtet, und ich sehe, was für eine Vergeudung das ist. Ich sehe, was geschieht, wenn ich dieser Linie folge. Das ist offensichtlich. Deshalb folge ich diesem Weg einfach nicht. Ich gebe alle Analyse auf. Sie ist ein Muster, das wir nicht nur von den neuesten Psychologen und Psychotherapeuten gelernt haben, sondern auch durch einen Millionen Jahre alte Tradition der Analyse, der Introspektion, des Auf-sagens „Ich muss“ und „ich darf nicht“ und „Das ist recht und das ist unrecht“. Sie kennen den ganzen Vorgang. Ich persönlich tue das nicht und verwerfe also die ganze Methode.

Wir gelangen an einen Punkt, der direkte Wahrnehmung und unmittelbares Handeln ist. Im allgemeinen wird unsere Wahrnehmung von Wissen von der Vergangenheit gelenkt, die Wissen ist, das wahrnimmt. Und wenn man handelt, geht man davon aus. Das ist ein Faktor, der zu Gehirnschwund und zur Senilität führt.“²

It is not necessary to forget in order to unlearn. Unlearning is looking at things from an opposite point of view. In other words, seeing things from another angle, as clearly as one is able to see from the angle from which one is used to looking at them. It is this experience that leads one to perfection. The knowledge that keeps man narrow is the knowledge which is not unlearned. But once one has unlearned, one sees from two opposite angles everything in life, and that gives one a great mastery.³

Mein Wissen über mich selbst, meine Eigenschaften, meine Identität, ist eine mehr oder minder geordnete Sammlung von Aspekten, die ich aus meinen Erinnerungen und Erfahrungen herauschäle und in Erzählungen über mich wiederhole. Dieses Wissen schöpft zunächst aus der Vergangenheit und gibt mir die Identität einer Gewordenen - im Gegensatz zur Identität einer Seienden und einer Werdenden. Es ist Wissen, das ich „gelernt“ habe, wie anderes Wissen auch. Ein noch subtileres Wissen über mich hat mein „Über-Ich“ parat, die Stimme, die sich als mein „Gewissen“ tarnt und doch nur eine kollektive Norm darstellt, die ich verinnerlicht habe. Freiheit von diesem Wissen

² J. Krishnamurti / D. Bohm, Vom Werden zum Sein, 1987

³ Hazrat Inayat Khan, The Message Papers, Sept. 8 1925

und Gewissen erreiche ich nicht durch Vergessen sondern durch „unmittelbare Wahrnehmung“ (Krishnamurti), und durch „Verlernen“, das mir eine Art Vollkommenheit dadurch ermöglicht, dass ich mich daran gewöhne, Dinge von diametral entgegengesetzten Blickwinkeln aus zu betrachten (Hazrat Inayat Khan).

Selbstbezogenheit

Der Drang nach Gewissheit über meine Person kann mich unfrei machen und meine Wahrnehmung nicht nur einschränken, sondern meine Wahrnehmung ausmachen; im Extremfall die einzige Wahrnehmung sein, die mein Handeln bestimmt.

Mir kommen einige Menschen in den Sinn, die den Eindruck erwecken, dass ihr Tun ausschließlich von der zu einer Identität geronnenen Meinung über sich selbst gesteuert ist. Sie wirken auf mich, als ob sie wenige Bedürfnisse oder Gefühle hätten. Spontane Gefühle oder Bedürfnisse könnten im Widerspruch zu dieser Identität stehen, die vielleicht wichtiger erscheint als lebendiges Empfinden. So bleiben Bedürfnisse auf einer Ebene des Unaussprechbaren und können nicht artikuliert werden. Ich denke an die Metapher von „Hungergeistern“, die wegen ihres engen Schlundes nichts zu sich nehmen können und deshalb ununterbrochen unter Hunger und Durst leiden. Nicht bewusste und daher nicht ansprechbare Bedürfnisse, Sehnsüchte oder Wünsche können das Muster hervorbringen, jegliche Wahrnehmung und alles Handeln auf die eigene Person und das sichere Wissen über sich selbst zu beziehen. Als vollkommenes Gegenbeispiel denke ich an Kinder, die in ihre Tätigkeit versunken sind, sich selbst und ihre Umgebung vollkommen vergessend eine Melodie vor sich hinsummen. In ihrem Tun ist kaum ein mentales Konzept von der eigenen Person, dafür aber lebendiges Fühlen und Wollen zu bemerken. Irgendwann im Leben lernen wir Menschen, diese Perspektive der Selbstbezogenheit einzunehmen oder wir flüchten uns mangels anderer Konzepte in diese Haltung.

Wenn Menschen zu mir ins Coaching kommen, dann sind sie wahrscheinlich in einem Zustand, der sich zwischen den oben erwähnten Extremen bewegt. Für mich ist es wichtig wahrzunehmen, ob meinen Klienten das Wissen um die gewordene Person Entwicklung ermöglicht, Lebensräume und Handlungsspielräume öffnet, oder ob es Wachstum und Entfaltung einschränkt, ob sie sich auf ein Selbstbild reduzieren, welches zwar das illusionäre Ego nährt, aber Kreativität und Entfaltungsmöglichkeiten blockiert.

Da ich in einem nicht geringen Maße selbst das Instrument bin, mit dem ich arbeite, will ich auch das mein Selbstbild als Coach/Supervisorin untersuchen. Gibt es das? Fühle ich mich gefangen im selbstbezüglichen „Wäre ich dies, könnte ich das, hätte ich jenes?“ Hat mich schon eine Art Forderung an meine berufliche Identität oder ein Wissen darüber geprägt, das mich behindert? Von welchen Identitäten und Idealen wird meine Wahrnehmung auch hier mitgesteuert? Mit welchen Augen sehe ich Menschen, die mich aufsuchen?

Mir kommt ein Film in den Sinn. Er handelt von einem Golfer, der seinen Schwung verloren hat. Sein Caddy versucht, es ihm so zu erklären: *Sie haben ihren Schwung verloren, den werden wir jetzt suchen. Der liegt in der Harmonie zwischen allem, was war, allem, was ist und allem, was sein wird..... In jedem von uns steckt ein wahrer authentischer Schwung. Etwas, womit wir geboren werden. Keiner bringt ihn uns bei, und wir können ihn nicht lernen, ...etwas, das man sich bewahren muss. Mit der Zeit*

kann es passieren, dass die Welt uns unseren Schwung raubt, und wir sehen uns begraben unter all unseren „Hätte dies, Könnte das, Sollte jenes“. Es gibt Menschen, die haben ihren Schwung komplett vergessen.“⁴

Der Caddy in jenem Film ist in vieler Hinsicht ein guter Coach. Als ihn jemand fragt, wie er das macht, ein so erfolgreicher Caddy zu sein ist, sagt er: *„I work with what I have.“*

Diese Identität scheint mir hilfreich „Ich arbeite mit dem, was ich habe.“ Das können einerseits Wahrnehmungen oder Gefühle sein, das können erlernte Interventionen sein, das können die Qualitäten und Ressourcen sein, die der/die KlientIn mitbringt. Das Vertrauen ist da, dass alles vorhanden ist, um einen Schritt weiter zu gehen. Der Schwung, von dem die Rede ist, ist ein brauchbares Kriterium, ein gutes Bild für diese Kraft, die sich im Wollen, im richtungsgebenden Lebenswillen eines Menschen ausdrückt. Manchmal wird diese Kraft wie erstickt unter vielen Konzepten über Identitäten und Ideen von „richtig“ und „falsch“, die wir scheinbar auch brauchen. Die Befreiung von all dem „Wissen über sich selbst“ bringt folglich nicht nur eine Freiheit von etwas, sondern legt etwas darunter Liegendes frei, das sich kraftvoll anfühlt und in einer schwer zu beschreibenden Weise nicht in Zeit-Raum-Koordinaten begrenzt ist.

Das Denken und das Wissen

Krishnamurti: „Das Denken also, das dem Wissen entstammt, hat den Menschen nicht verändert und wird ihn niemals verändern, denn das Wissen ist immer begrenzt und wird immer begrenzt bleiben. Und so fragt man wieder: Kann das Denken seiner selbst gewahr werden, Denken, das unser gesamtes Bewusstsein aufgebaut hat.. ?

...Wenn das Denken sich selbst erkennt, sieht, wo Wissen in der materiellen Welt notwendig ist und seine eigene Begrenztheit erkennt, dann wird es ruhig, still. Erst dann ist ein neues Instrument vorhanden, das nicht von der Zeit oder vom Denken aufgebaut wurde, das nicht die geringste Beziehung zum Wissen hat. Es ist dieses Instrument, vielleicht ist das Wort Instrument falsch, es ist die Wahrnehmung, die immer frisch ist, weil sie keine Vergangenheit hat, keine Erinnerung; es ist Intelligenz, aus Mit-Gefühl geboren. Diese Wahrnehmung bewirkt eine tiefe Mutation in den Gehirnzellen selbst, und das Handeln der Wahrnehmung ist immer rechtes Handeln, klar und präzise, ohne den Schatten der Vergangenheit und der Zeit.⁵

Fragesteller: „Sie haben immer wieder gesagt, dass der Geist, oder wenn sie wollen, das Gehirn, stillsein muss, sich von allem Wissen, das es angesammelt hat, befreien muss, nicht nur um frei zu sein, sondern um etwas zu verstehen, das nicht aus der Zeit oder dem Denken oder irgendwelchem Handeln kommt. Sie haben dies auf verschiedene Weise in den meisten ihrer Reden gesagt, und ich finde es schrecklich schwer, nicht nur die Idee in ihrer Tiefe zu begreifen, sondern das Gefühl einer stillen Leere, wenn ich das Wort gebrauchen darf. Ich konnte mich da nie hineinfühlen. Ich habe verschiedene Methoden ausprobiert, um das Geschwätz in meinem Gehirn zu beenden, dieses endlose Beschäftigtsein mit diesem oder jenem, eben dieses Beschäftigtsein, das sich selbst seine Probleme schafft. Und so wie man lebt, ist man in all dem gefangen.“⁶

⁴ Der Film heißt: Die Legende von Bagger Vance, Regie hatte Robert Redford

⁵ J. Krishnamurti, Selbstgespräche, 3. Auflage 2000,

⁶ J. Krishnamurti, Selbstgespräche, 3. Auflage 2000,

Krishnamurti: „Sobald sie erkennen, von welcher Bedeutung es ist, nicht beschäftigt zu sein - sobald sie das als überwältigende Wahrheit erkennen -, werden sie Wege und Methoden finden, um erzieherisch und kreativ zu helfen.“⁷

Ich kann das Beschäftigtsein meines Gehirnes entdecken, wenn ich still sitze und versuche mein Denken für eine kleine Weile wie eine unbekannte Landschaft zu betrachten. Kann ich das überhaupt? George Spencer-Brown, Mathematiker, Psychologe, Psychotherapeut und Poet kommt mir in den Sinn. Wenn ich die Tätigkeit meines Gehirnes beobachten will, dann muss ich mich von der Tätigkeit meines Gehirnes unterscheiden. Und kann ich dann auch noch beobachten, wie ich unterscheide? An diesem Punkt fühle ich mich in meiner Sitzpraxis überfordert, aber es ist ja auch Theorie und nicht Praxis, also zurück zur Praxis.

Ich erinnere mich an die Unterweisung meines Zen Lehrers: „1).*Don't scratch*, 2.) *Don't invite your thoughts for tea*, 3).*Count your breaths*.“ Diese Gedanken rekapituliert, finde ich mich mit meiner Aufmerksamkeit wieder in meinem Körper ein. Natürlich juckt es mich jetzt sehr intensiv an der Wange, wo ich stillsitzen möchte und weiß, ich soll mich nicht kratzen. Mein *mind* möchte mich mit unterschiedlichsten Inhalten beschäftigt halten, das Jucken gehört auch dazu. Wenn ich es vergessen könnte, würde es vielleicht von alleine aufhören. Dazu fällt mir ein Satz von Ludwig Wittgenstein ein: *Die Lösung des Problems des Lebens merkt man am Verschwinden dieses Problems*. Sind Probleme nicht auch manchmal wie das Jucken auf der Haut? Für mich kann ich das bestätigen. Sollte ich, will ich die Probleme meiner Klienten ernster nehmen?

Ich beschließe weder das Jucken, noch meine Gedanken zum Tee einzuladen. Noch weniger will ich meine Probleme zum Tee einladen. Wenn ich sie nämlich zum Tee einlade, werde ich mich mit der Zeit an sie gewöhnen und mich schließlich mit ihnen identifizieren. Aber womit soll ich mich identifizieren, wenn ich hier still sitze und nichts mehr habe als meine Gedanken und mein Jucken? Jetzt erinnere ich mich an die dritte Anweisung und bemerke meinen Atem wieder. Dankbarkeit steigt in mir auf, denn ich spüre Leben in meinem Körper pulsieren. Wenn ich die Weite meines Atems spüre, kann ich ein Stück Freiheit im Hier und Jetzt erleben, eine Art Glücksgefühl steigt hoch. Damit möchte ich gern bleiben. Das Geschwätz in meinem Kopf wird leiser. Ich höre die Geräusche im Garagenhof, eine Taube gurr. Ich höre sie in mir, ich umschließe dieses Gurren.....

Annehmen und Wahrnehmen

Ja, ich möchte kreativ helfen, also sollte ich erkennen, wie bedeutsam es ist, nicht beschäftigt zu sein. Nicht in einer Art beschäftigt zu sein, dass mein Geist sich ständig mit irgendetwas beschäftigt, das ein Ersatz ist für meine Wahrnehmung, mein Sein im Hier und Jetzt. Ich interpretiere Krishnamurti auch dahingehend, dass ich, wenn ich andern helfen will, in einem geistigen Zustand sein sollte, der allein durch diesen Seins-Unterschied ein Potential für Veränderung im Klienten spürbar macht. Ist das zu idealistisch gedacht, verlange ich da zu viel von mir?

Wenn ich meinen Geist möglichst ruhig werden lasse, mit mir in innerem Frieden lebe, mich selbst liebevoll annehmen kann, in dem, was ich im Moment durchlebe, schaffe ich eine gute Atmosphäre zum Annehmen des Seins. Das Annehmen dessen, was ist, schafft eine gute Voraussetzung für das Wahrnehmen dessen, was ist. Im Alltags-

⁷ J. Krishnamurti & D. Bohm, Vom Werden zum Sein, 1987,

bewusstsein denken wir, dass wir zuerst wahrnehmen und dann entscheiden, ob wir auch annehmen, akzeptieren, was wir da wahrgenommen haben. Wenn ich meiner Wahrnehmung noch tiefer auf den Grund gehe, dann präsentieren sich Annehmen und Wahrnehmen in umgekehrter Reihenfolge, dann bemerke ich, wie ich Teile meiner Wahrnehmung ausblende, weil ich schwer annehmen kann, was ist.

Ein Beispiel: Ich laufe durch die Innenstadt Wiens, um bestimmte Dinge zu besorgen. Auf meinem Weg sitzt ein Mann mit ausgestreckter Hand am Boden. Im Vorbeigehen blende ich weitere Wahrnehmungen aus, es passt jetzt nicht in meinen Zeitplan, darüber nachzusinnen, ob ich diesem Bettler eine Münze geben will. Dennoch merke ich, dass ich mich nicht gut fühle im Vorbeilaufen.

