

Eva Stützel

DER GEMEINSCHAFTS KOMPASS

Eine Orientierungshilfe für kollektives
Leben und Arbeiten



Inhalt

1	Gemeinschaftliche Wohnprojekte und Lebensgemeinschaften – Wohnformen der Zukunft?!	9
2	Einführung in den Gemeinschaftskompass	11
2.1	Was bedeuten die sieben Aspekte?	13
2.1.1	Individuen und Gemeinschaft	13
2.1.2	Intention	15
2.1.3	Struktur	17
2.1.4	Praxis	20
2.1.5	Ernte	21
2.1.6	Welt	21
2.2	Wie kann dieses Buch genutzt werden?	23
2.3	Ethik des Gemeinschaftskompasses	23
3	Individuen in Gemeinschaft – tiefer geschaut	25
3.1	Welche individuellen Lebenseinstellungen sind nötig?	26
3.2	Wie entwickeln wir eine gute Kommunikationskultur?	36
3.3	Die Bedeutung von Ritualen und Festen	43
3.4	»Kleber« für die Gemeinschaft: gemeinsam schöne Dinge erleben	44
3.5	Gruppenphasen – Modelle: Scott Peck und Arnold Mindell	45
3.6	Wer ist die Gruppe? Kerngruppe etablieren	47
3.7	Aufnahmeprozess bewusst gestalten	49
3.8	Konflikte konstruktiv aufgreifen	50
3.9	Zusammenfassung und praktische Tipps	59
4	Intention – was wollen wir gemeinsam erreichen?	61
4.1	Das Visionspapier	62
4.2	Die »Essenz des Projektes«	66
4.3	Die Eckpunkte – wo sind die Grenzen, und wo ist Vielfalt gewünscht?	67
4.4	Austausch über Werte	77
4.5	Der Blick auf die Intention ist auch für bestehende Projekte wichtig	78
4.6	Zusammenfassung und praktische Tipps	79

5	Struktur – die Wirkung wird oft unterschätzt	81
5.1	Entscheidungsfindung	81
5.2	Soziokratie –	
	ein Modell, das immer mehr Gemeinschaften begeistert	86
5.2.1	Geschichte	86
5.2.2	Werte, Prinzipien und Regeln	87
5.2.3	Soziokratische Kultur	92
5.2.4	Vom »konservativen Konsens« oder der »Unterdrückung der Minderheit durch die demokratische Mehrheit« zur »Dynamischen Steuerung«	93
5.2.5	Jenseits der Soziokratie: Wie können Gemeinschaften eine soziokratisch inspirierte Struktur sinnvoll aufstellen?	96
5.2.6	Vieldiskutierte Punkte der Soziokratie für Gemeinschaftsprojekte	98
5.2.7	Weitere hilfreiche »Tools« aus der Soziokratie	101
5.2.8	Fazit	104
5.3	Arbeitsgruppentreffen –	
	ein wichtiges Element von Gemeinschaft	104
5.4	Rechtsformen und Verträge	112
5.4.1	Die Wohneigentümergeinschaft	115
5.4.2	Die Genossenschaft	117
5.4.3	Der Verein	119
5.4.4	Exkurs: Gemeinnützigkeit	120
5.4.5	Mietshäuser Syndikat	121
5.4.6	GmbH, UG, Kommanditgesellschaft	121
5.4.7	Gesellschaft bürgerlichen Rechts	122
5.4.8	Stiftung	122
5.4.9	Exkurs: Erbbaurecht	124
5.4.10	Formelle und informelle Strukturen	125
5.5	Informationsmanagement	127
5.6	Rang und Macht –	
	ein Tabuthema in vielen Gemeinschaften	129
5.6.1	Was bedeutet »Rang«?	129
5.6.2	90 Prozent aller Konflikte sind Rangkonflikte	131
5.6.3	Bewusster Umgang in Situationen mit eigenem »hohen Rang«	132

5.6.4	Bewusster Umgang in Situationen mit erlebt »niedrigem Rang«	133
5.6.5	Lernen, über Rang zu sprechen	134
5.6.6	Offenheit für Feedback	135
5.6.7	Gemeinschaftskultur	136
5.6.8	Konstruktiver Umgang mit Rangfragen – ein Beitrag von Gemeinschaften zu gesellschaftlichem Wandel	138
5.6.9	Warum steht dieses Kapitel im Aspekt »Struktur« – gehört es nicht eigentlich ins Kapitel »Individuen und Gemeinschaft«?	138
5.7	Zusammenfassung und praktische Tipps	139

6 Praxis – das Projekt anstoßen 141

6.1	Zuerst das Objekt oder zuerst die Gruppe?	141
6.2	Finanzierung: Solide Modelle entwickeln	143
6.2.1	Wie viel Eigenkapital ist nötig?	143
6.2.2	Bankdarlehen und Förderdarlehen	145
6.2.3	Fördermittel und Stiftungen	146
6.2.4	Gelder von Unterstützer:innen	147
6.2.5	Eigenleistung	149
6.3	Umgang mit Geld und Arbeit im Projekt	151
6.3.1	Was wird gemeinschaftlich finanziert und was individuell?	152
6.3.2	Gemeinsame Ökonomie	153
6.3.3	Mischformen von gemeinschaftlicher Ökonomie	155
6.3.4	Projekteigene Betriebe und gemeinsam erschlossene Einkommensquellen	156
6.3.5	Bezahlte und unbezahlte Arbeit im Projekt	158
6.4	Zusammenfassung und Praxistipp	160

7 Ernte – die Früchte der Arbeit wahrnehmen und genießen! 163

7.1	Eine Kultur der Wertschätzung entwickeln	163
7.2	Der Wert von Feedback	166
7.3	Auswerten und Evaluieren	168
7.4	Feiern gehört dazu	170
7.5	Ernte: Ausgleich und Reflexion	170
7.6	Zusammenfassung und Praxistipps	171

8	Welt – Synergieeffekte schaffen	173
8.1	Netzwerke	173
8.2	Nachbarschaftspflege	175
8.3	Umgang mit Ämtern und Genehmigungsbehörden	177
8.4	Aktive Öffentlichkeitsarbeit	178
8.5	Wechselwirkungen zwischen Welt und Projekt	181
9	Die Struktur des Gemeinschaftskompas und Bezüge zu anderen Modellen und Theorien	183
9.1	Gemeinschaftskompas, differenziert betrachtet	184
9.2	Dragon Dreaming nach John Croft	187
9.3	Themenzentrierte Interaktion nach Ruth Cohn	189
9.4	Gewaltfreie Kommunikation nach Marshall Rosenberg	190
9.5	Prozessarbeit nach Arnold Mindell	193
9.6	Inspirationen zu Gefühlen, Emotionen, Intuition und Herzintelligenz von Vivian Dittmar	195
9.7	CLIPS – Community Learning Incubator Program for Sustainability	198
9.8	Fazit	200
10	Anwendungen des Gemeinschaftskompas	201
10.1	Der Gemeinschaftskompas als Diagnoseinstrument	201
10.2	Projektplanung mit dem Gemeinschaftskompas	207
10.2.1	Projektgründung	207
10.2.2	Gemeinschaftskompas und Projektentwicklung	217
10.2.3	Verständnis von Gruppendynamik und Konflikten	220
10.2.4	Ausblick	222
Anhang		
	Literaturhinweise	225
	Wichtige Internetseiten mit Informationen	225
	Schlichtungsvertrag – Beispiel	227
	Vorsicht, Falle! Kleinanlegerschutzgesetz, Prospektpflicht und unerlaubtes Bankgeschäft	228
	Danke!	234
	Fragebogen »Standortbestimmung mit dem Gemeinschaftskompas«	237

Übersicht der vorgestellten Methoden

Gebrauchsanweisung für mich erstellen	29
Das Forum	37
Gemeinschaftsbildung nach Scott Peck	40
Circle Way	41
Konflikte in der Gruppe bearbeiten	57
Methodenbeispiel Traumkreis	63
Gemeinsame Festlegung von Eckpunkten	74
Bewegliche Entscheidungsfindung	83
Systemisches Konsensieren	84
Offene, soziokratische Wahlen	90
Soziokratische Kreismoderation	102
Moderation mit Farbkärtchen	110
Mein individueller Rang	130
Wertschätzungszettel	165
Feedbackkultur entwickeln	167
Soziokratisches Entwicklungsgespräch	168
Intuitive Diagnose oder Fragebogen?	205

