

GESUND & BEWUSST *Dein Gesundheitsgruß*


**Gewinn-  
Spiel!**  
auf Seite 7



Spirulina – die göttliche Nahrung

UNSERE DARMBAKTERIEN

Wir laden ein  
zu gemeinschaftsbildenden Wir-Prozessen  
Coaching vs. Therapie  
Ayurveda: Unser Körper im Herbst  
und in der vorwinterlichen Zeit  
Jungbrunnen Bio-Garten  
Salz – Lebenselixier – Zündstoff des Lebens

Pflanzenprofil



Schlehe

# Wir laden ein zu gemeinschaftsbildenden Wir-Prozessen

Joachim Armbrust

für Unternehmen, Teams, Initiativen,  
Gruppen, die bereits bestehen, wie z.B. Bau- oder Wohngruppen usw...

Wir befinden uns in einer Zeit, die von Wandel und Veränderung geprägt ist. Antworten im alten Sinne taugen nur noch bedingt. Vielmehr geht es darum, den Willen und den Mut zu entwickeln, mit offenen Fragen zu leben und sich im Sinne Rilkes als Forscher in Neuland zu begeben, welches sich nur durch eine ehrliche und transparente Kommunikation erschließen läßt.

In diesem Sinne dient die Gruppe und der Gruppenkontext als Erfahrungs- und Verdichtungsfeld für eine Art radikale Subjektivität, die authentische Gemeinschaft und Verbundenheit jenseits von Erwartungen und Beurteilung erlebbar werden läßt. Damit der Prozeß sein ganzes Potential entfalten kann, braucht es von jedem von uns eine einzigartige Mischung aus wachsender Bewußtheit, Verantwortung und Hingabe: Wachsende Bewußtheit über das, was aus den Tiefen unseres Unbewußten in uns aufsteigen will, Verantwortung, uns mit dem, was in uns ist, zu zeigen und einzubringen. Die Fähigkeit der Hingabe braucht es, zur Annahme all dessen, was an Gefühlen, abgelehnten Gefühlen und Widerständen in uns und in anderen auftaucht. Getragen aus dem tiefen Wissen der Gruppe und der dadurch geteilten Verantwortlichkeit aller, solche Prozesse anzustoßen und gemeinsam durchzutragen.

## Erstes Treffen: „sich im Hintergrund haltende, sich auch überlassende Prozeßbegleitung“

In der Regel wird der WIR-Prozeß nur bei den ersten Treffen oder bei Schwierigkeiten innerhalb bestehender Gruppen von uns begleitet. Die Aufgabe der Begleitung besteht darin, den geschützten Raum zu halten, gelegentlich Impulse zu geben oder auf Energieveränderungen hinzuweisen. Je nach Ablauf können dabei auch zeitliche Unterbrechungen, Kleingruppen, Körperarbeit oder andere Arbeitsmethoden vorgeschlagen werden. Wir als Begleiter werden gleichzeitig auch Teil des Gruppenprozesses sein – es gibt also nicht nur kein vorgeplantes „Programm“, es gibt auch keine Vorgaben für die Begleiter.

Wir gehen aber davon aus, daß jeder Teilnehmer die Kompetenz von Führungs- und Leitungsqualität in sich trägt und somit Teil einer Gruppe ist, die von uns „group of all leaders“ genannt wird. Lassen wir uns auf dieses Experimentierfeld und seine Herausforderungen ein, erwächst uns neben der Zunahme an sozialer Kompetenz im heilsamen Umgang mit menschlichen Themen und Wandlungsprozessen auch das Vertrauen in kollektives Wissen, in emotionale Nähe und Verbundenheit und in die transformatorische Kraft einer ehrlichen und offenen Kommunikation.

