

Kurt Lewin und die Kräfte im Feld

Er ist der Begründer der Feldtheorie und wird deshalb auch von uns immer wieder gerne zitiert: der Sozialpsychologe Kurt Lewin (1890-1947). Im Sommer mündete die Forschung der DGGO e.V. in der Publikation „Feldkräfte im Hier und Jetzt“ und einem interessanten Kongress, von dem wir nachhaltig beeindruckt waren.

Uns ist klar geworden, wie viele der Gedanken, Annahmen und Werkzeuge, die wir heute wie selbstverständlich nutzen, von Kurt Lewin geprägt sind. Gleichzeitig wurde für uns Vieles noch anschaulicher und verständlicher. Daran möchten wir Euch teilhaben lassen und einige Begriffe und Erkenntnisse in diesem Artikel erläutern.

Was hat der erste Weltkrieg mit unserer heutigen Arbeit „im Feld“ zu tun?

Es war Lewin, der den Feldbegriff geprägt hat, den wir heute verwenden. Aber woher dieser Begriff ursprünglich rührt, wussten wir bisher nicht, Es war nämlich so: Lewin war als Soldat im ersten Weltkrieg. Als nachdenklicher, freigeistiger Beobachter fiel ihm auf, wie sehr die Landschaft mit ihrer Natur und Topografie zu einem Schlachtfeld im wahrsten Sinne des Wortes wurde. Dadurch veränderte sich der Blick auf die Dinge, deren Bewertung und das daraus resultierende Verhalten erheblich. Noch bedeutsamer war Lewins Erkenntnis, nachdem er in Friedenszeiten in diese Landschaft zurückkam – und er sie nicht mehr wiedererkannte. Sein Blick war zu sehr durch das definierte Schlachtfeld gelenkt worden und entsprechend beeinflusst. Das war für ihn der Geburtsmoment des Begriffs „Feld“ als Ausdruck für ein Phänomen, das uns bewusst oder unbewusst prägt, beeinflusst und gestaltet.

Dass wir Menschen uns immer in mindestens einem Feld bewegen und unser Verhalten dadurch beeinflusst ist, wissen wir schon lange. Es prägt unsere Arbeit als Facilitatoren. Dass dieser von uns so selbstverständlich genutzte Feldbegriff aber tatsächlich seinen Ursprung in den Schlachtfeldern des ersten Weltkriegs hatte, das hat uns sehr beeindruckt.

Kurt Lewin und das Verhalten

Verhalten ist eine Funktion von Person und Umwelt, behauptete Lewin in seiner Formel $V=f(P,U)$. Damit setzte er einen Gegenpol zu Sigmund Freud, für den Verhalten eine triebgesteuerte Angelegenheit war. Lewin aber war einer der ersten, der dem Kontext, in dem Menschen sich verhalten, einen maßgeblichen Beitrag zuwies. Diesen Gedanken haben systemische Schulen als einen zentralen Aspekt aufgenommen und er spielt bis heute in der Organisationsberatung – und natürlich auch im Facilitating – eine bedeutende Rolle.

Wenn wir uns beispielsweise auf die Reise durch das U begeben und in der Phase des Seeings andere Perspektiven aufmachen, dann laden wir Stimmen aus verschiedenen Umwelten und Kontexten ein, um die Sichtweisen und das Verhalten einer Person zu öffnen und damit zu verändern.

Kurt Lewin und das dynamische Gleichgewicht

Die Dinge sind im Fluss und jederzeit bereit, sich zu verändern. Sie befinden sich zwischen den Polen Anziehung und Abstoßung, auch das hat Lewin einst als These aufgestellt. So ist unser Verhalten immer ein Ergebnis von Spannungszuständen, in

denen wir auf der Suche nach einem Gleichgewicht sind. Das macht uns und unsere Organisationen lebendig. Es gilt also, wachsam zu sein und zu spüren, wo uns etwas anzieht und wo uns etwas abstößt. Wo sind wir im Gleichgewicht, wo nicht? Dazu brauchen wir ein gutes Körpergefühl und einen Zugang zu den sogenannten „somatischen Markern“, unserem emotionalen Erfahrungsgedächtnis, das sich in blitzartigen Körpersignalen äußert.

