

Elsbeth Kautz

Kulturelle Impulse

Grundlagen

Kulturelle Arbeitsgespräche

Grundlegend und wichtig sind für mich die Beziehung von Arbeit, Kunst, Kultur, Wissenschaft und Wirtschaft.

Ein Schlagwort Anfang der 2000er Jahre war Kulturmanagement. In diesem Zusammenhang ist der Text Kulturelles Management entstanden, ergänzt um das Konzept Kulturelle Arbeitsgespräche.

Die Trennung und Aufteilung von Lebenserfahrung in Freizeit und Beruf, Spezialistentum und Hobbybastler, Hilfsarbeit und Handwerk, Kunst und Wissenschaft, freie Beschäftigung und geregelter Arbeitsplatz machten mir immer schon zu schaffen. Aus den Überlegungen dazu entstand das Konzept Künstlerische Wissenschaft.

Ideen und Projekte, die auf der Internetseite veröffentlicht wurden und werden, folgen diesen Entwürfen und drücken meine Haltung zu Leben und Arbeit, Wissenschaft und Kultur aus.

Kulturelle Impulse auf www.kulturelle-impulse.de war in der ersten Version von 2008-2012 frei geschaltet. 2022 erfolgt der Neustart mit neuem Design und neuem Inhalt. Meine alten Texte werden dort als PDF zum Download eingestellt.

Dieser Text und andere Texte können kostenlos online auf www.kulturelle-impulse.de gelesen werden und sind für Interessierte auch als Download verfügbar. Das Copyright liegt natürlich bei mir. Ein Honorar ist Ehrensache, daher freiwillig. Mit einem selbst gewählten Betrag in einer Höhe ab etwa 3 Euro unterstützen Sie / unterstützt du meine laufenden und zukünftige Projekte.

Die Unterstützung meiner Arbeit ist ganz einfach mit einer Überweisung möglich. Auch ein kleines „Dankeschön“ ist ein Antrieb und hält den Motor am Laufen. Im direkten Kontakt per E-Mail erhalten Sie / erhältst du auf Anfrage über kulturelle-impulse@t-online.de oder elsbeth.kautz@t-online.de meine Bankdaten. Betreff: Honorar oder Förderung Kulturelle Impulse.

©Elsbeth Kautz / 2008 / PDF-Version April 2022

Freiberufliche Geschichts- (MA) und Kulturwissenschaftlerin
Eschenhausen 18 b
27211 Bassum

www.elsbeth-kautz.de
www.kulturelle-impulse.de



Impuls-Schleife

Aus dem Unendlichen ins
Unendliche
pulsieren Lücken und Rosetten

Leben gestaltet
wandelt in Form und Stoff

So stellt sich Materie her

Grundlagen

Kulturelle Arbeitsgespräche

Arbeit und Kultur....5

Systemisches....6

Systemische Arbeitsgespräche....7

Kulturelle Arbeitsgespräche....9

Anmerkungen....10

Arbeit und Kultur

Wie kommen Arbeit und Kultur zusammen? Auf den ersten Blick scheinen sich die beiden Begriffe zu widersprechen: Zuerst kommt die Arbeit und Mühsal, dann das Vergnügen, die Freizeit, der Konzertbesuch, das Beschauliche, das Kunstwerk. Tagsüber wird gearbeitet, abends Kultur genossen. Kultur wird als Produkt gehandelt. Als Produkt wird es zum Konsumgut, das Menschen sich leisten. Ich frage mich: Ist es sinnvoll, dass sich die Mehrheit der Menschen als Konsumenten von Kultur zufrieden geben muss (oder will)?

