

Methodenpluralismus und Prozessberatung

Aus: Piber, H./Kalcher, T. (2007): Integrale Organisationsentwicklung.
 In: Ballreich, R./Fröse, M.W./Piber, H. Organisationsentwicklung und
 Konfliktmanagement.

Die vier Perspektiven und Methoden der OE/PE

Wenn wir als Beraterinnen und Berater für OE oder PE die vier Perspektiven des „In-der-Welt-Seins“ (vgl. Download: „Integrale Entwicklung“) als relevant ansehen und in allen vier „Feldern“ erfolgreich intervenieren wollen, brauchen wir ganz unterschiedliche Methoden und Instrumente. Wilber hat dies beispielhaft in seinem „Integral Methodologischen Pluralismus“ erläutert. Er geht dabei auch der Frage nach, was durch die jeweilige Methodik enthüllt oder hervorgebracht werden kann. Durch eine Untersuchung (Injunktion) wird eine „Lichtung“ geschaffen, in der sich Gegebenheiten der Vergangenheit, der Gegenwart oder des zukünftige Potenzials zeigen (Wilber 2002, S. 1).

Objektive Messmethoden enthüllen Merkmale und Fakten der Vergangenheit, die immer noch in der Gegenwart wirken – freilich gefärbt durch die Interpretation des Augenblicks.

Hermeneutik, gemeinschaftliche Untersuchungen, Kontemplation oder künstlerische Aktivität können konkrete Ereignisse, aber auch künftige Potenziale erhellen, die in diesem Augenblick emergieren.

	innerlich	äußerlich
individuell	ICH Phänomenologie Meditation „Phantasiereisen“ Körperarbeit künstlerische Methoden	ES Behaviorismus Positivismus Empirismus
kollektiv	WIR Hermeneutik gemeinschaftl. Untersuchungen partizipatorischer Pluralismus	ES Systemtheorie Chaos- und Komplexitätstheorien soziologische Untersuchungen

Abb.: Die vier Quadranten und dazugehörige Methoden – nach Wilber (2001)

Methodik: oben-rechts / ES

Die Methodik, die dieser Perspektive entspricht ist der Empirismus (im engeren Sinne).

Der Empirismus ist das Bemühen, eine unparteiische wissenschaftliche Sicht von Objekten einzunehmen. Empirische Untersuchungen erhellen die Dimension des Faktischen, aber Fakten konstituieren keine Wirklichkeit losgelöst von den anderen Quadranten. Zum Problem kommt es, wenn empirische Untersuchungen als einzig wahres Wissen angesehen werden.

Die objektive Untersuchung des menschlichen Verhaltens ist ein wichtiges Werkzeug, weil sie faktische Aspekte der Vergangenheit und Gegenwart enthüllt.

Methodik: oben-links / ICH

Dieser Untersuchungs-Modus ist der jedem Menschen am unmittelbarsten verfügbare: ich schaue in mein eigenes Bewusstsein. „Was ich ‚meinen eigenen Geist (mind)‘ nenne, ist zum Teil das Produkt von Kultur, sozialen Systemen, etwas unverdaulichem Essen und was immer sonst noch. Dennoch ist ‚Introspektion‘ in einer ihrer zahlreichen Formen nicht ein gänzlich illusionäres Spiel; ... Sie kann viele wichtige Ereignisse enthüllen – Gegebenheiten der Vergangenheit, gegenwärtige Ereignisse und zukünftige Potenziale – welche durch andere Vorgehensweisen nicht enthüllt oder hervorgebracht werden.“ (Wilber 2002, S. 3).

Methodik: unten-rechts / ES – plural

Das beobachtbare Verhalten des einzelnen Menschen ist mit der Umwelt in wechselseitiger Interaktion verbunden.

„Individuelle Objekte scheinen zu größeren Systemen zu gehören, welche zu einem gewissen Grad das Verhalten dieser Objekte als Komponenten des Systems regeln.“ (Wilber 2002, S.4)

Diese System-theoretische Sicht ist wichtig und real. „Sie enthüllt die objektive Dimension kollektiver Holons. Dies ist ein entscheidender Aspekt einer integralen Sicht, obgleich weit davon entfernt, die ganze Geschichte zu sein.“ (Wilber 2002, S. 5)

Methodik unten-links/WIR

„Interobjektive“ Gewebe/Systeme (unten-rechts) haben auch eine Innerlichkeit, die sich nicht reduzieren lässt; dies ist die Entdeckung des postmodernen Kontextualismus. Die Hermeneutik – die Kunst und Wissenschaft der Interpretation – ist die führende Methodik im intersubjektiven Bereich. Sie versucht die genaue Untersuchung der vielen Nuancen kultureller Inter-Subjektivität.

Die Organisationsentwicklung trägt der intersubjektiven Interpretation besonders durch Workshops mit möglichst allen Betroffenen Rechnung. Diese Arbeitsform ist nicht nur für das gegenseitige Verstehen zwischen den ‚Subjekten‘ wichtig, sie ist es auch für die Weiterent-

wicklung der Kultur. OE-Beraterinnen kennen Situationen, in denen in der Gemeinschaft wirklich Neues auftaucht oder emergiert.

Aus der skizzenhaften Wiedergabe des von Wilber entwickelten „Integralen Methodologischen Pluralismus“ wird die enorme Herausforderung für die Beratungsarbeit in und mit Organisationen deutlich.

Verfolgt man Glasl's Veröffentlichungen zur Organisationsentwicklung, so zeigt sich, dass er für alle vier Quadranten die entsprechenden Methoden und Instrumente entwickelt hat. (vgl. Glasl/Kalcher/Piber 2005)

Diese fanden und finden in der Beratung praktische Anwendung. Sie wurden und werden in der von Glasl entwickelten und lange geleiteten OE-Werkstatt gelehrt und geübt. In diesem Lehrgang wird besonders auf eine ausgewogene – alle vier Quadranten betreffende – Methodik geachtet: Introspektion (Phantasie Reisen, kontemplative Methoden), Körperübungen, objektive Befragungsinstrumente, system-theoretische Verfahren und sozial-künstlerische bzw. narrative Methoden. (Vgl. auch Bartussek (2007). Bartussek beschreibt eine Reihe rechtshemisphärischer Übungen, die in der OE-Werkstatt als Ergänzung zu analytischen Methoden zum Einsatz kommen).

Literatur

Bartussek, S. (2007): Aus der Quelle schöpfen – Intuitive Methoden in der Organisationsentwicklung. In: Ballreich, R./Fröse, M.W./Piber, H. Organisationsentwicklung und Konfliktmanagement.

Glasl, F./Kalcher, T./Piber, H. (2005): Professionelle Prozessberatung. Das Trigon-Modell

Wilber, K. (2001): Ganzheitlich handeln – Eine integrale Vision für Wirtschaft, Politik

Wilber, K. (2002): Integraler Methodischer Pluralismus. Veröffentlichung im Internet bei www.shambhala.com; deutsch bei www.ak-kenwilber.de/Grundlagenkonzepte