

SELBSTORGANISATION¹

Training der Ausbildungskandidaten vom 14.2. - 18.2.87 in Bonn

Prozessbeschreibung

Teilnehmer:

Heinz Briefs

Gisela Glausen

Irmengard Hegnauer-Schattenhofer

Oliver König

Mara Oser

Christa Schardt

Karl Schattenhofer

Annette Vahle

Carl-Otto Velmerig

Ute Volmerg

Gabi Weger

Stefan Werner

Begleitung:

Cornelia Edding

Erstellt von:

Oliver König

¹ Beim Jubiläumsabend der Sektion am 14.6.2008, zu dem alle Sektionsleiter geladen worden waren, um einen kleinen Bericht aus Ihrer Leitungszeit zu geben, habe ich einige Kostproben aus diesem Dokument aus der Gründungsphase der Peergroup vorgelesen. Es enthält den originalen (ausschließlich redaktionell überarbeiteten) Text meiner damaligen Prozessbeschreibung, sozusagen das Gründungsprotokoll der Peergroup. Hinzugefügt ist ein Brief von Carl Otto Velmerig, dem ich damals diesen Bericht vorab geschickt hatte, und der Absatz in seiner ursprünglichen Version, auf den er sich in seinem Brief bezog. Als Jochen Althoff nach diesem Dokument für die interne Sektionsseite fragte, habe ich nochmals Kontakt aufgenommen mit Carl-Otto, der auf S. 12/13 die entsprechende Passage nochmals markiert und kurz kommentiert.

Köln, den 11.3.87

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Hier ist sie also, die Prozessbeschreibung. Ich hatte sie noch rechtzeitig fertig gestellt, damit Annette sie zum Ausbildungsausschuss mitnehmen konnte. Dort entstand die Idee, allen Trainern vor der nächsten Sektionstagung den Bericht zukommen zu lassen. Annette und ich haben telefonisch darüber gesprochen und einige Probleme erwogen, die mir beim Schreiben schon bewusst waren. Ich habe einige Passagen namentlich gekennzeichnet und es fragt sich, ob das beibehalten werden soll. Dies könnt nur Ihr als Betroffene entscheiden. Allerdings kann es nur eine einheitliche Regelung geben meines Erachtens, d.h. alle Namen so wie jetzt oder Keine. Es ist jedoch zu bedenken, dass für jeden, der sich ein wenig auskennt, die Statements sowieso auf ihre Urheber zurückzuverfolgen sind. Es besteht die Gefahr, dass wir die gleiche Situation wie in der Sektion auch hier produzieren. Dort wird ja oft unbestimmt von einer Position oder einer Bemerkung gesprochen und fast alle wissen, wer eigentlich gemeint ist, außer ein paar Uneingeweihten wie z.B. neue Ausbildungskandidaten.

Dennoch respektiere ich Wünsche nach Anonymität, vor allem da die Statements in ganz unterschiedlicher Weise „persönlich“ ausfallen. Natürlich bin ich auch für weitere Anregungen dankbar. Annette und ich haben besprochen, auf jeden Fall Euren Rücklauf abzuwarten, bevor der Bericht freigegeben wird. Falls Ihr Euch telephonisch rückkoppeln wollt, ich bin bis auf die Zeit vom 27.3. - 5.4. regelmäßig auch tagsüber erreichbar.

Ich hatte mir auch überlegt, noch eine persönliche Nachbemerkung zu schreiben, aber momentan fällt mir einfach nichts ein, mein Hirn ist mit anderem verkleistert.

Mit herzlichen Grüßen an Euch alle

Oliver

Vorbemerkung:

Schon einige Zeit vor dem Februar Training „Selbstorganisation“ der Ausbildungskandidaten hatte ich mir überlegt, hierüber etwas zu schreiben und mir dies als „Fallanalyse“ für die Ausbildung anerkennen zu lassen. Zum einen versprach es eine interessante Woche zu werden, zum anderen würde ich diese von mir wie auch von vielen Ausbildungskollegen als lästig empfundene Aufgabe nicht nur für die Tischschublade produzieren, da die Gruppe sicherlich eine etwas ausführlichere Darstellung der Woche gut brauchen können würde, um sich nach außen hin darzustellen bzw. die Sektion zu informieren. Meine Aufmerksamkeit wollte ich darauf wenden, inwieweit sich die Probleme dieser Ausbildungsgruppe als Anfang einer permanenten Lerngruppe mit denen der Sektion decken würden. Für den Fall, dass diese Spiegelung stattfinden würde, fragte ich mich, inwiefern es in dieser Woche wirklich vorrangig um unsere Interessen geben würde, oder ob wir eventuell im Delegationsprinzip Konflikte der Sektion abhandeln würden, damit aber auch mit hoher Wahrscheinlichkeit zum Scheitern verurteilt sein würden. Dahinter steht die Frage, ob und inwiefern es einen Unterschied zwischen Sektions- und Ausbildungsproblematik überhaupt gibt?

Im Vorfeld des Trainings wuchs meine allgemeine Unlust teilzunehmen, entsprechend größer wurde mein Gefühl, dort eigentlich gar nicht meine Probleme und Interessen abhandeln zu können, vor allem nach manchen eher ernüchternden Erlebnissen auf den Sektionstagungen in Nürnberg und Frankfurt. Neben der Loyalität den anderen Ausbildungskandidaten gegenüber brachte die Entscheidung auch die Überlegung, dass, wenn es in diesen Tagen mehr um die Sektion als um die Ausbildung gehen würde, ich diese Gelegenheit nicht versäumen wollte, mit den Ausbildungskollegen eine aktivere Rolle in der Sektionspolitik zu übernehmen. Während der Februartage erstaunte es mich dann doch, wie sehr die Auseinandersetzungen unserer Gruppe denen der Sektion glichen. Als ich zudem bemerkte, wie sehr ich selbst Teil dieses Systems war, rückte die Idee einer „Fallanalyse“ eine Zeit lang in weite Ferne. Während andere Fallanalysen, die ich von Kollegen gelesen hatte, ihren leicht fiktiven und konstruierten Charakter in meinen Augen nie ganz verloren (es war ja niemand sonst dabei gewesen), würde mein Bericht nicht nur auf die kritischen Augen der anderen Kandidaten treffen, die es mit ihrem Erleben vergleichen würden, sondern auch eine Rolle in der Außendarstellung spielen. Als es gegen Ende unseres Trainings dann um die Frage eines Protokolls bzw. einer Prozessbeschreibung ging, teilte ich nach kurzem Zögern mein ursprüngliches Vorhaben mit. Es war mir nun klar, dass es mehr um eine Prozessbeschreibung als um eine Analyse gehen würde.

Zuhause am Schreibtisch stoße ich bei meinen Unterlagen auf die „Hinweise zur Erstellung der schriftlichen Analysen“, die der Ausbildungsausschuss erstellt hat. Die meisten der darin aufgeführten Fragen decken sich mit dem, was wir diese Woche bearbeitet haben. So wird ja wohl auch das Prinzip einer selbstgesteuerten und selbstorganisierten Ausbildungsgruppe aussehen. Wir sind Subjekte **und** Objekte dieses Prozesses, analysieren und werten ihn aus und planen die nächsten Schritte.

Sa. 14.2.

Der Kursbeginn war mit dem Mittagessen festgelegt, alles andere offen. Die erste Selbstorganisationsleistung besteht darin, uns zwischen Suppe und Nachtisch darauf zu einigen, um 14 Uhr anzufangen.

Sa. 14.2., 14.00 Uhr

Wir beginnen die Arbeit mit einer Rekonstruktion der Ereignisse auf den Sektionstagungen von Nürnberg und Frankfurt, um uns alle in etwa auf den gleichen Wissensstand zu bringen. Von den 12 Anwesenden waren nur 4 in Frankfurt. Die in Nürnberg erwartete Diskussion um den Änderungsvorschlag der Kasseler Arbeitsgruppe Müller/Nellessen/Volmerg/Weigand bekam offensichtlich schon im Vorfeld der Sektionstagung durch den Vortrag von Klaus Doppler auf der Fachtagung „Autorität“ einen unerwarteten aber entscheidenden Anstoß. Der Kasseler Vorschlag wurde gar nicht im Detail untersucht, sondern wich einer globaleren Diskussion um das Prinzip „Selbstorganisation“ und wurde „links“ überholt. Ute, die am Kasseler Papier mitgearbeitet hatte und die Möglichkeit einer radikaleren Änderung bislang ausgeschlossen hatte, griff von den Kandidaten am explizitesten in die neue Diskussion ein. Am Abend der Tagung kam es dann zum Plan der Kandidaten, die „Selbstorganisation“ einfach zu beginnen. Ein Termin wurde festgelegt und Cornelia Edding als Beraterin telephonisch angefragt. Die Präsentation dieses Planes am nächsten Tag im Plenum setzte die Sektion unter Zugzwang, das Treffen wurde mit großer Mehrheit gebilligt.