## Die Prozeßphasen

Die verschiedenen Phasen, die innerhalb des Prozesses in unterschiedlichen Reihenfolgen auftauchen können,

machen die normale gesellschaftliche Kommunikation schnell sichtbar:

- In der Pseudoharmonie werden oft Geschichten erzählt, die üblichen angelernten Umgangsformen praktiziert oder „über“ jemanden gesprochen. Durch verschiedene Empfehlungen, z.B. „sprich von Dir – gehe nicht in Reaktion“ wird diese Art der Kommunikation offensichtlich und schnell unangenehm.
- Damit beginnt meistens die Chaosphase: Die persönlichen Glaubensbilder können die dahinter verborgenen Emotionen (Wut, Zorn, Angst, Trauer) nicht mehr zurückhalten. Vorwürfe, destruktive Angriffe oder Übersprunghandlungen scheinen jegliche gemeinsame Entwicklung unmöglich zu machen. Hier wird dann die Empfehlung „bleibe bis zum Ende“ wichtig, denn unser Geist ist gewohnt, unbekanntes Terrain durch Abbruch zu verlassen.
- Inmitten des vollständigen Chaos kann dann in unterschiedlichen Facetten Leere auftauchen: trostlos und schwer – und vielleicht später wie durchlässig werdend und in ein leichteres „Nichts mehr da, was wichtig wäre“ übergehend.
- Wenn an diesem Punkt einzelne Menschen der Gruppe sich in unmittelbaren Impulserleben zeigen



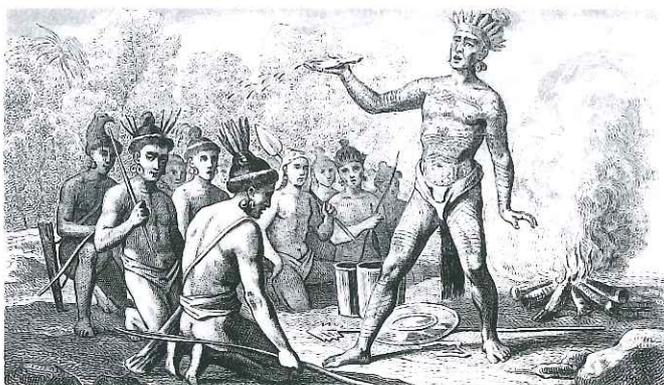
„Du solltest oder Du mußt“. Eine Gruppe mit gängigem Sozialisationsverhalten.

können – und seien diese noch so „ver-rückt“ – kann sich ein Feld der authentischen Erfahrung für die ganze Gruppe öffnen. Dabei wird ein Geschmack dessen offensichtlich, was es heißt, daß „das Ganze (also die Gruppe) mehr ist, als die Summe ihrer Teile oder die entstehende Melodie mehr als die einzelnen Töne“. Gleichzeitig ist dieser Prozeß nicht linear, kann also auch jederzeit anders verlaufen – es gibt keine festen Muster.

Immer wieder erinnert uns die Gemeinschaftsbildung an eine „Ausnüchterungskur“: Stück für Stück befreit sich eine Gruppe von ihrem normalen Sozialisationsverhalten. Es fällt alles ab, was unecht ist. Ohne daß eine Gruppe sehr stark dahingehend gelenkt werden muß, wird sie an die Gefühle herangeführt, von denen im normalen Alltagsverhalten meist abgelenkt wird. Es ist befreiend, sich nicht verstellen zu müssen, um irgendwelchen Konventionen zu genügen. Man kann sich auf das konzentrieren, was einem wichtig ist, was gerade da ist, auf das Jetzt – ohne in irgendeiner Form durch ein „Du solltest oder Du mußt“ abgelenkt zu werden. Auf diese Art kommt eine Gruppe durch die beschriebenen vier Phasen zu immer mehr Tiefe und Authentizität. Der Prozeß wird bestimmt durch die Bereitschaft der Teilnehmer, sich zu öffnen und sich dem zu stellen, was auftaucht, jeder entscheidet selbst, wieviel er sich zumuten möchte.

