

LERNEN IM COMMON SPACE

Raum für Gemeinschaft



Foto: StartupStockPhotos/Pixabay

Gemeinsam
Lösungen für
individuelle
Anliegen entwi-
ckeln und dafür
das Wissen der
vielen nutzen –
darum geht es
bei der Methode
Common Space.

Lange schon ist es kein Geheimnis mehr: Schwarmintelligenz ist äußerst erfolgreich. Wie sie in Workshops für die Lösung komplexer Problemstellungen und für die Bearbeitung individueller Anliegen genutzt werden kann, zeigt das Konzept des Common Space. Voraussetzung dafür ist eine Lernkultur des Miteinanders, in der die Teilnehmenden einander vertrauen und ihre Potenziale wirklich einbringen.

Der Journalist und Autor Frank Schirrmacher beschreibt in seinem Buch „Minimum“ die Geschichte der Siedler vom Donnerpass: 1846 war eine größere Gruppe von Menschen – darunter Familien und einzelne junge Männer – mit ihren Planwagen in Richtung Westen aufgebrochen. In der Sierra Nevada wurden die 81 Reisenden von einem Schneesturm überrascht und festgesetzt. Erst im Frühjahr 1847 konnte ein Rettungstrupp zu den Menschen vordringen. Wer hat überlebt? Es waren jene, die in

Familien unterwegs waren. Von den Einzelreisenden waren alle umgekommen.

Auch heute wird das Potenzial, das in der Gemeinschaft, in einer Gruppe, einem Team, einer Kommune oder einer Gesellschaft liegt, oft unterschätzt und somit nicht voll ausgeschöpft. Allzu verbreitet ist der Glaube, der Einzelne, der „Held“, müsse die Herausforderungen bewältigen. In einem Unternehmen kommt es daher oft noch der einzelnen Führungskraft zu, geeignete Change-Maßnahmen zu erarbeiten, Teamkonflikte

zu lösen, eine Kultur des lebenslangen Lernens zu etablieren oder das Unternehmen so aufzustellen, dass es mit der digitalen Transformation Schritt halten kann. Dabei sind Menschen – und das legen auch die Ergebnisse zahlreicher Studien nahe – im Allgemeinen viel stärker und effizienter, wenn sie sich gemeinsam Herausforderungen stellen, Lösungen entwickeln und sich gegenseitig unterstützen.

Ein gemeinsamer Raum

Diese Überlegungen liegen auch dem „Common Space“ zugrunde. Im Zentrum dieses Workshopkonzepts steht der „gemeinsame“ Raum, der geprägt ist von dem Gefühl der Verbundenheit und des solidarischen Miteinanders. Wie wäre es, wenn alles Wissen und alle Erfahrungen, die in einem Raum vorhanden sind, genutzt werden könnten? Was wäre, wenn Trainer, Teams oder auch Unternehmen eine Atmosphäre gestalten könnten, in der es Freude macht, Fragen zu stellen, Dinge auszuprobieren und Erfahrung konsequent mit anderen zu teilen? Wie wäre es, wenn Trainerinnen und Teilnehmende einen Wirkungsrahmen schaffen, der mehr von der Verbundenheit und dem bereits Gelungenen lebt als von den Defiziten und dem, was trennt? Indem Menschen einen gemeinsamen Raum betreten, verlässt jede/r Einzelne seinen bzw. ihren eigenen, begrenzten Raum. Zusammen mit anderen gelangt er oder sie in einen Raum, der eine Fülle an Möglichkeiten enthält, die weit über die eigenen hinausgehen.

Das Konzept von einem Raum, in dem die Gemeinschaft zusammen Lösungsansätze entwickelt, ist keineswegs neu. Bereits 1983 entwickelte Harrison Owen eine Methode, die er „Open Space“ nannte – was so viel bedeutet wie „offener

Raum" oder „freier Raum". Die Idee dahinter erwuchs aus einer simplen Erkenntnis, die der Unternehmensberater zuvor gemacht hatte – nämlich jener, dass sich die effektivsten Gespräche für die Teilnehmenden von Veranstaltungen häufig in den Kaffeepausen ereignen, also in einer Atmosphäre „frei" von Zwang, engen Vorgaben und Steuerung.

