

**M. Scott Peck**  
**Gemeinschaftsbildung**  
**der andere Rhythmus**

aus dem Amerikanischen gemeinschaftlich übersetzt  
von Lilut Janisch, Olaf Jungbluth und Anne Lohmann



eurotopia-Verlag

Originalausgabe erschienen bei TOUCHSTONE, New York  
unter dem Titel  
“The Different Drum - Community Making and Peace”  
aus dem Amerikanischen gemeinschaftlich übersetzt  
von Lilut Janisch, Olaf Jungbluth und Anne Lohmann  
aus dem Ökodorf Sieben Linden

Erste Auflage, 2007.



**eurotopia-Verlag**

Volker Peters | Sieben Linden | 38486 Bandau  
**[www.eurotopia.de](http://www.eurotopia.de)**

Copyright © 2007 Immovest GmbH, Hamburgerstr 3, 22083 Hamburg

Alle Rechte der Verbreitung einschließlich Funk, Fernsehen, Wiederabe, Tonträger  
und auch auszugsweisen Nachdruck vorbehalten

Autor: M. Scott Peck  
Herausgeber: Götz Brase

Umschlagentwurf und Satz: Volker Peters  
Umschlagfoto: Picture Alliance

Gesetzt mit L<sup>A</sup>T<sub>E</sub>X<sub>2</sub>e

Gedruckt auf säurefreiem, chlorfrei gebleichten Recycling-Papier  
bei OFFSET DRUCKEREI POHLAND, Augsburg.

ISBN13: 978-3-940419-01-9

Um ein Land gut zu regieren  
gibt es nichts Besseres als Zurückhaltung.  
Was einen zurückhaltenden Menschen auszeichnet  
ist die Freiheit von seinen eigenen Ideen.  
Tolerant wie der Himmel  
alles durchdringend wie das Sonnenlicht  
standhaft wie ein Berg  
biegsam wie ein Baum im Wind,  
hat er kein Ziel vor Augen  
und nutzt alles was ihm das Leben  
über den Weg schickt.  
Nichts ist unmöglich für ihn.  
Weil er losgelassen hat  
kann er für das Wohlergehen der Menschen sorgen  
wie eine Mutter für ihr Kind.

Laotse, Tao Te King

# Inhalt

<b>Vorwort des Herausgebers .....</b>	<b>11</b>
<b>Prolog .....</b>	<b>16</b>
<b>Einleitung .....</b>	<b>19</b>
<b>Teil 1 - Die Grundlagen .....</b>	<b>25</b>
<b>Kapitel 1 - In Gemeinschaft hineinstolpern .....</b>	<b>26</b>
Friends-Schule, 1952-54 .....	29
Kalifornien, Februar 1967 .....	34
Okinawa, 1968-69 .....	42
Bethel, Maine, Juni 1972 .....	47
<b>Kapitel 2 - Individuen und der Irrtum des         schroffen Individualismus .....</b>	<b>54</b>
<b>Kapitel 3 - Die wahre Bedeutung von Gemeinschaft .....</b>	<b>60</b>
Einschließlichkeit, Verbindlichkeit und Konsens .....	62
Realismus .....	65
Reflektieren .....	67
Ein sicherer Ort .....	68
Ein Laboratorium für persönliche Abrüstung .....	70
Eine Gruppe die anmutig kämpft .....	72
Eine Gruppe aus Anleitern .....	73
Ein Geist .....	75
<b>Kapitel 4 - Das Entstehen von Gemeinschaft .....</b>	<b>79</b>
Krisen und Gemeinschaft .....	79
Gemeinschaft durch Zufall .....	83
Geplante Gemeinschaft .....	85
<b>Kapitel 5 - Phasen der Gemeinschaftsbildung .....</b>	<b>87</b>
Pseudogemeinschaft .....	87
Chaos .....	91
Leere .....	95
Gemeinschaft .....	104

<b>Kapitel 6 - Weitere Dynamiken von Gemeinschaft.....</b>	<b>108</b>
Muster von Gruppenverhalten .....	108
Eingriffe in Gruppenverhalten .....	119
Größe einer Gemeinschaft .....	127
Dauer einer Gemeinschaft .....	128
Verbindlicher Einsatz für die Gemeinschaft .....	129
Gemeinschaftsübungen .....	131
<b>Kapitel 7 - Die Erhaltung von Gemeinschaft .....</b>	<b>137</b>
Der St. Aloysius Orden (OSA) .....	138
Die Keller-Gruppe .....	151
Erhalten oder Sterben? .....	161
<b>Teil 2 - Die Brücke .....</b>	<b>167</b>
<b>Kapitel 8 - Das Wesen der menschlichen Natur.....</b>	<b>168</b>
Das Problem des Pluralismus .....	169
Die Illusion über das Wesen der menschlichen Natur .....	170
Die Fähigkeit zur Transformation .....	178
Realismus, Idealismus und Romantik .....	182
<b>Kapitel 9 - Muster der Verwandlung.....</b>	<b>185</b>
Die Stufen der spirituellen Entwicklung .....	186
Das Überschreiten des Kulturkreises .....	199
Israel .....	205
<b>Kapitel 10 - Die Leere.....</b>	<b>208</b>
<b>Kapitel 11 - Verwundbarkeit .....</b>	<b>225</b>
<b>Kapitel 12 - Integration und Integrität .....</b>	<b>233</b>
Was fehlt? .....	235
Paradox und Ketzerei .....	240
Blasphemie und Hoffnung .....	244
<b>Teil 3 - Die Lösung .....</b>	<b>253</b>
<b>Kapitel 13 - Gemeinschaft und Kommunikation .....</b>	<b>254</b>
<b>Kapitel 14 - Dimensionen des Wettrüstens .....</b>	<b>258</b>
Wettrüsten als Institution .....	258
Hilflosigkeit als psychologisches Phänomen .....	260

Die psychologischen Aspekte von Gewalt.....	265
Das veraltete Nationalstaaten-System .....	268
Das Wettrüsten als Spiel.....	273
Heimlicher Gewinn .....	276
Nationalismus: gesund oder krank? .....	282
<b>Kapitel 15 - Die christliche Kirche in den USA .....</b>	<b>289</b>
Wo bist du, Jesus? .....	289
Die Revolution der Fußwaschung	
am Heiligen Gründonnerstag .....	290
Pseudodoketismus: Die Ketzerei der Kirche .....	293
Die Kirche als Kampfplatz .....	296
Zeichen der Hoffnung .....	301
<b>Kapitel 16 - Die Regierung der Vereinigten Staaten .....</b>	<b>305</b>
Gleichgewicht der Kräfte oder Chaos? .....	306
Die Irrealität der amerikanischen Präsidentschaft .....	310
In Richtung einer gemeinschaftlichen Präsidentschaft .....	314
<b>Kapitel 17 - Aufruf zum Handeln .....</b>	<b>323</b>
Was gibt es jetzt zu tun? .....	324
<b>Nachwort von Scott Peck .....</b>	<b>329</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>333</b>
<b>Nachwort des Herausgebers: Der Boom</b>	
<b>der Gemeinschaftsbildung in Amerika .....</b>	<b>334</b>
<b>Gemeinschaftsbildung: die kultivierte Organisation .....</b>	<b>340</b>
<b>Ethik und Gegnerschaftsdenken im Geschäftsleben .....</b>	<b>376</b>
<b>Sucht, die heilige Krankheit .....</b>	<b>400</b>
<b>Nachwort von Samuel Widmer .....</b>	<b>416</b>
<b>Kommunikationsempfehlungen .....</b>	<b>420</b>
<b>Erfahrungsberichte von Lebensgemeinschaften,</b>	
<b>die die Gemeinschaftsbildung anwenden .....</b>	<b>422</b>
<b>Erfahrungsberichte von TeilnehmerInnen</b>	
<b>an zweitägigen Workshops .....</b>	<b>426</b>

### 3 Die wahre Bedeutung von Gemeinschaft

In unserer Kultur des schroffen Individualismus – in der wir normalerweise nicht wirklich ehrlich von uns selbst sprechen können, nicht einmal mit der Person, die neben uns auf der Kirchenbank sitzt, wissen wir nicht, was der Begriff „Gemeinschaft“ bedeutet. Wir wenden ihn auf fast alle Ansammlungen von Individuen an – eine Stadt, eine Kirche, eine Synagoge, eine Bruderschaft, einen Wohnkomplex, eine berufliche Vereinigung – egal wie wenig diese Personen miteinander kommunizieren.<sup>16</sup> Das ist eine falsche Anwendung des Wortes Gemeinschaft.

Wollen wir es richtig anwenden, müssen wir es auf Gruppen von Personen beschränken, die gelernt haben ehrlich miteinander zu kommunizieren, deren Beziehungen tiefer gehen als die Masken des Gefasstseins, und die sich ernsthaft dazu verpflichten, „gemeinsam zu feiern, zu trauern, sich aneinander zu freuen, die Lage der anderen zu teilen.“ Aber wie sieht eine derart besondere Gruppe eigentlich aus? Wie funktioniert sie? Wie lässt sich Gemeinschaft wirklich definieren?

Wir können nur Dinge definieren, die kleiner sind als wir selbst. Zum Beispiel habe ich in meinem Büro einen praktischen kleinen elektrischen Heizofen. Wäre ich ein Elektroingenieur, könnte ich ihn auseinandernehmen und Ihnen erklären, wie er funktioniert. Nur nicht das Elektrokabel und die Steckdose, die meinen Heizofen mit dem Phänomen der Elektrizität verbinden. Bei der Elektrizität gibt es bestimmte grundlegende Fragen, die trotz der physikalischen Gesetze, die wir über sie kennen, selbst der beste Ingenieur nicht beantworten kann. Dies ist so, weil Elektrizität größer ist als wir.

Von diesen „Dingen“ gibt es viele. Zum Beispiel Gott, das Gute, die Liebe, das Böse, der Tod, das Bewusstsein. Weil sie so groß sind, haben sie viele Aspekte, und wir können davon bestenfalls einen Aspekt nach dem anderen beschreiben oder definieren. Und selbst dann scheinen wir nie wirklich fähig zu sein, ihre volle Tiefe zu ermessen. Früher oder später stoßen wir unausweichlich auf einen geheimnisvollen Kern. Auch „Gemeinschaft“ ist ein solches Phänomen. Genau wie Elektrizität hat sie eine

---

<sup>16</sup>Anm. d. Übers.: Im Engl. hat das Wort *community* all diese Bedeutungen

tiefe Gesetzmäßigkeit. Trotzdem wohnt ihr etwas Geheimnisvolles, Wunderbares, Unbegreifliches inne. Es gibt deshalb für echte Gemeinschaft keine hinreichende Definition in einem Satz. Gemeinschaft ist mehr als die Summe ihrer Teile, ihrer einzelnen Mitglieder. Was ist dieses „mehr“? Fangen wir an, nach einer Beantwortung dieser Frage zu suchen, so betreten wir ein Gebiet, das nicht wirklich abstrakt, sondern eher mystisch ist. Es ist dies ein Reich, in dem Worte nie wirklich ausreichend sind, wo Sprache an ihre Grenzen stößt.

Mir fällt die Analogie eines Edelsteins dazu ein. Die Samen von Gemeinschaft liegen in der Menschheit, dieser sozialen Gattung selbst, so wie ein Edelstein ursprünglich unter der Erde liegt. Aber dort ist es noch kein Edelstein, nur ein potenzieller. Geologen nennen einen ungeschliffenen Edelstein deshalb einfach nur einen Stein. So etwa, wie ein Stein zum Edelstein wird, entsteht aus einer Gruppe eine Gemeinschaft, nämlich durch einen Prozess des Behauens und Schleifens. Wenn er dann einmal behauen und geschliffen ist, wird er zu einem Kleinod. Um seine Schönheit jedoch zu beschreiben, können wir bestenfalls seine Facetten beschreiben. Gemeinschaft hat, wie der Edelstein, viele Facetten, wobei jede Facette nur ein Aspekt eines Ganzen ist, das man nicht beschreiben kann.

Noch eine Warnung. Der Edelstein Gemeinschaft ist so außerordentlich schön, dass er uns unwirklich erscheinen kann, ähnlich wie ein Traum, den wir als Kind einmal geträumt haben, und der uns so schön vorkam, dass er uns unerreichbar erschien. Wie Bellah und seine Co-Autoren es ausdrückten, „kann man dem Begriff Gemeinschaft auch Widerstand leisten, weil er so absurd und utopisch erscheint, als plane man die perfekte Gesellschaft.“

Doch die Transformation, von der wir hier sprechen, ist bescheidener und dringend notwendig. Ohne diese Wandlung wird es vielleicht kaum mehr Zukunft geben, um überhaupt darüber nachdenken zu können.<sup>17</sup> Das Problem ist, dass das Fehlen von Gemeinschaft in unserer Gesellschaft so die Norm ist, dass jemand ohne Erfahrung versucht sein kann zu denken: „Wie soll es uns möglich sein, von da, wo wir stehen, dorthin zu gelangen?“ Es ist aber möglich; wir *können* dorthin kommen, von hier

---

<sup>17</sup>Robert Bellah et al., *Habits of the Heart* (Berkeley, Calif.: Univ. of California Press, 1985), S. 286

aus. Erinnern wir uns daran, dass es dem unerfahrenen Auge unmöglich ist, in einem Stein den Edelstein zu sehen.

### **Einschliesslichkeit, Verbindlichkeit und Konsens**

Gemeinschaft ist und muss einschließend sein.

Der große Feind von Gemeinschaft ist das Ausschließen. Gruppen, die andere ausschließen, weil diese arm sind, oder Zweifler, oder geschieden, oder Sünder, oder einer anderen Rasse oder Nationalität angehören, sind keine Gemeinschaften. Sie sind Cliques – in der Tat defensive Bastionen gegen Gemeinschaft.

Einschließlichkeit ist nichts Absolutes. Langzeitgemeinschaften müssen auf jeden Fall um den Grad ihrer Einschließlichkeit ringen. Selbst kurzlebige Gemeinschaften müssen manchmal diesbezüglich schwierige Entscheidungen treffen. Doch ist es für die meisten Gruppen einfacher auszuschließen, als einzuschließen. Klubs und Körperschaften denken nicht „einschließend“, es sei denn, das Gesetz zwingt sie dazu. Wirkliche Gemeinschaften dagegen versuchen sich immer zu erweitern. Gemeinschaften fragen nicht, „wie können wir rechtfertigen, diese Person aufzunehmen?“ Die Frage ist vielmehr: „Ist es irgendwie zu rechtfertigen, dass wir diese Person nicht aufnehmen wollen?“ Im Vergleich zu anderen Gruppierungen ähnlicher Größe oder mit ähnlichen Zielen sind Gemeinschaften immer integrierend.

In meiner ersten Gemeinschaftserfahrung in der Friends-Schule waren die Grenzen zwischen den Klassen, zwischen Schülern und Lehrern, jung und alt immer „weich“. Es gab keine Grüppchen am Rand, keine Ausgeschlossenen. Alle waren willkommen bei unseren Partys. Es gab keinen Druck zum Konformismus. Der Wille nach Einschließlichkeit jeder echten Gemeinschaft bezieht sich auf alle ihre Parameter. Es gibt einen Wunsch nach „Gesamtheit“. Das ist nicht nur eine Frage der Geschlechter, Rassen und Glaubensrichtungen. Die Gesamtheit bezieht sich auch auf das ganze Spektrum menschlicher Emotionen.

Tränen sind ebenso willkommen wie Lachen, Angst ebenso wie Glauben. Genauso verschiedene Stile: Falken und Tauben, Hetero- und Homo-

sexuelle, Redelustige und Schweigsame. Alle menschlichen Unterschiede sind eingeschlossen. Jede „sanfte“ Individualität wird genährt.

Wie ist das möglich? Wie können derartige Unterschiede absorbiert werden, derart verschiedenartige Menschen zusammenleben? Entscheidend ist die Verbindlichkeit bezogen auf das „Zusammenleben-Wollen“. Früher oder später – je früher desto besser – müssen sich die Mitglieder einer Gruppe füreinander entscheiden, wenn sie eine Gemeinschaft werden oder bleiben wollen.

Ausschließlichkeit, der große Feind von Gemeinschaft, erscheint in zwei Formen: andere ausschließen, und sich selbst ausschließen. Wenn wir zu dem Schluss kommen, zu sagen, „also diese Gruppe ist einfach nichts für mich – da gibt’s zu viele von diesen oder von jenen – am besten packe ich meine Sachen und geh wieder“, wäre das ebenso destruktiv für eine Gemeinschaft wie es für eine Ehe wäre zu sagen „Das Gras auf der anderen Seite vom Zaun sieht halt ein bisschen grüner aus, und deshalb ziehe ich einfach weiter“. Gemeinschaft und Ehe verlangen von uns, dass wir es ein bisschen aushalten, wenn es ungemütlich wird. Beides verlangt ein gewisses Maß an Verbindlichkeit. Es ist kein Zufall, dass Bellah und seine Co-Autoren ihr Werk „Individualismus und Verbindlichkeit im amerikanischen Leben“ betitelt haben. Unser Individualismus muss durch Verbindlichkeit ausgeglichen werden.

Wenn wir durchhalten, merken wir normalerweise nach einer Weile, dass die „unebenen Stellen eingeebnet worden sind“. Ein Freund von mir definierte Gemeinschaft ganz richtig als „eine Gruppe, die gelernt hat, über ihre individuellen Unterschiede hinauszugehen“. Aber dieses Lernen braucht seine Zeit. Zeit, die nur durch Verbindlichkeit erkaufte werden kann. „Hinausgehen über“ heißt nicht „auslöschen“ oder „zerstören“. Das Gelingen von Gemeinschaft kann mit dem Erklimmen eines Berggipfels verglichen werden.