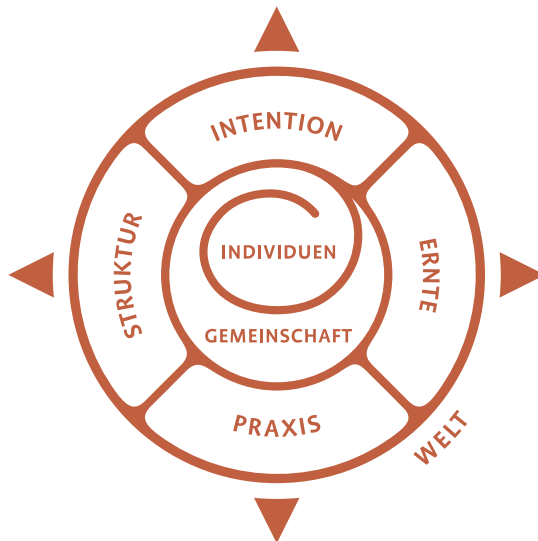
2

Einführung in den Gemeinschaftskompass

Die sieben wesentlichen Aspekte, um gemeinschaftliche Projekte gelingen zu lassen, sind: **Individuum**, **Gemeinschaft**, **Intention**, **Struktur**, **Praxis**, **Ernte** und **Welt**.

Erfolgreiche gemeinschaftliche Projekte benötigen Aufmerksamkeit, Kompetenz und bewusste Fokussierung auf all diese sieben Aspekte. Dies ist die Grundlage des Gemeinschaftskompasses.

**Die Dualität der Individuen in der Gemeinschaft
nimmt eine zentrale Stellung ein.**



Alle Aspekte sind wichtig und beeinflussen sich gegenseitig. Schwächen in den Bereichen Individuen und Gemeinschaft beeinträchtigen das Projekt fast unweigerlich als Ganzes und nachhaltig, wohingegen Schwächen in den anderen Aspekten für manche Projekte unwesentlich sein oder kompensiert werden können.

Individuelle Entfaltung und die Pflege der Gemeinschaft sollten sich nicht als Gegensätze gegenüberstehen, sondern sich gegenseitig ergänzen und stärken – dies ist der Schlüssel zum Erfolg gemeinschaftlicher Projekte. Was ist Gemeinschaft im 21. Jahrhundert? Wie können wir im Miteinander optimal die Stärken der Individuen entwickeln, unterstützen und nutzen? Wie können Trennung und Konflikt, individuelle und kollektive Krisen konstruktiv wahrgenommen und gelöst werden? Wie kann Gemeinschaft individuelles Wachstum fördern?

Dies sind die zentralen Fragen, wenn sich die Dualität von Individuen in Gemeinschaft entfalten soll. Nur durch ein gelungenes Zusammenspiel von Individuen und Gemeinschaft gewinnen die Akteure eines Projektes Zufriedenheit und Verbundenheit und werden motiviert »dranzubleiben«. Das Projekt strahlt aus und hat so eine stärkere Wirkung und mehr Erfolg.

Doch dieses Zusammenspiel gelingt nicht von selbst – es braucht bewusste Aufmerksamkeit und Pflege, in allen Phasen des Projektes und bei der Bearbeitung aller anderen Aspekte. Denn wenn ein Projekt mehr sein will als eine schöne Gemeinschaftserfahrung, wenn es etwas in der Welt bewirken will, dann werden die anderen Aspekte wichtig. Die Aspekte »Intention«, »Struktur«, »Praxis« und »Ernte« lenken den Fokus stärker auf das, was erreicht werden will und wie es erreicht werden kann. Die Frage, wie diese Aspekte gestaltet werden, hat einen wesentlichen Einfluss sowohl auf die Umsetzung der Ziele als auch auf die Entwicklung des Miteinanders der Individuen innerhalb der Gemeinschaft. Der Aspekt »Welt« bringt eine weitere Handlungsebene ins Spiel, die unterstützend und zerstörend wirken kann und immer den Bezugsrahmen für unsere Projekte darstellt.

2.1 Was bedeuten die sieben Aspekte?

2.1.1 Individuen und Gemeinschaft

Die Aspekte »Individuen« und »Gemeinschaft« sind als Dualität nicht voneinander zu trennen. Ein blühendes gemeinschaftliches Projekt beruht ganz wesentlich auf bewussten **Individuen**, die sich ihrer selbst, ihrer Rolle im Ganzen und ihrer Verantwortung für sich selbst und das Miteinander bewusst sind. Ohne Respekt und Aufmerksamkeit für die Individuen – nicht nur als Rädchen im Ganzen, sondern mit ihrer Einzigartigkeit – und ohne bewusste Aufmerksamkeit der Individuen für das Ganze und ihre Rolle darin ist es schwer, ein gemeinschaftliches Projekt wirklich zum Blühen zu bringen.

Eine **Gemeinschaft** kann auf Dauer lediglich funktionieren, wenn die Individuen sich darin genügend wohlfühlen, einen Sinn in ihrer gemeinschaftlichen Arbeit erfahren, sich gegenseitig wahrnehmen und unterstützen. Die Gemeinschaft entwickelt sich dann weiter, wenn die Individuen innerlich wachsen, sie also ihr (Selbst-)Bewusstsein und ihre Handlungskompetenzen weiterentwickeln. Eine Gemeinschaft kann einen wesentlichen, intensiven Erfahrungsraum für persönliche Bewusstseinsentwicklung bieten, wenn sie sich darauf ausrichtet und die Individuen einen entsprechenden Umgang miteinander pflegen. **»Gemeinschaftsleben ist ein lebenslanger Crashkurs in persönlichem Wachstum«**, brachte es ein Mitglied einer amerikanischen Lebensgemeinschaft auf den Punkt.

Um diesen Crashkurs wertzuschätzen, braucht es **Individuen**, die sich bewusst auf einem persönlichen **Lern- und Wachstumsweg** befinden, die die Konflikte und Herausforderungen, denen sie bei der Realisierung gemeinschaftlicher Projekte begegnen, nicht nur als Widrigkeiten wahrnehmen, sondern auch als Erfahrungen und Lernchance.

Denn gemeinschaftliche Projekte sind immer mit Konflikten verbunden, die wir in anderer Lebensform gar nicht hätten. Diese Konflikte nicht (nur) als »Knüppel zwischen die Beine werfen« einzuordnen, sondern sie (auch) als wesentliche Lernimpulse willkommen zu heißen ist eine wesentliche Grundlage für die Individuen, die in Gemeinschaft glücklich

werden wollen. Gemeinschaftsleben garantiert: Alle Mitglieder werden immer wieder mit neuen Lernaufgaben konfrontiert.

Um mit diesen Herausforderungen umgehen zu lernen, ist es hilfreich, **sich seines eigenen persönlichen Hintergrundes, der »Päckchen«, die wir alle mit uns herumschleppen und die unsere Reaktionen beeinflussen, bewusst zu sein.** Menschen, die ihre Bedürfnisse reflektieren, können für sie einstehen und gleichzeitig akzeptieren, dass alle Menschen ähnliche Grundbedürfnisse haben und dass wir Wege finden wollen, in denen die Bedürfnisse aller geachtet werden. Eine Gemeinschaft von Individuen »auf Augenhöhe« und ein Umgang, der von Respekt vor anderen geprägt ist, der Andersdenkende als eine Chance für Neuerkenntnis und nicht als Bedrohung wahrnimmt, dies ist das Ziel der Gemeinschaften, für die dieser Gemeinschaftskompass geschrieben ist.

Um Gemeinschaften aufzubauen, die dies vermögen, ist es wichtig, sich Zeit und Raum für die Gemeinschaftspflege zu nehmen. Dies erscheint zunächst als Banalität, aber es ist erstaunlich, wie oft genau dies in der Realität derartiger Projekte vergessen wird, wie oft davon ausgegangen wird, dass die Gemeinschaft sich von selbst durch das Zusammensein und Zusammenarbeiten der Menschen ergibt.

