

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Protokollübersicht

Nr.	Thema	Autor
01	Zeit gewinnen, Zeit verlieren	C. Proschik
02	In Zwischenzeiten führen	B. Pabst
03	Zwischenzeiten - intensive Lebenszeiten	S. Fischer
04	Es gibt keine Zwischenzeit im „Denken“	N. Maier
05	Von der Fusion zum neuen Unternehmen	W. Meister
06	Übergänge fließend..oder schwarze Löcher ?	R. Enderli
07	Frauenzeiten in Organisationen	D. Hlebic
08	Untergänge	N. Giegler
09	Reise in die Zwischenzeit	H.Mandl
10	St.Pölten - Stadt im Übergang	A.Stejskal
11	Die Lust am Seyn	C. Centurioni
12	Zyklische Zeit in Organistionen?	J. M. Weber
13	Warum tun wir nicht, was wir sagen?	P.Aamot
14	Untergänge von Unternehmen	E.Kolm
15	Der Weg ist das Ziel	G.Lindner
16	Von der Diskussion zum Dialog	H.Knett
17	Krankheit, Alter in Organisationen	G.Schuster
18	Zeitbalance	P.Erdèlyi
19	Renko (Kettendenken)	T.Böhm

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

Zeit gewinnen, Zeit verlieren

InitiatorIn:

Christian Proschik

TeilnehmerIn:

Anton Stejskal, Peter Ettl, Nikolas Giegler, Johann Unterauer

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

1) Zeit nehmen, um Fragen zu stellen
nicht immer sofort Antworten und Lösungen suchen.

„strategisch langsam - operativ schnell“

Durch die Echtzeit des Internet verschwindet der Aspekt von Geschwindigkeit (Geschw. = max.). Zur richtigen Zeit die richtige Geschwindigkeit wählen.

2) Wie sind Unternehmensziele und individuelle Ziele in Deckung zu bringen?
Die Spannung managen zwischen Individual- und Unternehmenszielen.

3) Wie sind Individualität und Strukturierung vereinbar?
(Unternehmer im Unternehmen)

Strukturierung, Dokumentation, „ISO-Zertifizierung“ dürfen nicht zu Festschreibung des Status Quo und Verkrustung führen, die individuelle Initiative, das Unternehmertum dürfen nicht verloren gehen.

Umgekehrt soll bessere Strukturierung, die Dokumentation des Wissens, helfen, (immer wiederkehrende) Prozesse effizient zu gestalten, ohne das Rad ständig neu zu erfinden.

Struktur als Entlastung oder Behinderung des Unternehmers ??

Wie bringt man Wissensträger dazu, ihr Wissen weiterzugeben bzw. zu dokumentieren (Stellenbeschreibung, Incentives, ...) ??

Lernende Organisation, ein ständiger Wandel, von einem eigens dafür zuständigen Team begleitet, gesteuert

4) Vielleicht will man gar keine Veränderung, sondern die Gegenwart, die
ZWISCHENZEIT GENIEßEN

Welche Rolle spielt Sicherheit beim Genießen von Zwischenzeit?

Das Wissen um die Unsicherheit als Quelle von Sicherheit, Veränderungsfähigkeit,

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

durch zwischenzeiten führen

InitiatorIn:

brigitte pabst

TeilnehmerIn:

judith cerwenka, eva murauer, dagmar hlebic, christoph mandl, gottfried grechenig, johann unterauer, christa centurioni, thomas böhm, günther schuster, hannes knett, michael koch, kuno sohm, birgit pinz

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

geschäftsführung und mitarbeiterInnen haben gleichermaßen angst vor neuem
wie reagiert die führungsebene: wieviel information wird weitergegeben?

timing der kommunikation - wer erfährt wann was?
wann hält wer welche information aus?

rituale als signal, daß wir etwas neues beginnen bzw. auch als klaren abschluß des aktuellen
veränderungsprozesses sonst risiko, daß bei leichtem ansatz von kritik, angst wieder
aufflammt

in der zwischenzeit werden kundInnen/markt aus den augen verloren - nabelschau
(interne konflikte, mit wem will ich, mit wem nicht?) - daher vision...

vertrauensbasis schaffen durch: mehr zutrauen
mehr freiheit für mitarbeiterInnen

auch mitarbeiterInnen müssen unvorhergesehenes/ unvorhersehbares aushalten

verantwortung der geschäftsführung = kontur einer vision zu schaffen

räume für „vergemeinschaftung“ schaffen - sonst alles informell

orientierung kann/ soll rahmen sein

mitgestaltung/ partizipation/ basisdemokratie? eher in kleinen organisationen möglich

wenn ich gestalten möchte, muß ich bereit sein, risiko mitzutragen

wo bleibt effizienz in zeiten des umbruchs? - tagesgeschäft

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

npos sind auf marktsituation nicht vorbereitet - auftraggeber (politik) verlangt das zunehmend

statt marktdynamik vorgaben der politik
andere auftraggeber und nutzerInnen

bremserInnen im betrieb/ in der organisation bewahren auch wertvolles

frage: wenn bremsen „ausgetauscht werden“ - nehmen andere ihre rolle ein?

wie kann geschäftsführung informieren?

halbfertige informationen genügen - wo stehe ich ZUR ZEIT?
szenarien statt fertiger konzepte
appell an mitarbeiterInnen, die geschäftsführung zu unterstützen
status- und perspektivenbericht

effizienz vs. effektivität:
veränderung geht nicht nebenbei, sondern braucht ressourcen

prävention und visionen schaffen soll bezahlt werden - und nicht nur krisenmanagement

tagesgeschäft: dinge RICHTIG tun
geschäftsführung entscheidet die RICHTIGEN DINGE zu tun

virus (i love you) im betrieb: rahmenbedingungen schaffen - selbstorganisation greift

profit mitarbeiterInnen suchen soft skills, brauchen (sich selbst) erleben
non-profit-mitarbeiterInnen suchen klare hardfacts, kennzahlen

externer feind/ unsicherheiten schaffen neue dynamik, energien: statt opposition/ kampf oder
defensive/ jammern potentiale nützen!

anstatt weiterwachsen - weiterentwickeln

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

Zwischenzeiten - Übergänge
eigentliche Impulse - intensive Lebenszeit
Erfahrungen mit-/teilen

InitiatorIn:

Susanne Fischer

TeilnehmerIn:

Peter Ettl (geplante Hummel); Markus Hauser; Johann Unterauer; Thomas Böhm; Christoph Mandl (späte Hummel)

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

- Veränderung passiert in den Zwischenzeiten - in den Zeiten zwischen Ergebnis und Neues anfangen

- „Krise“ -> intensive Erfahrungen

Kopf-Bauch-Entscheidungen werden deutlich; eigene Erfahrungen mit sich selbst; Chance Klarheit zu bekommen;

- Verlauf Krise:

Beginn: negative Entwicklung; Tiefpunkt; Wendepunkt: Erkenntnis - positive Entwicklung

- Mitteilen, Erfahrungen austauschen hilft; darüber sprechen: auch andere finden sich in schwierigen, unerwarteten Situationen; haben Krisen zu bestehen ...

- starke Krisen können sich als große Chancen erweisen: sehr positive Entwicklungen ergeben sich, die man sich vorher nicht hätte vorstellen können.