In Frankfurt entstand nun für einige von uns der Eindruck, dass die Sektion die Situation umgedreht hatte. Nun standen die Kandidaten unter Zugzwang, waren doch alle weiteren Entscheidungen aufgeschoben bis nach dem Februar Training, das so unter starken Leistungsdruck zu Kommen drohte. Es wurde zudem deutlich, dass man einen mit viel Arbeit produzierten konkreten Vorschlag einem äußerst diffusen Modell geopfert hatte. Was hieß „Selbstorganisation“? Wie würden die „Pflöcke“ aussehen, über die so viel geredet wurde, d.h. wo würden die Grenzen der „Selbstorganisation“ festgelegt werden? Es taucht die Vermutung auf, dass der Übergang zum Thema „Selbstorganisation“ auch dazu diente, eine konkrete Entscheidung über eine Veränderung der Ausbildungsordnung zu verhindern und sich in der Stellung zur „Selbstorganisation“ die bei zentralen Fragen immer wieder auftauchende Spaltung der Sektion abbildet. Die Ausbildungskandidaten sind in dieser Auseinandersetzung keine Einheitsfront, sondern von dieser Uneinigkeit durchaus mitbetroffen. Dies zeigte sich nicht nur in Frankfurt, sondern wurde auch in der Anmeldung zu diesem Seminar deutlich, die sehr zögerlich voran ging. Es stellte sich heraus, dass ich nicht der einzige gewesen war, der mit dem Gedanken an Krankheit oder ähnlichen Schicksalsschlägen gespielt hatte. Auch in der Erfahrung von Heinz als Kandidatensprecher wird deutlich, dass das Engagement der Einzelnen sehr unterschiedlich ist, z.B. Rückmeldungen auf schriftliche Anfragen oft spät oder gar nicht kommen, auch wenn es um Belange der Kandidaten geht. Damit deckt sich auch die Tatsache, dass unter den zurzeit 34 Kandidaten einige „Karteileichen“ sind. Die von uns wahrgenommene weitgehende Vereinzelung in der Sektion scheint also auch bei den Kandidaten zu greifen.

Dies führte zur Frage, inwieweit wir mit dem Selbstverständnis an die vor uns liegende Aufgabe geben können, die anderen Kandidaten mitzuvertreten. Deutlich wird schon hier, dass es sich hierbei nicht vorrangig um die nicht anwesenden sondern auch um die zukünftigen Kandidaten handelt. Verantwortung können wir jedoch nur für uns übernehmen und dafür sorgen, dass für die Nachkommenden die Möglichkeit besteht, unsere Arbeit nach eventuell neu entstehenden anderen Interessen und Aufgaben zu modifizieren. Das heißt, wir müssen an einem offenen Modell arbeiten. Da **wir** aber zurzeit die Gruppe **sind**, für die wir planen, müssen wir uns mit unserer **konkreten** Situation auseinandersetzen. Als Themen kristallisieren sich heraus:

1. Wie bildet sich die Sektionsproblematik ab?
2. Zusammenhalt, Kontakt, Austausch, „Heimat“.
3. Inhalts- und themenorientierte Arbeit.
4. Reflexion der Ausbildungssituation.
5. Interessenvertretung.

Es kommt das Wort von der „besseren“ Sektion auf, die wir hier im Kleinen vorbereiten wollen. An dieser Stelle geben wir über zur Diskussion der zwar schon angesprochenen aber erst einmal zurückgestellten Frage nach der Rolle von Cornelia. Soll sie ihre Rolle als Integrationsfigur der Sektion jetzt auch hier spielen? Zudem hat die Bestimmung ihrer Rolle einen direkten Zusammenhang mit der Form der Selbstorganisation, die wir **hier** realisieren wollen und können. Auch ist Cornelia selbst ein Teil des Systems, um das es hier geht, und zwar im Unterschied zu uns als Trainerin. Entscheidend ist dies bei der in der Diskussion stattfindenden Koppelung von Ausbildungs- und Machtfragen (z.B. Stimmrecht, Gutachten). Während sie im einen Fall als Beraterin fungieren kann, ist sie im anderen das Gegenüber. Cornelia zeigt auf, dass eine solche Vermischung von Inhalten und Durchsetzung dieser Inhalte für sie zur Beraterunfähigkeit führen würde. Sie will nicht Beraterin einer „subversiven“ Gruppe sein, bietet uns aber die Möglichkeit einer Prozessbegleitung an.

Sa. 14.2., 16.00 Uhr

Nach der Festlegung der weiteren Arbeitszeiten einigen wir uns bezüglich der Rolle von Cornelia auf eine Kombination von Prozess- und Organisationsberatung. Geht die Diskussion mehr zu Fragen der Durchsetzung („Logistik“) über, ist diese Rolle nicht mehr haltbar und müsste neu bestimmt werden.

Aus der ersten Nachmittagsrunde ist deutlich geworden, dass die Interessen der Einzelnen in diesem Training unterschiedlich sind. Zentrales Kriterium hierbei scheint zu sein, wie weit der/die Einzelne in der Ausbildung ist, wovon auch abhängt, wie lange er/sie noch an einer fortlaufenden Ausbildungsgruppe teilnehmen würde. Steht die Ausbildung kurz vor dem Abschluss, dann scheint die Auswirkung dieser Gruppe auf die Sektion stärker ins Blickfeld zu rücken. Im Einzelnen werden folgende Punkte genannt:

- Oliver (15 Sup.) - Hoffnung auf die Auswirkung einer veränderten Konfliktbewältigung unter den Kandidaten auf die entsprechende Problematik in der Sektion. Die Vereinzelung von Kandidaten wie Trainern wird als Mangel und als Hintergrund für die Kämpfe empfunden.
- Gisela (10 Sup.) - Wunsch nach thematischem Erfahrungsaustausch.
- Ute (10 Sup.) - Obwohl sie in erster Linie von der bisherigen Ausbildung profitiert hat, haben Kränkungen und Diskriminierungen zu einem Leiden an der jetzigen Sektionssituation geführt. Dennoch Entscheidung für die Sektion als zweiter Institution neben der Arbeitsstelle. Starke emotionale Bindung an die Kandidaten, speziell die Frauen. Hoffnung auf eine Änderung auf Sektionsebene in Richtung von mehr Auseinandersetzungsmöglichkeiten.
- Irmengard (10 Co.) - Identitätsfindung findet nur gegenüber Trainern statt und nicht in der Peer Gruppe. Stärkere Behandlung von inhaltlichen Fragen und wie diese Inhalte umgesetzt werden können.
- Stefan (10 Co.) - Ablehnungen bei Gutachten sind mit Trainern nur zum Teil aufarbeitbar. Hierbei sind das gemeinsame Interesse, das Verständnis und die Solidarität anderer Kandidaten wichtig. Kandidatengruppe bietet Geborgenheit und erfüllt Supervisionsfunktionen.

- Mara (5 Sup.) - Nach einem schnellen Anfang der Ausbildung nahm die Verschreckung auf Trainings und Sektionsversammlungen zu und führte zur Frage nach dem Sinn einer weiteren Arbeit in dieser Sektion. Für die Besprechung solcher Fragen ist die Peer Gruppe wichtig.
- Carl-Otto (15 Co.) - Einrichtung auf lange Ausbildungsperspektive. In der eigenen Arbeit genug Austauschmöglichkeiten vorhanden, aber Wunsch nach größerer Rolle der Peer Gruppe, da sie andere Möglichkeiten bietet als der Kontakt zur Sektion oder einzelnen Trainern. Der Austausch zwischen den „Burgen“ ist dort leichter, weil es weniger Macht zu verteidigen gibt.
- Christa (20 Sup.) - Mehr Austausch über Inhalte. Kontakte mit der Peer Gruppe und Auswirkung dieser Kontakte in die Sektion hinein.
- Gabi (10 Co.) - Als Anfängerin vorrangig Wunsch nach Orientierung und Trainingsnachbereitung.
- Annette (10 Sup.) - Suche nach stärkerer Anbindung und Gegengewicht zu den depressiven Erfahrungen in den Sektionsversammlungen.
- Heinz (10 Sup.) - Mehr Anbindung, Austausch von Inhalten, Theorie- und Literaturvermittlung. Möglichkeit sich gegen die Vereinnahmung durch die „Burgen“ zu wehren.
- Karl (0 Co.) - Als absoluter Einstieg in Ausbildung vor allem Kennenlernen der Leute. Orientierung wie man Ausbildung organisiert bekommt. Vermittlung von Lerninhalten in Peer Gruppe.