Diese Annahme hat allerdings auch ihre Berechtigung – eine Art von Gemeinschaft kann sich ohne bewusste Gemeinschaftspflege ergeben. Lebensgemeinschaften haben jedoch große Aufgaben vor sich: Sie möchten ein gemeinsames, mit vielen individuellen Projektionen behaftetes Ziel umsetzen und dann dort langfristig in großer Nähe zusammenleben. Da sind heftige Konflikte vorprogrammiert. Wenn wir eine wirklich starke, motivierende und resiliente, auch konflikthafte Situationen überstehende Gemeinschaft aufbauen wollen, ist eine bewusste Arbeit an der Gemeinschaft – und an der eigenen Person! – unumgänglich.

Dazu gehört als Erstes der **Aufbau einer bewussten Kommunikationskultur**, in der es möglich ist, dass die Menschen sich als ganze Menschen mit ihren Stärken und Schwächen zeigen können und nicht nur mit ihrer polierten Fassade, die wir im professionellen Alltagsleben oft zeigen.

Es braucht eine **Kultur des Respektes und des Wohlwollens gegenüber den Unterschiedlichkeiten der verschiedenen Menschen.** Hierfür

braucht es Räume, in denen ein tiefer Austausch möglich ist. Wenn wir verstehen, was hinter den scheinbar schrulligen Verhaltensweisen unserer Kolleg:innen steckt, können wir deutlich leichter damit umgehen.

Ist eine derartige Kultur geschaffen, dann ist es nur noch ein kleiner Schritt zu einer **konstruktiven Konfliktkultur**, in der bewusst Wege vorhanden sind, um mit Konflikten umzugehen. In einer Gemeinschaft, in der Individuen auf Augenhöhe miteinander umgehen wollen und sich gegenseitig Raum zur Entfaltung ihres Selbst geben wollen, braucht es auch einen sehr bewussten Umgang mit Fragen nach Macht und Rang. Damit ist keine Gleichmacherei oder Zügelung der Menschen mit hoher Gestaltungskraft und hohem Gestaltungswillen gemeint, wie es oftmals in egalitären Projekten zu erleben ist, sondern ein bewusster Umgang mit diesen Fragen. Das Ziel dieses Umgangs sollte sein, dass die Starken und Kompetenten die Möglichkeit haben, ihre Stärke und Kompetenz voll einzubringen, dabei aber gleichzeitig auch Menschen mit weniger Gestaltungskraft darin zu bekräftigen, ihr Potenzial einzubringen, bis idealerweise jede:r Einzelne der Gruppe in einem Bereich seine/ihre Stärke voll einbringen kann und Entscheidungsmacht hat.

2.1.2 Intention

Um ein gemeinschaftliches Projekt erfolgreich zu realisieren, ist eine klar formulierte gemeinsame Intention eine wesentliche Grundvoraussetzung. Oft wird implizit vorausgesetzt, dass alle unter der gleichen Überschrift dasselbe verstehen, und erst spät wird klar, wie unterschiedlich die Träume und Vorstellungen der einzelnen Projektteilnehmer:innen überhaupt sind.

Die gemeinsame Ausrichtung ist ein verbindendes und motivierendes Element und damit eine Grundlage für alle zukünftige Arbeit. Sie explizit zu formulieren und sicherzustellen, dass die wesentlichen Eckpunkte von allen geteilt werden, ist wesentlich für das Gelingen jedes größeren Projektes. Der Aspekt der »Intention« gliedert sich in verschiedene Unterpunkte:.

Es macht das Projektmanagement deutlich einfacher, wenn die **Essenz des Projektes**, das Projektziel, in wenigen Sätzen (maximal 20–40 Worte)

formuliert ist, die für das Projekt so lebendig sind, dass jedes Projektmitglied auf die Frage: »Was wollt ihr eigentlich hier?« mit diesen Sätzen antworten kann.

Diese Essenz drückt den Fokus des Projektes aus. Wenn die Essenz in der Gruppe lebendig ist, dann wird sie auch neuen Mitgliedern klar kommuniziert. Ist sie nicht klar, bekommen Interessierte eventuell sehr unterschiedliche Informationen über die Ausrichtung. Das schafft Verwirrung und später Konflikte.

Daneben gibt es in der Regel ein weitergehendes »**Visionspapier**«, das den Traum der Gründungsmitglieder beschreibt. Dieses Visionspapier ist wichtig, da es Möglichkeiten aufzeigt und dokumentiert, wofür sich die Gründungsmitglieder engagieren werden. Das Visionspapier ist jedoch keine trennscharfe Beschreibung dessen, was später im Projekt sein wird, denn es werden neue Menschen auch neue Ideen mitbringen – und es wird ebenso fast genauso sicher nicht alles genau so realisiert, wie es dort beschrieben wurde –, und das ist gut so. Daher ist das Visionspapier zwar wichtig und motivierend, aber selten geeignet, um die Besonderheit des Projektes zu beschreiben. Hierfür braucht es **ganz konkrete Eckpunkte**, die Aspekte des »Projektes«, **die nicht verhandelbar sind**, sondern die den kleinsten gemeinsamen Nenner darstellen, der auf keinen Fall verlassen werden soll.

Wichtig ist hier, nicht nur bei Worthülsen stehen zu bleiben, sondern wirklich dahinterzuschauen. So versteht der eine unter »ethisch-ökologischer Ernährung« eine vegane, regionale Ernährung, der Nächste darunter auch Fleisch und Milchprodukte von glücklich gehaltenen alten Haustierrassen und der Dritte rohköstliche Ernährung aus Ökoanbau in Afrika. Konflikte sind hier vorprogrammiert, wenn nicht im Vorhinein entweder eine gemeinsame Ausrichtung festgelegt wird – oder festgelegt wird, dass



Wir wissen, in
was wir uns
einig sind!

es bewusst keine gemeinsame Ausrichtung geben soll. Denn auch Vielfalt ist eine wichtige Qualität!

Eine tiefe Auseinandersetzung über die eigenen Werte und Hintergründe gehört zur Arbeit am Aspekt »Intention« dazu und kann gleichzeitig sowohl zur persönlichen Bewusstseinsbildung als auch zur Gemeinschaftsbildung beitragen.

2.1.3 Struktur

Strukturelle Fragen haben langfristig einen sehr starken Einfluss auf die Entwicklung eines Projektes. Die Frage nach der Rechts- und Eigentumsform, den Grenzen der Gruppe, Gestaltung von Teamtreffen, Entscheidungsstrukturen und Arbeitsverteilung prägen ein Projekt äußerst stark, und gerade in schwierigen Situationen sind die Strukturen das Zünglein an der Waage, das entscheidet, ob Konflikte konstruktiv gelöst werden können oder ob sie zu einem Scheitern des Projektes führen.

Viele Menschen, die anders leben wollen, haben negative Erfahrungen mit verknöcherten Strukturen gemacht und streben daher danach, alles spontan und aus dem »Fluss« heraus zu gestalten. Allerdings führt dies immer zu impliziten Strukturen, die häufig Konflikte verursachen, da verschiedene Menschen unterschiedliche Vorstellungen haben, wer zum Beispiel welche Entscheidungskompetenz hat. Gleichzeitig sind implizite Strukturen deutlich schwieriger zu verändern, denn es ist sehr viel schwerer, sie zu greifen und mit ihnen umzugehen!

Explizite Strukturen sind schriftlich formuliert und nachlesbar, und sie können durch Beschlüsse verändert werden. Implizite Strukturen sind eher eine »Kulturfrage« – und damit deutlich schwerer ansprechbar.

Ein ganz wesentlicher Aspekt von Struktur ist die Frage nach den Organisations- und Rechtsformen. Sie prägen ein Projekt sehr und sind im heftigen Konfliktfall die Strukturen, die alles entscheiden. Daher sind sie auf Dauer beständiger als viele soziale Strukturen. So ist es bei langfristigen Projekten, wie Wohnprojekten und Lebensgemeinschaften, in der Gründungsphase extrem wichtig, einen besonderen Fokus auf diese Strukturen zu legen und eine Rechtsform zu wählen, die zu den eigenen Werten passt.

