

Alexander Leuthold

Das System „Selbst“ – Eine Erweiterung der Perspektive auf Perspektiven

Implikationen für (systemische) Beratung und Beratungsausbildungen

Es ist ein zentrales Prinzip der systemisch-konstruktivistischen Beratungsperspektive, über das Individuum hinauszugehen und das Augenmerk auf das zu lenken, was zwischen den Personen passiert, auf die soziale Bezo-genheit des Denkens, Handelns und Seins. In Bezug auf das Selbst lautet das Credo: „Es geht darum, die traditionelle Vorstellung eines individuellen Selbst durch die Sicht eines in Beziehungen eingebundenen Selbst zu ersetzen“ (Gergen, zit. nach Systemische Gesellschaft o. J., 30). Das Verständnis von Wirklichkeit, als in Beziehungen ko-konstruiert, hat die Sicht auf „Probleme“, die sich in Kommunikationsprozessen oder auch in Individuen manifestieren, sehr erhellt und die Handlungsmöglichkeiten in Therapie und Beratung erweitert. Diese Beratungsperspektive lädt dazu ein, überindividuelle Systeme zu betrachten: eine Ehe, eine Familie, eine Schule, eine Firma, eine Gesellschaft. Der vorliegende Text hingegen nimmt das System des menschlichen „Selbst“ in den Blick und gibt einen Überblick über Stufen der Entwicklung dieses Selbst. Dabei wird eine im deutschen Sprachraum bisher wenig beachtete theoretische Perspektive vorgestellt. Sie wird dann in einem zweiten Schritt Möglichkeitserweiternd auf die systemisch-konstruktivistische Beratungsperspektive bezogen.

Was ist mit „Selbst“ gemeint?

Begriffe wie „Selbst“ und „Entwicklung“ sind zunächst einmal Konstrukte – die man nützlich finden kann, aber nicht muss – eben-

so wie „Problem“, „Schuld“ und „Ursache“. Gleiches gilt jedoch auch für Begriffe wie „Lösung“, „System“, „Konstruktivismus“, „Inklusion“ und so weiter. Wir kommen um Unterscheidungen und um Begriffe nicht herum. Eine der ersten Unterscheidungen überhaupt, ist diejenige, die wir treffen, wenn wir „Ich“ sagen. Das Selbst unterscheidet sich damit von der „Welt“, von allem was nicht „Ich“ ist – das, mit dem es sich in Beziehung setzt.

Als »Selbst« (»Ich«, »Ego«)¹ kann mit Cook-Greuter (2010) das der Persönlichkeitsorganisation unterliegende Prinzip verstanden werden, welches nach zusammenhängender Bedeutung strebt und orchestriert, wie wir »Realität« wahrnehmen. Dabei besteht „die Funktion des Ego als Prozess [...] darin, Erfahrung aus externen und internen Quellen zu organisieren, zu synthetisieren, zu integrieren und zwischen ihnen zu vermitteln. Das Ego ist die zentrale Verarbeitungseinheit innerhalb des rationalen, personalen, symbol-vermittelten Reiches der Erfahrung“ (a.a.O., 50, e. Ü., e. Herv.). Die *Repräsentationsfunktion* des Ego bzw. des Selbst bezieht sich auf das „Ich“ als Identität und kann verstanden werden, als das Ergebnis der Integrationsbemühungen aus dem oben angesprochenen Verarbeitungsprozess (a.a.O., 50 f.). Für unser Denken und Handeln, für die Art der Bezo-genheit von Selbst und Welt ist von entscheidender Bedeutung, was wir als Selbst und als Welt in Relation zueinander erleben und verstehen. Dieses Selbst-Welt-Verständnis lässt sich als ein veränderliches System stufenweise wachsender Komplexität betrachten. Die im Folgenden beschriebenen Stufen der Selbstentwicklung widerspiegeln das jeweils vorübergehende, zeitlich jedoch relativ überdauernde Gleichgewicht dieser Selbst-Welt-Sicht als aufeinander aufbauende, immer weiter werdende Verständnishorizonte.

1) Ich gebrauche die Begriffe hier synonym.

Was ist mit „Entwicklung“ gemeint?

Die Forschungsperspektive der Selbstentwicklung legt mit Bezug auf den Schweizer Entwicklungspsychologen Jean Piaget (1896-1980) ein **vertikales Entwicklungsverständnis** zugrunde. Gemeint ist damit eine Veränderung der Strukturen des Denkens im Unterschied zur kognitiven Wissenserweiterung oder dem Erfahrungszugewinn im Rahmen vorhandener Denkstrukturen, was als horizontale Entwicklung oder schlicht als Lernen bezeichnet werden kann.

Die aufeinander aufbauenden fundamentalen Transformationen des menschlichen Selbst-Welt-Verständnisses, die im Sinne Piagets als Stufen bezeichnet werden, repräsentieren jeweils eine umfassendere, differenziertere und komplexere Sicht der Welt und des eigenen Selbst, als auf der vorausgehenden Stufe. Anders ausgedrückt: Von einem tieferen Verständnis ausgehend interagiert der Mensch auf jeder späteren Stufe auf qualitativ neue Weise mit der Welt. Seine Handlungslogik (Torbert 2004, Rooke & Torbert 2005) hat sich transformiert.

Die Stufenbeschreibungen sind das Ergebnis einer in den 1960er Jahren beginnenden, jahrzehntelangen Forschungsarbeit mit dem an der Washington University entwickelten

Satzergänzungstest WUSCT (siehe Kasten), die von Jane Loevinger und Kollegen (Loevinger 1966, 1976, 1993, Loevinger & Wessler 1970, Loevinger, Wessler & Redmore 1970, Hy & Loevinger 1996) begonnen und vor allem für die späteren Entwicklungsstufen von Cook-Greuter (1999/2010, 2013) fortgesetzt wurde. Dabei wurde im steten Wechselspiel aus Datensammlung und Datenanalyse eine aufeinander aufbauende Folge qualitativ verschiedener Weisen der Bedeutungsbildung von Menschen herausgearbeitet. Manners und Durkin (2001) geben einen Überblick über die zahlreichen (vorwiegend englischsprachigen) Studien, die das von Loevinger geprägte Verständnis des Ich als gestufte Entwicklungsfolge immer umfassenderer Selbst-Welt-Verständnisweisen zugrundelegen und bestätigen in ihrem Fazit die konzeptuelle Stichhaltigkeit dieser theoretischen Sichtweise (a.a.O., 562). „Dass Loevingers Modell hierzulande so unbeachtet ist, steht im Kontrast zur internationalen Rezeption“ (Binder 2014, 20). Es „wurde mittlerweile weltweit in Hunderten von empirischen Studien und theoretischen Publikationen aufgegriffen“ (ebd).

Bei dem ursprünglich von Loevinger entwickelten Washington University Sentence Completion Test (WUSCT) sowie darauf aufbauenden Satzergänzungsverfahren – z.B. dem Maturity Assessment Profile (MAP) von Cook-Greuter – handelt es sich um ein semi-projektives psychologisch-sprachanalytisches Verfahren zur Untersuchung der Selbstentwicklung Erwachsener.

36 Satzanfänge werden den Teilnehmenden verbunden mit der Bitte dargeboten, sie binnen 45 bis 60 Minuten nach bestem Vermögen zu vervollständigen. Sie sind dabei völlig frei zu schreiben, was immer sie möchten. Das Auswertungsvorgehen verbindet qualitative und quantitative Aspekte. Die Übereinstimmung unter verschiedenen Auswertern einer internationalen Gruppe von Anwendern um Cook-Greuter kann als hoch gelten. Sie liegt bei mindestens 85% exakter Übereinstimmung und 100% Übereinstimmung innerhalb der Bandbreite einer Stufe (Zertifizierungskriterium).

Einige Satzstämme:

- Wenn ich kritisiert werde...
- Ein wahrer Freund...
- Was ich an mir selbst schätze...
- Was mich in Schwierigkeiten bringt...
- Kriminalität könnte gestoppt werden, wenn...
- Bildung...
- Wenn Menschen hilflos sind...
- Wenn ein Kind sich Gruppenaktivitäten nicht anschließt...
- Regeln sind...
- Ich bin...

Grundannahmen

Die gemeinsame theoretische Perspektive der verschiedenen neo-piagetschen Entwicklungsmodelle (z.B. Loevinger 1976, Kegan 1986, Kohlberg 1996), lässt sich mit Cook-Greuter (2004, 4) in folgenden Grundannahmen zusammenfassen:

- Das menschliche Potenzial entfaltet sich in Richtung tieferen Verstehens, größerer Weisheit und effektiveren Handelns in der Welt – häufig dargestellt als nach oben weiter werdende Spirale.
- Wachstum lässt sich dabei als Sequenz aufeinander aufbauender Stufen einer zunehmend umfassender werdenden Welt-sicht beschreiben.
- „Insgesamt entwickeln sich die Welt-bilder vom einfachen zum komplexen, vom statischen zum dynamischen, vom egozentrischen über das sozio-zentrische zum welt-zentrischen“ (ebd., e. Ü.).
- Frühere Stufen müssen durchlaufen werden, um spätere Stufen zu erreichen.
- Einmal durchlaufene Stufen bleiben auch dann Teil des Repertoires einer Person, wenn bereits spätere Stufen erreicht wurden.
- „Jede spätere Stufe transzendiert und integriert die vorangegangenen“ (ebd., e. Ü.).
- Je später die Stufe desto differenzierter, integrierter, flexibler und leistungsfähiger denkt und handelt die betreffende Person in einer schneller sich wandelnden, komplexer werdenden Welt.
- Der Entwicklungsstand bestimmt, was eine Person gewahr werden, was sie beschreiben, versprachlichen und beeinflussen kann.
- Im Zuge der Entwicklung werden Autonomie, Freiheit, Flexibilität, Selbstreflexivität und Toleranz größer und der Mensch wird immer gewandter in der Auseinandersetzung mit seiner Umwelt. Gleichmaßen lassen Abwehr und Widerstand nach.
- Menschen auf späteren Entwicklungsstufen können die Sichtweisen früherer Entwicklungsstufen aus eigener Erfahrung

nachvollziehen und verstehen, umgekehrt jedoch nicht².