Ich denke an den Ausspruch von Karl Valentin *"Kunst ist schön, macht aber viel Arbeit"*. Man kann folglich auch sagen: *Kultur ist schön, macht aber viel Arbeit!* Liegt vor aller Kultur tatsächlich zuerst Arbeit? Wenn Arbeit als notwendige Voraussetzung von Kultur verstanden wird, kann mit *arbeiten* alles umschrieben werden, was alltäglich erledigt und gemacht werden muss. Der Bauer *agricola* and das lateinische *colere* stehen für das Bearbeiten, Hegen und Pflegen des Ackerbodens. Arbeit lässt sich in dieser Form als eine Tätigkeit fassen, die sich immer wiederholt. Arbeiten würde folglich dem Kultivieren als immer wiederkehrendes Tun zugrunde liegen. Der Bauer geht Jahr für Jahr auf seine Felder, das wiederholte Beackern des Bodens, all die dafür nötigen Verrichtungen ergeben in ihrer Summe erst die Kultivierung der Landschaft und der Umwelt. So gesehen ist Kultur die Summe von Arbeit, das Ergebnis der von Menschen geschaffenen Wirklichkeit. Also arbeiten wir jeden Tag und schaffen damit unsere Kultur, in der wir leben und letztlich wiederum arbeiten und so fort...?

Umweltgeschichtlich orientierte Untersuchungen gelangen zu der Auffassung, dass in prähistorischen und primitiven Gesellschaften, bei Jägern und Sammlern, soziale und kulturelle Aktivitäten Vorrang *vor* der materiellen Arbeit gehabt hätten. Kultur erhält demnach eine größere Nähe zur Muse. Wobei es in diesen Gesellschaften aber generell schwer sei, so der Historiker Rolf Peter Sieferle, zwischen Arbeit und Nichtarbeit zu unterscheiden, *"da beide unlösbar miteinander verbunden"* seien. Er spricht in diesem Zusammenhang von einer *"ausgesprochenen Musepräferenz"*.^[1] Erst mit dem Ackerbau der agrarischen Gesellschaften ist das Arbeiten ins Zentrum der Lebensweise gerückt. In welchem Verhältnis nun Arbeit, Muse und Kultur zu einander stehen, ob Arbeit nun Voraussetzung oder lästiges Beiwerk ist, ich meine, *kulturelle Arbeitsgespräche* würden in jedem Fall soziale und *kulturelle Impulse* in die Arbeitswelt und somit in die Kultur bringen. Zumal wir in einer Kultur leben und organisiert sind, die sich selbst als Arbeitsgesellschaft versteht. In jedem Fall hängen Arbeit und Müßiggang, Kultur und Muse unauflösbar zusammen.

Systemisches

Humberto R. Maturana und Francisco J. Varela beschreiben das Erkennen von Welt als systemischen Vorgang. Eine ihrer Schriften aus den 1980ern Jahren gilt als Klassiker für systemische Denkansätze. Die von ihnen angenommene *"biologische Grundlage sozialer Phänomene"* ist Aufgabe und Angebot zugleich:

"Ohne Liebe, ohne dass wir andere annehmen und neben uns leben lassen, gibt es keinen sozialen Prozess, keine Sozialisation und damit keine Menschlichkeit." [2]

Über Sprache ganz allgemein und über Zeichen im weitesten Sinn verständigen wir uns untereinander und mit dem, was uns umgibt. Extrem zugespitzt, erschaffen wir dadurch, dass wir kommunizieren, Wirklichkeit überhaupt erst. Als soziale Wesen tauschen und teilen wir unsere menschliche Wahrnehmung und Interpretation miteinander. Nur so entsteht das, was wir Welt nennen. Es schwingt immer die Frage mit: Wie kommt die Welt in uns hinein? Mit unseren Sinnen, Augen, Nase, Ohren, Mund und Haut, nehmen wir Verbindungen nach "draußen" auf. Wie jemand mich mit der Hand berühren kann, so auch mit einer Erzählung, mit einem Blick. Gerüche können beispielsweise an etwas Bekanntes aus der Vergangenheit erinnern, sie sind Teil eines unglaublichen Gedächtnisses in uns. Im besten Fall wüssten wir selbst, wie die Vorstellungen und Bilder, die wir haben, in uns entstehen und sich immer wieder neu verknüpfen. Sich selbst beim Denken zu beobachten, ist nicht leicht. In welcher Welt lebt erst der andere Mensch?