Oft gehen idealistische Anfangsgruppen davon aus, dass ihre informellen Verabredungen und Vertrauen ineinander ausreichen, um langfristig eine stabile Basis zu bilden, und sie vernachlässigen die Frage nach der passenden Rechtsform für das Immobilieneigentum. Aber was schon in Ehen oft nicht funktioniert, ist in größeren Gruppen noch weniger wahrscheinlich über Jahrzehnte erfolgreich – daher ist einer der wesentlichen Grundsätze für Gemeinschaftsgründung: Gemeinschaftlicher Besitz braucht eine gemeinschaftliche Rechtsform! Genossenschaften sind dafür oft die geeignetste Rechtsform, aber auch Vereine, GmbHs, Wohneigentümergeinschaften können sinnvolle Alternativen sein.

Eine Stiftung ist dann eine interessante Rechtsform, wenn die ideelle Ausrichtung grundlegend im Vordergrund steht und das eingebrachte Kapital langfristig für diese Ausrichtung investiert wird und nicht an die Projektaktiven zurückgezahlt werden soll.

Die Frage der Eigentumsverhältnisse stellt eine der größten Fallen in der Anfangsphase eines gemeinschaftlichen Projektes dar: Oft wollen Menschen ein Objekt, das sie selbst oder ihre Familie besitzen, in eine Gemeinschaft überführen. Oder jemand hat ein Haus zu günstigen Konditionen entdeckt, das sich super für ein Gemeinschaftsprojekt eignet, und es in der festen Überzeugung, einen guten ersten Schritt zu tun, durch Kauf für eine Gemeinschaft gesichert. Die Erfahrung zeigt, dass dies in der Regel kein guter erster Schritt ist. Denn der Immobilienbesitz bringt eine sehr starke Macht- und Verantwortungsposition mit sich, und damit ist der Besizende in einer herausragenden Position gegenüber allen anderen Projektmitgliedern. Solange das Objekt im Besitz eines Einzelnen oder einer kleinen Teilgruppe der Gemeinschaft ist, kann dort keine Gemeinschaft auf Augenhöhe entstehen.

Einer der wenigen Grundsätze für alle langfristigen Gemeinschaftsprojekte, die ein Miteinander auf Augenhöhe anstreben, sollte der gemeinschaftliche Besitz sein. Ob es durch eine Wohneigentümergeinschaft ist, eine gemeinschaftliche Organisation, welche die Immobilie besitzt, oder durch einen gemeinsamen Mietvertrag mit einem anderen Besitzer, ist zweitrangig. Wichtig ist, dass die Gemeinschaftsmitglieder strukturell gleichberechtigt sind.

Gerade in der Anfangsphase stellt die Rechtsform für den Immobilienbesitz die wesentlichste Entscheidung dar. Sie hat sehr langfristig Bestand und ist nur unter großen Kosten wieder zu ändern.

Zum Aspekt »Strukturen« gehört aber viel mehr als die Rechtsform des Immobilienbesitzes. Die anderen Strukturen sind flexibler, leichter veränderbar, aber genauso wichtig. Ebenfalls in der Anfangsphase sollten die **Entscheidungsstrukturen** klar festgelegt werden. Welche Entscheidungen werden von wem getroffen und in welcher Form entscheiden Gruppen? Und noch wichtiger: Wie werden Beschlussvorschläge erarbeitet, damit sie die gesamte Weisheit der Gruppe integrieren? Die festgelegte Gruppenstruktur geht Hand in Hand mit der gelebten Gruppenkultur, welche wiederum von der Struktur geprägt wird.

Die Strukturen werden sich im Laufe der Projektdauer verändern müssen: Während zum Beispiel zu Anfang eines Projektes die Grenzen der Gruppe oft sehr durchlässig sind und sein sollten, braucht ein Gemeinschaftsprojekt, das langfristig Bestand haben will, zu einem bestimmten Zeitpunkt Klarheit darüber, welche Menschen wirklich verbindlich dabei sind und die Entscheidungen treffen und wer lediglich mal reinschnuppert. Es braucht Klarheit über Aufnahme- und Austrittsregelungen.

Für die Anfangsgruppen ist es in der Regel ein wichtiges gemeinschaftsbildendes Element, zu verschiedensten Fragen mit viel zeitlichem Aufwand einen gemeinsamen Gruppenkonsens zu entwickeln. Dies führt nicht nur zu von allen getragenen Entscheidungen, sondern dient auch dem gegenseitigen Kennenlernen, dem Austausch über Werte und persönliche Hintergründe. Mit zunehmender Komplexität des Projektes und Zeitdauer des Zusammenlebens- und -arbeitens kommt jedoch oft der Punkt, an dem sich eine Gruppe dazu entschließt, dass es sinnvoller ist, Entscheidungen zu delegieren. Ebenso wird erkannt, dass es manchmal besser ist, eine Entscheidung zu treffen, die einigen nicht gefällt, als gar



keine Entscheidung zu treffen. So entwickeln sich Entscheidungsstrukturen in der Regel im Laufe der Projektgeschichte, und das ist ein gesunder Prozess.

2.1.4 Praxis

Das Themenfeld »Praxis« beschäftigt sich damit, wie die gemeinsame Absicht am besten in die Tat umgesetzt wird. Hier geht es um das konkrete Projektmanagement, den gesamten Bereich des konkreten Tuns. Es ist der komplexeste Bereich. Und er benötigt vielfältige Kompetenzen: Planer, Baufachleute, Gärtnerinnen, Köche, Kinderbetreuer, Öffentlichkeitsarbeiterinnen, Buchhalter, Managerinnen, Finanzfachleute, Haus-technikfachleute – und je nach Ausrichtung noch vieles mehr!

Viele Initiativgruppen kranken daran, dass sie vor allem aus Menschen bestehen, die gern Träume teilen, Strukturen entwickeln und die Gemeinschaft pflegen. Diese Art von Menschen sitzt begeistert viele Tage im Kreis und entwickelt Pläne, aber zur Umsetzung gehört noch ein anderer Typ Mensch, und zwar die Menschen, denen die ganz praktische Arbeit am Herzen liegt. Diese Menschen werden mit langwierigen Planungs- und Gemeinschaftsbildungstreffen leicht abgeschreckt – hier braucht es eine gesunde Balance und genügend konkrete Aktivitäten, um die Menschen, denen es vor allem darum geht, wirklich ins Handeln zu kommen, mitzunehmen. Darüber hinaus ist eine Wertschätzung dieser Arbeiten im Hintergrund wichtig. Es ist in Ordnung, wenn es Gruppenmitglieder gibt, die weniger Lust auf die Gruppentreffen haben, dafür aber den Kuchen für die Gemeinschaft backen oder, anstatt mitzuberauten, schon auf dem Gelände aktiv sind.

Ebenfalls **zum Aspekt »Praxis« zählen alle Fragen rund um Geldflüsse:** Wie wird das Projekt finanziert, instand gehalten, wie kommt Geld in die Projektkasse, wie wird das Geld verteilt? Offenheit, sich mit Zahlen, Rechts- und Geldfragen zu beschäftigen, sowie realistische Kalkulationen sind eine unabdingbare Voraussetzung für gemeinschaftliche Projekte.

In diesem Buch werde ich vorwiegend auf die finanziellen Implikationen des Praxisaspektes eingehen. Denn dies ist für alle Gründungsgruppen besonders relevant.

2.1.5 Ernte

Oft brennen Projektengagierte schnell aus, da Projekte starken Einsatz fordern und es lange dauert, bis sich der Einsatz in der Realisierung des Traumes auszahlt. Der Aspekt »Ernte« steht dafür, dass wir das Ernten und Feiern zwischendurch nicht vergessen und darauf achten, wie wir mit unserer Energie umgehen.