- große Fragen treten auf: Wer bin ich? Wozu? Fragen nach dem Sinn von allem.

- Bewertungen der eigenen Situation erfolgen: 1. Schritt zur Entschärfung der Negativ - Schuld - Druck- Spirale: Bewußtmachen des negativen Denkschemas -> Metasicht
-> Druck wegnehmen

- Lebensgestaltung/Arbeitsgestaltung: „Masterpläne“ - Leben in kurzen Zeithorizonten - Gelegenheiten nutzen, die sich ergeben; Chancen erkennen

Bei Leben auf Schiene, in Plan: Scheuklappen auf, Möglichkeiten werden oft nicht erkannt.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

- in Zwischenzeiten passiert Neues; werden Themen neu geklärt; Positiv besetzt -
Veränderungen sind passiert - man ist selbst nicht mehr der gleiche wie vorher

- während der Zwischenzeit oft schwierig; danach gutes Gefühl, gute Erfahrung gemacht

-Planung vs. Planung über Bord werfen

(eine Richtung geben)

Planung: „ dazu da um bewußt abzuweichen“

„Planung heißt den Zufall durch den Irrtum zu ersetzen.“

Krisen bewirken Veränderungen:

durch Hinschauen müssen, nicht auf „Autopilot“ schalten

Veränderungen nicht nur durch negative Ereignisse auch durch positive bewirkt:

Begeisterung, Sehnsucht - selbsterzeugt, selbstgewählt

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

Es gibt keine „Zwischenzeit“ im Denken!

Ist die „Zwischenzeit“ also ein künstlich organisatorisches Konzept das kreatives Denken u. Handeln negiert oder verhindert?

InitiatorIn:

Norah Maier
norahmaier@ pacific.net.sg

TeilnehmerIn:

Attems, Erdelyi, Fischer, Giegler, Hauser, Kolm, Lindner, Mandl H., Pabst, Pini, Schön, Weber.

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Konzept Erweiterung: es war die Rede von Auszeit/ Wechselzeit/ das Anders sein/ das anders Denken/ die grosse Pause

_ es wurde generell festgestellt dass das Konzept im logischen Dekungs und Arbeitssystem negative Reaktionen hervorruft, doch dass die persönliche kognitive Erlebnisse in einer „Zwischenzeit“ von positiv productiver Art sind

_ es besteht ein Schuldgefühl dass Die Zwischenzeit eine verlorene, weniger wichtige, oder ungezielte Zeit ist,; dabei deuten die meisten persönliche Erlebnisse auf ein grosses generatives Einfallsvermögen in der „Zwischenzeit“ des Schlafens, Wanderns, Reisens- sogenannte Freizeitbetreibens.

_ also existiert eine Diskrepanz zwischen der positiv erfüllenden u. erlebten kognitiven Realität und dem erlernten, Gesellschaft-Wirtschaftlichen Verständnisses und Gefühls für die „Zwischenseit“ . (Redak. notiz:NM- sogar die Organisatoren dieses stimulierenden Konresses haben zu dieser Zwiespalt beigetragen, denn „Untergänge“, u. „Übergänge“ haben negative Konnotationen des Abfallens u. der Obstakeln. So clever wie sie sind, haben sie sich doch ein Tuerchen offen gelassen in dem „und...“.

PROBLEM:

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Wie können wir aus dieser „Spannung zwischen Struktur u. Sicherheit, fließen u. Ziel verfolgen“ herausbrechen?

Wie können wir die „Auszeit“ voll ausschöpfen und zum Nutzen unserer Organisation, Gesellschaft, Arbeitsumwelt u. des Wahren Selbst einspannen?

ALTERNATIVE LÖSUNGEN

1. Das Wahrnehmen akzeptieren dass alles „Zwischenzeit“ ist
2. Vereint das Konzept in eine positive Richtung zu formulieren u. propagieren, einen bewussten Einsatz zu kreieren, diesen Einsatz zu celebrieren
3. Das Erkenntnis dass Zwischenzeiten Zeiten der Autonomie und Kreativität sind irgendwie zu benutzen um rigide Strukturen systemisch zu sprengen oder neu zu entwerfen
4. Das chaotische Unterbewusstsein akzeptierend und celebrierend zur Oberfläche bringen um damit das Schuldgefühl des Nichtstuns zu löschen
5. Weiters und proaktiver, die Führungskräfte sowie die Mitarbeiter in kreativen Prozessen vereint umschulen sodass die „Zwischenzeiten“ zugunsten des Individuums und der Organisation eingespannt der neuen Zukunft Europas und der ganzen Welt zuschiesst!!!!

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema: Von der Fusion zum Neuen Unternehmen

InitiatorIn:

wolfgang meister

TeilnehmerIn:

angelika löffler, harald hohrmannstorfer, reto enderli, christian stinglitz, brigitte wurm, peter aamot

Einige inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

fusionen sind an der tagesordnung.

viele gründe sprechen dafür; gleichwohl scheitert die mehrzahl der fusionen.

haben die versager versäumt, eine Neue Firma zu schmieden? vielleicht nur was zusammengekettet?

wir waren uns einig, dass eine fusion eine seltene, gute chance für wandel ist. dessen erfolg bestimmt das überleben nach der fusion.

den im titel angesprochenen prozess kann man gut bildlich darstellen: aus zwei blöcken entsteht über eine ZWISCHENZEIT etwas NEUES (siehe skizze1)

beides, die zwischenzeit und das neue, können nur in spannungsfeldern oder in polaritäten begriffen werden:

- zwischen von oben vorgegeben
 und durch mich, durch uns entstehend
- zwischen lehrbuchmässig-betriebswirtschaftlich
 und schöpferisch
- zwischen miteinander reden
 und einander gegenüber schützengräben ausheben
- zwischen motivierenden antrieb durch gemeinsame vision
 und versuchter durchsetzung von individualinteressen
- zwischen primär unternehmenskultur entwickeln
 und diese entstehen lassen
- zwischen strukturbesessenheit
 und prozessgläubigkeit
- zwischen glattem, sich wohl einpassendem baustein im gesamtbauwerk
 und blühender insellösung

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

- zwischen übergehen der mitarbeiter mit ihrer kompetenz
und fokussierung auf den people factor
- zwischen brav
und wild
- zwischen „fundi“
und „realo“
- zwischen perfekt geplantem vorgehen
und hören auf den fluss des lebens

es kann kein patentrezept geben. s.seite2

aber die bedeutung der ZWISCHENZEIT für die GESTALTUNG DES NEUEN ist so gross,
dass man gut daran tut
das nötige ENGAGEMENT zu entfachen
die nötige ZEIT zu investieren
die nötige ARCHITEKTUR für den denkprozess auszuarbeiten
die nötigen WERKZEUGE hierfür bereitzustellen .

eines der möglichen werkzeuge nennen wir
„jetzige lage -- wunschzustand -- ziele -- wies“ (s. skizze 2, copyright peter)
ein zweites werkzeug könnte OPEN SPACE sein
vielleicht wäre aber das vielversprechendste

oder eine KOMPOSITION DER WERKZEUGE

aber
wie gesagt
ein patentrezept gibt es nicht

----- und vergiss nicht, aufmerksam/ achtsam auf den fluss zu hören

wolfgang meister

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema: Übergänge sind fließend, sind Bewegung.