Diesem Gefühl gehe ich später nach. Ich frage mich: Bin ich ein mitfühlendes Wesen? Ich habe in dieser Situation einiges ausgeblendet, erstens mein Unwohlsein im Moment des Vorbeilaufens und dann meinen Zwiespalt über eine für mich befriedigende Lösung dieses Unwohlseins. Denn, dem Mann eine Münze in die Hand zu geben, ist eine Geste, die mein Unwohlsein nicht verändert hätte, aber warum? Ich bin nicht ganz wohl in meiner Identität als Wohltäterin, selbst wenn ich einen größeren Geldbetrag in seine Hand lege. Wir beide, der Bettler und ich kreieren durch diese Situation eine Beziehung, die mich bedrückt. Es ist eine Situation aber keine menschliche Beziehung. Ich beschliesse, bei nächster Gelegenheit Blickkontakt mit einem bettelnden Menschen zu suchen und im Herzen seine/ihre Situation anzuerkennen. Ich will auch anerkennen, dass ich allein diese Situation im Moment nicht verändern kann. Ich weiche diesem Anflug von Schmerz nicht aus, er darf sein. Vielleicht war es dieser ignorierte Schmerz, der mein Unwohlsein verursachte. Erst als ich diesen Schmerz akzeptierte, konnte ich ihn überhaupt wahrnehmen.

Ich selbst

Ein Mönch sagte zu Nasrudin: „Ich bin innerlich so frei und losgelöst, dass ich nie an mich selbst denke, nur an andere.“ Nasrudin antwortete: „Ich bin so objektiv, dass ich mich betrachten kann, als wäre ich eine andere Person; daher kann ich es mir auch leisten, an mich selbst zu denken.“⁸

Nie an mich selbst zu denken, könnte bedeuten, meine Gefühle und Bedürfnisse nicht wahrzunehmen, oder sie den Gefühlen und Bedürfnissen anderer nachzureihen. Als Frau bin ich durch eine Jahrhunderte währende kulturelle Norm, was eine richtige Identität als Frau ist, dafür konditioniert, die Bedürfnisse der anderen in deutlicherer Lautstärke wahrzunehmen als die eigenen. Da will ich achtsam sein. Ich bin aber nicht die einzige Frau, die mit einer kulturgegebenen Identität ringt. Immer noch scheint es mir, dass Frauen dieser Art Selbstverleugnung, einem irrigen Verhalten in moralischem Gewande, eher verfallen als Männer. Immer wieder sind es Frauen, die eher dazu tendieren, ihre Bedürfnisse erst dann ernst zu nehmen und auch zu artikulieren, wenn die Bedürfnisse der Menschen um sie herum berücksichtigt wurden.

In den Coachings, die ich gebe, will ich mich selbst nicht vergessen. Dennoch beschleichen mich oft Gefühle, die ich nicht klar wahrnehmen kann, weil ich sie nicht ernst nehme, weil ich sie wegschiebe, bevor ich mich gefragt habe, ob sie hilfreich sein könnten, wenn ich sie artikuliere. Meine Achtsamkeit und klarer Geist könnten meinem Gegenüber ein Spiegel sein, in welchem etwas von purer Kraft und Freude zurückgespiegelt wird.

⁸ Idries Shah, Die fabelhaften Heldentaten des vollendeten Narren und Meisters Mulla Nasrudin, 1984

Zen Meister Bankei (1622 -1693) beschreibt diesen guten Zustand im Hier und Jetzt als „ungeborenen Geist“. Es ist ein Zustand, den man jederzeit zur Verfügung hat. Wir müssen dafür nicht kämpfen, arbeiten, üben, denn wir sind in diesem Geist geboren.

*You must understand about the marvelous illumination of the unborn mind. While you are walking down a road, if you happen to encounter a crowd of people approaching from the opposite direction, none of you gives a thought to avoiding the others, yet you don't run into one another. You aren't pushed down or walked over. You thread your way through them by weaving this way and that, dodging and passing on, making no conscious decision in this, yet you are able to continue along unhampered nevertheless. Now, in the same way, the marvelous illumination of the unborn Buddha-mind deals perfectly with every possible situation.The only way any of you can become unborn and realize the Buddha-mind is to confirm what I'm telling you in your own mind. I won't tell you that you have to practice such and such, that you have to uphold certain rules or precepts or read certain sutras or other Zen writings, or that you have to do zazen. I'm not going to give you the Buddha-mind either - you already have it. ...Wherever you are standing, that place is the Unborn. Whatever you want to do, you can do it.*⁹

The unborn mind ist frei von Wissen über Müssen, Sollen und Können, frei von dem Vergleich zwischen mir und andern, frei für den Augenblick. Wir haben diesen Zustand potentiell ständig bei uns. Es ist der innerer Ort, wo mein Pfeil, der Bogen und das Ziel nicht getrennt voneinander existieren. Sportler oder Musiker würden das Tun aus diesem inneren Ort als ein Agieren aus der Mitte beschreiben. Punktgenaue Konzentration erreicht ein Maximum. Körper und Geist werden als untrennbare Einheit wahrgenommen, das Fortschreiten der Zeit wird scheinbar verlangsamt, und das individuelle Bewusstsein wird wie von einem größeren Bewusstsein aufgesogen. Der Zeitgenosse, Psychologe, Glücks- und Kreativitätsforscher Mihaly Csikszentmihalyi hat den Begriff des „kreativen Flow“ geprägt und ist davon überzeugt, dass uns die Evolution mit diesem Gefühl tiefen Glücks dazu ködert, immer wieder neue Wissensbereiche zu erschließen und die Grenzen des Bequemen, Bekannten und Althergebrachten zu überschreiten. Kreativität beginnt zu fließen, wenn sich die Grenzen von Rationalität auflösen und wenn wir uns einer Aufgabe völlig hingeben, ohne auch nur einen Gedanken daran verschwenden zu müssen, was das Ergebnis sein wird.

Wo ist diese Art von Geist in Personen, die sich nur dann für ein Seminar oder ein Coaching anmelden, wenn ich ihnen haargenau sagen kann, was sie als Ergebnis mit nachhause nehmen werden? Wenn sie mehr über den Prozess wissen wollen, kann ich ihnen viel erzählen, wenn sie über das Ergebnis genau Bescheid wissen wollen, stresst mich dies auf eine Weise, die ich körperlich spüren kann. Ich werde skeptisch, wenn sie ihre Skepsis zeigen. Was soll jemand noch lernen, der bevor er einen Schritt tut, bevor er sich auf einen Prozess einlässt, schon wissen will, was er gelernt haben wird?

Ibn Arabi, ein Sufi des 12. Jahrhunderts, sprach von der höchsten Stufe des Wissens als einem Zustand, wo ich weiß, dass ich nicht weiß, was ich nicht weiß.

So freue ich mich immer auf die Arbeit mit Menschen, bei denen ich Risikobereitschaft spüre, die Bereitschaft, einen ergebnisoffenen Prozess zu beginnen. Und oft geschieht es, dass sie etwas wahrnehmen, bemerken, erkennen, das sie weiterbringt. Diese Art von Wissen gibt ein Funkeln in den Augen, das ich gern sehe.

⁹ The Unborn, The Life and Teachings of Zen Master Bankei, 1984

Handeln, ohne Gewissheit über Ergebnisse? Handeln, aus welchem inneren Ort?

Wahrnehmen von Handlungsimpulsen

Seit einiger Zeit beobachte ich mich dabei, wie ich die Erledigung meiner Aufgaben in zwei ganz unterschiedlicher Weise angehe. Die eine Art besteht darin, Dinge zu beginnen, weil ich den Impuls verspüre, genau dies jetzt zu tun. Die andere Art besteht darin, zuerst meine „To-Do-Liste“ zu befragen und dann eine Entscheidung zu treffen, die mir rational erscheint (und auf eine Weise meine erwünschte Identität bestätigt). Es scheint unterschiedliche Orte in mir selbst zu geben, aus denen mein Handeln hervorgeht. Für den Moment halte ich fest, dass Handlungsimpulse nicht nur aus meinem rationalen Denken kommen. Und meist fühlen sich die Tätigkeiten aus dem „nicht-rationalen Ort“ kraftvoller, effizienter und bezüglich des Zeitpunktes stimmiger an.

Kürzlich habe ich diese Erfahrung als Frage in einem Zeit-Management-Coaching verwendet. Mein Klient hatte kein Problem mit Effizienz, rationalem Denken oder Ergebnisorientierung. Er war trotzdem unzufrieden am Ende des Tages, so als habe er nicht wirklich gearbeitet. So stellte ich also Fragen wie: Welche Dinge erledigen sie ohne To-Do-Liste und welche vergessen sie? Welche ihrer Aktionen haben Kraft, fühlen sich stimmig an, und welche sind eine Befriedigung einer Art „Über-Ich“? Sind sie auch schon einmal Impulsen gefolgt, die sich später als wirklich bedeutsam für ihr weiteres Leben herausgestellt haben? In welchem Zustand waren sie, als sie diesem Impuls folgten? Ich war gespannt, ob diese Art der Betrachtungsweise Widerstand auslösen würde. Schließlich sind wir in unseren täglichen Pflichten nicht ausschließlich selbstbestimmt. Aber in diesem Fall war diese Fragen hilfreich und stimulierten Interesse am Versuch, das Ermessen der eigenen Effizienz an einen anderen inneren Ort zu verlegen.

Wenn ich mich auf die Suche nach neuen Möglichkeiten begeben, dann sind ein Nicht-Wissen und ein Sich-dennoch-Trauen gute Voraussetzungen. Sie machen den Forschergeist aus, der nicht zu früh erklärt, nicht zu früh versucht zu verstehen und sich damit die Chance erhält, mehr und anderes zu finden als das Vermutete.

Ist Vertrauen eine Form von Gewissheit?

In unserer westlichen Welt, in unseren Organisationen, die von Gedanken an ständigen Ausbau von Effizienz geprägt sind, gilt die Annahme, dass dem Ansammeln von Wissen, Daten und einer Gewissheit über Ergebnisse richtiges Handeln folgt. Die ständige Suche nach Gewissheit kann zur Versuchung werden.

Wir neigen dazu, in einer Welt von Gewissheit, von unbestreitbarer Stichhaltigkeit der Wahrnehmung zu leben, in der unsere Überzeugungen beweisen, dass die Dinge nur so sind, wie wir sie sehen. Was uns gewiss erscheint, kann keine Alternative haben. In unserem Alltag, unter unseren kulturellen Bedingungen, ist dies die übliche Art, Mensch zu sein.

Nun, dieses ganze Buch kann als Aufforderung gesehen werden, unsere Gewohnheit aufzugeben, der Versuchung der Gewissheit zu erliegen. Dies ist in zweifacher Hin-

sicht notwendig. Zum einen, weil wir dem Leser, wenn er seine Gewissheiten nicht aufgibt, hier nichts vermitteln können, was als ein wirksames Verständnis des Phänomens der Erkenntnis in seine Erfahrung eingehen könnte. Zum andern, weil jede kognitive Erfahrung - wie dieses Buch zeigen wird - , wenn wir das Phänomen der Erkenntnis und die daherrührenden Handlungen näher betrachten, den Erkennenden in sehr persönlicher, da in seiner biologischen Struktur verwurzelter Weise einbezieht. Dabei erweist sich jede Erfahrung der Gewissheit als ein individuelles Phänomen, das gegenüber der kognitiven Handlung des anderen blind ist. Dies ist eine Einsamkeit, die - wie wir sehen werden - nur in einer Welt zu überwinden ist, die wir gemeinsam mit dem andern schaffen.¹⁰

Gewissheiten sind die impliziten Rahmenbedingungen für die eigenen möglichen Zukünfte. In einem Workshop, das ich hielt, das Thema war: „Aufgabe Zukunft: versäumen, planen, ermöglichen ...“ saßen wir am Beginn in einer Dialogrunde schweigend und nachdenklich im Kreis. Einer der Teilnehmer sagte: „Wenn wir hier schweigend sitzen, wird die Welt auch nicht besser werden.“ Es entspann sich ein spannendes Gespräch darüber, woher diese Gewissheit käme, ob schweigend sitzen mit Nichts-Tun gleichgesetzt werde, ob das Tun vielleicht im Schweigen, Träumen, Denken seinen Anfang nehmen könne, ob das ewige Laufen im Hamsterrad, die Welt besser mache?...

Manchmal werden Gewissheiten als Tatsachen verkleidet und wir sind nicht wach genug, diese Gewissheiten in Frage zu stellen. Aus dieser Erkenntnis entstand eine weitere Sitzung, in der wir uns paarweise gegenseitig die wiederkehrende Frage stellten: „Wenn ich an meine berufliche Zukunft denke, wessen bin ich mir gewiss?“ Im Laufe dieser Arbeit verschoben sich die Gewissheiten von sicheren Tatsachen hin zu einem Bewusstwerden eigener Wünsche und eigenen Wollens. Am Ende war im Raum mehr Vertrauen auf die Zukunft als Gewissheiten über die Zukunft.

Manchmal machen Gewissheiten handlungsunfähig. Besonders die Gewissheit, was an mir, an anderen oder an einer Situation falsch ist, wird mich unfähig machen, etwas zu verändern. Das habe ich viele Male an mir selbst erlebt. Unsicherheiten sind oft schwerer zu ertragen, als die Gewissheit, dass Fehler nicht sein dürfen.

Die Gewissheit einzelner darüber, was Realität ist, und welche Schritte daraus abzuleiten sind, wirken sich oft lähmend auf Teams aus, weil bestimmte Sichtweisen auf „die Realität“ nicht geteilt werden. Je komplexer unsere Welt wird, desto mehr tendieren wir zum Vereinfachen, und unsere Erklärungsversuche sind von der Unfähigkeit geprägt, andere oder zusätzliche Erklärungen für möglich oder hilfreich zu halten.

Hier ist eine mündlich überlieferte Regel aus dem indianischen Stamm der Iroquois, die in zwei verschiedenen Versionen gegeben wird. Sie ermuntert dazu, eigene Erklärungen zu erforschen und Schlüsse als vorläufig anzusehen.

Die Regel der Sechs für die linke Gehirnhälfte

Für jedes erscheinende Phänomen finde mindestens sechs mögliche Erklärungen, welche jede einzelne das Phänomen wirklich erklärt. Es gibt wahrscheinlich eher sechzig, aber wenn du sechs findest, wird es dich dafür sensibilisieren, wie viele es noch geben könnte und dich davor bewahren, dich auf das erste zu beschränken, das

¹⁰ Humberto R. Maturana/Francisco J. Varela, Der Baum der Erkenntnis

„richtig“ klingt wie „Die Wahrheit“. Wenn du dich disziplinierst, in dieser Art zu denken - vielleicht geschieht dieses, aber andererseits geschieht vielleicht das, - dann verhindert dies, dass dein Denken starr wird, was in meiner Tradition als sehr kontraproduktiv angesehen wird.

Jetzt ordnest du jeder Erklärung einen persönlichen Wahrscheinlichkeitsfaktor zu. Dieser Wahrscheinlichkeitsfaktor wird sich auf deine persönliche Erfahrung stützen. Das ist alles, was du zu tun hast. Jemand anderer wird einen anderen Wahrscheinlichkeitsfaktor haben, weil seine Erfahrung anders ist. Das wirst du verstehen. Das ist OK. Es ist unvermeidlich. Jeder von uns hat unterschiedliche Erfahrungen, darum auch verschiedene Einschätzung der Wahrscheinlichkeit. Dieser persönliche Wahrscheinlichkeitsfaktor kann niemals 100% sein ---und niemals, niemals 0%.