In der Runde werden viele Defizite der Ausbildung deutlich. Cornelia benennt zwei Problemstränge: Geht es darum, diese Defizite hier und jetzt nachzuholen, oder um die Frage der Organisation der Auffüllung dieser Defizite? Auch die Unterschiede der Interessenlagen werden als weiter klärungsbedürftig benannt. Klar zum Ausdruck kommt zum Abschluss nochmals der Ärger über die Art der Auseinandersetzung über Ausbildungsfragen in der Sektion sowie das Gefühl, bestimmte Themen von außen aufgedrückt zu bekommen.

Sa. 14.2., 19.30 Uhr

Dieser Ärger entsteht deutlich auch durch die Verknüpfung der Machtfrage mit Ausbildungsinhalten. An dieser Stelle wird eine auch in der Sektion vorfindbare Polarisierung in der Gruppe zum ersten Mal sichtbar, da Machtgefälle und der Umgang mit Abhängigkeit als notwendiger Bestandteil der Ausbildung benannt werden. Bislang hatte die Gruppe vorrangig das zerstörerische und entmutigende Ergebnis des jetzigen Umgangs mit dem Machtgefälle in der Ausbildung hervorgehoben. Es besteht zwar Einigkeit darüber, dass an Fragen der Abhängigkeit und Gegenabhängigkeit gelernt und Identität entwickelt wird, doch nicht darüber, ob dieses Lernfeld nur über die formale Absicherung des Machtgefälles wirksam wird, oder die Kandidaten diese Problematik auch ohne den formalen Druck angehen würden. Dabei wird auch schon in der jetzigen Ausbildungssituation unterstellt, dass manche Kandidaten sich diesen Problemen entziehen würden (siehe z.B. Referat von Klaus Krämer).

Deutlich wird das Bedürfnis nach stärkerer Beschäftigung mit Konzepten und Theorien der Gruppendynamik und der Erarbeitung von inhaltlichen Kriterien der Ausbildung. In der jetzigen Situation werden Theorien und Konzepte derart stark personen- und lagergebunden gehandelt, dass Grenzüberschreitungen auch auf dieser Ebene äußerst schwierig sind. In Verbindung mit einem mehr gruppen- und prozessbezogenem Lernen bedeutet dies aber auch, dass die Gruppe sich mit Unterschieden der Kompetenz und des Ausbildungsstandes und den sich daran anschließenden Rivalitäten auseinandersetzen muss. Es werden zwei verschiedene Aufgabenstellungen der Gruppe deutlich, die in Konflikt geraten können. Zum einen soll sie

Geborgenheit und Solidarität bieten, zum anderen sollen Konflikte offen ausgetragen werden, um eine bessere spätere Zusammenarbeit oder zumindest Verständigungsmöglichkeit zu schaffen. In der jetzigen Situation führt die Austragung dieser Konflikte jedoch häufig zu Auseinandersetzungen, die jeder in seiner Ausbildung und in der Sektion schon erlebt, aber zumeist als entmutigend und unfruchtbar empfunden hat.

So. 15.2., 9.00 Uhr

Wir beschließen, die inhaltliche Arbeit über die unterschiedlichen Erfahrungen mit der Ausbildung weiterzuführen. Da sich der jeweilige Ausbildungsstand als hierfür von Bedeutung erwies, bilden wir entlang diesem Kriterium vier Dreier Gruppen. Zentrale Fragen sind:

1. Was habe ich bisher in der Ausbildung gelernt?
2. Was hat gefehlt?
3. Was kann wegfallen?

Die vier Gruppen arbeiten bis 12 Uhr. Danach beginnen wir mit der Vorstellung der Arbeitsergebnisse.

So. 15.2., 16.00 Uhr

Fortsetzung der Vorstellung der Arbeitsergebnisse. Ich übernehme hier weitgehend die von den einzelnen Gruppen auf Flips gesammelten Ergebnisse. Eine Zusammenfassung droht sowohl die unterschiedlichen Arbeitsweisen als auch einige Unterschiede in den Ergebnissen wegzustrukturieren.

Gruppe 1 - Ute, Heinz, Gisela

Orientierungssuche bezüglich Theorien, Konzepten, Literatur, Geschichte der Sektion, statt persönlich isolierten Lernwegs. Daher Suche nach einem Forum für Austausch und Aufarbeitung von Trainingserfahrungen sowie Konzeptbildung (d.h. nicht nur auf der Kränkungsebene diskutieren).

Wichtigste Lernerfahrungen:

- Kooperation mit Kollegen, trotz Konkurrenz und Abhängigkeit.
- Sichtbarmachen von Fähigkeiten unter Bewertungsstress.
- Verantwortung für mich übernehmen; sich zeigen, sich wehren, sich schützen, standhalten und handeln in Konfliktfeldern.

Phantasien über weitere mögliche Lernräume und -ebenen

- welche Ebene muss/will ich per Design ansteuern? Welche ist dem Ziel gemäß? Integration von Thema, Personenkreis, Prozess und Rahmenbedingungen.
- Gelassenheit in unvorhergesehenen Situationen lernen. Möglichkeit des Ebenenwechsels; die Kompetenz der Gruppe nutzen; weg von der Fehlerorientierung hin zur gemeinsamen Suche und zur gegenseitigen Akzeptanz.

In der Diskussion wird deutlich, dass die Darstellung der bislang absolvierten Ausbildung trotz Konstatierung großer Defizite sehr positiv klingt. Dahinter steht die Frage, ob es eher um die Akzeptanz des (auch manchmal sehr leidvoll) Gelernten oder um die Kritik an der Ausbildung geht.

Gruppe 2 - Annette, Oliver, Christa

Gut war:

- persönlicher Kontakt zu Trainer/-innen.
- Wohlwollen auch in der Ablehnung von Gutachten.
- Kennenlernen unterschiedlicher Trainer/-innen und Konzepte.
- detaillierte Rückmeldungen.
- Ausbildungskurse.
- Mentor/-in (würde allerdings durch Peer Gruppe ersetzt).

Änderungswünsche

- kontinuierlicher Kontakt zu Ausbildungskandidaten/-innen.
- (noch) besserer Zugang zu einem breiten Angebot; von analytischer Gruppendynamik bis zum Kommunikationstraining einschließlich Theorievermittlung.
- Co-Phase zur Orientierung; Supervisions-Phase zum Erproben und Experimentieren.
- in Supervisions-Phase Gutachten von Kandidaten wie Trainern oft nur noch als „lästig“ empfunden.
- „benotungs“freie Räume.
- Fallanalysen nur in Verbindung mit Theorie und Anbindung an die Gruppe sinnvoll.
- Supervision auch außerhalb der Trainingssituation.
- kontinuierliche Lerngruppe.
- Zusammenhang von Ausbildungs- und Marktsituation reflektieren und bewusst machen.
- Ansprechpartner und Orientierungstreffen für Ausbildungsinteressenten schaffen; Integration von Neuen statt zufällige Selektion.

Während in der Co-Phase eine starke Orientierung sehr nützlich war, wäre in der Supervisions-Phase eher ein mehr kreatives Lernen wünschenswert. Dafür ist es erforderlich, dass der Zugang zu Trainings mit unterschiedlichen Ansätzen leichter ist, d.h. der Zugang zu anderen „Burgen“ möglich ist, ohne dass dies zu einer „Kampf“-Erfahrung wird.

