

Partizipation - partizipativ arbeiten und leben

Von Anna Heidrun Schmitt, 2023

Partizipation, von lat. pars capere bedeutet **Beteiligung, Teilhabe und Teilnahme.**

Das ist mehr als mitreden oder mitmachen dürfen.

Partizipatives Arbeiten bedeutet **gleichberechtigte Zusammenarbeit auf Basis gegenseitiger Wertschätzung. Eigenverantwortung im Miteinander.** Und ist ein **Paradigmenwechsel.**

Es bedeutet **hierarchische Denk-, Gefühls- und Handlungsmuster und – strukturen hinter sich zu lassen;** in sich selbst und im Miteinander.

„Unser Kopf ist rund, damit das Denken die Richtung wechseln kann.“ (Francis Picabia)

Da wir hierarchische, Ego- und Konkurrenz-Strukturen sozialisationsbedingt gewohnt sind, bedarf Partizipation der Einübung.

Von Kindesbeinen an lernen wir uns zu vergleichen, uns und andere zu bewerten, machen uns selbst oder andere klein oder groß – wir wachsen in hierarchischen Strukturen auf, und sie begleiten uns weiter in der Arbeit und Gesellschaft. Das prägt.

Latente Hierarchien, heimliche Führer, Angst Initiative zu zeigen, als Dumme*r dazustehen, heimliche oder offene Konkurrenzen, Machtspiele, Selbst- und Fremd-ab- oder aufwertung, Leugnen von Verantwortung, Beschuldigungen, Ausreden, Verwechseln von Wertfreiheit mit „alles ist ok“, Uneigenständigkeit und fehlendes Mitdenken fürs Ganze, nicht von anderen lernen wollen – all das lässt Beteiligung zu einem Minimum schrumpfen.

Hierarchie entsteht im Kopf – sich mit unterschiedlicher Erfahrung als gleich-wertig anzuerkennen und voneinander lernen als Bereicherung zu erfahren setzt die Wahrnehmung des eigenen Werts und Eigenständigkeit voraus. Leitung als einen Türöffner zu begreifen und vorzuleben, der in neue, bislang unbekannte Räume führt, ist größtenteils unbekannt.

„Wir haben verlernt, autonom zu denken und zu fühlen, unabhängig davon, was in unserem Bewusstsein verhaftet ist. Wir staunen darüber, wie stark die Denkmuster sind, die Erziehung und sozialer Wirklichkeit zugrunde liegen.“ (nach Arno Grün)

Diese, bewusst oder unbewusst internalisierten, Muster zu verlassen, bedingt innere Arbeit, sich einlassen, sich zumuten, sich auf einen inneren Weg der eigenen Veränderung begeben, von dem man vorher nicht weiß, wie er ist – und er bedingt ein Gegenüber, dass dies zulässt und fördert – ein gemeinsames Suchen und damit konstante Achtsamkeit.

Partizipation setzt eine feine Wahrnehmung von sich und anderen voraus und die Bereitschaft, das eigene Denken, Fühlen und Handeln zu reflektieren, und sich gegenseitig darin zu unterstützen. Ein bisschen Partizipation geht nicht, ein bisschen Teilnehmen funktioniert nicht.

Es geht um eine **Veränderung der Haltung**, der Mentalität, und damit innere Arbeit. Als Form der Bewusstseinsbildung dauert diese u.U. Jahre.

Partizipation als eigene Haltung können wir grundsätzlich immer und überall zeigen. Partizipation prägt jeden Dialog und alle Situationen, und zeigt sich in der kleinsten Einheit, vom gemeinsamen Essen zum miteinander-Aufräumen, in der Art und Weise des Umgangs miteinander in Teams und Gruppen, auf der Arbeit, im Alltag, - in der Empathie, Offenheit und Hinwendung, die wir erfahren und geben. Das hat Auswirkung – auf unser Wohlbefinden, auf unser Gegenüber, auf Offenheit und Aufrichtigkeit, auf den Zusammenhalt von Gruppen und der Gesellschaft.

Partizipative Arbeit bedeutet immer auch **internen Kulturwandel**. Denn Transparenz, Dialog, Gleichwertigkeit, Beteiligung und Vertrauen werden auch intern gelebt.

Der Kreis, das Sinnbild des Miteinanders, hat kein Oben und Unten, keinen Anfang und kein Ende, ist geschützt und offen zugleich und ermöglicht **gleichwertige Begegnung**.