Siehst du, wie es ist? Wie alle Schlüsse vorläufig sind, und neue Informationen vielleicht in jedem Moment neu hinzukommen? Und doch, wenn eine Entscheidung fällig ist, kannst du sofort und ganz klar zwischen deinen ersten drei Möglichkeiten wählen. Alle, hoffentlich über 95% ! Entscheidungen werden so unterstützt, während der Geist wach und offen bleibt für neue Möglichkeiten.

Die Regel der Sechs für die rechte Gehirnhälfte

Als ich noch klein war, brachte ich meine Gedanken oft zu meinem Vater, und der sagte oft: „Vergiss nicht die Regel der Sechs.“ Ja, die Regel der Sechs, sie ist so Teil meiner Natur geworden, dass ich große Schwierigkeiten habe, nur eine Ursache für irgendetwas zu nennen. Denn das Leben ist so: So viele Individuen agieren und interagieren in jedem Moment, dass nichts, kein Ding allein irgendein anderes Ding verursachen kann.

Die Regel der Sechs sagt: Für jedes wahrnehmbare Phänomen finde mindestens sechs Erklärungen, die das Phänomen wirklich erklären. Es gibt wahrscheinlich sechzig, aber wenn du dir wenigstens sechs denkst, wird es dich für die Komplexität des Universums empfänglich machen, für die Veränderlichkeit der Wahrnehmung. Es wird dich davor bewahren, dich auf die erstmögliche Erklärung als „Die Wahrheit“ zu fixieren.“

So ist es in einer komplexen und sich verändernden Welt, in der die Vergangenheit die Zukunft beeinflusst, aber die Zukunft auch die Vergangenheit beeinflusst, mindestens so, dass unsere Einschätzung des Wahrscheinlichen viele unserer Entscheidungen bestimmt und Markierungen auf vielen auseinanderlaufenden und zusammenlaufenden Wegen bildet.

Was wir sehen, wenn wir unsere Augen öffnen, hängt davon ab, wo wir gerade stehen. Bewegt euch nur ein wenig nach rechts oder nach links und erreicht die Sicht von hier aus. Sagt mir nun, ihr Brüder und Schwestern, was zeigt euch die neue Sicht? Geht noch einen Kreis um die Erde..... und schaut wieder! Eine Vierteldrehung nach links, eine Vierteldrehung nach rechts. Sitzt im Osten und studiert das Leben. Sitzt im Süden und staunt. Wie ist es, die Welt von Moskau. Leningrad, Wladiwostok zu sehen? Wir sind alle Kinder der Erde und jede Sicht hat ihren Wert. Dreht den Kreis nun an seinem Rand, meine Brüder und Schwestern. Wie ist es nun das Leben zu sehen..... als Wolf? als Adler? Als die mit hundert Beinen? Durch das Leben zu kriechen, zu gehen, zu schwimmen? Wie ist es jetzt? Beende den Kreis in drei Dimensionen... und dann reden wir weiter.¹¹

¹¹ Paula Underwood, Three Strands in the Braid, 1994, Übersetzung H. Mandl

Kohärenz im gemeinsamen Denken

Der Physiker David Bohm (1917-1992) war von der Idee fasziniert, mit Menschen in ernsthaften Gesprächen unterschiedliche Sichtweisen und Perspektiven gemeinsam zu erforschen und Zusammenhänge und Bedeutungen zu erkennen, auf die keiner allein hätte kommen können. Er erfand die uralte Idee vom Dialog neu.

Um diesen Punkt zu veranschaulichen, hier eine Anekdote über die beiden führenden Physiker des Jahrhunderts, Albert Einstein und Niels Bohr. Einstein erinnerte sich daran, dass er bei seinem ersten Zusammentreffen mit Bohr sich diesem sehr verbunden fühlte. Er beschrieb das als ein Gefühl der Liebe und Zuneigung. Die beiden haben sich sehr lebendig über Physik unterhalten. Aber schließlich kamen sie an einen Punkt, an dem sie zwei verschiedene Annahmen über den Weg zur Wahrheit hatten. Bohr's Urteil basierte auf seiner Anschauung über Quantentheorie und Einstein's Urteil auf seiner Anschauung über Relativität. Sie haben geduldig immer wieder darüber gesprochen, mit allem guten Willen. Das ging so über Jahre und keiner hat nachgegeben. Jeder wiederholte einfach immer wieder, was er schon gesagt hatte. So haben sie schließlich gefunden, dass das nirgends hinführe und haben sich mehr und mehr auseinandergelebt. Danach haben sie einander sehr lange nicht mehr getroffen. ...Bohr und Einstein hätten gut daran getan, einen Dialog zu beginnen. Ich meine nicht, dass es tatsächlich möglich gewesen wäre, aber im Dialog hätten sie die Meinung des anderen angehört. Und vielleicht hätten sie beide ihre Meinungen in Schwebelage gehalten, so dass sie über Relativität und über Quantentheorie hinaus auf etwas Neues gestoßen wären.¹²

Bohms Idee von Dialog schließt genau dort an, wo Maturana und Varela meinen, dass wir unsere Einsamkeit (und ich meine auch erstarrte Identitäten) nur in einer Welt überwinden können, die wir gemeinsam mit anderen kommunizieren, arbeiten, und kreativ werden. Und Bohm sagt, dass wir nur dort gemeinsam kreativ sein können, wo unser Denken ein Mindestmaß an Kohärenz erlangt hat. Diese Kohärenz des Denkens vergleicht er mit einem Laserstrahl, in welchem das Licht in eine Richtung gebündelt ist. Unser übliches „Miteinanderdenken“ vergleicht er mit der Eigenschaft des normalen Lichtes, das sich in alle Richtungen zugleich ausbreitet. Kohärenz, also das Bündeln unseres Denkens, können wir nur in ernsthaften Gesprächen erreichen, in denen wir Meinungen „in Schwebelage halten“, uns gegenseitig helfen, Annahmen offen zu legen und einander inspirieren.

Ich stimme Bohm zu und versuche, meine Erfahrungen von konstruktiver Zusammenarbeit in Gruppen und Teams als Virus zu betrachten, den ich in allen Zellen trage, und der sehr ansteckend ist.

Kürzlich habe ich mit einem Team gearbeitet, das der Forschungsabteilung eines großen Automobilherstellers angehört. Es waren lauter Informatiker, die sich selbst als „High Potentials“ sehen. Sie stellten sich als Team die Aufgabe, das Anliegen, mehr Ressourcen für Grundlagenforschung zu bekommen, an mehrere Vorgesetzte in Form einer Präsentation heranzutragen. Es war ihnen fast unmöglich, sich über gemeinsame Inhalte und einen gemeinsamen Prozess zu einigen. Sie bezeichneten sich nach einiger Zeit und einigen Versuchen, zu einer für alle stimmigen Vorgehensweise zu kommen, selbst als Team mit „autistischen Zügen“. Jeder sei gewohnt, allein zu arbeiten, die Ideen der anderen abzuwerten und alles als sinnlos zu bezeichnen, was er nicht selbst erfunden hätte. Sie wollten einander nicht richtig zuhören, weil dies mehr

¹² David Bohm, On Dialogue, 1990, Übers. H. Mandl

Zeit erforderte, als sie bereit waren zu investieren. Das Tempo im Sprechen und die rasche Aufeinanderfolge unterschiedlichster Gedanken und Wortmeldungen waren atemberaubend. Anfangs war ich ein wenig schockiert über ihre Art, miteinander zu arbeiten. Seltsamerweise habe ich gefühlsmäßig nicht auf ihre Überheblichkeiten reagiert, sondern auf die darunter wahrnehmbare Verzweiflung und die ständig im Hintergrund vorhandene Abwertung der eigenen Leistung. Es schien mir, als seien sie von einer (sehr „männlichen“) Firmenkultur geprägt und gefangengehalten, die ihre Kreativität und ihren gemeinsamen Forschergeist auf Nutzbarmachung von Ideen reduziert und daher keine Zeiten für Gespräche und Schweifen eines gemeinsam suchenden Geistes einräumt.

Es war ihnen sehr bewusst, dass sie sich zu „zielgerichteten Anwender-Denkern“ hatten machen lassen. Im Gespräch entdeckten sie, dass ihre Kultur der Zusammenarbeit sich weit entfernt hatte von dem Forschergeist und der Art des gegenseitigen Inspirierens, den sie alle während der Studienzeit erlebt hatten.

Unter dem Erfolgsdruck, den sie gewohnt waren, sich selber zu setzen, produzierten sie einen vorläufigen Plan. Sie wollten nun mehr Augenmerk darauf legen, wie sie ihre Zusammenarbeit und die bevorstehende Präsentation gemeinsam so gestalten könnten, dass sie sich auch in ihrer täglichen Arbeit dem Geist näherten, den sie in ihrer Abteilung wieder nähren und mit mehr Ressourcen ausstatten wollten. Sie waren bereit, Wochenendtreffen zu organisieren und den gemeinsamen Forschergeist zu pflegen.

In einer Gruppe ermöglicht das Verlangsamen des Gesprächsflusses, nicht nur fix und fertig Gedachtes zu sagen, sondern Gedanken weiter zu entwickeln, miteinander weiter zu denken. Unfertiges kann leichter ausgesprochen werden, wenn dem gemeinsamen Gedankenfluss mehr Aufmerksamkeit geschenkt wird als einer Art Wettbewerb, wer die besten Gedanken beisteuert. Wenn das Identifizieren einzelner mit Gedanken und Meinungen ein wenig aufgehoben wird, entsteht eine Atmosphäre, die von dem Austausch von Gedanken hin zu gemeinsamem schöpferischem Denken führt. Bohm unterscheidet zwischen Gedanken und Denken. Er beschreibt Gedanken als „eingefrorenes Denken“ und macht immer wieder darauf aufmerksam, dass wir gewohnheitsmäßig Gedachtes nicht vom Denken zu unterscheiden vermögen, weil es sehr schwierig ist, im Prozess des Denkens so etwas wie eine Eigenwahrnehmung zu entwickeln. Einerseits halten wir unsere Gedanken für unser Denken, und andererseits machen wir uns die Konsequenzen dieser Gedanken kaum bewusst.

Die Auswirkungen gemeinsamen Denkens

Gedanken haben nach außen hin ungeheure Auswirkungen. Und sie haben auch ungeheure Wirkungen in jedem Menschen. Trotzdem gehen wir immer noch zu sehr von der Annahme aus, dass uns ein Gedanke nur sagt, was ist, und dass er nichts bewirkt - dass man innerlich entscheidet, was man mit dieser Information macht. Aber ich behaupte, dass Sie nicht entscheiden, was Sie mit dieser Information machen. Diese Information übernimmt nämlich die Führung, steuert Sie. Ein Gedanke steuert Sie, er macht Sie glauben, dass Sie ihn steuern, dass sie ihn kontrollieren, aber eigentlich kontrollieren Gedanken einen jeden von uns. Bis Gedanken verstanden werden - besser noch: wirklich wahrgenommen werden - werden sie uns richtiggehend unter Kontrolle haben, aber sie werden Ihnen glaubhaft machen, dass sie Ihnen dienen, dass sie machen, was Sie wollen.¹³

¹³ David Bohm, *Thought as a System*, 1990, Übersetzung H. Mandl

There is a kind of thought that is more or less a representation of what is there, like a map. (Such thought observes data.) However thought has a creative function as well, to create what is there. In fact, almost everything we see around us in the world as created from thought, including all the cities, all the buildings, all the science, all the technology...without thought we wouldn't have farms; factories; ships; airplanes; governments. Thought has created a lot of good things. It is a very powerful instrument, but if we don't notice how it works, it can also do great harm.¹⁴

Peter Garrett, Sozialarbeiter in England, hat Dialogrunden mit Bohm miterlebt. Er hält wöchentliche Dialogsitzungen in Gefängnissen mit Inhaftierten und Gefängnispersonal ab, wo er mit allen Anwesenden versucht, die gemeinsam kreierte Realität zu reflektieren. Er hat die Idee von Supervision erweitert und betrachtet die Inhaftierten und die im Gefängnis arbeitenden Personen als ein System, das als Ganzes reflektiert wird. Peter schränkt die Themen seiner Sitzungen nicht ein. Es darf alles zur Sprache kommen, was von den Teilnehmenden als Thema aufgegriffen wird. Es gibt keine Abstimmungen darüber, was erörtert werden soll. Die Teilnehmenden bringen ihre Punkte ein und die Anwesenden entscheiden durch das Aufgreifen oder Nicht-Aufgreifen von Themen über den weiteren Gesprächsfluss. Es herrscht sozusagen radikale Selbstverantwortung. Die Teilnahme an diesen Sitzungen ist nicht verpflichtend, aber laut Peter meist so spannend, dass sie sehr gut besucht sind.

Was Peter über seine Arbeit erzählt, beeindruckt mich tief und setzt sehr hohe Maßstäbe. Ich weiß nicht, ob ich mich als Supervisorin eines Tages in derartig schwieriges Terrain vorwagen werde.

Er unterscheidet wie Bohm Gedanken und Denken, er unterscheidet aber auch zwischen Erinnerung an Gefühltes und spontanem Fühlen, vergangenen, durch Gewohnheit geprägten Emotionen und im Hier und Jetzt entstandenen Emotionen:

The difficulty facing those wanting to establish dialogue lies in the nature of memory, which acts so rapidly that it is often unnoticed. There is an important distinction between 'thinking' (the present activity) and 'thought' (past thinking which arises out of memory). When we find ourselves reacting in an automatic way without inner listening, this is the action of memory. This tendency to react is greatly increased when we are under pressure or when we are talking about things which really matter to us. If you criticize my pet project or call me an idiot, for example, I probably find myself in a defensive mode before I have even considered whether or not what you are saying is true. This is the action of memory, with thoughts being mechanically stimulated or provoked by the conversation or circumstance. It can be similarly helpful to distinguish between 'feeling' (the present experience of emotion) and what has in the past been 'felt' (and now arises out of memory rather than immediate experience). I believe that 'felts' are just as common as 'thoughts' in the normal run of things. Both are rapid, automatic reactions which will cause trouble unless there is an immediate process of thinking and feeling to check their relevance to the present situation.¹⁵

Wenn es eine Form der kollektiven Meditationspraxis/Konzentrationspraxis gibt, dann scheint mir der Dialog im Sinne Bohms dieser Idee noch am nächsten zu kommen. Im Dialog kann man dem Körpergefühl, dem Wahrnehmen von Fühlen und Denken, dem Unterscheiden von Gedanken und Denken sowie Erinnerung an Fühlen und spontanem Fühlen Aufmerksamkeit schenken, und man ist nicht allein. So dehnt man die Aufmerksamkeit auch auf andere Personen und auf das Dazwischen aus. Da man

¹⁴ David Bohm & Mark Edwards, *Changing Consciousness*, 1991

¹⁵ Peter Garrett, *Dialogue and the Transformation of Memory*, www.thinkingtogether.com/publications

sich der Wahrnehmung anderer nicht auf die gleiche Art sicher sein kann wie der Wahrnehmung seiner selbst, braucht es die Kommunikation über diese Wahrnehmungen und deren Interpretationen, auch dann, wenn der größere Teil der Kommunikation sich mit bestimmten vorgegeben Themen befasst.

