

INTEGRALE ZUSAMMENARBEIT



Methodensammlung BINNENKULTUR – Dokument zur Kultur der IP
Kapitel 5 – Ressourcen Center für Grossgruppen-Methoden

INHALTSVERZEICHNIS

Ressourcen Center für Grossgruppen-Methoden	3
5.1 Allgemeine Spielregeln	4
Die Haltung der Verantwortungsträger/innen	4
Intensive Vorbereitung im Planungsteam	4
Davor schon auf danach schauen	4
Energiefelder nutzbar machen	4
Zusammentragen von Gruppenarbeiten	5
5.2 Art of Hosting	5
5.2.1 Grundannahme	5
5.2.2 Einige Prinzipien des «Art of Hosting»	6
5.2.3 Vier Säulen der Praxis	7
5.2.4 Harvesting (Ernten)	7
5.3 Verschiedene Grossgruppenmethoden	8
5.3.1 World Café	8
5.3.2 Katakause – Marktstände	9
5.3.3 Open Space	9
5.3.4 Fish Bowl	12
5.3.5 Dynamic Facilitation	12
5.3.6 Ausblick: Weitere Methoden	14
Whole Person Process Facilitation (WPPF)	14
Wisdom Council	14
Story Telling	15
Improvement Circle	15
5.3.7 Weiterführende Informationen	15

RESSOURCEN CENTER FÜR GROSSGRUPPEN-METHODEN

In den letzten Jahren wurden verschiedene Konzepte der Gestaltung von Grossgruppen-Veranstaltungen entwickelt. Sie erfreuen sich zunehmender Beliebtheit und werden mittlerweile in der Praxis an vielerlei Orten eingesetzt, von wirtschaftlichen Unternehmen bis hin zu Organisationen des gesellschaftlichen Lebens.



Diese Grossgruppen-Methoden haben gemeinsam, dass alle Teilnehmenden beteiligt sind; sie sind aktiv und übernehmen Verantwortung. Ihr Wissen und ihre Erfahrungen werden für das anstehende Thema nutzbar gemacht, und die durchmischten Kleingruppen ermöglichen eine bisher unbekannte Form der Kommunikation. Auf diese Weise entstehen neben neuen Ideen ganz konkrete Massnahmen für deren Umsetzung. Und die beteiligten Menschen werden «ein Herz und ein Geist».

Innerhalb der IP konnten Mitglieder und Interessierte – vor allem an den IP-Tagen – bereits mit einigen Grossgruppen-Methoden praktische Erfahrungen sammeln. Andere Methoden werden in diesem Kapitel vorgestellt; sie könnten künftig bei Bedarf in der IP Anwendung finden. Als Verfasser/innen dieses «Methodenkoffers» sind wir uns bewusst, dass es alleine aufgrund der nachfolgenden Beschreibungen nicht möglich ist, eine Gruppe zu moderieren. Voraussetzung für Grossgruppenmoderation ist praktische Erfahrung oder eine entsprechende Ausbildung, denn die Methoden müssen gelernt und geübt werden. Für die Moderation von IP-Veranstaltungen kommt der Anspruch hinzu, in der inneren Ausrichtung die integralen Zielsetzungen zu kennen.

Der Erfolg von Grossgruppen-Veranstaltungen basiert letztlich auf Energie, Engagement, Ergebnis und Effizienz. Wie wirken diese Veranstaltungen? Welche Formen gibt es? Was braucht es, damit sie erfolgreich sind?

Damit Grossgruppen-Veranstaltungen gelingen, gilt es, folgende wichtige Spielregeln zu beachten¹.

¹ siehe auch: Isabella Klien, Salzburg, www.klienundteam.at, www.beziehungs-weise.at

5.1 Allgemeine Spielregeln

Die Haltung der Verantwortungsträger/innen

Zentrale Voraussetzung für den Erfolg ist die Haltung der Verantwortungsträger/innen einer Organisation. Das Thema, das bearbeitet werden soll, wird von den führenden Gremien einer Organisation als wichtig und dringend empfunden. Dies äussert sich darin, dass die erforderlichen zeitlichen und räumlichen Bedingungen für das gemeinsame Durchlaufen eines Prozesses geschaffen werden. Eine bedeutende Rolle kommt den Verantwortungsträger/innen als Vorbild zu: Sie führen den Prozess aktiv an, sind persönlich sichtbar und sind offen für die Ideen und Vorschläge aus dem Pool der Teilnehmenden. Ihre Bereitschaft, neue Ideen aufzunehmen, ist die unabdingbare Voraussetzung dafür, dass die Mitglieder der Organisation sich als Mitgestaltende der Veränderung empfinden.

Intensive Vorbereitung im Planungsteam

Wenn sich am Tag der Veranstaltung die Türen für die Teilnehmenden öffnen, sind neunzig Prozent des Erfolges bereits entschieden. Das Planungsteam hat zusammen mit anderen, für die Inhalte verantwortlichen Beteiligten, einen intensiven Vorbereitungsprozess hinter sich. In mehreren Wochen Planungsphase haben sie die Weichen für das Gelingen der Veranstaltung gestellt: Die Zielsetzung wurde geklärt, Erfolgsvoraussetzungen geprüft, inhaltliches Design und Arbeitsunterlagen erarbeitet und vieles andere mehr.