Gibt es so etwas wie Orientierung?

Wie gestalte ich die Übergänge?

Woran halte ich mich?

Was leitet mich? oder

sind Übergänge schwarze Löcher.

InitiatorIn: Reto Enderli

TeilnehmerInnen: Kuno Sohm, Alexander Schön, Christian Stieglitz, Anton Stejskal, Harald Rohrmanstorfer, Günther Schuster, Judith Cerevenka

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Aussagen/Notizen gesammelt und geordnet von Reto Enderli.

Das Bild des Bergsteigers:

- Übergänge lassen sich definieren über Risse, Kamine, Quergänge, Halterungen, Griffe. Ich muss was tun, rückwärts geht es ganz sicher nicht. Selbst in schwierigsten Situationen finden sich Griffe und Tritte.
- Ich bin vorbereitet, trainiert, habe die Karte studiert, erwarte die Übergänge.

Zum Urvertrauen:

- Den Mut haben sich ins Leere fallen zu lassen. Sich und den anderen gegenüber aufrichtig zu sein.
- Sich voll eingeben und Vertrauen haben, dass mir Flügel wachsen und ich im freien Fall aufgefangen werde.
- Es ist auch eine Frage des Kontaktes mit sich selbst: (Mit-)Schwingen, in (Kon-)Takt treten, das System kennen lernen, erleben.

In Übergängen bewege ich mich in einer Zeit die vorwärts geht und daneben eine Zeit um zeitlich zu driften (wechselseitig).

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Wenn ich in Übergängen Mut brauche, dann ist Romantik fehl am Platz, dann brauche ich Achtsamkeit, Vernunft, Besinnung auf die Situation: Was kann ich? Was habe ich? Wo sind meine Stärken? (Situationsanalyse).

In meiner neuen Auszeit (Übergang, Zwischenzeit) lebe ich immer noch mit Spielregeln der vorherigen Zeit. Die Übergänge brauchen neue und andere Regeln.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema: Frauenzeiten in Organisationen

InitiatorIn: Dagmar Hlebic

TeilnehmerIn: Angelika Löffler, Verena Pini, Hanna Mandl, Elisabeth Kolm, Nicolas Giegler, Grechenig Gottfried, Gabriele Lindner, Eva Muraier, Brigitte Pabst, Judith Cerwenka

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Männliche Realität ist die, nach der man sich richten kann.

Männerzeiten sind linearer, Frauenzeiten sind zyklischer.

Frauen sind Hüterinnen der Entwicklung. Entwicklungen haben ihre Grenzen und brauchen Zeit, um zu geschehen. Man glaubt zwar daran, daß Entwicklung eine „natürliche“ Entwicklungszeit braucht, aber es wird nicht berücksichtigt. Die Fähigkeit dies zu akzeptieren und die Geduld es aushalten zu können, wird eher Frauen zugeschrieben. Dafür gibt es nicht nur Lorbeeren, man bzw. frau erntet auch den Unmut über die Langsamkeit.

Frauen stehen für einen anderen Umgang mit Zeitqualität: sie halten ein langsames Tempo aus, geben Entwicklungen Raum, sind liebevoll, sind vermittelnd

In Organisationen steigt der Wunsch und die Sehnsucht nach mehr zeitlichen Freiräumen sowie Rückzugsmöglichkeiten.

nicht mehr 60 Stunden arbeiten wollen!

mehr Zeit für Familie haben

Es kann sogar in Organisationen die Möglichkeit geben sich zeitlichen Freiraum zu nehmen geben und es wird trotzdem nicht genutzt. Ein möglicher Grund könnte sein, daß Leute nicht nach Hause gehen wollen. Viel stärker wirkt aber die Verknüpfung zwischen Arbeitszeit und Leistung.

Arbeitszeit und Leistung ist eng miteinander verknüpft. Wer hart und viel arbeitet, arbeitet gut und ist erfolgreich. Jedes „Anderstun“ sprengt diesen Glaubenssatz.

Arbeitszeiten sollten nach Lebenszyklen definiert (z.B. es gibt Zeiten, wo man mehr arbeiten möchte und kann usw.)

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

„Wie sieht (m) ein Untergang aus?“

InitiatorIn:

Nic Giegler

TeilnehmerIn:

Christine Centurioni

Birgit Pinz

Reto Enderly

Alexander Schön

Petter Aamot

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Untergang = Absolut (Titanic) ! ?

Nach Untergang folgt Aufgang (zyklisch, z. B. Sonne) ? !

Heruntergehen, statt untergehen?

Bei Heruntergehen kann ich wieder heraufgehen

Bei untergehen bin ich passiv, kann (scheinbar) nichts tun, habe keine Verantwortung, bin Opfer, Held, andere sind Schuld, Bequemlichkeit!

Untergehen ist nicht gleich Aussterben

Untergang = Scheitern, Verlust, ...

Passivität führt zu weiterem Untergang

Untergangsstimmung verhindert Veränderung

Untergang ist nicht generell, sondern hat viele Facetten (wirtschaftlich, als Persönlichkeit...)

„ In einer geht man unter, in einer anderen nicht“

„Wirkliche?“ Untergänge (z. B. Krebserkrankung) können gewältige Energien mobilisieren und lassen die „normalen?“ Untergänge in einem anderen Licht erscheinen

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

Reise in die Zwischenzeit

InitiatorIn:

Hanna Mandl

TeilnehmerIn:

Susanne Fischer, Dagmar Hlebic, Michael Koch, Elisabeth Kolm, Angelika Löffler, Christoph Mandl, Eva Murauer, Brigitte Pabst, Kuno Sohm, Johann Unterauer, Brigitte Wurm

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Erste Phase:

Stimulieren der rechten Gehirnhälfte und Zentrieren mittels Mandala,
Entspannungsphase im Liegen,
Geführte Trancereise durch verschiedene Landschaften.....Schatzkästchen

Zweite Phase:

Fingerfarbenmalerei , Musik

Das Gemälde hängt im Saal Alpenrose.

Wir haben über die individuellen Erfahrungen und Wahrnehmungen während der Reise nicht in der Gruppe gesprochen.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

St. Pölten – Stadt im Übergang

InitiatorIn:

Anton Stejskal

TeilnehmerIn:

Anton Stejskal, Harald Rohrmanstorfer

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Was bedeutet Übergang für eine Stadt?

- ein Reiz von innen oder außen bewirkt eine Veränderung im System
- es entsteht eine „Umbruchsstimmung“
- die Veränderungen werden von Einzelnen oder Gruppen artikuliert
- Zielklärung, „wo wollen wir hin?“
- „Lebendige Stadt“, „Lernende Stadt“
- Einziehen neuer Kommunikationsstrukturen
- Spannungsfeld Altes-Neues nutzen
- unterschiedliches Timing mit den relevanten Umwelten
- Bürgerbeteiligung
- kundenorientierte Verwaltung

Methoden:

- Open Space, Zukunftskonferenz, RTSC, Reflektierende Teams

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

Die Lust am Seyn

InitiatorIn: Christin Centurioni

TeilnehmerIn: C. Poschik, G. Lindner, M. Koch, C. Mandl, S. Fischler, P. Enderli, K. Sohm, P. Ettl

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

dies ist weder ein richtiges noch ein falsches Protokoll - es ist ganz einfach ein subjektives Protokoll!