In einem unserer Dialog-Seminare haben die TeilnehmerInnen sich selbst die Aufgabe gestellt, keine „Mahlzeiten aus der Dose“ zu servieren. Das bedeutete, niemanden zu zitieren, keine vorgegebenen Meinungen zu wiederholen, sondern nur das Denken und Fühlen des Augenblicks auszusprechen. Diese selbstauferlegte Regel brachte sehr viel Lebendigkeit in die Runde. Die Wortmeldungen wurden auch absichtloser, das heißt die Wirkung des Gesagten wurde nicht mitgeplant. Plötzlich wichen die Bedürfnisse zur Selbstdarstellung und eine erstaunlich offene Auseinandersetzung mit dem Thema und miteinander wurde möglich. Am Ende des Seminars empfand die Gruppe sich als gemeinsam arbeitsfähig und wollte ins Handeln kommen. Es gab ein weiterführendes Treffen, auf dem die Metalogkonferenz¹⁶ kreiert wurde.

1998 hatte ich Gelegenheit, zwei Tage lang eine Supervision in einem europäischen Zen-Kloster zu halten. Die Mönche (männliche und weibliche) und die auf Zeit dort lebenden Praktizierenden hatten Schwierigkeiten in ihrem Zusammenleben. Sie wollten sich Zeit nehmen, intensive Gespräche miteinander zu führen. Ich sollte ihnen Bohm'sche Ideen über Dialog erklären und Übungen anleiten, mithilfe derer sie nötige Fertigkeiten erarbeiten konnten. Von meiner Seite gab es große Erwartungen an die Achtsamkeit dieser Gruppe, da ich wusste, wie viele Stunden Meditationspraxis in einem Zen-Kloster selbstverständlich sind. Meine Erwartungen wurden jedoch nur zum Teil erfüllt, und es wurde mir klar, dass es eine ganz andere Fähigkeit ist, im Gespräch mit anderen achtsam zu sein als allein in der stillen Meditation. Im Gespräch kamen Emotionen hoch, es ging ans „Eingemachte“. Idealvorstellungen wurden ausgesprochen, Annahmen über das „vorbildliche Leben“ in einem europäischen Zen-Kloster ausgetauscht. Es gab Momente von Desillusionierung, Enttäuschung, Wut und Traurigkeit. Achtsamkeit in der Stille war nicht mehr möglich.

Trotzdem war klar, dass die buddhistischen Übungen und Erfahrungen den Teilnehmenden erleichterten, gemeinsam eine geschärfte Wahrnehmung für den Unterschied zwischen „alten, durch Gewohnheit geprägten Gefühlen und Gedanken“ und der speziellen Frische des „Hier und Jetzt“ zu sehen und zu spüren. Aus ihrer buddhistischen Lehre, Annahme und Erfahrung, dass alle Dinge ständigen Veränderungen unterworfen sind, verschob diese Gruppe ihre Aufmerksamkeit und damit die Basis für ihr Handeln von einer „Identität des Seins“ hin zu einem „kreativen Werden des Seins“. Es war leicht, sich auf die nächsten Schritte zu einigen und das Alte stehen zu lassen, ohne es zu verändern oder eine einheitlichen Ansicht darüber festzulegen. Die Sitzung wäre vielleicht sehr schwierig geworden, hätten wir uns über die Vergangenheit, Gedachtes, Gefühltes und Gewordenes und damit Identitäten und Wahrheiten einigen müssen.

Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners¹⁷

Wenn ein Mensch aber sagt, dass er die Wahrheit gefunden hat, wird er zu einem gefährlichen Tier. Auch die Behauptung einer allmählichen oder asymptotischen Wahr-

¹⁶ für eine Beschreibung siehe: Harvard Business Manager 1/2003, Mit Dialogen zu erfolgreichen Strategien

¹⁷ Heinz von Foerster, Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners, zweite Auflage 1998

heitsannäherung ist mir unheimlich, weil hier immer schon das Wissen darüber vorausgesetzt wird, wo sich dieses vermeintliche Fernziel befindet. Wäre es nicht möglich, so denke ich manchmal, den Verweis auf die Wahrheit durch die Idee des Vertrauens zu ersetzen: Schon das englische Wort für Wahrheit, „truth“, geht, wenn man die Wortgeschichte analysiert, auf den Begriff der Treue und des Vertrauens, „trust“, zurück. Wenn ich die Wahrheit als ein Vertrauen von Mensch zu Mensch begreife, dann brauche ich keine externen Referenzen mehr. Dann kann ich das, was er sagt, einfach hinnehmen, weil wir uns gegenseitig treu sind. Es ist nicht mehr die Frage, wer recht hat, wer lügt, sondern ob man dem andern vertraut, ob man sich auf ihn verlassen kann. Wenn er mir sagt, dass die Klapperschlangen den Radetzky-Marsch spielen, dann frage ich gar nicht, ob sie das wirklich tun. Ich vertraue ihm einfach, ich glaube ihm. Auf diese Weise entsteht eine vollkommen andere Relation.

.....

Für mich ist diese Sicherheit des Absoluten, die einen Halt geben soll, etwas Gefährliches, das einem Menschen die Verantwortung für seine Sicht der Dinge nimmt. Mein Ziel ist es, eher die Eigenverantwortung und die Individualität des einzelnen zu betonen. Ich möchte, dass er lernt, auf eigenen Füßen zu stehen und seinen persönlichen Anschauungen zu vertrauen. Mein Wunsch wäre es, dem anderen zu helfen, seine ganz eigenen Vorstellungen, seine eigenen Gedanken, seine eigene Sprache zu entwickeln, ihm zu helfen, seine Beobachtungsgabe zu schärfen, seine eigenen Augen und Ohren zu benutzen. Natürlich gibt es Menschen, die davon nichts wissen wollen und meinen, nicht ohne ein Dogma auszukommen, das ihnen vorgibt, was sie zu sehen, zu hören und zu sprechen haben. Das sind die Monotänzer, mit denen man keinen gemeinsamen Tanz, keinen gemeinsamen Dialog beginnen kann. Sie nehmen die Einladung nicht an, über diese Dinge zu sprechen, denn sie wissen ja bereits alles, sie kennen die Ergebnisse.

Aber das ist nicht mein Problem, wenn ein anderer sich in die Blindheit gegenüber der Vielzahl der Möglichkeiten flüchtet; damit muss dieser Mensch selber fertig werden. Ich würde niemals versuchen ihn zu überzeugen.“

Eine die Verantwortung sichtbar machende Formulierung müsste lauten: „Es ist so, wie du es sagst.“ Und nicht: „Ich sage es so, weil es so ist.“

Es geht um den Dialog zwischen mir und dem anderen, der auf die Referenzen nach außen verzichtet.

... es geht, so würde ich sagen, um eine selbstreferentielle Bewegung. Der Tanz entsteht durch das Tanzen. Die Buddhisten sagen : „You lay a path by walking it.“ Der Weg ist nichts Ewiges und von vornherein Festgelegtes, er entsteht im Moment des Gehens, im Augenblick der Bewegung.

Die Naturreligionen und die buddhistische Lehre gehen von der ständigen Veränderung aller Dinge aus. Der Sufismus fügt der Vorstellung vom Göttliche neben dem ewigen und unveränderlichen Aspekt einen dynamischen hinzu: alles, was uns Menschen, der manifestierten Welt widerfährt, wird als zusätzliche Information in die „Software des Universums“ zurückgespeist. Manchmal frage ich mich, ob uns ein kulturell tief sitzendes christliches Gottesbild, das einer alles wissenden, sehenden, aber im Grunde in sich ruhenden und fertigen Instanz, hier nicht zum Hindernis wird.

Pir Vilayat machte immer wieder auf einen gravierenden Übersetzungsfehler im Alten Testament aufmerksam. Er war der Meinung, dass Gott aus dem brennenden Dornbusch zu Moses nicht sagte. „Ich bin, der ich bin.“, sondern „Ich bin, der ich werde.“ Das ist ein erster Schritt. Ich bin ein Ebenbild der Göttin und eine Werdende. Mein Werden vollzieht sich durch mein Tun.

Identität entsteht aus Interaktionen mit der Welt

Der Tanz, den ich als Coach mit meiner Klientin tanze, das, was wir durch unsere Kommunikation, Motivation, Intention miteinander schaffen, hat in einem systemisch-konstruktivistischen Weltbild mehr Konsequenzen, als das, was wir beide als unsere Identität beschreiben würden. Diese Idee ist uralte:

Aber die Bedeutung "it takes two to tango" ist wirklich das Zentrum des Mahayana Buddhismus... Als operatives Verständnis dieser Mahayana - Richtung geht sie zurück auf Nagarjuna und sein Gründen dieser Mahayana Schule. Was Nagarjuna tat, war zu betonen, dass der Tango Realität ist, aber die zwei, die ihn tanzen nicht.

Ihr müsst daran arbeiten an diesem Verständnis, in jeder Art in der ihr wollt.

OK, und eine Art, in der meine Tochter und ich dieses bedingte Entstehen fortsetzen, ist, dass ich sie wie eine Tochter behandle und sie mich wie einen Vater behandelt.

Das läuft die ganze Zeit zwischen uns ab, nicht nur zwischen Vater oder Mutter und Kind, sondern zwischen uns allen. Das ist offensichtlich. Wir alle wissen, wie man Babys macht, aber wir sehen nicht wirklich, dass wir andauernd Babys machen, immer, wenn wir etwas sehen, anschauen, etc. Es ist wirklich schwer, die Bedeutung dessen zu sehen.

Das Beispiel mit der Mutter und dem Kind bedeutet einfach, dass eine Frau nicht eine Mutter ist. Eine Frau hat das Potential, eine Mutter zu sein. Die meisten Frauen können Babys bekommen. Aber es braucht die Interaktion des Kindes, um die Mutter zu machen. Die Hauptaufgabe des Babys ist, dich zur Mutter zu machen. Um in diesem Bild zu bleiben, die Art, wie du zu mir sprichst und wie ich zu dir spreche, erzeugt eine Beziehung. So funktioniert die Welt, wir erzeugen Beziehungen und diese Beziehungen schaffen das, was geschieht.

Was da ist, ist ein Feld von einer Vielheit gegenseitigen Co-Entstehens. Was da ist, ist das Sein als abhängiges Entstehen. Ich muss einen Begriff finden für Sein als Feld von abhängigem Entstehen.¹⁸

In einem Coaching, das ich einem Musikerkollegen gab, wurde mir der systemische Aspekt von Beziehung, dieses „Feld von abhängigem Entstehen“, das gemeinsame Gestalten von Realität durch Verhalten besonders deutlich.

Als Gesangslehrer wollte mein Coachee eine bestimmte Art der Körperarbeit anwenden, die er wiederum von der Zusammenarbeit mit einer Körpertherapeutin gut kannte, mit der er seit langem Methoden und Techniken für Sänger und Sängerinnen erweiterte, variierte und weiterentwickelte. Er hatte gehört, dass zwei andere Personen von dieser Körpertherapeutin eine Art „Lehrbefugnis“ erhalten hatten, und rief nun seine langjährige Kollegin mit der Bitte an, ihm ebenfalls diese Lehrbefugnis zu erteilen. Sie machte auf ihn einen unentschlossenen Eindruck. Nach allem, was ich aus unserem Gespräch hörte, war mir klar, dass er seine Kollegin dadurch in eine unangenehme Situation gebracht hatte, dass er sie plötzlich als Lehrerin, sogar als „Erteilerin einer Befugnis“ ansprach. Er hatte damit eine Art von Beziehung und Situation kreiert, die für seine Kollegin die Verführung in sich barg, sich in gewisser Weise als fachliche Autorität über ihn zu stellen. Als wir miteinander diesen systemischen Aspekt der Beziehung klärten, erschien ihm das Bedürfnis nach einer Befugnis eher lächerlich. Er rief seine Kollegin an und machte einfach den Vorschlag, dass sie auf ihrer homepage jeweils einen link zueinander einrichteten. Das erschien ihm stimmig, und sein innerer Konflikt bezüglich der Anwendung einer bestimmten Körperarbeit war verschwunden, da er sich selbst in der Beziehung zu dieser Frau nicht als Schüler sondern Kollege und Gesprächspartner wahrnahm.

¹⁸ aus dem Mitschnitt eines Seminars mit Richard Baker Roshi, 1995

Nicht-Wissen im Berufsalltag? Was kommt nach der Gewissheit?

Nicht-Wissen eröffnet ungeahnte Perspektiven

Die „Professionalität des Nichtwissens“ ist Titel einer Coachingausbildung in Wien. Ich frage eine der VeranstalterInnen, wie sie zu diesem Titel gekommen war, was sich dahinter verbirgt, was für sie das Nichtwissen im Zusammenhang mit professionellem Coaching bedeutet. Sie erklärt mir, dass der Begriff der Professionalität des Nichtwissens von Kurt Buchinger¹⁹ aus einem Vortrag stammt. Sie selbst beziehe das Nichtwissen auf das Problemsystem. Die Geschichte und innere Logik des vom Klienten geschilderten Problems muss und will sie als Coach nicht verstehen. Um lösungsorientiert zu arbeiten, brauche man über das Problem nichts wissen und daher auch keine Fragen danach stellen. Die Logik und Grammatik, die sich auf Lösungen bezieht, will sie gemeinsam mit dem Klienten erforschen. Die Befragte geht sogar soweit, dass sie Teamcoachings in Unternehmen anbietet, wo sie inhaltlich wenig versteht, weil sie von Technik und technischen Produkten laut eigener Einschätzung keine Ahnung hat. Sie versteht oft kein Wort, wenn das Team in firmeninternen Kürzeln miteinander redet, aber sie beobachtet sehr genau, und versucht dem Team zurückzuspiegeln, was sie wahrnimmt.

Ein Kollege aus dem Netzwerk metalogikon²⁰ zitiert Dirk Baecker, einen deutschen Soziologen, mit der Aufforderung: „Seid Bienen wie die Fliegen!“ Hinter dieser Aufforderung steht folgendes Experiment:

Nehmen Sie zwei leere Flaschen, fangen Sie in der einen einige Bienen und in der anderen einige Fliegen. Legen Sie die Flaschen horizontal auf einen Tisch, mit der nicht verschlossenen Öffnung vom Fenster abgewendet. Und nun beobachten Sie die Fliegen und die Bienen. Die Bienen werden mit größter Sorgfalt und größtem Eifer jeden Millimeter des dem Licht zugewandten Flaschenbodens nach einer Öffnung absuchen, um ins Freie zu gelangen, und dies so lange tun, bis sie an Entkräftung und Hunger gestorben sind. Die Fliegen werden aufgeregt in der Flasche hin und her schwirren, ohne Sinn und Verstand, bis sie, eine nach der anderen und jede einzelne zufällig, die Öffnung gefunden haben und auf und davon fliegen. Die Bienen sterben, die Fliegen überleben.²¹

Das Nicht-wissen eröffnet die Möglichkeit, auf die Suche nach neuen Lösungen, neuen Vorstellungen, neuen Erfahrungen zu gehen. Oft haben Klienten auf der Suche nach Lösungen sich im Kreis gedreht, sind immer wieder an die gleichen Hindernisse oder Widersprüche gestoßen wie in dem Bild die Bienen und brauchen Hilfe, um sich neue Fragen zu stellen, neue Perspektiven mit einzubeziehen, eine Suchbewegung zu beginnen.