Das Themenfeld »Ernte« richtet die Aufmerksamkeit auf das, was (bisher) erreicht wurde. Es geht um Innehalten und Wahrnehmen des Istzustandes des Projektes. Ein wesentlicher Teil ist das »Feiern« dessen, was bereits erreicht wurde, das Würdigen der Erfolge und auch der Misserfolge – als eine Lernchance, in der Zukunft etwas zu verändern. Hierzu gehört auch Wertschätzung der einzelnen Akteure, denn nur Menschen, die für ihre Arbeit positives Feedback bekommen, werden sich längerfristig engagieren. Dieser Aspekt kommt in Projekten, die sich viel vorgenommen haben, sehr schnell zu kurz. Denn größere Aufmerksamkeit bekommt das, was verbessert werden muss, nicht das, was gut gelaufen ist. Eine Kultur der Wertschätzung, der Würdigung aufzubauen, trägt wesentlich zu einem positiven Gemeinschaftsklima bei und beugt dem Burn-out von Aktivisten vor.

Zum Aspekt »Ernte« gehört jedoch nicht nur das Feiern, sondern auch das Auswerten von Erfahrungen: Reflexion, Auswertung des Geschehenen, das Ansprechen und konstruktive Lösen der Herausforderungen und Schwierigkeiten tragen zur ständigen Kompetenzerweiterung der Gemeinschaftsmitglieder, zur bedarfsgerechten Anpassung der Strategien und damit zum Erfolg des Projektes bei.

2.1.6 Welt

Kein gemeinschaftliches Projekt existiert als Insel – unsere Projekte sind allesamt eingebettet in die Welt, die sie umgeben. Es ist wichtig, sich dessen bewusst zu werden und das Projekt gezielt in den gesellschaftlichen Kontext zu stellen und dort Synergieeffekte und Unterstützung zu suchen.

Auf den Aspekt »Welt« zu achten hat verschiedene Facetten:

- ▶ Aktiv nach Verbündeten und Netzwerkpartnern suchen.
- ▶ Offen wahrnehmen, was die Gesellschaft um uns herum braucht und was wir einbringen können.
- ▶ Aktiv Vertrauen von Nachbarn und Entscheidungsträgern gewinnen.
- ▶ Bewusste Öffentlichkeitsarbeit.
- ▶ Konstruktiv mit Ämtern und Entscheidungsträgern zusammenarbeiten.
- ▶ Fördermittel und Darlehen aus dem Projektumfeld können wichtige Finanzierungsbausteine sein.

Wenn ein Projekt erfolgreich sein soll, ist es wichtig, auf die Außenwirkung zu achten. Ein vertrauensvolles Verhältnis mit möglichst vielen »Stakeholdern« sowie Verbündete und Netzwerkpartner sind ungeheuer wertvolles »Kapital« für jedes Projekt. Krisen, Verleumdungen, unerwartete Finanzengpässe und andere schwierige Herausforderungen können oft nur mit einem starken Netzwerk gemeistert werden.

Ein Projekt, dem es gelingt, nicht nur zu Gleichgesinnten gute Netzwerkkontakte zu knüpfen, sondern das Netzwerk darüber hinaus auf viele lokale Initiativen anderer Ausrichtung zu erweitern, ist ungleich besser aufgestellt als Gruppen, die sich selbst genug sind oder mit ihren Netzwerken nur »im eigenen Saft schmoren«.

Ein wesentlicher Schlüssel dafür sind oft die direkten Nachbarn – wenn die Nachbarn davon überzeugt sind, dass eine Gruppe »etwas Vernünftiges« macht, spricht sich das nach und nach in der Region herum. Wenn die Nachbarn zu dem Schluss kommen, dass einer Gruppe nicht zu trauen ist, wird das langfristig die Projektentwicklung behindern.

Auch Entscheidungsträger – Bürgermeister:in, Gemeinderäte, Verwaltungsbeamt:innen und andere wesentliche »Stakeholder« – sind sehr wichtige Netzwerkpartner:innen. Hier – wie im Umgang mit allen Menschen – gilt die gern vergessene alte Regel: Wie man in den Wald hineinruft, so schallt es heraus! Je stärker wir auf diese Menschen als potenzielle Partner, die uns bei der Realisierung unserer Pläne unterstützen könnten, zugehen, desto stärker werden sie uns unterstützen.

2.2 Wie kann dieses Buch genutzt werden?

Dieses Buch ist gedacht als Unterstützung für alle Menschen, die Gemeinschaftsprojekte gründen oder in ihnen leben und/oder arbeiten. Es kann als individuelle Inspiration gelesen werden. Anschließend können Einzelpersonen die Inhalte in ihre Projekte einbringen.

Wenn Projektbeteiligte sich gemeinsam entscheiden, den Gemeinschaftskompass als Grundlage zu nehmen, gibt es viele Wege, das Buch sinnvoll gemeinsam zu lesen. Meine Lieblingsvariante: Die Gruppe teilt unter sich die verschiedenen Kapitel des Buches auf. Jedes Gruppenmitglied übernimmt einen Teil des Buches und liest mindestens die Einführung bis hierher sowie den verabredeten Teil des Buches.

In Gruppentreffen wird dann nacheinander das Gelesene vorgestellt, und es wird sich Zeit genommen, über die Inhalte zu sprechen. Zu manchen Inhalten gibt es auf der Website www.gemeinschaftskompass.de zusätzliches Material, mit dem gearbeitet werden kann (Methoden-Handouts, die ComCards, die das Kapitel 3.1, »Welche individuellen Lebenseinstellungen sind nötig?«, zusammenfasst, oder die Tabelle zur Standortbestimmung). Das Material wird immer wieder aktualisiert und ist unter dem Reiter »Ressourcen« auf der Website zu finden.

In einer anderen Variante nehmen die Arbeitsgruppen sich jeweils die Kapitel vor, die mit ihrem Thema etwas zu tun haben. Sie lesen diese Kapitel und diskutieren, was davon sie explizit als Grundlage für ihre gemeinsame Arbeit festlegen wollen.

2.3 Ethik des Gemeinschaftskompasses

Der Gemeinschaftskompass wurde aus einer bestimmten Weltsicht und Ethik heraus entwickelt. Er ist gedacht für Menschen und Projekte, die diese Ethik teilen.

Die Ethik des Gemeinschaftskompasses basiert auf dem Wert der Achtsamkeit – gegenüber sich selbst, anderen und der Welt. Aus dieser Ethik speist sich alles andere. Menschen, die Projekte mit anderen Grundwerten aufbauen, sei angeraten, dieses Buch jetzt aus der Hand zu legen, es

vielleicht weiterzuverschenken an Menschen, die die hier beschriebene Grundhaltung teilen, oder es als antiquarisches Exemplar weiterzukaufen. Denn an vielen Stellen nehmen meine Hinweise und Erfahrungsberichte auf diese Werte Bezug, und so eignet es sich nicht für Menschen, die diese Grundhaltung nicht teilen, und nicht für Projekte, denen diese Werte nicht zugrunde liegen.



Individuen in Gemeinschaft – tiefer geschaut

Gemeinschaftliche Projekte gelingen nur, wenn das Miteinander von Individuen in Gemeinschaft funktioniert. Diese Tautologie ist eine der zentralen Lehren aus der Erfahrung sämtlicher Gemeinschaften. Und es ist erstaunlich, dass viele Menschen, die gemeinschaftliche Projekte planen, bereit sind, viel Geld und Zeit für Rechtsform, Architektur und Planung auszugeben, aber davon ausgehen, dass der Aspekt »Gemeinschaft« sich von selbst einstellt. Dabei braucht gerade dieser Aspekt sehr viel bewusste Aufmerksamkeit, Zeiten, in denen die Gruppe sich mit nichts anderem beschäftigt, sich fortbildet oder auch externe Beratung und Unterstützung einlädt.

Leben in Gemeinschaft und das Planen von Gemeinschaftsprojekten sind oft herausfordernd. Es gibt niemanden, der/die ein Gemeinschaftsprojekt aufgebaut hat und nur von eitel Sonnenschein, schöner Gemeinschaftserfahrung und Erfolgserlebnissen erzählen kann. Fast alle wissen von Momenten zu berichten, in denen sie verzweifelt waren und sich fragten, warum sie sich so etwas antun. Die meisten schieben jedoch hinter diese Berichte mit einem Lächeln den Satz: »Und zum Glück habe ich damals nicht das Handtuch geworfen!« Gemeinschaftsleben beschenkt die Menschen mit einem lebenslangen »Workshop« in Persönlichkeitsentwicklung, Selbsterkenntnis und Konfliktbearbeitung.