Die Lust am Seyn, ausgehend von einem Leben, das sich am Wesentlichen, am Wesenskern, am Vertrauen an der individuellen Empfindung orientiert, beinhaltet die Akzeptanz der Endlichkeit des Seins (des Sterbens) für Einzelindividuen wie auch Organisationen, die Akzeptanz von Krisen, die einen Stimulus darstellen können für eine konstruktive Weiterentwicklung bzw. Lebenskurskorrekturen. Der Wesenskerns kann erforscht werden durch die Frage: Was ist mir wesentlich? Meine Beobachtung, daß Menschen in existenzieller Bedrohung Ressourcen aktivieren können, um den „Sprung ins Seyn“ schaffen können, war die Einladung an die Arbeitsgruppe, Erfahrungen individueller und auch organisationsbezogener Naturen auszutauschen.

Diskussion über das Leben dem Wesenskern entsprechend: Woran merke ich es, ob ich mir entsprechend lebe? Geht dies überhaupt? Ist dies in Organisationen überhaupt möglich oder erstrebenswert? Es gibt doch gesellschaftliche Zwänge! Die Normopathie entfremdet uns von uns selbst! Dem Wesenskern entsprechend bedeutet, im Einklang mit sich selbst zu leben. Wenn ich Lust am Sein habe, dann lebe ich im Einklang mit mir selbst und im Einklang mit der Welt. Auch die Unlust zu akzeptieren - als einen Bestandteil des Lebens - gehört mit dazu.

Umgelegt auf Organisationen: Der Einzelne kann nicht immer nach dem Lustprinzip leben, aber Bedürfnisse müssen artikuliert werden können. Das Auspendeln des Selbst zwischen den Polen Lust und Unlust (Gesund und Krank) ist ein ständiger Prozeß. Das Du gibt mir den Projektionsschirm: Die Lust den Anderen führt mich zu meiner Lust. Vom Ich über das Du zum WIR

Anknüpfend an andere Diskussionen der vergangenen Tage: Die Antwort auf die Beschleunigung ist die Auseinandersetzung mit der Langsamkeit. Wenn Systeme

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

funktionieren, dann entstehen ausgleichende Tendenzen als Reaktion auf eine Aktion, einen Zustand, eine Veränderung.

Individuelle, wie auch organisationsbezogene Erkrankungen sind Bestandteil eines Genesungsprozesses. Eine Grippeinfektion im Individuum führt zu einer Ruhephase, ebenso kann ein „Infekt in einer Organisation“ zu Reflexionsphasen führen.

Sinnhaftigkeit: Im Zuge der Diskussion wurde öfters der Begriff der Sinnhaftigkeit eingebracht. Was bedeutet es, ein sinnhaftes Leben zu führen; wann agiert eine Organisation sinnhaft. Es wurde vorgeschlagen, ein Qualitätometer einzuführen, um das Erleben standardisiert erfassen zu können.

Dirigenten haben eine lange Lebenserwartung - sie verknüpfen Emotionalität mit Rationalität - was bedeutet dies für Organisationen?

Lust am Sein - Last am Sein - warum haben Menschen Lust am Leid, am Verharren in verkrusteten Lebenssituationen; bringt die Krise nicht einen Stimulus?

Faktoren, die einen Krankheitsverlauf positiv beeinflussen: Die Krise wird als Krise wahrgenommen und erschüttert in den Grundfesten, tiefe Spiritualität, massive Lebensveränderungen (kein Stein bleibt auf dem anderen), Abwesenheit von Hoffnungslosigkeit, fest geknüpfted soziales Netz

aus der Altersforschung: fest geknüpfted soziales Netz, befriedigende Sexualität, sinnhafte Arbeit, hohe soziale Akzeptanz - dies sind die Bedingungen - interkulturell - für das Erlangen eines hohen Alters mit hoher Lebensqualität. Was bedeutet dies für Organisationen

Spiritualität

Open Space Regeln entsprechen in ihren Regelwerk dem Taoismus

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema: *Zyklische Zeit in Organisationen?*

InitiatorIn: *Josef M. Weber*

TeilnehmerIn: *Markus Hauser, Angelika Löffler, Dagmar Hlebic, Hanna Mandl, Reto Enderli, Nikolas Giegler, Grechenig Gottfried, Norah Maier (tw.), Birgit Pinz, Brigitte Pabst, Eva Murauer (tw.), Brigitte Wurm*

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Das Wiederkehrende scheint weniger Wert zu sein, wird entwertet, indem es erlebt wird, daß es schon einmal da war. „Wir wiederholen uns, das hatten wir schon einmal, wir sind nicht weitergekommen“

Denken in zyklischen Zeiten heißt allerdings, daß das anscheinend Gleiche doch anders ist. Die Bewertung „weiter, besser, höher...“ ist mitunter nicht angebracht. Zuklus ist kein Kreis, sondern eine Spirale.

Jahresplanungen, Bilanzen, Strategieplanungen bringen zyklische Elemente in Organisationsen.

Ein zyklisches Zeitverständnis berücksichtigt Regenerationszeiten im Unterscheid von kontinuierlichen, linearen Zuwächsen, verbesserungen und...

Es scheint sowtwas wie einen geplanten und natürlichen Prozeß zu geben, die gleichzeitig existieren. Beide Prozesse wirken aufeinander regulierend. D.h. Pläne sind letztlich nie 100% umsetzbar, andererseits sind wir den zyklischen Prozessen nicht ausgeliefert (begrenzt Gegensteuern ist möglich)

„Natürlich“ und „geplant“ sind keine Bewertungskriterien für Handlungen. Dazu braucht es eine eigene Wertediskussion. (Ethik in der Gentechnik)

Ist lineare Zeitvorstellung „Ordnung“, zyklische Zeitvorstellung „Chaos“?

Integration von Planung und Wahrnehmung von Prozessen ist sinnvoll. z.B. durch das definieren von Eckpunkten in einem Projekt und das „Floaten“ dazwischen.

Freiheit und Beliebigkeit: Freiheit braucht Grenzen, sonst ist sie nicht erfahrbar. Wenn alles jederzeit möglich ist entsteht Beliebigkeit - oder doch Freiheit?

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

Warum tun wir nicht, was wir sagen

InitiatorIn: Petter Aamot

TeilnehmerIn:

Rudolf Attems, Alexander Schön, Günter Schuster, Christer Stieglitz, Johann Unterauer

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Es gibt viele Facetten und Ursachen dazu.

Organisatorische Abwehrmechanismen (nach Chris Argyris) tun sich immer geltend. Die sogenannte linke Hand und rechte Hand-Methoden - wir sagen etwas und meinen im Wirklichkeit etwas ziemlich umgekehrt. Alle andere Abwehrmechanimen sind auch wirksame und sind Teil davon, daß wir nicht tun was wir sagen.

In Qualitätsprojekten und Zielsteuerungsprojekten ist es auch immer so, daß alles mögliche plötzlich transparent wird - und es wird auch transparent was wir verlassen werden müssen. Wir müssen uns mit dem Alten verabschieden und es löst bewußte und unterbewußte Widerstandsmechanismen aus.

