

Die oben beschriebenen *individuellen Fantasien* und deren *gemeinsame Interpretation* sind ein typisches Beispiel von Bewusstseinserweiterung. Die Folge davon war, dass – im erreichten Modus der Arbeitsfähigkeit – Teilnehmer:innen der Arbeitsgruppe im Verlauf des Dialogs für sich neue Handlungsoptionen entdeckten. Außerdem war es möglich, dass aus Bereichsperspektive wahrgenommene Ungerechtigkeit durch die Gesamtperspektive der übergeordneten Hierarchiestufe relativiert und dadurch emotionale Entspannung erreicht wurde. Gleichzeitig war es auch für Mitarbeiter:innen übergeorderter Hierarchieebenen möglich zu erkennen, welche Verantwortungen sinnvollerweise den jeweilig untergeordneten Hierarchieebenen zu überlassen sind, um Mitarbeiter:innen innerhalb der Organisation genügend Raum zur Entfaltung zu lassen. Im Prinzip handelte es sich dabei um ein Austauschen von Überblicks- (höhere Hierarchieebenen) mit Detaildaten (niedrigere Hierarchieebenen).

Im Zusammenhang mit der Interventionsforschung kann auch von erweiterter Sozialkompetenz (Krainz 2009, S. 244) gesprochen werden, und zwar, indem soziale Angst vermindert wurde. Krainz stellt die Begriffe *Sozialkompetenz* und *soziale Angst* als Gegensatzpaar dar und erwähnt als Symptome von sozialer Angst unter anderem die *Unfähigkeit*, »nein« zu sagen, und das *Vermeiden von Entscheidungen* – beides sind Phänomene, die innerhalb der hier beschriebenen Forschung klar zum Vorschein kamen und innerhalb der Arbeitsgruppe überwunden wurden.

## 10.5 Ergebnisse und Erkenntnisse in Bezug auf die Interventionswissenschaft (global)

Insgesamt zeigte die Erforschung der AG<sup>16</sup>, das speziell in Gruppen ein ausgezeichnetes Potenzial für das *Lernen einer Organisation* vorhanden ist. Der notwendige Aufwand dafür war das Design der Moderation, die Beobachtung und Analyse der Arbeitsgruppe und der Moderation. Das Kernteam der Forschung bestand aus dem Autor dieser Arbeit und dessen Forschungspartnerin. Die Resonanzgruppe diente – metaphorisch formuliert – als Seismograf für die Geschehnisse in der Arbeitsgruppe (AG). Um den Überblick zu bewahren, zur Analyse der AG und zur laufenden Intervision dienten Reflexionstreffen des Kernteams. Die Erfahrung zeigt, dass ca. pro drei Sitzungen der Arbeitsgruppe jeweils eine Resonanzgruppe mit einem nachfolgenden Reflexionstreffen des Forscher:innen-teams sinnvoll ist. Die Rechtfertigung für den Aufwand ergibt sich daraus, dass dieser allen Beteiligten – und damit dem beforschten sozialen System insgesamt – ein *Lernen aus Erfahrung* ermöglicht hat. Für weitere Forschungen ist interessant, dass im konkreten Fall die Arbeitsgruppe insgesamt sechs Sitzungen – verteilt über einen Zeitraum von ca. einem Jahr – benötigt hat, um schließlich eine Gruppenidentität und damit psychodynamische Arbeitsfähigkeit zu erlangen. Es bleibt die Aufgabe zukünftiger Interven-

---

<sup>16</sup> An dieser Stelle bedanke ich mich bei all jenen herzlich, die diese Forschung durch ihre offene Haltung und Zustimmung ermöglicht haben. Außerdem bedanke ich mich herzlich bei meiner Forschungskollegin Mag.<sup>a</sup> (FH) Ina Pircher, deren äußerst tatkräftige Mitarbeit diese Forschung ermöglicht hat.

tionsforschung detailliertere Erkenntnisse zum Design von Moderation, zu zeitlichen Aspekten und zur Arbeitsfähigkeit von Gruppen zusammenzutragen und auszuwerten.