3.1 Welche individuellen Lebenseinstellungen sind nötig?

Lebensgemeinschaften sind eine Lebensform, die eine konstruktive innere Ausrichtung braucht. Die Intensität der Konfrontation mit anderen Menschen, die Tatsache, dass man sich deutlich begrenzter ausweichen kann als in anderen Lebenskonzepten, dass verschiedene Lebensbereiche oft miteinander vermischt sind, all dies kann Himmel oder Hölle sein – je nach Persönlichkeit und den eigenen Werten und Lebenseinstellungen. Es braucht eine bestimmte Lebenseinstellung, um langfristig in Gemeinschaften glücklich zu werden, die mehr miteinander vorhaben, als gut-nachbarschaftlich zu leben. Welche Lebenseinstellungen sind das?

Der Welt als Lernende:r begegnen

Wie schon im Einleitungskapitel kurz skizziert, ist diese Haltung die wichtigste Grundlage, um in Lebensgemeinschaften einzusteigen oder gar eine Lebensgemeinschaft zu gründen. Ohne die Einstellung, dass alles, was mir begegnet, auch wenn es schmerzhaft ist, mich auf meinem Lernweg weiterbringen kann – und ich daher auch in Konflikten und bei Rückschlägen eine wichtige Lernchance für mich begrüßen kann –, ist ein Aufreiben in Gemeinschaftsprojekten vorprogrammiert.

Auch Gemeinschaftsmenschen sind keine Heiligen – diese Haltung impliziert nicht, dass jeder Konflikt mit Gelassenheit und Dankbarkeit für die Lernchance willkommen geheißen wird. Aber wenn ich mich während eines Konfliktes mit einem Zipfel meines Bewusstseins an der Überzeugung festhalten kann, dass auch dieser Konflikt mir neue Lernchancen eröffnet, ist das eine wichtige Grundlage, um den Konflikt konstruktiv zu lösen.

Selbstverantwortung

Ich bin weitgehend selbstverantwortlich für das, was mir geschieht. Auch in Gemeinschaft. Ich bin kein hilfloses Opfer der Umstände, sondern es liegt an mir, mein Leben zu gestalten. Oft kann ich die Situationen auswählen, denen ich mich stelle, und selbst wenn ich das nicht kann (Auto-

unfall, höhere Gewalt etc.), kann ich entscheiden, wie ich mit den Herausforderungen umgehe.

Diese Lebenseinstellung, für sich persönlich zu 100 Prozent die Verantwortung für das eigene Leben zu übernehmen, erweckt ungeheure Kräfte. Denn diese Einstellung gibt mir Handlungsoptionen: Ich kann mein Leben und alles, was mir begegnet, nur selbst in meinem Sinne verändern. Ich kann nicht erwarten, dass andere das für mich übernehmen.

Diese Selbstverantwortung ist ein Schlüssel zum Gelingen von Gemeinschaft: Selbstverantwortliche Individuen lehnen sich nicht in die Opferhaltung zurück, sondern erforschen, was ihr Beitrag an einer Situation ist, und engagieren sich dafür, auf ihrer Seite etwas zu verändern.

Gleichzeitig kann diese Haltung, wenn sie auf andere als sich selbst angewendet oder gar eingefordert wird, extrem arrogant und unsolidarisch bis hin zu verachtend sein, indem sie den Opfern von Diskriminierung, Krieg oder Gewalt dafür die eigene Verantwortung zuordnet. Wenn wir anderen damit begegnen, entzieht eine solche Haltung jeglicher solidarischen Aktion und jeglichem Engagement gegen menschenverachtende Zustände den Boden.

In einer Ethik der Achtsamkeit gegenüber mir selbst, anderen und der Welt ist es kein Widerspruch, **für mich selbst immer nach dem Teil zu schauen, in dem ich eigenverantwortlich bin** – denn daraus schöpfe ich meine Kraft –, und mich trotzdem **auch für das Wohl anderer Menschen in der Verantwortung zu sehen**. In der Begegnung mit anderen Menschen gilt es, sie nicht mit dem Hinweis auf ihre Selbstverantwortung allein zu lassen, sondern abzuwägen: Wo stärkt es mein Gegenüber, wenn ich ihn oder sie in ihrer Selbstverantwortung belasse und nicht in die Helferrolle springe? Und wo ist es meine Verantwortung, mich zu engagieren, damit es anderen besser geht? Wo bin ich privilegiert und habe dadurch eine Verantwortung, die Lebensumstände von anderen zu erleichtern?

Die meisten gut situierten und behütet aufgewachsenen Mitteleuropäer:innen können und sollen für ihr Leben in vielen Situationen die volle Selbstverantwortung übernehmen. Dies gilt nicht in der gleichen, vollen Konsequenz für Menschen, die missbraucht wurden, in Flüchtlingslagern geboren wurden, in Zwangsehen leben oder Ähnliches. Auch in Mittel-

europa und in Gemeinschaften gibt es immer wieder Schicksalsschläge, die nicht mit dem Stempel »Dafür bist du selbst verantwortlich!« abgetan werden dürfen.

Menschen, die schlimme Schicksalsschläge erlebt haben, werden in der Regel nicht dadurch gestärkt, indem ihnen die Verantwortung für diese Schicksalsschläge zugeschrieben wird, sondern es schwächt sie. Hier hat es einen negativen Effekt, die Selbstverantwortung zu betonen.

Mit diesen Menschen gemeinsam die Schicksalhafterkeit ihrer Situation anzuerkennen und sie dann darin zu ermutigen, selbstverantwortliche Schritte nach vorn zu gehen, kann dagegen eine lohnenswerte Basis bieten.

Selbsterkenntnis

Eng verbunden mit der Selbstverantwortung ist die Selbsterkenntnis. Mich selbst und meine Stärken und Schwächen zu kennen, zu wissen, worauf ich empfindlich reagiere, weil ich alte Verletzungen habe, sowie ein Interesse daran zu haben, meine eigene Selbsterkenntnis zu erweitern, ist eine extrem wichtige Grundhaltung in Gemeinschaft. Wir können im Spiegel der Gemeinschaft so viel über uns lernen.

Wenn ich meine eigenen Triggerpunkte und Schwächen kenne, kann ich anders mit ihnen umgehen. Das ist schon ein wichtiger Schritt. In Gemeinschaft können wir noch einen Schritt weiter gehen und unsere Selbsterkenntnis teilen. Eine schöne Übung zum Kennenlernen ist es beispielsweise »Gebrauchsanweisungen« für sich selbst zu schreiben und mit den anderen Menschen zu teilen. Wenn die Gemeinschaft unsere Triggerpunkte und Schwächen kennt und sie mich in meiner persönlichen Entwicklung im Umgang damit unterstützt, dann kann Gemeinschaft ein unerwartet bereichernder Beitrag zur persönlichen Weiterentwicklung sein.

METHODE

Eine »Gebrauchsanweisung« für mich erstellen



Nimm dir 20 Minuten Zeit, Antworten für folgende Fragen aufzuschreiben. Stell dir dabei sowohl typische Alltagssituationen vor, die du regelmäßig mit anderen Gemeinschaftsmitgliedern teilen wirst, als auch Ausnahmezustände, von denen du vielleicht hoffst, dass andere dich in ihnen lieber nicht erleben werden. Die Fragen sind als Inspiration gedacht. Es müssen nicht alle beantwortet werden.

1. Welche Dinge sind mir besonders wichtig beim gemeinsamen Wohnen und Arbeiten?
2. Womit könnt ihr mich besonders ärgern?
3. Wann (und wie) sollte man mich besser nicht ansprechen? Worauf reagiere ich heftiger als angemessen, weil es in mir an alte Verletzungen und Themen rührt? Wie kann dann gut mit mir umgegangen werden?
4. Was brauche ich, um kritisches Feedback annehmen zu können?
5. Was sehe ich gerade als meine persönliche Lernaufgabe? Wie könnt ihr mir dabei helfen?
6. Gibt es etwas in mir, was selten gesehen wird und wovon ich mir wünsche, dass ihr es wahrnehmt?
7. Wie leicht fällt es mir, in herausfordernden Situationen um Unterstützung zu bitten? Woran erkennen andere, dass ich eigentlich Unterstützung benötige?
8. Bei welchen Herausforderungen können andere mich besonders gern um Unterstützung bitten?
9. Was ist sonst noch wichtig über mich zu wissen?
10. Womit könnt ihr mir eine Freude bereiten?

