

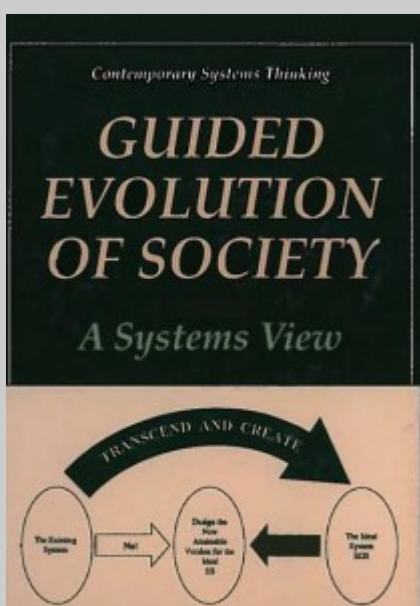
*I must create a system, or be enslaved by another man's,
I will not reason and compare. My business is to create.*

*Ich muss erschaffen. Sonst bin ich gefangen.
Ich will nicht streitend vergleichen. Ich will gebären.*

William Blake

Tauschen sich Menschen direkt und friedlich miteinander aus, sprudeln die Ideen.

Die Gefühle anderer werden wahrgenommen und gespiegelt. Gehörtes wird zu eigenen Vorstellungen in Bezug gesetzt und dabei verändert und wieder in das Gespräch eingebracht.



Bela Bánáthy: Transformation der menschlichen Gesellschaft

Vorausgesetzt, alle möchten sich (zusammen) für etwas Neues einsetzen. Und damit aufhören, ihre Positionen gegeneinander zu stellen, und darum kämpfen, wer Recht hat und mächtiger ist.

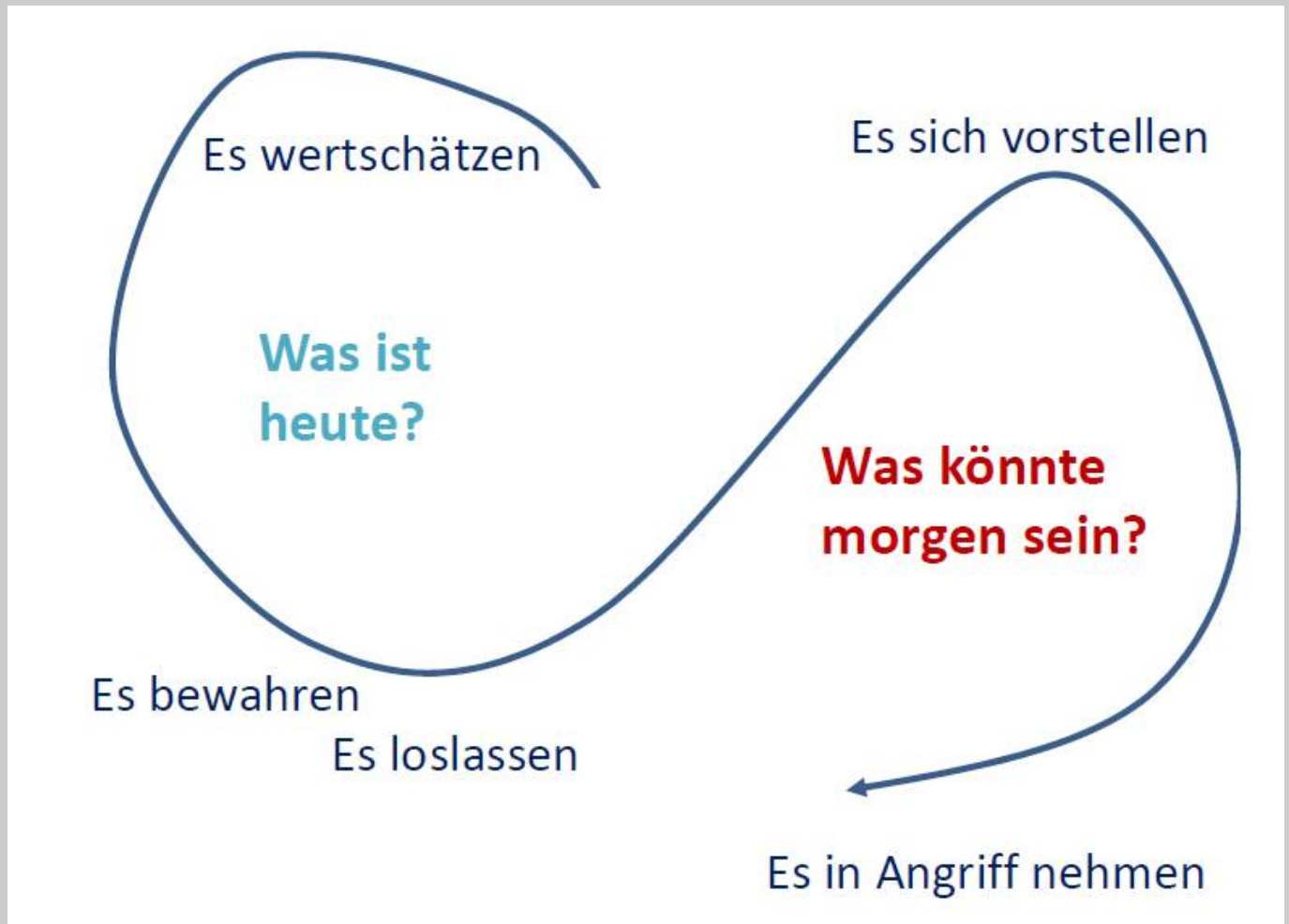
Bánáthy Conversation Method (BCM)