- Entwicklung geschieht im Wechselspiel zwischen Person und Umwelt und ist grundsätzlich förderbar. Der Horizont, innerhalb dessen ein Mensch wahrnimmt und versteht, kann sich während der gesamten Lebensspanne erweitern, er bleibt jedoch immer partiell und unvollkommen.

Stufen

Die folgende Skizze der Selbstentwicklungsstufen dient der Übersicht. Sie beschränkt sich auf einige Aspekte und illustrierende Beispiele. Die Darstellung orientiert sich überwiegend an der differenziert ausformulierten Beschreibung der Selbstentwicklung von Cook-Greuter (2013) und gründet ausserdem in dem allmählich wachsenden Verständnis meiner eigenen entwicklungsorientierten Arbeit mit Coaching- und Psychotherapie-Klienten.

Die prä-konventionellen Stufen

Die Selbstentwicklungstheorie ist eine Theorie der Entwicklung (auch) im Erwachsenenalter, die im Zuge qualitativer Analyse schriftsprachlicher Äußerungen entstanden ist. Die als *Präsozial-symbiotische Stufe* (1) bezeichnete frühe Stufen der Selbstentwicklung meint das Erleben von Säuglingen, die zwischen sich und der Umwelt noch nicht klar unterscheiden können. Sie ist mit dem Satzergänzungstest nicht erfassbar. Erwachsene auf dieser Entwicklungsstufe verfügen kaum oder gar nicht über verbale Sprache und sind nahezu vollständig auf fremde Hilfe angewiesen (a.a.O., 22).

Die darauf folgende *Impulsive Stufe* (2) der Entwicklung des Selbst wird deshalb so ge-

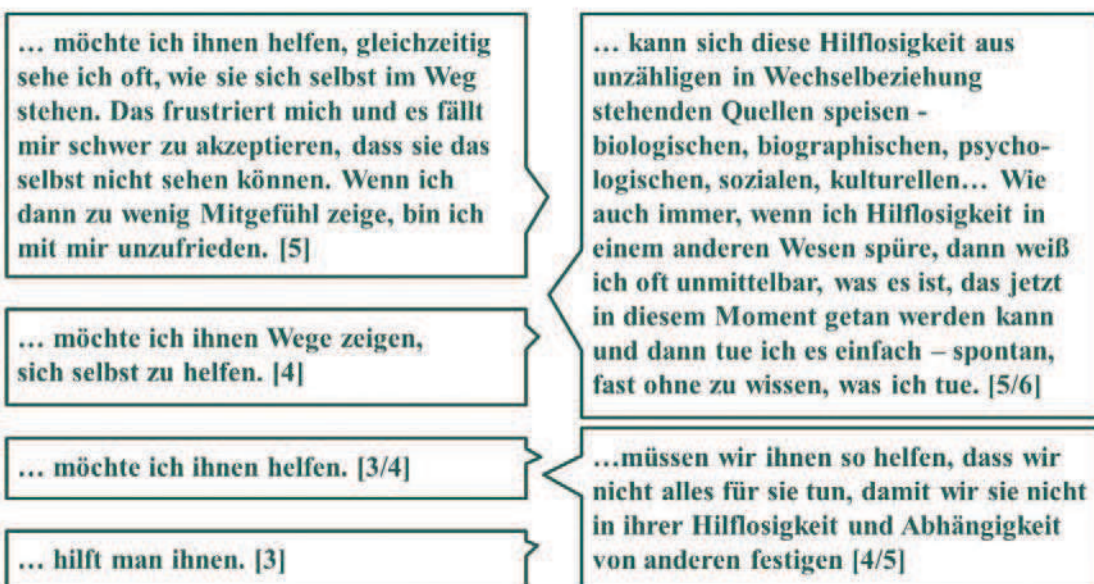
2) Hier ist ein Phänomen gemeint, das aus der motorischen Entwicklung bekannt ist: Kinder die schon laufen können, können, wenn sie wollen, auch krabbeln – etwa um mit einem Kind zu spielen, dessen aktuelle Entwicklungsstufe als höchste Form der Körperkoordination lediglich das Krabbeln zulässt. Umgekehrt kann jedoch das krabbelnde Kind (noch) nicht laufen.

nannt, weil Menschen auf dieser Stufe – in der Regel im frühen Kindesalter – „von ihren Impulsen regiert werden“ (ebd., e. Ü.) Ihr Denken ist noch von einer eher magischen Weltsicht geprägt und richtet sich auf die Befriedigung ihrer Grundbedürfnisse. Sie sind so sehr erfüllt von und eins mit diesen Bedürfnissen, dass man sagen könnte, sie haben nicht diese Bedürfnisse, sondern sie sind diese. Wird diesem unmittelbaren Bedürfnis nicht entsprochen, so haben (auch erwachsene) Menschen auf dieser Stufe kaum andere Möglichkeiten „als zu weinen, zu schreien oder sich in sich zu kehren. Sie sind leicht [von Gefühlen] überwältigt, fühlen sich verlassen. Die generelle Neigung auf dieser Stufe ist ein tiefgreifendes Gefühl von Hilflosigkeit“ (a.a.O. 23, e. Ü.). Dies ist die erste Stufe, die mit Satzergänzungsverfahren wie dem WUSCT erfasst werden kann. Das Sprachvermögen ist jedoch noch rudimentär und – sofern überhaupt differenzierend – von einfachen Dichotomien geprägt. Dinge sind gut oder schlecht, Menschen gut oder böse (ebd.).

Abbildung 1: Stufen der Selbstentwicklung exemplarische Ergänzungen des Satzstammes: Wenn Menschen hilflos sind...

Die *Selbstschützende Stufe* (2/3) der Selbstentwicklung, auch als opportunistisch bezeichnet, kennzeichnet ein konkret denkend und handelndes In-der-Welt-Sein, das sich zumeist auf unmittelbare, kurzfristige Vorteile richtet. Menschen auf dieser Stufe ergreifen Gelegenheiten, die sich bieten und sind geneigt, sich zu nehmen, was sie haben wollen. Ihre Mitmenschen unterscheiden sie dabei „in drei Kategorien: solche, die ihnen schaden können, jene, die ihnen nutzen können und alle anderen“ (Leuthold 2013, 30). Kritikfähigkeit ist auf dieser Stufe noch nicht ausgebildet und die selbstschützende Orientierung drückt sich unter anderem darin aus, dass die Ursache für unerwünschte Ereignisse oder von anderen kritisierte oder sanktionierte Handlungen nicht innerhalb des eigenen Selbst verortet werden kann. Das wäre zu bedrohlich für das sich noch herausbildende Ich. Erwachsene auf dieser Stufe, die mit dem Gesetz in Konflikt geraten, verweisen nicht selten auf die Fehler anderer oder pauschal auf ihre schwierige Kindheit. Von der Warte der späteren, konventionellen Entwicklungsstufen aus, wird manches Verhalten von Menschen der selbstschützenden Stufe als un- bzw. asozial eingeordnet und bezeichnet – zumindest, wenn es von Erwachsenen gezeigt wird.

WENN MENSCHEN HILFLOS SIND...



Die konventionellen Selbstentwicklungsstufen

Das qualitativ Neue auf der „Diplomat“ oder „Konformist“ genannten nächsten Entwicklungsstufe, die zutreffend auch als *Gemeinschaftsbestimmte Stufe* (3) (vgl. Binder 2014, 40) bezeichnet werden kann, ist die Integration in ein soziales Bezugsfeld. Auf dieser Entwicklungsstufe des Selbst erfolgt die Identifikation mit einer (gewählten) Bezugsgruppe, deren Werthaltungen weitgehend unhinterfragt übernommen und internalisiert werden und auf deren Einhaltung aktiv geachtet wird. Diese Bezugsgruppe kann dabei – je nach Alter und Lebenssituation der betreffenden Person – zum Beispiel die Familie sein, eine Gruppe von Alters- und Interessensgleichen oder auch ein religiöser Verband, eine paramilitärische Organisation und so weiter. Das Denken und Handeln ist auf Integration und Anpassung gerichtet, Konfrontation und Konflikte mit anderen Gruppenmitgliedern werden eher vermieden. Überschaubare und verständliche Regeln erleichtern dies. Im Denken wird auf äußere Attribute orientiert. Menschen werden danach bewertet, wie sie sich kleiden und ob sie den Verhaltenskodex und Sprachjargon der Ingroup beherrschen. Das Bedürfnis nach klaren Unterscheidungen zwischen richtig und falsch und nach Akzeptanz in der Gruppe ist groß. Sprachlich dominieren Phrasen, Klischees, Verallgemeinerungen, Pauschalisierungen und dichotomes Denken. Etwas ist entweder „immer so“ oder „niemals“, es ist entweder „hammergeil“ oder „voll daneben“ und so weiter. Bei Unsicherheiten helfen ein Pokerface, ein Achselzucken oder demonstrative Gleichgültigkeit. Das Selbst ist noch immer nicht eigenständig und sehr fragil. Um sich nicht angreifbar zu machen, werden nur dann „eigene“ Bewertungen abgegeben, wenn die betreffende Person ihre Meinung im Einklang mit den Werthaltungen der Bezugsgruppe weiß. Von späteren Entwicklungsstufen aus wird das Interaktionsverhalten von Menschen auf der Diplomaten-Stufe häufig als anhänglich, anbietend oder sich abhängig machend erlebt.