Die chaotischen Suchbewegungen der Fliegen sind im obigen Beispiel recht anschaulich, und oft mögen chaotische Suchbewegungen auch zu einer Lösung führen. Es entspricht aber nicht ganz meiner Idealvorstellung, menschliches Bewusstsein

¹⁹ Dr. Kurt Buchinger ist Professor und Leiter der Organisationseinheit Supervision und Organisationsberatung an der Universität Kassel

²⁰ siehe www.metalogikon.com

²¹ Dirk Baecker, Postheroisches Management, 1994

immer weiter auszudehnen: von einem ersten Schritt in Richtung Wahrnehmen dessen, was ist, zu einem zweiten Schritt, sich beim Wahrnehmen zuschauen, die Wahrnehmung „in Schwebel halten“, bis zu einem dritten Schritt, wo ich wahrnehmen kann, wie meine Wahrnehmung als schöpferischer Prozess an der Konstruktion einer Situation, eines Problems Anteil hat.

Mein „professionelles Nicht-Wissen“ möchte ich in Anlehnung an Jon Kabat-Zinn eher den „Don't -Know -Mind“ nennen, einen mind, der sich immer klarer darüber wird, dass er sich selten dabei beobachtet, wie er dazu kommt, zu glauben, etwas bestimmtes zu wissen.

Wenn Patienten in mein Büro kommen, empfangen sie mit einem leeren Kopf und betrachte sie mir, um zu sehen, wer und was und warum sie sind, ohne dass ich irgendetwas als gegeben hinnehme.
Milton H. Erickson²²

Ich sitze in meinem Zimmer und bereite mich auf das nächste Coaching vor. Ich weiß wenig über die Person, die mir gleich begegnen wird. Ich weiß, dass diese Person davon ausgeht, dass diese Stunde hilfreich sein wird. Ich werde mich im „In-Schwebel halten“ von Gewissheit, Interpretationen und Hypothesen üben. Ich werde Fragen stellen und damit das Gespräch führen, ich werde zuhören und wahrnehmen. Ich werde besonders dort achtsam sein, wo ich glaube, zu verstehen und zu wissen. Dort, wo ich ein Problem verstehe und „weiß“, wie es sich anfühlt, werde ich möglicherweise in eine Problemtrance geraten. Ich habe einige Fragen bereit, die mein Nicht-Wissen wieder herstellen können: Wieso ist das ein Problem? Warum ist das so schlimm? Wieso darf das nicht so sein? Mein Nicht-Wissen wird die Klientin veranlassen, eine Suchbewegung zu beginnen.

Nicht-Wissen und Ernstnehmen

Nicht-Wissen, oder besser gesagt, Nicht-Besser-Wissen hilft möglicherweise beim Ernstnehmen. Auf diese Idee bringt mich ein Gespräch zwischen Steve de Shazer (er hat die lösungsorientierte Kurztherapie entwickelt), und zwei seiner Kollegen, John H. Weakland und Michael Hoyt:

Steve de Shazer: *Ja, das ist es, es ist so einfach, sich „hineinzulesen“....*

Man muss da aufpassen. Den Leuten, Therapeuten insbesondere, glaube ich, wird beigebracht, „zwischen den Zeilen zu lesen“

...

Michael Hoyt: *„Mit dem sechsten Sinn hinzuhören.“*

Steve de Shazer: *Diagnose, Interpretation, Verstehen...*

John H. Weakland: *„Scharfsinnigkeit.“*

Steve de Shazer: *Ja. Für mich besteht die Gefahr beim Lesen zwischen den Zeilen darin, dass es da vielleicht gar nichts zu lesen gibt. Man darf also nur auf das hören, was der Klient sagt. Man muss dem Wortlaut folgen. Wenn der Klient sagt, es wird für ihn ein besserer Tag, wenn er auf der Südseite aus dem Bett steigt, anstatt auf der Nordseite, dann sag ihm, er soll, verdammt noch mal, auf der Südseite aus dem Bett steigen! So verrückt das vielleicht klingt.*

Michael Hoyt: *Wenn es funktioniert, repariere es nicht. Tue mehr.*

²² Jay Haley, Conversations with Milton H. Erickson, 1985

Steve de Shazer: *Ja, tue mehr davon. Ich hatte mal so einen Fall. Der hat sein Bett so verschoben, dass er auf der Nordseite nicht raus konnte. Beim Versuch auf der Nordseite aufzustehen, wäre er an die Wand gestoßen.*

Das wäre mal eine wirklich neue Herausforderung - anstatt eines „Scharfsinnigkeitstrainings“ ein „Einfachheitstraining“ zu haben, oder eine „Anfängermentalität“ oder ein Begriffsstützigkeitstraining“.

Michael Hoyt: *Bleibe einfach.*

Steve de Shazer: *„Blödheitstraining“.*

Michael Hoyt: *Vielleicht ist die Tatsache, dass du ursprünglich keine Psychologieausbildung hattest...*

John H. Weakland: *Das ist eine große Hilfe.*

Steve de Shazer: *Ich glaube, meine Musikausbildung hilft.*

John H. Weakland zu Michael Hoyt: *Frag ihn doch ein bisschen mehr nach dem „Ernstnehmen“, weil ich das Gefühl habe, dass das nicht nur eine einfache Bedeutung hat, sondern dass damit vielleicht eine ganze Menge Varianten gemeint sind zu diesem Punkt „Ernstnehmen“. Und ich habe dein Beispiel verstanden, das war klar. Aber ich glaube, es ist nicht immer die Seite des Bettes gemeint, oder so etwas.*

Steve de Shazer: *Genau. Ein Gegenbeispiel für „Ernstnehmen“ ist, wenn Klienten kommen und dir sagen: „das ist das Problem. Und es ist ein großes, schweres, ungeheures Problem.“ Für dich sieht es trivial aus. Und du fängst an und erzählst ihnen von all diesen andren Leuten, die wirklich Probleme haben.*

John H. Weakland: *Ja, ja.*

Steve de Shazer: *Das ist ein Gegenbeispiel.--- Wenn Klienten dir sagen, sie haben ein Problem, dann haben sie ein Problem und du solltest es besser ernstnehmen.*

Genauso akzeptierst du es nach dem äußeren Anschein, wenn sie dir sagen, sie haben kein Problem. Das ist die andere Seite.

Wenn wir Therapie machen, versuchen meine Kolleginnen und ich darauf zu achten, was die Klientinnen sagen, und wie sie es sagen, während wir uns gleichzeitig weigern, irgendetwas einfach so zu glauben (was manchmal bedeutet, dass wir scheinbar dumme Fragen stellen). Gleichzeitig versuchen wir einem konversationalen „Prinzip des Wohlwollens“ zu folgen. Das heißt, wir sind bereit anzunehmen, dass andere Menschen ihr Erleben in einer Weise verstehen, die sie nicht völlig von der unsrigen unterscheidet.“Ernstnehmen“ bedeutet auch, dass das, was Klientinnen sagen, mit dem gebotenen Respekt behandelt und durch das Beachten von Details verantwortungsvoll aufgenommen wird.²³

Das Ernstnehmen der anderen Person kann ein erster Schritt sein, die eigene Perspektive und aus ihr entstehende Emotionen zu verändern.

Ein Beraterkollege bat mich kurzfristig um ein Gespräch. Vor Wut schnaubend und mit rotem Kopf kam er bei mir an. Er war Veranstalter eines Seminars in mehreren Modulen, an dem Teams aus mehreren Organisationen teilnahmen. Nun hatte ein Team sechs Tage vor dem letzten und sehr wichtigen Modul in einem e-mail um Verschiebung dieses Moduls gebeten, da sie wegen anderer Prioritäten des Abteilungsleiters nicht teilnehmen konnten. Mein Kollege war auch gebeten worden, möglichst rasch zu antworten. Er war schockiert über das Ansinnen, diese Zumutung, diese dreiste und unrealistische Idee, ein Seminar, an dem noch andere Teams und Organisationen, ein anderer Berater und ein Seminarhaus beteiligt waren, einfach zu verschieben. Er war so sehr im Widerstand, dass er sich wie gelähmt fühlte. Er wollte aus seinem Zorn heraus nicht reagieren, da er dann einen guten Kunden sehr wahrscheinlich für immer verlieren würde.

²³ „...Worte waren ursprünglich Zauber“, Steve de Shazer, 1998

Nachdem ich ihm eine Weile Zeit gegeben hatte, seinen Zorn zu spüren und ernst zu nehmen, fragte ich ihn, ob es ihm möglich wäre, das Ansinnen dieses Teams ernst zu nehmen. Ob es ihm möglich sei, sich die vom Abteilungsleiter hervorgerufene Zwangslage der Beteiligten vorzustellen, deren Beengtheit, Entscheidungen selbständig zu treffen, deren schlechtes Gefühl darüber, dass sie Verinbarungen nicht einhalten konnten, deren Interesse, das letzte Modul nicht zu versäumen....Es verging etwas Zeit, bis er erklärte, er sähe sich selbst jetzt als zu streng und unflexibel, ein wenig in der Lehrerrolle. Also, was hieße es denn kreativ und flexibel mit dieser Situation umzugehen? Also gut, Verhinderung von TeilnehmerInnen ist Organisationsrealität; auch sagen sie ja nicht einfach ab, sondern zeigen Interesse, auch wenn die Absage spät kommt, und die Verschiebung schwierig erscheint. Wer weiß, vielleicht passt es den anderen Beteiligten ganz gut, zu verschieben? Die Organisation und Kommunikation der Verschiebungsidee könnten die Verursacher dieser Situation übernehmen. Man könnte eventuell auch anbieten, das letzte Modul als interne Beratungsleistung für dieses eine Team mit einer zusätzlichen Honorarforderung durchzuführen. Nach einer halben Stunde konzipierten wir gemeinsam die Eckpfeiler eines freundlichen Antwortmails mit mehreren Lösungsvorschlägen.

Ich habe gehört, dass die Lösung dann so war, dass ein Teil des Teams zum Seminar kam. Sie hatten sich ernstgenommen gefühlt in ihren Problemen, die zum Teil mit einer speziellen Führungskultur in der Organisation zusammenhingen, sie hatten sich verstanden gefühlt, und das hatte ihnen geholfen, ihre Lage ohne Druck von außen nochmals zu überdenken und eine stimmige Entscheidung zu treffen. Der Widerstand, den mein Kollege mit seinem ablehnenden Zorn wohl ausgelöst hätte, blieb aus.

Das Ernstnehmen des Coach kann für Personen eine Hilfe sein, die in Situationen stecken, in denen sie sich selbst nicht mehr ernst nehmen. Im Coaching-Gespräch mit einer Bekannten wurde mir klar, wie groß die Versuchung werden kann, die verstandesmäßige Interpretation einer Situation zu übernehmen, besonders dann, wenn einen die Intelligenz der anderen Person überragend erscheint und deren Interpretation auch noch hilft, eigenen psychischen Schmerz nicht zu fühlen. Auch Frauen scheinen immer mehr dazu zu tendieren, eine intelligente Erklärung eines Zustandes ernster zu nehmen und für wahrer zu halten, als die tatsächliche Qualität eines emotionalen Zustandes, den man ja auch erst zulassen und durchleben muss, bevor man eine gültige Aussage über ihn machen kann. Oft liegen die Lösungen für schwierige emotionelle Situationen nicht so sehr im schnellen Reflektieren und Benennen, sondern im Wahrnehmen und Durchleben von Gefühlen, im Ernstnehmen dessen was ist. Die Lösung beginnt oft mit Verwirrung, die ernstgenommen werden will.

„Ich möchte im Gespräch mit Euch versuchen, dieses morphogenetische weibliche Feld zu erfühlen und auf diese Weise auch bestätigt finden, dass es wirklich existiert. Ich lebe nur halbbewusst in diesem weiblichen Feld, denn eigentlich habe ich hauptsächlich versucht, dem männlichen Feld gerecht zu werden. Sowohl in der Schule, wo ich immer wieder aufgefordert wurde, meine Wahrnehmungen zu „objektivieren“ und nach dem naturwissenschaftlichen Vorbild wiederholbar zu machen, als auch danach bin ich auf die Illusion dieser einheitlichen, wissenschaftlichen Wahrheitssuche hereingefallen. Ich habe gelernt, meine subjektiven Wahrnehmungen zurückzustellen und habe, noch bevor ich meinen Sinnen richtig vertraute, eine vernünftige Beurteilung der Sachlage produziert. Dies machte mich vielleicht „fit“ für die männliche Berufswelt, aber ich betrachte es heute als Blockade. Ich glaube, im weiblichen Feld ist Raum zwischen Erleben und Beurteilen, und genau in diesem Raum liegt viel Wertvolles versteckt.“²⁴

²⁴ aus D. Hlebic, A. Löffler, H. Mandl: ..., und was tun die Frauen inzwischen? in Rudolf Attems et al (Hrsg.), Führen zwischen Hierarchie und..., Versus 2001

Nicht-Wissen auf inhaltlicher Ebene, Wissen auf der Prozessebene

In der Arbeit mit Gruppen oder Teams, entsteht aus dem Gefühl ernstgenommen und auch verstanden zu werden manchmal ein subtiler Druck auf die/den Team-coach/SupervisorIn, die Lösung an der Hand zu haben und vorzuschlagen. In diesen Fällen versuche ich explizit zu machen, dass meine Unterstützung sich nicht so sehr auf das Wissen um möglichen Lösungen bezieht, sondern auf das Wissen um die Bedeutung von Prozessen des Erkundens. Ich bin für den „Container“ zuständig, für die Struktur, das Gefäß, das die konstruktive, kreative gemeinsame Suche nach einer Lösung, einer Vorgehensweise ermöglicht oder verhindert. Meine Kompetenz bezieht sich auf das „Wie“ und auf die Überzeugung, dass es eine Lösung geben wird. Ich bewege mich bezüglich des Wissens auf einer Metaebene, auf der inhaltlichen Ebene bleibe ich beim Nicht-Wissen, Fragen und Zuhören.

„Der Klient ist Experte für das Problem und die Lösung. Wir Therapeuten sind Experten für den Prozess.“ sagt Insoo Kim Berg.²⁵

Aus systemischer Sicht ist der Supervisor ein neutraler, außenstehender, im besten Fall nicht in das System verstrickter Frager. Der Supervisor erkundet, erfragt neugierig und offen und möglichst zirkulär die Muster, Regeln und Landkarten des zu supervidierenden Systems. Er ermöglicht durch strategische, hypothetische, zukunftsorientierte und reflexive Fragen Perspektivenwechsel, deutet positiv um und regt an, die eigenen Ressourcen zu nutzen. Der Supervisor de-pathologisiert, also fokussiert nicht auf Defizite (obwohl auch das aus systemischer Sicht manchmal hilfreich im Sinne von nützlich, weil provokativ und ad absurdum führend sein kann), sondern auf Ressourcen. Der Supervisor bezieht immer den Kontext mit ein, de-konfusioniert wo Klarheit fehlt und konfusioniert, wo Starrheit aufgeweicht werden soll. Ein systemischer Supervisor ist frei, auch immer das Gegenteil zu denken, und zu sagen, ist neugierig, respektlos gegenüber Theorien und Erklärungsmustern, aber respekt- und liebevoll gegenüber Menschen. Ihm/ ihr macht die Arbeit Spaß. Es darf gelacht werden und Humor ist erlaubt, denn „Supervision ohne Humor ist witzlos.“²⁶

Mulla Nasrudin als Wissender:

Da man Nasrudin für einen heiligen Mann, wenn gleich von nicht verständlicher Art hielt, gingen die Dorfbewohner zu ihm mit der Bitte, er möge ihnen eine Predigt halten. Als der Tag kam, bestieg Nasrudin die Kanzel und fragte: „O Leute! Wisst ihr, was ich euch erzählen werde?“ "Nein, wir wissen es nicht", riefen sie. "Ehe ihr es nicht wisst, kann ich es auch nicht sagen. Ihr seid zu unwissend, als dass ich damit anfangen kann", sagte er, übermannt von Entrüstung über so unwissende Leute, die ihm seine Zeit stahlen. Er stieg von der Kanzel und ging heim.