Trefft euch anschließend in der Gruppe, und präsentiert euch gegenseitig eure Gebrauchsanweisungen. Manch eine Mitteilung wird wahrscheinlich erheiternd sein, andere berührend oder auch beängstigend. Es kann sehr hilfreich sein, für ein tieferes Verständnis Rückfragen zu stellen oder an manchen Stellen wohlwollend nachzuhaken. Denn voneinander auch über heikle persönliche Punkte zu wissen, macht einen großen Unterschied für ein gemeinschaftliches Miteinander.

Quelle: Max Junginger/Eva Stützel

Bewusstes Fühlen

Das »Bewusste Fühlen« könnte auch ein Unterpunkt der »Selbsterkenntnis« sein. Ich benenne es hier gesondert, da bei Selbsterkenntnis meist zunächst an kognitive Prozesse gedacht wird, das bewusste Fühlen hingegen legt den Fokus auf die Gefühle. Wir Kinder und Enkel der Generation, die den Nationalsozialismus und den Zweiten Weltkrieg erlebt hat, sind oft in der Mentalität erzogen worden: »Was uns nicht umbringt, macht uns nur härter!«, wobei das »Hartwerden« positiv gemeint war. Wir haben gelernt, negative Gefühle auszublenden, nicht zuzulassen, uns hinter der angestrebten harten Schale einzuigeln. »Du musst nicht traurig sein!«, »Da brauchst du doch nicht wütend zu sein!« sind Sätze, die viele von uns häufig gehört haben und mit denen manch einer versucht, seine eigene Position in Konflikten im Gemeinschaftsleben zu deckeln. Vieles wird runtergeschluckt, so wie wir es gelernt haben – bis es dann irgendwann zum Eklat kommt.

Alle Gefühle sind wichtig und können wichtige Wegweiser sein. Es gibt keine »guten« und »schlechten« Gefühle, sondern alle Gefühle dürfen da sein. Diese ganzheitliche Sichtweise hat mir persönlich neue Welten eröffnet.

In ihrem Buch *Gefühle und Emotionen – eine Gebrauchsanweisung* führt Vivian Dittmar ein in die Unterscheidung zwischen authentischen Gefühlen und dem »emotionalen Rucksack«. Der emotionale Rucksack speist sich aus unterdrückten Gefühlen und sorgt dafür, dass emotionale Reaktionen manchmal unangemessen groß und langwierig sind. Diese Unterscheidung hat schon in einigen Gemeinschaften den Umgang mit Gefühlen und Emotionen verändert und zur individuellen Heilung beigetragen.

Authentische Gefühle sind wichtige Hinweise meines Innersten darauf, was mir wichtig ist und wo meine Grenzen sind. Die Gefühle wahrzunehmen, willkommen zu heißen und die Bedürfnisse dahinter zu erkennen und auszusprechen ist ein wichtiger erster Schritt zur Gemeinschaftsfähigkeit. Im zweiten Schritt gilt es zu erkennen, dass ich selbst die Verantwortung für meine Gefühle übernehme und nicht erwarten kann, dass meine Bedürfnisse von anderen erfüllt werden müssen.

Empathie

Die eigenen Gefühle wahrnehmen und willkommen heißen ist ein wichtiger Schritt der Selbstempathie – und eine wichtige Brücke zur Empathie. Als ersten Schritt braucht es die Fähigkeit, sich in sich selbst einzufühlen und die eigene Wahrheit zu finden. Dazu gehört es, die Gefühle, die eine klare Antwort meines Selbst auf die Situation sind, von den Emotionen, die Nachklänge alter Verletzungen sind, zu trennen. Auf dieser Grundlage können wir uns dann auch in andere einfühlen und Empathie für andere entwickeln. Ohne dass uns auch die Gefühle anderer am Herzen liegen, ist Gemeinschaftsleben nicht zu empfehlen.

Interesse am Menschen

Was ich in Bezug auf die Gefühle im letzten Absatz geschrieben habe, gilt auch für alle anderen Aspekte menschlicher Erfahrung. Eine Basiszutat für das Leben in Gemeinschaft ist ein wirkliches Interesse an der Vielfalt und den Gemeinsamkeiten menschlicher Erfahrungen. Gemeinschaft ermöglicht ihren Mitgliedern das Miterleben von vielen biografischen Situationen und Lebenserfahrungen. »Wer in Gemeinschaft lebt, braucht keine Soap-Operas mehr zu schauen, weil sie direkt vor der Haustür noch viel interessanter geschehen!«, sagte mir einmal ein Gemeinschaftsmitglied – und ich kann dem nur zustimmen.

Menschen mit einem echten Interesse an anderen Menschen bekommen in einer Gemeinschaft reichlich Geschenke. Denn genau in diesen Begegnungen liegt ein Schatz verborgen: Ich kann viel über mich und die Welt lernen. Mein Leben wird reicher, weil ich viele Dinge hautnah miterlebe, die in nur eine einzige Lebenszeit gar nicht hineinpassen würden. Menschen, die sich im Grunde nur für sich und die eigene Familie interessieren, sollten eine Entscheidung für ein gemeinschaftliches Projekt noch einmal überdenken.

Der Elefant



Eine Gruppe von Schüler:innen einer Meisterin wurde aufgefordert, der Meisterin ein Objekt zu beschreiben. Keine blinde Gefolgschaft wollte die Meisterin, sondern die Selbsterfahrung. Dazu sollte jede:r der Schüler:innen mit verbundenen Augen das Objekt in ihrer Reichweite ganz genau untersuchen. Die Schüler:innen gaben gänzlich unterschiedliche Beschreibungen:

- ▶ Die Person, die das Bein betastete, sagte: Das Objekt ist wie eine Säule!
- ▶ Die den Rüssel betastete, entgegnete: Nein, das Objekt ist wie ein biegsamer Schlauch!
- ▶ Die den Stoßzahn hielt, rief aus: Das stimmt doch gar nicht, das Objekt ist eine gebogene, stabile Röhre!
- ▶ Die am Ohr stand, widersprach: Quatsch, es ist wie ein großer Handfächer!
- ▶ Die den Bauch abtastete, meinte: Es ist wie eine schwebende, dicke, weiche Röhre!
- ▶ Die den Schwanz selbst hielt, entgegnete: Vollkommener Unsinn, das Objekt ist biegsam wie ein dünnes Seil!
- ▶ Die Person am Schwanzende meinte: Ich sage euch, das Objekt ist so etwas wie eine Bürste!

Erst als die Schüler:innen die Augenbinden abnahmen, erkannten sie das ganze Bild. Der Elefant hat all die Eigenschaften, welche die Schüler:innen beschrieben hatten. Und noch viele mehr als diese. Wie Realität wahrgenommen wird und als Wirklichkeit auf uns wirkt, hängt unmittelbar mit der eigenen Erfahrung, dem Standpunkt und der Perspektive zusammen. Und so gibt es eben nicht *die eine* Realität, sondern ganz unterschiedliche Blickwinkel und Wahrnehmungen davon, die alle zusammen erst ein größeres Gesamtbild zeigen.

Respekt vor den Bedürfnissen anderer

Aus der Empathie für und dem Interesse an anderen ergibt sich fast von selbst auch der Respekt vor anderen in ihrer Unterschiedlichkeit und der Respekt davor, dass jede:r stets versucht, den besten Weg zu finden, um die eigenen Bedürfnisse zu befriedigen. Der Blick auf die Bedürfnisse hinter den Gefühlen ist ein wichtiger Schritt in der Gewaltfreien Kommunikation nach Marshall Rosenberg – und eine sehr wesentliche Grundlage für gelingendes Miteinander in Gemeinschaften.