Der systemische Ansatz, der methodisch auf Gesprächssituationen angewendet werden kann, lässt sich sehr kurz als Annahme fassen, dass jemand sich zunächst nur aus sich selbst heraus erklären und verstehen kann. Wobei wir *natürlich* immer soziale Wesen sind. Wir entwickeln uns keinesfalls isoliert von anderen zu dem, wer und was wir sind. Vom ersten Tag an sind wir nicht alleine. Dennoch komme ich dem Anderen, dem Fremden, dem Unbekannten, der mir gegenüber steht, immer nur näher, wenn ich bereit bin, ihn aus sich selbst heraus verstehen zu wollen. Kurz, ich höre ihm gut zu. Umgekehrt trifft das Gehörte oder was auch immer von der Welt in mich hineinkommt, auf mein schon vorhandenes Selbst. Das Wahrgenommene wird in das Eigenen hineingesetzt, übersetzt und in das Vergangene aufgenommen, vielleicht verdrängt. Manches entgeht der Aufmerksamkeit, da dafür (noch) kein Sinn oder Verstand entwickelt wurde. Das Ganze ist ein Prozess der permanenten Annäherung und es bleibt immer eine Differenz zwischen Absender und Empfänger, zwischen dir und mir, zwischen dem Zeichen und der Interpretation. Jedoch schafft kein Mensch alleine und nur für sich seine Wirklichkeit, wir brauchen ein Gegenüber, wir bedürfen eines Mediums und sei es nur in der Vorstellung. Darum gehört jeder dazu. Deshalb ist jeder zwar immer für sich selbst verantwortlich, wenn er selbstmächtig sein will.[3] Jeder ist aber immer auch durch andere so geworden, wie und was er ist. Daraus erwächst nicht nur die Verantwortung für den einzelnen Menschen sondern für die Gemeinschaft oder die Gesellschaft gleichermaßen.

Systemische Arbeitsgespräche

Arbeitsgespräche finden als interaktive face-to-face Gespräche statt. Der Kommunikationswissenschaftler Michael Gisecke betont, wie notwendig das leibhaftige Erleben im Gespräch ist. Denn es geschieht mehr, als wir rein "sachlich" sagen oder hören (wollen). Über das von ihm entwickelte Wako-Training, es steht für Wahrnehmung und Kommunikation, schreibt er:

"Interaktive Kompetenz kann nicht in interaktionsfreien Settings geübt werden. Im Zentrum dieses Training bleibt das Gespräch von Angesicht zu Angesicht." [4]

Dennoch kann die Komplexität eines Systems, wenn man von Menschen, von ihrer Verfassung und ihrem Bewusstsein überhaupt so sprechen will, nie voll erfasst werden. Eben deshalb erlaubt es eine systemische und kulturelle Herangehensweise, zwar Muster und Strukturen herauszuarbeiten. Doch das geschieht im Bewusstsein, es mit einer nur reduzierten Beschreibung zu tun zu haben. Die es aber möglich macht, mit einem Teil für das Ganze zu arbeiten. [5]

Systemische bzw. *kulturelle Arbeitsgespräche* sind deshalb keine Beratungsgespräche im landläufigen Sinn. Ich möchte die *kulturellen Arbeitsgespräche* auch noch vor Coaching ansiedeln, um keine Atmosphäre von Behandlung, Beratung oder von einer Übungsstunde aufkommen zu lassen. Im Gespräch bekommt der Gesprächspartner keinen Rat oder gar eine konkrete Handlungsanweisung. Deshalb ziehe ich es vor von Begleitung oder vom Begleiter oder "Gegenüber" zu sprechen. Auf ein: "*Was soll ich tun?*", kann ich keine Antwort geben. Fragt einer: "*Was kann ich tun?*", hält er nach anderen Möglichkeiten, nach Lösungsvorschlägen Ausschau, die gemeinsam erkundet werden können. Das systemische Konzept betont vor allem die Entscheidung und Kompetenz derjenigen, die das Gespräch suchen, weil sie eine Frage haben. Grundsätzlich hat der Fragende in der Schilderung seiner Wirklichkeit immer recht. Er oder sie beschreibt aber eine Situation, die als Problem empfunden wird und nach Lösung verlangt. Es wird deshalb eine andere Beschreibung oder Sichtweise angeboten. Das ist der eigentliche Sinn und Auftrag des Gesprächs. Die Entscheidung dafür, welches Bild, welches Angebot angenommen wird, trägt der Fragende und Suchende selbst. Die Handlungsfähigkeit verbleibt bei ihm oder bei ihr. Grundsätzlich tragen alle Beteiligten zum Verlauf und Gelingen des Gesprächs bei. Als gelungen kann manches Gespräch schon bezeichnet werden, wenn überhaupt eines zustande gekommen ist. Selbst das Abbrechen eines Gesprächs kann wirksam sein. Gespräche können als Workshop und in Gruppen geführt werden, wobei nur zwei im Dialog sind. Die anderen sind teilnehmende Beobachter. Man erzählt seine Geschichte unter Umständen anders: Es hängt davon ab, ob bekannte oder fremde Menschen zuhören. Genauso beeinflusst die Anzahl der Zuhörer wie jemand ein Systembild beschreibt. Es kommt dabei auf die Selbstführung an. Gleichzeitig können in einer Gruppe unterschiedliche Dialoge erlebt werden. Das bietet die Möglichkeit, völlig andere Beschreibungen kennen zu lernen. Da jeder seine eigenen, also immer andere, Systembilder beschreibt, entsteht auf diese Weise ein inter- bzw. transkultureller Dialog.