1982 entwickelte der Sozialwissenschaftler Bela Bánáthy eine Gesprächsmethode, die Menschen dabei helfen sollte, anders und sinnvoller miteinander umgehen.

Ihm war aufgefallen, dass TeilnehmerInnen an Seminaren während der Kaffeepausen lebhaft untereinander kommunizierten und während der Vorträge eher sanft zu entschlummern schienen.

Bánáthy hatte zuvor die Evolution des menschlichen Bewusstseins analysiert und glaubte, dass die Zeiten des Gegeneinander-an-kämpfens und Kurzfristig-Probleme-Erschlagens überwunden werden könnten.

Die Grundlage des von ihm vorgeschlagenen Prozesses bildeten gegenseitige Wertschätzung und der gemeinsame Wille zu einer Transformation. Diese Auffassung steht der des Therapeuten Carl Rogers sehr nahe, der zeitgleich Wahrhaftigkeit und gegenseitigen Respekt, als Voraussetzungen gelungener (therapeutischer) Beziehungen beschrieben hatte. Und sie hat auch Ähnlichkeit mit der lösungs-orientierten Kurztherapie von Steve de Shazer, der es für unsinnig hielt, sich mit Problemen, statt mit Veränderungen und Lösungen, zu beschäftigen.



Rowland und Bánáthy: Die Spirale der Veränderung. Graphik: Jäger

Bánáthy glaubte, der übliche Weg, sich auf erreichbare Ziele zu konzentrieren, führe zu Enge und Starrheit.

Dagegen sei es nötig, vor dem Hintergrund dessen „was ist“, sich gemeinsam darauf zu verständigen, was (idealerweise) „sein könnte“.

Aus einer klaren Zukunftsvision heraus, sei es möglich, grundlegende und qualitative Veränderungsprozesse zu erwirken: Idealerweise sei es sogar möglich, der menschlichen Evolution eine neue Richtung zu geben, sie zu transformieren, wie viele es angesichts von Umwelt-Störungen fordern (s.u.).

Die Teilnehmerinnen der BCM-Seminare sollten sich in einer offen, Hierarchie-freien Atmosphäre, wie in einer permanenten „Kaffeepause“ zusammenfinden. Sie sollten einen fruchtbaren Humus bilden, aus dem

Blümchen und vielleicht auch kleine Bäume sprießen würden.
Unterschiedliche Fachkenntnisse sollten integriert und gemeinsame Erfahrungen ausgetauscht werden. Es sollte kreativ Neues geschaffen werden, und zu *sinnvollen* und *nützlichen* Entwicklungen führen.

BCM ist also nicht wertneutral, sondern setzt eine Verständigung darüber voraus, was allen Beteiligten wirklich am Herzen liegt.

*Gerede über Probleme führt zu Problemen.
Das Reden über Lösungen führt zu Lösungen.
Steve de Shazer*

Das Harvard Konzept

Ein Jahr nach Bánáthy's Vorschlägen, anders miteinander umzugehen, entwickelten Roger Fischer und William Ury 1983 das „Harvard-Konzept“: Eine Grundlage sachgerechten Verhandeln. Strategien wie Positions-Gerangel, Feilschen und Gegen-einander-argumentieren oder Sich-bekämpfen seien ineffektiv, führten zu Schäden beider Seiten oder zu faulen Kompromissen. Viel wirksamer sei es, in Verhandlungen:

1. Menschliches und Probleme getrennt voneinander zu behandeln. D.h. „Gefühle, Emotionen, persönliche Bedürfnisse“ und „Fakten, Tatsachen, Ereignisse“ auseinander zu halten.
2. die Interessen (und nicht Positionen und Überzeugungen) in den Mittelpunkt zu stellen.
3. Viele, verschiedene Möglichkeiten zu prüfen, die beiden Seiten nutzen.
4. Überprüfbare Kriterien für eine Entscheidung festzulegen (Rechtsnormen, Ethik, ...).