Davor schon auf danach schauen

Damit die in der Grossgruppe entstehende Energie weiterlebt, ist es wichtig, die Grossgruppen-Veranstaltung nicht als singulären Event zu sehen, sondern sie in einen längerfristigen Veränderungsprozess einzubauen. Wie werden Nicht-Teilnehmende informiert? Welche Unterstützung bekommen Projektteams für ihre Arbeit nach der Grossgruppen-Veranstaltung? Wann kommen alle Teilnehmenden wieder zu einer so genannten «Review-Veranstaltung» zusammen, um gegenseitig über ihre Erfolge zu berichten? Wie soll der «Spirit», der bei der Grossgruppen-Veranstaltung erlebt wurde, im Organisationsalltag verankert werden? – Diese Fragestellungen gilt es im Vorfeld zu klären. Wenn die hier beschriebenen Spielregeln beachtet werden und die Veranstaltung aus einer Haltung der Menschenliebe klar und mit Charisma angeleitet wird, ist das «Feuer grosser Gruppen» spürbar: Die Veranstaltung wird zum gewünschten, kraftvollen «Kick-Off» für einen nachhaltigen Veränderungsprozess.



Energiefelder nutzbar machen

Manche Moderator/innen haben die Fähigkeit mit dem Gruppen-Energiefeld zu arbeiten. Dieses Feld ist immer da. Es kann beispielsweise den einzelnen Teilnehmenden ermöglichen – gestützt auf die Kraft des Feldes – intensivere und zum Teil auch schnellere Schritte im Entwicklungsprozess zu machen als zu Hause im stillen Kämmerlein. Das Energiefeld unterstützt somit die individuelle Entwicklung,

wenn sich die Teilnehmenden vertrauensvoll dem Wandlungsprozess öffnen. So kann auch die Gruppe als Ganzes wesentlich tiefere und umfassendere Kenntnisse erwerben, Ideen erarbeiten und Konzepte entwerfen, als wenn jeder sich einzeln dem Thema zuwenden würde. (Für den Methodenkoffer ist ein eigenes Kapitel zum Thema **Feldbildung** in Entstehung; es ist noch nicht veröffentlicht.)

Zusammentragen von Gruppenarbeiten

Im Hinblick darauf, dass die Ergebnisse von Gruppenarbeiten auch über die Veranstaltung hinaus wirksam werden können, ist dem Zusammentragen, dem «Harvesting» (Ernten) besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Dabei ist im Plenum darauf zu achten, nur die allerwichtigsten Erkenntnisse einzuholen. Übrige Ergebnisse können ins Protokoll aufgenommen werden. Eine andere Möglichkeit besteht darin, im Plenum eine weiterführende Frage zu stellen, während die Gruppenbeiträge ohne mündlichen Vortrag in schriftlicher Form an die Wand gehängt werden. Eine dritte, zugleich unterhaltsame Methode ist das Interview mit je einem Gruppenmitglied im Plenum. Im folgenden Kapitel «Art of Hosting» finden sich weitere Hinweise darauf, wie die «Ernte» von Gruppenarbeiten spielerisch und kreativ an die Hand genommen werden kann.

5.2 Art of Hosting

«Art of Hosting» könnte man übersetzen mit «die Kunst, Gastgeber/in für gute Gespräche zu sein». Es ist mehr als eine Methode, es ist eine Haltung, die es ermöglicht, qualitätsvolle Räume zu schaffen, in denen Gruppen über die wesentlichen Dinge sprechen können und handlungsfähig werden. «Art of Hosting» steht für Co-Intelligenz, Zusammenarbeit und Selbstorganisation. Auf dieser Basis können gute Lösungen entwickelt werden, die nicht nur innovativ sind, sondern auch breite Zustimmung und Akzeptanz finden.

Als Open Source Technologie organisiert, ist es gewissermassen das «Linux für Veränderungsprozesse», d.h. überaus effizient. Hunderte von Personen in der ganzen Welt entwickeln den Ansatz laufend weiter, er ist mittlerweile in Nord- und Südamerika, Europa, Afrika und Asien verbreitet.

5.2.1 Grundannahme

Innovation entsteht in erster Linie im Grenzbereich zwischen Ordnung und Chaos, nicht aber unter starker Kontrolle. Werden Lösungen von betroffenen Gruppen in Gesprächen ko-kreiert, werden sich durch die gemeinsame Klarheit Handlungen ergeben, welche nachhaltig und zukunftsfähig sind. Dies ist der «chaordische» Weg, die perfekte Ausgewogenheit zwischen Chaos und Ordnung, in der sich die Evolution am wohlsten fühlt.