Wer vertraut mit den gängigen Fort- und Weiterbildungsformaten in Unternehmen ist, dürfte ahnen, was mit „Zwang, engen Vorgaben und Steuerung" gemeint ist. Denn meist kommen diese Veranstaltungen mit festgelegter Tagesordnung, definierten Rollen und ausgewählten Methoden – kurz: einem Setting, in dem das Wissen und die Erfahrungen der Teilnehmenden meist wenig Beachtung finden oder, schlimmer noch, eine Konkurrenzsituation zwischen Teilnehmenden und Weiterbildungsprofis provoziert wird – daher. Ganz ähnlich war es auch vor 40 Jahren schon.

Daher schuf Owen ein neues Format, in dem die Effekte der Pausengespräche genutzt werden sollten – und das die Zeiten überdauerte. Open Space erfreut sich bis heute großer Beliebtheit und wird noch immer dem Owen'schen Grundgedanken gemäß eingesetzt: Die Teilnehmenden bestimmen unter einem Leitthema, worüber sie sprechen wollen, legen den Ablauf fest und beteiligen sich je nach Interesse. Open Space kommt mit wenigen strukturgebenden Elementen und Regeln aus. Selbstorganisation und Selbststeuerung der Teilnehmenden prägen das Konzept. Freier Raum meint damit auch frei von Zwang, frei von Hierarchien – alle Teilnehmenden sind gleichberechtigt.

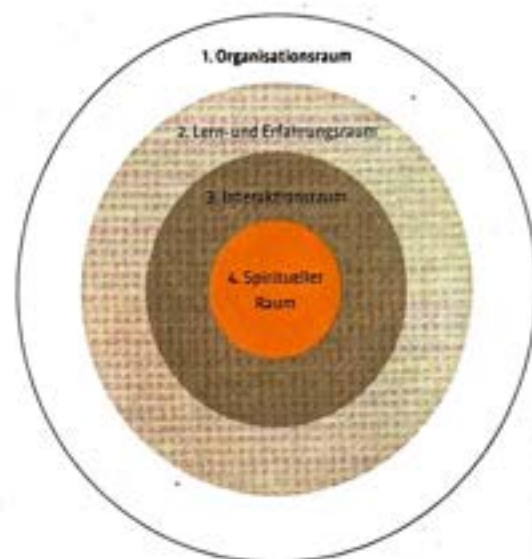
Common Space knüpft an Open Space an

Im Common-Space-Konzept wird dieser Ansatz weiterentwickelt – insbeson-

dere im Hinblick auf einen ganz wesentlichen Aspekt: Der Common Space ist kein Raum „frei von", sondern ein Raum „frei für" – und zwar für die Erfahrung, dass Antworten auf individuelle wie übergreifende Anliegen durch Gemeinschaft, Verantwortungsübernahme und solidarisches Handeln gefunden werden können. Damit dies gelingt, folgt das Konzept bei der Umsetzung konsequent den Prinzipien der Lernberatung nach den Pädagoginnen Marita Kemper und Rosemarie Klein: Teilnehmer-, Biografie-, Kompetenz-, Reflexions-, Lerninteressen- bzw. Anliegen- und Prozessorientierung.

Zudem wird im Common Space, anders als im Open Space, auch nicht auf die Steuerung verzichtet. Im Gegenteil: In einem behutsam, aber dennoch stringent gesteuerten Prozess wird unter Einbeziehung von vier Dimensionen (s. Abbildung) das Potenzial der Gemeinschaft zur Lösung individueller wie übergreifender Herausforderungen genutzt. Aufgabe des Trainers bzw. der Trainerin ist dabei, einerseits, den notwendigen Spielraum für das eigenverantwortliche Lernen bereitzustellen, bei dem neue, sehr wertvolle Erkenntnisse entstehen können. Andererseits achtet er oder sie auf eine konsequente Führung, bei der die verfügbaren und vereinbarten Zeitfenster eingehalten werden.

Vier Dimensionen des Common Space



1. Organisationsraum

Pragmatische Ebene – der Common Space als Organisationsform, um mit einer Vielzahl und Vielfaltigkeit von Teilnehmenden / ihren Lerninteressen / Lernbedürfnissen / Themen / Anliegen / Inputs in einer begrenzten Zeit gut umzugehen.