Die Gewaltfreie Kommunikation (GFK) nach Marshall Rosenberg wird manchmal als eine Kommunikationsmethode dargestellt. Sie ist jedoch eher eine Haltung als eine Methode, die in verschiedenen Schritten erlernt werden kann. Die Grundlage dieser Haltung ist ein positives Menschenbild. Der Schlüssel zur Verständigung liegt darin, sich als Menschen mit ähnlichen Bedürfnissen anzuerkennen. Wir können auch Menschen mit streitbaren Handlungen und Ansichten verstehen, wenn wir uns auf der Bedürfnisseebene begegnen. Es trägt zu einem konstruktiven Dialog bei, die Bedürfnisse des anderen anzuerkennen und unsere Uneinigkeit über die Strategien zur Bedürfniserfüllung anzusprechen. Dann fühlt sich das Gegenüber als Mensch gesehen und nicht verurteilt.

Mindestens ebenso wichtig wie die Art des Redens ist **das Zuhören**: Das Ziel des Zuhörens sollte sein, die Bedürfnisse des Gegenübers zu verstehen und nicht in negative Urteile über unser Gegenüber zu verfallen. Erfahrene GFK-Praktizierende können auch in Vorwürfen und Kritik das Bedürfnis des Gegenübers heraushören und dadurch Brücken bauen.

Die Gewaltfreie Kommunikation von Marshall Rosenberg vertiefe ich am Ende dieses Buches noch weiter.

Anerkennen subjektiver Realitäten

Ein Satz von Marshall Rosenberg, der mich sehr beeindruckt hat, lautet: »Willst du recht haben oder glücklich sein? Beides zusammen geht nicht!« Denn natürlich habe ich gern recht, wie die meisten Menschen. Aber Marshall Rosenberg hat recht (!), selten verhilft das Beharren auf der eigenen Sichtweise zu glücklichen Beziehungen.

Fakten sehen aus verschiedenen Blickwinkeln und vor verschiedenen Hintergründen unterschiedlich aus. Viel interessanter als die Frage, wer nun wirklich recht hat, ist das Entwickeln von Verständnis für die verschiedenen Sichtweisen. Sie alle sind ein Teil der Realität, es gibt viele subjektive Realitäten, die das Handeln der Menschen prägen. Sie zu erforschen, den Versuch zu unternehmen, sie zu verstehen ist erfolgversprechender als das Beharren auf der eigenen Sicht der Dinge als einzig wahrer Sichtweise.

Warum siehst du das anders als ich? Was geschieht, wenn ich versuche, deine Sichtweise nachzuvollziehen? Welches neue Universum öffnet sich dabei für mich? Kann ich damit meinen Horizont erweitern, indem ich deine Sichtweise miteinbeziehe und neben meiner Sichtweise stehen lasse?

Offenheit für Feedback

Zu einer bewussten Gemeinschaft gehören persönliche Rückmeldungen dazu. Gemeint sind die eigene Offenheit, Feedback von anderen anzunehmen, und der Mut, Feedback zu geben. Es ist ein wichtiger Schritt zur Gemeinschaftsbildung und zum Aufbau einer gemeinschaftlichen Kommunikationskultur, sich darüber auszutauschen, wie wir einander Feedback geben können, sodass wir es annehmen können.

Eine wichtige Grundvoraussetzung ist es, vor dem Feedback zu klären, ob die Person bereit ist, es zu hören.

Eine Feedbackkultur, in der es selbstverständlich ist, dass wir uns gegenseitig mitteilen, was wir schätzen und was uns stört, unterstützt das persönliche und das gemeinschaftliche Wachstum und ist ein wesentlicher Baustein für eine gemeinschaftliche Kultur.

Wertschätzender Umgang mit Fehlern

In der Schule wurde uns beigebracht, dass Fehler etwas Schlechtes sind, für das wir uns schämen sollten.

Wir können Fehler allerdings auch als wertvolle Hinweise begrüßen. »Ah, da ist scheinbar etwas schiefgelaufen – was können wir daraus lernen? Worauf macht uns das aufmerksam?« Wenn etwas schiefgegangen

ist, dann nicht nach den Schuldigen zu suchen, sondern nach der Lernchance, die im Fehler steckt, ist eine wichtige Grundlage für Gemeinschaft.

Ehrliche, transparente Kommunikation über intime Themen

In vielen Kulturen gibt es eine klare Grenze zwischen Themen, über die selbstverständlich offen gesprochen wird, und Themen, die nur in sehr vertrautem Kreis angesprochen werden, die für alle anderen »zu privat« oder »zu intim« sind.

Braucht es wirklich eine große Intimität, um über intime Dinge zu sprechen? Es braucht vor allem Mut. Interessanterweise ist es so, dass die Kommunikation über intime und private Themen sehr leicht und schnell Intimität und Vertrauen schafft. Nichts schafft so leicht ein Gefühl der tiefen Verbundenheit wie der Austausch über Themen, die man sonst als »zu privat« verborgen hält. Dabei geht es nicht nur (aber auch!) um Themen rund um Sexualität und Partnerschaft, sondern auch um Kindheitstraumata, Ängste, Albträume, den Umgang mit Geld, Macht und Machtlosigkeit, Erfahrungen mit Tod, Krankheit, Ausgrenzung und Behinderung.

Daher ist ein wesentlicher Schritt zur Gemeinschaftspflege, eine Kultur aufzubauen, in der wir auch über diese »intimen« Themen sprechen.

Bewusster Umgang mit Rollen und Macht

Eines der Themen, die ebenfalls sehr selten angesprochen werden, ist das Erleben von Macht und Ohnmacht. Viele Gemeinschaftsprojekte streben Hierarchiefreiheit an, daher ist das Thema »Macht« für sie oft negativ besetzt. In vielen anderen Sprachen wird für Macht das gleiche Wort verwendet wie für Können oder Stärke (zum Beispiel Englisch: Power = Stärke; Französisch: Pouvoir = Können; Spanisch: Poder = Kraft, Können). Das kommt nicht von ungefähr, denn Macht hat sehr viel mit persönlicher Stärke und persönlichem Können zu tun. Diese Stärke, dieses Können wird im Versuch, Hierarchiefreiheit herzustellen, oft unterdrückt. Dies kann Gemeinschaften sehr schwächen.

Wer wissen will, worauf bei der Entwicklung von gemeinschaftlichen Projekten zu achten ist, liegt mit diesem Kompass goldrichtig. Der Gemeinschaftskompass gibt einen systematischen Überblick, was wichtig sind, um gemeinschaftliche Projekte zu realisieren. Er identifiziert die sieben Aspekte Individuen, Gemeinschaft, Intention, Struktur, Praxis, Ernte und Welt als wesentliche Schlüssel zum Gelingen gemeinschaftlicher Projekte.

Dabei stehen bewusst Individuen und Gemeinschaft im Zentrum des Modells. Sie sind der Schlüssel zur gemeinschaftlichen Projektentwicklung. Der Gemeinschaftskompass eröffnet mit dieser einfachen Systematisierung eine Vielzahl von Möglichkeiten, Prozesse in Gruppen zu analysieren und zu bearbeiten – und kann so einen wichtigen Beitrag leisten zur Bewusstseinsbildung und konstruktiven Weiterentwicklung von Gruppen.

Im vorliegenden Buch werden die sieben Aspekte mit all ihren Implikationen erläutert und mit Beispielen aus der Praxis von Wohnprojekten und Lebensgemeinschaften unterfüttert. Dazu werden viele hilfreiche Methoden vorgestellt.

Eva Stützel ist Diplom-Psychologin, hat das Ökodorf »Sieben Linden« seit 1993 mit aufgebaut und war viele Jahre Geschäftsführerin der Organisation Sieben Lindens. Auf dieser Lebenserfahrung basiert ihre Arbeit in der Begleitung von Wohnprojekten und Lebensgemeinschaften. Sie kombiniert Kompetenzen in der Begleitung von sozialen und Konfliktthemen mit Fachwissen und Erfahrungen zu organisatorischen Themen wie Entscheidungsstrukturen, Rechtsformen und finanzieller Realisierung von Projekten.