5.2.2 Einige Prinzipien des «Art of Hosting»

Die Natur hat die Fähigkeit zur Selbstorganisation. Diese Selbstorganisation kann zu Emergenz führen, das bedeutet, es entstehen Eigenschaften und Qualitäten, die völlig neu und überraschend sein können. Die *innere Haltung* beim Art of Hosting ist es, Organisationen als lebendige Systeme zu sehen, die dank ihrer Fähigkeit zur Selbstorganisation in der Lage sind, neue Lösungen für komplexe Herausforderungen zu finden. Wie die Natur haben auch Organisationen die Fähigkeit zur Selbstorganisation. Diese Selbstorganisation kann zu Emergenz führen, das bedeutet, es entstehen Eigenschaften und Qualitäten, die völlig neu und überraschend sein können. Es ist, als ob Organisationen selbst fühlen und denken können, auch wenn einzelne Menschen diesem Fühlen und Denken Ausdruck verleihen. Diese Sichtweise steht im Gegensatz zum traditionellen mechanistischen Weltbild, dass Organisationen und deren Verhalten von Experten vorhersehbar und somit kontrollierbar sind. Durch achtsam gewählte Methoden wie *World Café*, *wertschätzende Befragung*, *Open Space*, *Kreisgespräch* etc. treten die betroffenen Interessengruppen in einen intensiven Dialog und Prozess ein, der die kollektive Intelligenz für die Entwicklung von nachhaltigen Lösungen nutzt.

Die unsichtbare Führung einer Organisation ist die kollektive Klarheit des *gemeinsamen Zwecks*. Es lohnt sich, der Erkundung des gemeinsamen Zwecks Zeit zu widmen. Oft eilt es in der Umsetzung, bevor wir uns darüber einig sind, warum wir handeln wollen. Wenn alle das Gesamtbild in ähnlicher Weise verstehen, werden sie sich dafür engagieren, ihren eigenen Beitrag zur Weiterentwicklung zu bringen. Dann wird der Zweck zu einem kraftvollen Attraktor, der alle Menschen ihre Bemühungen so kombinieren lässt, dass die Zusammenarbeit für alle viel bedeutet und einen Sinn ergibt. Die kollektive Klarheit des Zwecks ist nicht ein für allemal erarbeitet – sie bedarf immer wieder der Erneuerung.

Der wirkungsvollste Weg, ein Gespräch zu beginnen und es spannend zu gestalten besteht darin, *gute Fragen zu stellen*. Eine gute Frage fokussiert auf etwas, das für alle Beteiligten eines Gesprächs wichtig ist. Ein paar Anhaltspunkte für die Auswahl von Fragen:

- Eine gut formulierte Frage produziert Energie und hilft sich auf das zu konzentrieren, was wirklich wesentlich ist. Erfahrene Hosts empfehlen, offene Fragen zu stellen, also keine, die einfach mit «Ja» oder «Nein» beantwortet werden können. – «Magst Du näher beschreiben, wie Du Dich in dieser Situation gefühlt hast?»
- Gute Fragen wirken einladend, um ein Thema genauer zu erforschen, und sie machen uns neugierig. Sie müssen nicht gleich zum Handeln motivieren oder direkt zu einer Lösung hinführen. – «Schüchternheit kennen wir alle mehr oder weniger, doch was hat Dich angespornt, diesen Schritt zu tun?»
- Eine gute Frage lässt sich daran erkennen, dass sie uns zu neuen Ideen und Gedankengängen inspiriert und so neue Möglichkeiten eröffnet. – «Wie bist Du auf diese verblüffend einfache Lösung gekommen?»

5.2.3 Vier Säulen der Praxis

Die vier Säulen der Praxis von «Art of Hosting» sind

- Hosting Self (anwesend sein)
- Dialoge führen (sich beteiligen)
- Dialoge gestalten (als Gastgeber beitragen)
- Arbeiten in einer lernenden Gemeinschaft von Praktizierenden (mit schöpfen)

Wirklich präsent sein (das heisst auch, für sich selbst und für die Rahmenbedingungen zu sorgen, um sich als Gastgeber/in selbst wohl zu fühlen), sich an Dialogen beteiligen, kunstvoll Dialoge gestalten und mit anderen Praktizierenden zusammen zu arbeiten, sind alles Werkzeuge und Fähigkeiten, die schnell zu verstehen sind, aber es braucht stetige Praxis und Übungsräume, diese Fähigkeiten zu verinnerlichen und zu verfeinern.

Ein Leitsatz im «Art of Hosting» heisst: «Never host alone». Es ist immer besser, mindestens zu zweit einen Prozess zu begleiten. Vier Augen und vier Ohren sehen und hören mehr als zwei, dies gilt auch für die Rolle der/s Gastgeber/in. Eine/r kann den/die andere unterstützen und das Geschehen beobachten, während der/die andere in Aktion ist.