Viele Projekte werden deshalb von entweder Führung oder Besitzer bewußt oder unterbewußt gebremst, weil die verlieren Macht und Kontrolle durch die neue Delegation. Es kehrt dann oft zurück zu Ausgangspunkt „wegen Zeitmangel“ oder ähnliches. Es ist einfacher die Dinge zu verdrängen statt erkennen.

Es gibt auch Arten von Erfolgsangst, die auswirken das wir anders tun als wir sagen. Und es gibt Bequemlichkeitsursachen - es ist angenehmer die Qualität in der Produktion zu überwachen und mit dem Bank zu sprechen als Kunden zu besuchen. (Argyris : Die unbewußten Deckungsaktionen).

Oft beitragen ein schlechtes Betriebskultur dazu, solche bewußte oder unbewußte Deckungsaktionen auszulösen. In dieser Betriebskultur macht man gute Verkäufer zu schlechte Verkaufsleiter und stellt Leute nachlässig ein - die Mitarbeiter haben nicht genügend Kompetenz für ihre Arbeitsaufgaben und benutzen die Abwehrmechanismen, um Änderungen zu verhindern.

Vielmal könne man auch die Ursachen finden darin, daß die Angestellten haben Mangel auf Kontakt , einmal mit sich selber und einmal mit seinem Chef. Anspruch auf Veränderungen in einem Organisation ist ein Anspruch auf Verhaltensänderungen.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Lösungsansätze wären ein Vereinbarungskultur aufzubauen, wo man weiß, daß kein Wohlstand kommt ohne Verbindlichkeit und daß alle Angestellte sind Individualisten und Egoisten. Wir müssen deshalb richtiges Verhalten belohnen, mit Lob, Anerkennung, Information, Sicherheit und Geld. Richtig wäre, ein ideales Arbeitsplatz aufzubauen und nur Leute haben, die stehen zu was die sagen.

Strobl, 12 Mai 2000

Petter H. Aamot

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

Untergänge von Unternehmen

- wer führt wohin
- wer gibt Orientierung

InitiatorIn:

Elisabeth Kolm

TeilnehmerIn:

Nora Meier, Wolfgang Meister, Verena Pini

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Mitarbeiter empfinden den Untergang eines Unternehmens als „Verlust“ - das ist ein anderes Empfinden, als für einen Eigentümer.

Es gibt mehrere Phasen eines derartigen Prozesses: (wurde von Wolfgang vorgestellt)

- zuerst Verweigerung
- dann Jammern und Selbstmitleid
- die Phase „vielleicht ist es gar nicht so schlecht“
- dann folgen die Problem der Umsetzung
- im günstigen Fall kommt es dann zur Akzeptanz und Stabilisierung mit Optimismus

Wir sind zum Schluss gekommen, dass jede/r MitarbeiterIn diese Phasen durchleben „muss“. Hier verweise ich auf die Diskussion „Frauen-Zeiten“, wo wir festgestellt haben, dass alles „seine/ihre“ Zeit braucht, um sich zu entwickeln, und diese Zeit nicht beliebig verkürzbar ist.

Aber: die MitarbeiterInnen werden sich in diesem Prozess der Veränderung/Unterganges/Überganges eines Unternehmens immer in unterschiedlichen Phasen befinden. Das zu wissen und zu managen ist zumindest herausfordernd.

Verena merkt an, dass sie erlebt hat, dass manche MitarbeiterInnen über 2 Jahre in der ersten Phase der Verweigerung verharren und dort nicht rauszuholen sind. Aus ihrer Erfahrung sagt sie, dass 2 Jahre ein realistischer Zeitraum sind, der für einen Übergang für ein Unternehmen benötigt wird.

Was sollte in einem Unternehmens-Übergang getan werden:

- beim Zusammenschluß von Unternehmen etwas neues „Drittes“ bauen
- keine „Salami-Taktik“ - schnelle, klare Entscheidungen zu Beginn
- ein neuer Name ist meist nur für die MitarbeiterInnen gut, nicht gut für die Kunden

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Kommen 2 Unternehmen zusammen, so gibt es meist einen „guten“ und „schlechten“ oder „harten/weichen“. Diese Polarität sehen wir in der Diskussion auch als etwas Gutes, das es zu nutzen gilt.

Wie steht es mit der „Gerechtigkeit“ in solchen Übergängen ? Führungskräfte sollten auch den Mut haben, die MitarbeiterInnen unterschiedlich zu behandeln. Gleichbehandlung in einer solchen Zeit ist ein „Mythos“ und nicht erreichbar.

Bei Unternehmenszusammenschlüssen gibt es unterschiedliche Ausgangssituationen innerhalb der Belegschaft:

- die Älteren MitarbeiterInnen über 55 Jahre erhalten meist Sonderprogramme - sanfter Ausstieg im besten Fall
- die Jüngeren haben meist wenig zu verlieren
- die unter 45-jährigen sind die Macher von Morgen
- am Schwierigsten ist es für die 45-55-jährigen

Als Führungskraft sollten wir uns bemühen das Phasenkonzept den MitarbeiterInnen nahe zu bringen.

Speziell im Fall der besprochenen Firma PSK wird in der Gruppe die Bedeutung der Manager aus der 2. Ebene angesprochen. Sie tragen viel Verantwortung, wie die nächsten Monate ablaufen werden. Als Sprengstoff wird das unterschiedliche Dienstrecht (Beamte, Angestellte) in der Managergruppe gesehen. Wenn wir uns „zusammenraufen“ könnte viel Positives geleistet werden.

Verena erzählt von einem Seminar, wo die TeilnehmerInnen aufgefordert wurden, die eigene Gruppe als „Menü“ darzustellen - also mit Vor-, Haupt- und Nachspeise. (Mir hat das besonders gefallen). In einer Gruppe fehlte z.B. die Nachspeise, man fand, dass sie sich das nicht verdient hätten.

Nora erzählt uns Interessantes über „working with emotional intelligence“ - wie können Führungskräfte mit diesem Know-How mehr aus ihren MitarbeiterInnen herausholen. Intuitiver Führungsstil wird in der Zukunft gefordert.

„Multitracking“ fällt noch als Schlagwort. Wir müssen in viele Richtungen gleichzeitig denken können - eine „weiblich“ bezeichnete Eigenschaft.

Spannend war dann folgendes Thema:

Frauen mußten, um in Führungspositionen zu kommen, ihre „weiblichen“ Fähigkeiten z.T. sogar verweigern. „Männliche“ Fähigkeiten sind für den Aufstieg gefragt. Wenn sie dann aber oben angekommen sind, benötigen sie wieder die vernachlässigten Fähigkeiten - wie z.B. Intuition.

In diesem Zusammenhang haben wir 4 prototypische Managementstile erläutert:

- visionär

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

- analytisch
- umsetzend
- kreativ

Wichtig war die Feststellung, dass sicherlich nicht jeder alles kann, dass es aber darum geht, in einem Unternehmen/Team alle diese Fähigkeiten zu vereinen, mit unterschiedlichen Personen.

Abgesehen von der Fähigkeit zum Visionären, sehen wir die anderen 3 Fähigkeiten durchaus als Erlernbar.

Ich hoffe im Namen aller Teilnehmenden sprechen zu können, dass eine sehr interessante, anregende und emotionale Diskussion war, sicherlich auch deshalb, weil wir nur eine kleine Runde waren.