Leicht verärgert ging eine Abordnung wieder zu seinem Hause und bat ihn, am kommenden Freitag, dem Tag des Gebetes, zu predigen. Nasrudin begann seine Predigt mit derselben Frage wie beim vorigen Mal. Diesmal antwortete die Versammlung wie aus einem Munde: "Ja, wir wissen es!" "In diesem Fall", sagte der Geistliche, "besteht für mich keine Notwendigkeit, euch länger aufzuhalten. Ihr könnt gehen." Und er kehrte heim.

²⁵ aus Der Klient ist Experte für das Problem und die Lösung. Wir Therapeuten sind Experten für den Prozess. in Heinz J. Kersting (Hg.) , der Zirkel des Talos, Aachen 1999

²⁶ F.B. Simon, Warum Supervision ohne Humor witzlos ist, in H. Neumann-Wirsig, H. Kersting (Hrsg): Systemische Supervision oder: Till Eulenspiegels Narreteien, Aachen, Kersting IBS

Nachdem man ihn bewegt hatte, auch am dritten, darauf folgenden Freitag zu predigen, begann er seine Ansprache wie zuvor: "Wisst ihr es oder wisst ihr es nicht?" Die Versammlung war darauf gefasst. "Einige von uns wissen es, andere nicht." "Ausgezeichnet!" sagte Nasrudin. "Dann lasst diejenigen, die es wissen, ihr Wissen denen mitteilen, die es nicht wissen." Und ging nach Hause.²⁷

David Bohm erzählt folgendes Beispiel von gelungener Kommunikation, die zu angemessenem Handeln führt:

Vor einiger Zeit gab es einen Anthropologen, der lange Zeit mit nordamerikanischen Indianern lebte. Es war eine kleine Gruppe ungefähr dieser Größe. Die Jäger und Sammler haben typischerweise in Gruppen zwischen zwanzig und vierzig gelebt. Ackerbauende Gruppen waren viel größer. Nun, dieser Indianerstamm traf sich von Zeit zu Zeit wie wir hier in einem Kreis. Sie redeten und redeten und redeten, scheinbar ohne bestimmten Zweck. Sie trafen keine Entscheidungen. Es gab keinen Leiter. Und alle konnten daran teilnehmen. Es gab vielleicht weise Männer oder Frauen, denen man ein bisschen mehr zuhörte - das waren die Älteren - aber jeder durfte sprechen. Diese Zusammenkunft dauerte so lange, bis sie sich einfach auflöste. Und doch, jeder schien danach genau zu wissen, was er zu tun hatte, denn sie hatten einander verstanden. Dann konnten sie sich in kleineren Gruppen treffen, etwas tun oder Entscheidungen fällen.²⁸

Viele Male habe ich in Seminargruppen oder Teams diese Passage vorgelesen und immer wieder hat dieses Bild vom Indianerstamm inspiriert, das Vertrauen auf die Kommunikation im eigenen Team belebt und gestärkt. Es verhilft zu einer selbstverständlichen und angenehmen Natürlichkeit ohne Befürchtungen. Vielleicht ist es der nicht vorbestimmte Zweck des Gespräches, die Tatsache, dass jeder eingeladen ist, in dieser friedlichen Runde zu sprechen, dass genug Zeit ist, einander zuzuhören und Ergebnisse fürs erste offen zu lassen. Die Älteren dürfen ein wenig mehr reden und werden mehr gehört, aber sie moderieren nicht. Sie äußern sich inhaltlich. Oft haben wir unsere Annahmen darüber ausgetauscht, was wohl die Inhalte der Gespräche in diesem Stamm gewesen waren. Vielleicht waren es Geschichten im Zusammenhang mit der Jagd, Geschichten über gelöste Probleme, auftauchende Probleme, Anekdoten zum Lachen oder Überlegungen zu Fragen, die sich aus dem Zusammenleben ergaben. Immer wieder wird von Gruppen vermutet, dass der Stress bei den Indianern kleiner gewesen war als in heutigen Besprechungen, dass die Bedeutung des Geschichtenerzählens bei den Indianern eine gemeinsame war.

Geschichten ermöglichen einem System, eine Art von Wahrnehmung über sich selbst zu haben, über bestandene Herausforderungen, über Ereignisse in der Gruppe und über zukünftige Aktivitäten.

In Teamsupervisionen, wo es möglich war, einen Abend mit dem Erzählen von selbst-erlebten Geschichten zu verbringen, entstand ein verbindendes Gefühl oft nicht nur aufgrund des gemeinsam erlebten Abends, sondern auch aufgrund gemeinsamer sprachlicher Besonderheiten. Es wurden oft unübliche Begriffe kreiert, Beschreibungen von Situationen wurden zu Metaphern, die in der Gruppe weiter verwendet wurden. Ein entspannter Abend im Halbdunkel, nur von Kerzen erhellt, gibt den Teilnehmern Gelegenheit, sich den andern über Erlebtes, über Aktivitäten, die nichts mit ihrem Beruf zu tun haben, über ihr Leben, und eine Art es zu beschreiben, zu definieren. Dies ermöglicht oft ein erstaunliches Gefühl von persönlicher Nähe.

²⁷ Idries Shah, Die fabelhaften Heldentaten des vollendeten Narren und Meisters Mulla Nasrudin, 1984

²⁸ David Bohm, On Dialogue, 1990, Übersetzung H. Mandl

Einmal hat eine Teilnehmerin, die von den meisten in der Gruppe eher abgelehnt wurde, eine Geschichte aus ihrer Jugend erzählt. Das hat ihre Situation in der Gruppe vollkommen verändert.

Nicht-Wissen und nonverbaler Ausdruck

Die Form der Suche ist häufig das Haupthindernis bei der Suche.²⁹

Das verbale Reflektieren ist wertvoll, wenn die fast literarische Suche nach Worten, die genau das umfassen, was man gerne ausdrücken möchte einen liegt, und man Freude daran hat, es als Kunstform zu betrachten. Für viele Menschen ist aber die Sprache nicht genau das Mittel, das ihnen leicht macht, sich auf die Suche zu begeben, dem Impliziten, Gefühlen, Wünschen, Sehnsüchten oder flüchtigen Einsichten eine Form zu geben, welche möglichst klar ist und sich doch lebendig anfühlt. Vielleicht hat die Sprache in unserem Alltag aber auch ihr Leben als Poesie soweit verloren, dass Begrifflichkeiten leere Hülsen geworden sind, die wir erst wieder mit Leben und Bedeutung füllen müssen, wenn sie unserem spontanen Ausdruck dienen sollen.

Immer wieder habe ich die Erfahrung gemacht, dass nonverbale Formen des Suchens sehr hilfreich sein können, wenn es um schwer zu erfassende und manchmal auch widersprüchlich erscheinende Situationen geht.

Ein Coaching, das sich über einige Wochen mit vier Sitzungen hinzog, betraf die Entscheidung eines Technikers, an seiner Stelle als Abteilungsleiter in Wien zu bleiben oder die Geschäftsführung einer Niederlassung in Budapest zu übernehmen. Er hatte sowohl von rein beruflicher als auch von privater Seite mehrere Aspekte dieser Entscheidung, die er genau betrachten wollte.

Als er das erste Mal kam, erzählte er viel über seine Abteilung, über die mühsame Aufbauarbeit der letzten Jahre, über das Vertrauen und die gute Atmosphäre, die inzwischen da war, über die inspirierten Montagmorgen-Sitzungen, das engagierte Füreinander-Einstehen etc. Die neue Chance war zwar da, fühlte sich noch sehr unklar und fremd an.

Die zweite Sitzung stand schon sehr stark unter dem Druck, eine rationale Entscheidung zu treffen zwischen zwei Möglichkeiten, die beide ihre Vor- und Nachteile hatten. Diesbezügliche genau Auflistung von unterschiedlichsten Kriterien mit unterschiedlichen Bewertungen hatten wir bereits erarbeitet. Diesmal waren die Themen die Karriere, das was Freunde rieten, Familienmitglieder sagten, die Angst, die eigenen Mitarbeiter zu enttäuschen. Die Fakten wurden anscheinend immer komplexer.

Ich war ein wenig besorgt, da ich das Gefühl hatte, dass mein Klient bei allem noch so klaren Denken, eine „Entscheidung“ nicht fällen würde, weil sie sich noch zu sehr wie eine wirklich schwere Aufspaltung der Realität anfühlte. Aber wie bearbeitet man eine schwere, weitreichende Entscheidung so, dass sie sich leicht anfühlt?

Ich bin gefühlsmäßig der Meinung, dass ich am liebsten keine Entscheidung fällen möchte und niemandem helfen kann, so etwas zu tun, da mein Bild von „Entscheidung fällen“ nicht eines ist, von sich in einen Fluss begeben, sondern einen Fluss spalten.

Ich habe genug Geschichten gehört, wo die „andere Hälfte des Flusses“ nicht gut integriert wurde und das Gefühl der Gespaltenheit, in Form von „Wahrscheinlich wäre es doch besser gewesen,“ blieb.

²⁹ Matthias Varga von Kibed & Insa Sparrer, Ganz im Gegenteil, erw. Auflage 2002

Arthur Brian, einer der Pioniere der Komplexitätswissenschaft, formuliert es so „In a sense, there is no decisionmaking“, he said. “What you do just becomes obvious. You can’t rush it. Much of it depends on where you’re coming from and who you are as a person. All you can do is position yourself according to your unfolding vision of what is coming. A totally different set of rules applies. You need “to feel out” what to do. You hang back. You observe. You’re more like a surfer or a really good race car driver. You don’t act out of deduction, you act out of an inner feel, making sense as you go. You are not even thinking. You are at one with the situation.”³⁰

Ich wollte also meinen Klienten vom Denken näher an sein Fühlen und Wollen heranbringen. In der dritten Sitzung holte ich mir die Erlaubnis, ein „Experiment“ zu machen. Ich erklärte kurz, dass ich in dieser Sitzung nicht so sehr die rationale Seite, den Druck einer Entscheidung, bearbeiten wollte, sondern die Weisheit der Hände befragen wollte, die sogar schon über Zukünftiges Bescheid wüssten. Die Hände seien mit dem Herzen in Verbindung, in dem das praktische Zurechtkommen in der Welt gut mit einer gewissen Erhabenheit der Seele in Verbindung stünde. Wir wollten also die Hände befragen.

Dann brachte ich einen riesigen Klumpen weichen Ton. Ich stellte die Aufgabe so: Formen Sie eine Skulptur von der Zukunft, eine Skulptur, die zeigt, was Ihre zukünftige Tätigkeit ausmacht ! Lassen Sie Ihre Hände möglichst unbeeinflusst von kommenden Gedanken arbeiten.

Die Skulptur stand in kurzer Zeit fertig auf dem Tisch und wir betrachteten sie aus den vier Himmelsrichtungen.³¹

1. aus dem **Osten**:

Was mag ich an dieser Skulptur? Wo sehe ich darin Kraftquellen?

2. aus dem **Süden**:

Was sind die Baustellen, die Dinge, denen ich ins Auge sehen muss? Sehe ich eine spezifische Herausforderung?

3. aus dem **Westen**:

Wo sehe ich das Alte, wo sehe ich Neues entstehen?

4. aus dem **Norden**:

Was ist für mich der essentielle Kern dessen?

Es war für meinen Klienten erstaunlich leicht, diese Fragen anhand der verschiedenen Formen und Eigenheiten der Skulptur zu beantworten. Er zögerte nicht, es gab auch keine Widersprüchlichkeiten. Ohne voreilige Schlüsse zu ziehen beendeten wir die Stunde. Die Skulptur nahm er mit.

Beim nächsten und letzten Termin war unser Thema das Wollen, die speziellen Fähigkeiten meines Klienten, die es ermöglichen, eine Abteilung aufzubauen, ein Team zusammenzustellen und zu leiten... und der immerwiederkehrende Ruf, diese Fähigkeiten zur Verfügung zu stellen. Er hatte seine Skulptur nach Hause genommen, der Familie gezeigt und Ihnen erzählt, wie sehr ihm daran gelegen wäre, diese neue Herausforderung anzugehen.

Ich konnte spüren, wie er aus dem Herzen sprach und diesen Schritt mit seinem ganzen Wesen als stimmig wahrnahm.

Ein anderes Mal half die Musik, eine Brücke zu schlagen zwischen unausdrückbaren, flüchtigen Vorstellungen und klaren Bildern und Worten über die Zukunft.

Ich bat eine Klientin, die mit ihrer beruflichen Situation unzufrieden war, zwei Musikstücke auszusuchen: eins, welches möglichst genau die jetzige Situation beschrieb

³⁰ P.Senge, C.O. Scarmer, J. Jaworski, B.S. Flowers, Presence, Human Purpose and the field of the future

³¹ Quelle mündlich: von Beth Jandernoa über C.Otto Scharmer

und eines, welches wie die erfreuliche Wendung klang. Die Aufgabe allein löste Begeisterung aus, denn meine Klientin hatte das Gefühl, das ich (als Musikerin) sie ganz genau verstehen wollte. Wir nahmen uns auch die Zeit, die beiden Stücke gemeinsam zu hören. Es war ein Barockstück, das von meiner Klientin als ziemlich feudal, höfisch und doch brav beschrieben wurde und ein jazziger Tanz, den sie kraftvoll, erotisch und inspirierend fand. Wir redeten eine Weile über die unterschiedlichen Qualitäten der beiden Stücke, wo sie in unserem Körper Resonanz auslösten, woran sie uns erinnerten,... Es wurde vollkommen klar, welches Potential meiner Klientin an die Oberfläche drängte und wir konnten nach dieser Stunde gut weiterarbeiten.

Nonverbale Reflexion

In einer Teamsupervision, die ich hielt, schlug ich vor, die Zusammenarbeit der vergangenen Tage nonverbal zu reflektieren. Alle hatten sehr viel gesprochen, waren müde im Kopf und wollten doch ein, zwei Situationen, die nicht zur Zufriedenheit aller verlaufen waren, ansprechen und verarbeiten. Ich lud ein, eine Art szenische Darstellung zu versuchen und diese als Reflexion zu betrachten. Zuerst bat ich alle sich zu entspannen, und die einzelnen Szenen der vergangenen Veranstaltung noch einmal vor dem geistigen Auge vorbeiziehen zu lassen. Ich benannte einzelne Phasen wie das Ankommen, die Begrüßung, das Diskutieren einzelner finanziellen Fragen, Dialoge,...und bat die Anwesenden sich nochmals in diese Situationen hineinzufühlen und ihre Gefühle, die Atmosphäre im etc. wahrzunehmen. Anschließend erzählten einige Teammitglieder, welche Situation ihnen besonders plastisch vor Augen wahr. Wir wählten wir eine dieser Situationen aus, die für die meisten einen bitteren Nachgeschmack hatte. Fünf spielfreudige Personen, die sich freiwillig zur Verfügung stellten, sollten eine kurze pantomimische Szene aus dieser Situation, in der spärlich Worte verwendet werden durften, darstellen. Sie bekamen eine minimale Einführung in den Kontext und eine ebenso minimale Einführung in die Rollen, die sie zu spielen hatten. Die Bühne war durch die Aufmerksamkeit der in eine Richtung blickenden Zuschauer gegeben. Die Szene konnte beginnen. Sie löste ernste Gesichter und ein wenig Betroffenheit aus. Nun fragte ich die Zuschauer nach denjenigen Einzelheiten, die bei ihnen eine Resonanz ausgelöst hatten und welche Art von Gefühlen erkennbar wären. Ich bat die Schauspieler, gut zuzuhören, um bei einer zweiten Aufführung der gleichen Szene kleine Veränderungen vornehmen zu können, die sie als wünschenswert heraushörten. Diese zweite Szene wurde begeistert beklatscht und als positive Variante des tatsächlichen Geschehens „wiedererkannt“. Das Team war damit einverstanden, diese zweite Szene als mögliche Variante der tatsächlichen Vergangenheit abzuspeichern in der Hoffnung, sich in der Zukunft dran zu orientieren.