5.2.4 Harvesting (Ernten)

Dem *Harvesting (Ernten)* misst «Art of Hosting» besondere Bedeutung zu. Wie viele Einsichten, Aha-Momente und Essenzen guter Gespräche und Veranstaltungen gingen verloren, weil sie nicht oder unzureichend sichtbar gemacht wurden? Was wäre, wenn es gelingt, dass alle Teilnehmenden gemeinsam spüren und festhalten, was wirklich wichtig ist und was uns weiterbringt – auf individueller wie auch kollektiver Ebene? Das kann sich einerseits ausdrücken über Erkenntnisse, Klarheit darüber, was wichtig ist, neue Kontakte und Beziehungen, oder es zeigt sich über Bilder, Texte, Newsletter, Videos, Gedichte, Musik und vieles mehr. Wenn «Art of Hosting» bedeutet, Menschen dazu zu bewegen, das auszusprechen und einzubringen, was ihnen wichtig ist und am Herzen liegt und somit einen Prozess des Entdeckens und Lernens auszulösen, dann bedeutet «Harvesting» Sinnstiftung durch das Einbetten von Lernerfahrungen in den Gesamtzusammenhang.

Zur Vertiefung der Ansätze von «Art of Hosting» verweisen wir auf das «Art of Hosting»-Handbuch (Autorin: Ursula Hillbrand und andere), herunter zu laden unter:

www.bregenzersalon.eu/info/AoH_files/AoH%20Handbuch%20Bregenz%20Salon%20022012.pdf

5.3 Verschiedene Grossgruppenmethoden

In diesem Kapitel möchten wir einzelne Grossgruppenmethoden vorstellen. Es geht uns an dieser Stelle darum, einen Geschmack der einzelnen Methoden zu vermitteln. Wer sich tiefer mit den verschiedenen Grossgruppenmethoden beschäftigen und mehr davon kennen lernen möchte, kann auf den Internetseiten am Ende des Kapitels wertvolle weiterführende Informationen finden.

Die Grossgruppenmethoden werden eingeteilt in

- Marktinszenierungen (z.B. World Café, Katakause, Open Space/Barcamp)
- Perspektiveninszenierungen (z.B. Fishbowl, Dynamic Facilitation)
- Veränderungsinszenierungen (z.B. Zukunftskonferenz, Appreciative Inquiry, Real Time Strategic Change)

Am beliebtesten für die Anwendung an IP-Tagen ist zurzeit das World Café. Mit einigen anderen der Methoden aus den Bereichen Markt- und Perspektiveninszenierungen haben Mitglieder und Interessierte an IP-Veranstaltungen ebenfalls bereits wertvolle Erfahrungen machen können. Die oben erwähnten Veränderungsinszenierungen nehmen einige Tage in Anspruch. Vorwiegend aus diesem Grund kennen wir sie (bisher) nicht aus eigener Anschauung. Sie erscheinen für IP-Bedürfnisse weniger geeignet und werden deshalb an dieser Stelle nicht näher erläutert.

5.3.1 World Café

Das World Café konnte bereits an mehreren IP Tagen erlebt werden. Mit dem World Café lassen sich gut Grobkonzepte erarbeiten, umfassende Antworten auf konkrete Fragen bekommen und es kann untereinander leicht Bekanntschaft gemacht werden. Mit dem World Café ist es möglich, gemeinsames Wissen und kollektive Intelligenz sichtbar werden lassen.

In einer schönen, entspannten Kaffeehaus-Atmosphäre begegnen sich jeweils vier bis acht Teilnehmende an einem Tisch und diskutieren ein Thema aus verschiedenen Blickwinkeln. Die Anweisung kann lauten:

- Teile anderen deine Erfahrung mit
- Horche auf Zwischentöne
- Verknüpfe Ideen zu einem grösseren Ganzen
- Schreibe, zeichne, kritze dabei Gedanken, Ideen und Antworten auf die weisse Papiertischdecke

Nach einer gewissen Zeit (zehn bis dreissig Minuten) wechseln die Teilnehmenden den Tisch und widmen sich an einem der freien Nebentische einem nächsten Thema. Einzig

der Tischleiter/die Tischleiterin bleibt und fasst für die neuen Gäste zusammen, was bereits erarbeitet wurde.

Zum Abschluss kann die Moderation Raum zur Reflexion und zur Optimierung der gefundenen Antworten bieten, beispielsweise mit einem «offenen Mikrofon» für die Tischleitenden, welche die sich aus den Gesprächen entwickelnden neuen Perspektiven, Denkweisen und Handlungsoptionen zusammenfassen.

5.3.2 Katakause – Marktstände

Auch die Katakause kennen wir von IP-Tagen. Es ist eine ideale Art, um Wissen zu vermitteln oder persönliche Projektideen vorzustellen.

In mindestens drei bis vier Ecken eines grossen Raumes wird je ein Stand aufgebaut in dem ein/e Referent/in sein/ihr Wissen weitergibt oder von seiner/ihrer Projektidee erzählt. Vorgängig werden die Referent/innen und ihre Themen im Plenum vorgestellt. Anschliessend können sich die Teilnehmenden frei im Raum bewegen und sich an den Ständen ihr Wissen abholen und sich über die Projektideen informieren. Wenn ihr Interesse an einem Thema erschöpft ist, können sie eine andere Katakause besuchen. Je nach Zeitbudget können so viele Runden gemacht werden, wie Themen-Katakauen vorhanden sind.

