


# 1.5: Rahmen-Konzepte für Entwicklungs- Begleitung – Entscheidungen und Wertungen



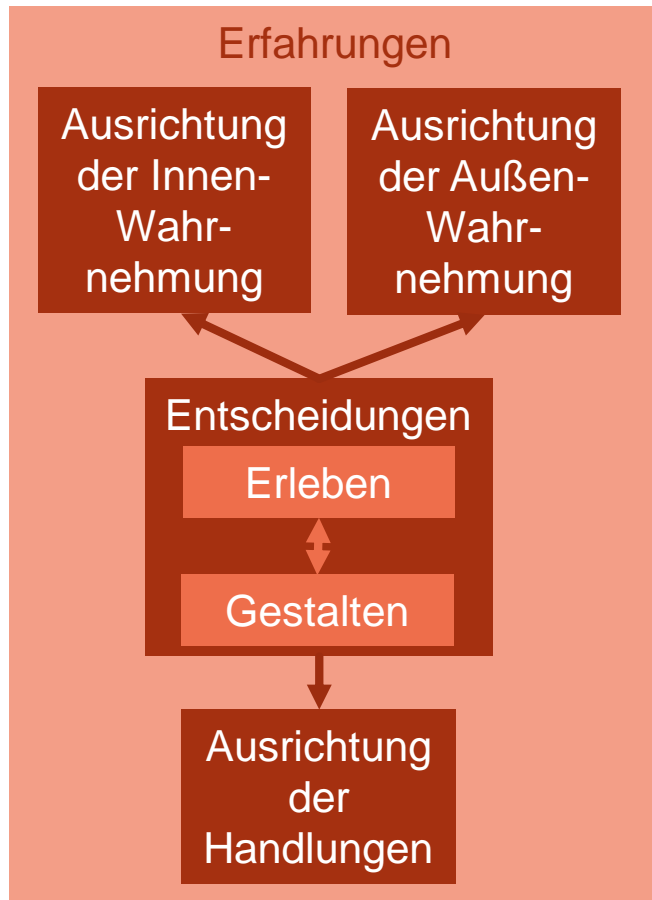
- Entscheiden
- Wert-Klärungen für Entwicklungs-Begleitung und Kooperation
- Integrativ-emanzipatorische Entwicklungs-Begleitung
- Eigenschaften und Haltungen für Entwicklungs-Begleitung
- Qualitäts-Kriterien für Vorgehen bei Entwicklungs-Begleitung
- Werte, Ziele und Wege für Entwicklungs-Begleitung

# Entscheiden (E)



- Bewusstsein als Erleben und Gestalten von Entscheidungen
- Entscheiden als Lebens-Notwendigkeit
- Entscheidungen und Gewohnheiten
- Entscheidungs-Fähigkeit und Wahl-Freiheit
- Drei Entscheidungs-Qualitäten
- Entscheidungs-Sensibilität erfordert Bewusstsein und Bewusstheit
- Entscheidungs-Ethik
- Transparenz der Denk-Weisen als Entscheidungs-Grundlage
- Facetten der Entscheidungs-Fähigkeit
- Gestaltung von Entscheidungs-Prozessen
- Transformations-Thema: Überzufälligkeit und Entscheidungs-Freiheit
- Transformations-Thema: Entscheidungen und Zurückweisungen
- Entscheidungs-Bindung und -Befreiung

# Bewusstsein als Erleben und Gestalten von Entscheidungen



## *Bewusstsein ist*

- wertendes Erleben und
  - aufgreifendes Gestalten
- von Entscheidungen im Hinblick auf die Ausrichtung
- der Innen-Wahrnehmung (Leib-Empfindungen, Gefühle, Gedanken in Worten und Bildern) und
  - der Außen-Wahrnehmung (Sehen, Hören, Riechen, Schmecken, Spüren) sowie
  - der Handlungen (als Zu- und Abwendung, als Tun und Unterlassen)
- vor dem Hintergrund
- der Erfahrungen als seelisch-geistiger Raum des erinnerten und bedeutungs-strukturierten Erlebens einschließlich
  - der Reflexion der Bedeutung und Strukturen erzeugenden Erlebens- und Erfahrungs-Momente.

# Entscheiden als Lebens-Notwendigkeit

- ▶ Wir können oder müssen uns täglich in tausenderlei Situationen entscheiden,
  - ▶ ob wir etwas tun oder unterlassen wollen,
  - ▶ wie wir es tun wollen - mit welcher Qualität, wann, wo und wie lange,
  - ▶ wen wir in unsere Entscheidungs-Überlegungen einbeziehen wollen und wen nicht,
  - ▶ wem wir unsere Entscheidungen mitteilen wollen und wem nicht.

- ▶ Alles Tun, jede Annäherung und alles Unterlassen, jede Vermeidung, jede Schutz- und Abwehr-(Re-)Aktion basiert auf Entscheidungen.

Doch nicht alle Entscheidungen werden uns bewusst.

Wenig bewusst sind uns Entscheidungen, die basieren auf

- a. unhinterfragten Kultur-Vorgaben (z. B. Tabus, Dogmen, Traditionen),
- b. hintergründigen Stimmungen (als Teil der Emotionalität), Haltungen (als Teil der Körperlichkeit) und Einstellungen (als Teil des geistigen Seins),
- c. Geboten und Verboten (Einschärfungen, Skript-Botschaften) aus der Kindheit,
- d. Gewohnheiten, Routinen und Ritualen,
- e. Verdrängung und anderen Schutz- und Abwehr-Strategien,
- f. Vermeidungen sowie
- g. unbemerkten oder unbewussten neuronalen, hormonellen und anderen biochemischen Steuerungs-Prozessen im Organismus.

Um Wahl- und Entscheidungs-Freiheit wiederzugewinnen, geht es darum, auch diese subtilen Hintergrund-Entscheidungen durch mutig-freundliche Achtsamkeit in den Fokus des Bewusstseins zu rücken.

# Entscheidungen und Gewohnheiten

- Um im Alltag existieren zu können, um nicht im Chaos tausendfacher Entscheidungs-Zwänge verrückt zu werden und unterzugehen, binden wir unsere Entscheidungen in Gewohnheits-Strukturen ein, unabhängig davon, ob diese Gewohnheiten nützlich oder schädlich für uns selbst oder andere waren, sind oder sein werden.
- Bewusst-unbewusste Entscheidungen sind in vielen Situationen beruflichen und privaten Alltags funktional, also nicht von vornherein ungünstig oder gar schlecht.
- Bewusst-unbewusst
  1. entscheiden wir aus beruflicher und privater alltäglicher Routine:  
„Das hat sich so bewährt.“ „So möchte ich es immer haben.“ „In dieser Reihenfolge gehe ich normalerweise vor.“,
  2. halten wir uns an Alltags- und Festtags-Rituale:  
„Zu Weihnachten sagen die Kinder vor der Bescherung ein Gedicht auf.“  
„Zum Frühstück lese ich regelmäßig die Regional-Zeitung.“
  3. bewegen uns wie selbstverständlich in den vorgegebenen kulturellen Normen unserer Gesellschaft:  
„Das macht man eben in Deutschland so.“  
„Wir Deutschen sind von Natur aus ordentlich, fleißig und ein wenig schwermütig.“  
„Norddeutsche Menschen sind eher wortkarg und kontaktscheu.“
  4. akzeptieren wir Gesetze, Dienstanweisungen und „Spielregeln“ im Miteinander:  
„So gehört sich das.“  
„Dieses Gesetz hat sich bewährt, weil es mir Vorteile bringt.“  
„Diese Dienst-Anweisung erscheint mir sinnvoll und brauchbar.“

# Entscheidungs-Fähigkeit und Wahl-Freiheit

**Hintergrund:**  
Sicht-Weise  
(Standpunkt/Werte/  
Perspektive im Hinblick  
auf die Wirklichkeit)

**innen:**  
Bedeutungen  
(Annahmen/  
Hypothesen über die  
Wirklichkeit,  
Sinn- und Wert-  
Beimessung)



**außen:**  
Tat-Sachen  
(Situationen,  
Abläufe,  
Geschehnisse,  
Ereignisse,  
Aussagen,  
Handlungen usw.)

- Es hängt die Entwicklung der Menschheit und der Mitwelt von der Bereitschaft und Fähigkeit von Menschen ab, sich vor und während ihrer Handlungen immer wieder risikoabwägend bewusst zu entscheiden. Deshalb ist die Herstellung von Bedingungen für innere und äußere Wahl-Freiheit eine zentrale Aufgabe menschlicher Entwicklung und damit auch der Entwicklungs-Begleitung.
- **Entscheidungsfähig zu sein** bedeutet in erster Linie, sich bewusst zu entscheiden - zu wissen, wann eine Entscheidung ansteht, sich entscheiden zu können und sich auch entscheiden zu wollen.  
**Entscheidungs-Kompetenz ist die Bereitschaft und Fähigkeit zu umsichtiger und werttransparenter Wahl.**
- Entscheidung findet statt in einem Feld
  1. von innerer Wirklichkeit als *Zuweisung von Bedeutungen* und
  2. von äußerer Wirklichkeit als *Konfrontation mit bestimmten Tatsachen*
  3. vor dem Hintergrund einer bestimmten *Sicht-Weise* einschließlich eines bestimmten Welt- und Menschen-Bildes.