Vielleicht ist der wichtigste Schlüssel zum Erreichen dieses Ziels das Anerkennen von Unterschieden. In Gemeinschaft werden menschliche Unterschiede nicht ignoriert, verleugnet, versteckt oder verändert, sondern sie werden geschätzt. Erinnert euch daran, wie ich dazu kam, Lilys „Gabe des Fließens“ und sie meine „Organisationsgabe“ zu schätzen. Die Ehe ist natürlich eine kleine Zweiergemeinschaft auf lange Zeit. Ich fand auch

heraus, dass in Kurzzeitgemeinschaften von fünfzig, sechzig Mitgliedern zwar die Tiefe und der Zeitaspekt eigentlich entgegengesetzt sind zur Ehe, dass aber die Dynamik die gleiche ist. Das Transformieren unserer gegenseitigen Haltung, das Lily und mir ermöglicht hat, unsere Unterschiedlichkeiten zu überwinden, dauerte 20 Jahre. Doch kann eine Gruppe zur Gemeinschaftsbildung das Gleiche normalerweise im Laufe von acht Stunden schaffen. In beiden Fällen wird Entfremdung in Wertschätzung und Versöhnung verwandelt. Und in allen Fällen hat das Überwinden eine Menge mit Liebe zu tun.

Echte Gemeinschaft ist uns so fremd, dass wir nie einen passenden Wortschatz für ihre Außergewöhnlichkeit entwickelt haben. Wenn wir uns den Kopf zerbrechen darüber, wie individuelle Unterschiede ins Ganze integriert werden können, dann fangen wir ganz automatisch (weil es das Einfachste ist) an, nach dem stärksten individuellen Anführer Ausschau zu halten. Differenzen, wie zum Beispiel bei sich zankenden Geschwistern, glauben und hoffen wir instinktiv durch einen Papa oder eine Mama – durch einen gutartigen Diktator also – auflösen zu können. Doch ist Gemeinschaft, die Individualität stärkt, niemals totalitär. Deshalb klammern wir uns an einen weniger primitiven Weg, individuellen Differenzen zu begegnen, den wir Demokratie nennen. Wir schreiten zur Wahl, und die Mehrheit bestimmt, welche Unterschiede vorherrschen. Die Mehrheit regiert. Aber dieser Prozess grenzt die Wünsche der Minderheit aus. Wie können wir Unterschiede überwinden, und dabei die Minderheit einbeziehen? Das scheint eine knifflige Frage zu sein. Wie und wo können wir weiter gehen als Demokratie?

In den echten Gemeinschaften, in denen ich Mitglied war, sind bestimmt über tausend Entscheidungen getroffen worden, ohne dass jemals Abstimmungen stattgefunden hätten. Ich habe noch nie einer Abstimmung beigewohnt. Ich meine damit nicht, dass wir die demokratische Maschinerie oder Organisation als solche abschaffen sollten. Sondern ich möchte andeuten, dass Gemeinschaft, indem sie individuelle Unterschiede überwindet, regelmäßig über Demokratie hinausgeht.

Im Vokabular dieses Prozesses steht uns bis jetzt nur das Wort „Konsens“ zur Verfügung. In jeder echten Gemeinschaft werden Entscheidungen durch Konsens getroffen, also durch einen Prozess, der einer Gemein-

schaft von Geschworenen nicht unähnlich ist, für die Entscheidungen im Konsens Pflicht sind.

Trotzdem, wie kann es für eine Gruppe, die zur Individualität ermutigt, in der individuelle Unterschiedlichkeiten gut gedeihen, normal sein, zum Konsens zu kommen? Selbst wenn wir eine reichere Sprache für Gemeinschaftsprozesse entwickeln, bezweifle ich, dass wir je eine Formel für den Konsensprozess haben werden. Dieser Prozess ist in sich ein Abenteuer. Er hat etwas fast Mystisches, Magisches an sich. Aber er funktioniert. Und die anderen Aspekte von Gemeinschaft werden uns Hinweise dafür geben, wie das sein kann.

### Realismus

Ein zweites Kennzeichen von Gemeinschaft ist, dass sie realistisch ist. Zum Beispiel, wenn Lily und ich in der Gemeinschaft der Ehe ein Thema besprechen, das mit einem der Kinder zu tun hat, kommen wir zu einer Antwort, die realistischer ist, als überlegte jeder für sich allein. Schon aus diesem Grund glaube ich, dass es für allein erziehende Eltern äußerst schwierig sein muss, angemessene Entscheidungen in Bezug auf ihre Kinder zu treffen. Selbst wenn Lily und ich zu zwei verschiedenen Ansichten gelangen, werden sich diese gegenseitig beeinflussen. Eine größere Gemeinschaft von sechzig Menschen kann normalerweise mit einem Dutzend verschiedener Standpunkte aufwarten. Der daraus resultierende Konsens-Eintopf ist normalerweise viel kreativer als ein Gericht aus nur zwei verschiedenen Zutaten jemals sein könnte.

Wir sind daran gewöhnt, Gruppenverhalten als primitiv zu betrachten. Ich selbst habe darüber geschrieben, wie leicht Gruppen bösartig werden können.<sup>18</sup> „Mobbing“<sup>19</sup> ist eigentlich ein umgangssprachlicher Ausdruck. Aber zu selten sind Gruppen wirkliche Gemeinschaften. Zwischen gewöhnlichen Gruppen und wirklichen Gemeinschaften liegt mehr als ein Quantensprung; es handelt sich in der Tat um völlig verschiedene Phäno-

---

<sup>18</sup>M. Scott Peck, *People of the Lie: The Hope for Healing Human Evil* (New York: Simon and Schuster, 1983)

<sup>19</sup>Anm. d. Übers.: abgeleitet von Mob, herabwürdigend: Volksmenge

mene. Eine echte Gemeinschaft ist per Definition nicht anfällig für Mobbing, weil sie Individualität fördert, und eine Vielzahl von Standpunkten mit einbezieht. Immer wieder habe ich in einer Gemeinschaft erlebt, wie bestimmte Entscheidungen getroffen wurden oder eine bestimmte Norm festgelegt wurde, bis plötzlich eines der Mitglieder sagte „Moment mal, da kann ich nicht mehr mitgehen“. Mobbing-Mentalität kann nicht gedeihen in einer Umgebung, in der sich jeder frei ausdrücken und sich dem allgemeinen Trend widersetzen kann. Gemeinschaft ist ein solches Feld.

Weil eine Gemeinschaft aus vielen Mitgliedern mit vielen verschiedenen Standpunkten besteht, die frei zum Ausdruck gebracht werden können, ist sie viel besser geeignet als Einzelne, Paare oder gewöhnliche Gruppen, um die Gesamtheit einer Situation zu beurteilen. Weil sie Licht und Schatten, Heiliges und Profanes, Schmerz und Freude, Glanz und Schmutz mit einbezieht, sind die Schlüsse, die sie zieht, abgerundet. Nichts bleibt unberücksichtigt. Mit derart vielen Bezugsrahmen nähert sich die Gemeinschaft mehr und mehr der Wirklichkeit an. In Gemeinschaften werden deshalb eher realistische Beschlüsse getroffen als in anderen menschlichen Zusammenhängen.

Ein wichtiger Aspekt von Realismus muss hier erwähnt werden: Bescheidenheit. Während schroffer Individualismus zu Arroganz neigt, führt der sanfte Individualismus der Gemeinschaft zu Bescheidenheit. Wenn wir anfangen, die Talente anderer zu schätzen, beginnen wir unsere eigenen Grenzen zu erkennen. Wenn wir Zeugen von der Unzulänglichkeit anderer werden und diese teilen, werden wir dadurch fähig, unsere eigene Unzulänglichkeit und Unvollkommenheit anzunehmen. Wenn wir uns der Vielfalt der Menschheit bewusst werden, können wir die Abhängigkeit voneinander annehmen. Wenn eine Gruppe von Menschen hierzu bereit ist – und sich somit mehr und mehr zu einer Gemeinschaft entwickelt – wird sie immer bescheidener, nicht nur die einzelnen Mitglieder, sondern die Gruppe als Ganzes – und somit immer realistischer. Von welcher Art von Gruppe erwarten wir weise, wirklichkeitsnahe Entscheidungen – von einer arroganten, oder einer bescheidenen?

## Reflektieren

Einer der Gründe dafür, dass eine Gemeinschaft bescheiden und deswegen realistisch wird ist, dass sie fähig und bereit ist, zu reflektieren. Sie prüft sich selbst. Sie nimmt sich selbst wahr. Sie kennt sich. „Erkenne dich selbst“ ist ein sicheres Zeichen für Bescheidenheit. In *Die Wolke des Nichtwissens*, einem Klassiker aus dem vierzehnten Jahrhundert über Kontemplation (im Sinne von „beschaulichem Nachdenken und geistigem sich in etwas versenken“) heißt es: „Weichherzigkeit ist nichts anderes als das wahre Kennen und Erfühlen eines menschlichen Selbst, wie es wirklich ist. Ein Mensch, der sich ehrlich sieht und fühlt, ganz so, wie er ist, muss auch weichherzig sein.“<sup>20</sup>

Das Wort „betrachten“ hat viele Bedeutungen. Fast alle haben mit Bewusstsein zu tun. Das eigentliche Ziel von Kontemplation ist gesteigertes Bewusstsein von der Welt außerhalb von einem Selbst, von der inneren Welt und der Beziehung zwischen den beiden. Ein Mensch, der sich mit einem relativ limitierten Bewusstsein seiner Selbst zufrieden gibt, kann nicht „kontemplativ“ genannt werden. Es ist auch fraglich, ob er als psychologisch reif und emotional gesund bezeichnet werden kann. Selbstprüfung ist der Schlüssel zu Einsicht, was wiederum der Schlüssel zur Weisheit ist. Platon hat das klar ausgedrückt: „Ein Leben, das nicht reflektiert wird, ist nicht wert gelebt zu werden.“<sup>21</sup>

Der Prozess von Gemeinschaftsbildung verlangt Selbstprüfung von Anfang an. In dem Maße, wie die Mitglieder mehr über sich selbst reflektieren, lernen sie, über die Gruppe zu reflektieren. „Wie geht es *uns*?“ fangen sie an, sich immer häufiger zu fragen. „Sehen *wir* noch immer unser Ziel vor Augen? Sind *wir* eine gesunde Gruppe? Haben *wir* den Gemeinschaftsgeist verloren?“

Der erworbene Gemeinschaftsgeist ist nichts, was man für immer hat. Er kann nicht in Flaschen abgefüllt oder in Aspik aufbewahrt werden. Immer wieder kommt er abhanden. Erinnern wir uns an 1967, gegen Ende von Mac Badgelys Tavistock-Gruppe, wo wir viele Stunden nähernder Kameradschaftlichkeit erlebt haben und danach wieder anfangen uns zu

---

<sup>20</sup>Ira Progoff (New York: Julian Press, 1969); S. 92

<sup>21</sup>J.W. Mackail, ed., *The Greek Anthology* (1906), Vol.III, Apology, S. 38

streiten. Aber erinnern wir uns auch daran, dass wir nicht lange brauchten, um unser Verhalten zu erkennen, weil wir uns als Gruppe bewusst geworden waren. Und weil wir rasch die Ursache des Problems erkennen konnten – nämlich unsere Aufteilung in Gralsritter und Materialisten – konnten wir auch rasch diese Spaltung überwinden und unseren Gemeinschaftsgeist wiederfinden.

Keine Gemeinschaft kann erwarten, für immer bei guter Gesundheit zu sein. Was jedoch eine echte Gemeinschaft als selbstreflektierende Einheit immer tun wird, ist, ihren kranken Zustand, sowie er auftritt, zu erkennen, um sofort die passenden Maßnahmen zu ergreifen, um sich zu heilen. Je länger gesunde Gemeinschaften existieren, desto effizienter werden sie darin diesen Wiederherstellungsprozess herbeizuführen. Umgekehrt werden sich Gruppen, die nicht lernen sich und die Welt zu reflektieren, sich nicht zu Gemeinschaften entwickeln oder sich rasch wieder auflösen.

### **Ein sicherer Ort**

Es ist kein Zufall, dass ich „die verloren gegangene Kunst des Weinens“ im Alter von 36 Jahren wieder erlernte, während ich mich in einer gemeinschaftlichen Umgebung aufhielt. Trotzdem ist mein frühes Training in schroffem Individualismus noch heute so stark, dass ich vor vielen Menschen nur dann weinen kann, wenn mir der Ort als sicher erscheint. Immer wenn ich mich in Gemeinschaft begeben, ist in der Tat das „Geschenk der Tränen“ eine meiner Freuden.

Das ist ein besonderes, seltenes Gefühl. Wir alle haben uns in einem Teil unseres Lebens nur bedingt „sicher“ gefühlt, oder überhaupt nicht. Wir haben uns selten oder nie völlig frei gefühlt, wir selbst zu sein. Und nur ganz selten, wenn überhaupt, haben wir uns in einer Gruppe vollkommen akzeptiert gefühlt. Daraus folgt, dass praktisch jeder Mensch, wenn er sich in eine neue Gruppensituation begibt, auf der Hut ist. Dieses „auf der Hut sein“ geht sehr tief. Selbst wenn man bewusst versucht, sich offen und verletzlich zu zeigen, wird ein unbewusstes „Habachtverhalten“ im Vordergrund bleiben. Außerdem werden einem ersten Zulassen von Verletzlichkeit recht wahrscheinlich Angst, Feindseligkeit oder übereilte

Versuche des Heilens entgegengebracht, was nur die Allermutigsten unter uns nicht dazu treibt, sich hinter ihre Mauern zurückzuziehen.

So etwas wie augenblickliche Gemeinschaft gibt es unter normalen Umständen nicht. Es kostet eine Gruppe von Unbekannten viel Arbeit, bis sie die Sicherheit echter Gemeinschaft fühlt. Aber wenn es gelingt, öffnen sich sozusagen die Schleusentore. Sobald die Menschen aus vollem Herzen sprechen können, sobald die meisten Mitglieder wissen, dass man ihnen zuhört, und dass sie um ihrer selbst willen akzeptiert werden, ergießen sich jahrelang angestaute Frustration, Verletztheit, Schmerz, Schuld und Trauer nach außen. Und dieser Prozess beschleunigt sich mehr und mehr. Verletzbarkeit vervielfältigt sich in Gemeinschaften. Sind ihre Mitglieder erst einmal verletzbar geworden, weil sie sich angenommen fühlen, werden sie immer verletzbarer. Die Mauern bröckeln und brechen nieder. Und in dem Maße, wie sie niederfallen und wahre Liebe und gegenseitiges Annehmen entstehen, beginnen wahre Heilung und Verwandlung. Alte Wunden fangen an zu heilen, alter Groll wird vergessen, alte Widerstände werden überwunden. Angst wird durch Hoffnung ersetzt.

So sind Heilung und Verwandlung weitere Charakteristiken von Gemeinschaft. Doch habe ich bewusst diese Eigenschaften nicht als Punkte aufgelistet, da die Subtilität dieses Prozesses leicht missverstanden werden kann. Denn Tatsache ist, dass unsere menschlichen Bemühungen, andere zu heilen und umzuwandeln, Gemeinschaft eher verhindern. Der Mensch trägt in sich eine natürliche Sehnsucht, ja, einen Drang nach Gesundheit, Ganzheit und Heiligkeit.<sup>22</sup> Doch werden dieser Drang, diese Energie, meistens von Angst zurückgehalten oder durch Verteidigungsmechanismen und Widerstände aufgehoben. Aber wenn man Menschen einen wirklich sicheren Platz bietet, wo diese Art von Verteidigungsmechanismen und Widerständen nicht länger notwendig sind, wird der Drang nach Gesundheit befreit. Wenn wir uns sicher fühlen, haben wir eine natürliche Tendenz, uns zu heilen und zu wandeln.

Erfahrene Psychotherapeuten haben das erkannt. Wenn sie noch unerfahren sind, sehen sie es als ihre Aufgabe an, den Patienten zu heilen und glauben oft, es gelänge ihnen. Wenn sie erfahrener werden, merken sie,

---

<sup>22</sup>Im Englischen leiten sich alle drei Wörter von der selben Wurzel ab

dass sie nicht die Macht haben, andere zu heilen. Aber sie lernen auch, dass es in ihrer Macht liegt, dem Klienten zuzuhören, ihn oder sie zu akzeptieren, eine „therapeutische Beziehung“ aufzubauen. Dann konzentrieren sie sich nicht so sehr aufs Heilen, als vielmehr darauf, diese Beziehung zu einem sicheren Platz werden zu lassen, der es dem Patienten erlaubt, sich selbst zu heilen.

Paradoxerweise kommt eine Gruppe von Menschen erst dann ins Stadium des sich Heilens und sich Umwandelns, nachdem ihre Mitglieder gelernt haben damit aufzuhören, sich heilen und umkrepeln zu wollen. Echte Gemeinschaft ist ein sicherer Platz, weil niemand versucht, dich zu heilen, zu verändern, in Ordnung zu bringen. Du bist frei du selbst zu sein! Und weil du so frei bist, brauchst du keine Verteidigungsmechanismen mehr, keine Masken, keine Verkleidungen. Du bist frei, deine eigene psychologische und spirituelle Gesundheit zu suchen, frei, dein eigenes ganzes, heiliges Selbst zu werden.

### **Ein Laboratorium für persönliche Abrüstung**

Zum Ende einer zweitägigen Gemeinschaftserfahrung im Jahr 1984 kündigte eine Dame mittleren Alters der Gruppe an: „Ich weiß, dass Scotty sagte, wir sollten nicht aussteigen, aber als mein Mann und ich gestern Abend nach Hause kamen, dachten wir genau daran. Ich schlief letzte Nacht nicht gut und wäre heute Morgen beinahe nicht gekommen. Doch dann passierte etwas Seltsames. Gestern schaute ich euch alle durch „harte Augen“ an. Aber heute sind meine Augen weich geworden, auf eine Weise, die ich selbst nicht verstehe, und es fühlt sich so wundervoll an.“

Diese Verwandlung – in Gemeinschaft ein normaler Prozess – ist dieselbe wie in der Geschichte vom Geschenk des Rabbis. Das verfallene Kloster, die sterbende Gruppe wurden wieder lebendig (und zu einer Gemeinschaft), als die Mitglieder anfangen, die anderen und sich selbst mit „weichen“, achtungsvollen Augen anzusehen. In unserer Kultur des schroffen Individualismus mag es seltsam scheinen, dass diese Verwandlung genau dann anfängt, wenn wir „zusammenbrechen“, das heißt, wenn wir unsere Verteidigungsmechanismen aufgeben. Solange wir uns nur durch

die Masken unseres Gefasstseins sehen, schauen wir uns durch „harte“ Augen an. Aber wenn die Masken fallen und wir das Leiden, den Mut, die „Gebrochenheit“ und die tiefere Würde, die darunter liegen, erkennen können, fangen wir wirklich an, uns gegenseitig als unsere Mitmenschen zu respektieren.