Wir haben die „Höflichkeit“ etwas bei Seite gelassen, sind uns ins Wort gefallen und haben uns dadurch sehr intensiv ausgetauscht.

Danke und Carpe Diem.
Elisabeth

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

„Der Weg ist das Ziel“ !?

InitiatorIn:

Gabriele Lindner

TeilnehmerIn:

W. Meister, R. Attems, Th. Schöller, Ch. Poschik, P. Erdelyi, Th. Böhm, S.Fischer

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Eine Geschichte zum Einstieg: eine Frau bricht mit der Sehnsucht, ans Meer zu gelangen, aus ihrem Dorf auf. Sie gelangt an eine Kreuzung, von der vier Wege wegführen. Sie geht einen Weg, gelangt nicht zum Meer, kehrt um. Sie geht den zweiten Weg, gelangt nicht zum Meer, kehrt um. Ebenso geht sie den dritten und vierten Weg. Sie beschließt, sich an der Kreuzung einzurichten. Als sie merkt, daß der Tod kommt, steigt sie auf den nahen Berg. Am Gipfel angekommen, sieht sie, daß alle vier Wege zum Meer führen. Dann stirbt sie.

Das Gespräch im Anschluß entwickelte sich assoziativ, sozusagen „im Gehen“. Wolfgang Meister hat nach dem Workshop die „Ergebnisse“ in einem Mindmap zusammengefaßt. Ist es ein Zufall, daß das Bild des Mindmaps an die Geschichte erinnert?

Ich will die Dokumentation durch das Mindmap hier nicht verdoppeln, daher einfach nur ein paar Gedanken, Bilder aus dem Gespräch noch festhalten:

**Eine Unterscheidung von „Problemorientierter Zielorientierung“ (Ziel ist Lösung eines Problems: Wovon wollen wir weg?, ist eher defizitorientiert) und „Ressourcenorientierte Z.“ (Ziel ist Entwicklung von „Neuem“ - Wo wollen wir hin?) In Organisationen kommt es häufig vor, daß die Führungsebene „visioniert“, während die MitarbeiterInnen problemorientiert arbeiten (sollen);*

** Eine Unterscheidung von quantitativen (ein Haus, eine Diss.) und qualitativen Zielen (ein erfülltes Leben);*

** Wie komme ich zu einem „guten Ziel“? - durch analoge Methoden; durch Bewegung - in diesem Sinne: „Der Weg führt zum Ziel“.*

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

** Vielleicht geht es um eine suchende Haltung? Als SuchendeR am Weg zu sein, wach, neugierig. Was ist dann das Ziel? Es gibt keine Ziellostigkeit, so wie es keine Absichtslosigkeit geben kann. Paradox?*

** „Alle Wege sind gleich. Sie führen nirgendwohin, außer für die, die ihn mit Herzen gehen“.*

** Ziele sind wichtig für ein selbstbestimmtes Leben. Habe ich keine Ziele, ist es wichtig, sehr gut in Kontakt mit sich selbst und den eigenen Wünschen zu sein, um selbstbestimmt zu leben.*

** „Der Weg ist das Ziel“ als Kontrapunkt zu „Der Zweck heiligt die Mittel“. Es ist nicht gleichgültig, wie ein Ziel erreicht wird, im „Wie“ sollte sich die Werthaltung des Zieles spiegeln (eine ethische Perspektive).*

** In der Leitung und Begleitung von Organisationen geht es in der Hauptsache um Steuerung von Prozessen, weniger vorrangig um das Ziel. Hier könnte man sagen: „Der Weg beeinflusst das Ziel“.*

** Ein Ziel des Lebens: Zu sterben? Oder das, was ich an meinem Sterbebett über mein Leben sagen will?*

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema:

Von der Diskussion zum Dialog

InitiatorIn:

Hannes Knett

TeilnehmerIn:

Markus Hauser, Norah Maier, Christoph Mandl, Hanna Mandl

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Unsere Gesprächsbasis und die gemeinsamen Eindrücke beziehen wir aus den Erfahrungen der beiden Dialogrunden von Donnerstag und Freitag. Die Wirksamkeit solcher Dialogphasen im Rahmen von open space ist aus folgenden Überlegungen ableitbar:

- unterschiedliche Methoden/settings schaffen Spannung und Abwechslung
- die Dialogphase macht die Gruppe (als Gruppe) arbeitsfähig
- Gemeinschaft braucht Zeit;
- Dialog schafft in open space Situationen Gemeinschaftserlebnis
- Frage: was sind die Energien, die uns zusammenführen
- Hypothese: es gibt keine Gruppe ohne Thema; es gibt nicht kein Ergebnis
- David Bohm am Bsp. des Gesprächsrituals der Indianer: (...) sitzen

zusammen (in einem Kreis!) und reden, scheinbar ohne Thema
und Absicht, aber am Ende gehen sie auseinander, und jeder weiß, was zu tun ist.

Insgesamt haben wir den Eindruck, dass Dialog innerhalb des Unternehmens sogar leichter zu beginnen ist als in der Laborsituation Seminar: Annahme, dass sich die Gruppe bereits kennt; Annahme, dass es ein gemeinsames konkretes Anliegen/Thema gibt, das es zu betrachten gilt. Die Intervention „Versuchskaninchen „ hat mE gezeigt, wie „hilfreich“ für das Aktionsniveau und Emotionsniveau ein klar formuliertes Unbehagen/Problem ist, das offensichtlich die gesamte Gruppe betrifft.

Diskussion weist im Verhältnis zu Dialog eher folgende Eigenschaften auf:

- mehr Struktur, auch iS von Lenkung, Moderation
- Personen mit Strukturbedürfnis vermissen diese im Dialog, was zu entsprechenden Reaktionen führen kann (Einfordern von

Struktur, Versuch der Dominanz, etc)

- Diskussionen haben ein Thema

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

- im Dialog ist Lernen in doppeltem Sinn möglich: über mich, und über meine Wirksamkeit gegenüber der Gruppe
- wenn Diskussion eher dem digitalen Prinzip entspricht, (zwei Argumente im Raum, eines muß richtig sein, das andere falsch), dann ist

Dialog eher analog

zu verstehen

- durch die wesentlich raschere Abfolge der Diskussion steht weniger

Zeitraum

für Reflexion zur Verfügung,

- im Dialog wird das Problem des Themenüberganges deutlicher

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema: *Wie gehen Organisationen mit sehr persönlichen Übergängen wie z.B . Krankheit oder Alter um*

InitiatorIn: Günther Schuster

TeilnehmerIn:

Aamott Peter, Centurioni Christine, Kolm Elisabeth, Enderli Reto, Günther Schuster

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Ausgehend von der arbeitsmarktpolitischen Prognose, dass 2006 etwa 40% der Dienstnehmer über 45 Jahre alt sein werden und davon etwa 70% eine Grunderkrankung haben, erhält dieses soziale Thema auch eine ökonomische Dimension. Die gleichzeitige Entwicklung einer Anhebung des Pensionsantrittsalter und die höhere Lebenserwartung verschärft die Problematik insfern, als diesem gesellschaftspolitischen Anspruch derzeit eine andere betriebliche Realität (Rationalisierungen und Einsparungen betreffen eher ältere Mitarbeiter).