Das Erreichen der *Rationalistischen Stufe* (3/4), die auch als *Experten-Stufe* bezeichnet wird, markiert die Geburt eines abgegrenzten Selbst, das mit eigener Stimme spricht und auch andere Personen als separat und eigenständig wahrnimmt. Von dem Horizont dieser Stufe aus ist es nun möglich, zurückzutreten und sich selbst und andere, auch in der Interaktion mit Abstand zu betrachten. Dies ist auch der Beginn von bzw. die Voraussetzung für Selbstkritik und Reflexion. Allerdings sind Menschen auf dieser Stufe sehr stark mit Zähl- und Messbarem beschäftigt. Sie haben ein großes Bedürfnis zu vergleichen und zu messen, Unterschiede festzustellen, Abweichungen von Sollwerten genau zu benennen, Standards zu prüfen und zu verbessern, Details zu perfektionieren und so weiter. Sie sind dabei vorwiegend mit der dinglichen und sichtbaren (oder mit modernen technischen Hilfsmitteln sichtbar zu machenden) Außenwelt beschäftigt und verwenden nur wenig Energie auf die Erkundung ihrer Innenwelt. Insbesondere Gefühle und inneres Geschehen wird in einfache Kategorien und grobe Unterscheidungen gefasst. Im Unterschied zur vorangegangenen Stufe wollen Experten nicht für ihre Gleichartigkeit und Konformität, sondern für ihre Unterschiedlichkeit und Einzigartigkeit anerkannt werden. Aufgrund der eigenen Neigung, Details zu bemerken und Unterschiede zwischen Personen zu bewerten, fürchten Menschen auf der rationalistischen Stufe häufig den kritischen Blick und die Bewertungen anderer und können sich im sozialen Kontakt rasch unwohl fühlen. Sie benötigen für ihre Sicherheit noch immer Bezugsgrößen, die sie in anderen Experten oder „wissenschaftlich festgestellten“ Standards suchen und finden.

Mit Erreichen der *Leistungsorientierten Stufe* (4) kommt die auf der Experten-Stufe begonnene Ausdifferenzierung des separaten Selbst zum Abschluss. Es „ist erstmals ein Ich entstanden, das unabhängig von anderen ‚konstruiert‘ ist“ (Binder 2014, 41) und welches

sich auf der Basis selbst gewählter Standards in einen größeren gesellschaftlichen Kontext bewußt einfügt und das vor allem dem eigenen Gewissen verpflichtet ist. Kegan (1994) charakterisiert das Selbstverständnis dieser Stufe als *self-authorship*, Binder (2014) spricht von der *Eigenbestimmten Stufe*. Menschen, die von der Handlungslogik dieser Stufe aus operieren, verfügen über das volle Spektrum formal-operationalen Denkens. Sie können komplexe Theorien verstehen und auch selbst erzeugen. In wissenschaftlicher Tätigkeit sind sie zu sorgfältigem quantitativ-empirischen Vorgehen im Rahmen eines nomothetischen Wissenschaftsverständnisses in der Lage und fühlen sich der „Entdeckung der Wahrheit“ verpflichtet. In Wirtschaft und Industrie streben sie danach, das Machbare zu erreichen. Sie fühlen sich der Erweiterung der menschlichen Möglichkeiten und der Verbesserung der Gesellschaft verpflichtet und sie arbeiten oft unermüdlich und nicht selten erfolgreich an der Verwirklichung ihrer beruflichen und persönlichen Ziele. Ihr Zeithorizont erstreckt sich dabei etwa fünf bis zehn Jahre in Vergangenheit und Zukunft. Die Geisteshaltung dieser Zielstufe (target stage) der westlichen Gesellschaften, darauf weist Cook-Greuter (2013, 40 f.) hin, dominiert unsere Bildungsinstitutionen ebenso, wie unsere Wirtschaft und unsere Rechtssprechung. Es ist diejenige Stufe, die die westlichen Gesellschaften am stärksten fördern und honorieren. Sie bildet den Entwicklungsschwerpunkt unserer Gesellschaft. Um zu veranschaulichen, was dies für die Entwicklung des individuellen Selbst bedeutet, wurde verschiedentlich die Magnet-Metapher verwendet (vgl. Wilber 1997, 185 f., Weinreich 2005, 86): Die Zielstufe einer Gesellschaft wirkt wie ein Magnet für die individuelle Entwicklung. Die meisten Menschen – durchschnittliche körperliche, geistige und soziale Ausgangsbedingungen und das Ausbleiben schwerer Traumata vorausgesetzt – haben gute Chancen, diese Stufe zu erreichen, denn der Entwicklungs-

schwerpunkt der Gesellschaft zieht sie an wie ein Magnet. Wenn Menschen sich über diese Stufe hinaus entwickeln wollen, wirkt der Magnet immer noch. Nun jedoch hält er sie zurück, hindert und verlangsamt die Entwicklung des Einzelnen. Um sich dennoch weiter zu entwickeln, bedarf es nun spezieller Anstrengung und Unterstützung. Diese kann unter anderem darin bestehen, in eine Subkultur oder in ein „Feld“ mit anderem Schwerpunkt einzutauchen, wie es zum Beispiel eine systemische Beratungsausbildung sein könnte. Ich komme darauf weiter unten zurück.

Die postkonventionellen Selbstentwicklungsstufen

Mit dem Überschreiten der konventionellen Grenze und dem Eintritt in die *Pluralistisch-individualistische Stufe* (4/5) der Selbstentwicklung (vgl. Cook-Greuter 2013, 51 ff.) beginnt die allmähliche Dekonstruktion des in der ersten Hälfte der Entwicklungskurve herausgebildeten separaten Selbst (s. Abb. 1). Es wird nun gesehen, dass das Erkennen eines Objektes oder Geschehens, sowie die Beschreibung oder Bewertung von Personen und deren Verhalten immer auch abhängig sind von der eigenen Perspektive, der eigenen Position im Geschehen, der Beziehung zwischen Selbst und Welt. Es ist dies die Entdeckung des teilnehmenden Beobachters, der das Beobachtete verändert, das wiederum ihn verändert. Das Selbst wird insoweit nicht (mehr) als separat und unabhängig von der Welt wahrgenommen und *die Wahrheit*, im Sinne einer objektiven äußeren Realität, deren Erforschung und Beherrschung auf der vorausgegangenen Stufe auf so beeindruckende Weise verfolgt worden war, gibt es nicht mehr. In dem Maße wie verstanden wird, dass alles was bisher erkannt und gedacht worden war, sozial und kulturell vermittelt ist, können wissenschaftliche Gewißheit und eindeutige Bewertungen nicht mehr aufrecht erhalten werden. Es gibt nur noch relative Wahrheiten, die jeweils ihre Berechtigung haben. Binder (2014) spricht von der

Relativierenden Stufe der Ich-Entwicklung. Der Fokus liegt jetzt weniger auf Plänen, Zielen und Ergebnissen, sondern mehr auf dem gegenwärtigen Moment, auf dem Prozess und auf dem Erleben von Stimmigkeit und Ausgewogenheit. Das rein logische Denken tritt zurück und psychologische Perspektiven gewinnen an Bedeutung, die Erkundung des eigenen Innenraumes wird zum faszinierenden Abenteuer: „Ich bin im ständigen Gespräch mit mir. Die Dialoge werden immer interessanter.“³

Machbarkeit und Effizienz stehen nicht mehr im Vordergrund. Die Ästhetik einer Situation oder eines Geschehens bekommt mehr Raum. Fairness und Nachhaltigkeit bekommen große Bedeutung.