Als ich einmal vor dem Gemeinderat einer Kirche über Gemeinschaft sprach, kommentierte ein Mitglied weise: „Ich höre dich sagen, dass Gemeinschaft das Geständnis von Gebrochenheit verlangt.“ Das stimmte natürlich. Aber ist es nicht erstaunlich, dass in unserer Kultur „Gebrochenheit“ erst „gestanden“ werden muss? Wir denken an Beichte als eine Handlung, die nicht öffentlich zu geschehen hat, sondern im Dunkeln des Beichtstuhls, garantiert durch professionelles, priesterliches oder psychologisches Vertrauen. Aber die Realität ist, dass jedes menschliche Wesen gebrochen und verletzlich ist. Wie seltsam, dass wir normalerweise den Drang fühlen, unsere Wunden zu verbergen, wo wir doch alle Verletzungen in uns tragen!

Verletzbarkeit ist keine Einbahnstraße. Gemeinschaft verlangt von uns die Fähigkeit, unseren Mitmenschen unsere Wunden und Schwächen zu zeigen. Sie verlangt auch, dass wir uns von den Wunden anderer berühren, ja, verletzen lassen. Das ist es, was diese Frau mit „weichen Augen“ meinte. In unseren Wunden ist Schmerz. Doch noch wichtiger ist die Liebe, die zwischen uns erfahrbar wird, wenn wir einander gegenseitig unsere Verletztheit zeigen. Trotzdem kann nicht außer Acht gelassen werden, dass diese Art des „Mitteilens“ in unserer Kultur ein Risiko birgt, nämlich das Risiko, sich nicht an die Norm der angeblichen Unverletzbarkeit zu halten. Für die meisten von uns ist das eine neue – und scheinbar potenziell gefährliche – Form des Verhaltens.

Es mag seltsam erscheinen, von Gemeinschaft als Laboratorium zu sprechen. Unter diesem Wort versteht man landläufig einen sterilen Ort, der nicht mit Weichem, sondern mit „Hardware“ gefüllt ist. Doch kann man ein Laboratorium auch als einen Ort bezeichnen, der dafür geschaffen ist, Experimente in Sicherheit durchzuführen. Wir brauchen solche Plätze, denn wenn wir experimentieren, testen wir neue Wege des Handelns. So ist das mit Gemeinschaft: Sie ist ein sicherer Ort, um mit neuen Verhaltensweisen zu experimentieren. Wenn Menschen ein solcher sicherer Ort

geboten wird, beginnen sie auf ganz natürliche und tiefergehende Weise mit Vertrauen und Liebe zu experimentieren. Sie lassen ihre normalen Verteidigungsmechanismen, ihre Ängste, ihre Schranken aus Misstrauen, Angst, Ressentiments und Vorurteilen beiseite. Sie experimentieren mit Frieden – mit Friedfertigkeit in ihnen selbst und in der Gruppe. Und sie entdecken, dass das Experiment funktioniert.

Ein Experiment dient dazu, uns neue *Erfahrungen* zu gestatten, aus denen wir neue Erkenntnisse schöpfen können. Auf diese Weise entdecken die Mitglieder einer echten Gemeinschaft, wenn sie sich persönlich entwaffnen, auf *experimentelle* Weise die Regeln des Friedensschließens und erfahren seine Qualitäten. Das ist eine so starke persönliche Erfahrung, dass sie zu einer treibenden Kraft werden kann, die auf der ganzen Welt Frieden stiften möchte.

### **Eine Gruppe, die anmutig kämpft**

Auf den ersten Blick mag es paradox erscheinen, dass eine Gemeinschaft ein sicherer Ort und ein Laboratorium für Entwaffnung und zugleich ein Ort für Konfliktaustragung sein soll. Vielleicht erklärt das die folgende Geschichte. Ein Sufi-Meister schlenderte eines Tages mit seinen Anhängern durch die Straßen. Als sie zum Marktplatz kamen, war eine heftige Schlacht im Gange zwischen den Truppen der Regierung und den Rebellen. Die vom Blutvergießen entsetzten Anhänger flehten ihren Meister an: „Schnell, Meister, welcher Seite sollen wir helfen?“ „Beiden“, antwortete der Meister.

Die Schüler waren verwirrt. „Beiden?“, fragten sie. „Warum sollten wir beiden helfen?“

„Wir müssen dem Staat helfen, die Wünsche der Bevölkerung zu hören“, antwortete der Meister, „und wir müssen den Rebellen helfen zu lernen, nicht von vornherein die Staatsgewalt abzulehnen.“

In einer echten Gemeinschaft gibt es keine Parteibildung. Es ist zwar nicht immer leicht, doch wenn Menschen Gemeinschaft erreicht haben, haben sie auch gelernt, Cliques und Grüppchen aufzugeben. Sie haben gelernt, einander zuzuhören und einander nicht abzulehnen. Es kommt

vor, dass Gemeinschaften mit unglaublicher Schnelligkeit Konsens erreichen. Aber oft wird das auch nur nach langen Kämpfen geschafft. Die Tatsache, dass es sich um einen sicheren Ort handelt, heißt noch nicht, dass es in einer Gemeinschaft keine Konflikte gibt. Es ist aber ein Ort, an dem Konflikte ohne körperliches oder emotionales Blutvergießen ausgetragen werden, in Weisheit und Anmut. Eine Gemeinschaft ist ein Ort, an dem mit Anmut gekämpft wird.

Das ist nicht zufällig so. Eine Gemeinschaft ist ein Amphitheater, wo die Gladiatoren Waffen und Rüstung abgelegt haben, wo sie gut im Zuhören und Verstehen geworden sind, wo sie ihre Gaben gegenseitig schätzen und ihre Grenzen akzeptieren, wo sie ihre Unterschiedlichkeiten feiern und sich gegenseitig ihre Wunden verbinden, wo sie sich vorgenommen haben, miteinander zu kämpfen anstatt gegeneinander. Es ist wirklich ein sehr ungewöhnlicher Kampfplatz. Doch gerade deswegen ist Gemeinschaft ein guter Platz, um Konflikte zu lösen.

Dies ist von höchster Bedeutung. In dieser Welt gibt es sehr reale Konflikte, von denen die wenigsten gelöst zu werden scheinen. Aber es gibt da eine Wunschvorstellung. Vereinfacht ausgedrückt heißt sie: „Wenn wir unsere Konflikte auflösen können, werden wir eines schönen Tages eine große Gemeinschaft sein.“ Könnte es sein, dass wir das Pferd am Schwanz aufgezäuen? Und dass der Traum in Wahrheit heißt : „Wenn wir in Gemeinschaft zusammenleben können, dann wird es uns auch eines Tages gelingen, unsere Konflikte beizulegen.“?

### **Eine Gruppe aus Anleitern**

Ich habe herausgefunden, dass eine Gruppe, sobald sie zu einer Gemeinschaft geworden ist, meinen Job als ernannten Anleiter nicht mehr braucht. Ich kann mich zurücklehnen und entspannen und einer unter vielen sein, denn ein anderes Charakteristikum von Gemeinschaft ist eine totale Dezentralisierung von Autorität. Denken wir daran, dass Gemeinschaft nicht totalitär ist. Ihre Beschlüsse werden im Konsens erreicht. Manchmal werden Gemeinschaften als führungslose Gruppen bezeichnet. Genauer ist

es jedoch zu sagen, dass eine Gemeinschaft eine Gruppe ist, in der alle Anleiter sind.

Weil Gemeinschaften sichere Orte sind, fühlen sich dort zwanghafte Führer – oft zum ersten Mal in ihrem Leben – frei davon, führen zu wollen. Und die, die gewöhnlich schüchtern und zurückhaltend sind, fühlen sich frei, ihre latent vorhandenen Führungsgaben in die Gruppe einzubringen. Daher ist eine Gemeinschaft ideal geeignet um Beschlüsse zu fassen.

Der Spruch „Ein Kamel ist ein Pferd, das von einem Komitee erschaffen wurde“ heißt nicht, dass Gruppenentscheidungen notwendigerweise plump und unvollkommen sind, sondern dass Komitees praktisch nie Gemeinschaften sind.

1983 stand ich vor einigen wichtigen Entscheidungen für mein Leben, die so schwierig waren, dass ich wusste, ich bin nicht weise genug, sie – selbst mit Beratung von Experten – alleine zu treffen. Als ich um Hilfe bat, kamen 28 Frauen und Männer aus dem ganzen Land. Die ersten zweieinhalb der drei Tage, die wir zusammenarbeiteten, verbrachten wir in der Tat damit, Gemeinschaft zu werden. Erst die letzten paar Stunden wandten wir uns unserem eigentlichen Thema und den dazu anstehenden Entscheidungen zu. Wir trafen sie mit Leichtigkeit und in kürzester Zeit.

Eine der schönsten Eigenschaften von Gemeinschaft ist das, was ich als „fließende Führung“ bezeichne. Dank dieses Fließens konnte unsere Gemeinschaft damals, 1983, anstehende Entscheidungen so schnell und effizient treffen. Und weil ihre Mitglieder sich frei fühlten, sich wirklich auszudrücken, war es, als würden ihre individuellen Gaben im richtigen Augenblick, als die Entscheidungen fällig waren, angeboten. Ein paar Mitglieder hatten Vorschläge für Teil A der Lösung. Und da die Gemeinschaft die Weisheit dieser Gabe erkannte, konnten alle sie annehmen, sodass augenblicklich und wie durch ein Wunder ein zweites Mitglied sich frei fühlte, mit seinem Vorschlag für Teil B der Lösung vorzutreten. Und so floss es weiter von einem zum nächsten.

Der Fluss von Führung ist Routine in Gemeinschaften. Dieses Phänomen hat eine große Bedeutung für jeden, der versucht, Entscheidungsprozesse auf organisatorischer Ebene zu verbessern – im Geschäftsleben, in der Regierung oder anderweitig. Aber das setzt voraus, dass sich zuvor Gemeinschaft entwickelt hat. Traditionelle hierarchische Muster müssen,

wenigstens zwischenzeitlich, beiseite gelegt, und Kontrolle abgegeben werden. Denn in dieser neuen Situation ist der Geist der Gemeinschaft das leitende Element und nicht ein einzelnes Individuum.

### Ein Geist

Gemeinschaft *ist* ein Geist – aber nicht das, was wir landläufig unter „Gemeinschaftsgeist“ verstehen. Für die meisten von uns bedeutet das Konkurrenzgeist, ein chauvinistisches Angebertum wie es Fußballteams, die ein Spiel gewonnen haben, zur Schau stellen, oder die Bürger einer Stadt, die auf sie stolz sind. „Unsere Stadt ist besser als eure Stadt“, wäre ein typischer Ausdruck dieser Art von cliquenorientiertem Gemeinschaftsgeist.

Aber dieses Verständnis von Gemeinschaftsgeist ist irreführend und oberflächlich. Nur in einer Hinsicht ist er stimmig: Die Mitglieder einer Gruppe, die zu einer echten Gemeinschaft geworden sind, haben große Freude an ihrem Kollektiv. Sie wissen, dass sie gemeinsam etwas gewonnen haben, dass sie einen Wert entdeckt haben. Aber da hört die Ähnlichkeit bereits auf. In einer echten Gemeinschaft gibt es zum Beispiel kein Konkurrenzverhalten. Im Gegenteil – eine Gruppe, die von Konkurrenzgeist beherrscht wird, ist per Definition keine Gemeinschaft. Konkurrenzgeist ist immer ausschließend, echte Gemeinschaft ist aber einschließend. Wenn eine Gemeinschaft Feinde hat, hat sie angefangen, den Geist von Gemeinschaft zu verlieren, sofern sie ihn je besessen hatte.

Der Geist echter Gemeinschaft ist der Geist des Friedens. Oft fragen Menschen im Anfangsstadium eines gemeinschaftsbildenden Workshops, „wie erkennen wir, dass wir eine Gemeinschaft geworden sind?“ Dies ist eine überflüssige Frage. Sowie eine Gruppe ins Gemeinschaftsstadium eintritt, findet eine drastische Veränderung statt. Der neue Geist ist beinahe greifbar. Er kann nicht übersehen werden. Keiner, der je diese Erfahrung gemacht hat, wird je wieder diese Frage stellen.

Noch wird je jemand daran zweifeln, dass ein Geist des Friedens vorherrscht, wenn eine Gruppe zur Gemeinschaft wird. Eine ganz neue Art von Ruhe zieht in die Gemeinschaft ein. Die Menschen unterhalten sich leiser, und trotzdem scheinen ihre Stimmen besser hörbar zu sein. Es gibt

Zeiten des Schweigens, aber dieses Schweigen ist nie angespannt. Im Gegenteil, das Schweigen ist willkommen. Es fühlt sich ruhig an. Nichts ist anstrengend. Das Chaos hat ein Ende. Es ist als wäre Lärm durch Musik ersetzt worden. Die Menschen lauschen und können hören. Alles ist friedlich.

Aber diesen Geist kann man nicht festnageln. Er lässt sich nicht einfangen, nicht in feste Definitionen fassen, wie materielle Objekte. So bedeutet Friedlichkeit in Gemeinschaft oft etwas Bestimmtes. Die Mitglieder kämpfen oft hart miteinander. Der Kampf kann überschwänglich und aufgeregt werden ohne Zeit für Schweigen. Aber es ist ein produktiver, kein zerstörerischer Kampf. Er bewegt sich immer in Richtung Konsens, denn es ist immer ein liebender Kampf. Er spielt sich auf dem Untergrund der Liebe ab. Der Geist von Gemeinschaft ist immer der Geist des Friedens und der Liebe.

Die Atmosphäre von Frieden und Liebe ist in beinahe jeder Gemeinschaft so greifbar, dass alle Mitglieder sie als Geist erfahren. Deshalb berichten selbst nicht-gläubige und atheistische Teilnehmer von einem gemeinschaftsbildenden Workshop als spirituelle Erfahrung. Doch wird diese Erfahrung sehr verschieden interpretiert. Menschen mit einem nicht-religiös geprägten Bewusstsein tendieren zur Annahme, dass der Geist der Gemeinschaft das Produkt der Gruppe selbst ist, und so schön das wäre, sei das auch alles. Die meisten christlich eingestellten Menschen haben ein komplexeres Verständnis. In dieser Weltsicht wird der Gemeinschaftsgeist nicht als ein rein menschlicher Geist betrachtet, oder nur von der Gruppe kreiert. Vielmehr nimmt man an, der Geist komme über eine Gruppe, so wie der Heilige Geist über Jesus bei seiner Taufe in Form einer Taube kam. Das heißt jedoch nicht, dass das „Erscheinen des Geistes“ als etwas Zufälliges und Unvorhersehbares angesehen wird. Er kann sich nur dort niederlassen und Wurzeln schlagen, wo der Boden fruchtbar gemacht wurde. Daher werden christlich ausgerichtete Menschen die Arbeit der Gemeinschaftsbildung als Vorbereitung für die Ankunft des Heiligen Geistes ansehen.

Das heißt nicht, dass Gemeinschaft ein rein christliches Phänomen ist. Ich habe Gemeinschaft entstehen sehen zwischen Christen und Juden, Christen und Atheisten, Juden und Moslems, Moslems und Hindus. Men-

schen mit und ohne religiöse Überzeugung können Gemeinschaft bilden. Es heißt auch nicht, dass christlicher Glaube eine Garantie für Gemeinschaft ist. Es wurde berichtet, dass einige Männer sahen, wie die Jünger Jesu in seinem Namen Dämonen ausgetrieben haben, und dachten, das würde einfach sein. Also gingen sie ohne weiter zu überlegen zu ein paar Besessenen und riefen „Jesus, Jesus, Jesus“, aber es geschah überhaupt nichts, außer dass die Dämonen sie auslachten.

So ist das auch mit Gruppen. Eine Gruppe von Christen, die sich nicht vorbereitet haben, kann da sitzen und rufen „Jesus, Jesus, Jesus“ bis sie blau anlaufen, und nichts wird passieren. Sie werden Gemeinschaft keinen Schritt näher kommen. Andererseits kann jede Gruppe von Menschen (unabhängig von ihrer religiösen Überzeugung, und ohne dass das Wort Jesus jemals ausgesprochen wurde), die willens ist, Liebe, Disziplin und Opferbereitschaft zu praktizieren – entsprechend dem Geist von Gemeinschaft, die Jesus vorlebte – in seinem Namen und mit ihm versammelt sein.

Ich selbst bin Christ, und für mich ist deshalb der Geist der Liebe und des Friedens auch der Geist von Jesus. Doch geht das christliche Verständnis von Gemeinschaft noch weiter. Die Lehre von der Dreieinigkeit – drei in einem – sagt, dass Jesus, Gott und der Heilige Geist einerseits einzeln und voneinander getrennt, und andererseits das Gleiche sind. Wenn ich also von Jesus als anwesend in der Gemeinschaft spreche, meine ich auch Gott und den Heiligen Geist.

Im christlichen Gedankengut wird der Heilige Geist speziell mit Weisheit in Verbindung gebracht. Weisheit wird als eine Art von Offenbarung betrachtet. Für den nicht-religiösen Menschen gelangen wir Menschen durch Denken, Studium und das Assimilieren von Erfahrungen zur Weisheit. Das ist unser eigener Verdienst. Wir haben uns das sozusagen verdient. Während christliche Denker zwar den Wert von Denken, Studium und Erfahrung nicht gering schätzen, glauben sie, dass das Entstehen von Weisheit mehr erfordert. Sie glauben, Weisheit sei ein Geschenk Gottes und des Heiligen Geistes.

Die Weisheit einer echten Gemeinschaft erscheint oft wie ein Wunder. Diese Weisheit resultiert aus der Freiheit sich auszudrücken, dem Vorhandensein vielfältiger Talente und aus dem Konsensprinzip. Es gibt aber

Zeiten, in denen diese Weisheit meinem religiösen Blick mehr wie eine Angelegenheit des göttlichen Geistes und möglicherweise des göttlichen Eingreifens erscheint. Dies ist einer der Gründe dafür, dass das Gefühl von Freude eine häufige Begleiterscheinung des Geistes in Gemeinschaft ist. Die Mitglieder fühlen sich zeitweise der normalen Welt mit ihren Sorgen entrückt. Für Augenblicke ist es, als hätten sich Himmel und Erde irgendwie getroffen.

