

Kuno Sohm

Das Thema befragen

Jedes Thema verführt dazu, mit schnellen Antworten zur Hand zu sein. Antworten sind aber oft Schlußpunkte. Durch gemeinsames Erkunden eines Themas im Dialog eröffnen sich dagegen Fragen, und es ist immer wieder überraschend, daß es gerade die Fragen sind, die Bewegung in ein Gespräch bringen und uns weiterführen. Warum nur sind wir gewöhnlich so stolz auf unsere Antworten? (Finden Sie das eine gute Frage?)

Fragen bringen Bewegung

Themenerkundung
durch Fragen

Ich erinnere mich an die Situation während einer Konferenz in Alpbach im Herbst 1998, es war der Beginn der ersten Workshop-Runde im Open Space. Der Workshop fand in einer urigen Holzhütte statt, ungefähr zehn Gehminuten oberhalb des Hauses, in dem sich der Plenumsraum befand. Eine kleine Gruppe von Interessierten versuchte sich dort über Fragen dem umfassenden Themenbereich »Führen – Zwischen Hierarchie und ...« usw. anzunähern. Ich merkte bald, wie die Fragen das Thema weiteten, wie das Interesse immer größer wurde. Ich wurde gewahr, welche überraschenden Gedanken in den Fragen auftauchten, welche völlig

neuen, zunächst fremden Assoziationen entstanden. Eine sonderbare, fast eine zeitlose Stimmung erfaßte mich, und ich spürte diese Stimmung auch bei den anderen in der Gruppe. Das Gefühl der Zeitlosigkeit ermöglichte es, Kreativität, Assoziation, Dabeibleiben und Geduld zu erleben – das, was gerade anstand!¹

Eine Squillion Fragen

Die einseitige Qualität
eindeutiger Antworten

In dieser Stimmung dachte ich an einen Dialog aus einem Buch, das ich vor kurzem in der Hand gehabt hatte. Die Romanfigur Anna erfand die Zahl Squillion, weil sie ein Wort für die Unmenge stellbarer Fragen suchte (Fynn 1998). Der Erzähler wurde durch Anna, dieses »winzig, quirlige Ding« mit den roten Wuschelhaaren in eine neue Welt geführt: »Jeder Satz, jedes Wort, jede Zahl, jeder Atemzug ist die Antwort auf eine Unzahl von unausgesprochenen Fragen (...). Ich sah zuerst die Antwort und ging dann rückwärts, einen langen Weg, bis ich auf die Frage stieß.« (Fynn 1998, S. 60)

»Gut« ist keine Eigenschaft

Die vielseitige Qualität
subjektiv gestellter Fragen

Wir wissen aus dem Bereich des systemischen Denkens und des Konstruktivismus, daß Sprache subjektiv ist. Das heißt, »gut« ist eine Empfindung des Beobachters; er bringt sie in Sprache, und sie hat die Funktion, seine Absichten und Ziele offenzulegen.

Eine gute Frage war im Zusammenhang »Hütte in Alpbach im Rahmen der Konferenz ...« also erstens diejenige, die der/die Workshop-TeilnehmerIn X als eine für das Thema »Führen – Zwischen Hierarchie und ...« neue, überraschende, weiterführende Frage empfand. Zweitens: die Qualität dieser Frage wurde auch von den anderen Workshop-TeilnehmerInnen empfunden, denn es entwickelte sich ein spannendes und längeres Gespräch darüber, und drittens: die Fragen wurden auf eine Flipchart aufgeschrieben und später protokolliert.

¹ Dieses Zeitgefühl nannten die Griechen auch »kairos«, den guten Augenblick, im Vergleich zu »chronos«, der sequentiellen Zeit, die vom Vergehen bestimmt ist.

»Hierarchie« – Fragen zum Thema

Die Fragenpalette Folgende Fragen nahm ich von diesem Start-Workshop mit in den weiteren Verlauf der Konferenz und schließlich mit nach Hause:

- Was ist Hierarchie?
- Welche Bilder haben wir von Organisation?
- Verläuft Hierarchie immer von oben nach unten?
- Welche Rolle kommt in unserem Bild von Organisationen der Schwerkraft zu?
- Kann Hierarchie temporär sein?
- Wenn ja, innerhalb welchem Zeitraum?
- Was meinen die drei Punkte im Titel »Führen – Zwischen Hierarchie und ...«?
- Wie benennen wir das Andere?
- Brauchen wir einen Gegensatz?
- Was ist »dazwischen« – zwischen Hierarchie und dem Anderen?
- Was heißt in diesem Zusammenhang »oben« und was »unten«?

Das Erlebnis, sich im einführenden Workshop einer Konferenz über Fragen einem Thema anzunähern, gab mir folgende wichtige Anregung für den Berufsalltag: Es ist »gut«, als Organisationsberater Prozesse mit Klienten damit einzuleiten, daß Fragen zum Thema gesammelt werden.