# Drei Entscheidungs-Qualitäten

Zur wirksamen Entwicklung von Entscheidungs-Fähigkeit ist es sinnvoll, drei Entscheidungs-Qualitäten zu unterscheiden:

- 1. *Entscheidungen erfolgen zu einem kleinen Teil bewusst.***  
Dies ist der Bereich der Intentionen, in dem vor- und nach-gedacht wird, in dem miteinander geredet, geplant, evaluiert und optimiert wird. Im Bereich bewusster Entscheidungen gehen wir davon aus, dass das meiste gut läuft, obwohl man natürlich vieles verbessern kann.
- 2. *Entscheidungen erfolgen zum Teil unbemerkt,*** z. B. die Entscheidungen, die in Gewohnheiten und Charakter-Strukturen eingebettet sind.  
Wer Entscheidungs-Prozesse optimieren will, setzt sich schwerpunktmäßig mit der Psychodynamik unbemerkter Entscheidungen auseinander. Muster unbemerkter Entscheidungen kann man sich bei ausreichender Bewusstheit (Sensibilität und Aufmerksamkeit) bewusst machen.
- 3. *Entscheidungen erfolgen wahrscheinlich zum größten Teil unbewusst,*** z. B. verursacht durch Nerven-Impulse, Hormon- und Boten-Stoff-Ausschüttungen, die wir nur indirekt beeinflussen können, z. B. durch Änderung von Ernährung und Bewegung, Abbau von Stress und Meditation.  
Unbewusste Entscheidungen sind überlagert von einer Deckschicht unbemerkter, vorbewusster Entscheidungen, von Gewohnheits-Entscheidungen.

unbewusste  
Entscheidungen  
(z. B. Hormon-  
Ausschüttungen)

unbemerkte  
Entscheidungen  
(z. B.  
Gewohnheiten)

bewusste  
Entscheidungen

# Entscheidungs-Sensibilität erfordert Bewusstheit und Bewusstsein

## Entscheidungs- Bewusstsein

entsteht aus strukturiertem, erfahrungsgegründetem Wissen um die inneren und äußeren Bedingungen, die beachtet werden müssen, damit es zu einer guten Entscheidung kommen kann.



## Entscheidungs- Bewusstheit

meint erspürende Sensibilität und hellwache Aufmerksamkeit für die Komplexität der situativen inneren und äußeren Umstände des jeweiligen Entscheidungs-Prozesses.

- Das Phänomen der Bewusstheit (Awareness, situative Aufmerksamkeit) ist vergleichsweise zum Bewusstsein schwieriger sprachlich zu erfassen, weil es sich letztendlich der sprachlichen und damit gedanklichen Vorstrukturierung entzieht. Deshalb folgen mehrere Beschreibungs-Versuche. Bewusstheit meint, im Hier-und-Jetzt Kontakt zu kommen mit dem ursprünglichen Sein, dem wahren Selbst, dem inneren Wesen.
- **Bewusstheit ist**
  1. unentschiedenes, zulassendes Wahrnehmen von Seins-Prozessen.
  2. Erleben des Einsseins mit dem Prozess der Gegenwärtigkeit, des Erlebens-Flusses (Flow) jenseits von
    - Erwartung als Zustand des Noch-Nicht und
    - Erfahrung als Zustand des Nicht-Mehr.
  3. unennbares, unbeschreibliches Erleben des Angekommen-Seins im Hier-und-Jetzt.
  4. Öffnung der Sinne und des Geistes für das, was gerade geschieht.
  5. zurückstellen von Urteil, Begrifflichkeit, Erfahrung, Planung und Erwartung.
  6. der spirituelle Raum jenseits des Bewusstseins und diesen zugleich umfassend.
  7. erlebendes Beschreiten der unwillkürlichen, unverplanten, unentschiedenen, noch nicht mit urteilenden Erfahrungen belegten Möglichkeits-Räume des Seins.



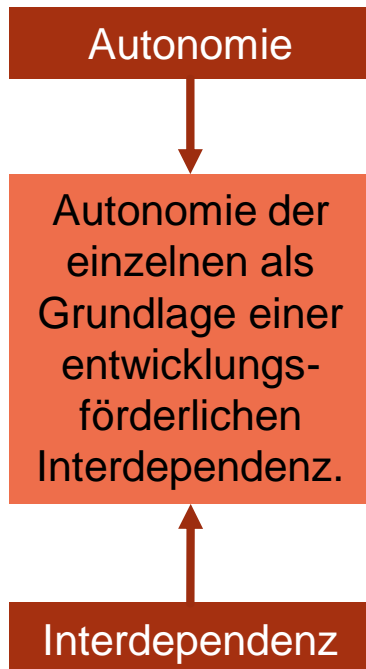
# Entscheidungs-Ethik (EE)

- Dialog-Ethik als Entscheidungs-Basis
- Intersubjektivität als Konstruktion
- Intersubjektivität als Fundament einer dialogisch konstruierten Ethik

- ▶ Eine Entscheidungs-Ethik bietet das Instrumentarium zur Reflexion von Entscheidungs-Prozessen -
  - ▶ von den Wegen der Entscheidungs-Findung
  - ▶ über die Entwicklung von Entscheidungs-Kriterien
    - ▶ von Ziel-Vorstellungen für Entwicklungs-Bereiche
    - ▶ von Vorgehens-Weisen hierbei,
    - ▶ von weitestgehender Übereinstimmung von Ziel und Weg (Vorgehen) sowie
    - ▶ von Auswahl-Prinzipien (Werte-Hierarchie, Qualitäts-Kriterien)
  - ▶ die Kommunikation der Entscheidung,
  - ▶ die Umsetzung (Realisation) der Entscheidung
  - ▶ bis hin und zur Auswertung (Evaluation) der Entscheidungs-Umsetzung.
- ▶ Dort, wo Entscheidungen erkennbare Auswirkungen auf andere Menschen haben, sollte man mit den Betroffenen in einen Dialog eintreten.  
Es gilt, die von Entscheidungen betroffenen Personen so umfassend wie möglich zu beteiligen: „Wenn es den Menschen, mit denen ich zusammenlebe, gut geht, geht es auch mir besser.“
- ▶ Eine dialogische Entscheidungs-Ethik geht von einem vernetzten Welt- und Menschen-Bild aus, gekennzeichnet durch eine ständige Rückkopplungen in sozialen Systemen. Aus dieser System-Erkenntnis heraus wird auf Durchsetzung individueller Interessen zugunsten einer Entwicklung einer Gemeinschaft oder Gesellschaft verzichtet :  
„Schau nicht, was das Land/die Gemeinschaft/die Gesellschaft für dich tun kann, sondern schau, was du für das Land/die Gemeinschaft/die Gesellschaft tun kannst.“