Das Eintreten in diese Stufe der Selbstentwicklung stellt das Überschreiten der konventionel-

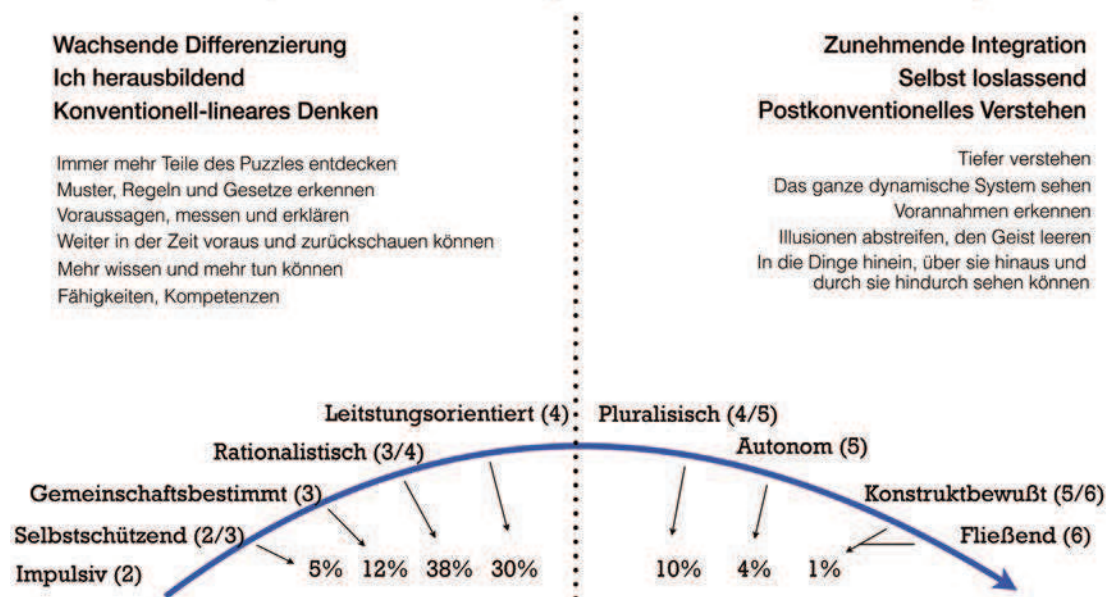
len Grenze dar und kann im positiven wie im negativen Sinne überwältigend sein.

Bisherige Überzeugungen aufzugeben, kann als große Befreiung erlebt werden. Auf der pluralistisch-individualistischen Stufe wird zum Beispiel hinterfragt, ob es möglich ist, komplexe gesellschaftliche Probleme durch allgemeine Gesetze zu regeln. Der Objektivitätsanspruch von Wissenschaft wird generell angezweifelt. Auch das eigene Denken wird kontinuierlich hinterfragt und nicht selten werden Entscheidungen revidiert. Nicht nur die Orientierung in der Gesellschaft und die Ausrichtung der eigenen Lebensziele können so zu einer großen Herausforderung werden, sondern bereits einfache Entscheidungen des Alltags. Eine Verabredung beispielsweise kann auf dieser Stufe bisher ungeahnte Schwierigkeiten aufwerfen: Es werden zahlreiche Möglichkeiten gesehen,

Abbildung 2

Stufen der Selbstentwicklung

– und die prozentuale Verteilung in der Erwachsenenbevölkerung –



Cook-Greuter 2013, 16, adaptiert und ergänzt A.L., Prozentangaben nach Rooke & Torbert 2005

3) Satzergänzung des Items „Ich bin...“ im Übergang von der pluralistischen zur systemischen Stufe durch eine Master-Studierende der Universität Erfurt im Rahmen einer laufenden Untersuchung zur Konzeptualisierung von Inklusion (vgl. Leuthold, 2014).

ein Treffen zu realisieren. Mögliche Auswirkungen unterschiedlicher Kontextbedingungen tauchen im Denken der betreffenden Person

ebenso auf, wie potenzielle Effekte auf andere Personen, Situationen und Prozesse. Außerdem werden unter Umständen auch verschiedene Dinge bedacht, die während der Zeit der Verabredung nicht getan werden können und so weiter. Eventuell wird all dies, oder zumindest einiges davon, gegenüber den anderen an der angestrebten Verabredung beteiligten Personen sogar geäußert, was die Sache nicht eben leichter macht...

Ist jedoch eine soziale Situation einmal ‚hergestellt‘, wird die oben genannte perspektivische Diversität zur Stärke. Unbelastet von konventionellen Voreingenommenheiten gegenüber Fremdem oder Ungewöhnlichem lassen sich Menschen auf der pluralistischen Selbstentwicklungsstufe auf die anderen Menschen und den gemeinsamen Prozess ein. Ihre Beiträge werden zumeist sehr geschätzt und sie beeindrucken als kreativ, frei, empathiefähig und sehr präsent.

Auf der folgenden *Strategisch-systemischen Entwicklungsstufe des Selbst* (5) wird integriert und voll entfaltet, was auf der pluralistisch-individualistischen Stufe (4/5) bereits angelegt war. Nun werden nicht lediglich unterschiedliche Sichtweisen, Handlungsvorlieben und Möglichkeiten gesehen. Vielmehr können diese nun auch priorisiert, gewichtet und modelliert werden. Es ist, als ob die zweidimensional-kaleidoskopische Sicht der vorhergehenden Stufe durch die Tiefendimension bereichert und dreidimensional wird. Auf der individualistischen Stufe war das Selbsterleben von einer immer wieder in den Vordergrund tretenden tiefgreifenden Verunsicherung geprägt. Diese ging darauf zurück, dass ein in Abhängigkeit von äußeren und inneren Bedingungen stets sich wandelndes Selbst sehr bewusst erlebt wurde, so dass ein eigenes ‚wahres Selbst‘ nicht erkannt werden konnte. Auf der strategischen Stufe (5) hören die Menschen auf, sich innerlich an solchen Fragen aufzureiben und die dort gebundene Lebensenergie wird freigesetzt. Menschen auf dieser Stufe erkennen und empfinden nun

ihr „Selbst“ als in multiple historische und kulturelle Zusammenhänge eingebettet. Sie erleben, wie sie sich vor diesem Hintergrund selbst formieren. Sie fühlen sich frei, die Welt ganz bewußt gemäß ihrer eigenen Vorlieben zu interpretieren, und zu entscheiden, wer sie sein wollen. „Dies ist jetzt gerade deshalb möglich, weil man vollständig erfassen kann, dass zu interpretieren und zu bewerten genau das ist, was Menschen tun, um ihrer Erfahrung Sinn zu verleihen“ (Cook-Greuter 2013, 63 f.). Nun ist es „einfach“ möglich, verschiedene, eventuell widersprüchliche Aspekte des eigenen Selbst, Sub-Identitäten oder bisher negierte Anteile anzunehmen und zu integrieren. Man fühlt sich dazu „ermächtigt“ (a.a.O., 64). Menschen auf der strategisch-systemischen Stufe nehmen ihre gesamte Lebenszeit in den Blick, denken in Lebensaufgaben. Sie wollen dasjenige verwirklichen, was durch sie in die Welt will. Sie streben danach, der bestmögliche Mensch zu werden, der sie sein können. Auch verspüren sie eine starke Neigung, andere Menschen zu inspirieren und zu motivieren, ihr Potenzial zu verwirklichen. Dabei neigen sie dazu, das von ihnen wahrgenommene Potenzial anderer überzubetonen gegenüber dem (nur) möglichen nächsten Schritt auf dem Weg ihres Gegenübers. Sie können dann nicht erfassen, was der andere Mensch, um dessen Entwicklung sie sich bemühen, in diesem Moment braucht und annehmen kann. Nicht selten erleben sie dann Ungeduld mit dem Entwicklungstempo ihrer Mitmenschen. Menschen, die mitten in der strategisch-systemischen Selbstentwicklungsstufe stehen, beeindrucken ihre Mitmenschen oft durch ein hohes Maß an Selbstreflexivität und sozial-emotionaler Kompetenz. Sie zeigen Mitgefühl und Großherzigkeit. Sie sind wahre Meister darin, ihre eigene Lebensgeschichte zu jedem Zeitpunkt so zu rahmen, zu verstehen und darzustellen, dass sie punktgenau sinngebend ist. Dieses Selbstverständnis setzen sie authentisch in Szene und leben es. Oft kokettieren sie gar mit ihren Schattenseiten und sie sind so sehr im Gleichgewicht und

mit sich selbst im Reinen, dass sie die subtile Form der Selbstüberhöhung übersehen können, die damit einhergeht.

Das hohe Integrationsniveau der strategischen Selbstentwicklungsstufe differenziert sich auf der folgenden, bisher selten erreichten, *Konstruktbewußten Stufe* (5/6) erneut. Menschen auf dieser Stufe überschreiten in ihrem Denken nun die eigene Lebenszeit, ja sogar die Lebenszeit der eigenen Spezies. Sie transzendieren sowohl ihre kulturelle als auch ihre sprachliche Gewordenheit. Genau genommen geschieht dies nicht im Denken, sondern in ihrem Selbstgewahrsein. Alles wird als sich immerzu wandelnd wahrgenommen, eher als Aktivität denn als Entität – so auch das Selbst. Es entsteht „eine eher unmittelbare, fließende und prozessorientierte Selbstsicht“ (a.a.O. 76, e. Ü.), welche an die Stelle der integrierten, zeitlich überdauernden Selbstidentität der vorangegangenen Stufe tritt. Die „äußere Welt“ und das „eigene Denken“ werden kontinuierlich dekonstruiert. Die kulturelle sowie sprachliche Gewordenheit des eigenen Seins wird nicht lediglich kognitiv verstanden, sondern immer wieder neu in zahllosen Facetten persönlich (und nicht selten schmerzhaft) erfahren. Menschen auf dieser Stufe des Verständnisses von Selbst und Welt treffen nur selten auf andere Menschen, mit denen sie ihre Erfahrungen teilen können. Oft verweilen sie im Bereich des vorsprachlichen, nicht verdinglichenden „Denkens“, eines fließenden Intuierens, welches der Versprachlichung nicht zwingend bedarf. Sie bemühen sich erst dann um passende Wortschöpfungen oder Metaphern, wenn sie die Notwendigkeit sehen, ihr Erleben für andere anschlussfähig in Worte zu kleiden. In sozialen Situationen „sehen“ sie oft prozessrelevante Wirkfaktoren, die anderen Anwesenden entgehen und es kann ihnen gelingen, einen günstigen Verlauf des sozialen Geschehens zu ermöglichen, ohne dass sie viel tun. Durch einen Scherz, eine körperliche Berührung, eine einfühlsame Bemerkung oder einen Blickkontakt im rechten Moment können sie ohne Anstrengung und so beiläufig Situationen (ver-)