Methodisch steht die Klärung der Fragestellung am Beginn eines Gesprächs, der Suchende beschreibt, was ihn bewegt. Da mit reduktionistischen Mitteln gearbeitet wird, bieten sich, je nachdem, ob sich die Fragestellung auf das private oder mehr auf das berufliche Umfeld bezieht, verschiedene Systembilder an. Systembilder sind gedankliche Beziehungsgeflechte, die wir über unsere Umwelt, über Menschen, Ideen und Ereignisse anlegen. Es kann das Familiensystem oder das Arbeitssystem erarbeitet werden. Manches Mal erscheint es vielleicht sinnvoll, die mentale Vorstellungswelt über den Freundes- oder Bekanntenkreis sichtbar werden zu lassen. Da jeder in diesen Vorstellungswelten lebt und denkt, sind sie immer gegenwärtig und abrufbar. Es wird kein abstraktes Wissen abgefragt, es kommt auf die aktuelle Beschreibung an. Themen können die Bedeutung und der Stellenwert von Geld, Arbeit, Beziehungen, Freundschaften... sein. Das gedankliche System ist in Bildern, Mustern, Strukturen repräsentiert, die dem jeweiligen Erzähler eigen sind. Das ist seine Geschichte und deshalb wird davon ausgegangen, dass es stimmig ist. Nur das Wissen des Erzählers über seine Lebenszusammenhänge ist ausschlaggebend, nur er selbst hat die Kompetenz zu entscheiden, was wichtig ist. Um es noch deutlicher zu machen: In einer Familie hat jedes Mitglied sein eigenes, persönliches, nur zu ihm gehörendes Familienbild. In einer Firma entwickelt jeder

Mitarbeiter eigene Vorstellungen über seinen Arbeitsplatz und das Unternehmen trotz, aller Versuche so etwas wie Corporate Identity künstlich herzustellen. Schon alleine die Motivation, einen Arbeitsplatz einzunehmen, hängt von unterschiedlichsten Motiven ab. Interesse an der Arbeit, geschweige denn am Unternehmen, mag da nicht immer die Hauptsache sein. Im Gespräch jedenfalls werden die Beschreibungen als Fakten genommen, die aber umgedeutet werden können. Jedoch nie zur Manipulation, um jemanden passend für jemanden anderes zu machen. Aber es können neue, andere Zusammenhänge hergestellt werden. Es werden andere "Fakten" aus eigenen Beschreibungen hinzugezogen, die sich aus anderen Geschichten und Zusammenhängen ergeben. Es ist wie beim historisch-wissenschaftlichen Arbeiten und im Umgang mit Quellen, es gilt die Quellen richtig zu interpretieren und in einen sinnvollen Zusammenhang zu anderen Ereignissen zu setzen.