5.3.3 Open Space

Open Space ist möglicherweise vom KIP (Kongress für Integrale Politik) bekannt. Bei Open Space gibt es keine Tagesordnung. Zu Beginn der Veranstaltung sind alle dabei, denn in den ersten Stunden entsteht die gesamte Arbeits- und Zeitplanung. Dann folgen alle ihrer Intuition und der Lust an dem, was für sie interessant und wichtig ist.

Am Anfang sitzen alle in einem Kreis, bei mehr als fünfzig Teilnehmenden in konzentrischen Kreisen.

Es folgt eine knappe Einführung in die vier Grundsätze der Methode und das Gesetz der «zwei Füsse», sowie einige weitere wichtige Anhaltspunkte:

Die vier Grundsätze

Die vier Grundsätze wirken nicht einschränkend, sondern geben Raum und Freiheit für die Entfaltung von Ideen, Verantwortung und Engagement.

«Die da sind, sind genau die Richtigen.» – Ich arbeite und diskutiere mit jenen Menschen, die gerade anwesend sind. Ich lenke mich nicht ab durch Nachdenken über jene, die nicht gekommen sind, sondern lasse mich ganz auf jene ein, die gekommen sind.

Denn sie sind jene, die mein Anliegen teilen und es als ebenso brennend empfinden wie ich – und von ihnen können alle viel lernen für dieses Anliegen.

«Was auch immer geschieht, ist das Einzige, das geschehen konnte.» – Ich konzentriere mich auf das, was sich jetzt im Augenblick ereignet, und bin wirklich dabei. Ich entdecke die Möglichkeiten, die sich mir jetzt bieten, und nehme diese wahr. Wenn ich etwas vermisse, benenne ich es – vielleicht ist genau dies mein wichtiger Beitrag zum Ganzen. Indem ich meine Verantwortung für das Jetzt voll wahrnehme, darf ich auch sicher sein, dass das, was sich daraus ergeben hat, genau das Richtige.

«Es fängt an, wenn die Zeit reif ist.» – Kreative Ideen und Inspirationen können nicht erzwungen werden; sie stellen sich ein, wenn die Zeit für sie gekommen ist. Deshalb lasse ich mich auf den Rhythmus der Gruppe ein und erwarte den richtigen Zeitpunkt gelassen. Ich beobachte meine Energie sorgfältig.

«Vorbei ist vorbei (Nicht vorbei ist nicht vorbei).» – Mit meiner Zeit gehe ich produktiv um. Wenn eine Aufgabe erledigt ist, wende ich mich anderen Dingen zu. Wenn es aber erst gegen den Schluss der vereinbarten Zeit beginnt, spannend zu werden, dann setzen wir die Arbeit nach Absprache untereinander fort oder verabreden uns neu.

Das Gesetz der 2 Füße = Das Gesetz der Mobilität

Dies ist auch das Gesetz der Selbstverantwortung. Ich gebe mich an jenen Ort bzw. zu jener Arbeitsgruppe, wo ich etwas lernen oder etwas beitragen kann und will. Falls ich realisiere, dass meine Gedanken wegzuwandern beginnen, ich lieber woanders wäre, weil ich nichts mehr lernen oder beitragen kann, oder weil sich das Gespräch in eine Richtung bewegt, die für mich nicht passt, dann bleibe ich ganz und wandere mit: Ich ehre die Gruppe, indem ich für mich eine andere Arbeitsgruppe oder eine Auszeit wähle. Das bedeutet, dass ich für mein Lernen, Beitragen, Arbeiten und Wohlbefinden; für alles, was ich aus diesem Anlass für mich und für das Ganze mitnehme, vollständig selbst verantwortlich bin.

Die Erscheinungen

Hummeln sind Menschen, die gleichzeitig mehrere Arbeitsgruppen interessant finden und deshalb von einer Arbeitsgruppe zur anderen ziehen. Oft wirken sie zwischen den Gruppen befruchtend, weil sie Ideen weiter tragen.

Schmetterlinge sind Menschen, die gerade keine aktive Rolle einnehmen mögen und stattdessen lieber eine Weile in der Sonne sitzen (ausdrücklich erlaubt!). Sie eröffnen so Raum für neue Ideen oder sind Gesprächspartner/innen für andere Schmetterlinge. Wenn sie später ins Plenum oder in eine Arbeitsgruppe eingebracht wird, bringt gerade diese neue Idee oft eine wichtige Wendung für den Prozess der ganzen Gruppe.