wandeln, dass es von anderen oft gar nicht wahrgenommen wird⁴. Außerdem sind ihnen die eigenen Verständnis- und Handlungsweisen der vorausgegangenen Entwicklungsstufen gut zugänglich, so dass sie mühelos in der Lage sind, Inhalt und Stil ihrer Interaktionen mit anderen auf deren Bedürfnisse und Denkweisen zuzuschneiden (a.a.O., 83 f.). Sie können ihre Schwächen und ihre Verletzlichkeit offen zeigen, was dazu führen kann, dass andere Menschen ein ungeahnt tiefes Vertrauen zu ihnen fassen. Schattenseite und Dilemma dieser Stufe ist es, dass die nicht enden wollende Komplexität und Vielgestaltigkeit des Gewahrseins überwältigend sein kann und dass die Angst, dieses Erleben mit niemandem teilen zu können und niemals verstanden zu werden, nicht nur große Einsamkeit auslöst, sondern auch eine tiefe Scham über die mit dieser Selbstwahrnehmung verbundene Hybris.

Als letzte, mit dem Satzergänzungsverfahren erfassbare, Entwicklungsstufe scheint in den Satzergänzungen eine *Selbst-transzendente Stufe* (6) auf. Cook-Greuter (a.a.O., 86) weist darauf hin, dass ihre Daten hierzu rar sind und die daraus sich ergebende Stufenbeschreibung wahrscheinlich Aspekte mehrerer Entwicklungsniveaus jenseits der Stufe des Konstrukt-Bewußtseins/ Selbstgewahrseins (5/6) miteinander vermengt. An dieser Stelle soll es genügen, die Entwicklungsrichtung lediglich anzudeuten, welche das konstruktbewußte Dilemma zwischen nahezu alchemistischen Fähigkeiten und Scham, zwischen Empathie und Einsamkeit zu lösen verspricht: Die post-postkonventionellen Seinsweisen lassen sich am ehesten als Präsenz verstehen, ohne ein Selbst im Zentrum. Allen Erscheinungen, auch dem Selbst, wird mit Gleichmut und Mitgefühl begegnet. Das Sein – eher bezeugend denn beobachtend – lässt hervortreten, was sein muss, was sein will, was sein kann.

Bis hierher wurde eine theoretische Konzeptualisierung der Entwicklung des Selbst als Se-

4) Wohl deshalb ist dieser Bezugsrahmen des Selbst im Business-Kontext als Magier oder „Alchemist“ (Rooke & Torbert 2005) bezeichnet worden.

quenz aufeinander aufbauender Stufen eines zunehmend differenzierter und umfassender werdenden Selbst-Welt-Verstehens gegeben. Im Folgenden sollen einige Implikationen, die sich daraus sowohl für Beratungssituationen als auch für die Ausbildung von Beraterinnen und Beratern ergeben, zumindest kurz skizziert werden.

Implikationen für die Beratung

In Beratungssituationen haben wir es mit unterschiedlichen Problem- oder Wirklichkeitsbeschreibungen zu tun. Mindestens ein Klient beschreibt mindestens einer Beraterin seine Wirklichkeit und diese setzt sich ausgehend von ihrer Wirklichkeit damit in Beziehung. Systemisch-konstruktivistisch gesprochen ko-konstruieren in einem gegebenen System, beispielsweise einer Familie, mehrere Personen miteinander eine gemeinsame Wirklichkeit. Sogar die „Emotionen sind nicht der private Besitz des individuellen Geistes, sondern Bestandteile von Beziehungen“ (Gergen, zit. nach Systemische Gesellschaft o. J., 30). Bildet nun das „Problemsystem“ erweitert um ein oder zwei Beraterinnen ein „Lösungssystem“, so werden im Idealfall – meist allmählich – andere, hilfreichere, von allen Personen im System geteilte Wirklichkeitsbeschreibungen erzeugt. So weit so gut. Zur Wirklichkeitsbeschreibung systemisch ausgebildeter Berater und Therapeutinnen gehört u. a. folgende Anschauung: „Jedes Verhalten einer Person erscheint sinnhaft, wenn man den Kontext kennt“ (Systemische Gesellschaft o. J., 27) und versteht. Hier wird nun dafür plädiert, den *inneren Kontext* im Sinne des Selbst-Welt-Bildes einer Person hinzuzunehmen. Dieses Selbst-Welt-Verstehen nämlich markiert den Horizont, innerhalb dessen ein Mensch – ein *Selbst* – Bedeutung bildet⁵.

5) Ja, ich gehe davon aus, dass es das Selbst ist, das Bedeutung bildet. Wenngleich Bedeutungsbildung sprachlich-kulturell vermittelt ist und sich im Geflecht sozialer Beziehungen vollzieht, so ist doch auch die eingangs zitierte Aussage, man müsse „die traditionelle Vorstellung eines individuellen Selbst durch die Sicht eines in Beziehungen eingebundenen Selbst [...] ersetzen“ die Formulierung eines – in Beziehungen einge-

Das Selbst-Welt-Bild ist der Hintergrund, vor dem sich die „Anderen“, die „Beziehungen zu diesen Anderen“ und die in diesen Beziehungen gemachten „Erfahrungen“ abbilden. Wenn gleich es so viele individuelle Selbst-Welt-Bilder gibt, wie es Menschen gibt, lässt sich eine allgemeine Struktur von Selbst-Welt-Bildern in ihrer Entwicklung beschreiben, nämlich, wie oben geschehen, als Selbstentwicklungsstufen im Sinne eines jeweils zeitlich relativ überdauernden Gleichgewichts, eines Bedeutungsbildungsgrundmusters einer Person.

Wenn wir (etwas besser) verstehen, wie das Selbst sich selbst versteht und wie es die Welt versteht und wie *dieses* Selbst sich in *dieser* Welt verortet, wenn wir also die „Selbst-Welt-Adresse“ der Personen in einem System (auch von uns selbst) besser einschätzen können, dann können wir diese Personen – je einzeln und gemeinsam als System – auch besser adressieren und erreichen. Ohne diese Perspektive bleibt uns nur, unseren Gesprächspartnern in die Augen zu schauen, ihre Körperbewegungen und ihre Stimmlage zu beachten, um zu überprüfen, ob wir „angemessen ungewöhnlich“ sind bzw. soeben waren (vgl. Andersen 1990, 50). Die Selbstentwicklungsperspektive erlaubt uns, über die von Andersen (a.a.O.) gelehrt Form des Adhoc-Monitoring⁶ im Gespräch hinauszugehen. Je genauer wir die Landkarte der Selbstentwicklung verstanden haben, desto besser gelingt es uns, im Verlaufe eines Gespräches zu erkennen, in welcher Terminologie wir unsere Gedanken anschlussfähig ausdrücken können und welche Metaphern vermutlich eher auf Widerspruch stoßen werden. Manches, das wir selbst als beschämend empfinden würden, gehört eventuell zum Selbstverständnis unseres Gegenübers. Umgekehrt kann es sein, dass wir etwas als „gutes Reframing“ empfinden, das vielleicht von einem unserer Klienten als demütigend empfunden wird. Ersteres wagen

bunden – Selbstes names Kenneth Gergen.

6) Streng genommen ist es ein Posthoc-Monitoring, denn wir sehen das Stirnrunzeln des Gesprächspartners erst, nachdem wir etwas gesagt haben. Dann können wir es ergänzen, relativieren oder klären, nicht jedoch ungeschehen machen.

wir kaum zu denken und letzteres sollten wir tunlichst nicht äußern, werden es aber wahrscheinlich sagen. Tom Andersen (1999) hat mit Bezug auf das wohl jedem Therapeuten und Berater bekannte Phänomen der unbeabsichtigten Grenzverletzung im Gespräch einmal gesagt: „Die meisten Menschen vergeben uns beim ersten Mal, aber wir sollten es nicht wiederholen“. Wie aber wollen wir etwas vermeiden, das wir zwar posthoc konstatieren können, von dem wir aber gar nicht verstehen, wie es geschieht?! Wodurch wir selbst beispielsweise zum Abbruch eines Beratungskontaktes seitens der Klienten beigetragen haben, verstehen wir oft überhaupt nicht und wenn wir es verstehen, dann erst, wenn es zu spät ist, sonst hätten wir es ja verhindern können. Wenn unsere Grenzverletzung nicht zum Abbruch der Beratung führt, wir jedoch an dem Stirnrunzeln und dem Blick unseres Gesprächspartners erkennen, dass wir zu ungewöhnlich waren, werden wir *diese* Äußerung sicher nicht wiederholen.⁷ Aber wie können wir das von dem Einzelereignis abstrahierend verstehen, so dass beim nächsten Mal das Lösungssystem, dessen Teil wir sind, davon profitiert?