2. Lern- und Erfahrungsraum

Erwachsenengerechtes, selbstgesteuertes Lernen – der Common Space und seine Orientierung an Prinzipien der Lernberatung ermöglicht effektives Lernen.

3. Interaktionsraum

Interaktion – der Common Space als Erfahrungsraum für Offenheit, Solidarität, Selbstwirksamkeit.

4. Spiritueller Raum

Spiritualität – der Common Space als spiritueller Raum. Haltung / Hoffnung / Vertrauen / Liebe (sich verletzen und verletzbar machen / Kernen / Begegnung / Resonanz / Transparenz). „Seht das Reich Gottes nicht mit den Augen. Alles ist da.“

www.trainingaktuell.de; Angelika Gaßmann

Der Trainer bzw. die Trainerin tritt somit eher als moderierende und weniger als im eigentlichen Sinne „trainierende" Person, die jegliche Verantwortung für Themen und Inhalte innehat, auf. Verantwortung wird im Common Space vielmehr geteilt. Alle sind „Experten" und „Expertinnen". Jeder und jede kann und darf ihren/seinen Teil zum großen Ganzen beitragen und entscheidet selbst, ob, wie, zu welchem Zeitpunkt und mit welcher Form von gewünschter Unterstützung sie oder er ein „Anliegen" in den Common Space gibt. Gleichzeitig bedeutet es für die Einzelnen, in Verantwortung für die anderen zu gehen sowie eigene Erfahrungen

SERVICE

>> Myriam Mathys, Matthias zur Bosen: Open Space Online, Training aktuell 10/20. www.managerseminare.de/TA1020AR01

und Kompetenzen zur Verfügung zu stellen, denn: Nur gemeinsam entstehen die guten Antworten. Geteilte Verantwortung bedeutet dabei auch, einen zu jeder Zeit des Prozesses transparenten Umgang; eine Abstimmung miteinander darüber, was und wie etwas geschieht sowie Feingefühl und Empathie.

Im Unterschied zum Open Space gibt es daher im Common Space keine „Hummeln“. „Hummel“ bedeutet, dass Teilnehmende von Gruppe zu Gruppe wechseln können. Das passt nicht zum solidarischen Verhalten. Man stelle sich vor, dass jemand ein persönlich sehr bedeutungsvolles Anliegen hat, und während der Bearbeitung steht jemand anderes auf und geht.

Ablauf eines Common Space Workshops

1. Den Common Space eröffnen

Ein Common Space Workshop erstreckt sich meist über zwei Tage und beginnt mit der Eröffnung. Alle sitzen im Kreis, und der Trainer oder die Trainerin begrüßt die Teilnehmenden: „Herzlich willkommen. Sie sind hier, weil Sie als Führungskraft Situationen erleben, in denen Sie genervt sind, die Ihnen gelegentlich vielleicht sogar den Schlaf rauben. Als Führungskraft sind Sie nicht selten allein damit. Hier im Common Space haben Sie die Chance, das Wissen, die Erfahrung und die Unterstützung aller, die wir hier im Raum sind, zu nutzen. So

ist es möglich, für Ihr eigenes Anliegen Impulse zu bekommen, andere Perspektiven zu entdecken, Neues auszuprobieren.“

Während der Eröffnung gibt der Trainer bzw. die Trainerin grundlegende Hinweise zur Philosophie, Grundhaltung und zur Arbeitsweise des Common Space:

- ▶ Weisheit der Gemeinschaft
- ▶ Verantwortung
- ▶ Solidarisches Handeln
- ▶ Freiwilligkeit

Unter den Teilnehmenden befinden sich Tom und Anna:

Tom, 30 Jahre alt, ist seit eineinhalb Jahren als Gruppenleiter für 15 Mitarbeitende verantwortlich und denkt über seine gegenwärtige Führungssituation nach. In den vergangenen Monaten hat er sich zunehmend mehr unter Druck erlebt. Zwei Stellen sind seit geraumer Zeit vakant. Alle Bemühungen, sie schnell wieder zu besetzen, sind bislang erfolglos geblieben. Der Fachkräftemangel lässt wenig hoffen.