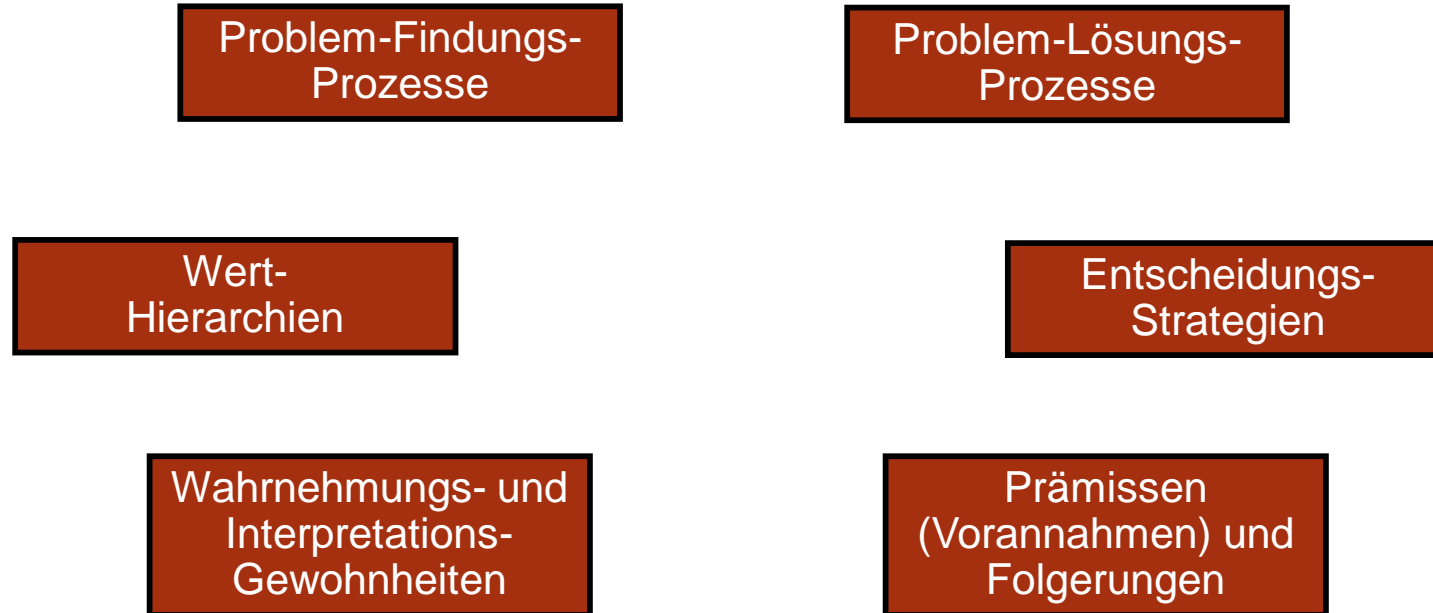
- ▶ „Wenn ich mir ein anderes Subjekt vorstellen will, so kann ich das nur, indem ich diesem anderen zuschreibe, was mich selbst zum Subjekt macht.“  
(**Emanuel Kant**: Kritik der reinen Vernunft)
- ▶ Die Art und Weise, wie man andere Menschen erlebt, stammt immer von einem selbst und nicht von den anderen.  
Die Eigenschaften, die Gefühle und die Absichten, die man anderen zuschreibt, beruhen oft auf nichts anderem als auf gewohnheitsmäßiger, zum größten Teil nicht bewusster Abstraktion aus der eigenen Erfahrung.
- ▶ Wo immer man den Schluss gerechtfertigt findet, dass andere an die vermeintliche Aufgabe so herangehen, wie man es selbst machen würde, kann man diese Vermutung als Bestätigung dafür betrachten, dass die Welt dieser anderen nicht anders beschaffen ist als die Welt, die man aus der eigenen Erfahrung aufgebaut hat.
- ▶ Diese vermutete Gemeinsamkeit ist die Basis, die es erlaubt, seinem Wissen einen viel breiteren Anwendungs-Bereich zuzuschreiben als die individuelle Erfahrungswelt, in der man es konstruiert hat.  
Sofern man sein Wissen auch von anderen erworben und angewandt zu sehen glaubt, kann man von Intersubjektivität sprechen.

# Intersubjektivität als Fundament einer dialogisch konstruierten Ethik



- Intersubjektivität trägt erheblich zur Stabilität der individuell konstruierten Wirklichkeit bei.
- Man braucht die anderen, denn nur durch den Austausch mit anderen kann man sich eine stabile Welt-Sicht aufbauen.
- ***Intersubjektivität wird so zum Fundament einer dialogisch konstruierten Ethik.***
- Dialogische Ethik wird hier verstanden als gemeinsam auszuhandelnde Grundlage von Werten, aus denen entwicklungs-förderliche Verhaltens-Spiel-Regeln abgeleitet werden oder anhand derer Erfahrungen aus Sozial-Experimenten gemeinsam eingeschätzt werden können.
- Dieser dialogischen Ethik gemäß sind Menschen als autonome Wesen zu betrachten und entsprechend respektvoll zu behandeln.
- Da man die anderen braucht, um das eigene Welt-Bild zumindest in einigen Beziehungen zu bestätigen, und weil eine Bestätigung nichts taugt, wenn sie nicht freiwillig erfolgt, muss man den Mitmenschen Autonomie gewähren als innere und äußere Wahl-Freiheit, also Freiheit des Denkens und Freiheit des Handelns.

# Transparenz der Denk-Weisen (TDW) als Entscheidungs-Grundlage



- ▶ Auf welche Weise erkenne ich (erkennen wir) Veränderungs- und Optimierungs-Bedarf?
- ▶ Anhand welcher Qualitäts-Kriterien, welcher Werte-Auswahl und Werte-Hierarchie betrachte ich (betrachten wir) die natürliche, technische und soziale Mitwelt?
- ▶ Auf welche Weise entdecke ich (entdecken wir) neue Anforderungen in bestehenden Aktions-Feldern?
- ▶ Auf welche Weise entdecke ich (entdecken wir) neue, Entwicklung zum Besseren hin ermöglichende Aktions-Felder in der Gemeinschaft?

# Problemlösungs-Prozesse

- Wie gehe ich (gehen wir) vor bei der Suche nach neuen Chancen und Lösungen?
- Was verstehe ich (verstehen wir) unter experimenteller Lebens-Führung, unter forschendem Lernen?
- Entwicklung - wie geht das eigentlich?
- Woran erkenne ich (erkennen wir) das Gute/das Bessere im Neuen?

# Entscheidungs-Strategien

- ▶ Wie bereite ich (bereiten wir) Entscheidungen vor?  
Wen beteilige ich (beteiligen wir) wann und wie -  
beratend, begleitend, mitplanend?
- ▶ Wie überprüfe ich (überprüfen wir) Sinnhaftigkeit  
und Wirksamkeit der Entscheidungen?



# Wert-Hierarchien

- ▶ Welche Werte (Einstellungen, Haltungen, Beurteilungs-Prinzipien) wirken auf die Entscheidungs-Situation ein?
- ▶ Welche Werte sind offiziell akzeptiert?
- ▶ Welche Werte wirken – weil tabuisiert, aber dennoch existent – inoffiziell in die Situations-Einschätzung hinein?
- ▶ In welcher Gewichtung stehen die erkannten Werte bei jedem einzelnen zueinander (Hierarchie der Bewertungs-Kriterien)?
- ▶ Welche Werte-Hierarchie hat sich in der Gruppe durchgesetzt?