**Krisen und Gemeinschaft**

Echte Gemeinschaften entstehen oft als Antwort auf Krisensituationen. Oft teilen fremde Menschen im Wartezimmer einer Intensivstation ihre Hoffnungen, Ängste, ihre Freude oder ihren Kummer miteinander, weil ihre Angehörigen nebenan liegen, deren gesundheitlicher Zustand kritisch ist.

Das Gleiche in anderer Größenordnung geschieht, wenn innerhalb von Minuten durch ein Erdbeben in Mexiko City Gebäude zerstört und Tausende von Menschen dabei zu Tode kommen: Plötzlich arbeiten Reiche und Arme Seite an Seite, Tag und Nacht, um Verunglückte zu retten und um für die obdachlos Gewordenen zu sorgen. Zugleich öffnen Frauen und Männer aller Nationen ihre Brieftaschen und ihre Herzen gegenüber einem ihnen unbekanntem Volk, gegenüber Menschen, die ihnen nie begegnet sind, in einem plötzlichen Bewusstsein unserer menschlichen Gemeinschaft.

Das Problem ist nur, dass, sobald die Krisensituation vorbei ist, auch die Gemeinschaft aufhört. Sobald die Menschen in ihr normales Leben zurückkehren, hört das Gemeinschaftsgefühl auf. Aber Gemeinschaft ist so schön, dass Krisensituationen oft nachgetrauert wird. Viele Russen sprechen mit einem tiefen Gefühl von den brutalen Tagen der Belagerung von Leningrad, als sie alle zusammenhielten. Amerikanische Veteranen erinnern sich immer noch an die schlammigen Schützengräben des Zweiten Weltkriegs, als sie innige Kameradschaft erlebten und ihr Leben einen Sinn hatte, wie sie es nie mehr erlebten.

Die wohl erfolgreichste Gemeinschaft in diesem Land – und vielleicht weltweit – ist die der Anonymen Alkoholiker, die „Gemeinschaft der AA“. Es war im Juni 1935, als Bill W. die erste Anonyme Alkoholiker (AA) Gruppe in Akron, Ohio startete. Heute, nur zwei Generationen später, gibt es solche Gruppen in allen Orten des Landes – AA Gruppen, Ala-

non Gruppen, Alateen Gruppen<sup>23</sup>, und so weiter. Durch diese Art von Anonymen Gruppen sind Millionen von Menschen geheilt worden, haben Millionen und Abermillionen einen Sinn für ihr Leben gefunden. Und all das ist ohne Organisation entstanden, weil die Gründer spürten, dass zu viel Organisation einer Gemeinschaft abträglich ist.

Es gibt keine Mitgliedsbeiträge, keine Budgets, keine Gebäude. Und doch hat kein anderes Phänomen auf diese Nation derart positive Auswirkungen gehabt.

AA fängt mit Menschen in einer Krise an. Männer und Frauen stoßen dazu, wenn sie am Zusammenbrechen sind. Sie kommen, weil ihnen klar wird, dass sie ihr Leben nicht mehr auf die Reihe kriegen, dass sie bedürftig sind, dass sie alleine nicht weitergehen können. Es wäre jedoch ein Fehler anzunehmen, Alkoholiker seien anders als andere. Weil Gemeinschaften sich als sichere Orte erwiesen haben, in denen man sich offenbaren kann, kommen in einer echten Gemeinschaft alle mit der Zeit dazu, ihre „Gebrochenheit“ zu zeigen. Wir sind alle verletzt. Keiner von uns ist ganz. Keiner von uns kann wirklich für sich alleine gehen. Wir sind alle bedürftig, in Krise, obwohl die meisten von uns die Tatsache ihrer Unvollkommenheit vor sich selbst und voreinander noch immer zu verstecken suchen. Krisen gehören zu den AA Gemeinschaften, und in diesem Sinn mag Alkoholismus ein Segen sein.

Die Männer und Frauen in der AA Gemeinschaft haben sich mit viel Weisheit dafür entschieden, diesen Segen zu vermehren. Schon sehr früh entwickelten sie die Tradition, sich nicht als „frühere Alkoholiker“ zu bezeichnen, oder als „geheilte Alkoholiker“, sondern immer als „genesende Alkoholiker“. Sie meinen mit diesem Ausdruck, dass die Krise allgegenwärtig ist. Nie ist die Genesung komplett. Die Gefahr des Rückfalls ist allgegenwärtig. Genauso der Bedarf an Gemeinschaft und die allgegenwärtige Möglichkeit zu psychologisch-spirituellen Wachstum. Das Anerkennen der kontinuierlichen Krisensituation des Alkoholismus ist Teil der Genialität von AA.

Der bemerkenswerte Erfolg von AA legt nahe, dass, wenn wir die Krise als alltäglichen Zustand anerkennen würden, Gemeinschaft immer wieder

---

<sup>23</sup>Anmerk. d. Übers.: Alanon – Selbsthilfegruppe für Angehörige von Alkoholkranken; Alateen – Selbsthilfegruppe jugendlicher Angehöriger von Alkoholkranken

leicht entstehen könnte. Es mag seltsam erscheinen, dass wir unser Leben als ständigen Krisenzustand betrachten sollen. Ich denke jedoch an das chinesische Wort für Krise, das aus zwei Schriftzeichen besteht: Das eine steht für „Gefahr“ und das andere für „verborgene Gelegenheit“. Es ist klar, dass wir unser Leben als Folge von täglichen Gelegenheiten sehen wollen. Darüber hinaus gibt es eine tiefe, aber wenig verstandene Sichtweise von psychischer Gesundheit. Entgegen dem, was viele glauben mögen, ist ein gesundes Leben keinesfalls eines, in dem es keine Krisen gibt, sondern der psychische Gesundheitszustand eines Individuums wird daran gemessen, wie früh er oder sie der Krise begegnen kann.

Das Wort Krise wird heutzutage landläufig benutzt im Ausdruck „Midlife-Crisis“. Doch lange ehe dieser Ausdruck erfunden wurde, kannten Frauen dieses Phänomen als häufig auftretendes Element in der Menopause. Depressionen schienen in dieser Lebensphase unvermeidlich zu sein. Einer psychisch gesunden Frau kann es passieren, um ein vereinfachtes Beispiel anzuführen, dass sie so um die fünfundzwanzig herum in den Spiegel schaut, die ersten Krähenfüße entdeckt und zu sich selbst sagt: „Weißt du, ich glaub nicht mehr dran, dass du noch als Hollywoodtalent entdeckt wirst.“ Die gleiche Frau überlegt Mitte dreißig, wenn ihr Jüngstes in den Kindergarten kommt: „Vielleicht sollte ich anfangen zu überlegen, was ich anderes machen könnte, als die Kinder zum Mittelpunkt meines Lebens zu machen“.

So fängt sie den schwierigen Prozess einer zweiten beruflichen Laufbahn an. Dann, Mitte fünfzig, wenn ihre Periode aufhört und sie nur noch Hitzewallungen hat (was unangenehm genug sein kann), navigiert sie leicht und zufrieden durch die Menopause, weil sie die Krise zwanzig Jahre früher geschickt angegangen hat.

Eine Frau, die die Krise weg schiebt, wird in ernsthafte Schwierigkeiten geraten, träumt weiter von ihrem Hollywoodprinzen und arbeitet nicht daran, außer an ihren Kindern irgendein ernsthaftes Interesse in ihrem Leben zu entwickeln. Ist es dann ein Wunder, dass sie einen Zusammenbruch hat, wenn ihre Periode aufhört (was auch der Zeitpunkt sein kann, wenn ihr klar wird, dass auch das geschickteste Make-up ihre Falten nicht mehr verdeckt), ihre Kinder aus dem Haus gehen, und nicht nur ihr Heim leer wird sondern auch ihr Leben?

Ich wähle diese Beispiele nicht, um Frauen oder ihre Midlife-Crisis auf stereotype Art darzustellen. Auch wenn sie sich anders abspielt, kann diese für Männer ebenso intensiv sein und kann von ihnen genau so gut oder schlecht gemeistert werden. Es handelt sich dabei nicht um einfach zu lösende Probleme. Aber sie zeigen, wie wichtig es für ein gesundes Leben ist, den Krisen zu begegnen, wenn sie auftreten, sodass wir dann zur nächsten schreiten können. Seltsamerweise lässt sich psychische Gesundheit am besten daran messen, wie viele Krisen man in seinem Leben verarbeiten konnte.

Es existiert eine schlimme psychische Krankheit, die ihre Opfer zwingt, sich in ihrem Leben immer etwas vorzuspielen. Viel gewöhnlicher ist es jedoch, dass es uns Menschen nicht gelingt, unser Leben mit einem angemessenen Sinn für Dramatik zu erleben. Da haben Menschen mit einer aktiven religiösen Einstellung einen Vorteil. Nichtreligiöse Menschen haben viele Höhen und Tiefen in ihrem Leben, während wir „Religiösen“ „spirituelle Krisen“ erleben. Es scheint so, als wären „spirituelle Krisen“ viel würdevoller als Depressionen. Oft sind sie auch die passendere Weise auf sein Leben zu blicken. Tatsache ist, dass alle psychischen Probleme als Krisen des menschlichen Geistes verstanden werden können. In meiner psychotherapeutischen Praxis ist es für mich harte Arbeit, den Menschen einen Sinn für ihre eigene Wichtigkeit und dramatische Bedeutung zu lehren.

Wir brauchen keine Krisen in unserem Leben zu fabrizieren, es genügt anzuerkennen, dass sie existieren. Wir müssen in der Tat anerkennen, dass wir in einer Zeit leben, in der Gemeinschaft für uns entscheidend wird. Aber wir haben die Wahl. Wir können weiterhin so tun als wäre das nicht wichtig. Wir können uns weiter weigern, der Krise zu begegnen, bis zu dem Tag, an dem wir uns individuell und kollektiv, einschließlich unseres Planeten, zerstören. Wir können uns Gemeinschaft bis zum bitteren Ende verweigern. Oder wir können zum Schauspiel unseres Lebens erwachen und anfangen die nötigen Schritte zu unternehmen, um alles zu retten.

## Gemeinschaft durch Zufall

Weil unser Bedürfnis und unsere unterbewusste Sehnsucht so zwingend sind, stolpern wir manchmal durch reinen Zufall in Gemeinschaft, auch ohne dass wir uns in einer offenen Krise befinden. So erging es mir mit der Mac-Badgely-Gruppe, in der Tech-Gruppe in Okinawa und in Lindys T-Gruppen in Bethel, Maine. Die Chancen standen sozusagen fünfzig zu fünfzig. Erinnern wir uns daran, dass die andere Gruppe von Mac und die anderen T-Gruppen keine Gemeinschaften wurden. Manchmal kam es dazu, andere Male nicht.

Einer dieser Zufälle hatte mein Interesse an der Idee von Gemeinschaft wieder aufleben lassen. Im Jahr 1981 wurde ich von der George-Washington-Universität eingeladen, einen Workshop zum Thema „spirituelles Wachstum“ zu halten.

Da ich nie ein ernsthafter Akademiker oder Gelehrter war, fühlte ich mich mit meinen Qualifikationen in einer akademischen Umgebung unwohl. Einige Monate vor diesem Workshop las ich in einer Zeitschrift einen Artikel mit dem Titel „Erziehung als Transformation: Zum Heiler werden bei den !Kung und Fidschianern.“. Er war von einem Anthropologen namens Richard Katz geschrieben und beschrieb die spirituelle Reise der als Heiler Ausersehenen in diesen sogenannten „primitiven“ Gesellschaften an entgegengesetzten Enden der Welt.<sup>24</sup>

Die Theologien dieser Kulturen waren erstaunlich unterschiedlich. Was mich deshalb wunderte, war, dass die Dynamik der spirituellen Reise beider Arten von Heilern die gleiche war. Darüber hinaus glich sie sogar der spirituellen Dynamik vieler christlicher Mönche und Nonnen in unserer eigenen Kultur. Mir wurde klar, dass dieser Artikel nicht nur für meinen Workshop relevant war, sondern auch die 60 Teilnehmer von meiner Belesenheit beeindruckt sein würden. Ich bestellte 60 Exemplare und nahm sie mit.

Ich begann den Workshop damit, dass ich die Teilnehmer bat, die an sie verteilten Kopien zu lesen. Dann bat ich sie, zehn Minuten lang darüber schweigend zu meditieren. Als wir dann alle im Kreis saßen, forderte ich

---

<sup>24</sup>Richard Katz, „Education and Transformation: Becoming a Healer Among the !Kung and Fijians“ *Harvard Educational Review*, Vol. 51, No. 1 (1981)

sie auf, miteinander darüber zu diskutieren, während ich die Themen ihrer Diskussion aufschreiben würde.

Ich dachte mir, das würde sehr intellektuell und risikolos ablaufen.

Als die Diskussion begann, sprachen die Beteiligten sofort von der Ähnlichkeit der spirituellen Dynamik in jenen Kulturen und über die in ihrer eigenen. Aber das war nicht das Hauptthema. Es interessierte sie kaum. Es kam bald heraus, dass sie zutiefst neidisch waren auf die Heiler jener „primitiven“ Gesellschaften.

Es zeigte sich, dass praktisch alle Teilnehmer des Workshops Lehrer, Krankenschwestern, Therapeuten oder Geistliche waren: Sie waren selbst professionelle Heiler. Sie lebten und arbeiteten in der Umgebung von Washington oder seinen Vorstädten und fühlten sich von ihrer eigenen Gesellschaft und von denjenigen, denen sie dienten, völlig abgeschnitten.

Die Heiler der !Kung und Fidschianer, wie sie in jenem Artikel beschrieben wurden, lebten mit ihren Patienten in kleinen, integrierten, ländlichen Gruppen. Als die Workshop-Mitglieder von den !Kung und Fidschianern sprachen, füllten sich ihre Augen mit Sehnsucht. Der Fokus des Workshops verlagerte sich rasch auf ihre eigene eklatante Einsamkeit. Nichts wurde intellektuell!

Alles wurde hingegen stark, bewegend, heilend und zutiefst befriedigend. Denn wir alle stolperten – durstig nach Gemeinschaft wie wir waren – durch einen intellektuellen Workshop in das, wonach unsere Herzen am meisten dürsteten. Wir *wurden* zur Gemeinschaft, und selbst wenn das nur für ein paar kurze, wundervolle Stunden war, erfuhren wir vorübergehend Entlastung von unserer Einsamkeit.

Alle anderen intellektuellen Workshops, die ich bis dahin gehalten hatte, verblassten gegenüber diesem in Bezug auf ihre Kraft und ihren Lernwert, weil wir durch Zufall, auf fast wundersame Weise, Gemeinschaft erzielt hatten. Und von diesem Moment an stand ich vor einer Herausforderung: Wie könnte ich weitere Workshops leiten, in denen dieses Gemeinschaftswunder passierte? Könnten Gruppen zur Gemeinschaft gelangen ohne Krisen, nicht durch Zufall, sondern durch ein überlegtes Vorgehen?

## Geplante Gemeinschaft

Die Antwort ist ja.

Ich habe von Gemeinschaft als von einem Wunder gesprochen. Eigentlich können wir uns Wunder nicht als vorhersagbar oder kontrollierbar vorstellen. Wir sehen sie vielmehr als außergewöhnliche Einbrüche in unsere normale Realität an. Und in unserer Gesellschaft ist das Auftreten von Gemeinschaft noch immer selten – ein außerordentliches Geschehen im normalen Lauf der Dinge. Ein Wunder wird auch als ein durch natürliche Gesetze unerklärliches Phänomen definiert. Doch das heißt nicht, dass Wunder sich ohne Gesetzmäßigkeit ereignen. Vielleicht gehorchen sie einfach Gesetzen, die wir Menschen zurzeit noch nicht verstehen.

Ob das Entstehen von Gemeinschaft ein Wunder ist oder nicht, nach jenem Sonntagsworkshop in Washington begann ich jedenfalls, gezielt eine Wiederholung dieses Ereignisses herbeiführen zu wollen. Ich begann, regelmäßig „Gemeinschaftsbildende Workshops“ anzubieten. Obwohl vieles, was ich in diesem Bereich unternommen habe, Versuch und Irrtum unterlag (und ich lerne noch immer), bin ich zu verschiedenen Schlüssen gekommen, die mir so sicher wie Fakten erscheinen.

Die grundlegendsten davon sind:

1. Der Prozess, der Gruppen von Menschen zu einer Gemeinschaft werden lässt, läuft nach bestimmten Gesetzmäßigkeiten ab.
2. Die beiden Wörter „kommunizieren“ (*communicate*) und „Kommune“ (*community*) haben dieselbe Wurzel. Die Prinzipien von guter Kommunikation sind die Grundpfeiler von Gemeinschaftsbildung. Und weil die Menschen normalerweise nicht gut kommunizieren können, weil sie nicht gelernt haben miteinander zu reden, wissen sie nichts von den Gesetzen und Regeln echter Gemeinschaft.
3. In bestimmten Situationen können Menschen unbewusst die Regeln von Kommunikation oder Gemeinschaft entdecken. Das passierte in den Gemeinschaften, die ich beschrieben habe. Da sich dieser Prozess jedoch nur unbewusst abspielt, lernen die Leute diese Regeln nicht und vergessen sofort wieder, wie sie anwendbar sind.

4. Die Regeln von Kommunikation und Gemeinschaftsbildung können einfach gelehrt und relativ leicht gelernt werden. Dieses bewusste Lernen erlaubt Menschen, sich an diese Regeln zu erinnern und sie später in die Praxis umzusetzen.
5. Lernen kann sich einfach ereignen, oder auf der Erfahrungsebene stattfinden. Letzteres ist schwieriger aber viel effektiver. So wie das auf anderen Gebieten auch ist, werden die Regeln von Kommunikation und Gemeinschaft am besten auf experimentelle Art gelernt.
6. Die meisten Menschen sind fähig, die Regeln von Gemeinschaftsbildung und Kommunikation zu erlernen und sind bereit ihnen zu folgen. In anderen Worten, wenn sie weiß was sie tut, kann fast jede Gruppe von Menschen zu einer echten Gemeinschaft werden.