Selbstgefühl

Um uns gleichwertig begegnen zu können, müssen wir unseren eigenen Wert erkennen und schätzen. Selbstgefühl ist die Voraussetzung, um ein Gruppengefühl zu entwickeln. Der wertschätzende Blick auf uns selbst, der eigene Selbstwert, ist oft verstellt von der Suche nach Defiziten oder der antrainierten Fassade. Partizipative Arbeit ist immer auch ein Zu-sich-selbst-hinwachsen. Es ist ein selbstbestimmter Prozess der Befreiung von Konditionierungen, hin zu freiem eigenen Selbstaussdruck, zum Mut sich zu zeigen, für sich einzustehen.

„Liebe – und nicht Profit, Größe oder Leistung – ist das entscheidende Merkmal unserer Evolution. (...) Wenn wir den Prozess der Selbstentfremdung unterbrechen, uns selbst mit all unseren Schwächen und unserem Selbst annehmen und die Schwächen anderer respektieren, dann können wir uns selbst und andere wieder lieben lernen.“ (Arno Grün)

Partizipative Arbeit bedeutet immer auch Erweiterung der Wahrnehmung.

Gruppengefühl

Dies gilt auch für Prozesse mit einem oder mehreren Gegenüber. Unser individuelles Denken, Fühlen und Handeln hat eine Auswirkung auf das Ganze.

Sich diese feinen Wirkweisen anzuschauen, heißt eigenverantwortlich zu sein. Wenn diese Selbst-reflektion auch gemeinsam geleistet wird, erwächst eine Kraft in der Gruppe, die über sich hinaus wachsen lässt.

Wo Menschen miteinander sind und arbeiten, treffen wir auf Persönlichkeitsstrukturen und Erfahrungen, also das, was jede/r mitbringt.

Es erfordert Interesse, Neugier und Mut, Gefühle, Unsicherheiten, Störungen und Konflikte anzusprechen, weil die gesellschaftliche Erfahrung fehlt, diese gemeinsam zu bearbeiten und auf die Suche nach einer möglichen gemeinsamen Wahrheit zu gehen. Sind sie ausgesprochen, werden sie sichtbar, können sie überhaupt erst bearbeitet werden. Bleiben sie verdeckt und versteckt, drängen wir diese Prozesse in den Hintergrund - dennoch bleiben sie weiterhin wirksam, auf der Hinterbühne oder unter dem Tisch, und behindern Zusammenarbeit.

Je mehr die Angst gehen kann, sich zu zeigen, das was ist, auszusprechen, desto freier und kraftvoller wird die Zusammenarbeit.

Jede Bewegung, jedes Verhalten in der Gruppe führt zu einer Veränderung der gesamten Gruppe. Das Gruppenfeld, anders ausgedrückt die Gruppendynamik, die ständige Bewegung einer Gruppe, wahrzunehmen - dieses Bewusstsein ist nicht oder kaum vorhanden, weil wir es nicht lernen. Es einzuüben, lässt Ego-, Macht- oder Konkurrenzspiele obsolet werden und das Potential der schöpferischen Kraft der Gruppe, der gegenseitigen Bereicherung im Miteinander, wachsen. Sich in einer Gruppe als Teil eines Organismus zu begreifen, der gleichzeitig aus den Handlungen und Haltungen eines jeden besteht und wächst oder verdorrt, stärkt die Einzelnen und die Gruppe.

Partizipativ zu arbeiten ist ein **offener Lernprozess**.

„Was bedeutet, dass sich die Wahrheit erst erschließt, wenn ich beginne ‚zu gehen‘. Es gibt keine ‚vorgefertigte Wahrheit‘, sondern nur eine sich ständig – im Dialog mit Anderen – neu ‚gestaltende Wahrheit‘.“ (Hans-Peter Dürr)

Im partizipativen Projektmanagement geht es - anders als im klassischen Projektmanagement - darum, dass von Beginn an alle beteiligt sind. Ausgehend von einer gemeinsam entwickelten Vision wird das gesamte Vorhaben gemeinsam gestaltet. Ziele, Themen, interne Struktur und Verhalten bis hin zum Zeit- und Aktionsplan werden gemeinsam entwickelt - und folgen stringent der Vision. Der gesamte Arbeits-Prozess ist bottom up, zirkulär, ganzheitlich und dynamisch. Kreativität, freier Selbstaussdruck und gemeinschaftliche, effektive und konstruktive Zusammenarbeit werden unterstützt und konstant gemeinsam reflektiert. Das erfordert Fähigkeiten aller, auch der Leitungen, die der Einübung bedürfen.