Wir vergleichen einleitend die Systeme der Pensionssicherung und tauschen Erfahrungen über

Inhalte der bestehenden Sicherheits- und Gesundheitsmanagementsysteme aus und stellen daraus fest, dass sich diese oftmals auf den technischen Arbeitnehmerschutz bzw. auf die Vermeidung körperlicher Abnützungerscheinungen reduzieren.

Wir diskutieren die Notwendigkeit, Aus- und Fortbildungsangebote zu den Themenkreisen Konflikt, Kooperation aber auch zu Prvention von mobbing oder burn-out anzubieten, um damit vor allem auch psychosomatischen Erkrankungen vorzubeugen. Wir stellen dabei fest, dass sich Ausbildungsangebote aber in erster Linie an Führungskräfte und jüngere Mitarbeiter richten bzw. aber auch nicht angenommen werden, da die Teilnahme oft das Eingeständnis einer Problematik im persönlichen Bereich impliziert

Wir stellen fest, dass Krankheit oft einen grossen Schaden und erhebliche Kosten für Betriebe verursachen, den Ursachen aber oft mit sehr vereinfachenden und unrichtigen Missbrauchsannahmen nachgegangen wird.

Wir identifizieren das Thema Alter auch als Kultur- und Haltungsfrage, die international sehr unterschiedlich gelebt wird.

Wir beschäftigen uns schliesslich mit mehreren Dimensionen der Leistungsfähigkeit und stellen fest, dass zwar die körperliche Leistungsfähigkeit nachlassen mag, die sozial-integrativen Fähigkeiten und das Erfahrungswissen aber mit zunehmendem Alter ansteigt und von vielen Organisationen besser genutzt werden sollte.

Wir diskutieren mentoring-Modelle bzw. Modelle mit senior experts, stellen dabei aber

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

fest,dass viele dieser Angebote ausserbetrieblich, oft aus der Pension heraus entstehen.

Abschliessend wird in der Runde die gemeinsame Betrachtung entwickelt,dass ältere Menschen im Schnitt eine höhere Frustrationstoleranz und einen stärker ausgeprägten Willen in entscheidenden Situationen haben ., dies aber auch eine Frage des Qualifikationsniveau ist. Wir diskutieren die Frage, ob dies in Organisationen auch so gesehen wird.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema: Zeitbalance: Welche Entschleunigungsmöglichkeiten sind praktikierbar und was geschieht, wenn „nichts“ geschieht?

InitiatorIn: Paul Erdélyi

TeilnehmerIn: Verena Pini, Susanne Fischer, Elisabeth Kolm, Rudolf Attems, Hummeln: Judith Cervenka, Wolfgang Meister, Harald Rohrmanstorfer, Petter Aamot, Norah Maier, Christoph Mandl, Birgit Pinz, Johann Unterauer, Nic Giegler, Christian Poschik

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

Kurze Darstellung des Anliegens, warum ich dieses Thema eingebracht habe: es ist schwierig das Tempo, was immer beschleunigter scheint, zu verlangsamen und in Balance zu halten. Es ist sinnvoll Entschleunigungsschleifen einzubauen, um wieder das Gleichgewicht zu finden.

Wir haben nachgedacht und nachgesonnen, welchen Sinn Entschleunigung bringen kann, oder auch welche Gefahren: z.B. intensiver hinzuschauen, was man tut!

Als Entschleunigungsmöglichkeiten, oder -instrumente sind erwähnt:

- Seminarefahrungen mit bewusster Zeitlupentempo-Bewegungen (Nebeneffekt: es fiel der Polizei auf!)

- „Sich zu sammeln“ mit Hilfe von Aus- Durchatmen

- Musik

- Rituale, wie Tee-trinken

- Quigong-Übungen

- den Besucher hinsitzen lassen, Kaffee anbieten, anstatt zwischen Tür und Angel miteinander reden

- ritualisiertes sich-zurückziehen auf die Meta-Ebene (wird in Firmen tatsächlich praktiziert in Besprechungen der Führungsebene)

- Meditation

(unbewusst/ungeplant: Besprechungen, wo nur gelabert wird)

- neuerdings in Vorstandsetagen: Think-tanks, Vorstandsseminare, wo nachgedacht werden „darf“

bei der Frage: was geschieht, wenn nichts geschieht sind wir durch Meditationserfahrungen (Zen-Seshin) zur Frage der Angst vor der Leere, wenn das Denken abschaltet, gekommen.

Es kamen noch Fragen zum Zeitgewinn bei/durch Beschleunigung,

Zeiteffizienz, Entscheidungen ohne nachzudenken und deren Sinn; Möglichkeiten bewusst Entschleunigungsschleifen in Institutionen/Organisationen durch Dialog einzuführen; Ob

Entschleunigung träge macht?; Entschleunigungsrhythmen, tagtäglich, Projekte bezogen,

individuelles Tempo; die „Unmöglichkeit“ strukturell verankerte selbstbeschleunigende

Inzentivsysteme zu entschleunigen - bzw. „das Ding holt sich seine Zeit“ z.B. durch

Fehlerkorrektur-Zeiten; dass Organisationen nicht das Nachdenken über sich selbst fördern - im Gegenteil, es ist explizit oder implizit untersagt oder durch unsinnige Tätigkeiten

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

unterbunden. Es könnte passieren, „wenn der Zug langsamer fährt, jemanden einfallen würde abzusteigen, vorherzugehen und die Weiche in ungewollte Richtung zustellen“.

Es hat sich viel Bewegung auch im körperlichen Sinne ergeben, es waren mehr Hummel als Dauergäste dabei, die bis zum Ende durchgehalten haben, bzw. nach Beendigung weiter diskutiert haben.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Thema: Experiment RENKO (Kettendenken)

InitiatorIn: Thomas Böhm

TeilnehmerIn:

Christine Centurioni, Thomas Deutsch, Reto Enderli, Gottfried Grechenig, Markus Hauser, Gabriele Lindner, Angelika Löffler, Hanna Mandl, Eva Murauer, Brigitte Pabst, Alexander Schön, Kuno Sohm, Josef Weber, Brigitte Wurm

Wesentliche inhaltliche Schwerpunkte und Ergebnisse:

1. Einführung.

Renko ist eine von Kazuo Sato (Japan) und Franz Martin Wimmer (Institut für Philosophie der Universität Wien) entwickelte Gesprächsform. Sie ist inspiriert von einer traditionellen japanischen Kunstform namens Renga (ungefähr Kettengedicht). In dieser Gedichtform baut jede „Strophe“ auf die unmittelbar vorige auf, um sie zu ergänzen. Dabei stirbt alles vorher gesagte und lebt im Ganzen weiter.

Sato und Wimmer haben daraus Renko (etwa Kettendenken, verkettetes Denken) entwickelt, in dem Versuch, damit eine Methode für das interkulturelle Philosophieren anzubieten.

2. Die Regeln des Renko

In den verschiedenen Experimenten mit dieser Gesprächsform haben sich unterschiedliche, aber ähnliche Regelsets entwickelt. Wir haben mit folgenden, von mir etwas adaptierten Regeln gearbeitet:

Du sollst immer ganz persönlich sprechen. Jeder Beitrag soll den eigenen persönlichen Standpunkt, die eigene kulturelle Perspektive ausdrücken.