Ich kann diese Schlussfolgerungen als Tatsachen ansehen, weil ich, seit der Erfahrung an der George-Washington-Universität 1981, Dutzende von gemeinschaftsbildenden Workshops gegeben habe. Fast alle hatten ihre schwierigen Momente. Doch letztlich waren sie alle ein Erfolg. Alle Gruppen wurden zu Gemeinschaften – anders als zur Zeit der „Sensitivity“-Gruppen, als das Entstehen von Gemeinschaft noch eine rein zufällige Sache war.

Dieser Erfolg hat wenig oder nichts mit meiner eigenen Persönlichkeit zu tun. Es mag zwar nicht jeder in Gemeinschaftsbildung erfolgreich sein, aber es gibt ausgewählte, von mir in den Prinzipien der Gemeinschaftsbildung geschulte Männer und Frauen, die nicht nur ähnliche Erfolge hatten, sondern sich bereits im Ausbilden von anderen engagieren.

Welche Prinzipien, Gesetze und Regeln sind das? Die Grundlagen lassen sich am besten erklären, indem ich die Phasen des gemeinschaftsbildenden Prozesses beschreibe. Diesen Phasen wenden wir uns nun zu. Doch hüten wir uns vor der verbreiteten, resignierten Klage, „ich habe in meinem Leben überhaupt keine Gemeinschaft.“ Solange Gemeinschaft nur durch Zufälle entsteht, mögen diese Klagen gerechtfertigt sein. Wenn wir diese Regeln jedoch einmal kennen – so herausfordernd sie auch sein mögen – ist die Sehnsucht nach Gemeinschaft ohne die Bereitschaft, etwas dafür zu tun, nicht mehr so leicht zu rechtfertigen.

## 5

# Phasen der Gemeinschaftsbildung

Gemeinschaften sind – ebenso wie Individuen – einzigartig. Dennoch sind wir Menschen uns alle auch ähnlich. Dies zeigt sich dadurch, dass Gruppen, die sich mit der Absicht der Gemeinschaftsbildung treffen, gewöhnlich bestimmte Phasen in diesem Prozess durchschreiten. Diese Phasen sind der Reihe nach:

Pseudogemeinschaft  
Chaos  
Leere  
Gemeinschaft

Nicht jede Gruppe, die eine Gemeinschaft wird, folgt exakt diesen Phasen. Gemeinschaften, die sich vorübergehend als Reaktion auf eine Krise bilden, können z. B. während ihres Bestehens eine oder mehrere Phasen überspringen. Ich bestehe nicht darauf, dass Gemeinschaftsentwicklung nach einem festen Schema geschieht. Aber im Prozess der geplanten Gemeinschaftsbildung ist dies die natürliche, übliche Ordnung der Dinge.<sup>25</sup>

### **Pseudogemeinschaft**

Die erste Phase einer Gruppe mit dem Bestreben, eine Gemeinschaft zu bilden, ist meistens der Versuch, sie vorzutäuschen. Die Mitglieder versuchen, augenblicklich eine Gemeinschaft zu sein, indem sie extrem freundlich zueinander sind und jede Nichtübereinstimmung vermeiden. Dieser Versuch – diese Vortäuschung von Gemeinschaft – ist, was ich Pseudogemeinschaft nenne. Es funktioniert jedoch nie.

Ich war recht verblüfft, als ich zum ersten Mal einer Pseudogemeinschaft begegnete – besonders da sie aus Experten bestand. Es geschah während eines Workshops in Greenwich Village in Manhattan, dessen

---

<sup>25</sup>Andere die sich umfassend mit Gruppen beschäftigt haben, die zu Gemeinschaften wurden, haben wahrgenommen, dass es Phasen des Entwicklungsprozesses gibt. Unter Gruppenanleitern werden folgende Phasen genannt: „Forming, Storming, Norming, Performing“ (Anm. d. Übers.: deutsch: formieren, stürmen, normieren, ausführen). Diese einfache Formel ist zwar nicht nutzlos, aber zumindest unvollständig.

Teilnehmer hochgebildete, leistungsorientierte New Yorker waren. Viele hatten eine intensive Psychoanalyse hinter sich und sie waren alle darin geübt, sich bewusst verletzlich zu zeigen. Innerhalb von Minuten teilten sie tiefe, intime Einzelheiten ihres Lebens mit. Und während der allerersten Pause umarmten sie sich schon. Ha – augenblickliche Gemeinschaft!

Aber etwas fehlte. Erst war ich entzückt und dachte: „Junge, das ist ja toll! Ich habe mich um nichts zu kümmern.“ Aber gegen Mittag begann ich mich unbehaglich zu fühlen. Es war jedoch unmöglich, das Problem aufzuzeigen. Ich hatte nicht das wunderbare, freudige, begeisterte Gefühl, das ich immer in Gemeinschaft gehabt hatte. Ich war ehrlich gesagt gelangweilt. Die Gruppe schien sich in jeder Hinsicht genau wie eine wirkliche Gemeinschaft zu benehmen. Ich wusste nicht, was zu tun sei. Ich wusste nicht einmal, ob ich überhaupt irgendetwas tun sollte. So ließ ich es für den Rest des Tages laufen.

In jener Nacht schlief ich schlecht. Gegen Morgen beschloss ich, noch immer ohne zu wissen, ob es das Richtige war, dass ich es der Gruppe schuldete, ihr mein Gefühl des Unbehagens zu enthüllen. Als wir uns am zweiten Morgen versammelten, begann ich: „Ihr seid eine ungewöhnlich intelligente Gruppe. Ich denke, das ist der Grund, warum wir gestern früh so schnell und leicht eine Gemeinschaft zu werden schienen. Aber vielleicht war es zu schnell und zu leicht. Ich habe ein seltsames Gefühl, dass etwas fehlt, dass wir in Wirklichkeit noch keine Gemeinschaft sind. Lasst uns jetzt eine Zeit lang schweigen und schauen, wie wir darauf reagieren werden.“

Und sie reagierten! Innerhalb von fünf Minuten nach dem Ende des Schweigens gingen sich diese scheinbar freundlichen, liebevollen Leute beinahe an die Gurgel. Dutzende von persönlichen Ressentiments vom Vortag kamen praktisch gleichzeitig an die Oberfläche. Schnell und wütend begannen die Teilnehmer einander ihre unterschiedlichen Ideologien und Glaubensvorstellungen um die Ohren zu schlagen. Es war ein herrliches Chaos. Und endlich waren wir so weit, die Arbeit der Bildung einer echten Gemeinschaft zu beginnen, die wir am Ende des Workshops erreichten. Aber bis zu diesem Punkt der Chaos-Phase hatte die Gruppe mit all ihrer Bildung nur eines erreicht: den Prozess einen ganzen Tag lang zu verzögern.

Diese Geschichte kann uns zweierlei lehren. Das eine ist: Hüte dich vor augenblicklicher Gemeinschaft. Das Entstehen von Gemeinschaft erfordert ebenso Zeit wie Anstrengung und Opfer. Sie ist nicht so leicht zu haben. Die zweite Erfahrung ist, dass es mindestens ebenso leicht ist, Gemeinschaft unter ungebildeten Menschen zu schaffen wie unter gebildeten. Ich habe z. B. den Gemeinschaftsbildungsprozess sich niemals schneller und wirkungsvoller vollziehen sehen als in einer Gruppe von städtischen Abgeordneten einer kleinen Stadt des Mittleren Westens, die praktisch keinen psychologischen Hintergrund hatten. Die Akademiker andererseits können mehr zum Vortäuschen neigen.

In der Pseudogemeinschaft versucht eine Gruppe, Gemeinschaft ohne große Anstrengung durch Verstellung zu gewinnen. Es ist keine bössartige, bewusste Verstellung. Eher ist es ein unbewusster, sanfter Prozess, bei dem Menschen, die liebevoll sein wollen, indem sie kleine, „harmlose“ Lügen sagen, indem sie einiges an Wahrheit über sich selbst und ihre Gefühle zurückhalten, um Konflikt zu vermeiden. Aber es ist doch eine Verstellung. Es ist eine verführerische, aber unzulässige Abkürzung des Prozesses, die nirgendwo hinführt.

Der wesentliche Vorgang bei der Pseudogemeinschaft ist Konfliktvermeidung. Aber dass es in einer Gruppe keine Konflikte gibt, ist selbst noch kein bezeichnendes Merkmal. Echte Gemeinschaften können wunderbare und manchmal lange konfliktfreie Zeiten erleben. Aber dies geschieht, weil sie gelernt haben, mit einem Konflikt umzugehen, statt ihn zu vermeiden. Pseudogemeinschaft vermeidet Konflikte, wahre Gemeinschaft löst sie.

Kennzeichnend für eine Pseudogemeinschaft ist, dass manche individuellen Unterschiede bagatellisiert, nicht anerkannt oder ignoriert werden. Nette Leute sind so daran gewöhnt, gut erzogen zu sein, dass sie ihre guten Umgangsformen anwenden können, ohne überhaupt darüber nachzudenken, was sie tun. In einer Pseudogemeinschaft ist es, als ob jedes einzelne Mitglied gemäß den gleichen Benimmregeln handelte. Die Regeln dieses Buches sind: Sage und tue nichts, das einen anderen beleidigen könnte; wenn jemand etwas sagt oder tut, das dich beleidigt, ärgert oder verunsichert, handle, als ob nichts geschehen wäre und gib vor, dass du dich nicht im geringsten betroffen fühlst; und wenn eine Meinungsverschiedenheit aufkommen will, wechsle das Thema so schnell und unauffällig wie

möglich – Regeln, die jede gute Gastgeberin kennt. Es ist leicht einzusehen, wie diese Regeln dem reibungslosen Funktionieren einer Gruppe förderlich sind. Aber sie unterdrücken auch Individualität, Vertraulichkeit und Ehrlichkeit, und je länger es dauert, um so langweiliger wird es.

Die grundlegende Täuschung in der Pseudogemeinschaft ist die Leugnung von individuellen Unterschieden. Die Mitglieder tun und handeln so, als ob sie alle denselben Glauben an Jesus Christus hätten, dieselbe Meinung von den Russen, sogar dieselbe Biografie. Eine der Charakteristiken von Pseudogemeinschaften ist die, dass die Menschen dazu neigen, in Verallgemeinerungen zu sprechen. „Scheidung ist eine schreckliche Erfahrung“, können sie sagen. Oder: „Man muss seinen Instinkten trauen.“ Oder: „Wir müssen anerkennen, dass unsere Eltern das Beste taten, was sie konnten.“ Oder: „Wenn man Gott einmal gefunden hat, braucht man sich nicht mehr zu fürchten.“ Oder: „Jesus hat uns von unseren Sünden errettet.“

Eine andere Charakteristik von Pseudogemeinschaft ist, dass die Mitglieder einander solche Allgemeinplätze durchgehen lassen. Einzelne mögen für sich denken: „Ich fand Gott vor zwanzig Jahren und ich fürchte mich immer noch, aber warum soll ich die Gruppe das wissen lassen?“ Um das Risiko von Konflikten zu vermeiden, behalten sie ihre Gefühle für sich und nicken sogar in Zustimmung, als ob der Sprecher eine allgemeine Wahrheit geäußert hätte. In der Tat kann der Druck, jede abweichende Meinung zu verbergen, so groß sein, dass sogar die sehr gesprächserfahrenen Mitglieder einer Gruppe – die sehr gut wissen, dass das Sprechen in Verallgemeinerungen wahre Verständigung verhindert – gehemmt sein können einzugreifen, obwohl sie wissen, dass es schädlich ist. Die Wirkung dieser Hemmung ist die, dass der sprichwörtliche Außerirdische aus dieser Pseudogemeinschaft schließen würde, dass, auch wenn menschliche Wesen äußerlich sehr verschieden aussehen, alle innerlich gleich sind. Der Beobachter könnte auch schließen, dass menschliche Wesen langweilig sind.

Nach meiner Erfahrung sind die meisten Gruppen, die sich selbst als Gemeinschaften bezeichnen, in Wirklichkeit Pseudogemeinschaften. Man prüfe, ob der Ausdruck individueller Unterschiede ermutigt oder entmutigt wird – z.B. in der durchschnittlichen Kirchengemeinde. Ist die Art

von Anpasstheit, die ich für die erste Phase der Gemeinschaftsbildung beschrieben habe, die Norm oder die Ausnahme in unserer Gesellschaft? Könnte es vielleicht sein, dass viele Menschen nicht einmal wissen, dass es etwas jenseits der Pseudogemeinschaft gibt?

Seit jenem Workshop in Greenwich Village fand ich es nicht nur leicht, Pseudogemeinschaft zu erkennen, sondern auch, sie im Keim zu ersticken. Oft ist alles, was erforderlich ist, die Plattitüden und Allgemeinplätze anzufechten. Wenn Mary sagt „Scheidung ist eine schreckliche Sache“, werde ich wahrscheinlich bemerken: „Mary, du machst eine Verallgemeinerung. Ich hoffe, es macht dir nichts aus, wenn ich dich als ein Beispiel für die Gruppe nehme, aber eines der Dinge, die Menschen lernen müssen, um gut zu kommunizieren, ist, wie man persönlich spricht – wie man ‚Ich‘- und ‚Mein‘-Aussagen gebraucht. Ich möchte wissen, ob du deine Aussage nicht umformulieren könntest in: ‚Meine Scheidung war eine schreckliche Sache für mich?‘“

„In Ordnung“, stimmt Mary zu. „Meine Scheidung war eine schreckliche Sache für mich.“

„Ich bin froh, wenn du es so sagst, Mary,“ sagt Theresa vielleicht, „denn meine Scheidung war die beste Sache, die mir in den letzten 20 Jahren passiert ist.“

Wenn individuelle Unterschiede erst einmal nicht nur zugelassen, sondern ermutigt werden, an die Oberfläche zu kommen, bewegt sich die Gruppe beinahe augenblicklich in das zweite Stadium der Gemeinschaftsentwicklung: das Chaos.

### Chaos

Das Chaos entsteht immer durch gut gemeinte, aber unangebrachte Versuche zu heilen und den anderen zu ändern. Lassen Sie mich ein typisches Beispiel geben. Nach einer Zeit unbehaglicher Stille sagt jemand: „Nun, der Grund, dass ich zu diesem Seminar kam, ist, dass ich dieses bestimmte Problem habe, und ich dachte, ich könnte hier eine Lösung dafür finden.“

„Ich hatte einmal dasselbe Problem“, antwortet ein Zweiter. „Ich tat das und das, da war das Problem weg.“

„Das habe ich schon versucht“, antwortet der Erste, „aber es half rein gar nichts.“

„Als ich Jesus als meinen Herrn und Heiland annahm“, erklärt ein Dritter „löste es dieses Problem *und* jedes andere, das ich hatte.“ „Es tut mir leid“, sagt der Erste „aber dieses ‚Jesus-, Herr- und Heiland-Zeug‘ berührt mich nicht. Es ist nicht mein Ding.“

„Nein“, sagt ein Vierter, „es wird mir wirklich schlecht davon.“

„Aber es ist *wahr!*“ erklärt ein Fünfter. Und so fahren sie fort.

Im Großen und Ganzen widerstrebt es den Menschen, sich zu wandeln. So versuchen die Heiler und Bekehrer noch mehr zu heilen und zu bekehren, bis schließlich ihre Opfer sich versteifen und ihrerseits versuchen, die Heiler zu heilen und die Bekehrer zu bekehren. Es ist tatsächlich Chaos.

Chaos ist nicht nur ein Zustand, es ist ein wesentlicher Teil des Prozesses der Gemeinschaftsentwicklung. Folglich – anders als die Pseudogemeinschaft – verschwindet es nicht einfach, sobald es der Gruppe bewusst wird. Nach einer gewissen Zeit, wenn ich bemerke „Gemeinschaft scheint uns nicht besonders gut zu gelingen, nicht wahr?“ wird jemand antworten: „Nein, und es ist aus diesem Grund.“ „Nein, aus jenem Grund“ wird ein anderer sagen. Und so fahren sie wieder fort.

In der Chaos-Phase treten individuelle Unterschiede – anders als in der Pseudogemeinschaft – ganz offen zutage. Aber jetzt, anstatt zu versuchen, sie zu verstecken oder nicht zu beachten, versucht die Gruppe, sie zu tilgen. Hinter Heilungs- oder Änderungsversuchen steckt nicht so sehr Liebe, sondern das Motiv, alle gleich zu machen und selbst zu gewinnen, da die Mitglieder darum kämpfen, wessen *Norm* die Oberhand gewinnen wird.

Der Wunsch zu bekehren beschränkt sich jedoch nicht unbedingt auf theologische Fragen. In der Chaos-Phase der Gruppe von Stadträten, die ich zuvor erwähnte, drehte es sich um unterschiedliche Pläne der Mitglieder zum Wohle ihrer Stadt. Eine von ihnen meinte, dass ihr Plan, die Obdachlosen unterzubringen, der richtige Weg sei. Ein anderer sah den Ausschuss für die Beziehung zwischen Führungskräften und Arbeitern als das Allerwichtigste an. Wieder ein anderer glaubte, dass das Programm gegen den Kindesmissbrauch wesentlicher sei. So warfen sich diese gut motivierten Männer und Frauen ihre Lieblingsprojekte an den Kopf; je-

der wünschte, dass sein oder ihr spezielles Projekt sich durchsetze oder überwiege und jeder versuchte, die anderen für den eigenen Plan zu gewinnen.

Die Phase des Chaos ist eine Zeit des Kämpfens und Ringens. Aber das ist nicht das Wesentliche an ihr. Oft sind Kämpfen und Ringen in voll entwickelten Gemeinschaften notwendig. Nur haben ihre Mitglieder gelernt, es wirkungsvoll zu tun. Das Ringen in der Chaos-Phase ist chaotisch. Es ist nicht nur laut, es ist unkreativ und nicht konstruktiv. Die Meinungsverschiedenheit, die von Zeit zu Zeit in einer echten Gemeinschaft entsteht, ist liebevoll und respektvoll und gewöhnlich bemerkenswert ruhig, sogar friedlich, da die Mitglieder hart daran arbeiten, einander zuzuhören. Trotzdem kann gelegentlich auch in einer voll gereiften Gemeinschaft die Auseinandersetzung hitzig werden. Doch sogar dann ist sie lebendig, und man empfindet Begeisterung über die Übereinkunft, die ausgearbeitet wird. Nicht so beim Chaos. Chaos ist – wie Pseudogemeinschaft – langweilig, da die Teilnehmer andauernd Schläge austauschen mit wenig oder keinem Erfolg. Es hat keinen Charme und keinen Schwung. Das vorherrschende Gefühl, das der Beobachter einer Gruppe in der chaotischen Phase wahrscheinlich hat, ist Verzweiflung. Das Ringen führt nirgendwo hin und bringt nichts zustande. Es macht keinen Spaß.