Partizipatives Projektmanagement ist Veränderungs- und Produktmanagement gleichermaßen: Die partizipativen Prinzipien werden intern gelebt und damit Kulturveränderung initiiert; und das Produkt, resp. die Arbeit nach außen, partizipativ gestaltet. Dadurch wird das kreative und innovative Potentials eines jeden gemeinsam freigesetzt.

„Partizipation kann demnach verstanden werden als verantwortliche Beteiligung der Betroffenen an der Verfügungsgewalt über ihre Gegenwart und Zukunft. (...) Für die „Dirigierenden“ einer Gesellschaft bedeutet Partizipation immer auch das Delegieren bzw. Teilen von Macht – dieses begriffliche Element ist in dem Wort Partizipation bereits enthalten. Dieses Teilen ist grundsätzlich kein „Selbstgänger“, es gestaltet sich oft schwieriger als die – seltenere – vollkommene Selbstbestimmung in einem autonomen Bereich.“ (Waldemar Stange)

Neue Bahnen im Bewusstsein

Es geht in darum, neue Bahnen im Bewusstsein zu schaffen, in denen unsere kreativen schöpferischen Kräfte jenseits von Konditionierungen und Mustern tätig werden können. Dies hat nicht nur stärkende Auswirkung auf Innovation und Lösungsfindung, sondern auch auf das Selbst-bewusstsein der Einzelnen und die Schaffenskraft der Gruppe.

-Unsere **Empfindung, unser Fühlen** hilft, in ein Wahrnehmen jenseits des Verstandes zu gelangen, Richtig-falsch-Dichotomien, Vergleich und (Be-)wertung zu verlassen und uns für neue Denk- und Gefühlsstrukturen zu öffnen.

Unsere Empfindung unterstützt uns, unseren eigenen Wert und unsere Eigenständigkeit zu erfahren, und anderen mit wertschätzendem Blick zu begegnen, sich mit unterschiedlicher Erfahrung als gleich-wertig anzuerkennen und Voneinander- lernen als Bereicherung zu erfahren.

Die Gefühlsebene miteinzubeziehen, verlangsamt einen Kommunikationsprozess. Das ermöglicht, Themen „unter der Oberfläche“ zu er- und bearbeiten, zu durchdringen und neue Handlungsoptionen zu gewinnen.

-Kreative Methoden unterstützen dieses (Er)Forschen, und setzen gleichzeitig unsere Kreativität, unsere eigene schöpferische Kraft frei. Es geht nicht darum, sich selbst zu optimieren und nun andere Maßstäbe zu erfüllen, sondern sich selbst zu entdecken, zu sich hin zu wachsen, in eine erweiterte Wahrnehmung zu gelangen.

Kreative Methoden unterstützen den Zugang zu unserem ureigenen Potential und unserer Intuition. Sie ermöglichen uns, anders als bisher zu denken, zu fühlen und zu handeln. Themen und Situationen aus anderen Perspektiven zu betrachten und zu verweben. Kreativität weitet. Spielerisch, unbedarft, freudvoll.

Kreative Methoden gehen immer über die Darstellung des Status quo hinaus und ermöglichen Einzelnen, Teams, Gruppen und Gesellschaft neue Lösungen für aktuelle Herausforderungen zu entwickeln und neue Wege zu gehen. Kreative Methoden aus darstellender Kunst, Musik, Bewegung, Schreiben ermöglichen einen Ausdruck und Verständigung jenseits der Kognition, und sind damit universell.

-Die **Begegnung mit „der Natur“** unterstützt, uns verbunden zu fühlen mit dem Leben, berührenden und lebendigen Austausch zu erfahren, und unsere Ego-strukturen fallen zu lassen. Wir sind Natur. Natur erleichtert es uns, Zugang zu unserem eigenen Natur-sein, zu unseren eigenen, unverstellten Bedürfnissen zu bekommen. Die Stille hilft uns, unsere innere Stimme zu hören. Natur unterstützt uns, uns in Demut zu üben, verstanden als das Bewusstsein in einem größeren Ganzen eingebettet zu sein, voneinander abhängig und aufeinander angewiesen.

„Wir sind natürliche Organismen, die ganz und gar in die Natur eingebettet sind. Außerhalb der Natur können wir nicht existieren.“

Sich als Teil eines Ganzen zu fühlen, stiftet nicht nur Sinn, sondern fördert eine andere Haltung, einen anderen Umgang mit „der Natur“ und damit mit uns.