Anna, 45 Jahre alt, ist seit acht Jahren als Bereichsleiterin für 35 Mitarbeitende verantwortlich. Sie fühlt sich in ihrer Führungsrolle im Team wohl. Vor einem Dreivierteljahr jedoch hat ihr Vorgesetzter gewechselt. Sie fühlt sich seither permanent unter Rechtfertigungsdruck im Blick auf ihre Entscheidungen. Ihre Verunsicherung versucht sie sich nicht anmerken zu lassen.

2. Die Anliegen klären

Dreh- und Angelpunkt des Common Space ist die Ausrichtung an den Anliegen. Der Klärung der Anliegen wird im Common Space daher viel Raum gegeben. Dazu werden die Teilnehmenden ermutigt, ihr jeweiliges Anliegen zu formulieren. Dabei gilt die Maßgabe: Ein Anliegen muss für sie wichtig und dringlich sein. Doch ebenso gilt auch das Prinzip der Freiwilligkeit: Niemand ist gezwungen, ein Anliegen einzubringen. Auch müssen sich die Teilnehmenden nicht zum Anliegen eines anderen Teilnehmenden äußern. Vielmehr gilt die Regel: Wer zur Lösung eines Anliegens nichts beitragen kann oder möchte, muss sich heraushalten. Auf diese Weise entstehen Gruppen, die zum Thema wirklich etwas beitragen können und in denen man sich ehrlich aufeinander einlässt.

Die Klärung der Anliegen ist ein entscheidender Schritt: Bereits jetzt, im Formulieren der Anliegen, verlassen die Teilnehmenden die passive Rolle, wie sie für viele Bildungsveranstaltungen typisch ist. Anstatt abzuwarten, was die Weiterbildungsprofis präsentieren werden, machen sie sich eigene Gedanken: Was ist mein konkretes Anliegen, das ich einbringen möchte? Wo drückt mich der Schuh, was bereitet mir schlaflose Nächte? Was muss sich in meiner Abteilung verändern? Die Teilnehmenden unterstützen sich in Partnerarbeit bei der Klärung ihrer Anliegen.

Der Trainer bzw. die Trainerin gibt Hinweise darauf, dass:

1. es (zum jetzigen Zeitpunkt) sein kann, dass Einzelne kein Anliegen formulieren können,
2. sich ein Anliegen im Laufe des Common Space verändern oder schärfen kann,
3. ein Anliegen sich „erledigt“ hat, weil Teilnehmende durch die Bearbeitung anderer Anliegen, durch inhaltliche oder persönliche Impulse, Antworten gefunden haben.

Anna erzählt in der Tandemarbeit von den Veränderungen durch den Vorgesetzten. Beim Erzählen wird ihr klar: „Ich muss aus der Defensive und mit meinem neuen Chef das Gespräch suchen.“ Sie formuliert ihr Anliegen: „Wie

kann ich mich erfolgreich gegenüber meinem neuen Chef positionieren?"

In der Tandemarbeit erzählt Tom von seiner angespannten Personalsituation. Dazu kommt, so berichtet er, ein ungelöster Konflikt mit einem Mitarbeiter, der sich nicht an die Dienstanweisung hält und häufig mit seinem Handy lange private Telefonate führt. Andere Teammitglieder haben ihren Ärger zum Ausdruck gebracht. „Ich kann es mir aber eigentlich nicht leisten, ihn zur Rede zu stellen. Beim letzten Mal, als ich mit ihm ein Kritikgespräch geführt habe, war er drei Wochen krank. Ein weiterer Personalausfall würde uns das Genick brechen.“ Unterstützt durch die Tandemarbeit kann Tom sein Anliegen in einer ersten Version formulieren. „Wie kann ich das Gespräch mit dem Mitarbeiter führen?“

Tom und Anna sowie die übrigen Teilnehmenden notieren ihre Anliegen auf DIN-A4-Blätter. Sie stellen ihre Anliegen vor und hängen die Blätter an die Moderationswand.

Im Anschluss daran erläutert der Trainer bzw. die Trainerin verschiedene Möglichkeiten der Anliegenbearbeitung:

- Reflecting Team
- Intervision
- Theoretischer Input
- Brainstorming
- Erarbeiten von Checklisten
- Fallsimulation/Rollenspiel
- Etc.

Die Teilnehmenden entscheiden danach individuell, wie ihre Anliegen bearbeitet werden sollen.