Da das Chaos unerfreulich ist, ist es bei den Gruppenmitgliedern üblich, in dieser Phase nicht nur einander anzugreifen, sondern auch ihren Leiter. „Wir würden nicht so zanken, wenn wir eine wirksame Leitung hätten“, werden sie sagen. „Wir verdienen mehr Führung, als du uns gegeben hast, Scotty.“ In gewissem Sinne haben sie ganz recht. Ihr Chaos ist das natürliche Ergebnis einer mangelnden Führung. Das Chaos könnte leicht durch einen autoritären Leiter – einen Diktator – umgangen werden, der ihnen bestimmte Aufgaben und Ziele erteilt. Das einzige Problem ist, dass eine Gruppe, die von einem Diktator geleitet wird, keine Gemeinschaft ist und niemals sein kann. Gemeinschaft und Totalitarismus sind unvereinbar.

Diesem Vakuum an Führerschaft während des chaotischen Zustands der Gemeinschaftsbildung versuchen gewöhnlich ein oder mehrere Mitglieder der Gruppe damit zu begegnen, dass sie den eigentlichen Leiter ersetzen wollen. Er oder sie (meist ist es ein Er) wird sagen: „Schaut, das

führt uns nicht weiter. Warum gehen wir nicht im Gegenurzeigersinn im Kreis herum und jeder sagt etwas von sich selbst?“ Oder: „Warum teilen wir uns nicht in kleine Gruppen von sechs oder acht auf, dann können wir etwas erreichen?“ Oder: „Warum bilden wir keine Untergruppe, um eine Definition von Gemeinschaft zu entwickeln? Dann wissen wir, wohin wir gehen.“

Das Problem des Auftauchens solcher „Zweiteiler“ ist nicht ihr Auftauchen, sondern ihre vorgeschlagenen Lösungen. Was sie vorschlagen, ist – so oder so – praktisch immer eine Flucht in die Planung. Es ist wahr, dass Planung das Chaos auflöst. Das ist tatsächlich der primäre Grund für Planung und Organisation, das Chaos auf ein Minimum zu beschränken. Nur leider sind Organisation und Gemeinschaft ebenfalls unvereinbar. Ausschüsse und Vorsitzende machen keine Gemeinschaft. Ich will damit nicht sagen, dass es einem Betrieb, einer Kirche oder irgendeiner anderen Einrichtung unmöglich ist, einen gewissen Grad von Gemeinschaft zu erreichen. Ich bin kein Anarchist. Aber eine Organisation ist nur in dem Grade fähig, ein gewisses Maß an Gemeinschaft zu hegen, in dem sie bereit ist, einen Mangel an Struktur zu riskieren oder zu tolerieren. Solange das Ziel ist, Gemeinschaft zu bilden, ist Organisation als Versuch, das Chaos zu überwinden, unbrauchbar.

Die Dauer der chaotischen Phase der Gemeinschaftsbildung variiert, sie hängt von der Veranlagung des Leiters und der Art der Gruppe ab. Einige Gruppen lassen sie hinter sich, sobald ich den Weg hinaus aufzeige. Doch obwohl Chaos unangenehm ist, quälen sich andere Gruppen einige Stunden lang, um diese Phase zu überwinden. Damals in den Tagen der „Sensitivity“-Gruppen schmachteten mehrere von ihnen während ihrer gesamten Existenz in unproduktivem Chaos.

Die adäquate Auflösung von Chaos ist nicht leicht. Weil es sowohl unproduktiv als auch unerfreulich ist, mag es scheinen, dass die Gruppe von der Pseudogemeinschaft zum Chaos *degeneriert* sei. Aber Chaos ist nicht notwendigerweise der schlechteste Zustand für eine Gruppe. Vor einigen Jahren hatte ich die Gelegenheit, kurz eine große Kirche zu beraten, die im Chaos war. Einige Jahre zuvor hatte die Kirchengemeinde einen dynamischen neuen Pfarrer zu ihrem Leiter gewählt. Sein Führungsstil erwies sich als noch bestimmender, als sie erwartet hatten. Zu der Zeit, als ich sie

besuchte, war über ein Drittel der Gemeinde von seinem Stil tief befremdet, aber die Mehrheit war entzückt davon. Die Meinungsverschiedenheit wurde sehr offen angesprochen, und die Gemeinde litt schmerzlich an der Spaltung. Doch in ihrer Freimütigkeit, ihrem offenen Leiden und ihrer Ausdauer in diesem Ringen spürte ich eine starke Lebendigkeit. Ich war nicht imstande, sofort eine Lösung vorzuschlagen. Aber ich war zumindest fähig, sie damit zu trösten, dass ich ihnen sagte, dass ich in ihrer Gemeinde mehr Lebendigkeit wahrnahm als in den meisten kirchlichen Gemeinden. „Ihr Chaos“ erklärte ich ihnen, „ist einer Pseudogemeinschaft vorzuziehen. Sie sind keine gesunde Gemeinschaft, aber Sie sind fähig, die Streitfragen offen anzugehen. Kämpfen ist weit besser als vorzugeben, Sie seien nicht gespalten. Es ist schmerzlich, aber es ist ein Anfang. Sie sind sich darüber im Klaren, dass Sie sich über Ihren Streit hinausbewegen müssen, und das ist viel mehr Grund zur Hoffnung, als wenn Sie denken würden, sie brauchten sich überhaupt nicht zu bewegen.“

### Leere

„Es gibt nur zwei Wege aus dem Chaos“, werde ich einer Gruppe erklären, nachdem sie genügend Zeit damit verbracht hat, sich zu zanken, ohne etwas zu erreichen. „Der eine ist Planung, Organisation – aber Organisation ist niemals Gemeinschaft. Der einzige andere Weg ist in und durch die Leere.“

Meistens wird die Gruppe mich einfach nicht beachten und sich weiter streiten. Dann, nach einer weiteren Zeit, werde ich sagen: „Ich legte nahe, dass der einzige Weg vom Chaos zur Gemeinschaft der in die Leere und durch sie hindurch sei. Aber offensichtlich seid ihr nicht sonderlich interessiert an meinem Vorschlag.“ Es wird noch mehr gestritten, bis schließlich ein Teilnehmer mit einem Anflug von Ärger fragen wird: „Na, was ist das mit der Leere denn nun?“

Es ist kein Zufall, dass Gruppen im Allgemeinen nicht begierig sind, meine Anregung mit der Leere aufzugreifen. Die Tatsache, dass Leere eine Art mystisches Wort und Konzept ist, ist nicht das Abschreckende. Die Menschen sind klug und oft wissen sie in den dunklen Tiefen ihres Be-

wusstseins mehr als sie wissen möchten. Sobald ich Leere erwähne, haben sie ein Vorgefühl von dem, was kommen wird. Und sie haben es daher nicht eilig, es anzunehmen.

Leere ist der schwerste Teil. Es ist auch das kritischste Stadium der Gemeinschaftsbildung. Es ist die Brücke zwischen Chaos und Gemeinschaft.

Wenn die Mitglieder einer Gruppe mich schließlich bitten zu erklären, was ich mit Leere meine, sage ich ihnen einfach, dass sie sich von allen Hindernissen der Verständigung befreien müssen. Und ich kann ihr Verhalten während der Chaos-Phase dazu benutzen, ihnen spezielle Dinge aufzuzeigen – Gefühle, Annahmen, Ideen und Motive – die ihr Bewusstsein so ausfüllen, dass sie so undurchdringlich wie Billardkugeln werden. Der Prozess, sich von diesen Hindernissen zu befreien, ist der Schlüssel zum Übergang vom „schroffen“ zum „sanften“ Individualismus. Die häufigsten und in Wechselbeziehung stehenden Hindernisse der Verständigung, von denen die Menschen sich befreien müssen, ehe sie zu einer echten Gemeinschaft gelangen können, sind diese:

*Erwartungen und vorgefasste Meinungen:* Gemeinschaftsbildung ist ein Abenteuer, ein Gang ins Unbekannte. Die Menschen haben in der Regel schreckliche Angst vor der Leere, dem Unbekannten. Folglich haben sie falsche Erwartungen, wie diese Erfahrung sein wird. Tatsächlich gehen wir Menschen selten in eine Situation ohne vorgefasste Meinungen. Wir versuchen dann, die Erfahrung unseren Erwartungen anzupassen. Gelegentlich ist dies ein nützliches Verhalten, aber meist (und immer im Hinblick auf Gemeinschaftsbildung) ist es destruktiv. Bis zu dem Augenblick, in dem wir uns von Erwartungen leer machen können und aufhören zu versuchen, andere und unsere Beziehungen zu ihnen in ausgedachte Formen zu pressen, können wir nicht wirklich zuhören oder Erfahrungen machen. „Leben ist das, was geschieht, wenn du etwas anderes geplant hast“, drückte es jemand weise aus. Aber trotz dieses Wissens fällt es uns schwer, offen und ohne Vorbehalte in neue Situationen zu gehen.

*Vorurteile:* Vorurteile, die wahrscheinlich häufiger unbewusst als bewusst sind, treten in zweierlei Art auf. Die eine ist das Urteil über Leute ohne irgendwelche Erfahrungen mit ihnen. So wie wenn du oder ich uns sagen mögen, wenn wir einen Fremden treffen: „Er ist unmännlich, ich wette, er ist ein richtiger Kriecher.“ Oder: „Mein Gott, sie sieht wie neun-

zig aus – vermutlich ist sie senil.“ Sogar noch häufiger sind die Urteile, die wir über Leute aufgrund sehr kurzer, begrenzter Erfahrungen fällen. Nicht ein Workshop geht vorbei, in dem ich nicht rasch schließe, dass irgendein Teilnehmer ein wirklicher „Schwachkopf“ ist, nur um später zu entdecken, dass diese Person enorme Begabungen hat. Ein Grund, augenblicklicher Gemeinschaft zu misstrauen, ist, dass Gemeinschaftsbildung Zeit braucht – die Zeit, um genügend Erfahrungen zu sammeln, um uns unserer Vorurteile bewusst zu werden und uns dann von ihnen leer zu machen.

*Ideologie, Theologie und Lösungen:* Offensichtlich können wir uns nicht sehr weit auf Gemeinschaft mit unseren Mitmenschen zu bewegen, solange wir denken und fühlen: „Sie hat kein Verständnis für die christliche Lehre.“ Oder „Sie muss einen weiten Weg gehen, bevor sie so geläutert sein wird wie ich.“ Oder auch: „Offensichtlich ist er ein republikanischer Geschäftshai. Ich hoffe, es ist jemand hier, mit dem es sich lohnt zu sprechen“. Es ist nicht nur ideologische und theologische Strenge, die wir ablegen müssen, es ist jeder Gedanke mit der Einstellung, dies oder jenes sei der „einzige und allein richtige Weg“. So war es mit der Gruppe von Stadträten im Mittleren Westen, die ich erwähnte; jeder hatte sich von seinem Lieblingsplan leer zu machen, von dem er dachte, dass er *die* Lösung für die Stadt war.

Wenn ich von diesem Prozess des sich Leermachens spreche, will ich jedoch nicht damit sagen, dass wir unsere manchmal mühsam erworbene Haltung und unser Verständnis der Dinge völlig aufgeben sollen. Ein Gemeinschaftsbildungsworkshop in Virginia vor einigen Jahren bot ein Beispiel für die Unterscheidung zwischen sich leer machen und andere abwerten. Die Gruppe war die hingebungsvollste Schar von Bekehrern, der ich je begegnet bin. Jeder wollte über Gott sprechen; jeder hatte eine andere Vorstellung von Gott; und jeder war sicher, dass sie oder er genau wusste, wer Gott war. Es brauchte nicht lang, um in ein Chaos von großartigen Ausmaßen zu kommen. Aber sechsunddreißig Stunden später, nachdem die Gruppe ihren wunderbaren Übergang vom Chaos zur Gemeinschaft vollzogen hatte, sagte ich ihnen: „Es ist faszinierend. Heute spricht ihr noch genauso viel über Gott wie gestern. In dieser Beziehung habt ihr euch nicht verändert. Was sich jedoch geändert hat, ist die Art,

in der ihr sprecht. Gestern sprach jeder von euch, als ob er Gott in seiner Hosentasche hätte. Heute sprecht ihr alle über Gott mit Bescheidenheit und Humor.“

*Das Bedürfnis zu heilen, zu bekehren, zu ändern oder Probleme zu lösen:* Während der Chaos-Phase, wenn die Mitglieder einer Gruppe einander zu heilen oder bekehren versuchen, glauben sie, liebevoll zu sein. Und sie sind wahrlich überrascht von dem Chaos, das sich daraus ergibt. Ist es etwa keine liebevolle Handlung, deine Nachbarin von ihrem Leiden zu befreien oder deinem Nachbarn zu helfen, dass er wieder Licht sieht? In Wirklichkeit sind jedoch fast alle diese Bekehrungs- und Heilungsversuche nicht nur naiv und unwirksam, sondern recht selbstbezogen und eigennützig. Es schmerzt mich, wenn mein Freund sich quält. Wenn ich etwas tun kann, um ihn von dieser Qual zu befreien, geht es mir besser. Mein Grundmotiv, wenn ich mich bemühe zu heilen, ist mich selbst gut zu fühlen. Aber es gibt hier mehrere Probleme. Eines ist, dass mein Heilmittel gewöhnlich nicht das meines Freundes ist. Wenn ich jemandem mein Heilmittel anbiete, fühlt sich diese Person dadurch in der Regel noch schlechter. So geschah es, dass all der Rat, den die Freunde von Hiob ihm in seinem Kummer gaben, ihn nur noch elender machte. Es ist eine Tatsache, dass es oft das Liebevollste ist, was wir tun können, wenn ein Freund leidet, dieses Leid zu *teilen* – einfach da zu sein, sogar wenn wir nichts anzubieten haben außer unserer Gegenwart und sogar, wenn das Dabeisein für uns selbst schmerzlich ist.

Dasselbe gilt für den Versuch des Bekehrens. Wenn deine theologische oder geistige Überzeugung von der meinen verschieden ist, stellt es meine in Frage. Das ist unbehaglich für mich. Andererseits, wenn ich dich zu meiner Art des Denkens bekehren könnte, würde das nicht nur mein Unbehagen erleichtern, es wäre auch ein weiterer Beweis für die Richtigkeit meines Glaubens und würde mich obendrein zum Erretter machen. Wie viel leichter und angenehmer wäre das, als mich weit zu machen, um dich, wie du bist, zu verstehen.

Wenn sie den Zustand der Leere erreichen, beginnen die Gruppenmitglieder zu realisieren – manchmal plötzlich, manchmal langsam –, dass ihr Wunsch zu heilen, zu bekehren oder in anderer Weise ihre zwischenmenschlichen Unterschiede „aufzulösen“, ein egozentrischer Wunsch ist,

nämlich der nach Bequemlichkeit durch die Auslöschung dieser Unterschiede. Und dann beginnt es ihnen zu dämmern, dass es einen umgekehrten Weg geben mag, nämlich die Anerkennung und Würdigung von Unterschieden zwischen den Menschen. Keine Gruppe begriff diese Botschaft jemals schneller als jene ungebildeten Stadträte aus dem Mittleren Westen. Da wir wenig Zeit hatten, um miteinander zu arbeiten, war ich schonungslos offen zu ihnen. „Ich sagte Ihnen zu Beginn“, erinnerte ich sie, „dass der Zweck unseres Zusammenseins ist, uns zu einer Gemeinschaft zu formen und nicht, die Probleme Ihrer Stadt zu lösen. Doch hier sprechen Sie nicht über sich selbst, sondern über Ihre Lösungsvorschläge. Sie alle klingen nach sehr guten Ideen, aber es ist eine Tatsache, dass Sie sie einander an den Kopf werfen. Nun, wenn Sie wollen, können Sie das die nächsten vierundzwanzig Stunden fortsetzen, aber ehrlich, ich denke nicht, es bringt Sie oder die Stadt irgendwie weiter als Sie waren, als Sie heute Morgen hier hereinkamen. Und es wird Sie bestimmt nicht zur Gemeinschaft führen. Wenn Sie aber eine Gemeinschaft werden wollen, müssen Sie sich von Ihren schönen Vorschlägen und Ihrem Bedürfnis, diese triumphieren zu sehen, leer machen. Und es kann sein, es kann vielleicht sein, wenn Sie dann eine wahre Gemeinschaft sind, dass Sie fähig sein werden, in solcher Weise zusammenzuarbeiten, dass es ihrer Stadt hilft. Ich weiß es nicht. Aber lassen Sie uns eine extra lange Pause machen – vierzig Minuten – und wir werden sehen, ob sich während dieser Zeit möglicherweise jeder von Ihnen von seinen Lösungen genügend leer machen kann, damit wir einander wenigstens als unterschiedliche menschliche Wesen kennenlernen können.“

Wir wurden eine Gemeinschaft innerhalb dieser Stunde.

*Das Bedürfnis zu kontrollieren:* Dieses Hindernis der Gemeinschaft ist mein eigenes primäres Schreckgespenst. Als der offizielle Leiter eines Workshops erwartet man von mir, darauf zu achten, dass die Gruppe nicht außer Kontrolle gerät, dass sie nicht zu Schaden kommt. Überdies, sogar obwohl ich der Gruppe gesagt habe, dass jedes Mitglied nicht mehr und nicht weniger für den Erfolg verantwortlich ist als irgendein anderes, fühle ich das nicht wirklich in meinem Herzen. Wenn der Workshop misslingt, habe ich Angst, derjenige zu sein, der schlecht dasteht. Folglich bin ich andauernd versucht, etwas zu tun – Manipulationen oder Manöver

– was das gewünschte Ergebnis sichert. Aber das gewünschte Ergebnis – Gemeinschaft – kann nicht von einem autoritären Leiter, der die Treffer ausruft, erreicht werden. Es muss eine Schöpfung der Gruppe als ganze sein. Paradoxerweise muss ich deshalb, um ein wirkungsvoller Leiter zu sein, die meiste Zeit damit verbringen, mich zurückzulehnen, *nichts* zu tun, zu warten, geschehen zu lassen. Als ein Mensch, der im Grunde übermäßig kontrollieren will, fällt mir das nicht besonders leicht.