„Wir brauchen ein neue Aufklärung“ (the new institute)

Nachhaltigkeit heißt nicht, die Natur etwas weniger ausbeuten. Klimawandel, die Zerstörung der Artenvielfalt, die Zerstörung unserer Lebensgrundlagen sind nur bewältigbar, wenn wir uns fragen, was wir wirklich brauchen, und wenn wir Menschen, Pflanzen, Tiere, Landschaft nicht als Objekt betrachten, sondern uns als ebenbürtig in Beziehung erleben.

Partizipative Arbeit ist nachhaltig.

Wo wir Macht, Dominanz und Ausbeutung im Alltag erleben, spiegelt es sich immer auch auf Projektebene, in Gruppen. Wo dominiere ich mit meinem Verhalten jemanden anderen? Was sich im Großen abspielt, wiederholt sich im Kleinen: Wo wir andere benutzen und missbrauchen, die Natur ausbeuten und der Markt der Logik der Expansion folgt, geht es auch im alltäglichen Umgang um Ausbeutung und alte unreflektierte Muster des Objekt Denkens, die tief in uns verankert sind.

Wollen wir nicht in einem lebensfeindlichen Zustand stehen bleiben und damit in Weiter so, Resignation oder blindem Aktionismus, benötigen wir zukunftsgerichtetes Agieren:

Es geht um die Suche nach neuen Wegen, um Vision, um Verändern.
In welcher Welt will ich leben, wie will ich leben, was und wie will ich sein?

„Als gesellschaftlicher Leitgedanke ist Partizipation nur sinnvoll als permanenter Lernprozess möglichst vieler Menschen; sie lässt Zukunft offen und ermöglicht die freie Diskussion über Zukunftsalternativen. (...) Beteiligung (Partizipation) kann dabei als Mittel zur Einbringung und Durchsetzung von Anliegen und Interessen dienen, ist aber auch im Sinne einer Selbstverwirklichung der Menschen durch Beteiligung zu sehen.“ (Waldemar Stange)

Neue Wege gehen

Partizipation ist eine Haltung, eine Kultur. Sie ist keine Methode oder Technik, sondern eine grundsätzliche Haltung, sich selbst, anderen, dem Leben gegenüber.

Eine Haltung, die das Ungeordnete, die Bewegung einer Person, einer Gruppe, einer Gesellschaft wertschätzt. Die Zeit und Raum zum Zuhören und Verstehen, Fühlen und Reflektieren bietet. Die alles Leben als Ganzes begreift, an dem sie bewusst teil nimmt.

Neugier, Offenheit, Mut und Zuwendung ermöglichen uns neue Wege zu gehen - als Abenteuer und gemeinsames Erforschen in einem Anfängergeist, immer bereit sich, andere, Zusammenhänge neu zu entdecken.

Die Offenheit, Intuition und Stille, in der Neues entstehen und wachsen kann, ist nötig für jeden Neubeginn. Neue Ideen brauchen Zeit und Raum und Aufmerksamkeit, um sich entfalten, sich formen zu können. Das „Spinnen“, das feine Weben von Fäden der Verbindung mit der Welt und Menschen, vernetztes Denken, Verweben von Wahrnehmungen und Zusammenhängen ist keine Spinnerei losgelöst von der Wirklichkeit: Es kann ein freier Raum entstehen, in dem sich ganz neue Wege eröffnen, neue Ideen und Innovationen geboren werden können.

Durchhaltevermögen, Verantwortung und die Bereitschaft, einmal gesetzte Ziele zu hinterfragen, sind Voraussetzungen, um Visionen und Projekte gesellschaftlich umzusetzen.

Offenheit und Zuwendung für die Anliegen der Mitmenschen, wie auch die Offenheit für die Zuwendung von anderen Menschen, halten Beziehungen privater und gesellschaftlicher Form zusammen.

„In Wirklichkeit müsste man es so ausdrücken, dass es nicht einen Hundertmeterlauf mit nur einem Sieger gibt, sondern alle laufen gleichzeitig los und in verschiedene Richtungen. Sie müssen auch nicht alle eine gleich lange Strecke laufen – und dennoch sind sie am Ende alle Sieger.“ (Hans-Peter Dürr)

„Ein Volk ohne Vision geht zugrunde.“ (Sprüche Salomons 29,18)