Die persönlichen Bilder und Vorstellung fungieren gewissermaßen als mentale Landkarten, nach deren Höhen und Tiefen, Linien und Verwerfungen wir handeln und Entscheidungen treffen. So entstehen Strukturen, die unerlässlich sind. Im Alltag machen wir uns dies nicht bewusst, es wäre nur hinderlich. Wie sonst sollten wir heranwachsen und zu unserer Eigenart kommen? Aber die Landkarten und Orientierungsmarken im Gedächtnis passen unter Umständen nicht mehr zur Wirklichkeit, da sich vieles wandelt und verändert hat. Oder wir selbst haben uns unmerklich verändert. Manche Muster und eingefahrene Wege werden uns durchaus bewusst. Ich nenne manche meiner gewohnheitsmäßigen Denkmuster gerne "Grand Canyon". Mit jedem Mal graben sie sich tiefer bei mir ein, nur um mich umso zuverlässiger bei der nächsten Gelegenheit wieder zur gleichen Reaktion zu verleiten. Die Gedanken graben sich ein, wie ein Fluss sich sein Bett in die Landschaft gräbt. Das Gehirn sei ein Nest, in das sich Gedanken einnisten können, hörte ich die Soziologin und Gesundheitswissenschaftlerin Annelie Keil bei einem Vortrag an der Universität Bremen sagen.

In besonderen Gesprächssituationen, wie beispielsweise dem arrangierten *kulturellen Arbeitsgespräch*, bietet sich die Gelegenheit, die eigenen Landkarten und Wegweiser zu betrachten und zu hinterfragen. Es ist ein Instrument, um aktuelle Fragestellungen oder Besonderheiten, die einmal überlegt werden wollen, in einem geschützten Raum auszudrücken zu können und ihnen eine Form zu geben. Es sollen dadurch neue Wahrnehmungen ausprobiert, Handlungsspielräume geschaffen und möglich gemacht werden. Der oder die "Gegenüber" als Gesprächspartner und Begleitung haben dabei die Aufgabe, Dinge und Begebenheiten aus anderen Blickwinkeln und anderen Zusammenhängen anzubieten und zu beschreiben. Der "Gegenüber" agiert dabei, wie könnte es anders sein, aus dem eigenen System heraus. Der "Gegenüber" kann dabei zu einem *leeren Spiegel* [6] werden, wenn er sich über die eigenen mentalen Bewegungen Klarheit verschafft und den Fragenden mehr oder weniger deutlich widerspiegeln kann.

Es gibt sehr systematische Methoden der Gesprächsführung und positive wie kreative Formulierungen für Rückfragen an den "Kunden". Zum Beispiel werden Ist- und Soll-Zustand abgefragt, die Differenz davon hinterfragt, Ideenlisten mit Bewertungen erstellt, Lösungsansätze und Maßnahmenlisten erarbeitet und für die zukünftige Vorgehensweise ausprobiert.[7] Es gibt andere, offen geführte, philosophische Gespräche, wie sie beispielsweise der Philosoph Wilhelm Schmid regelmäßig in einem Krankenhaus führt. Philosophie wird von ihm als Lebenskunst und das Gespräch als Lebenspraxis verstanden. Die Frage nach dem Sinn, den die Menschen im Lebend suchen, steht dabei im Vordergrund.[8] *Kulturelle Arbeitsgespräche* folgen einer mehr offenen Gesprächsführung, obwohl oder gerade weil die thematische Erkundung in Systembildern dem Gesprächsverlauf eine Struktur und Orientierung vorgeben.

Kulturelle Arbeitsgespräche

In der Wirtschaft wird mittlerweile viel über Unternehmenskultur als Maxime für unternehmerisches Handeln und erfolgreiches Wirtschaften geredet. Meistens aber nur, um noch effektiver zu sein, um noch mehr aus den Betriebsangehörigen herauszuholen, wenn alle anderen "harten" Lenkungsmechanismen ausgeschöpft sind. Die übersteigerte Form ist die Konstitution als Corporate Identity, was ich sehr frei mit ganzheitlicher, ganz-körperlicher Vereinnahmung übersetze. Hier wird die Erkenntnis, dass nur Menschen handeln und Menschen wirtschaften, verkehrt herum zur Manipulation und als Mittel zum Zweck instrumentalisiert: Der Mensch wird für die Produktion optimiert. Kulturelle Arbeitsgespräche dagegen verorte ich am anderen Ende: Der einzelne Mensch bestimmt seine Richtung nach eigenen Bedürfnissen, dennoch mit anderen gemeinsam. Die Art und Weise, wie die Dinge des Alltags angegangen und verrichtet werden, schafft die Bedingungen, in denen wir leben. Wir gestalten unsere eigene kulturell bedingte Umgebung. Deshalb ist es von Bedeutung, dass man sich über das eigene Handeln bewusst ist. Ein *kulturelles Arbeitsgespräch* beinhaltet also nichts anderes, als das Angebot, je nach Bedarf, über Fragen aus dem Alltäglichen zu reflektieren. Im Alltag realisiert sich unser Leben und findet seinen Ausdruck als Kultur.