Du sollst dich auf die VorrednerIn beziehen und trotzdem eigenes sagen. Dabei ist die Stärke der Vorrede der Anknüpfungspunkt, nicht die Schwäche.

Du sollst der VorrednerIn nicht widersprechen oder kritisieren, sondern mit deiner Aussage erweitern.

Beziehe Dich nicht auf historische Texte oder Figuren.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Faße Dich kurz (maximal 3 Zeilen)

Mache zwischen jeder Wortmeldung mindestens 3 Sekunden Pause

3. Mitschrift unseres Renko (fast vollständig)

Eröffnungsstatement: Zwischen-Zeit. Die Zeit da-zwischen. Zwischen was?
Sie kommt, sie geht, was ist sie?

Ist sie permanenter Übergang? Ein Fluidum? Ohne Anfang, ohne Ende.

Ein Fluidum ohne Anfang, ohne Ende. Jetzt, immer im Moment. Der Zeitraum entsteht durch das Tun.

Unterscheidet sich das Tun in der Zwischenzeit durch das Tun in anderen Zeiten?

Das Tun in der Zwischenzeit ist autonomer.

Das Tun in der Zwischenzeit ist regelloser, bis die nächste Regel kommt.

Die Autonomie in der Zwischenzeit schafft Freiraum und Spannung. Spannung zwischen dem Alten und Vertrauten und dem Ungewissen.

(...)

Die Autonomie und selbst geschenkten Zwischenräume haben direkten Bezug zur anderen Zeit, die zielgerichtet und zweckorientiert dahinfließt.

Der Ungewissheit in der Zwischenzeit begnen wir mit Intuition.

Wenn ich intuitiv bin, ist jede Zeit Zwischenzeit.

Passiert Zwischenzeit gleichzeitig mit der anderen Zeit? Ist Zwischenzeit ein anderer Zustand?

Meine Zwischenzeiten überschneiden sich mit anderen Zeiten und ergeben so ein großes Ganzes.

Die Verwirrung entsteht, weil ich oft nur die Interferenzen sehe und ich die einzelnen Prozesse nicht auseinanderhalten kann.

Verwirrung ist konstruktive Zwischenzeit.

Zwischenzeiten sind verwirrende Zeiten.

Sie führen manche zur Ungeduld, manche zum Wahnsinn, viele zur Langeweile.

Manche schöpfen auch Kraft daraus.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Ich gehöre zu jenen, die sich wohlfühlen in der Zwischenzeit. Mir ist nicht langweilig, ich beziehe Kraft daraus.

Irritation schafft fruchtbaren Boden für Neues.

In Zwischenzeiten habe ich die Möglichkeit, Altes zu reflektieren und Neues stehen zu lassen.

Ist ein anderes Wort für Altes zu reflektieren und Neues stehen zu lassen Zwischenzeit?

Wenn Reflektion Bestandteil meines täglichen Handelns ist, heißt das, das jede Zeit Zwischenzeit ist?

Augenblick ist Zwischenzeit zwischen Altem und Neuem.

Verweile Augenblick, du bist so schön.

Schön ist die Vorstellung, jeden Augenblick etwas Neues beginnen zu können.

Schön ist die Vorstellung, jeden Augenblick etwas Altes abzuschließen.

Schön ist die Vorstellung, jeden Augenblick etwas stehen zu lassen.

Schön ist die Vorstellung, daß jeden Augenblick Imaginationen zu Tatsachen werden.

Wann wird der Wunsch zur Vorstellung, wann die Vorstellung zur Realität.

Es gibt Kulturen, in denen die Realität durch die Vorstellung entsteht.

Es gibt keine anderen Kulturen.

In dieser Kultur sind wir auch.

Zwischenzeit ist Kulturzeit.

Je länger wir über die Zwischenzeit sprechen, desto beliebiger wird sie für mich.

Zwischenzeiten machen Angst, weil sie auch als beliebig erlebt werden.

Ich habe Angst, daß sich unsere Zwischenzeit der Mindestgrenze von 3 Sekunden nähert.

Zwischenzeiten werden durch Höchstgrenzen und Mindestgrenzen definiert.

Durch Höchstgrenzen gibt es Schritt und Übergang in die andere Zeit.

... oder in die nächste Zwischenzeit.

... oder beides ist immer da.

Die Eckpunkte der Zwischenzeiten sind die Übergänge.

In den Zwischenzeiten stoßen meine Gedanken an die Übergänge.

Zeiten ohne Zwischenzeiten sind Übergänge in die Untergänge.

Die Untergänge geben manchen Blick frei für schwarze und weiße Löcher.

Der Schwarz- und Weißmalerei fehlt oft das Wissen der Zwischenzeiten.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

... und der Zwischentöne.

Die Zwischenzeit ist grau.

Die Zwischenzeiten schaffen Zwischenräume die mein Leben weichmachen wie mein Kopfpolster.

Weiche Zeiten, harte Zeiten.

In der Zwischenzeit ist alles möglich, das macht es für mich so aufregend.

Aufregen ist auf die Dauer ungesund.

Auch ein weicher Kopfpolster kann aufregend sein.

Auf einem weichen Kopfpolster läßt es sich in der Zwischenzeit gut träumen.

Zwischenzeit ist ein Thema, über das man auch lachen kann.

Mir scheint, ich werde heute träumen,
von Zwischenzeiten und Zwischenräumen.

Träumen ist gesund.

4. Reflektion der Methode (Auszüge)

Regeln führten zur Disziplin, ich konnte meine Aussage überdenken. Entwicklung war möglich.

Regel „auf die VorrednerIn beziehen“ stärkstes Steuerelement. Manchmal ist ein Satz entstanden, ohne daß ich ihn gleich verstanden habe. Innerlich experimentell mit Worten spielen.

Am Anfang war es schwer, der „Gedichtform“ gerecht zu werden. Später ist es ins Laufen gekommen und leicht geworden. Wir haben bei der Leichtigkeit aufgehört.

Die Leichtigkeit ging nicht auf Kosten der Aussage.

Geachtet auf die Sensibilität der Worte. Das Lustvolle ist gekommen.

Durch die kurzen Sätze wurde nichts zerredet.

Ich habe schon in kurzen Statements 3 Anknüpfungspunkte gefunden.

Es kam ein Punkt der Leichtigkeit, da ist die Kette entstanden.

Die Worte waren mehr wie Bilder.

Zwischen-Zeit gestalten: Untergänge, Übergänge und ...

Es ist eine neue Art Domino zu spielen.

Durch „Vordredner-Regel“ andere Suchhaltung

Es hat Aufmerksamkeit und Konzentration erfordert, mich auf das zu konzentrieren, was da ist.

Durch die Regeln wurde gewürdigt was da ist.

Hier ging es durch die „Anknüpfungspunkt-Regel“ um die Kraft.

Es war eine Entlastung, sich nicht auf das Viele zu konzentrieren, nur auf das Letzte.

Ich war wach und relativ emotionslos.

Mich nicht über die Schwächen anderer auszudrücken gibt mir ein anderes Ich-Gefühl.

Im Dialog halten wir im Gegensatz zum Renko das Gesagte in Schwebe.

Ich danke allen, die mitgemacht haben.