Die Ermahnung

Augen auf – mit Überraschungen ist zu rechnen! Erstens kommt es anders, und zweitens als man denkt. Eine bisherige Einstellung zum aktuellen Thema oder zu bestimmten Menschen darf für die Dauer der Veranstaltung gern zur Seite gelegt werden – so kann Raum für Neues entstehen. Dies ergibt eine Grundhaltung wie bei einer Schatzsuche: gespannte Aufmerksamkeit und Wachsamkeit für das, was gerade passiert. Es ist auch eine Aufforderung, sich zu öffnen und Überraschungen Raum zu geben. Durch die einmalige Kombination der gerade Anwesenden an diesem einmaligen Anlass werden Dinge entstehen, die vorher nicht denkbar waren.

Ablauf einer Open Space Konferenz

Nach der Einführung geht, wer dies möchte, in die Mitte des Kreises und nennt sein/ihr Anliegen: etwas, das unter den Nägeln brennt, am Herzen liegt, wofür Bereitschaft besteht, Verantwortung zu übernehmen und an dem mit anderen gearbeitet werden soll. Alle Anliegen sind zulässig, auch wenn sie auf den ersten Blick nicht zum Gesamtthema der Veranstaltung passen.

Wenn die Zettel mit den Anliegen an der Wand hängen und Zeiten und Arbeitsräume feststehen, tragen sich alle dort ein, wo sie mitmachen wollen. Das ist der «Marktplatz». Ist er vorbei, beginnen die Gruppen selbst organisiert zu arbeiten. Sie teilen sich ihre Arbeitszeit und Pausen in dem vorgegebenen Rahmen selbst ein. Manche Gruppen arbeiten zu fünft, andere mit siebenunddreissig Interessierten, andere zu zweit. Jede Gruppe fasst ihre Ergebnisse, Empfehlungen und Verabredungen selbst zusammen und veröffentlicht diese für alle anderen an der «Nachrichtenwand».



Zum Schluss der Veranstaltung (oder bei mehrtägigen Veranstaltungen auch morgens und abends) trifft sich die ganze Gruppe im Kreis, um Erfahrungen und Eindrücke auszutauschen. Vor Schluss bekommen alle die fertige Dokumentation der Arbeitsgruppen-Ergebnisse in die Hand. Falls geplant, dient diese zur Priorisierung, Zusammenführung verwandter Anliegen und Entwicklung von Handlungsschritten.

Im Gegensatz zu straff durchorganisierten Konferenzen erfahren die Beteiligten an Ort und Stelle, dass es möglich ist und zudem beglückend, selbstverantwortlich zu handeln, wesentliche Aufgabenstellungen zu erörtern, Führung gemeinsam auszuüben, mit Unterschieden wertschätzend und Ressourcen orientiert umzugehen und Handlungspläne zu erarbeiten und zu verabreden. Die Motivation, selbstorganisiert und selbstgesteuert anzupacken, wird von der im Open Space entstehenden Synergie getragen und findet Eingang in das «Tagesgeschäft».

Quelle: Michael M. Pannwitz – www.openspaceworld.org/german/index.html

Der Rahmen für ein mehrtägiges «Barcamp», auch «Unkonferenz» genannt, ist noch offener: Ein Barcamp dient dem inhaltlichen Austausch und der Diskussion, kann teilweise aber auch bereits am Ende der Veranstaltung konkrete Ergebnisse vorweisen. Diese Treffen bestehen aus Vorträgen und Gesprächsrunden («Sessions»), die jeden Morgen auf Stundenplänen durch die Teilnehmenden selbst koordiniert werden.

Quelle: <http://de.wikipedia.org/wiki/Barcamp>

5.3.4 Fish Bowl

Das Fish Bowl (frei übersetzt «Aquarium»), ist IP-Mitgliedern unter anderem vom KIP (Kongress für Integrale Politik) oder vom IP-Anlass im Herbst 2009 zum Thema «IP: Partei oder Bewegung» bekannt. Hier werden Ideen und Ergebnisse ausgetauscht, die während einer Zusammenkunft aufgetaucht sind. Alle Interessierten sitzen wie in einer Arena rund um eine Gruppe von ca. sechs Personen, welche in der Kreismitte Platz genommen haben. Diese Gruppe in der Kreismitte setzt sich zusammen aus einem Moderator/einer Moderatorin und ca. vier «ständigen» Personen, die idealer Weise ganz unterschiedliche Standpunkte vertreten und vor Beginn angefragt werden. Um den Teilnehmenden die Möglichkeit zu bieten, bei Bedarf ebenso Stellung zu beziehen oder zu ergänzen werden ein bis zwei leere Stühle in den Kreis gesetzt. Jede/jeder Teilnehmende kann im Laufe der Diskussion einen Stuhl besetzen, das Statement abgeben und anschliessend den Stuhl wieder verlassen, um den Platz an andere zu übergeben. Die «ständigen» Personen im Fish bowl können diese Anregungen aufgreifen aber auch ignorieren. So erzeugt ein Fish bowl sehr viel Lebendigkeit und Spontaneität. Spannend und auch unterhaltend ist es vor allem dann, wenn unterschiedliche Interessen und Ansichten vertreten werden.