Gespräche, die uns neue Ideen und Impulse geben können, sollten im idealen Fall zum kommunikativen Alltag gehören: Das Schwätzchen an der Ecke beim Einkaufen, auf dem Flur mit Kollegen, abends bei Freunden. Schließlich brauchen wir keine Spezialisten, um das Leben zu meistern. Von daher verstehe ich *kulturelle Arbeitsgespräche* als "Sonderangebot", denn wir sind vielfältigen Eindrücken und Berieselungen ausgesetzt, Kontinuität und Überschneidungen von Gemeinsamkeiten sind daher nicht leicht zu erreichen und nicht mehr selbstverständlich. Eltern wissen nicht, was ihre Kinder wirklich interessiert und umgekehrt haben die Kinder keine Ahnung wie der Arbeitstag der Eltern aussieht. Freundschaften zerbrechen, weil man wegen der Arbeit oft den Wohnort wechseln muss. Obwohl die Arbeitsplätze in Büros immer gläserner werden, geschieht das Eigentliche immer abstrakter, undurchsichtiger, ferner von uns. Hochgradige Mobilität und Flexibilität in allen Lebenslagen läßt vieles diffus erscheinen. Damit wir noch Bodenhaftung behalten, unsere Geschichte noch erzählen können, kann eine mentale Heimat im *kulturellen Arbeitsgespräch* geschaffen werden. Ein *Kulturelles Arbeitsgespräch* ist ein arrangiertes aber ernsthaftes Gespräch, ein Instrument, angewandt nach der systemischen Methode.

Anmerkungen

1. Rolf Peter Sieferle: Der unterirdische Wald. Energiekrise und Industrielle Revolution. München: 1982, S. 24 und S. 32, 36.
2. Humberto R. Maturana und Francisco J. Varela: Der Baum der Erkenntnis. Die biologischen Wurzeln menschlichen Erkennens. Bern, München: 1987, Goldmann TB 1991, S. 266.
3. Zum Begriff der Selbstmächtigkeit siehe Wilhelm Schmid: Philosophie der Lebenskunst. Eine Grundlegung. Frankfurt/Main: 2000.
4. <http://www.uni-erfurt.de/kommunikationswissenschaft/matrix/index.html> , Zitatstelle findet sich unter Konzeption, Schlagwort Grenzen, aufgerufen am 20.08.2008.
5. Vgl. Gabriele Müller u. Kay Hoffman: Systemisches Coaching. Handbuch für die Beraterpraxis. Heidelberg: 2002, 184ff.
6. Der kürzlich, im Juli 2008, verstorbene Schriftsteller Janwillem van de Wetering veröffentlichte unter dem Titel Der leere Spiegel seine Reiseerfahrung und Begegnung mit fernöstlicher Meditation und Zen, veröffentlicht 1971. Der leere Spiegel ist ein Sinnbild im Zen. Es soll ausdrücken, dass man die eigenen Gedanken gelassen zum Bewusstsein kommen und vorbeiziehen lässt und nicht an ihnen haftet. Die sonst aufgewühlte Oberfläche kommt zur Ruhe und das gegenwärtige Sein kann klar geschaut werden: Man sieht im leeren Spiegel nicht mehr sich selbst, sondern die Welt erscheint unmittelbar, so wie sie ist.
7. Gabrielle Müller u. Kay Hoffmann, wie Anmerkung 5, S. 176ff.
8. Zur Einführung siehe das schriftliches Manuskript eines Redebeitrags von Wilhelm Schmid beim Südwestrundfunk, gehalten am Montag, 1. Januar 2007, 8.30 Uhr, SWR 2:
<http://www.swr.de/swr2/programm/sendungen/wissen/-/id=1850866/property=download/nid=660374/8thm3/swr2-wissen-20070101.rtf>