### Der Dialograhmen

David Bohm, einer der wichtigsten Schüler des großen spirituellen Lehrers Krishnamurti, hat zu dem gleichen Zeitpunkt, zu dem Scott Peck die Gemeinschaftsbildung entwickelt hat, einen sehr ähnlichen Rahmen entwickelt, den er den Dialog nennt, und den er in dem gleichnamigen Buch beschreibt. Er sagt, daß wir Menschen wieder etwas lernen müssen, was wir bereits 1 Million Jahre gemacht haben, aber was in den letzten 5.000 Jahren nicht mehr existiert hat: In einer authentischen Art und Weise in einer Gruppe zusammen zu sein. Die Stammesmenschen würden wahrscheinlich ihren Kopf schütteln darüber, wie wir meist in einer Gruppe von Menschen kommunizieren. Es geht darum, wieder zu lernen, auch auf der verbalen Ebene in einer tiefen und nährenden Art und Weise zusammenzu sein, wo nicht der Kopf regiert und die Gefühle unter dem Tisch ihr Dasein fristen müssen. David Bohm spricht von Soziotherapie: also kein individueller Heilprozeß, sondern



In einer authentischen Art und Weise in einer Gruppe zusammensein. Die Stammesmenschen würden wahrscheinlich ihren Kopf schütteln darüber, wie wir meist in einer Gruppe von Menschen kommunizieren.

ein Gemeinschaftsprozeß, in dem die Sozialisations- und Konditionierungsmuster bewußt werden.

Das Vier-Schichten-Persönlichkeitsmodell korrespondiert sehr stark mit den vier Phasen der Gemeinschaftsbildung (Pseudo, Chaos, Leere und Authentizität). Es wird heutzutage an vielen Stellen gelehrt und stammt ursprünglich von Wilhelm Reich (der Charakterpanzer).

Es besteht aus:

- der äußeren Anpassungsschicht,
- den abwehrenden Gefühlen (Haß, Trotz, Eifersucht, Gier, Neid),
- den abgewehrten Gefühlen (Trauer, Schmerz, Hoffnungslosigkeit, Einsamkeit, Nichtverstandensein)
- dem inneren Kern, dem Selbst.

Dieses Modell korrespondiert sehr gut mit den vier Phasen der Gemeinschaftsbildung, da diese verschiedenen Schichten bzw. Phasen direkt miteinander im Zusammenhang stehen. Die Anpassung entspricht dem Pseudo, das Chaos der Abwehr, die Phase der Leere oder Entleerung korrespondiert mit der Verletzlichkeit, den Gefühlen, die auftauchen, wenn die Abwehr durchschritten oder aufgehoben wird, dem Schmerz, der Trauer, der Einsamkeit etc. Das Selbst, den Kern, kann man mit Authentizität gleichsetzen.

### Der Wachstumsprozeß

In dem persönlichen Wachstumsprozeß geht es darum, sich durch diese verschiedenen Schichten hindurchzuarbeiten, um wirklichen Kontakt zu dem eigenen inneren Gefühlsleben zu finden und authentisch im Leben sein zu können, und damit auch darum, als Gruppe tiefe Verbundenheit und Vertrauen im Miteinander zu erfahren. Natürlich gibt es Situationen, in denen es richtig ist, auf der Ebene von Pseudo und Anpassung zu reagieren, aber im allgemeinen geht es darum, für den anderen wirklich offen zu sein, in der Verletzlichkeit zu bleiben (3. oder 4. Phase/Schicht), nicht mit Abwehr zu reagieren, auch wenn man angegriffen wird.

Wenn man es schafft, relativ stabil in diesem Zustand der Verletzlichkeit oder Authentizität zu bleiben, ist der Energiefluß offen, ist man mit dem Leben und sich selbst in Kontakt. Bei der Gemeinschaftsbildung im Sinne des tiefen WIR, durchlaufen die Mitglieder gleichzeitig, sowohl als Gruppe, als auch individuell, diese verschiedenen Schichten bzw. Phasen.

Die Gruppe unterstützt den Einzelnen, tiefer in die tiefen Schichten der „Zwiebel“ zu gelangen, als es ihm aus eigener Kraft möglich sein würde. Dieser Prozeß läuft bei der Gemeinschaftsbildung relativ bewußt ab. Das heißt, man bekommt die Gelegenheit, sich selber und sein Verhalten im Verlauf dieser verschiedenen Schichten zu studieren bzw. zu erleben. Dies ist der generelle Vorteil bei verbalen Prozessen gegenüber den Nonverbalen.