vgl. auch: <http://de.wikipedia.org/wiki/Fishbowl>

5.3.5 Dynamic Facilitation

Jim Rough entwickelte Dynamic Facilitation während seiner Tätigkeit als Personalentwickler in einem Sägewerk. Zu diesem Zeitpunkt sah er sich mit emotional aufgebrachtten Mitarbeitern konfrontiert, die alle bisherigen Moderationstechniken ablehnten. Dynamic Facilitation bringt vor allem kreative, unerwartete und von allen getragene Lösungen. Die IP-Kerngruppe hat die Methode auch schon angewandt. Sie eignet sich besonders für Themen, die

- bisher unlösbar schienen
- Konflikte beinhalten oder emotional aufgeladen sind
- bisher unsichtbare Aspekte beinhalten

Trotz möglicher Konflikte oder Schwierigkeiten kann sich jede/r Teilnehmende voll und ganz einbringen. Er/sie wird von allen gehört und ernst genommen. Dabei werden jedoch

Konfrontationen vermieden. Das ist nur durch geschicktes Agieren des Moderators oder der Moderatorin möglich. So kann auch bei heiklen Themen ein Durchbruch erzielt werden, der von allen als erhellend, freudvoll, verbindend und zukunftsgerichtet erlebt wird. Es entsteht eine Lösung, der jede/r von innen heraus wie selbstverständlich voll und ganz zustimmen kann.

Eine übliche Moderation strukturiert den Prozess in logische Schritte: Themenfokussierung, Ideensammlung, Diskussion, Bewertung, Entscheidung. Sind jedoch Emotionen im Spiel oder treffen festgefahrene Standpunkte aufeinander, so kommt der Prozess unweigerlich ins Stocken.

Bei Dynamic Facilitation versucht die Moderation weniger, wie das üblicherweise der Fall ist, die Gruppe (*bis maximal zwanzig Teilnehmende*) zu einem Ergebnis zu lenken oder den Ablauf zu steuern. Vielmehr ermöglicht der Facilitator durch sein Vorgehen das natürliche Auftauchen von Lösungen. Der Facilitator folgt dem, was auftaucht und ermöglicht damit ein natürliches Fließen von Kreativität (Choice-Creating). Er achtet vor allem auf die Qualität des Dialogs (Zuhören, Wertschätzung, Kreativität) und ermöglicht jedem/r, sich voll und ganz einzubringen, was eine Atmosphäre von Vertrauen schafft.

Als erstes klärt die Moderation mit der Gruppe das Thema. Dann unterstützt sie jede/n Einzelne/n in der Gruppe, Gedanken, Meinungen, Ideen und Bedenken klar und authentisch zu äussern. Dabei verwendet sie vier Flipcharts, auf denen sie kontinuierlich notiert, was die Gruppenmitglieder sagen:

Weiterführende Fragen und Herausforderungen	Lösungen und Ideen	Bedenken und Einwände zu Lösungsvorschlägen	Informationen und Meinungen

Auf diese Weise geht nichts verloren, jeder fühlt sich gehört und es kann selbst in verfahren scheinenden Themen Annäherung entstehen.

Irgendwann in diesem Prozess tauchen dann Lösungen auf, an die vorher noch keine/r gedacht hatte. Und wenn die «richtige» Lösung kommt, entsteht plötzlich ein Feld von völliger Übereinstimmung in der Gruppe. Da braucht nichts mehr entschieden oder abgestimmt zu werden. Es ist einfach glasklar.

Quelle: www.agonda.de/methoden/dynamic_facilitation/dynamic_facilitation.html

5.3.6 Ausblick: Weitere Methoden

Mit den folgenden Methoden hat die IP in der beschriebenen Form noch keine Erfahrungen gesammelt; es könnte jedoch interessant sein, sich in Zukunft damit auseinander zu setzen und sie bei Bedarf einzusetzen:

Whole Person Process Facilitation (WPPF)

Der holistische Ansatz zur Gestaltung von Workshops, Meetings und Tagungen zielt darauf ab, dass die Teilnehmenden ihr ganzes Potenzial und ihre ganze Kreativität entfalten können. Dies wird erreicht, in dem ein angenehmes und wertschätzendes Klima geschaffen wird und neben dem Verstand auch Körper, Intuition, verborgenes Wissen und Gefühle angesprochen werden. Somit bezieht *Whole Person Process Facilitation* die unsichtbare Welt intuitiven Wissens und des kollektiven Bewusstseins der Gruppe als wertvolle Ressourcen mit ein und geht dadurch über herkömmliche Moderation hinaus.

Die Moderatorin Birgitt Williams hat diesen Prozess entwickelt, bei dem es Werkzeuge und theoretische Grundlagen für jedes seiner Bestandteile gibt, beispielsweise Energiearbeit und Arbeit mit der Intuition. Es sind Werkzeuge, die das Lernen fördern und eine erstaunliche Wirkung haben.