# Wahrnehmungs- und Interpretations- Gewohnheiten

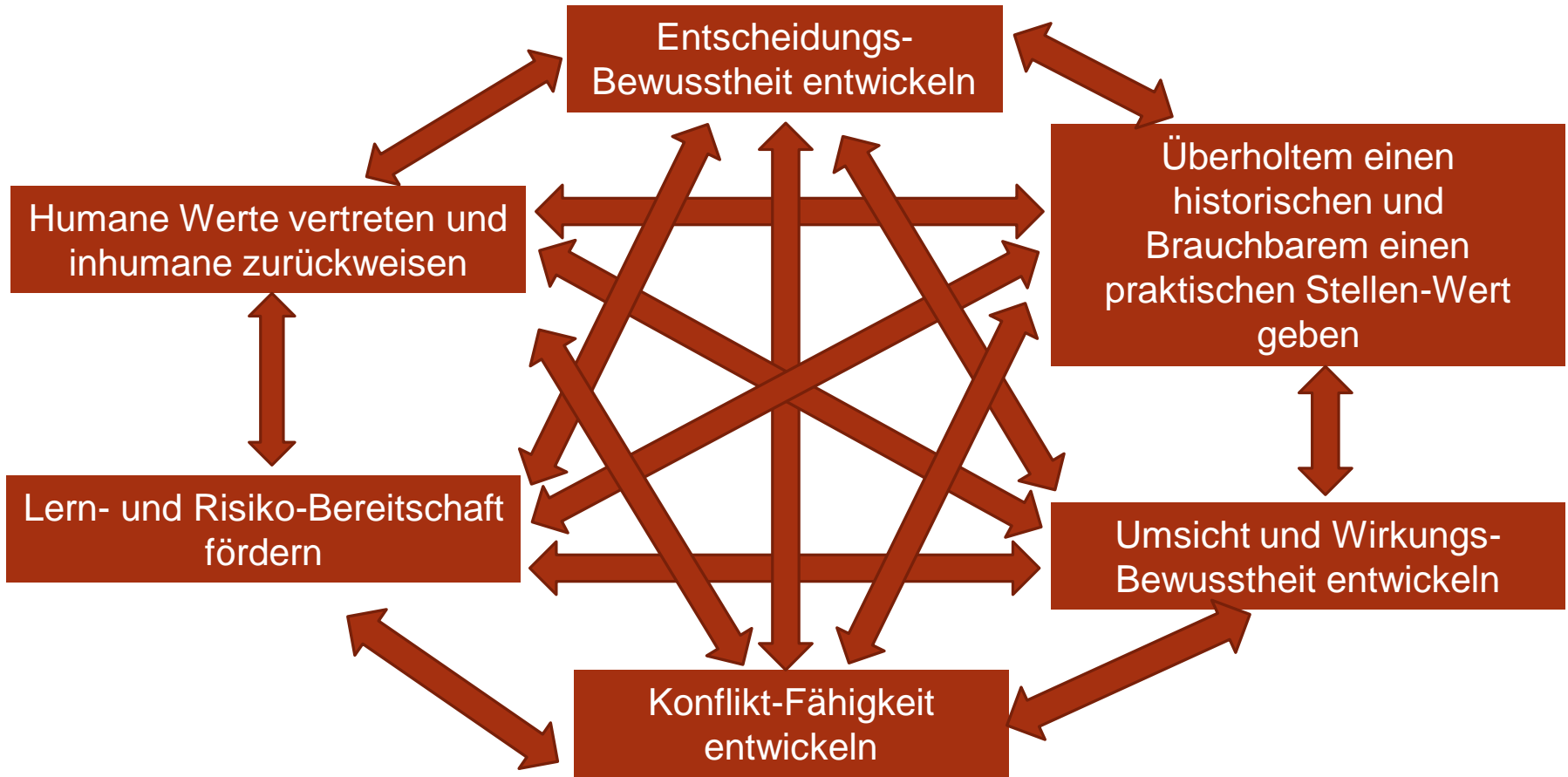
- ▶ Wie nehme ich (nehmen wir) gewöhnlich Situationen und Menschen wahr und wie interpretiere ich dies generell?
- ▶ Welche Persönlichkeits-Eigenschaften (Stärken und Schwächen im Hinblick auf die Aufgabe) bestimmen meine (unsere) Wahrnehmung und mein (unser) Handeln?
- ▶ Welche Menschen und Situationen ängstigen mich (uns) eher und lösen bei mir (uns) eher Widerstände und Vermeidungs-Reaktionen aus?
- ▶ Welche Menschen und Situationen stimulieren mich (uns) und lösen bei mir (uns) Annäherungs-Reaktionen aus?
- ▶ Wie beeinflussen diese Gewohnheiten mein (unser) Denken?

# Prämissen (Vorannahmen) und Folgerungen

- ▶ Welche Prämissen (Vorannahmen) führen bei mir (bei uns) über welche Schritte (Algorithmen) zu welchen Folgerungen?
- ▶ Ist dieses Vorgehen wirklich (von der Wirkung her) sach-, situations- und personen-angemessen?

# Facetten der Entscheidungs-Fähigkeit (FEF)

Um Wechsel-Wirkungen anzudeuten, werden sechs Teil-Bereiche von Entscheidungs-Fähigkeit im Zusammenhang dargestellt.



- ▶ Wir treffen täglich eine Fülle von Entscheidungen, wobei viele Bestandteil unserer Alltags-Routinen sind und deshalb nicht mehr als solche wahrgenommen werden.  
Dass wir Entscheidungen treffen, ist uns zumeist nicht bewusst, und das ist auch gut so, weil konstruktive Routinen und Rituale mit impliziten Entscheidungen uns dazu befähigen, die Aufmerksamkeit den Besonderheiten, dem Neuen zuzuwenden.
- ▶ Sollten Routinen jedoch im Laufe der Zeit durch Veränderungen der inneren Haltung oder der äußeren Bedingungen überflüssig, unzweckmäßig oder sogar destruktiv geworden sein, ist es notwendig, sich alle mit ihnen zusammenhängenden Entscheidungen einschließlich der verstandes- und gefühlsbezogenen Entscheidungs-Basis klar zu machen.

- Sich zu entscheiden, heißt gleichzeitig Ja und Nein zu sagen - „Ja“ und „von nun an“ zu dem, was man vertreten, leben, gestalten will und „Nein“ und „nicht mehr“ zu allem, was nicht zur Aufgabe gehört oder ihre Verwirklichung möglicherweise sogar erschwert.
- Im Zusammenhang mit Lernen geht es darum, sich mit dem persönlichen und gesellschaftlichen Nutzen der Lern-Themen, der Inhalte und der Ziele, und der Lern-Formen auseinander zu setzen: „Wer hat etwas davon, wenn ich dieses oder jenes so oder anders lerne?“
- Voraussetzung für bewusste Wert-Entscheidungen ist also Wert-Klarheit (Qualitäts-Kriterien-Klarheit) und Wert-Transparenz:
  - „Wonach entscheide ich mich, etwas zu tun oder zu unterlassen?“
  - „Was sind meine persönlichen Wert-Vorstellungen mein Leben und speziell meine berufliche Entwicklung betreffend?“
  - „Mit welchen Werten der Gesellschaft gehe ich konform, welche sind mir fremd, welche empfinde ich als feindselig und destruktiv?“

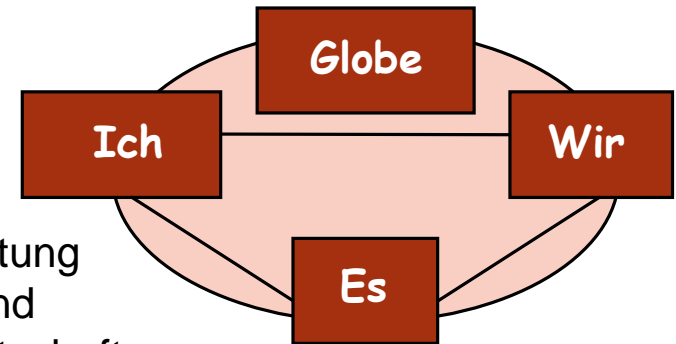
- Sich zu entwickeln, also zu lernen heißt immer,
  - sich auf etwas Neues, Unbekanntes, Fremdes einzulassen (bisher, bis heute, noch nicht, ab nun nicht mehr: „Das Alte zählt nicht mehr und das Neue ist noch nicht erkennbar.“) und
  - damit das Risiko einzugehen, Gewohntes, Vertrautes, Sicheres hinter sich zu lassen: „Was kommt wohl dann?“ „Mal sehen, wie ich damit zurecht komme.“
- ***Sich lernbereit zu machen, bedeutet deshalb, sich zu öffnen für Entwicklungen, für Phasen des Nicht-Wissens, der Des-Orientierung und Verunsicherung.***  
Dies bedeutet, die notwendig entstehenden Neuangst bewusst und mutig-achtsam anzunehmen. Annahme von Angst erfordert, ihr einen anderen Stellen-Wert in der Palette des Gefühls-Erlebens zu geben, sie aus dem Bereich der negativen, abzuwehrenden Gefühle herauszuheben, sie als selbstverständliche, umsichtig machende Erregung zum Neuen hin willkommen zu heißen.
- Verunsicherung kann eher konstruktiv gewendet werden, wenn sie begleitet ist von freundlicher Selbst-Akzeptanz und geduldiger Selbst-Unterstützung, denn nicht die Motivation von außen ist maßgeblich für den Lern-Erfolg, sondern entscheidend ist stets die Selbst-Motivation.
- Dahinter steckt die Entscheidungs-Frage:  
„Bin ich bereit, mich mit den Hintergründen mangelnder Selbst-Akzeptanz in schwierigen, weil verunsichernden Lern-Situationen auseinander zu setzen und zu lernen, mir mehr Selbst-Unterstützung zu geben, wozu auch zählt, mir rechtzeitig kompetente Beratung zu holen?“.