Ich finde es hilfreich, die Zukunft als Erfindung einer möglichen Vergangenheit zu betrachten. Im Hier und Jetzt ist genaugenommen sowieso nur die Erinnerung an Situationen gegenwärtig. Und wenn wir eine Möglichkeit haben, diese Erinnerung, dieses Bild nochmals in die Gegenwart zu holen, warum sollten wir nicht mit allen unseren kreativen Fähigkeiten dieses Bild abändern und als stets gegenwärtige Möglichkeit in der Erinnerung abspeichern, um damit die Zukunft zu gestalten?

Ich denke, das ein Aspekt des „Zaubers“ von Aufstellungen genauso funktioniert.

Was ist eine gute Frage? Was ist Gutes an einer Frage?

Kraftvolle Fragen

Es gibt die Geschichte von Isaac Newton, der unter einem Apfelbaum lag und nachdachte, als plötzlich ein Apfel herabfiel. Newton fragte sich nicht so sehr: „Warum ist der Apfel vom Baum gefallen?“ sondern er stellte sich die Frage: „Wenn dieser Apfel auf die Erde fällt, warum fallen die Sterne nicht vom Himmel?“ Newton fragte nach einem Unterschied. Das gab seiner Frage eine gewisse Dynamik.

„Eine kraftvolle Frage ist *einfach und klar,
provoziert Denken,
generiert Energie,
konzentriert sich auf eine Untersuchung,
bringt unbewusste Annahmen an die Oberfläche,
eröffnet neue Möglichkeiten.*“³²

Die Wunderfrage

Steve de Shazer : Also das ist jetzt vielleicht eine komische Frage für Sie, aber, äh, ich stelle sie trotzdem. Stellen Sie sich vor, eines Nachts geschieht ein Wunder.

Klient: Mm hm.

Steve de Shazer : Und die Probleme, die sie hierher geführt haben sind gelöst. OK? Das passiert während sie schlafen, Sie können also nicht wissen, dass es passiert ist.

Klient: OK:

Steve de Shazer : OK? Am nächsten Tag, wie würden sie bemerken, dass es ein Wunder gegeben hat? Was wäre anders, das Ihnen sagen würde....dass ein Wunder geschehen ist?

Klient: (Lange Pause) Mmmmm.... Ich weiß nicht. (Lange Pause)³³

Als ich zum ersten Mal mit diesem „Ich weiß nicht“ von einem Klienten konfrontiert war, machte sich eine Anspannung in mir breit und ich dachte, ich hätte die Frage nicht gut gestellt. Oder vielleicht war diese Frage in diesem Zusammenhang nicht so gut geeignet gewesen? In den darauf folgenden Momenten des Schweigens wurde mir klar, dass dieses Schweigen und dieses Nicht-Wissen eine Wende markierte. Die ganze Zeit hatte der Klient wie ein Wasserfall geredet, er hatte mir sein Wissen über sein Problem zur Verfügung gestellt und alles erzählt, was schon auf „seiner Festplatte“ gespeichert war. Zu dieser Frage gab es kein Wissen von der Festplatte. Der Prozess des „Downloading“ war beendet und der Klient öffnete sich der Suche nach Anzeichen des Wunders. Wie sehe ich es, höre ich es, rieche ich es, spüre ich es? Die Frage führte vom Wissen zur Wahrnehmung.

³² Juanita Brown , <http://www.theworldcafe.com/knowhow.html>

³³ „...Worte waren ursprünglich Zauber“, Steve de Shazer, 1998, S 137

Im Englischen ist das Wunder und das Wundern auch sprachlich noch mehr mit der Frage verbunden. Eine Frage kann beginnen mit „I wonder, if.....?“ Hier ist das Wunder in der Frage noch enthalten.

Viele von uns haben schon als Kinder gelernt, das Wundern für sich zu behalten und den Erwachsenen lieber Fragen zu stellen, die jene auch beantworten können. Ich kann mir lebhaft vorstellen, wie meine Mutter reagiert hätte, wenn ich sie gefragt hätte, warum ein Apfel vom Baum fällt, aber die Sterne nicht vom Himmel fallen. Ich muss wieder lernen, hartnäckig Fragen zu wiederholen, auch wenn nicht gleich eine Antwort kommt. Ich habe mir vorgenommen, wieder Fragen zu stellen, mit denen ich auch verwundere. Vielleicht sind das gute Fragen.

Manchmal erscheint mir die englische Sprache oder auch die englischsprachige Kultur eine wahre Fundgrube für das Erweitern meiner eigenen Fragegewohnheiten zu sein. Ein Beispiel, das mich weiterbringt: Anstatt ganz präzise und direkt (und sehr deutsch) zu fragen „Warum haben sie das getan?“, habe ich einen Bekannten aus England fragen hören: „It strikes me as really strange that you did that. How did you get to that point?“ In dieser englischsprachigen Version legt eine Person zuerst offen, was in ihr vorgeht, und bittet dann den andern zu schildern, wie er dazu kam, so zu agieren. Es geht sofort um eine andere Dimension von Antwort, denn es geht nicht um Rechtfertigung, sondern um Nachvollziehbarkeit einer Handlung. Es geht nicht um Erklärung des Endpunktes, sondern um das Spürbar-machen eines Prozesses. Ich will also keine Fragen stellen, die Rechtfertigungsreaktionen auslösen.

Human beings are skillful at two kinds of reasoning. One I call productive reasoning and the other I call defensive reasoning. Now, the function of productive reasoning is to seek, as best as we can, truth about the effectiveness of what we do and what we claim. This gives rise to causality, testing, the notion of transparency, testing methodology, and so on. Defensive reasoning, serving a self-protection, leads to self-referential logic.³⁴

Chris Argyris stellt hier das produktive Argumentieren einem defensiven Argumentieren gegenüber. Das letztere hat keinen andern Zweck als den Schutz des normativen Selbst.

Strategische Fragen

Es sind strategische Fragen, welche Energien freisetzen, Klarheit bringen. Auch die Frage als Supervisorin: Worin kann meine Unterstützung in dieser Sitzung bestehen? ist eine strategische Frage. Sie öffnet den Raum in die unmittelbare Zukunft. Ausserdem, gibt sie mir als Supervisorin die Möglichkeit festzustellen, ob meine und die Vorstellung des Klienten über unser jeweiliges Tun übereinstimmen.

Einmal habe ich erlebt, dass ein Klient mit der unausgesprochenen Hoffnung zu mir kam, dass ich als sein Coach eine Prüfungsaufgabe inhaltlich mitgestalte. Es ging um die Entwicklung eines Seminars als Abschlussprüfung einer Weiterbildung am WIFI. Mein Klient konnte auf strategische Fragen wie: Mit welchem Anliegen, Interesse oder Problem kommen ihre zukünftigen TeilnehmerInnen? Auf welche Fragen könnte ihr Seminar die Antwort geben? Wo könnte bei den TeilnehmerInnen die Motivation liegen, für dieses Seminar Geld zu investieren? Was haben sie nach dem Seminar, das sie vorher nicht hatten? keine Antwort finden. Als ihm nach mehreren Sitzungen klar wurde, dass ich ihm die Antworten auf diese Fragen nicht geben wollte, die

³⁴ Chris Argyris aus einem Interview mit Mary Crossan, in der Zeitschrift PROFILE 08/04

Ausschreibung nicht für ihn formulieren wollte und den inhaltlichen Ablaufes auch nicht miterfinden wollte, ließ er seinen Plan fallen und beschloss, die Prüfung nicht zu machen.

Strategische Fragen

- bringen neue Dynamik
- sind keine geschlossenen Fragen, keine „Warum-Fragen“
- eröffnen unterschiedliche Optionen,
- fungieren wie Hebel, je besser die Frage, desto länger der Hebel,
- erkunden immer weiter bis vorhandene Annahmen sichtbar werden,
- sind „empowering“, sie ermächtigen, geben Verantwortung, Kompetenz,
- stellen implizite Werte und Ziele in Frage,
- machen nicht vor Tabu-Themen halt.

In einer Arbeit mit einem Team habe ich mich kürzlich darauf beschränkt, das Team strategische Fragen finden zu lassen: „Auf welche Fragen müssen Sie in den nächsten drei Jahren die Antwort gefunden haben, damit Ihr Unternehmen weiterhin erfolgreich ist?“ Immer wieder musste ich darauf drängen, Aussagen in Fragen umformulieren zu lassen. Immer wieder stellte ich die Frage: „Und auf welche Frage ist dies eine Antwort?“ Wenn mit viel gemeinsamem Nachdenken die Frage identifiziert wurde, auf die sie die Antwort schon hatten, stellten sie fest, dass die Antwort nicht die einzig mögliche war, die man auf diese Frage geben konnte. Ich habe beschlossen, die guten Fragen nicht nur selber zu stellen, sondern die Suche nach guten Fragen auch als Aufgabe an Teams weiterzugeben.

Zirkuläre Fragen

Zirkuläre Fragen entspringen der systemischen Theoriegrundlage, linear-kausales durch zirkulär-kausales Denken zu ersetzen. Wenn wir davon ausgehen, dass an einem bestimmten (als problematische empfundenen) Ergebnis unterschiedliche Verhaltensweisen verschiedener Personen in Wechselwirkung beteiligt waren, dann ist es unsere Aufgabe im Coaching, die Komplexität der Zusammenhänge sowie die - auch mittelbar wirksame Intensität der Verhaltensweisen einzelner auf das Gesamtergebnis zu verdeutlichen und zu prüfen, inwiefern der Kunde in seinem Systemumfeld veränderte Verhaltensweisen setzen kann, die wiederum auf Umwegen veränderte Reaktionen hervorrufen können.³⁵

Beispiele für zirkuläre Fragen, die ich schon stellte:

- Wer aus dem Team sorgt sich am meisten um die Zukunft, wer am wenigsten?
- Was glauben Sie, denkt ihr Vorgesetzter über ihr gemeinsames Anliegen?
- Was glauben sie, stört ihre Kollegen am meisten an ihrer Initiative?
- Denken ihre Kollegen ähnlich über ihre Firmenkultur?

Ich habe mich bisher gescheut, in Teamcoachings zirkuläre Fragen zu stellen, die auf Beziehungsfragen oder „Tratsch und Klatsch“ außerhalb der Sitzungen Beziehung nehmen. Ich scheue mich sehr, dies zu tun, da ich befürchte, mich bestimmten Personen (vielleicht auch nur für eine bestimmte Zeit) zur Verbündeten zu machen. Mir dient Insa Sparrers Bemerkung in einem Workshop als Richtschnur: „Zirkuläres Fragen ist Aufstellen im Kopf.“ Solange durch mein Fragen niemand auf einen

³⁵ Sonja Radatz, Beratung ohne Ratschlag, 2000

ungünstigen Platz verwiesen wird, niemand aus dem System fällt, und ich mich nicht plötzlich auf einem Platz innerhalb dieser Aufstellung wiederfinde, kann ich sinnvoll zirkuläre Fragen stellen.

Die wiederkehrende Frage

In einem Symposium unserer experimentellen Netzwerk-Organisation leitete eine Berater-Kollegin eines morgens unsere Reflexion über den vergangenen Tag. Wir fanden uns in Zweiergruppen zusammen und sollten einander folgende Frage stellen: Was war für dich gestern unaussprechbar?

Nach einer möglichen Antwort sollte die Frage ganz genauso wiederholt werden: Was war für dich gestern unaussprechbar? Die Frage wurde insgesamt viermal gestellt. Am Anfang der Übung hatte ich meine Zweifel, ob diese Frage mehr als ein- oder zweimal beantwortbar sein würde. Die Frage wurde nicht nur wiederholt gestellt, sondern es wurde auch das immer länger werdende Schweigen, die Nachdenkpause miteinander ermöglicht und gehalten. Ich war erstaunt, was diese Frage alles aus mir herausholte. Natürlich kamen die ersten Antworten sehr spontan, einiges konnte ich sofort erinnern, das mir unaussprechbar erschienen war. Bei den Wiederholungen hatte ich Gelegenheit, meinen Gefühlen vom Vortag nochmals nachzuspüren und einiges zu entdecken, was ich weggeschoben hatte. Oft ist Agieren und Wahrnehmen zu gleicher Zeit nicht möglich. Wahrnehmungen werden ausgeblendet, damit sie nicht stören. Erst im Heraufholen dieser ausgeblendeten Wahrnehmungen wird klar, dass mein Verhalten konstruktiver oder einfach anders gewesen wäre, hätte ich diese Wahrnehmungen etwas klarer oder genauer zur Verfügung gehabt.

Noch ein anderes Mal habe ich erlebt, dass das einfache Wiederholen derselben Frage helfen kann, unter die Oberfläche des schon Bekannten zu dringen. Otto Scharmer, ein Berater, hielt ein Seminar, in dem es um Zukunft ging. An einem Punkt sollte jeder für sich die Antwort auf die Frage finden: Was möchte ich in meinem Leben noch kreieren? Danach kam die Frage: Und warum ist mir dies wichtig? Die Antwort darauf sollten wir aufschreiben. Dann sollten wir für diese Antwort wieder die gleiche Frage stellen: Und warum ist mir dies wichtig? Die Antwort darauf sollten wir wieder notieren. Und dann über die letzte Antwort nochmals: Und warum ist mir dies wichtig?

Diese Fragen klingen ganz einfach und so selbstverständlich, als ob ich sie schon oft gehört hätte, und doch habe ich mir noch nie vorher so gründlich Zeit genommen, mir eine derartige Frage dreimal hintereinander zu stellen und für mich bedeutsame Antworten darauf zu finden. Beiden Übungen war gemeinsam, dass sie über das spontan zur Verfügung stehende Wissen hinausführten, über das Wissen, welches der Festplatte eines Computers gleicht, deren Inhalt jederzeit heruntergeladen werden kann. Eine Frage, auf die ich die Antwort herauschießen kann wie ein Schulkind, ist keine Frage, die Neues an die Oberfläche bringt, neues Terrain eröffnet. Auch meinen Klienten kann ich dann am besten weiterhelfen, wenn ich es verstehe, Schicht für Schicht die Antworten „abzutragen“, die als selbstverständlich oder trivial erscheinen, und dann in Bereiche vorzudringen, wo Neues auftaucht oder sich Verborgenes sich zum ersten Mal undeutlich zeigt.

Über die Kraft des Zuhörens

... So kam es, dass Momo sehr viel Besuch hatte. Man sah fast immer jemand bei ihr sitzen, der angelegentlich mit ihr redete. Und wer sie brauchte und nicht kommen konnte, der schickte nach ihr, um sie zu holen. Und wer noch nicht gemerkt hatte, dass er sie brauchte, zu dem sagten die anderen: „Geh doch zu Momo!“

....Aber warum? War Momo so unglaublich klug, dass sie jedem Menschen einen guten Rat geben konnte? Fand sie immer die richtigen Worte, wenn jemand Trost brauchte? Konnte sie weise und gerechte Urteile fällen?