Das Bedürfnis zu kontrollieren – um das gewünschte Ergebnis zu sichern – ist zumindest teilweise in der Furcht vor einem Misslingen begründet. Um mich von meinem übermäßig starken Kontrollbedürfnis zu befreien, muss ich mich fortwährend von dieser Furcht leer machen. Ich muss bereit sein zum Misserfolg. Eine bedeutende Anzahl von Workshops hatte wirklich erst dann Erfolg darin, eine Gemeinschaft zu werden, nachdem ich mir gesagt hatte:

„Nun, es sieht so aus, als ob dieser misslingen wird, und ich bin hilflos, irgend etwas dagegen zu tun.“ Diese zeitliche Folge ist bestimmt kein Zufall.

Das Lernen, das bei der Gemeinschaftsbildung geschieht, wirkt sich oft auf das Alltagsleben aus. Meine Erfahrung, mich von meinem Kontrollbedürfnis zu befreien, hat einige meiner Beziehungen verbessert, einschließlich meiner Beziehung zum Leben selbst. Ich habe gelernt mich hinzugeben und Verantwortung anderen zu überlassen; und finde die Aussage, dass „das Leben nicht ein Problem ist, das gelöst werden, sondern ein Mysterium, das gelebt werden muss“, sehr treffend.

Es gibt eine Menge Dinge, die die Einzelnen aufgeben müssen, um Teil einer Gemeinschaft zu werden. Ich bitte die Gruppenmitglieder jeweils sich in der Stille zu überlegen – während einer Pause oder über Nacht – wovon sie sich als Individuen in ihrem Leben am meisten leer zu machen gedenken. Ihre Berichte sind so unterschiedlich wie die Topografie unseres Globus: „Ich habe es nötig, mein Bedürfnis nach der Anerkennung durch meine Eltern aufzugeben“, „mein Bedürfnis, geliebt zu werden“, „meinen Unmut gegen meinen Sohn“, „mein Beschäftigtsein mit Geld“, „meinen Zorn auf Gott“, „meine Abneigung gegen Homosexuelle“, „meine übermäßige Ordnungsliebe“ und so weiter. Solches Aufgeben ist ein opfervoller Prozess. Folglich ist die Phase der Leere in der Gemeinschafts-

entwicklung eine Zeit des Opfern. Und Opfern schmerzt. „Muss ich alles aufgeben?“ stöhnte einmal ein Gruppenmitglied während dieser Phase.

„Nein“, erwiderte ich, „nur alles, was dir im Weg steht.“

Solch ein Opfer schmerzt, weil es eine Art Tod ist, die Art von Tod, die notwendig ist für eine Wiedergeburt. Aber sogar wenn wir dies intellektuell verstehen, ist solches Sterben doch ein furchterregendes Abenteuer in das Unbekannte. Und viele Gruppenmitglieder scheinen während des Zustands der Leere oft beinahe erstarrt zu sein zwischen Furcht und Hoffnung, weil sie fälschlicherweise über die Leere nicht im Hinblick auf Wiedergeburt, sondern im Hinblick auf Nichtsein oder Vernichtung denken und empfinden.

Das Entsetzen, das damit verbunden sein kann, wurde niemals dramatischer veranschaulicht als bei Martins „Wiedergeburt“. Martin war ein etwas verhärteter und bedrückt erscheinender sechzigjähriger Mann, dessen Arbeitswut ihn extrem erfolgreich, ja sogar berühmt gemacht hatte. Während der Phase der Leere bei einem Workshop, den er und seine Frau besuchten – als sich die Gruppe noch auf einer intellektuellen Ebene mit dem Begriff der Leere zu beschäftigen versuchte – begann Martin plötzlich zu zittern und zu beben. Einen kurzen Moment lang dachte ich, er könnte einen Anfall bekommen. Doch dann, fast wie in Trance, begann er zu stöhnen: „Ich fürchte mich. Ich weiß nicht, was mit mir geschieht. All dies Reden über Leere. Ich weiß nicht, was es bedeutet. Ich fühle, ich sterbe. Ich habe Angst.“ Einige versammelten sich um Martin, hielten ihn, um ihn zu beruhigen, immer noch unsicher, ob er in einer physischen oder seelischen Krise war. „Es ist wie Sterben“, fuhr Martin fort zu stöhnen, „Leere. Ich weiß nicht, was Leere ist. Mein ganzes Leben habe ich etwas getan. Du meinst, ich soll gar nichts tun? Ich habe Angst.“ Martins Frau nahm seine Hand. „Nein, du sollst rein gar nichts tun, Martin“, sagte sie. „Aber ich habe immer etwas getan“, fuhr Martin fort, „ich weiß nicht, wie es ist, gar nichts zu tun. Leere. Ist es das, was Leere ist? Aufgeben, etwas zu tun? Könnte ich wirklich gar nichts tun?“ „Es ist in Ordnung, nichts zu tun, Martin“, antwortete seine Frau. Martin hörte auf zu beben. Wir hielten ihn etwa fünf Minuten. Dann ließ er uns wissen, dass seine Furcht vor der Leere, seine Angst zu sterben, sich gelegt hatte. Und innerhalb einer Stunde begann sein Gesicht eine sanfte Heiterkeit auszustrahlen.

Er wusste, er war zerbrochen und hatte überlebt. Er wusste auch, dass er durch sein seelisches Gebrochensein irgendwie der ganzen Gruppe zur Gemeinschaft hingeholfen hatte.

Weil die Phase der Leere so schmerzlich sein kann, werde ich immer wieder zwei Dinge gefragt, oft sehr ängstlich. Das eine ist: „Gibt es nicht irgendeinen Weg in die Gemeinschaft außer durch die Leere?“ Meine Antwort ist „nein.“ Die andere Frage ist: „Gibt es nicht irgendeinen Weg in die Gemeinschaft außer durch das gemeinsame Erleben des Gebrochenseins?“ Wieder ist meine Antwort „Nein.“

Wenn eine Gruppe sich zur Leere hinbewegt, beginnen einige wenige ihre eigenen Schwächen mitzuteilen – ihr Versagen, ihre Niederlagen, Zweifel, Ängste, Unzulänglichkeiten und Sünden. Sie beginnen aufzuhören, sich so darzustellen, als ob sie ganz ausgeglichen wären, wenn sie über die Dinge nachdenken, von denen sie sich leer machen müssen. Aber die anderen hören diesen Menschen im Allgemeinen nicht sehr aufmerksam zu. Entweder versuchen sie, die Gebrochenen zu heilen oder zu bekehren, oder aber sie ignorieren sie, indem sie schnell das Thema wechseln. Folglich tendieren jene, die sich verwundbar gemacht haben, nun dazu, sich schnell in ihre Schneckenhäuser zurückzuziehen. Es ist nicht leicht, seine Schwächen zu eingestehen, wenn andere dazu neigen, einen augenblicklich ändern zu wollen oder aber sich so benehmen, als ob man nichts gesagt hätte, was des Zuhörens wert sei.

Manchmal kommt die Gruppe von selbst darauf zu erkennen, dass sie Aussagen von Schmerz und Leiden blockiert hat – dass sie, um wahrhaft zuzuhören, sich *wahrhaft* leer zu machen hat, sogar von ihrer Abneigung gegenüber „schlechten Nachrichten“. Wenn sie das nicht tut, wird es notwendig aufzuzeigen, dass sie das Mitteilen von Gebrochenheit verhindert. Einige Gruppen werden dann ihre Gefühllosigkeit augenblicklich korrigieren. Aber andere Gruppen werden gegen Ende der Leere-Phase ihren letzten verzweifelten Kampf gegen Gemeinschaft führen. Es ist typisch, dass dann ein Sprecher sagen wird: „Schau, ich habe zu Hause meine eigenen Sorgen. Es ist nicht sinnvoll, gutes Geld zu zahlen und ein ganzes Wochenende zu opfern, nur um noch mehr Sorgen zu übernehmen. Ich bin ganz für diese Gemeinschaftssache, aber ich sehe nicht ein, warum wir uns die ganze Zeit so sehr auf negative Dinge konzentrieren müssen. Warum

können wir nicht über gute Dinge sprechen, die Dinge, die wir gemeinsam haben, unsere Erfolge statt unsere Misserfolge? Ich hätte gerne, dass dies eine freudige Erfahrung ist. Was ist der Zweck von Gemeinschaft, wenn sie nicht erfreulich sein kann?“

Im Grunde ist dieser letzte Widerstand ein Versuch, in die Pseudogemeinschaft zurückzuffliegen. Aber hier ist die Frage, um die es geht, nicht mehr, ob individuelle Unterschiede geleugnet werden. Die Gruppe ist dafür zu weit fortgeschritten. Statt dessen geht der Kampf um Ganzheit. Er geht darum, ob die Gruppe sich entscheidet, nicht nur die hellen Seiten des Lebens anzunehmen, sondern auch die dunklen einzuschließen. Echte Gemeinschaft ist freudvoll, aber sie ist auch realistisch. Sorge und Freude müssen im rechten Verhältnis zueinander gesehen werden.

Ich habe von der Phase der Leere weitgehend so gesprochen, als ob sie etwas wäre, was nur im Sinn und der Seele der Einzelnen, die eine Gruppe ausmachen, vorginge. Aber Gemeinschaft ist immer etwas mehr als die Summe der anwesenden Individuen. Pseudogemeinschaft, Chaos und Leere sind nicht so sehr Zustände der Einzelnen als der Gruppe. Die Umwandlung einer Gruppe von einer Ansammlung von Individuen in wahre Gemeinschaft erfordert kleine Tode bei vielen dieser Individuen. Aber es ist auch ein Prozess des Sterbens der Gruppe, des Gruppentods. Während der Phase der Leere ist mein eigenes innerstes Gefühl oft nicht so sehr der Schmerz, hier und dort Einzelne zu beobachten, die kleine Tode und Wiedergeburten erleben, als der Schmerz, Zeuge des Todeskampfes einer Gruppe zu sein. Die ganze Gruppe scheint in ihrer Qual sich zu winden und zu stöhnen. Einzelne sprechen manchmal für die Gruppe: „Es ist, als ob wir sterben würden. Die Gruppe ist im Todeskampf. Kannst du uns nicht helfen? Ich wusste nicht, dass wir sterben müssen, um eine Gemeinschaft zu werden.“

Genauso wie der physische Tod für einige Menschen schnell und sanft ist und für andere angstvoll und lang andauernd, so ist es auch beim emotionalen Aufgeben von Gruppen. Ob plötzlich oder schrittweise, allen Gruppen mit denen ich gearbeitet habe, gelang es jedoch schließlich, diesen Tod zu vollbringen, zu vollenden. Sie sind alle dorthin gelangt, durch die Leere, durch die Zeit des Opfern, hinein in die Gemeinschaft. Das ist ein außergewöhnlicher Beweis für den menschlichen Geist. Das heißt:

Wenn die rechten Umstände und das Wissen von den Regeln vorhanden ist, sind wir Menschen auf einer gewissen, sehr realen Ebene imstande, füreinander zu sterben.

### **Gemeinschaft**

Wenn der Tod der Gruppe vollbracht ist, wird sie – offen und leer – eine Gemeinschaft. In dieser abschließenden Phase senkt sich eine sanfte Ruhe auf sie herab. Es ist Frieden. Der Raum ist jetzt in Frieden gebadet. Dann, allmählich, beginnt eine Frau über sich zu sprechen. Die Gruppe ist jetzt sehr offen und verletzbar. Die Frau spricht aus dem tiefsten Grund ihrer selbst. Die Gruppe lauscht auf jedes Wort. Keiner hatte sich vorgestellt, dass sie so reden könnte.

Wenn sie geendet hat, ist es sehr still. Das dauert eine lange Zeit. Aber es scheint nicht lang. Es besteht kein Unbehagen während dieser Stille. Langsam, aus der Stille heraus, beginnt ein anderer zu sprechen. Auch er spricht sehr tief, sehr persönlich über sich selbst. Er versucht nicht, die Frau zu ändern oder zu bekehren. Er versucht nicht einmal, ihr zu antworten. Nicht sie, sondern er ist das Thema. Doch die anderen Mitglieder der Gruppe empfinden nicht, dass er sie nicht beachtet habe. Sie fühlen, dass es ist, als ob er sich neben sie auf einen Altar niederlege.

Die Stille kehrt zurück.

Ein drittes Mitglied spricht. Vielleicht um dem vorigen Sprecher zu antworten, aber es wird in dieser Antwort kein Versuch sein, ihn zu ändern oder zu bekehren. Es mag ein Scherz sein, aber er geht nicht auf Kosten von jemandem. Es mag ein kurzes Gedicht sein, das fast wundersam passend ist. Es könnte etwas Sanftes, Freundliches sein und es wird wieder ein Geschenk sein.

Dann spricht der Nächste. Es wird viel Traurigkeit und Kummer ausgesprochen; aber es wird auch viel Lachen und Freude geben. Ebenso wie Tränen im Überfluss. Manchmal werden es Tränen der Trauer, manchmal der Freude sein. Manchmal werden es gleichzeitig Tränen aus beidem sein. Und dann geschieht etwas beinahe noch Einzigartigeres. Ein außerordentliches Maß von Heilung und Verwandlung beginnt sich zu vollziehen,

nun da niemand zu ändern und zu heilen versucht. Die Gemeinschaft ist geboren.

Was geschieht als Nächstes? Die Gruppe ist eine Gemeinschaft geworden. Wohin geht sie von hier aus? Was ist nun ihre Aufgabe?

Es gibt nicht nur eine Antwort auf diese Fragen. Für die Gruppen, die speziell zu einer kurzzeitigen Erfahrung von Gemeinschaft zusammengekommen sind, mag ihre erste Aufgabe nichts anderes sein, als sich einfach an dieser Erfahrung zu freuen – und aus der Heilung, die sie begleitet, Gewinn zu ziehen.

Sie wird jedoch die zusätzliche Aufgabe haben, sich zu beenden. Irgendwie muss es einen Abschluss geben. Männer und Frauen, die gekommen sind, füreinander tief zu empfinden, brauchen Zeit um Lebewohl zu sagen. Die Schmerzen, in eine Alltagswelt zurückzukehren, müssen sich ausdrücken können. Es ist wichtig für Kurzzeitgemeinschaften, sich zum Beenden Zeit zu lassen. Das gelingt oft am besten, wenn die Gemeinschaft fähig ist, für sich eine fröhliche Art der Bestattung zu entwickeln, mit einer Art Liturgie oder Abschlussritual.

Wenn die Gruppe mit dem Ziel einer Problemlösung zusammen gekommen ist – zum Beispiel eine Aktion zu planen, eine Spaltung innerhalb einer Gemeinde zu überwinden, eine Fusion zu bewerkstelligen –, dann sollte sie mit dieser Aufgabe fortfahren. Aber erst nachdem sie Zeit gehabt hat, sich an der Gemeinschaftserfahrung selbst genügend zu freuen, um diese Erfahrung zu festigen. Solche Gruppen sollten immer die Regel im Kopf behalten: erst Gemeinschaftsbildung, dann Problemlösung.

Oder die Gemeinschaft kann die schwierige Aufgabe haben zu entscheiden, ob sie weiterbestehen will oder nicht. Diese Entscheidung sollte im Allgemeinen nicht zu schnell getroffen werden. In der Freude des Augenblicks können die Mitglieder Verpflichtungen eingehen, die sie, wie sie bald entdecken, nicht erfüllen können. Die Folgen langfristiger Verpflichtungen sind bedeutend und sollten nicht zu leicht genommen werden.

Wenn eine Gemeinschaft – oder Teile von ihr – beschließt, sich zu erhalten, wird sie viele neue Aufgaben haben. Die Weiterführung einer Gemeinschaft erfordert, dass über einen langen Zeitraum vielerlei wichtige Entscheidungen gefällt oder erneuert werden. Die Gemeinschaft wird im weiteren Verlauf oft ins Chaos zurückfallen oder sogar in die Pseu-

dogemeinschaft. Immer wieder wird sie es nötig haben, sich erneut im Totenkampf leer zu machen.

Viele Gruppen versagen hier. Viele Klöster z. B., die sich selbst als Gemeinschaften bezeichnen, haben sich vor langer Zeit gestattet, starre autoritäre Organisationen zu werden. Als solche mögen sie weiterhin nützliche Rollen in der Gesellschaft ausfüllen, aber sie tun es ohne Freude und schaffen es nicht, ein „sicherer Ort“ für ihre Mitglieder zu sein. Sie haben vergessen, dass es vor allen anderen Aufgaben Priorität haben sollte, sich als eine wahre Gemeinschaft zu erhalten.

Weil ich so glühend von ihren Vorzügen gesprochen habe, beunruhigt es mich, dass manche daraus schließen könnten, dass das Leben in Gemeinschaft einfacher oder angenehmer sei als das gewöhnliche Dasein. Das ist es nicht. Aber es ist sicher *lebendiger*, intensiver. Die Qualen sind tatsächlich größer, aber auch die Freude. Die Erfahrung von Freude in der Gemeinschaft entsteht jedoch selten von selbst. Während der Zeit des Ringens wird die Mehrheit der Mitglieder einer echten Gemeinschaft keine Freude erleben. Statt dessen wird die vorherrschende Stimmung die der Beklemmung, Frustration, Erschöpfung sein. Sogar wenn die vorherrschende Stimmung die der Freude ist, kann es sein, dass einige Mitglieder – wegen individueller Sorgen oder Konflikte – sich nicht als Teil des Gemeinschaftsgeistes fühlen können. Doch die allgemeine, häufigste Gefühlsantwort auf den Gemeinschaftsgeist ist das Gefühl der Freude.