Gruppe 3 - Mara, Stefan, Irmengard

Positive und negative Lernerfahrungen:

- + Teilnehmertrainings zum Kennenlernen; Reflexion mit dem/der Trainer/-in; verschiedene Settings; Gruppenleiterausbildung als Einstieg; Phasen des eigenständigen Arbeitens; Offenlegung und Lokalisierung der eigenen Stärken und Schwächen.
- +/- Heterogenität in der Sektion.
- „antherapieren“, „da musst Du mal gucken“, bei Fehlen von unterstützender Aufarbeitung; kaum Möglichkeit zum Üben von gruppendynamischem Handwerkszeug; Druck durch Gutachten ist nur **eine** Form des Lernens; nur Unterwerfung wird als Lernwilligkeit interpretiert; persönliche Interessen und Sympathien werden verschleiert (z.B. in der Staffzusammensetzung); Lernen geht „nur“ über Kränkung; Vereinzelung; es gibt nur eine/n Lehrer/-in und eine/-n Schüler/-in (einseitiges beständiges Abhängigkeitsverhältnis).

Defizite:

- Transparenz; was wird fachlich von mir erwartet.
- Vielfalt in den Lernsituationen (z.B. druckfreie Lernräume) bzw. verschiedene Trainingsformen.
- theoretische Fundierung und Diskussion.

- Fallbearbeitung (Offenlegung der eigenen Arbeitsweise).
- Austausch in der Peer Gruppe.
- Reflexion des eigenen Entwicklungsprozesses im Training und über die gesamte Ausbildung hinweg.
- Transparenz der persönlichen Beurteilungskriterien des/der Trainers/-in statt bisheriger heimlicher Lehrplan.

Alle drei Gruppenmitglieder sind schon länger in der Ausbildung, haben diese aber aufgrund von diskriminierenden und entmutigenden Erfahrungen unterbrochen. Deutlich wird hier besonders das Fehlen einer Aufarbeitungsmöglichkeit in der Peer Gruppe, die zu solchen Erfahrungen ein Gegengewicht bildet und Vereinzelung verhindert.

Gruppe 4, Karl, Gabi, Carl-Otto

Beziehungsebene

„Lernen durch Identifikation“	Abhängigkeit Gegenabhängigkeit	Solidarität Rivalität	„Lernen durch Feedback“
	„Hierarchisch“ Trainer/-in	„Kollegial“ Peer Gruppe	

Institutionsebene

„Machtkonflikt im DAGG“

Arbeitsfeld

- Industrie/Sozialarbeit		Freie Wahl und individuell unterschiedlicher Aufwand
- Arbeitsbezug/ Strangerlabs		
- Distanz/Nähe		
Freiberuflich	Trainer und	
Festangestellt	Kandidatenmarkt	

Inhaltsebene

„Selbstverständnis und Anwendungsbezug“

(Methoden und Werkzeuge) (Kommunikationstrainings) (Interventionsstil)
(Organisationsentwicklung) vs. unstrukturierte Trainings)

Diese Gruppe hatte sich intern mit den größten Diskrepanzen auseinanderzusetzen auf dem Spektrum „Purismus“ (Münster) vs. „angewandter Gruppendynamik“ (Industrie). Der dritte im Bunde war ein Ausbildungsanfänger. Dadurch erklärt sich die sehr polare Darstellungsweise.

Diese Polarität kennzeichnet auch die Situation in der Sektion, wie sie von Kandidaten wahrgenommen wird. Auch dort geht es um den Gegensatz von unstrukturierten Trainings und angewandter Gruppendynamik. Dahinter steht das Problem, wie weit die Gruppendynamik nachfrageorientiert arbeiten soll, inwiefern in verschiedenen Arbeitsfeldern mit unterschiedlichen Prozessebenen gearbeitet wird und welche Auswirkungen dies wiederum auf die gängigen Konzepte hat. Als zentraler Punkt wird weiterhin das Verhältnis von Kandidaten/-innen zu

Trainern/-innen und das dahinter stehende Lern- und Lehrverhältnis benannt. Allerdings entsteht in der Diskussion keine Einigkeit über Lösungsmöglichkeiten. Vielmehr herrschen Gefühle der Ambivalenz und Unsicherheit vor, die Richtung der Veränderung ist unklar. Die Gründung einer kontinuierlichen Lerngruppe ist jedoch deutlich ein von allen getragener Wunsch.

Diese Entscheidung für eine Weiterarbeit am Konzept einer Peer Gruppe stellt meines Erachtens eine entscheidende Weiche für unsere weitere gemeinsame Arbeit. Die Machtfrage im Verhältnis zu den Trainern ist für uns zwar besprechbar, aber hier nicht lösbar. Haken wir uns daran fest, setzen wir uns dem (berechtigten?) Verdacht der Gegenabhängigkeit aus. Die weiteren Ereignisse zeigten, dass das Machtproblem nicht verschwand, sondern sich vielmehr in unserer Gruppe abbildete und damit für uns behandelbar und handhabbar wurde.

Als wichtige Themen, die nicht erschöpfend behandelt werden konnten, aber auf keinen Fall vergessen werden dürften, werden aufgeführt:

1. Unstrukturierte Trainings vs. angewandter Gruppendynamik.
2. Randbedingungen (Geld etc.) für Zugänge zu Trainings, Burgen, Personen etc..
3. Bedeutung von Beziehungen zwischen Trainern/-innen und Kandidaten/-innen und deren Veränderung.
4. Gutachten (auch bei einer Ablehnung?).

Am Abend geht die gesamte Gruppe gemeinsam aus zum Essen.

Mo 16.2., 10.00-12.30, 16.00-18.00 Uhr

Die weitere Diskussion ist gekennzeichnet durch die Parallelität von Inhalts- und Organisationsebene, d.h. wir reden darüber, was wir zum Gegenstand der Peer Gruppe machen wollen und welche Organisationsform dafür sinnvoll erscheint. Zentral ist die Frage der Verbindlichkeit der Peer Gruppe und wie diese hergestellt werden kann. Als Alternative werden getrennte Supervisions- und Regionalgruppen diskutiert, aber als Modell verworfen. Ein wichtiges Moment stellt der Zeit- und Geldaufwand für die Peer Gruppe dar. Es kann nicht darum gehen, die Ausbildung umfangmäßig wesentlich zu vergrößern und weiter zu verschulen, denn die relative Selbstbestimmungsmöglichkeit in der Gestaltung der Ausbildung macht sie für viele auch wiederum attraktiv. Dennoch wird klar, dass eine kontinuierliche Gruppe mehr Einsatz bedeutet. Es wird die Vermutung geäußert, dass die häufige Unzufriedenheit mit der Ausbildung auch zur parallelen Absolvierung anderer Ausbildungen mit beigetragen habe, was sich durch die Auffüllung der Defizite verändern könne. Von der Gruppe wird vor allem erwartet, dass sie den Erfahrungsaustausch sowie die Kontrolle der Teilnehmer über ihren Entwicklungsstand ermöglicht. Das setzt allerdings eine offene Diskussion über Normen und Kriterien der Ausbildung voraus, was auch unter Kandidaten nur mit Schwierigkeiten möglich ist, wie die in dieser Hinsicht für viele beispielhaften Erfahrungen des Design-Kurses auf Juist im April 1985 gezeigt hatten. Dort war eine offene Austragung von Rivalitäten nicht möglich gewesen.

Alternativ wird diskutiert das Modell einer kontinuierlichen Gruppe gegenüber dem Modell einer festen und geschlossenen Gruppe, die über einen bestimmten Zeitraum in dieser Besetzung zusammenarbeitet. Es zeichnet sich eine Tendenz zu einer fortlaufenden Gruppe ab. Die Diskussion erweist sich als schwierig und schleppend, die Atmosphäre wird gereizter. Es kommt zu einer langsamen Polarisierung in der Frage der Verbindlichkeit. Eine Seite redet davon, „die Türe zuzumachen“, die andere Seite will größtmögliche Flexibilität bewahren. Die jeweils andere Seite wird als blockierend wahrgenommen und beschrieben. Protagonisten der Auseinandersetzung sind ähnliche „Lager“ wie in der Sektion.

Es stellt sich für die Gruppe an dieser Stelle die Frage, ob wir unser Verständigungsvorhaben jetzt einlösen, d.h. über die einsetzenden Kränkungen und ihre Hintergründe reden können. Als Hintergründe sind zwei Themen angesprochen:

1. Kann man/frau als „richtiger“ Gruppendynamiker bei Daimler arbeiten?
2. Was sind es für „negative“ Erfahrungen, die von Kandidaten „fremder Lager“ immer wieder in Münster gemacht werden?