Andererseits beinhaltet die Sprache die größere Gefahr zu intellektualisieren und von den Gefühlen wegzugehen. Deswegen ist der gemeinschaftsbildende Prozeß auch so nützlich, weil es auch sehr stark um diese Flucht vor den Gefühlen in unserer Verwendung der Sprache geht. Darin wird jedes einzelne Mitglied gefordert, weil diese Aufgabe nicht von der Leitung abgenommen wird. So lernt jeder, wann er eingreifen muß, wann es ihm zu kopflastig oder langweilig wird.



Oft stellen sich Gefühle zwischen Menschen, zwischen Menschen und Organisation oder Regeln der Organisation. Wir verlieren die Verbundenheit untereinander.

### Das Chaos akzeptieren

Warum ist das so wichtig? Weil Gefühle Lebensenergieträger sind, und wenn Gefühle unausgesprochen bleiben oder gar weggesperrt werden, können wir auch nicht mehr in vollem Umfang unser Potential ausschöpfen, dann tragen wir unmittelbar dazu bei, daß sich das Gemeinschaftspotential nicht voll entfalten kann.

Die Phase Chaos hat viel mit Kritik zu tun. Das gegenseitige Feedback ist sehr wichtig für die Persönlichkeitsentwicklung, gibt einem die Möglichkeit, Verdrängungen aufzuheben und blinde Flecken anzuschauen, „unbewußte Unfähigkeiten“ ans Licht zu holen. Bei dem gemeinschaftsbildenden Prozeß kann man lernen, wann es richtig ist, den anderen zu kritisieren bzw. es nur einen Versuch darstellt, von den eigenen Dingen abzulenken, sich dem anderen überlegen zu fühlen, seine eigenen Themen auf den anderen zu projizieren. Es heißt bei der Gemeinschaftsbildung, es gehe nicht darum, den anderen zu therapieren, zu überzeugen oder zu heilen. In der Phase des Chaos findet aber meist genau das statt. Wenn die Gruppe aber dranbleibt, also nicht auf Grund der entstehenden Spannungen und Konflikte auseinanderfällt, kommt sie in die tiefere Phase der Entleerung und Verletzlichkeit. In dieser Schicht wird nur noch aus dem eigenen Gefühl heraus kritisiert, wenn man selber ein zu großes Problem hat, was man nicht mehr allein lösen kann und auf die Korrektur der anderen angewiesen ist. Wenn man sich verletzt fühlt, schlägt man nicht einfach zurück, sondern formuliert die eigenen Gefühle des Schmerzes und gibt auf diese Art eine Rückmeldung. Das kann von dem anderen ganz anders angenommen werden, es ist viel einfacher, sich auch zu öffnen, den Fehler zuzugeben oder einfach den Schmerz des anderen, den man aufgelöst hat, mitzufühlen.

### Faktor Stille als Katalysator der Wandlung

Ein entscheidender Faktor bei der Gemeinschaftsbildung ist die Stille. Normalerweise wird diese sehr schnell als unangenehm in einer Gruppe empfunden, als Ausdruck, daß etwas nicht in Ordnung ist. Wenn aber von vornherein die Regeln der Sozialisation aufgehoben werden, es niemanden vorgeschrieben wird, wie er sich verhalten soll, entsteht relativ schnell erst mal Stille. Bei der Gemeinschaftsbildung wird diese als normal akzeptiert, manchmal ist sie drückend,

manchmal sehr angenehm. Es kann in Ruhe gewartet werden, bis neue Impulse auftauchen.

Oft ist dieses Schweigen sehr wichtig, braucht es seine Zeit, damit etwas entstehen, ausgebrütet werden kann. Diese Stille wird dann als Wandlungsprozeß erlebt.

Ein weiterer sehr wichtiger Punkt bei der Gemeinschaftsbildung ist die Empfehlung, nur zu reden, wenn man bei sich einen Impuls dafür wahrnimmt.

Wenn die Mitglieder dieses gut beherzigen, kann der Große Geist, die Universelle Energie, das Geistige Universum, das Unbewußte oder wie man es sonst nennen mag, Regie führen. Das ist eigentlich der wichtigste Teil der Gemeinschaftsbildung.