Veränderungsprozesse brauchen das Gleichgewicht von Spannung und Entspannung, sonst funktioniert das System nicht. Wo halten wir Spannung aufrecht, zum Beispiel durch unerreichte Ziele oder Wünsche, und wo sorgen wir für Entspannung durch das Abschließen von Themen? Wir formulieren daraus gerne folgende Frage: Wie viel Veränderung verträgt eine Organisation?

Kurt Lewin und die Aktionsforschung

Lewin war einer der ersten, der sich eine interaktionistische Betrachtungsweise angeeignet hat. Ihn interessierten keine Klassifizierungen, Kategorisierungen oder Häufigkeiten. Vielmehr sprach er davon, dass wir „mit der Realität in den Dialog gehen“ müssen. In unserer Arbeit spiegelt sich das mit der Theorie U in der Seeing- und Sensing-Phase wider. Er greift den Einzelfall auf und untersucht die dynamischen Zusammenhänge zwischen Gegenstand/Person und Umwelt. Er sucht nach generischen Gesetzmäßigkeiten, die den Phänomenen zu Grunde liegen.

Beispiele für solche Gesetzmäßigkeiten, die Ihr kennt, sind z. B.:

„Ich bin größer als die Rolle im Feld, die Rolle im Feld ist größer als ich“ oder „Was Du vermeidest, setzt sich durch.“

Ebenso spiegelt sich dieser Angang - mit der Realität in den Dialog zu gehen - in allen Großgruppenformaten, egal ob World Café, Dialog, AI, ...: Die Tatsachenfindung als eine Gruppenaufgabe ist eine mutige und moderne Form der Beteiligung.

Kurt Lewin und der Ambivalenzkonflikt

Lewin hat auch den Begriff Ambivalenz neu geprägt. Ihm selber wird zugeschrieben, ein ambivalenter Charakter gewesen zu sein. Er war ein „sowohl als auch“ Denker, interessiert an Wissenschaft und Mathematik, gleichzeitig radikal beobachtend ohne Hypothese. In Ambivalenzkonflikten untersuchte er das Verhalten von Menschen in Zwangssituationen und entdeckte einen Ausweg durch die Suche nach Sinn in einem größeren Zusammenhang. Der Reframing Ansatz aus der NLP (R. Dilts) arbeitet damit. Es gilt dabei beispielsweise, eine anscheinend ausweglose Situation zum eigenen Verbündeten zu machen. Dafür müssen wir den Rahmen vergrößern, bis sich darin ein Sinn ergibt und neue Wahlmöglichkeiten entstehen.

Das Aushalten von Ambivalenzen und das Gestalten dieser Zeiträume ist ein Job, der uns als Facilitatoren immer wieder fordert und in dem oft der Schlüssel zu neuen Wegen liegt.

Kurt Lewin und der informelle Austausch

Eine weitere Spezialität von Kurt Lewin war es, interessante Menschen zusammen zu bringen und Gelegenheiten für einen informellen Austausch zu schaffen. Das wurde später in Formaten wie dem Open Space oder dem World Café wieder

aufgegriffen – auch von uns. Es geht bei diesen Treffen darum, die Potenziale informellen Austausches wieder zu entdecken.

Kurt Lewin und die Demokratie

Noch vor Beginn des Dritten Reiches ist Lewin in die USA geflohen. Dort hat er sich als Verfechter der Demokratie stark gemacht. Seine grunddemokratische Haltung ist beispielhaft für das, was wir heute in unserer Arbeit auch Allparteilichkeit nennen. Diese Allparteilichkeit findet sich in zahlreichen Formaten wieder, die wir für das Facilitating ausgewählt haben, insbesondere in unserer Haltung zu Widerständen und Konflikten.

Die Reise zu den Wurzeln dieses besonderen Wissenschaftlers hat uns auf der Lewin-Tagung sehr fasziniert. Wir hoffen, dass mit diesen kurzen Ausschnitten ein Stück des Funkens zu Euch überspringt.

Und wen es ausführlich interessiert, dem sei dieses Buch empfohlen: „Feldkräfte im Hier und Jetzt – Antworten von Lewins Feldtheorie auf aktuelle Fragestellungen in Führung, Beratung und Therapie“, herausgegeben von Klaus Antons und Monika Stützle-Hebel.