Mo. 16.2., 19.30 Uhr

Nach dem Abendessen bleiben wir bei der Frage stecken, ob und welche der beiden Themen wir behandeln sollen. Die Fronten der Auseinandersetzung bilden sich auch in dieser Frage wieder ab, d.h. wir reden und streiten in einem polarisierten Modell, das in dem Versuch, diese Polarisierung aufzuheben, sich konstant reproduziert. Nachdem wir wieder auf das Thema der Organisation der Peer Gruppe übergeben, bedeutet dies, dass der Streit um die Bedingungen der Möglichkeit der Peer Gruppe (z.B. in der Frage der Verbindlichkeit) jeweils Sieg oder Niederlage einer der beteiligten Seiten vorzubereiten scheint. Die Auseinandersetzung über die Form der Peer Gruppe bildet den Konflikt ab, den wir mit ihrer Hilfe zu überwinden hoffen. Das System bleibt geschlossen und erweist sich als veränderungsresistent, Hauptkampfmittel sind Ausgrenzungsstrategien. Die Etiketten der Kontrahenten sind:

„Totale“ Institution Münster	“weltoffenes“ Unternehmen Daimler
„Pure“ Gruppendynamik	“angewandte“ Gruppendynamik
„Moral“	“Macht“

Die gegenseitige Etikettierung verhindert eine inhaltliche Standortbestimmung. Das Mittelfeld wird in der Auseinandersetzung zum Zuschauen verurteilt. Die Situation ähnelt der in der Sektion und das damit für viele verbundene Ausschlusserlebnis wird in der Gruppe nicht nur schmerzhaft erlebbar, sondern auch auf seine Entstehungshintergründe rückführbar, d.h. besser verstehbar. Cornelia erinnert zum Ende nochmals an unser ursprüngliches Arbeitsvorhaben, von dem wir im Polarisierungsstrudel abkamen, nämlich die Bedingungen für die Peer Gruppe zu besprechen.

Die 17.2., 9.00 Uhr

Der Faden wird wieder aufgenommen, indem wir versuchen, Verbindlichkeit in kleinen Schritten zu schaffen. Konkret geht es um die Verabredung des nächsten Treffens. Bei der unsicheren Einschätzung eines Gruppenmitgliedes bezüglich seiner Teilnahme an diesem Treffen wird die Frage deutlich: Wie geht die Gruppe mit Abweichung um? Daraus entwickelt sich die allgemeiner Frage nach Einstieg und Ausstieg. Wie viel freie Orientierung lädt man neuen Kandidaten? Können fertige Trainer/-innen weiter teilnehmen? Die Gruppe setzt sich zwar Grenzen, will aber den Umstieg abpuffern und eine Übergangszeit ermöglichen. Als Inhalt für das nächste Treffen einigen wir uns auf das Thema: Wozu benutze ich Gruppendynamik in meiner Arbeit? Ausgefüllt werden soll dadurch das von allen gleichermaßen empfundene Defizit bezüglich inhaltlicher Auseinandersetzung. Von Wichtigkeit ist, wie personengebunden Konzepte und Theorien besprochen werden sollen. Weder soll durch zu abstrakte Diskussion die konkrete Sektionsrealität ignoriert noch durch zu personengebundene Diskussion die Auseinandersetzung unmöglich gemacht werden.

Als nächstes steht die Entscheidung an, ob Cornelia wieder von uns als Begleiterin angefragt werden soll. Bequemlichkeit und Sicherheit stehen Risiko und Ausprobieren gegenüber. Entscheidender ist es aber, ob die Gruppe die notwendige Prozessbegleitung selbst wahrnehmen und im Wechsel einem Mitglied der Gruppe zugestehen kann, ohne dass diese Frage wieder zum Gegenstand der Auseinandersetzung wird und die sich selbst reproduzierende Polarisierungsfalle wieder zuschnappt. Die Stimmung zu diesem Punkt bleibt ambivalent. Die Arbeitsfähigkeit der Gruppe erscheint uns noch als zu verletzlich, als dass wir jetzt schon auf eine Begleitung verzichten wollten. Mit Cornelias Zusage für nur noch ein weiteres Treffen wird deutlich, dass

danach diese Aufgabe von der Gruppe übernommen werden muss, wobei die Möglichkeit auch in Zukunft offen bleibt, nach Bedarf „Experten“ aus der Sektion anzufordern und einzuladen. Cornelia stellt fest, dass die Abbildung der Sektion perfekt ist - einschließlich ihrer selbst.

Nach der Terminsuche und der Auflistung weiterer zu behandelnder Punkte erinnert uns Cornelia daran, beim Aufstellen neuer Aufgaben nicht die Reflexion über das Erreichte zu vergessen. Das Gefühl für den zurückgelegten Weg und die damit verbundene Arbeit droht ansonsten verloren zu gehen. An der daraufhin ausgerufenen „Feierstunde der Gründungsmitglieder“ nehmen diese mit unterschiedlichem Enthusiasmus teil.

Die. 17.2., 16.00 Uhr

Wir beschließen, die Ergebnisse unserer bisherigen Arbeit in einem Protokoll zu formulieren.

- Offene/geschlossene Gruppe

Alle Ausbildungskandidaten sind Teilnehmer bzw. haben Zugang, alle Teilnehmer verpflichten sich zur kontinuierlichen Teilnahme.

Angestrebt wird: Eintritt in der Co-Phase, Austritt mit dem Trainer-Status. Statusveränderung ist Thema der Gruppe.

²Erneut bricht die Auseinandersetzung um die Frage der Verbindlichkeit aus, denn die Peer Gruppe hat keine Sanktionsmacht außer auf der Beziehungsebene, vor allem im jetzigen Übergangsstadium, in dem die alte Ausbildungsordnung noch weiter gilt. Wichtig ist, inwieweit wir von unserer Attraktivität als Gruppe überzeugt sind auch für die Kandidaten, die heute fehlen bzw. in naher Zukunft dazukommen. Das Prinzip der Selbstorganisation erfordert jedoch, dass wir in der Festschreibung von Bedingungen für die Peer Gruppe die Möglichkeiten für spätere Veränderungen mitverankern. Ausgehend von der Erfahrung, dass die Anfangsstadien von Gruppen labil sind, geht es um die Frage, wie mit dieser Labilität umgegangen werden kann? Kann Verbindlichkeit durch Solidarität und Vertrauen oder nur auf der Ebene von formalen Regelungen und Abhängigkeitsstrukturen hergestellt werden? Die Diskussion führt an dieser Stelle erneut in die Polarisierungsschleife. Entstehungshintergrund unseres Treffens ist eine Ausbildung, die von vielen als von Misstrauen gekennzeichnet erlebt wird, was sowohl Defizite wie auch leidvolle Erfahrungen entstehen ließ. Der daraus entstandene Wunsch nach einem eher von Vertrauen und Selbststeuerungsmomenten getragenen Modell lässt das grundsätzliche Dilemma deutlich werden. Wie lässt sich die nicht zu umgehende Frage der Verbindlichkeit lösen, ohne dass daraus Absicherungsstrategien entstehen, die wiederum ein Misstrauensmodell einführen? Carl-Otto als Repräsentant einer stärker auf Festlegung von Verbindlichkeit

² Anm. von Carl-Otto Velmerig zum folgenden Absatz: In einer ersten Fassung des Protokolls erschien die Selbst- und Fremdattributierung von mir noch als Eigenschaft meiner Person, bzw. als ein im Herkunftskontext erworbenes Merkmal, das dann prozessdynamisch in die quasi selbstverursachte Außenseiterrolle führte. Erst nach einem Briefwechsel zwischen mir und Oliver König, der mir den Entwurf der Arbeit hatte zukommen lassen, wurde diese sogenannte „Münsteraner Eigenschaft“ als eine wechselseitige Interpretation und eine Selbstwahrnehmung jeweils in diesen speziellen Kontexten („Peergroup“ und Burgen) beschrieben.

Bemerkenswert ist dabei, dass der alles in allem erfolgreiche Versuch einer gemeinsamen Definition eines für beide Seiten annehmbaren und gültigen Sinnzusammenhangs sich auch noch im Austausch über die Formulierungen in diesem protokollierenden und interpretierenden Text fortsetzte.