Hier kommt uns das oben dargestellte konstruktivistische Selbstentwicklungsmodell zur Hilfe. Aus dieser Perspektive haben wir es nicht lediglich mit irgendwelchen Problem- oder Wirklichkeitsbeschreibungen zu tun, sondern diese Beschreibungen sind – zwar je individueller, dennoch aber – charakteristischer Ausdruck des Selbst-Welt-Erlebens auf einer bestimmten Entwicklungsstufe. Dies gilt nicht nur für Klienten. Auch Beraterinnen sprechen und handeln von einer bestimmten Stufe aus. Und es sei noch einmal darauf hingewiesen: Wirklichkeitsbeschreibungen, welche auf einem später sich herausbildenden Selbst-Welt-Verständnis beruhen, können von der Warte eines früheren Selbst-Welt-Bildes aus nicht vollständig verstanden werden.

Ein Beispiel: In einer Familienberatung wegen

7) Für den Fall, dass wir es doch tun, können wir einfach unser systemisches Zertifikat an das ausstellende Institut zurücksenden ;-)

häuslicher Konflikte beklagen die Eltern, dass ihre jugendlichen Söhne (13 und 15 Jahre) sich in Wortgefechten den Eltern gegenüber häufig respektlos verhielten. Nach der eigenen Jugend gefragt, sagt die Mutter, dass es für sie undenkbar gewesen sei, ihre Eltern zu beleidigen. Diese seien sehr streng gewesen und sie habe die harten Strafen gefürchtet. Der Vater gibt an, seine Eltern seien ebenfalls streng und vor allem distanziert gewesen, hätten nur das Nötigste gesagt, zu Wortgefechten sei es erst gar nicht gekommen. Die Beraterin könnte nun als „Reframing“ etwa anbieten: „In gewisser Weise scheint mir das sogar ein Kompliment zu sein, das Ihre Söhne Ihnen machen. Sie haben keine Angst vor Ihnen und sie stehen Ihnen emotional so nahe, dass es auch zu Reibereien kommen kann und darf. Sie bringen zum Ausdruck, dass sie nicht mit distanzierten, wortkargen und hart strafenden Eltern aufwachsen müssen. In diesem häuslichen Übungsfeld können sie allmählich lernen, wie man Auseinandersetzungen auf gute Weise führt“. Eine solche Einladung zu einer anderen sozialen Konstruktion wird voraussichtlich – je nach Selbstentwicklungsstufe – sehr unterschiedlich aufgenommen. Wäre zum Beispiel die Mutter auf der pluralistisch-individualistischen Stufe (4/5), so könnte sie etwa sagen: „Das habe ich mir auch schon gedacht, ich weiß aber trotzdem im Eifer des Gefechtes nicht, wie ich mit den Respektlosigkeiten umgehen soll. Und was mich noch mehr belastet als die Konflikte selbst ist, dass ich mir insgeheim wünsche, ich könnte so hart und unerbittlich sein, wie mein Vater. Ich wünsche mir also so zu sein, wie ich niemals sein wollte. Daran verzweifle ich“. Mit einer solchen Aussage lässt sich gut arbeiten, sie bestätigt allemal die Anschlussfähigkeit des Reframings, es hätte sogar noch ungewöhnlicher sein können. Allerdings fragt sich, wie die Offenheit der Mutter, die vielleicht bereits wieder Tränen in den Augen hat, von den anderen Familienmitgliedern aufgenommen und verarbeitet wird. Der Vater – nehmen wir an, er bildet schwerpunktmäßig Bedeutung von der leistungsorientierten Stufe (4) aus – könnte etwa sagen: „Da wäre ich

nun wirklich nicht drauf gekommen. Aber es ist etwas daran, man kann es so sehen. Ich will mich bemühen, mir das vor Augen zu halten, mal sehen, was es bringt.“ Auch diese Aussage spricht für die Angemessenheit des Reframings, es erscheint (noch) angemessen ungewöhnlich. Es hat ihn nicht verschreckt. Allerdings ist die Saat auch nicht gleich aufgegangen. Es steht dahin, ob das noch geschehen wird oder ob der Vater nach einer (evtl. geringen) Anzahl von Versuchen, es so zu sehen, bei ausbleibendem „Effekt“, zu seinen alten Deutungsmustern zurückkehrt. Läge der Schwerpunkt der Bedeutungsbildung beim Vater hingegen auf der rationalistischen Stufe (3/4) wäre er möglicherweise empört und würde sagen: „Ich kann beim besten Willen nicht erkennen, was da ein Kompliment sein soll! Meine Söhne haben mich in den letzten drei Tage insgesamt elf Mal beleidigt. Ich habe es aufgeschrieben!“ und den Zettel aus der Tasche ziehend: „Sehen Sie her! Sehen Sie da irgendwo ein Kompliment?!“. Eine solche Reaktion ist vermutlich nicht, was sich unsere Beispielberaterin gewünscht hat, aber es ist in jedem Falle eine Aussage, mit der sich arbeiten lässt. Es wird allerdings darauf ankommen, dass die Beraterin schnell versteht, wie sie anschlussfähigere Angebote machen kann. Weniger günstig wäre, wenn unser rationalistischer Beispielvater sich sehr bedeckt hielte und vielleicht nur die Stirn runzelte. Die Beraterin könnte das übersehen und sich im weiteren Verlauf der Arbeit mit den Eltern an der Aussage der Mutter orientieren. In dem Fall zieht sich der Vater vielleicht aus dem Beratungssystem zurück. Möglicherweise bricht der gesamte Kontakt ab, weil der Vater sich weigert. Eine weitere Möglichkeit wäre, dass es zu Konflikten in der elterlichen Paarbeziehung kommt, weil der Vater die Beraterin ablehnt, die Mutter sie aber gut findet und weiter machen will... Wie könnten die Söhne auf das Deutungsangebot der Beraterin reagieren? Der ältere Sohn – nehmen wir an, er handelt ebenfalls von der Stufe 3/4 aus – könnte vielleicht nicht viel mit der Äußerung der Beraterin anfangen, wohl aber mit der Reaktion seines Vaters darauf. Mögli-

cherweise würde er sich im Beratungsgespräch sozial angepasst verhalten und insgeheim den Vorsatz fassen, die Aussagen und Verletzungen, die er durch die Eltern erlebt, ebenfalls zu protokollieren, um sie bei passender Gelegenheit zu verwenden. Der jüngere Sohn – sagen wir er sei gerade auf der gemeinschaftsbestimmten Stufe (3) seiner Selbstentwicklung angekommen, greife aber unter Stress noch auf die Deutungs- und Handlungsmuster der selbstschützenden Stufe (2/3) zurück – hätte vermutlich das Gefühl, die Beraterin nicht verstanden zu haben. Dies wiederum wäre ihm peinlich und er würde es auf keinen Fall sagen wollen. Die Sätze wären ihm lang und kompliziert erschienen, einzig behalten hätte er möglicherweise, dass er keine Angst vor seinen Eltern haben müsse. Dazu würde er vielleicht im Gespräch mit der Beraterin sagen, dass das stimmt. Was er vermutlich nicht ohne entsprechende Einladung und Ermutigung sagen würde, ist, warum er keine Angst hat. Vor seinem Bruder nämlich hat er Angst, ihm gegenüber ist er nicht respektlos, denn der schlägt sofort und unerbittlich zu. Wenn er von seinen Eltern geschlagen würde, wie einige seiner Freunde, dann wäre er ihnen gegenüber auch nicht respektlos. Die Aussage: „Schläge wären für mich eine gute Hilfe“ wäre zwar möglicherweise authentisch, würde aber wahrscheinlich nie geäußert, weil der junge Mensch diffus spürt, dass sie den Werthaltungen sowohl seiner Eltern als auch der Beraterin zuwider läuft...

Die verborgene, von Beratern und Therapeutinnen kaum geahnte Komplexität selbstentwicklungsbedingt unterschiedlicher Reaktionen auf ein einfaches Beraterisch-therapeutisches Deutungsangebot ist hier nur angedeutet worden. Jede Reaktion darauf wird ebenfalls wahrgenommen und von der jeweiligen Selbstentwicklungsstufe der einzelnen Anwesenden aus verarbeitet. Diese Wechselwirkungen blieben hier weitgehend außer Betracht. Es dürfte aber deutlich geworden sein, wie schwierig es sein kann, alle Gesprächsteilnehmer „mitzunehmen“, wenn sie von unterschiedlichen Selbst-

entwicklungsstufen aus operieren.