# Überholtes und Aktuelles im Stellen-Wert bestimmen

- „Das habe ich aber damals so gelernt! Das habe ich schon immer so gemacht! Das ist mir in Fleisch und Blut übergegangen!“  
Erwachsene tun sich oft schwer,
  - sich von Gelerntem als lebenslang gültiger Wahrheit zu trennen,
  - sich zu entscheiden, bestimmten Lebens-Erfahrungen als historischen, damals möglicherweise angemessenen einen anderen Stellen-Wert im Leben zu geben,
  - sich von ihnen als Möglichkeit zur Lösung aktueller Probleme zu verabschieden und
  - Gelerntes gegebenenfalls sogar dem Vergessen preiszugeben.
- Es bedarf zum Teil der Kraft des entscheidenden Willens, sich von alten, inzwischen unbrauchbar oder schädigend gewordenen Gewohnheiten zu trennen, zum Teil bedarf es des Mutes, diese Gewohnheiten genau wahrzunehmen und daraufhin zu untersuchen, was mit ihnen vermacht ist:  
„Welchen Gewinn ziehe ich aus diesen Gewohnheiten - sowohl direkt (primär) als auch indirekt (sekundär) - , und was vermeide ich mit ihrer Hilfe?“
- Gewohnheiten können das Lernen erschweren, dies sowohl bezogen auf die Aneignung bestimmter Lern-Inhalte als auch auf die Erarbeitung bestimmter Handlungs-Kompetenz-Bereiche:
  - „Wie hindere ich mich daran, bestimmte Inhalte, Handlungen oder Lern-Verfahren aus Schul-Zeit, Lehre und Beruf, die sich als falsch und überholt oder als ineffektiv und unbefriedigend erwiesen haben, zu überdenken und gegebenenfalls zu vergessen?“
  - „Wie hindere ich mich daran, neue Inhalte, Handlungen und Lern-Methoden anzunehmen?“
  - „Muss ich dabei bleiben, mich zu hindern, oder kann ich mich ab heute neu entscheiden?“



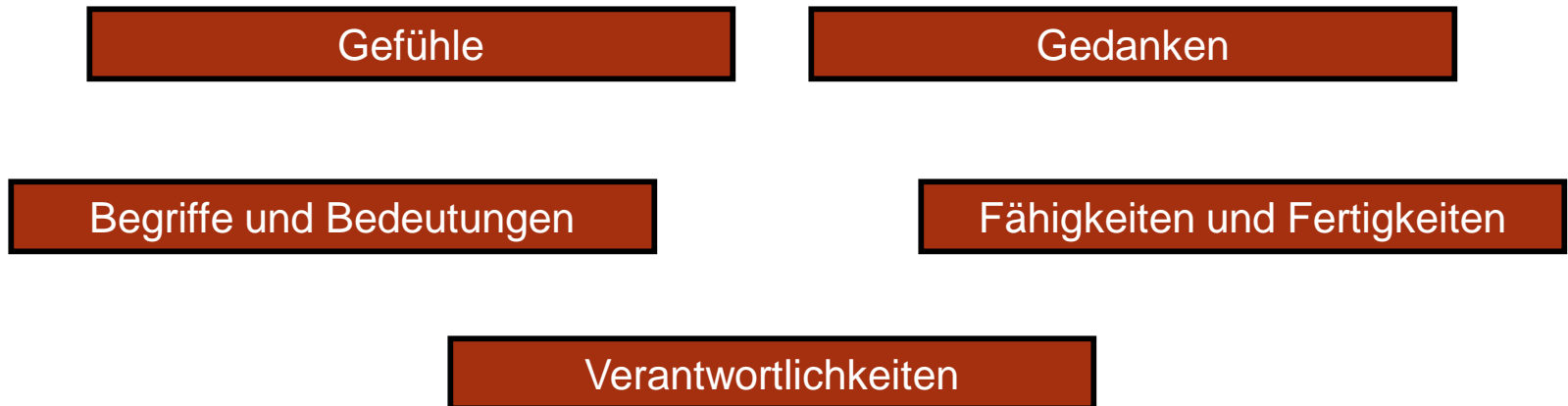
- ***Bewusstes Entscheiden beinhaltet*** eine Auseinandersetzung mit den möglichen Wirkungen seines Handelns, des Tuns und des Unterlassens, und zwar im Hinblick auf
  - die eigene Entwicklung oder Stagnation beim Lernen und den Lern-Fortschritt (Ich),
  - die Entwicklung des Lernens, der Arbeit in der Gruppe, im Berufs-Team, in der Gemeinschaft, deren Teil man ist (Wir),
  - die Bewältigung der Aufgabe, der Klärung, Bearbeitung und Lösung eines Konfliktes oder Problems (Es) und
  - die Entwicklung der Gesellschaft, Technologie, Wirtschaft und Natur, in der wir leben (Globe).
- ***Umsicht und Wirkungs-Bewusstheit als Aspekte verantwortlichen Lebens entwickeln sich eher,***
  - wenn man wechselseitige Abhängigkeiten nicht ignoriert, sondern anerkennt und nutzt,
  - wenn man sich bewusst ist, dass man ein Teil der Gruppe, der Gemeinschaft, der Gesellschaft, der Natur ist, in der man lebt,
  - wenn man sich entscheidet, direkte und indirekte Rückmeldungen und Kritik anzunehmen und einzuholen, diese für sich konstruktiv umzudeuten, so dass man sich innerlich von Scham, Schuld und Masochismus in diesem Zusammenhang befreit und sich nicht an destruktive Gruppen-Normen oder die Spiel-Regeln gesellschaftlicher Mehrheiten und Mächte ausliefert: „Von dem, was andere mir rückgemeldet, an mir kritisiert haben, nehme ich mir gezielt Folgendes Konstruktive heraus, um meinen Entwicklungs-Prozess zu fördern.“



- Wenn man mit Entscheidungen anderer nicht einverstanden ist, sind weder Destruktion noch Resignation (als Form der Selbst-Destruktion) die richtigen Wege.
- Es geht darum, das aggressiv-ablehnende Potenzial aus Nicht-Einverstanden-Sein zu transformieren in kreativen und beharrlichen und zugleich flexiblen Widerstand, verbunden mit Überzeugungs-Arbeit auf der lern- und sozialtyp-angemessenen argumentativen Ebene wie auf der Handlungs-Ebene.
- Demokratie lebt durch Menschen, die Meinungen entwickeln und vertreten können, dies auch im Widerstand gegen bestehende Mehrheiten.
- Demokratie lebt wie eine lernende Gemeinschaft von der Dialog-Fähigkeit auch im Dissens, gedeiht in einer Dialog- und Streit-Kultur, in der sich Menschen entschieden haben,
  - einander sinnverstehend zuzuhören,
  - Unterschiede im Lebens-Stil, in den Wert-Haltungen anzuerkennen,
  - das Noch-nicht-Gelöst-Haben eines Problems oder Konfliktes, die notwendige dialektische Spannung zwischen zwei Entwicklungs-Polen, z. B. Nähe und Distanz, auszuhalten (Ambiguitäts-Toleranz) und
  - jenseits von Egoismen aus eingeschränkter Verantwortungs-Bereitschaft an Problem-Lösungen mitzuwirken, die den Bestand und die Weiter-Entwicklung der menschlichen Art (Enkel-Tauglichkeit) und Kultur garantieren.

# Gestaltung von Entscheidungs-Prozessen (GEP)

Entscheidungs-Prozesse werden klarer, wenn man die sie begleitenden *Gefühle*, *Gedanken*, *Begriffe*, *Fähigkeiten* und *Verantwortlichkeiten* klärt.



- ▶ Welche Gefühle in mir stellen sich der Entscheidung entgegen (Aversions-Gefühle)?
- ▶ Erkenne ich meine Befürchtungen, nehme ich meine Bedenken ernst und benenne ich sie?
- ▶ Welche Widerstands- und Selbst-Sabotage-Tendenzen sind mir bekannt, wenn ich mich gegen meine Aversions-Gefühle entscheide?
- ▶ Welche Gefühle in mir unterstützen die Entscheidung (Akzeptanz- oder Appetenz-Gefühle)?
- ▶ Welche motivationalen Kraft-Quellen (z. B. Lust-Steigerung, Selbst-Wert-Erhöhung, Zugewinn an Seins-Kontrolle, Vertiefung von Bindungen begleitet von Freude, Begeisterung, Hoffnung) zur Umsetzung der Entscheidung kann ich in mir entdecken?

- Sind die Qualitäts-Anforderungen geklärt?
- Sind die Planungs- und Umsetzungs-Schritte folgerichtig und umsichtig aufgebaut?
- Sind die Voraussetzungen geklärt (Vor-Projekte)?
- Sind die Begleit-Maßnahmen geklärt (Parallel-Projekte)?
- Sind die anschließenden Maßnahmen geklärt (Folge-Projekte)?
- Wie ist das vorliegende Projekt in ein Gesamt-Entwicklungs-Konzept (UE- oder Strategie-Ziele) eingebunden?