Tom entscheidet sich für ein Rollenspiel. Er sieht darin für sich die Chance, die Situation von außen zu betrachten und durch das Rollenspiel konkrete Anregungen für die Gesprächsführung zu bekommen.

Anna entscheidet sich für eine Intervention. Sie hofft, daraus Ideen für eine gute Strategie im Umgang mit ihrem neuen Chef zu bekommen.

3. Bearbeitung der Anliegen

Die Teilnehmenden werden von den Trainern aufgefordert, ihr Anliegen von der „Anliegenwand“ zu nehmen und es an der vorbereiteten „Bearbeitungswand“ mit Zeit- und Raumangaben zu platzieren. Damit wird auch symbolisch die Verantwortungsübernahme für das eigene Anliegen verdeutlicht.

Die Anliegen bearbeiten die Teilnehmenden weitestgehend eigenverantwortlich in (parallelen) Kleingruppen oder nach Bedarf und Wunsch in Plenumsrunden. Nach einer festgelegten Zeit folgt ein kurzer „Boxenstopp“, bevor die nächsten Gruppen starten. Im Boxenstopp reflektiert der Trainer/ die Trainerin gemeinsam mit den Beteiligten die Erkenntnisse und stellt fest, inwieweit die Anliegen bearbeitet wurden. Wichtig ist, dass neben den Erkenntnissen des Anliegengebenden auch die der anderen Teilnehmenden in ihren Rollen als Moderierende oder kollegiale Beraterinnen und Berater thematisiert werden. Damit wird der Beitrag aller gleichermaßen gewürdigt. Außerdem wird so sichtbar gemacht, dass Lernen auf allen Seiten geschieht. Diese Arbeitsphase dauert so lange, bis alle Anliegen bearbeitet sind.

Tom entscheidet sich dafür, im Rollenspiel selbst keinen aktiven Part einzunehmen. Er weist in die Rollen ein und beobachtet. Seine Erkenntnisse fasst er in der Reflexion so zusammen: „Für mich war entscheidend, im Rollenspiel zu sehen, wie wichtig es im Gespräch mit dem Mitarbeiter ist, sein Verhalten

genau zu beschreiben und ihm auch deutlich zu machen, welche Wirkung er damit bei mir und beim Team auslöst.“ Anna schildert ihre Situation mit dem neuen Chef. Die Gruppenmitglieder als kollegiale Berater und Beraterinnen stellen Verständnisfragen und geben Anna Hinweise darauf, was sie tun kann, um sich gut zu positionieren. In der abschließenden Reflexion beschreibt Anna ihre Erkenntnisse: „Sehr wichtig war für mich zu verstehen, dass ich mich selbst gegenüber meinem neuen Chef in eine passive Rolle begeben habe. Ich kenne das schon von mir. Ich werde mich jetzt gezielt auf ein Gespräch mit ihm vorbereiten. Dafür habe ich durch eure Beratung wichtige Tipps bekommen.“

4. Den Common Space schließen

Nach der intensiven Phase der Bearbeitung der Anliegen wird der Common Space mit der Transfersicherung und der gemeinsamen Reflexion des Gesamtprozesses geschlossen. Die Teilnehmenden unterstützen sich gegenseitig dabei, die nächsten Schritte für die Umsetzung im Alltag, sowie die dafür zur Verfügung stehenden Unterstützungsmöglichkeiten zu konkretisieren und sich persönlich zu ermutigen. Nicht selten wird der Common Space Workshop so zum Anstoß für einen Kulturwandel im Unternehmen oder für die Identifizierung und Weiterentwicklung von Potenzialen. Zugleich schafft er ein Gefühl von Verbundenheit und fördert eine Kultur, in der man sich gegenseitig respektiert und unterstützt.

Angelika Gaßmann ■



Die Autorin: Angelika Gaßmann ist Organisationsberaterin, Trainerin, Coach und Inhaberin der Firma Angelika Gaßmann Personalentwicklung in Mosbach. Sie hat vor zehn Jahren den Common Space entwickelt und ihn gemeinsam mit Dr. Dirk Sicheis Schmidt bis zu seiner jetzigen Form fortgeschrieben. Kontakt: www.pe-gassmann.de