Denn Kämpfe um Überlegenheit gefährden die Beziehungen. Sie verhindern gemeinsame Entwicklungen, schaden beiden Seiten und verschlingen unnötig Ressourcen.

Trotzdem bleiben weiterhin Methoden, um die eigene Macht aufzublasen (und die der Gegner zum Platzen zu bringen) das weltweit dominierende Handlungsmodell der Politik, der Konzerne und der Generäle. Warum eigentlich?

Gewaltfreie Kommunikation

Eine Weiterentwicklung des Harvardmodells, die „Gewaltfreie Kommunikation“ nach Marshall Rosenberg, beschreibt den ersten Schritt des Harvard-Modells (die Auftrennung unterschiedlicher Verständnis-Ebenen) noch wesentlich klarer:

1. Tatsachen nennen, die beide Seiten als gegebene Fakten ansehen.
2. Gefühle in sich wahrnehmen. Die inneren Signale spüren und sie äußern.
3. Sich über die eigenen Bedürfnisse klar werden und sie benennen.
4. Eine Bitte äußern, die jetzt (in der Situation der Begegnung) erfüllt werden kann.



Open Space

Ebenfalls ein Jahr nach Bánáthy publizierte der Management-Berater Harrison Owen 1983 das Workshop-Konzept „Open Space“. Im Prinzip war es eine Eins-zu-Eins-Kopie der Bánáthy-(BCM)-Methode, allerdings mit einem bedeutenden Unterschied: Open Space konnte, als absolut wert- und moral-freie Methode, wirklich jeder anwenden, auch Mafia-Mitglieder, Hedgefond-Manager oder Waffenverkäufer. Owen hatte keine qualitativen Veränderungen oder Transformationen im Sinn. Sein Anliegen war konsequent einfach: Effizienz.

Für ein Gelingen von Open Space war ihm wichtig:

- Kreis: Hierarchie-frei, ungezwungen auf einer Ebene: Jede Meinung und jede Idee zählt.
- Weg: Sich zeigen und dabei öffnen, wach, präsent und ehrlich sein. Es laufen lassen, ohne Ziel.
- Grundsätze: Es sind genau die richtigen Leute da. Was geschieht, ist das einzige was geschehen kann. Es fängt an, wenn die

Zeit reif ist. Vorbei ist vorbei.

- Gesetz: Wer nichts beitragen kann (oder sich unwohl fühlt), geht, und mutiert ggf. zur Hummel (woanders etwas einbringen) oder zum Schmetterling (von weitem zuschauen).

Welche Methode ist die Richtige?

Die Vorschläge Bánáthy's wurden in der Managementberatung rasch aufgegriffen und in sehr erfolgreiche Methoden umgebaut und vermarktet, ohne auf ihn als Quelle zu verweisen. Das was Bánáthy eigentlich erreichen wollte, eine qualitativ-grundsätzliche Veränderung des Umgangs der Menschen miteinander, wurde rasch vergessen. Dafür entwickelten sich aus seinen Anregungen einfache, wirksame, wertfreie Methoden, die jeder anwenden kann, unabhängig von Zielen und Visionen.

Wenn wir wollen, dass alles bleibt wie es ist, muss sich alles ändern.

Tomasi Lampedusa, Der Gattopardo

Ändern sich die Zeiten, und bleibt ein Unternehmen dahinter zurück, erzwingt die Situation Veränderungen, die eigentlich nicht gewollt sind. In diesem Fall ist Open Space die ideale Methode.

Soll sich dagegen etwas qualitativ verändern, wie der Übergang von der Raupe zum Schmetterling, dann ist Transformations-Management (BCM) nötig: Wertvolles schützen und bewahren und daraus Neues erwachsen lassen.

Und soll der Übergang von „Konfrontation und Konkurrenz“ zu

„friedvollem Miteinander in gegenseitigem Interesse“ gestaltet werden:
dann bleiben Harvard-Konzept und Gewaltfreie Kommunikation zeitlos
aktuell und wirksam.

Literatur

- Bánáthy Conversation Methodology
 - Wiki-Eintrag zu Bánáthy
 - Bánáthy B, Rowland G: Guiding our evolution. If we don't do it, who will
 - Rowland: Um die Ecke denken. Over the edge thinking
- Gewaltfreie Kommunikation (Rosenberg)
- Harvard Konzept
- Lösungsorientierte Kurztherapie (de Shazer)
- Open Space
- Personenzentrierte Gesprächstherapie (Rogers)