### „Tiefes Wir“ macht den Unterschied zwischen einer Arbeitsgruppe und einem Team

Wir Menschen sind fühlende Wesen. Oft stellen sich Gefühle zwischen Menschen, zwischen Menschen und Organisation oder Regeln der Organisation. Wir verlieren innerhalb eines Teams, einer Abteilung, eines Unternehmens, unter Teamleitern, unter Führungskräften, die Verbundenheit untereinander. Unser Umgang ist nicht mehr authentisch, Energie und Synergien gehen verloren. Wir fallen aus dem gemeinsamen Fluß, der normalerweise entstehen kann, wenn Menschen gemeinsam um ein gemeinsames Ziel ringen. Stattdessen entstehen passive Verweigerung, so tun als ob, Handeln nach Vorschrift, innere Emigration usw.

Ein Team oder eine Gruppe von Menschen wird nicht einfach zur Gemeinschaft und bleibt Gemeinschaft. Immer wieder fällt sie aus diesem Zustand heraus, zurück ins Chaos oder in die Pseudogemeinschaft, in der es zu Reibungsverlusten kommt, zu Entfremdung, zu einem Auseinanderfallen von außen und innen. Was eine gesunde, weiterführende, nachhaltige und somit erfolgreiche Gemeinschaft kennzeichnet, ist die Geschwindigkeit, mit der sie feststellt: „He, wir haben uns verloren. Wir müssen zurück und an uns selber arbeiten.“ Eine Gemeinschaft muß regelrecht sich selbst stressieren, um ihr Gleichgewicht zu verlieren und sich gemeinsam auf den Weg zu machen, die neue, zukunftsfähige Spur miteinander ans „Licht“ zu holen.

Die Wir-Prozesse, zu denen wir einladen, schmelzen solcherart Verkrustungen ab, lösen Vorbehalte, Sperrigkeiten oder gar Verweigerungen wieder auf.

Was es dazu braucht, ist Mut. Mut zur Begegnung, die eigene Wahrheit offen zu machen, aufgestaute Vorwürfe, Distanzbedürfnisse, die die Arbeitsfähigkeit schwächen, offen auszutragen. Eigene Befindlichkeiten auszutragen, um wieder neu in tragende, gesunde, freudestrahlende Arbeitsprozesse und ein Miteinander zu kommen.

Schicht um Schicht sich und den Anderen näher kommen. Sich als gemeinsames Gefäß verstehen lernen, in dem sich alle Impulse zeigen und austragen dürfen. Sich der Führung dieser Prozesse überlassen lernen.

Auf diese Art kommt eine Gruppe durch die Phasen von Pseudo-Gemeinschaft, Chaos und Leere schließlich zu authentischer Gemeinschaft. Der Prozeß wird bestimmt durch die Bereitschaft der Teilnehmer, sich zu öffnen und sich dem zu stellen, was auftaucht. Jeder entscheidet selber, wie viel er sich zumuten möchte.

## Strukturbildung und lebendige Organisation

Während wir im Kreis sitzen und nach den Empfehlungen der Gemeinschaftsbildung nach Scott Peck zusammen sind, kann sich jeder einzelne auf das konzentrieren, was gerade da ist, auf das Jetzt – ohne in irgendeiner Form durch ein „Du solltest“ oder „Du mußt“ abgelenkt zu werden.

Die Prozesse beruhen auf Werten wie:

- Sei pünktlich zu jeder Gesprächsrunde.
- Sag bitte Deinen Namen, bevor Du sprichst.
- Sprich in der ICH-Form.
- Sprich von Dir und Deiner momentanen Erfahrung (erforsche Dich, doziere nicht, rechtfertige Dich nicht).
- Verpflichte Dich, am Ball zu bleiben, dran zu bleiben (bleibe bis zum Ende jeder Runde).
- Schließe ein – vermeide, jemanden auszuschließen.
- Drücke Dein Mißfallen in der Gruppe aus, nicht außerhalb des Kreises.
- Sei verantwortlich für Deinen persönlichen Erfolg (was Du für Dich aus der Runde oder dem Workshop herausholst).
- Sei beteiligt mit Worten oder auch wortlos.
- Sei emotional anwesend in der Gruppe.
- Höre aufmerksam und mit Respekt zu, wenn eine andere Person Dir etwas mitteilt. Formuliere nicht schon eine Antwort, während der andere spricht.
- Bitte überprüfe Deine Intention, bevor Du eine Frage stellst.
- Frage bewußt um Erlaubnis, wenn Du Ratschläge, Interpretationen, Analysen und Bewertungen geben willst.
- Fehler sind immer erlaubt.
- Respektiere bitte (absolute) Vertraulichkeit.
- Erkenne den Wert von Stille und Schweigen in Gemeinschaft.
- Gehe ein Risiko ein!
- Höre auf Deine innere Stimme und sprich, wenn Du dazu bewegt bist. Sprich nicht, wenn Du nicht dazu bewegt bist.

- Sprich von Herzen.
- Fasse Dich kurz.
- Keine Fragen, keine Ratschläge – jeder über sich selbst. Das Ziel von Gemeinschaft ist nicht, die Hierarchie abzuschaffen.

Nochmals, die Kunst einer Organisation liegt darin, zu lernen, wie man in einer hierarchischen und höchst strukturierten (hierarchisch strukturierten), sowie zielorientierten und gleichzeitig gemeinschaftlichen Art und Weise funktioniert. Es ist wichtig, die Technik des Umschwenkens zu beherrschen. Je klarer die Rollen definiert sind und je strukturierter die Organisation ist, umso leichter geht das Hin- und Herschwenken.

Je verschwommener die Struktur, umso schwieriger wird genau das. Es braucht verbindliche Strukturen, aber immer wieder neu auch Entidentifizieren von entwickelter Organisation und Struktur, auch ein Infragestellen der eigenen Rolle, ein Modellieren mit der Rolle, letztendlich aber immer in Verbindlichkeit mit den zuletzt festgelegten Kultur- bzw. Organisationsregeln. Es geht also um eine Weiterentwicklung des bereits Bestehenden in Verbindlichkeit zu dem bereits Gewordenen.

Das einzige Hindernis innerhalb einer Organisation, Gemeinschaft aufzubauen und zu erhalten, ist nicht struktureller Natur. Es ist politisch. Wenn man jemand an der Spitze hat, der nicht bereit ist, die Struktur loszulassen – auch nur eine Zeitlang, vielleicht um sie in ihrer Selbstverständlichkeit zu prüfen – oder der alles dominieren muß, dann wird man keine Gemeinschaft in dieser Organisation vorfinden. Deshalb müssen Leute in einer Organisation, und besonders die an der Spitze, willig sein, ihre Rolle und ihre Stellung zeitweilig loszulassen.

Wir führen nicht mehr hierarchisch initiierte Organisationsentwicklung durch, sondern leiten dialogische Organisationsfindungsprozesse zu bestimmten Themen, zum Ganzen, zur Kultur von Einheiten zu Abläufen von Arbeitsprozessen usw.





## Punkt-Genau-Seminare



*Wir freuen uns auf die  
Zusammenarbeit.*

Sandra Rose  
Joachim Armbrust

Aufstellungsarbeit mit Großfamilien oder Gruppenzusammenhängen  
Gemeinschaftsbildender Wir-Prozess mit Gemeinschaften oder in Unternehmen

Dialogische Organisationsentwicklung in Unternehmen

Paarworkshops für befreundete Paare

Mediation und Konfliktmanagement

Suchtprävention für Auszubildende in Betrieben

Perspektivenfindung für Jugendliche und junge Erwachsene

jeweils in geeignetem Raum oder bei Ihnen vor Ort  
nach terminlicher und inhaltlicher Absprache

**Praxis für Psychotherapie, Paartherapie, Supervision,  
Coaching, Mediation und Prozessgestaltung**

Ort: Lindenweg 12, 74542 Braunsbach-Geislingen a.K.

Tel.: 07906/9417774

Handy: 0160 91719672 u. 0157 39100038

E-Mail: joachim.armbrust@t-online.de

[www.Punkt-genau-seminare.de](http://www.Punkt-genau-seminare.de)