(OK: Im Anhang finden sich der Brief von Carl-Otto Velmerig und der erste Textentwurf.)

abzielenden Position gerät in dieser Auseinandersetzung in eine Außenseiterrolle. Seine Position ruft massiven Ärger hervor, aber auch Versuche, ihn aufs „Krankenlager“ abzuschieben. Darin liegt auch der Versuch, jemanden in einer solchen Außenseiterrolle als abzuschaffende Abweichung zu stigmatisieren. Als Hintergrund dieser Außenseiterrolle wird von einigen die - auch von Carl-Otto so eingeschätzte „Münsteraner“ Eigenschaft angesehen, sich eher auf das Aufdecken von Unstimmigkeiten zu konzentrieren, wobei dies jedoch bei der Schaffung einer eigenen Organisation die Entstehung von etwas Neuem eher unmöglich machen würde. Carl-Otto hingegen sieht seine Position des kritischen Nachfragens als unerlässlich an, um sowohl das bisher Erreichte als auch die weiterhin in unserem Kreis bestehende Unterschiedlichkeit der Positionen klar zu stellen. Die Entscheidung über die Form der Peergruppe ist eben immer auch eine Entscheidung darüber, was in ihr zukünftig an Unterschiedlichkeit möglich sein wird und wie wir mit dieser Unterschiedlichkeit umgehen werden. Die beiden Positionen polarisieren sich erneut, wobei übersehen wird, dass die bisherigen Meinungsverschiedenheiten eher geringfügig sind. Es wird klar, dass sowohl Carl-Otto hinter den bisher erarbeiteten Ergebnissen steht als auch die von ihm geäußerten Ängste bezüglich des Zusammenhalts verstanden und von vielen auch geteilt werden. Die Angst vor Aufspaltung, „verlassen zu werden“, zu scheitern, ist allen gemeinsam. Nur scheint die Polarisierungsschleife nicht nur zu einer Wahrnehmungspolarisierung sondern auch zum wechselseitigen Wahrnehmungsverlust zu führen.

Die Arbeit am Protokoll wird wieder aufgenommen.

- Prinzip Selbstorganisation:

Ziele, Inhalte und Organisation werden in der Gruppe überprüft und bei Bedarf verändert. Das nächste Mal Herbst 1988. Angestrebt: Immer wieder in größeren Zeitabständen (Selbststeuerung).

- Thema des nächsten Treffens 30.10. - 1.11. in Haus Buchberg: Gruppendynamik am Beispiel meiner Arbeit. Wozu benutze ich Gruppendynamik? Begleitung: Cornelia. Angestrebt: 1 x 5 Tage und 1 x Wochenende pro Jahr.

- Zentrale Arbeitsinhalte und Ziele der Peer Gruppe:

Reflexion von Ausbildungserfahrungen;

Überprüfen des eigenen Standortes im individuellen Ausbildungs- und Lernprozess;

Gegenseitige Unterstützung bei der Suche nach einer eigenen Identität als Trainer/-in;

Reflexion gruppendynamischer Arbeitsmöglichkeiten im beruflichen Alltag;

Integration von beruflicher und Traineridentität;

Welche Bedeutung haben Trainerpersönlichkeiten und die damit verbundenen Konzepte und Werthaltungen für jede/n einzelne/n von uns und die Gruppe als Ganzes?

Feststellen von speziellen Ausbildungsinteressen und die Organisation ihrer Verwirklichung;

Persönliche und gesellschaftliche Normen, Werte und Ziele als Hintergrund gruppendynamischen Arbeitens;

Reflexion unseres gruppendynamischen Prozesses.

Am Abend geben wir, diesmal ohne Cornelia, wieder aus zum Essen.

Mi. 18.2., 9.00 Uhr

Die Stimmung am letzten Morgen ist gemischt. Während manche euphorisch über das Erreichte sind, wirken andere eher zurückgezogener und reservierter. Die Hintergründe der Polarisierungsschleife haben wir uns zwar gemeinsam angesehen, doch liegt auch das Gefühl im

Raum, dass es beim nächsten Mal nochmals einige Schleifen zu fahren geben wird. Während die einen unser Treffen als „historisches Ereignis“ feiern, fragen sich andere eher, wie es sein wird, „wenn das hier so weiter geht“. Ein noch neuer Kandidat spricht die Vermutung aus, dass es beim Hineinwachsen in die Sektion zu einer Art „Immunisierung“ kommt, die einen dazu befähigt, diese „Mühle“ nicht nur auszuhalten, sondern sogar Bewegung und Entwicklung wahrzunehmen. Einige der „älteren“ Kandidaten machen hingegen deutlich, dass sie sich trotz vieler zurückliegender und wohl auch noch zu erwartender Schwankungen und Rückzugsgedanken für die Mitarbeit in dieser gruppenspezifischen „Sektionsmühle“ entschieden hätten. Die „Neuen“ betonen, dass es ihnen zentral wichtig ist, die Möglichkeit des Schwankens und der Orientierung für sich zu bewahren. Der Zweifel an der Ausbildung und damit auch an der Arbeit dieser Gruppe muss einen Platz in eben dieser Gruppe haben, ohne dass dies zu Unverbindlichkeit oder zur Einbindung in den „herrschenden Frust“ führt.

Bezüglich der alten Ausbildungsordnung entscheiden wir, die Pflichtkurse weiterhin neben der Peer Gruppe stattfinden zu lassen. Im Juni in Nürnberg soll der als nächstes anstehende Designkurs organisiert werden. Unser Training hier wollen wir uns als Intensivkurs bzw. als letztes Teilnehmertraining anerkennen lassen. Als weiterer Punkt steht die Frage neuer Kandidatensprecher zur Diskussion. In der jetzigen Situation der Neuorganisation bekommen diese Positionen eine wesentlich größere Bedeutung gegenüber früher. Hatten sie bislang eher organisatorische Aufgaben zu bewältigen, so werden sie jetzt zu echten Interessenvertretern. Wir diskutieren die Kandidatur aus zwei verschiedenen „Lagern“ auf diesem Hintergrund, ein für mich neuer Vorgang, der mich an die Diskussion über die Kandidaten für den Sektionsvorsitz auf der Arbeitstagung in Frankfurt erinnert. Da wir zu keiner annehmbaren Lösung kommen und die derzeitigen Sprecher bereit sind, ihre Amtszeit zu verlängern, wird die Entscheidung auf das Herbsttreffen vertagt. Es erscheint uns sinnvoller, erst über die gemeinsame inhaltliche Arbeit die verschiedenen Standpunkte weiter zu klären, um eine bessere Entscheidungsgrundlage zu bekommen. Nachdem wir uns über die Abfassung einer Prozessbeschreibung (Oliver) und über die Frage der Präsentation der Ergebnisse auf der nächsten Sektionsversammlung (Ute) geeinigt haben, gehen wir zum Mittagessen.

Nachbemerkung:

Als zentrales Problem der Ausbildung stellt sich anfangs die Orientierung der Kandidaten dar, wie kann ich bei wem meine Trainings absolvieren, wo kann ich was lernen. Dazu orientiert man sich zuerst an den Trainern und Trainerinnen, bei denen man seine Teilnehmererfahrungen gemacht hat. Dies ist verständlich und in jeder Hinsicht akzeptabel. Als nächster Orientierungspunkt bieten sich die Kandidaten an, die schon länger in der Ausbildung sind. Die Ausbildungskurse sorgen anfangs für den nötigen Kontakt. Schon bald macht man jedoch die Erfahrung, dass man im Sektionsgefüge bestimmten Gruppierungen zugeordnet wird, bevor man selbst diese Gruppierungen überhaupt orten und benennen kann. Etwas überspitzt gesagt verbaut jeder zustande kommende Kontakt andere mögliche Verbindungen, bevor man als Kandidat gelernt hat, über den Tellerrand des eigenen gruppenspezifischen Einstiegshafens hinauszuschauen. Dies hat eine weitgehende Unterordnung von Ausbildungsfragen unter die Sektionsproblematik zur Konsequenz. Da ich darauf angewiesen bin, in der Organisation meiner Ausbildung auf mein anfängliches Beziehungsnetz zurückzugreifen, kann ich mich der Einordnung in die sektionellen Fraktionen nicht entziehen. Diese Fraktionierung reproduziert sich bald auch schon in der Gruppe der Ausbildungskandidaten und bei vielen stellt sich das Gefühl ein, dass diese gruppenorientierte Ausbildung in die Vereinzelung führt. Die Situationen, die über ein einzelnes Training oder einen persönlichen Kontakt hinaus diese Vereinzelung durchbrechen könnten, Sektionstagungen und Versammlungen, haben eher Börsencharakter, wo Jeder versucht, für sich einige Fäden zu knüpfen, soweit es die meist knappe Zeit zulässt.