Handelt es sich bei dem, worüber wir gerade reden, um

- ▶ *Vermutungen* (Behauptungen, Einschätzungen) oder *Tatsachen* (Belegtes, Bewiesenes, Nachgeprüftes)
- ▶ *Gesagtes* (wörtlich Genommenes) oder *Gemeintes* (*sinngemäß Interpretiertes*),
- ▶ *Ideen* oder (Vor-) *Entscheidungen*,
- ▶ *Entwürfe* (Planungen) oder *Umsetzungen* (Durchführungen),
- ▶ *persönliche* (unverbindliche) *Einschätzungen* oder *offizielle* (maßgebende) *Richtlinien* der Vorgesetzten
- ▶ *Vorschläge* (Wünsche, Bitten, Empfehlungen) oder *Befehle* (Forderungen, Pflichten, Anordnungen)

# Fähigkeiten und Fertigkeiten

Wie ist der Stand meiner Fähigkeiten und der Fähigkeiten der anderen Beteiligten im Hinblick auf das vorliegende Projekt (Kompetenz als *Können*):

- fachlich (Fach-Wissen und Fach-Fertigkeiten),
- sozial (Team- und Kommunikations-Fähigkeit) und
- methodisch (Projekt-Kompetenz, Denk- und Lern-Fähigkeit, Medien-Kompetenz und Text-Verständnis).

- ▶ Welche Befugnisse, welchen Handlungs-Spiel-Raum habe ich, haben wir im Projekt (*Kompetenz als Dürfen*):  
rechtlich, disziplinarisch, finanziell (Budget).
- ▶ *Vereinbarungen, Informationen und Absprachen:*
  - ▶ Wer trifft welche Ziel-Vereinbarungen mit mir?
  - ▶ Mit wem muss ich welche Ziel-Vereinbarungen treffen?
  - ▶ Wem gegenüber berichte ich in welchen Abständen über den Sach-Stand?
  - ▶ Welche Anlässe wären Gründe für außerordentliche Absprachen?
  - ▶ Mit welchen Vor-, Parallel- und Folge-Projekten habe ich mich, haben wir uns abzusprechen?
  - ▶ Welche Sitzungen sollen in welcher Weise für wen protokolliert oder anders dokumentiert werden?



# Transformations-Thema: Über-Zufälligkeit und Entscheidungs-Freiheit (ZEF)

- Annahmen, Aussagen und Transformation
- Zufall oder Fügung
- Entscheidungs-Freiheit: Kinder
- Entscheidungs-Freiheit: Erwachsene
- Situations-Analyse, Erkenntnisse und Affirmationen

gebräuchliche Annahmen	Mögliche Aussagen
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Die Menschen sind Opfer der Verhältnisse, in denen sie lebten und leben, denn das Sein bestimmt das Bewusstsein.</li><li>❖ Alles ist Schicksal, deshalb ist der Mensch nahezu vollständig durch die historisch-kulturellen, wirtschaftlich-gesellschaftlichen und genetischen Bedingungen determiniert.</li><li>❖ Der Mensch wird so durch Erfahrungen aus der frühen Kindheit geprägt, dass sein gesamtes Leben durch Re-Inszenierungen dieser Erfahrungen, durch Wiederholungs-Zwänge gekennzeichnet ist.</li><li>❖ Alles ist Zufall, und Fügungen sind eher selten.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ „Ich muss hier sitzen, weil kein anderer Platz mehr frei war, nicht, weil ich da sitzen wollte.“</li><li>➤ „Meine Kindheit ist Schuld, dass ich hier keine Verantwortung übernehmen kann.“</li><li>➤ „Mein Vater war so streng zu mir. Deshalb bin ich so ängstlich.“</li><li>➤ „Der Wille ist stark, aber das Fleisch ist schwach.“</li><li>➤ „Ich bin nun mal Kind meiner Eltern.“</li><li>➤ „Daran bin ich garantiert nicht beteiligt, nicht einmal indirekt.“</li><li>➤ „Das hat überhaupt nichts mit mir zu tun.“</li><li>➤ „Darin kann ich keine Absicht entdecken.“</li></ul>

- Transformation: ***Zwangs- und Zufalls-Vermutungen verstellen den Blick auf Entscheidungs-Prozesse und engen so die Entscheidungs-Freiheit ein.***

- Es gibt in sozial-kommunikativen Prozessen wenig Zufall, weil vieles an der derzeitigen Lebens-Situation das Ergebnis von Entscheidungen, z. B. auch früherer Generationen, ist.
- Der erste Teil dieser Annahme ist bewusst als Negation formuliert. Sie entspricht logisch nicht der Umkehrung, dass alles Schicksal sei, denn es wird offen gelassen, was anstelle der Zufallslosigkeit tritt.
- Geht man davon aus, dass es kaum Zufall - wohlgernekt im Zusammenhang sozial-kommunikativer Prozesse - gibt, dann
  - eröffnen sich wie bei den meisten der nützlichen Annahmen neue Sicht-Weisen auf die soziale Realität.
  - wird die Wahrnehmung psycho-sozialer Prozesse geschärft.
  - wird das Gespür der Verantwortung für soziale Begegnungen gefördert.
  - wird eine Fülle sozial- und individual-psychologischer Beobachtungen und Erkenntnisse ermöglicht.
- Wenn man seine derzeitige Lebens-Situation als das Ergebnis von Entscheidungs-Prozessen betrachtet, in die man mit seinen Entscheidungs-Anteilen eingewoben ist, ist man nicht länger nur Opfer seiner Lebens-Umstände, sondern von Beginn an gestaltende Person im Sinne einer mehr oder weniger aufgezwungenen und mehr oder weniger bewussten Entscheidung für oder gegen die Hinnahme und Aufrecht-Erhaltung von Entscheidungen, die unser Leben bestimmen.

- ▶ Sicher hat ein Säugling oder Kleinkind einen erheblich kleineren Entscheidungs-Spiel-Raum als ein erwachsener Mensch.  
Auch sind die Entscheidungs-Prozesse anfangs von weniger Bewusstheit begleitet.  
Dennoch finden Entscheidungen permanent statt  
(Dazu: Man kann nicht nicht werten, weil wir uns fortwährend entscheiden müssen.).
- ▶ Die Entscheidung des Kleinkindes wird kundgetan durch Annäherung oder Zurückweisung, Zerstörung, Abwendung und Verweigerung von etwas oder jemandem.  
Hinreichend sensible (feinfühlige) und respektvolle Bezugs-Personen können diese Hin- und Wegbewegungen als Entscheidungs-Äußerungen deuten und darauf eingehen.
- ▶ Wenn sich ein Kind einer Person aufgrund der äußeren Umstände nicht offen nähern kann, nähert es sich ihr oder Ersatz-Objekten in der Fantasie, baut es sich eine innere Ersatz-Welt aus Nähe- und Distanz-Illusionen auf.
- ▶ Wenn ein Kind eine Person aufgrund der Abhängigkeits-Situation nicht zurückweisen kann, errichtet es sich ein System innerer Verweigerung (Vermeidung, Schutz- und Abwehr-Mechanismen).  
Oder es deutet die Person als annäherungswürdig um (Identifikation mit dem Aggressor), um den inneren Konflikt zu lösen, zahlt dafür jedoch den Preis, dass seine Gefühls-Sicherheit, sein Identitäts- und Selbst-Wert-Gefühl vermindert wird.

- Ein Erwachsener hat die Chance, sich die aufgezwungenen Entscheidungen aus der Kindheit und Jugend-Zeit bewusst zu machen.
- Trotz Abwehr und Widerstand kann er sich entscheiden, dafür professionelle Unterstützung in Form von Entwicklungs-Begleitung in Anspruch zu nehmen oder sich dieser Unterstützung zu verschließen.
- Sollte ihm die Form der Unterstützung nicht zusagen, kann er sich entscheiden, die Begleitenden zu wechseln oder die Beratung/Therapie zu beenden.
- Bewusst gewordene Entscheidungen kann ein Mensch hier und heute aufheben und durch passendere ersetzen.
- Er kann sich dafür entscheiden, es bei Veränderungen auf Willens-Bekundungen beruhen zu lassen („Eigentlich würde ich ja gerne mit dem Rauchen aufhören, aber ...“) oder Handlungs-Konsequenzen folgen zu lassen, wobei die Beharrungs-Kräfte der Gewohnheiten nicht unterschätzt werden sollten.
- Deshalb liegt es in der Eigen-Verantwortung der Menschen, sich immer wieder Fragen zur Analyse der unterschiedlichen sozial-kommunikativen Situationen zu stellen. Diese Frage-Bereitschaft einschließlich der Bereitschaft zu ihrer Beantwortung entlässt den Menschen aus dem selbst gewählten Gefängnis der Wahrnehmungs-Trübung und Ver- (antwort-) ungslosigkeit.