....Nichts von alledem! Was die kleine Momo konnte wie kein anderer, das war zuhören. Das ist doch nichts besonderes, wird nun vielleicht mancher Leser sagen, zuhören kann doch jeder. Aber das ist ein Irrtum. Wirklich zuhören können nur ganz wenige Menschen. Und so wie Momo sich aufs Zuhören verstand, war es ganz und gar einmalig.

Momo konnte so zuhören, dass dummen Leuten plötzlich sehr gescheite Gedanken kamen. Nicht etwa, weil sie etwas sagte oder fragte, was den anderen auf solche Gedanken brachte, nein, sie saß nur da und hörte einfach zu, mit aller Aufmerksamkeit und aller Anteilnahme. Dabei schaute sie den anderen mit ihren großen, dunklen Augen an, und der Betreffende fühlte, wie in ihm auf einmal Gedanken auftauchten, von denen er nie geahnt hatte, dass sie in ihm steckten.

Sie konnte so zuhören, dass ratlose oder unentschlossene Leute auf einmal ganz genau wussten, was sie wollten. Oder dass Schüchterne sich plötzlich frei und mutig fühlten. Oder dass Unglückliche und Bedrückte zuversichtlich und froh wurden. Und wenn jemand meinte, sein Leben sei ganz verfehlt und bedeutungslos und er selbst nur irgendeiner unter Millionen, einer, auf den es überhaupt nicht ankommt und der ebenso schnell ersetzt werden kann wie ein kaputter Topf - und er ging hin und erzählte alles das der kleinen Momo, dann wurde ihm, noch während er redete, auf geheimnisvolle Weise klar, dass er sich gründlich irrte, dass es ihn, genauso wie er war, unter allen Menschen nur ein einziges Mal gab und dass er deshalb auf seine besondere Weise für die Welt wichtig war.

So konnte Momo zuhören!³⁶

Wenn ich einem Menschen zuhöre, der mir von sich selbst erzählt, kann ich Verschiedenes hören. Die Stimme sagt mir etwas über den inneren Zustand der Sprecherin, ob sie aufgeregt ist oder ruhig, ob eine Emotion mitschwingt, oder ob eine Emotion im Sprechen weggeschoben wird. Ich kann hören, ob sich der Klang der Stimme in ihrem Körper ganz ausbreitet, oder ob der Körper nicht mitschwingt. Die Stimme ist mit dem Atem verbunden und der gibt mir sogar in schweigendem Miteinander einen Eindruck von Rhythmus, von Fülle oder Flachheit, von Weite oder Enge, von Zentriertheit, von einem Zustand. Die Stimme, die auf dem Atem „reitet“, ist nicht nur Kommunikationsmittel, sondern auch Barometer für vieles, das eine Art von verborgenem Leben hat.

I do not know if you have ever examined how you listen, it does not matter to what, whether to a bird, to the wind in the leaves, to the rushing waters, or how you listen in a dialogue with yourself, to your conversations in various relationships with your intimate friends, your wife or husband....If we try to listen we find it extraordinary difficult, because we are always projecting our opinions and ideas, our prejudices, our background, our inclinations, our impulses; when they dominate we hardly listen at all to what is being said...In that state there is no value at all. One listens and therefore learns, only in a state of attention, a state of silence, in which this whole background is

³⁶ Michael Ende, Momo, 1973

*in abeyance, is quiet; then, it seems to me, it is possible to communicate. Real communication can only take place where there is silence.*³⁷

Focusing³⁸ - dem Körper zuhören

Ein Freund, Berater, (ich nenne ihn hier Martin) der im Berufsalltag viel mit Reflektieren und Konzipieren beschäftigt ist, viel umherfährt und alle paar Tage in anderen Räumen arbeitet, kommt zu regelmäßigen Sitzungen, um sich in der Stille seinem Körper zuzuwenden, in den Körper hineinzuhorchen und sich dort zuhause zu fühlen.

Als Begleiterin dieser Sitzungen übernehme ich die Aufgabe, Martin in eine entspannte und auf den Körper gerichtete Aufmerksamkeit zu führen und ihm zu helfen, die Konzentration zu halten. Ich brauche mich nicht bemühen, irgendetwas herbeizuführen, sondern lade mit der Frage ein: Wo möchte dein Körper denn jetzt deine Aufmerksamkeit haben? Martin wendet sich ganz offen dem zu, was er spürt. Manchmal dauert es ein Weilchen, bis klar wird, welche Körperstelle diesmal gefühlt werden möchte. In den ersten Sitzungen drängen sich ihm Interpretationen auf, woher eine Verspannung stammt, womit sie zusammenhängt. Meine Aufgabe ist, vom Erklären wieder zum Wahrnehmen zu führen. Das Wissen um Ursachen hat hier weniger Bedeutung. Ich schlage vor: Vielleicht möchtest du das, was du spürst begrüßen, oder ihm einfach nur still Gesellschaft leisten....?

Hier ist es wichtig, Zeit zugeben. Ich muss nicht wissen, wofür mein Freund sich jetzt entscheidet. Wenn es ihn nicht von Spüren ablenkt, mag er mir vielleicht mitteilen, ob sich etwas verändert. Wenn die Stille zu lang andauert, versuche ich zu fühlen, ob ihm jetzt eine Frage hilft, nicht einzunicken. Vielleicht mag dein Gefühl benannt oder beschrieben werden? Martin beschreibt einen Druck auf der Brust. Ich wiederhole leise und langsam, was er mir sagt. Er hat dadurch die Möglichkeit, zu überprüfen, ob seine Beschreibung zutrifft, und ob sich etwas verändert. Vielleicht erlaubt dir dieses Gefühl, es noch besser kennen zu lernen? Martin entdeckt eine emotionelle Qualität des Gefühls und teilt mir dies mit. Er ist nun ganz in einen stillen Dialog mit seinem Gefühl vertieft. Seine Stirn spannt sich etwas an. Er ist jetzt sehr konzentriert und ich gebe acht, dass ich ihn nicht mit einer neugierigen Frage in seinem fühlenden Erkunden unterbreche. Ich muss seinen Prozess nicht im Detail kennen, ich will ihm nur helfen, mit einer gewissen Intensität dabei zu bleiben. Nach einer Weile sagt Martin, dass sein Druck ein sonst schwer ansprechbares Gefühl enthält, etwas Unausdrückbares. Das Wahrnehmen dieser Facette bringt eine Veränderung, der Druck wandert in Richtung Kehle,... Vielleicht wird es sich ja eines Tages klarer und deutlicher zeigen, aussprechbar sein. Für diesmal ist es genug, Martin ist damit zufrieden, die Sitzung hier abzuschließen. Er bedankt sich im Geist bei seinem Körper und kommt mit seiner Aufmerksamkeit wieder zurück in den Außenraum.

Nach dem guten Abschließen des Focusing ist noch Zeit für ein Gespräch. Manchmal ist Martin so erfreut über das Entdeckte, dass er mir viel erzählt. Manchmal bedarf es keines Kommentars. Am Ende jeder Sitzung bitte ich Martin um ein kurzes Feedback, über meine Begleitung. So lerne ich seine Vorlieben besser kennen und kann mich beim nächsten Mal noch besser auf ihn einstellen. Er mag es nicht, wenn ich zu „interventionistisch“ unterwegs bin; er mag es gern, wenn ich sein erkundendes Interesse wach halte, aber er mag es weniger, wenn er erkundendes Interesse von

³⁷ J. Krishnamurti, Talks and Dialogues, 1986

³⁸ Ann Weiser Cornell & Barbara McGavin, The Focusing Student's and Companion's Manual, 2000
Ann Weiser Cornell, Der Stimme des Körpers folgen, rororo 2002

meiner Seite spürt. Manchmal habe ich konkrete Fragen bezüglich einer zu rasch unterbrochenen Stille oder einer Formulierung.

In einigen Stunden haben wir versucht, englisch zu reden, um auszuprobieren, ob es den Prozess, die Atmosphäre beeinflusst. Wir haben festgestellt, dass es schwierig ist, die erkundenden Fragen auf deutsch sehr offen, unpersönlich liebevoll und wenig konkret zu stellen. Das scheint im Englischen, obwohl es nicht unsere Muttersprache ist, besser zu gelingen. Martin hat schöne Studienjahre in Kalifornien verbracht. Wenn wir im Focusing beim Amerikanischen bleiben, habe ich das Gefühl, dass er noch liebevoller mit sich umgeht, weicher und spürsamer wird.

Focusing zu begleiten ist eine Herausforderung, die mir liegt. Als Focusing-Begleiterin übe ich mich in einer radikal nicht-direktiven Haltung. Ich darf mich als denkende Person ganz zurücknehmen. Weder der Focusing-Partner noch ich müssen Hypothesen aufstellen, Lösungen finden, Entscheidungen treffen. Ich darf Unklarheiten zulassen, ich muss nicht sofort verstehen. Ich habe Zeit, meinen eigenen Körper wahrzunehmen und das, was ich spüre in Relation zum Prozess des Focusing-Partners zu setzen. Die radikale Haltung des Akzeptierens tut mir gut. Der liebevolle Umgang mit jedem Gefühl heilt unmittelbar auch meine alltäglichen Brüche zwischen Körper und Geist.

Viele Aspekte dieser Art des Begleitens helfen mir in der Arbeit mit Coaching-Klienten, die gern selbstbestimmt Reflektieren, Erkennen und Entscheiden wollen. Ich sehe, dass ich helfen kann, Zeit- Raum-Energie durch mein Zuhören und mein Interesse zu „halten“, Gelegenheit geben kann zum Ausdrücken, Beschreiben und Benennen. Dies kann ein wichtiger Schritt sein, der vom Denken in einen Erlebensraum und dann wieder in den Handlungsraum führt.

Das gleichzeitige Wahrnehmen des Klienten, des Prozesses, meines Körpers übe ich in der Stille und in der Langsamkeit dieser Arbeit. Ich kann besser beim Klienten und bei mir zugleich bleiben, bzw. das Hin- und Herpendeln spüren. Ich kann meine Wahrnehmungen und meine inneren Kommentare besser trennen. Ich habe erfahren, dass es oft genügt, Gesagtes zu wiederholen, ein Gefühl zurückzuspiegeln, einfach da zu sein oder dem Klienten die Gelegenheit zu geben, liebevoll mit sich selbst umzugehen, indem ich sein Wesen liebevoll annehme und wahrnehme.

Wohin führt diese Freiheit? Gedanken zum Abschluss

Die Biologie zeigt uns auch, dass wir unseren kognitiven Bereich ausweiten können. Dazu kommt es zum Beispiel durch eine neue Erfahrung, die durch vernünftiges Denken hervorgerufen wird, durch die Begegnung mit einem Fremden als mit einem Gleichen oder, noch unmittelbarer, durch das Erleben einer biologischen interpersonellen Kongruenz, die uns den anderen sehen lässt und dazu führt, dass wir für sie oder für ihn einen Daseinsraum neben uns öffnen. Diesen Akt nennt man auch Liebe Wir halten keine Moralpredigt, wir predigen nicht die Liebe. Wir machen einzig und allein die Tatsache offenkundig, dass es, biologisch gesehen, ohne Liebe, ohne Annahme anderer keinen sozialen Prozess gibt..... Zu leugnen, dass die Liebe die Grundlage des sozialen Lebens ist, und die ethischen Implikationen dieser Tatsache zu ignorieren, hieße, all das zu verkennen, was unsere Geschichte als Lebewesen in mehr als 3,5 Milliarden Jahren aufgewiesen hat.³⁹

So kommen wir zu der Frage: Ist reine Beobachtung, die in Wirklichkeit Zuhören ist, Liebe? Ich denke ja. Reine Wahrnehmung ist Liebe. Und in jener Wahrnehmung ist Liebe Intelligenz. Das sind nicht drei getrennte Dinge.⁴⁰

*If you could get rid of yourself just once,
The secret of secrets would open to you.
The face of the unknown,
Hidden beyond the universe
Would appear on the Mirror of your perception.*

*Wenn du dich selbst nur ein einziges Mal loswerden könntest,
Die Geheimnisse der Geheimnisse würden sich dir öffnen.
Das Antlitz des Unbekannten,
Welches sich jenseits des Universums verbirgt,
Würde im Spiegel deiner Wahrnehmung erscheinen.*

Jelaluddin Rumi⁴¹

³⁹ Humberto R. Maturana/ Francisco J. Varela, Der Baum der Erkenntnis, 1987

⁴⁰ J. Krishnamurti & D. Bohm, Vom Werden zum Sein, 1987

⁴¹ Jelaluddin Rumi 1207 -1273, persischer Dichter und Sufimystiker, aus dem Divan e Shams

Literaturverzeichnis

- Argyris, Chris: Interview mit Mary Crossan: Altering Theories of Learning and Action
PROFILE, Internationale Zeitschrift für Veränderung, Lernen, Dialog, 08/04
- Attems, Rudolf et al (Hrsg.): Führen zwischen Hierarchie und..., Versus, 2001
- Baecker, Dirk: Postheroisches Management, Merve 1994
- Bohm, David / Edwards, Mark: Changing Consciousness, Harper San Francisco, 1991
- Bohm, David : On Dialogue, David Bohm Seminars, P.O. Box 1452, Ojai, CA 93023,
USA 1990
- Bohm, David: Thought as a System, Routledge 1994
- Brown, Juanita: The World Café, www.theworldcafe.com
- Ende, Michael: Momo, Thienemann 1973
- Foerster von, Heinz: Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners, Carl Auer 1998
- Garrett, Peter: Dialogue and the Transformation of Memory,
www.thinkingtogether.com/publications
- Haley, Jay: Conversations with Milton Erickson, Triang Press 1999
- Hayward, W. Jeremy: Shifting Worlds, Changing Minds, Shambala 1987
- Kersting, Heinz (Hrsg.): Der Zirkel des Talos, Aachen 1999
- Khan, Hazrat Inayat: The Message Papers, Paris 1925
- Krishnamurti, Jiddu: Selbstgespräche, Aquamarin 2000
- Krishnamurti, Jiddu / Bohm, David: Vom Werden zum Sein, O.W. Barth 1987
- Krishnamurti, Jiddu: Talks and Dialogues, Avon Books 1986
- Maturana, Humberto R. / Varela, Francisco J.: Der Baum der Erkenntnis, Goldmann
1990
- Neumann-Wirsig, H./Kersting H.: Systemische Supervision oder Till Eulenspiegels
Narreteien, Aachen, 1998
- Radatz, Sonja: Beratung ohne Ratschlag, Wien 2000
- Senge P./Scharmer C.O./Jaworski J./Flowers B.S.: Presence, Human Purpose and the
Field of the Future, SoL 2004
- Shah, Idries: Die fabelhaften Heldentaten des vollendeten Narren und Meisters Mulla
Nasrudin, Herder 1991
- Shazer, Steve de: ...Worte waren ursprünglich Zauber, Verlag Modernes Lernen 1998
- Underwood, Paula: Three Strands in the Braid, Learning Way Co, 1994
- Varga von Kibed, Matthias/ Sparrer, Insa: Ganz im Gegenteil, Carl Auer 2002
- Waddell, Norman: The Unborn, The Life and Teachings of Zen Master Bankei, North
Point Press, 1984
- Weiser Cornell, Ann: Der Stimme des Körpers folgen, rororo 2002
- Ann Weiser Cornell & Barbara McGavin, The Focusing Student's and Companion's
Manual, Gotham Books 2000