Manche Kandidaten entwickeln ihren Heimathafen gegenüber sogar starke Gefühle der Verpflichtung bzw. die Angst, bei zu weit ausgelegten Ausflügen in andere Lager ihr Heimatrecht zu verlieren. Demgegenüber zeigt sich immer wieder ein starkes Interesse der Kandidaten, sich verstärkt untereinander zu verständigen. So tauchte bei allen Tagungen der letzten Jahre, immer wenn es um die Bildung von Arbeitsgruppen ging, das Bedürfnis auf, eine eigene Kandidatengruppe zu bilden. Zustande kam dies zumeist deswegen nicht, weil einige befürchteten, zu sehr von der Diskussion unter den Trainern abgekoppelt zu werden. Auch meldeten in solchen Situationen immer wieder Trainer ihr Interesse an der Meinung der Kandidaten an. Das Bedürfnis der Kandidaten, sich ein eigenes Forum zu schaffen, ist daher durchaus jenseits der verschiedenen Positionen in der Diskussion um eine neue Ausbildungsordnung angesiedelt. Zur Bildung einer Kandidatengruppe kam es aber gerade durch diese Auseinandersetzung über die Ausbildungsordnung. Dadurch entsteht für diese Peergruppe eine paradoxe Anfangssituation. Ihre Entstehung hängt zum einen eng mit der Sektionsproblematik zusammen, zum anderen soll sie gerade dazu beitragen, Ausbildungs- und Sektionssituation etwas zu entkoppeln, d.h. Ausbildungsfragen auch ohne andauernden Rückgriff auf die sektionellen Fraktionen behandeln zu können.

Diese Entkoppelung bedarf auf Seiten der Kandidaten daher erst einmal der Auseinandersetzung mit dieser Sektion, zum anderen löst sie auch Ängste aus. Kann man es sich leisten, seine Bindungen an die Trainer zu lockern und wird die Peergruppe wirklich den erhofften Halt geben? So wird verständlich, dass das Problem der Verbindlichkeit zum zentralen Konfliktpunkt wird. Die Frage, ob man sich auf diese Gruppe verlassen kann, wird dabei um so dringlicher, je enger die bisherige Bindung der einzelnen Kandidaten an bestimmte Trainer oder sogar Arbeitsstellen ist, bzw. je mehr Bindung diese fordern. Für die Münsteraner Kandidaten scheint dies in stärkerem Maße zu gelten, wird doch dort unter dem Stichwort der analytischen Orientierung stärker auf die hierarchische Struktur der Ausbildungssituation geachtet, was zu einer ganz bewusst angelegten größeren Abhängigkeit der Kandidaten von den Trainern führt. Ein Gegengewicht zu dieser Abhängigkeit wäre zwar auch für die Betroffenen erstrebenswert, aber nur, wenn die Münsteraner Position nicht sowohl in der Sektion wie auch unter den Ausbildungskandidaten eine Minderheitsposition wäre. Als einzigem Münsteraner entsteht dadurch für Carl-Otto eine doppelte Gefahr, die aber gleichzeitig die Gesamtproblematik verdeutlicht. Zum einen wird er aus einer starken Anbindung heraus in eine ihre Eigenständigkeit

betonende Ausbildungsgruppe hinübergezogen, ohne sich deren Stabilität sicher zu sein. Zum anderen weiß er nicht genau, ob er aufgrund der scheinbaren Homogenität der Restgruppe nicht vielmehr in ein anderes Lager hinübergezogen wird. Von daher wird verständlich, dass er sowohl mehr Verbindlichkeit einfordert und gleichzeitig die bestehenden Unterschiedlichkeiten betont. Für die anderen Kandidaten ist diese Gefahr wesentlich geringer, die Eigenständigkeit der Peergruppe steht nicht so stark in Konkurrenz zu ihren bisherigen Einbindungen. Die Gruppe kann daher offener gehalten werden. Da Carl-Otto aufgrund seiner Einzelstellung nur schwer ein Gegengewicht bilden kann, muss er umso stärker auf seiner Position bestehen. Mit zunehmender zahlenmäßigen Stärke und dadurch wachsendem Einfluss würde die Rigidität der Verteidigung unnötig werden, und zwar im doppelten Sinne. Es würde sowohl seine Position stärken als auch das zugrundeliegende Problem abschwächen. Dies führt uns - wenigstens zur Zeit noch - zurück zur Problematik der Sektion, die in gleicher Weise die Rigidität einer Minderheitsposition mitproduziert. Es gibt allerdings zu denken, dass diese Minderheitsposition zu putschähnlichen Aktionen greift, wenn sie eine Chance wittert, wie bei der Wahl der neuen Sektionsleitung in Frankfurt.

Ein deutliches Zeichen für den Versuch der Peer Gruppe, sich aus der sektionellen Fraktionierung etwas zu lösen, setzt auch die Entscheidung für das Thema des nächsten Treffens, auf dem wir uns in stärkerem Maße mit inhaltlichen Fragen beschäftigen wollen. So werden sich daran zwar die bestehenden Polarisierungen reproduzieren, doch es fragt sich auch, ob dies nicht ein strukturbedingtes Charakteristikum dieser Ausbildung ist. Bei anderen Psycho-Ausbildungen wird man am Ende in sein Berufsfeld entlassen und hat danach in der Regel mit der Ausbildungsinstitution und den Ausbildern nicht mehr so viel zu tun. Die Anpassungsleistung, die eine solche berufliche Sozialisation kennzeichnet, besteht in der Vermittlung eines Berufsbildes und bestimmter Wertesysteme, die für das Berufsfeld als bedeutsam angesehen werden. Die Sektion Gruppendynamik bildet jedoch nicht nur Gruppendynamiker aus, sondern sichert auch ihren eigenen Bestand als beruflicher Verband. Sie hat daher ein weit über Ausbildungsfragen hinausgehendes Interesse an den Kandidaten. Eine allzu starke Abkoppelung einer Peergruppe erschwert die Wahrnehmung dieser Sektionsinteressen, die immer die Interessen bestimmter Machtgruppen innerhalb der Sektion sind. So wird die Zukunft zeigen, welchen Grad von Eigenständigkeit der Kandidaten die Sektion zulässt. Das heißt aber für die Ausbildungsgruppe, dass sie immer zwischen diesen beiden Polen hin- und hergerissen sein wird. So konfrontiert uns der Versuch, die Fragen der Ausbildung von der Sektionsproblematik zu entkoppeln ohne gleichzeitig den für die Zukunft wichtigen Kontakt zu diesen Problemen zu verlieren, immer wieder mit der Sektionsmühle, der wir zu entfliehen versuchen, wie dies auch in der Schlussatmosphäre klar zum Ausdruck kommt. Dieser Konflikt ist offensichtlich nicht lösbar sondern nur handhabbar.

Lieber Oliver!

Vielen Dank für Dein sehr ausführliches und den Prozess der Peer-Group sichtbar machendes Protokoll.

Ich möchte gerne zu Seite 16/17³ Deiner Prozessbeschreibung eine mir wichtige und – wie ich meine – auch für das Verständnis unseres Prozesses entscheidende Anmerkung machen.

Du schreibst: „Reeller Hintergrund dieser Außenseiterrolle ist jedoch die – auch von Carl-Otto so eingeschätzte – „Münsteraner“ Eigenschaft (der „Münsteraner Fluch“), sich eher auf das Aufdecken von Negativem zu konzentrieren. ...“

Mit diesem Satz und auch den darauffolgenden Sätzen interpretierst und **bewertest** Du unseren gemeinsamen Prozess. Dabei setzt Du meines Erachtens die uns alle ständig bedrohende Spaltung fort. Denn Du greifst **einen** Aspekt **meines** individuellen Verhaltens auf und machst diesen zur Ursache für die Spaltung im **gemeinsamen** Prozess. Auf diese Weise machst Du meine Außenseiterrolle zu einem individuell bedingten Problem, anstatt sie im gesamten Zusammenhang zu verstehen.

Ich will versuchen dies ausführlicher und klar zu sagen: Zu dem, was ich zu meiner persönlichen und in gewisser Weise auch „Münsteraner“ Eigenschaft gesagt habe, stehe ich. Allerdings drückt sich meine Skepsis nicht darin aus, Negatives aufzudecken sondern emotional und sachlich noch nicht Stimmiges anzusprechen. Dies habe ich, zugegebenermaßen, zum Teil mit Penetranz getan.