Diese Schwierigkeit manifestiert sich jedoch bereits in der (viel häufigeren) Beratungssituation mit einem einzelnen Klienten, wie ein einfaches Beispiel verdeutlichen soll: *Eine 13-jährige Schülerin der 8. Klasse eines Gymnasiums fragt: „Was soll ich werden?“ und sie fragt nicht zum ersten Mal. Die befragte Lehrerin antwortet – zum wiederholten Male – etwa so: „Du bist noch so jung und Du hast noch so viel Zeit und so unendlich viele Möglichkeiten. Du kannst werden, was immer Du willst“⁸. Dies kann eine sehr inspirierende Antwort sein und einen jungen Menschen motivieren, die Vielzahl der eigenen Möglichkeiten zu explorieren, um eines Tages die Antwort auf die Frage zu wissen. Allerdings nur, wenn dieser junge Mensch sich bereits im Übergang zur pluralistischen Stufe (4/5) der Selbstentwicklung befindet. Etwa von dort aus antwortet die Lehrerin. Sie gibt eine Antwort, die sie selbst hilfreich und inspirierend finden würde. Die Fragestellerin jedoch hat vielleicht erst vor kurzem die rationalistische Stufe (3/4) erreicht. Sie erkennt zunehmend, was sie von ihren Mitschülerinnen unterscheidet, was sie als Individuum ausmachen scheint und nun fragt sich, was sie damit anfangen soll. So wendet sie sich – schon zum siebten Mal in den vergangenen zwei Wochen und allmählich etwas frustriert – an ihre Lieblingslehrerin. Diese hat zwar bemerkt, dass ihre beste Schülerin sich in letzter Zeit verändert hat, dass sie manchmal unkonzentriert wirkt, abwesend und angespannt, insbesondere wenn sie „ihre Frage“ stellt. Aber sie ist der festen Überzeugung, die intelligente Jugendliche sei selbst die Expertin für ihr Leben und müsse ihren beruflichen Weg selbst finden. Ihr einen Beruf zu empfehlen, wäre ungefähr das Letzte, was ihr einfiel. Wenn wir die Situation jedoch so verstehen, dass die 13-jährige sich – vielleicht im Zuge einer Entwicklungskrise – jedenfalls in einer gewissen Not an diejeni-*

ge Person wendet, der sie die höchste Autorität in der für sie so dringlichen Angelegenheit zuschreibt, dann könnte die Antwort vielleicht besser so lauten: „Mir scheint, dass alle Schulfächer Dir leicht fallen. Besonders gut bist Du in den Sprachen. Du hilfst Deinen Mitschülern und Du kannst sehr gut erklären. Wenn Du mich fragst: Ich finde, Du könntest Lehrerin werden“. Die Jugendliche wird sich vermutlich rasch entspannen und zu gewohnter Konzentration und Leistungsfähigkeit zurückkehren. Vielleicht wird sie sogar einige Zeit wie beseelt durch die Gänge wandeln. Jedenfalls wird sie aller Voraussicht nach zur Ruhe kommen. Die Wahrscheinlichkeit, dass sie tatsächlich Lehrerin wird, dürfte hingegen kaum höher sein, als zuvor.

Die systemische Arbeitsweise neigt zu Möglichkeitserweiterungen und ist Ratschlägen eher abgeneigt. Fast „mantraartig“ wird betont, das Expertentum liege beim Klienten. Auf der anderen Seite ist die Neigung, um Rat zu bitten, gerade auf den konventionellen Selbstentwicklungsstufen besonders hoch. Von einer postkonventionellen Antwort à la „Schau all die vielen Möglichkeiten...“ wird hingegen frühestens auf Stufe 4 profitiert. Mehr als die Hälfte der Erwachsenen westlicher Gesellschaften sind dort jedoch noch gar nicht angekommen (vgl. Rooke & Torbert 2005). Für sie wäre eine solche Antwort nicht nur zu ungewöhnlich, sondern vielleicht sogar massiv überfordernd. Um die Verständnisweisen und Handlungslogiken unterschiedlicher Entwicklungsstufen in wechselseitig fördernder Weise aufeinander zu beziehen, ist es somit nicht immer ausreichend, sie lediglich beschreibend nebeneinander zu stellen oder möglichkeitserweiternd zu rahmen. Meist bedarf es zusätzlich einer „Übersetzungsleistung“ und auch eines gewissen Gleichmuts im Umgang mit den Verlusten in Form und Inhalt, die mit dieser Übersetzungsleistung verbunden sein können.

8) Wenngleich hier eine Lehrer-Schüler-Interaktion als Beispiel fungiert, ist zu bedenken, dass mehr als ein Drittel der Erwachsenenbevölkerung westlicher Gesellschaften von dieser Stufe aus operieren und um Rat bitten könnten.

Implikationen für Systemische Ausbildungskontexte

Abschließend möchte ich Einblick geben, was

für mich hervortritt, wenn ich aus dieser Perspektive auf die Vermittlung systemischer Verständnisweisen und Beratungskompetenzen im Rahmen entsprechender Ausbildungen schaue: Mir scheint, dass Menschen im Übergang von der selbstbestimmt-leistungsorientierten Stufe (4) zur pluralistisch-individualistischen Stufe (4/5) besonders offen für systemisches Denken sind. Menschen, die bereits verschiedentlich an die Grenzen der gesellschaftlichen Zielstufe (4) gestoßen sind, haben mindestens eine Ahnung, dass es jenseits der an Wissenschaft, Machbarkeit und gesellschaftlichem Erfolg orientierten Lebensweise noch etwas Anderes geben könnte. Vielleicht wissen sie es sogar bereits für sich ganz sicher, stoßen jedoch in ihrem Umfeld damit auf wenig Resonanz. Vielleicht haben sie auch für sich noch keine überzeugende Form der Versprachlichung ihrer Erfahrung gefunden, die es ihnen erlauben würde, damit nach außen zu treten. In dieser Phase der Entwicklung kann das systemische Denken geradezu wie eine Offenbarung wirken. Es entsteht das Gefühl, endlich anzukommen, eine Sprache (vor-) zu finden, die es ermöglicht, auszudrücken, was man selbst schon ahnte oder wußte, aber nicht hätte sagen können. Menschen, die vor diesem Punkt in der eigenen Entwicklung – also in der rationalistischen (3/4) oder frühen leistungsorientierten Stufe (4) – mit systemischem Denken in Berührung kommen, reagieren eher ablehnend, allenfalls indifferent. Wenn sie systemisch denken *müssen*, etwa weil eine universitäre Pflichtveranstaltung ihnen dies abverlangt, oder wenn sie einer positiven Identifikationsfigur zuliebe systemisch denken *wollen*, so versuchen sie, die systemische Perspektive rational zu erfassen. Sie verwenden die Begriffe, denken jedoch in Entitäten und statisch, ohne ein Gefühl für das Fließen sozialer Situationen und sich wandelnde Bedeutungen – ganz ähnlich wie man Vokabeln einer fremden Sprache lernen kann, ohne jemals die Grammatik zu verstehen, geschweige denn ein intuitives Sprachgefühl zu entwickeln. In Bezug auf systemisches Handeln kann von einem „systemischen Sprachgefühl“ frühestens dann gesprochen werden,

wenn nicht mehr auswendig gelernte zirkuläre Fragen abgespult, „gute Reframings“ hergeleitet und „angemessen ungewöhnliche“ Ideen konstruiert werden müssen.

Dies ist sicher auch eine Frage der Übung. Viel mehr jedoch – so scheint mir – ist es eine Frage der Selbstentwicklung. Junge beratungsunerfahrene Menschen auf der pluralistischen Stufe (4/5) können bereits nach wenigen Stunden Beratungserfahrung bzw. Übung beeindruckende Gespräche führen, wohingegen auf der leistungsorientierten Stufe (4) fest verwurzelte Berater auch nach 1000 Stunden Beratungserfahrung eine gewisse hölzerne Eckigkeit einfach nicht ablegen können. Es ist, als ob sie beim Tanzen die Schritte mitzählen müssten. In dieser Phase der systemischen Professionalisierung sollten die Betreffenden nicht einfach ermutigt werden, immer weiter zu therapieren und zu beraten, nach dem Motto: „Übung macht den Meister“! Je nachdem was man übt, könnte das nämlich dazu führen, ungünstige Vorlieben weiter zu vertiefen und blinde Flecken auszuweiten. Hilfreicher wäre es, in Ausbildung und Supervision den Entwicklungsschritt in das frühe postkonventionelle Denken der pluralistischen Stufe (4/5) zu fördern. Hierzu sind zahlreiche Übungen denkbar. Hilfreich wäre zum Beispiel, wenn die Betreffenden immer wieder dazu angeleitet würden, die eigenen bevorzugten Sichtweisen und Voreingenommenheiten zu benennen, zu reflektieren und Alternativen auszuformulieren. Sie könnten verschiedene ihnen gut bekannte Personen (Ausbilder, Mentoren, Freunde und „Feinde“) durchgehen und vermuten, wie deren Sichtweisen auf eine gegebene Situation lauten könnten. In einem nächsten Schritt könnten sie sich ein gut ausgewogenes „inneres Reflecting Team“ zusammen stellen, das sie überall begleitet, im privaten Alltag und auch in Beratungssituationen.

Beraterinnen deren Schwerpunkt der Bedeutungsbildung bereits auf der pluralistischen Stufe (4/5) der Selbstentwicklung fest etabliert ist, haben wenig Mühe mit dem Fluss einer Situation zu gehen, unterschiedliche Perspektiven einzunehmen und diese miteinander ins Gespräch

zu bringen. Sie fühlen sich in der systemischen Arbeit im Allgemeinen sehr wohl, sind in „ihrem Element“. Entsprechende Beratungspraxis vorausgesetzt, entwickeln sie einen erkennbar eigenen Stil und werden von ihren Kollegen oft sehr geschätzt. Dennoch scheint auf dieser Stufe der Selbstentwicklung immer wieder eine charakteristische Schwäche auf, sowohl in erkenntnistheoretischer als auch in beraterischer Hinsicht. Die Beraterinnen gehen von der Überzeugung aus, dass es in jeder gegebenen Situation verschiedene Wirklichkeitsbeschreibungen der beteiligten Personen gibt, die nicht richtig oder falsch, sondern alle gleichermaßen wahr und wertvoll sind. Dabei bemerken sie meist nicht, dass eben diese Anschauung, von der sie selbst ausgehen, insgeheim von ihnen für „wahr“ oder „besser“ gehalten wird. Die starke Anhaftung an dem Gedanken, dass jede Wirklichkeitsbeschreibung gleichermaßen zur Geltung gebracht werden muss, kann lähmend wirken. Nicht selten führt sie dazu, dass die Gesprächsbeteiligten sich verzetteln, verirren in endlosen, gültigen Beschreibungen unterschiedlicher Perspektiven. Am Ende ist es dann oft eher vom Zufall, der Erschöpfung oder der zeitlichen Begrenzung abhängig, an welchem Punkt ein Beratungsgespräch endet.