# Situations-Analyse, Erkenntnisse und Affirmationen

Fragen zur Situationsanalyse	Erkenntnisse und Affirmationen
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Welche Entscheidungen habe ich zur angesprochenen Lebens-Situation bisher getroffen?</li> <li>❖ Wann und unter welchen Umständen (Alter, Abhängigkeits-Verhältnisse u.ä.) habe ich diese Entscheidungen getroffen?</li> <li>❖ Welche Entscheidungen meine Lebens-Situation betreffend könnte ich heute neu treffen?</li> <li>❖ Wer oder was hindert mich daran, meine inzwischen unbrauchbar gewordenen Entscheidungen zu revidieren? Welche Vor- und Nachteile habe ich von einer Revision?</li> <li>❖ Wer in meinem sozialen Umfeld hat ein Interesse daran, dass ich meine überholten Entscheidungen beibehalte?</li> <li>❖ Welche Entscheidungen in meinem und deinem Leben haben dazu geführt, dass wir uns hier und heute begegnet sind?             <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Welche Bedeutung hat es für mich, dass ich heute mit dir zusammen bin?</li> </ul> </li> <li>❖ Was kann ich von dir lernen, was kannst du von mir lernen?</li> <li>❖ Welche gemeinsame Aufgabe haben wir zu bewältigen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ „Jetzt gerade entscheide ich mich dazu, dies zu tun und jenes zu unterlassen.“</li> <li>➤ „Bis jetzt habe ich mich an folgende Gewohnheiten geklammert.“</li> <li>➤ „Alle meine Lebens-Entscheidungen hatten zu ihrer Zeit eine sinnvolle Funktion (als Schutz, als Abwehr von Überforderung usw.).“</li> <li>➤ „Ab jetzt prüfe ich, ob ich anstelle des Wortes Können das Wort Wollen setzen kann.“</li> <li>➤ „Ich achte aufmerksam auf meine täglichen kleinen und großen Entscheidungen.“</li> <li>➤ „Auch die Entscheidung, etwas zu unterlassen, ist eine Handlungs-Entscheidung.“             <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ „Du erinnerst mich an ..., deshalb finde ich dich ...“</li> <li>➤ „Du bist so, wie ich gern sein möchte.“</li> </ul> </li> <li>➤ „Du bist so, wie ich vor 10 Jahren war, als ich mich nicht mochte, und wenn ich dich mögen will, sollte ich mich mit meiner Vergangenheit aussöhnen.“             <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ „Ich setze mich direkt neben dich, weil ich dich nicht sehen möchte.“</li> </ul> </li> <li>➤ „Ich setze mich direkt neben dich, weil ich deine Nähe und Unterstützung brauche.“</li> <li>➤ „Ich habe jederzeit die Wahl, ob ich ein Problem in den Griff bekommen will oder ob ich zulasse, dass das Problem mich im Griff hat.“</li> <li>➤ „Ich weiß, dass nichts und niemand mich ärgern kann, wenn ich es nicht zulasse. Es kommt immer auf meine Einstellung an, ob ich mich ärgern will oder nicht.“             <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ „Konstruktive Gedanken bauen auf, destruktive setzen herab, deshalb entscheide ich mich für erstere.“</li> <li>➤ „Ich achte darauf, dass mein Denken nicht durch Ängste und Befürchtungen, sondern durch meine Ziele und Wünsche bestimmt wird.“</li> </ul> </li> </ul>

# Transformations-Thema: Entscheidungen und Zurückweisungen (EuZ)

- Annahmen, Aussagen und Transformation
- Ja und Nein
- Situations-Analyse, Erkenntnisse und Affirmationen

gebräuchliche Annahmen	mögliche Aussagen
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Man kann und sollte Zurückweisungen vermeiden.</li><li>❖ Es geht auch ohne ein Nein.</li><li>❖ Jede soziale Entscheidung schließt Zuwendung (ja) und Zurückweisung (nein) ein.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ „Dadurch, dass ich die andere Person gewählt habe, habe ich nichts über meine Beziehung zu dir sagen wollen.“<ul style="list-style-type: none"><li>➤ „Du hast dich für einen anderen entschieden, deshalb bist du gegen mich.“</li><li>➤ „Wer nicht für mich ist, ist gegen mich.“</li></ul></li></ul>

- Transformation: ***Eine Hinwendung zu anderen ist oft keine Entscheidung gegen mich oder dich.***



ja, für immer ↔ heute ja ↔ ja oder nein? ↔ jetzt nicht ↔ nein, nie wieder

- Wenn wir ein Ja eines Menschen zu einer anderen Person als ein grundsätzliches Nein gegen uns deuten, engen wir unsere (Re-) Aktions-Möglichkeiten erheblich ein. Wir bestrafen uns oder die auswählende Person für ihre Entscheidung.
- Ent-Scheidungen sind immer - vorläufige, selten endgültige – Scheidungen, also Trennungen, dramatisch gesehen der Tod vom Möglichkeiten.
- „Ja, für immer“ und „Nein, nie wieder“ sind zwar die Polaritäten in einem Entscheidungs-Kontinuum, aber nicht jedes Nein ist automatisch ein „Nein-nie-wieder“. Es kann auch ein „Nein-jetzt-nicht“ sein.
- Nützlich ist es, sich bei sozialen Entscheidungen der Mitte zwischen Ja und Nein bewusst zu sein, die Mitte - die Ruhe zwischen den Polen - in sich zu behalten oder wiederzufinden.
- Von dieser Mitte her betrachtet,
  - kann man Entscheidungen für andere als nicht notwendig gegen sich gewendet erkennen,
  - kann man aus dem Zuwendungs-Ablehnungs-Schema ausbrechen,
  - kann man sich aus dem emotionalen Gefängnis des „Korb-Kriegens“ oder „Mauerblümchen-Daseins“ befreien,
  - kann man aus dem absoluten Bedingungs-Gefüge aussteigen:  
„Wenn du mich heute nicht magst, magst du mich nie oder mag mich keiner.“

# Situations-Analyse, Erkenntnisse und Affirmationen

<b>Fragen zur Situations-Analyse</b>	<b>Erkenntnisse und Affirmationen</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Was gewinne und verliere ich, wenn du dich in dieser Situation für mich entscheidest?</li><li>❖ Was gewinne und verliere ich, wenn ich mich in dieser Situation nicht für mich entscheidest?</li><li>❖ Ist mein Ja zu A in diesem Fall ein generelles oder situatives Nein für B?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ „Wenn ich mich hierfür entscheide, entscheide ich mich zwangsläufig gegen die Alternative. Das tut mir und gegebenenfalls auch anderen weh.“</li><li>➤ „Entscheidungen sind Abschieds-Situationen gleich. Jeder Abschied ist ein kleiner Tod.“</li><li>➤ „Es tut mir leid, aber Ich kann es nicht verhindern, wenn A mein Ja für B in ein Nein für sich umdeutet.“</li></ul>

# Entscheidungs-Bindung und -Befreiung (B+B)

E

## Anmerkungen zur Darstellung

Angst vor (Entscheidungs-) Freiheit

Glücksangst oder Neurose

Bedürfnis nach statischer Sicherheit

Gefühls-Wert-Koppelung

Übertragungs-Regression

Gegen-Übertragungs-Falle

Narzissmus-Falle

Übertragungs-Rebellion und Verharren im Trotz

Neutralisierung der Veränderungs-Spannung

Vorurteils-Rekonstruktion

Wieder-Inszenierungs-Zwang

Einschärfungen (Antreiber und Entmündiger)

Projektion

Gewohnheits-Sucht

Opfer-Definition und dazugehöriges Retter- und Verfolger-Verhalten

Flucht in Depressivität und Ohnmachts-Gefühle

Sabotage von Veränderungen

HeldInnentum

Spiegel-Phänomen

Konflikt- und Harmonie-Vermeidung

Masochismus und Sadismus

Perfektionismus

Lern-Verhinderung durch Bluff

Delegations- und Kompetenz-Verlust-Angst

Qualitäts- und Versagens-Angst

Konformitäts- und Konventions-Druck

Angst vor Einsamkeit als AußenseiterIn

Verteidigen des Bestehenden

Hochrechnung und Fortschreibung

Blockierung und Verunklarung von Entscheidungs-Prozessen

# Anmerkungen zur Darstellung

In den folgenden Tabellen geht es

- ▶ um vorbewusste Entscheidungs-Bindungen  
(linke Spalte)  
und
- ▶ um Wege zur Befreiung der Entscheidungen aus  
den Fesseln der Gewohnheit  
(rechte Spalte),  
wenn die Gewohnheiten störend, schädlich,  
unnütz oder sogar gefährlich im Hinblick auf die  
eigene Entwicklung oder die Entwicklung und  
den Fortbestand der Gemeinschaft geworden  
sind oder zu werden drohen.