Quelle: www.all-in-one-spirit.de/sem/mehrzuwppf.htm

Wisdom Council

Der Rat der Weisen besteht aus zwölf zufällig ausgewählten Personen einer Organisation. In Begleitung eines Moderators/einer Moderatorin (z.B. mit der Methode Dynamic Facilitation) beleuchten sie ein bis eineinhalb Tage lang ein aus ihrer Sicht dringendes Thema von allen Seiten. Dabei stossen sie richtungsweisende Veränderungen und Entwicklungsprozesse an. Weil ihre Empfehlungen immer einstimmig sind, ist die Resonanz in der Organisation in der Regel sehr gut. Seine Ergebnisse fasst der Wisdom Council anschließend in einer kreativen Präsentation zusammen und stellt seine Empfehlungen der gesamten Organisation vor. Diese werden von allen Anwesenden, z.B. in Form eines World-Café, besprochen. Darin werden Meinungen ausgetauscht und Erkenntnisse festgehalten. Oft wird ein Bewusstsein über ganz entscheidende Themen geschaffen und auf breiter Basis eine Veränderung angestossen. Dieser Prozess kann in zeitlichen Abständen wiederholt werden, jeweils mit einem neu zusammen gesetzten «Rat der Weisen».

Obwohl der Rat jeweils keinerlei offizielle Machtbefugnisse hat, ist die Wirkung gross und kann ganz unglaubliche Effekte auf eine Organisation, ein Unternehmen, eine Gemeinschaft oder Stadt haben. Oft werden ganz neue Möglichkeiten entdeckt oder «blinde Flecken» beleuchtet.

Quelle: www.all-in-one-spirit.de/pdf/Rat_der_Weisen.pdf

Story Telling

Nach dem Erlebnis schwieriger oder schmerzlicher Situationen, die es in Organisationen, Gemeinschaften und Gruppierungen immer wieder einmal gibt, können aus dieser Vergangenheit auch später Emotionen wie Ärger, Frust, Wut, aber auch Trauer oder Angst nachschwingen. Solche Emotionen hindern sowohl ein Individuum als auch eine Gruppe zuweilen daran, produktiv an Themen zu arbeiten, zu wachsen und voran zu schreiten.

«**Geschichten erzählen**» ermöglicht einer Gruppe, negative Emotionen zumindest teilweise aufzulösen, indem sie sich in zwei bis drei Stunden gemeinsam und freiwillig über ganz persönliche Dinge und wesentliche Ereignisse austauschen. Deshalb kann diese Methode vor oder zu Beginn einer Grossgruppen-Veranstaltung eingesetzt werden – oder auch separat.

In der IP kennen wir in der Kerngruppe die «**Offene Runde**» im Kreis, für etwa eine Stunde. Es wird kein Thema vorgegeben, es wird kein Ergebnis erwartet. Jede/r kann aussprechen, was gerade gesagt werden möchte. Wie immer hören wir aktiv zu und sprechen aus dem Herzen. Wenn sich die Teilnehmenden länger nicht gesehen haben, gibt es vieles, was vielleicht zum ersten Mal gesagt werden möchte und dafür den passenden Rahmen braucht. Diesen Rahmen können wir auch «Story Telling» nennen. Es wäre bei Bedarf möglich, diesen zeitlich auch einmal etwas mehr auszudehnen.

vgl auch: www.all-in-one-spirit.de/werkzeuge/storytelling.htm

Improvement Circle

Um Wege zu finden, wie verborgene Spannungen und Hindernisse entdeckt und gelöst werden, bevor es in einer Organisation zu einer Krise kommt, tauschen die Mitglieder des Improvement Circles – der sich aus Mitarbeitenden aller Stufen/Ebenen zusammensetzt – aus und arbeiten an der Entwicklung von Instrumenten und Methoden, die helfen, den Dialog unter den verschiedenen Mitgliedern und Gremien im Fluss zu halten.

Jeder/jede nimmt Stimmungen bezüglich Planung, Verbesserungsvorschläge, Bedürfnisse, Good News/Bad News etc. in seinem Umfeld – dort wo er/sie ist – wahr und trägt sie in den Improvement Circle. Dort werden die Themen gemeinsam in Workshops bearbeitet.

5.3.7 Weiterführende Informationen

Das Gebiet der Grossgruppenmethoden ist gross und spannend – gerade auch für die IP. Die Herausforderung wird bei wachsender Mitgliederzahl nicht geringer, alle Stimmen zu hören und alle Engagierten an den inhaltlichen Prozessen teilhaben zu lassen. Für Interessierte finden sich auf den folgenden Websites weitere Informationen zu den beschriebenen Grossgruppenmethoden sowie Methoden, die in diesem Methodenkoffer nicht beschrieben werden:

- www.all-in-one-spirit.de
- www.zukunftsgestaltung.ch
- www.neue-lernkultur.de/neuelernkultur.php
- www.frischerwind.com/cms/grossgruppenmethoden
- www.bregenzersalon.eu/info/AoH.html und www.artofhosting.org/home

Integrale Politik, Kommission Binnenkultur, im Dezember 2012