Um Beratern über diese Schwierigkeit hinauszu helfen, die für das ansonsten sehr hohe Niveau systemischer Professionalisierung der pluralistischen Stufe (4/5) charakteristisch ist, kann es hilfreich sein, sie zu folgender dreischrittiger Übungspraxis anzuleiten: Der erste Schritt besteht in einer subtilen Form der Selbstbeobachtung. Es geht darum, immer häufiger zu bemerken, wenn die Herausarbeitung und Würdigung unterschiedlicher Wirklichkeitsbeschreibungen mehr und mehr zum Selbstzweck gerät. Damit ist gemeint, dass kein nennenswerter Erkenntnisgewinn entsteht, der über das hinausgeht, was man selbst bereits eingebracht hat, nämlich dass die Wirklichkeitsbeschreibungen unterschiedlich und berechtigt sind. Zweitens, sobald eine Beraterin diese Tendenz im eigenen Engagement bemerkt, gilt es, innezuhalten, ein „Komma“ zu setzen (vgl. Jäpelt 2014, 48), eini-

ge Atemzüge lang souverän zu schweigen, um dann, inmitten der Stille, zu erkennen oder zu ahnen, welcher Moment im Gespräch die größte Dichte hatte oder von welchem sprachlichen Bild die stärkste integrative Kraft ausgeht. Dieses dann zur zentralen Figur werden zu lassen, ist der krönende dritte Schritt. Es geht darum, aus einer bunten, zweidimensionalen Collage gleichberechtigter Wirklichkeitsbeschreibungen ein dreidimensionales Modell hervortreten zu lassen, eine Gestalt mit Höhen und Tiefen, Ecken und Kanten. So entsteht vielleicht eine Skulptur mit einer zentralen Idee und wenigen beigeordneten Gedanken – und alles andere tritt wieder zurück in den Hintergrund. Dieses Motiv sprachlich auszugestalten und dabei die Selbstentwicklungsstufe – den Bedeutungsbildungshorizont – aller Gesprächsbeteiligten angemessen zu berücksichtigen ist anspruchsvoll, aber letztlich Handwerkszeug. Entscheidend ist der Mut, bestimmte Perspektiven gegenüber anderen zu bevorzugen, der eigenen Intuition zu vertrauen, ihr Raum zu geben und – wenn erforderlich – ganz bewußt und entschieden in die Expertenrolle zu gehen. Die systemische Beraterin muss also einige Grundüberzeugungen der pluralistischen Stufe (4/5) loslassen, um erkennen zu können, dass sie diese dabei weder aufgibt noch verliert. Was sich anfangs wie ein „Verrat“ an den eigenen Idealen anfühlen kann, kann schließlich – eine Vielzahl an Wiederholungen vorausgesetzt – als große Befreiung empfunden werden.

Ich habe hier für eine erweiterte systemisch-konstruktivistische Sichtweise plädiert, die das menschliche Selbst als ein sich entwickelndes System betrachtet, welches in zeitlich relativ überdauernden Gleichgewichtsstufen qualitativ unterschiedlicher Weisen der Bedeutungsbildung voranschreitet. Ich habe argumentiert, es sei nützlich, diese Sichtweise im Rahmen systemisch orientierter Arbeit (Therapie, Beratung, Bildung) wirksam werden zu lassen und ich habe einige allgemeine Hilfestellungen angedeutet, die das Voranschreiten zur jeweils nächsten Entwicklungsstufe im Rahmen systemischer (Aus-)Bildungskontexte unterstützen können.

Eine noch effektivere Entwicklungsarbeit, die auf die je individuelle Situation und Bedeutungsbildung Einzelner zugeschnitten wird, konnte hier nicht dargestellt werden. Aus meiner Sicht ist es wünschenswert, die hier umrissene Perspektive zunehmend in systemische Ausbildungen einfließen zu lassen. Diese Erweiterung der systemischen Perspektive könnte zusätzlich bzw. ergänzend ein bis zwei Jahre nach Abschluss der Ausbildungen und erster Praxiserfahrung erfolgen. Es ist jedoch auch möglich, sie bereits im fortgeschrittenen Stadium von Beratungsausbildungen einfließen zu lassen – hierzu gibt es erste Erfahrungen bei den DGsP-Ausbildungsinstituten *easypaed* und *ida*.⁹

Literatur

- Andersen, T.** (1990). Das reflektierende Team. Dialoge und Dialoge über Dialoge. Dortmund: Modernes Lernen.
- Andersen, T.** (1999). Mündliche Mitteilung am 12.06.1999 in Braunschweig.
- Binder, T.** (2014). Persönlichkeitsentwicklung und Beratungskompetenz: Ich-Entwicklung von Beratern und Führungskräften im Rahmen von Weiterbildungsprogrammen. Dissertationsschrift. FU Berlin.
- Cook-Greuter, S.R.** (2004). Making the case for a developmental perspective. *Industrial and Commercial Training* 36(7), 275-281.
- Cook-Greuter, S.R.** (2010). Postautonomous ego development. A study of its nature and measurement. Ohne Ort: Integral Publishers. (Zuerst erschienen 1999: Postautonomous ego development. A study of its nature and measurement. Doctoral dissertation. Cambridge, MA: Harvard Graduate School of Education. UMI Dissertation Services, Nr. 933122.)
- Cook-Greuter, S.R.** (2013). Nine levels of increasing embrace in ego development. A full-spectrum theory of vertical growth and meaning making. Zugriff am 02.03.2015 unter [http://www.cook-greuter.com/Cook-Greuter%209%20levels%20paper%20new%201.1%2014%2097p\[1\].pdf](http://www.cook-greuter.com/Cook-Greuter%209%20levels%20paper%20new%201.1%2014%2097p[1].pdf)
- Hy, L. X. & Loevinger, J.** (1996). Measuring ego development (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Jäpelt, B.** (2014). Erweiterung von Möglichkeitsräumen durch eine differenzierte Betrachtung der Prozesse des Beobachtens. *Systemische Pädagogik* 4(1), 40-50.
- Kegan, R.** (1986). Die Entwicklungsstufen des Selbst. Fortschritte und Krisen im menschlichen Leben. München: Kindt.
- Kegan, R.** (1994). In over our heads. The mental demands of modern life. Cambridge: Harvard University Press.
- Kohlberg, L.** (1996). Die Psychologie der Moralentwicklung. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

- Leuthold, A.** (2013). Horizonte des Verstehens. Entwicklungsstufen des Erwachsenenalters. *Die Wirtschaftsmediation* 2(04), 28-33.
- Leuthold, A.** (2014). Is inclusion over Germany's future educationalists' heads? A grounded theory study with an ego-developmental perspective. Poster presentation, ES-RAD symposium, Helsinki.
- Loevinger, J.** (1966). The meaning and measurement of ego development. *American Psychologist* 21, 195-206.
- Loevinger, J.** (1976). Ego development. Conceptions and theories. San Francisco: Jossey-Bass.
- Loevinger, J.** (1993). Ego development. Questions of method and theory. *Psychological Inquiry* 4(1), 56-63.
- Loevinger, J. & Wessler, R.** (1970). Measuring ego development: Vol. 1. Construction and use of a sentence completion test. San Francisco: Jossey-Bass.
- Loevinger, J., Wessler, R. & Redmore, C.** (1979). Measuring ego development. Vol. 2. Scoring manual for women and girls. San Francisco: Jossey-Bass.
- Manners, J. & Durkin, K.** (2001). A Critical Review of the Validity of Ego Development Theory and Its Measurement. *Journal of Personality Assessment*, 77(3), 541-567.
- Rooke, D. & Torbert, W.R.** (2005). Seven Transformations of Leadership. *Harvard Business Review* 4, 1-12.
- Systemische Gesellschaft (o. J.). Imagebroschüre. Zugriff am 14.03.2015 unter <http://systemische-gesellschaft.de/wp-content/uploads/2013/04/imagebroschuere.pdf>
- Torbert, W.R.** (Hg.) (2004). Action Inquiry: The secret of timely and transforming leadership. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Weinreich, W.M.** (2005). Integrale Psychotherapie. Ein umfassendes Therapiemodell auf der Grundlage der Integralen Philosophie nach Ken Wilber. Leipzig: Araki.
- Wilber, K.** (1997). Eine kurze Geschichte des Kosmos. Frankfurt/Main: Fischer.

Über den Autor:

Alexander Leuthold
Psychologischer Psychotherapeut, Kinder- und Jugendlichen-Psychotherapeut, seit 15 Jahren niedergelassen in eigener Praxis. Entwicklungsorientiertes Coaching von Führungskräften und Beratern. Außerdem Systemischer Dozent (DGsP) und Wissenschaftlicher Mitarbeiter der Universität Erfurt.
www.leuthold.de
Mail: alexander.leuthold@uni-erfurt.de

9) <http://www.easypaed.de>, <http://www.ida-bochum.de>