Es ist wie sich verlieben. Wenn sie Gemeinschaft erreichen, verlieben sich die Menschen zu Massen ineinander, in sehr realem Sinn. Sie möchten sich nicht nur berühren und umarmen, sie möchten sich alle gleichzeitig umarmen. In den höchsten Momenten ist der Energiepegel übernatürlich. Er ist ekstatisch. Lily schuf während eines Workshops in einem Hotel in Knoxville einen Gemeinschaftsmythos, als sie auf eine elektrische Steckdose in der Mitte des Bodens deutete und sagte: „Es ist, als ob wir mit der gesamten elektrischen Leistung der TVA<sup>26</sup> verbunden wären.“

Große Kraft kann jedoch manchmal eine mögliche Gefahr bergen. Die Gefahr der Kraft wahrer Gemeinschaft ist niemals das Entstehen von Massenpsychose, sondern die aufkommende Gruppensexualität. Es ist nur

---

<sup>26</sup>Anm. d. Übers.: TVA = The Tennessee Valley Authority ist der größte öffentliche Energieversorger der USA

natürlich, dass, wenn Menschen sich ineinander verlieben, enorme sexuelle Energie frei wird. Gewöhnlich ist dies nicht schlimm, aber es ist gut, wenn Gemeinschaften sich ihrer großen potenziellen Sexualität bewusst sind, damit sie nicht außer Kontrolle gerät. Es mag nötig sein, sie zu bezwingen. Sie sollte jedoch nicht verdrängt werden. Und es ist klug, sich zu erinnern, dass das Erleben der anderen Formen der Liebe, „*phília*“ und „*agape*“ (geschwisterliche und göttliche Liebe) sogar tiefer und dankbarer sein können als einfache erotische oder romantische Bande. Die Sexualität der Gemeinschaft ist ein Ausdruck ihrer Freude, und ihre Energie kann auf nützliche und schöpferische Ziele gelenkt werden.

Wenn sie so gelenkt wird, kann das Leben in Gemeinschaft an etwas vielleicht sogar Tieferes als Freude rühren. Es gibt Leute, die wiederholt kurze Erlebnisse von Gemeinschaft suchen, als ob solche Episoden eine Art Droge wären. Das soll nicht abgewertet werden. Wir alle brauchen Momente der überschäumenden Freude in unserem Leben. Aber was mich selbst wiederholt in Gemeinschaft zieht, ist mehr. Wenn ich mit einer Gruppe von menschlichen Wesen verbunden bin, mit ihnen durch Qual und Freude der Gemeinschaft zusammenhalte, habe ich eine Ahnung, dass ich an einem Zustand teilhabe, für den es nur ein Wort gibt. Ich zögere beinahe, es zu gebrauchen. Das Wort ist „Herrlichkeit“<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup>Anm. d. Übers.: im engl. Original: *glory*

Wir wissen, dass es Regeln für gute Kommunikation gibt. Diese Regeln funktionieren. Aber sie werden selten gelehrt oder angewendet. Dementsprechend wissen die meisten Menschen, u. a. die Regierung, Wirtschaftsleute und religiöse Anführer nicht, wie sie in Beziehung zueinander treten können. Und wir Amerikaner werden kaum dazu in der Lage sein eine freundliche Beziehung zu den Russen oder zu einer anderen Kultur aufzubauen, wenn wir im Großen und Ganzen nicht einmal wissen, wie wir miteinander kommunizieren sollen.

Die Regeln der Kommunikation werden am besten durch die Praxis der Gemeinschaftsbildung gelehrt, und können nur so gelernt werden. Im Grunde sind die Regeln der Kommunikation die Regeln zur Gemeinschaftsbildung und die Regeln der Gemeinschaftsbildung sind die Regeln zum Friedensschaffen.

Das Verhalten unserer Regierungsvertreter, die für die internationalen Beziehungen zuständig sind, bricht fast ständig die Regeln der Gemeinschaftsbildung. Dieses Verhalten garantiert internationale Missverständnisse, Krieg und die chronische Kriegsbedrohung. Die traditionellen Regeln, nach denen sie handeln, sind die Regeln von Anti-Gemeinschaft. Es gibt keine Möglichkeit zum Frieden zu gelangen, bis diese Regeln geändert werden.

Die Neuerungen, die unsere Kirchen und unsere Regierung brauchen, um unsere internationalen Beziehungen auf revolutionäre Weise zu verändern, werden nicht einfach zu realisieren sein. Aber kirchliche und politische Anführer kommen aus dem Volk und repräsentieren die Menschen bis zu einem gewissen Grad und reflektieren ihre kulturellen Werte. Die Regeln der Regierung können deshalb nur grundlegend verändert werden, wenn sich die Regeln, nach denen sich Menschen aufeinander beziehen, grundlegend verändern. Friedensschaffen – Gemeinschaft schaffen – muss letztendlich auf der Graswurzelebene beginnen. Es beginnt mit dir.

## Was gibt es jetzt zu tun?

Fangen Sie an Gemeinschaften zu bilden.

Fangen Sie in Ihrer Kirche an. Fangen Sie in Ihrer Schule an. Oder in Ihrer Nachbarschaft.

Machen Sie sich jetzt keine Gedanken darüber, was darüber hinaus zu tun ist. Machen Sie sich keine Gedanken darüber, welcher Friedensgruppe sie beitreten sollten. Machen Sie sich keine Gedanken darüber, ob es nun besser ist, Steuern zu hinterziehen, eine Raketenfabrik zu blockieren, bei einer Demonstration mitzugehen oder einen Brief an ein Kongressmitglied zu schreiben. Machen Sie sich zunächst noch keine Gedanken darüber, sich um die Armen zu kümmern, den Obdachlosen ein Zuhause zu geben, die Misshandelten zu beschützen. Es ist nicht so, dass solche Handlungen falsch oder unnötig sind. Es ist einfach so, dass sie nicht vordringlich sind. Sie werden vermutlich solange keinen Erfolg haben, bis sie sich auf irgendeine Weise auf Gemeinschaft gründen. Schaffen Sie zuerst Gemeinschaft.

Sie werden zunächst vermutlich nicht sehr viel beitragen können zum Friedensschaffen, bis sie selbst ein erfahrener Friedensstifter geworden sind. Und Sie werden vermutlich keinen überlegten sozialen Beitrag im Namen des Friedens leisten können ohne eine Gemeinschaft, die Sie dazu befähigt.

Schaffen Sie sich Ihre eigene Gemeinschaft. Es wird nicht einfach sein. Sie werden Angst bekommen. Oft werden Sie nicht wissen, was sie da eigentlich tun. Sie werden Schwierigkeiten haben Menschen davon zu überzeugen sich dazuzugesellen. Am Anfang wollen sich viele nicht verbindlich einlassen und die, die es wollen, werden genauso Angst bekommen wie Sie. Wenn Sie anfangen, wird es zunächst frustrierend sein. Es wird Chaos geben. Die meisten werden überlegen wieder auszusteigen und manche werden es auch tun. Aber bleiben Sie dran, bleiben Sie dabei. Bewegen Sie sich in Richtung Leere. Es wird schmerzhaft sein. Es wird Ärger, Angst, Niedergeschlagenheit und sogar Verzweiflung geben. Aber gehen Sie einfach weiter. Steigen Sie nicht auf halber Strecke aus. Es kann sich wie Sterben anfühlen, aber gehen Sie weiter. Und dann plötzlich werden Sie sich wiederfinden in der klaren Luft des Gebirgsgipfels und Sie werden lachen und weinen und sie werden sich so lebendig fühlen wie seit Jahren nicht mehr – vielleicht sogar lebendiger als jemals zuvor.

Das wird nur der Anfang sein. Nach einer Weile wird der Nebel wieder zurückkehren und die Gruppe wird ihre Schönheit verlieren. Das Chaos wird zurückkehren. Aber lassen Sie sich nicht entmutigen. Schauen Sie sich alles genau an. Finden Sie heraus, was geändert werden muss, wovon Sie sich entleeren müssen. Und der Nebel wird sich wieder auflösen, und zwar schneller als das vorige Mal. Nach einer Weile wird sich Ihre Gemeinschaft solide anfühlen. Dann erst können Sie als Gemeinschaft ihre Augen vielleicht nach außen richten. Dann erst können Sie vielleicht darüber nachdenken, wie sie die Geschenke der Gemeinschaft in die Gesellschaft tragen können. Dann erst ist die Zeit, um über soziale Aktivitäten nachzudenken.

Aber denken Sie nicht, Sie müssten irgendetwas tun. Denken Sie daran, dass Sein wichtiger als Tun ist. Wenn Sie sich einfach darauf konzentrieren Ihre Gemeinschaft schön und kraftvoll zu machen, wird ihre Schönheit ausstrahlen, ohne dass Sie irgendetwas tun müssen, solange Sie Ihr Licht nicht unter den Scheffel stellen. Wenn Ihre Gemeinschaft Teil einer Kirchengemeinde ist, halten Sie Ihre Treffen in der Kirche ab. Wenn es in einer Firma ist, halten Sie Ihre Treffen in den Büros ab. Wenn Sie städtische Abgeordnete sind, dann treffen Sie sich im Rathaus. Sie werden keine Werbung machen müssen. Aber lassen Sie die Tür offen. Lassen Sie sie offen, damit die Vorübergehenden Sie sehen und hören können, wie Sie lachen und weinen und damit sie einen kurzen Blick auf Ihre Gesichter werfen können und sehen wie Sie miteinander umgehen. Lassen Sie sie offen, sodass sie hereinkommen und sich zu Ihnen gesellen können.

Wen werden Sie finden, um mit Ihnen eine Gemeinschaft zu schaffen? Ich weiß es nicht. Es gibt keine Formel. Manche, von denen Sie denken, dass sie die Richtigen sind, werden zu ängstlich sein. Andere werden denken, dass sie keine Zeit haben. Andere, an deren Interesse Sie zweifeln, werden plötzlich ein Leuchten in den Augen bekommen, so als wenn sie sich an eine entfernte Vision erinnern, die Sie bei diesen Personen gar nicht erwartet hätten, und von der jene dachten, dass sie längst vergessen hätten. Es wird viele Überraschungen geben. Die Schaffung von Gemeinschaft beinhaltet einen unvorhersehbaren „Charme“.

Wenn Sie nach Menschen Ausschau halten für Ihre Gemeinschaft, gibt es zwei Leitlinien. Eine ist sich zu hüten vor Menschen, die zu stark ih-

re persönlichen Interessen in den Vordergrund stellen. Wir verfolgen alle hier und da unsere Vorlieben und es ist in Ordnung Lieblingsangelegenheiten und Projekte zu haben. Wir müssen diese nicht aufgeben, um eine Gemeinschaft zu bilden, aber wir müssen die Fähigkeit haben, diese beiseitezulegen, sie auszuklammern oder über sie hinauszugehen, wenn es den Interessen der Gemeinschaft dient. Eine Person, die diese Reife nicht besitzt, wird kein guter Kandidat sein. Dies ist zwar eine schwache Leitlinie, weil es schwierig ist, vorauszusehen, ob jemand diese Fähigkeit hat oder nicht, wenn der Prozess der Gemeinschaftsbildung einmal losgeht. Sie werden feststellen, dass manche, die diese Fähigkeit zu haben scheinen, sie doch nicht besitzen, sobald sie in Gemeinschaft sind. Und andere, denen diese Eigenschaft anscheinend fehlt, diese in Gemeinschaft entwickeln. Deshalb kann dieses Kriterium nur eine Leitlinie für eine grobe Vorauswahl sein.

Die andere Leitlinie ist, Menschen zu suchen, die anders sind als Sie. Wenn Sie weiß sind, suchen Sie nach Schwarzen. Wenn Sie schwarz sind, suchen Sie nach Weißen. Wenn Sie vom Typ her eine Taube sind, suchen Sie mindestens nach einem Falken. Sie brauchen Falken. Als Demokrat brauchen Sie einen Republikaner; als Christ einen Juden; als Anhänger der Episkopalkirche brauchen Sie einen Baptisten; wenn Sie reich sind, brauchen Sie einige, die es nicht sind. Weil gleich sich gerne zu gleich gesellt, wird es nicht leicht sein, Frauen und Männer zu finden, die anders sind als Sie. Sie werden keine perfekte Vielfalt erreichen. Erinnern Sie sich daran, dass echte Gemeinschaft einschließend ist, und wenn Sie ein wohlhabender weißer Demokrat sind, müssen Sie von den Armen lernen, den Schwarzen, von den Mexikanern in den USA und den Republikanern. Sie brauchen ihre Geschenke, um ganz zu sein.

Wenn Ihre Gemeinschaft etabliert ist, gibt es eine weitere Leitlinie: Bleiben sie einschließend. Seien Sie auf der Hut davor, die Schaffung eines Feindbildes zu nutzen, um sich als Gemeinschaft zu stärken. Passen Sie auf, dass Sie keine elitären Tendenzen entwickeln – wie das Denken in Kategorien von „uns“ und „denen“ oder noch schlimmer „wir gegen sie“. Fokussieren Sie Ihre Energie und Ihr Dasein darauf, wofür Sie sind (Frieden, Liebe, Gemeinschaft), anstatt darauf, wogegen Sie sind (Mitarbeiter der Militärindustrie, Kinderschänder, organisiertes Verbrechen). Es ist nicht

so, dass Sie naiv sein sollten. Es gibt das Böse in der Welt und Gemeinschaft ist sein natürlicher Feind. Es ist nicht so, dass Ihre Gemeinschaft das Böse ignorieren sollte, aber sie sollte sich nicht von ihm beschmutzen lassen. Lassen Sie die Tür für jeden offen einschließlich anderer Organisationen und Gemeinschaften. Seien Sie nicht ausschließend. Setzen Sie sich mit anderen Gruppen in Beziehung, anstatt sich abzugrenzen.

Fangen Sie Gemeinschaft an. Haben Sie keine Angst, dass es nicht klappt. Ich weiß, dass Sie bei dieser Aussicht wahrscheinlich ängstlich sind. Erinnern Sie sich daran, dass ich alles, was ich über Gemeinschaft gelernt habe, „intuitiv sensorisch“ gelernt habe. Immer, wenn ich in Gemeinschaft bin, handle ich „intuitiv sensorisch“, aber genau das macht auch den Reiz aus. Echte Gemeinschaft ist außerdem immer ein Abenteuer. Sie werden immer ins Unbekannte gehen und Sie werden oft Angst haben, vor allem am Anfang.

Aber Sie werden nicht alleine sein. Sie werden dieses Abenteuer zusammen mit anderen beginnen, die genauso ängstlich wie Sie sind, und Sie werden nicht nur Ihre Ängste teilen können, sondern auch Ihre Talente und Ihre gemeinsame Stärke. Aus der Stärke Ihrer Gemeinschaft werden Sie Dinge tun können, von denen Sie glaubten, dass Sie dazu nicht in der Lage wären.

Menschen sind dazu aufgerufen Frieden zu schaffen auf verschiedenen Wegen. Es ist selten, dass Gott eine Mutter von zwei Kindern als Friedensaktivistin ins Gefängnis schicken wird. Auf der anderen Seite habe ich eine Bekannte mit erwachsenen Kindern, die es als schlechtes Jahr ansieht, wenn Sie nicht mindestens einmal pro Monat im Gefängnis war. Denken Sie daran, dass es verschiedene Wege gibt, wie wir *alle* gerufen werden können. Wir sind alle aufgerufen Frieden zu schaffen, ob wir es nun mögen oder nicht. Und als Friedensschaffer sind wir aufgerufen, Gemeinschaft zu bilden. Letztlich sind wir aufgerufen, aus der Stärke der Gemeinschaft heraus Individuen mit Integrität zu sein.

Eine Sache, die dazu gehört, wenn man berufen ist, ein Individuum mit Integrität zu sein, ist, den Mund aufzumachen, freimütig zu sein. Wir sind aufgerufen, die Psychologie der Hilflosigkeit und der schweigsamen Zurückhaltung zu überwinden. Wenn wir eine Lüge erkennen, sind wir aufgerufen, es eine Lüge zu nennen. Wenn wir Irrsinn sehen, sind wir

aufgerufen, es zu benennen. Wenn Sie ein Prediger sind, sind Sie aufgerufen, das Evangelium zu predigen egal, wie wenig schmackhaft es für Ihre Kirchengemeinde sein mag. Vermeiden Sie bei einer Party das Thema Wettrüsten nicht, weil es polarisierend sein mag. Es wird wohl einige geben, die es aus der Fassung bringt, aber vielleicht müssen diese Menschen aus der Fassung gebracht werden. Es wird andere geben, die auf Ihre Offenheit mit Dankbarkeit reagieren, weil Ihre Anleitung ihnen den Mut gibt, Dinge ebenfalls offen anzusprechen.

Dem Ruf zu folgen, gegen unsere schweigsame Zurückhaltung anzukämpfen, ist nicht leicht. Es macht keinen Sinn sich um einen Falken zu bemühen, der bekannt dafür ist unversöhnlich zu sein. Auf der anderen Seite macht es Sinn sich speziell darum zu bemühen, dass diese Person in Gemeinschaft mit Ihnen kommt. Weil Gemeinschaft, der einzige Katalysator ist, um Unversöhnlichkeit aufzuweichen. Dass soll nicht bedeuten, dass Sie zurückweichen sollten vor irgendeiner Form von Unnachgiebigkeit. Wie man zu sagen pflegt: Du kannst kein Omelett machen, ohne Eier zu zerbrechen. Sie werden wahrnehmen müssen, wie viel Widerstand förderlich ist und bis zu welchem Grad Sie bereit sind, sich in diesem Prozess zu verwunden. Sie werden Ihre Gemeinschaft brauchen, um Ihre Wunden zu lecken, sie zu bandagieren und zu heilen durch die, die sie lieben, bevor Sie sich herauswagen, um wieder verwundet zu werden. Sie werden Strategien benötigen für Ihre ungeschminkte Offenheit.

Hört sich das Reden über Strategie, Wunden und Widerstand an, als wenn ein Krieg stattfinden würde? Ja. Wir reden über einen Krieg, einen Kampf, der gerade beginnt sich aufzuheizen. Da dem Wettrüsten aktiv begegnet werden muss, ist Friedenschaffen ein Aufruf zum Handeln. Aber erinnern Sie sich daran, dass Sie in diesen Kampf im Takt zu „einer anderen Trommel“ gehen. Es ist ein Kampf der geführt wird, um die Regeln der menschlichen Kommunikation zu verändern. Wir können die Regeln nicht verändern, wenn wir noch nach den alten spielen. Wenn ich von Strategie spreche, spreche ich auch von revolutionären Taktiken. Ja, die Falken, die Händler des Todes oder die Gotteslästerer sind Ziele, aber sie sind nicht unsere Feinde, sondern unsere Freunde. Es geht auch nicht darum, sie zu umwerben. Die Grundlage der Strategie, um diesen Krieg zu gewinnen, ist Gemeinschaft, und die Waffen können nur die der Liebe sein.