Ich halte es aber für falsch, darin eine wirkliche und objektive Bedrohung des gesamten Organisationsprozesses zu sehen, die das „ganze Gebäude zum Einsturz“ bringen könnte. Du wählst hier ein gewalttätiges und bedrohliches Bild. Ich glaube schon, dass mein Verhalten zum Teil so erlebt worden ist. Aber dieses einfach zum Bild des Gesamtprozesses zu erklären und entsprechend zu bewerten, halte ich für zu kurz gefasst. Du erklärst damit kritisches und skeptisches Nachfragen, das Überprüfen bisher erreichter Klarheit als Teil des Gesamtprozesses zu einem destruktiven Verhalten und verstehst damit nicht, sondern agierst.

Über meine „individuelle Einseitigkeit“ bin ich ja gerne bereit zu reden und möchte dies auch innerhalb meiner weiteren Ausbildung im Rahmen der Peer-Group tun. Um aber unseren gemeinsamen Prozess zu verstehen, kommt es doch darauf an, herauszufinden, was mein **Individuelles** mit dem Gesamten zu tun hat, welche Teile des Gesamtprozesses ich einseitig repräsentiere.

Aus meiner durch mein Involviertsein sicherlich begrenzten Wahrnehmung heraus möchte ich dazu folgendes sagen:

1. Ich habe durch meine Neigung zur Skepsis dazu beigetragen, dass ich phasenweise in eine Außenseiterrolle geriet.
2. Ob auch „die anderen Gruppenmitglieder die von (mir) geäußerten Ängste bzgl. des Zusammenhalts verstehen und teilen“, möchte ich bezweifeln, da auch Du davon ausgehst, dass „die inhaltlichen Meinungsverschiedenheiten eher geringfügig sind.“

³ In der vorliegenden Version S. 12-13.

3. Die inhaltlichen Meinungsverschiedenheiten sind keineswegs geringfügig, solange wir
- in verschiedenen Arbeitsfeldern mit verschiedenen objektiven Anforderungen und Schwerpunkten sitzen,
 - in unterschiedlichen Abhängigkeiten von Geldgebern, Trainern, Ausbildungsplatzanbietern und Burgherren (und Damen) stehen, deren Interessen an uns wir nicht einfach negieren können,
 - in unterschiedlichen Ausbildungsphasen uns befinden,
 - unterschiedliche Vorstellungen vom Tempo und den Anforderungen dieser Ausbildung haben **und** (das ist wichtig!)

uns den Luxus (oder Mangel) leisten, nicht zu überprüfen, welche Konsequenzen, diese Unterschiedlichkeit für unseren Zusammenhalt hat und wie wir diese Unterschiedlichkeit in ein dynamisches und spannungsvolles Miteinander bringen.

In dem ich diese Unterschiedlichkeiten immer wieder angesprochen habe, habe ich **im Kontext betrachtet** keine Strategie des Misstrauens verfolgt, die „das Gebäude zum Einsturz“ bringen könnte, sondern habe etwas angesprochen, dass, wenn wir es nicht alle immer wieder laut mitdenken, die wahrscheinlich größte Bedrohung für die Existenz der Peergroup darstellt. Der „reelle Hintergrund“ unserer Polarisierungsschleife ist also meines Erachtens nicht meine persönliche Skepsis sondern das Gesamt unserer Wünsche und Ängste, oder genauer das Gesamt unserer Interessen und Bedrohungen. Was wir ändern können, ist die Art und Weise wie wir damit umgehen.

Dass ich so, wie ich es hier unter Punkt 3 noch einmal dargestellt habe, nicht verstanden wurde und dass ich vermutlich auch nicht genug sehe, wo ich bereits verstanden wurde, ist wahrscheinlich ein Zeichen unserer fortwährenden Spaltung – zumindest in diesem Punkt. Ich neige hier Deiner Interpretation zu, dass „die Polarisierungsschleife nicht nur zu einer Wahrnehmungspolarisierung sondern auch zum wechselseitigen Wahrnehmungsverlust“ führt.

Ich wünsche mir, dass ich durch diesen Brief dazu beitragen kann, dass meine Interventionen nicht nur als Ausdruck meines persönlichen Misstrauens sondern als Hinweis auf uns alle noch beschäftigende Unklarheiten verstanden werden. Darum nehme ich es als ein hoffnungsvolles Zeichen, dass eine Reihe der Fragen unserer Unterschiedlichkeit und wie wir damit umgehen wollen Eingang gefunden haben in unser Arbeitsprotokoll unter dem Stichwort: Zentrale Arbeitsinhalte und Ziele der Peergruppe. Ich für meinen Teil werde mich darum bemühen, auch weiterhin kritisch, aber hoffentlich sensibler, nachzufragen.

Gleichzeitig würde ich mich sehr freuen, wenn diese meine Gedanken noch Eingang fänden in Seite 16/17 (neu 12-13) Deiner Prozessbeschreibung, die ich im Übrigen für sehr ausführlich, angemessen und allein vom Arbeitsaufwand her auch für sehr anspruchsvoll halte. Ich danke Dir für die Mühe, die Du Dir damit gemacht hast.

In jedem Fall bitte ich Dich, auf meinen Brief zu reagieren.

Machs gut!

Clotto

Erste Version des Absatzes von Seite 12 (siehe Fußnote 1) vor der Überarbeitung aufgrund des Briefes von Carl-Otto.

Erneut bricht die Auseinandersetzung um die Frage der Verbindlichkeit aus, denn die Peer Gruppe hat keine Sanktionsmacht außer auf der Beziehungsebene, vor allem im jetzigen Übergangsstadium, in dem die alte Ausbildungsordnung noch weiter gilt. Wichtig ist, inwieweit wir von unserer Attraktivität als Gruppe überzeugt sind auch für die Kandidaten, die heute fehlen bzw. in naher Zukunft dazukommen. Das Prinzip der Selbstorganisation erfordert jedoch, dass wir in der Festschreibung von Bedingungen für die Peer Gruppe die Möglichkeiten für spätere Veränderungen mitverankern. Ausgehend von der Erfahrung, dass die Anfangsstadien von Gruppen labil sind, geht es um die Frage, wie mit dieser Labilität umgegangen werden kann? Kann Verbindlichkeit durch Solidarität und Vertrauen oder nur auf der Ebene von formalen Regelungen und Abhängigkeitsstrukturen hergestellt werden? Die Diskussion führt an dieser Stelle erneut in die Polarisierungsschleife. Entstehungshintergrund unseres Treffens ist das Leiden an einer vom Misstrauensprinzip gekennzeichneten Ausbildung, die Defizite entstehen ließ. Der Wunsch nach einem eher von Vertrauen und Selbststeuerungsmomenten getragenen Modell wird bald wieder von Absicherungsstrategien eingeholt, die erneut ein Misstrauensmodell einführen. Carl-Otto als Repräsentant einer stärker auf Absicherung von Verbindlichkeit abzielenden Position gerät in dieser Auseinandersetzung in eine Außenseiterrolle. Seine Position ruft massiven Ärger hervor, aber auch Versuche, ihn aufs „Krankenlager“ abzuschieben. Darin liegt auch der Versuch, jemanden in einer solchen Außenseiterrolle als abzuschaffende Abweichung zu stigmatisieren. Reeller Hintergrund dieser Außenseiterrolle ist jedoch die – auch von Carl-Otto so eingeschätzte – „Münsteraner“ Eigenschaft (der „Münsteraner Fluch“), sich eher auf das Aufdecken von Negativem zu konzentrieren. Während dies in vielen Gruppen sinnvoll sein kann, bringt dies bei der Schaffung einer eigenen Organisation keine produktive Aufdeckung sondern das Gebäude zum Einsturz. Übersehen wird hierbei, dass die inhaltlichen Meinungsverschiedenheiten eher geringfügig sind. Sowohl Carl-Otto steht hinter den bislang erarbeiteten Ergebnissen, als auch die anderen Gruppenmitglieder die von ihm geäußerten Ängste bezüglich des Zusammenhalts verstehen und teilen. Die Angst vor Aufspaltung, „verlassen zu werden“, zu scheitern, ist allen gemeinsam. Nur scheint die Polarisierungsschleife nicht nur zu einer Wahrnehmungspolarisierung sondern auch zum wechselseitigen Wahrnehmungsverlust zu führen.