# Angst vor (Entscheidungs-) Freiheit

## Entscheidungs-Bindung

Menschen haben ein starkes Bedürfnis, sich ihrer Entscheidungs-Freiheit nicht bewusst zu werden.

Die besten Wege, nicht mit *innerer Wahl-Freiheit in Entscheidungs-Situationen* konfrontiert zu werden, sind

❖ **Entscheidungen nicht als solche identifizieren zu können.**

Man macht sich innerlich stumpf (dumm) und erlebt sein Leben als dumpfes Eingebunden-Sein in Zwangs- und Fremd-Bestimmungs-Strukturen: „Die da oben machen sowieso mit uns, was sie wollen.“

❖ **Entscheidungen nicht als eigene identifizieren zu können.**

An die Stelle von möglicher Selbst-Bestimmung tritt die Behauptung und der Beweis der Fremd-Bestimmung, indem scheinbaren Sach-Zwängen, Vorgaben, Gesetzen, Anforderungen und Befehlen anderer Menschen, Gewohnheiten und den rückbindenden Kräften der eigenen wie fremden Erfahrungen mehr Einfluss zugesprochen wird, als sie real hätten, wenn man die verbleibenden Handlungs-Spiel-Räume voll ausschöpfen würde: „Daran können wir nichts ändern.“ „Uns sind die Hände gebunden.“ „Erst wenn ..., dann ...“

❖ **Die Qualität der Entscheidung nicht erkennen wollen.**

Man stellt sich nicht die Frage, ob man sich in der Situation gebunden oder frei entscheidet. Es ist mit dem Selbst-Wert-Erleben nicht verträglich, viele der vermeintlich als frei definierten Entscheidungen als gebunden erkennen zu müssen, wenn man bisher zu überwertigen Selbst-Konzepten neigte: „Ich kann alles und habe alles im Griff.“ Es ist mit dem Selbst-Wert-Erleben nicht verträglich, viele der vermeintlich als gebunden definierten Entscheidungen als freie erkennen zu müssen, wenn man bisher zu unterwertigen Selbst-Konzepten neigte: „Ich kann nichts und bin allem hilflos ausgeliefert.“

❖ **Entscheidungen nicht als freie identifizieren zu können.**

Entscheidungs-Verantwortung wird delegiert, um die Möglichkeit zur *Regression* aufrecht zu erhalten. Um sich der Freiheit ihrer Entscheidung nicht bewusst zu werden, sprechen Menschen von „Müssen“ oder „Nicht-Können“ statt von „Wollen“ oder „Nicht-Wollen“.

## Entscheidungs-Befreiung

Der Erwerb und die Aufrecht-Erhaltung von *Entscheidungs-Freiheit* erfordert ein hohes Maß

❖ an *Wachsamkeit* nach außen und nach innen (*aktive Selbst-Erkundung*),

❖ an *Bereitschaft*, sich der *Angst* als Begleiterin jedes Experiments im teilweise unbekanntem Erlebens-Feld zu *stellen*. Heilsame Entwicklung findet immer nur da statt, wo Neues zugelassen wird. So werden Angst-Gefühle gleichsam zu Wegweisern für Entwicklung.

❖ an *Bereitschaft*, sich von traditionellen *Gefühls-Wert-Fixierungen* zu *lösen*. Um sich der *Angst* stellen zu können, muss man sie neu bewerten. Das Entwicklungs-Problem ist also nicht die *Angst*, sondern die *Angst vor der Angst*, die erlernte Fehl-Deutung der *Angst* als negatives Gefühl, das es zu vermeiden gilt. Dabei ist *Angst* nichts anderes als das Gefühl, das sich einstellt, wenn man in Situationen mit wachsender Erregungs-Spannung sich körperlich verspannt und aufhört, die *Atmung* erregungsangemessen zu vertiefen.

❖ an *Bereitschaft*, sich Wissen zur Psychodynamik der Entscheidungs-Bindung aktiv-erlebensorientiert (*Selbst-Erfahrungs-Bereitschaft*) anzueignen,

❖ an *Bereitschaft*, die erhebliche *Wirksamkeit* der auf der linken Seite angeführten Entscheidungs-Bindungen zu *akzeptieren*.

❖ an *Mut*, entscheidungsbindende Gewohnheiten bei sich (*Selbst-Erkundungs-Bereitschaft*) und anderen gezielt wahrzunehmen und selbst offen zu legen (*Selbst-Kundgabe-Bereitschaft*) oder mitteilen zu lassen (*aktive und passive Rückmelde-Bereitschaft*), und

❖ an *Bereitschaft*, im Zusammenhang mit transparenten und auf Konsens-Bildung ausgerichteten Entscheidungs-Prozessen neue Formen der Kommunikation und Kooperation einzuüben (*Experimentier-Bereitschaft*).

So schafft man die inneren Voraussetzungen dafür, sich immer häufiger und immer eher *dieser Handlungs-Muster bewusst zu werden*, so dass deren destruktive Wirkung langsam zurückgehen kann.

## Entscheidungs-Bindung

Neurotiker sind Menschen, die bewusst-unbewusst gleichsam Angst vor Kreativität, produktiver Unzufriedenheit und Entwicklung wie vor Zufriedenheit, Erfolg, Frieden, Heilung, Glück und Liebe haben.

- ❖ Ein passiver oder *Unterlassens-Neurotiker* ist ein Mensch, der lieber unter unzureichenden, schlechten, entwürdigenden und sogar existenzgefährdenden gegenwärtigen und künftig absehbaren Bedingungen leidet, als sich aktiv-experimentell mit dem Neuen, Fremden und Ungewissen zu befassen, von dem eine Verbesserung individueller und gemeinsamer Lebens-Bedingungen zu erwarten ist. Neugier, Aufregung und Angst sind für den neurotischen Menschen keine Gebots-Schilder und Richtungs-Geber („Hier geht es längs!“), sondern Warnungen und Verbots-Schilder („Dieses unbekannte Gebiet nicht betreten!“).
- ❖ Ein aktiver oder *Tat-Neurotiker* jemand, der sich bewusst oder bewusst-unbewusst an der Selbst- und Welt-Zerstörung beteiligt, also Bedingungen herstellt, unter denen er und andere leiden. Es ist realistisch, davon auszugehen, dass jeder Mensch derartige passiv- und aktiv-neurotische Anteile in sich trägt.

## Entscheidungs-Befreiung

Angst-Freiheit, Kreativität, Entwicklung, Zufriedenheit, Glück, Liebe und andere wachstumsfördernde Zustände, Haltungen, Erfahrungs-Momente oder Gefühle sind nicht direkt herstellbar.

Jedoch kann jeder Mensch aktiv daran mitwirken, innere und äußere Bedingungen für die Möglichkeit und Wahrscheinlichkeit zu schaffen, diese produktiven lebensbegleitenden Zustände immer häufiger und immer intensiver zu erfahren.

Dazu muss man akzeptieren lernen, dass Menschen nicht nur Sehnsucht nach Liebe, Glück oder Frieden haben, sondern auch Angst davor, so dass beispielsweise Glücks-Angst recht häufig in Glücks-Sabotage umgewandelt wird. Dafür stellt unsere Gesellschaft entsprechende Einschärfungen bereit: „Den Vogel, der am Morgen singt, den fängt am Abend die Katz.“

In einer Gesellschaft wie der Bundesrepublik Deutschland, in der das Leiden noch immer mit dem Nimbus der Gefühls-Tiefe und Intellektualität versehen ist, werden zufriedene, heitere, vor Ideen sprühende Menschen leicht als oberflächlich und sonderlich angesehen oder sogar als ordnungsverletzend oder psycho- bzw. sozio-pathologisch (hysterisch, manisch, anomisch) ausgegrenzt.

## Entscheidungs-Bindung

Viele Menschen klammern sich kindlich-magisch daran, Sicherheit daraus zu beziehen, dass sich nichts wesentlich verändert, und dass sie folglich Sicherheit dadurch erreichen, dass sie sich nicht verändern:

„Solange ich mich nicht bewege, kann mir nichts geschehen.“

Bestimmter Handlungs-Weisen ein Leben lang beizubehalten, eine statische Identität zu wahren („Sie haben sich zum Glück gar nicht verändert.“) und in fremdbestimmten Charakter-Strukturen zu verharren („Sie erinnern mich in Vielem an Ihren Vater.“) galt zudem lange Zeit - gilt heute noch - als positives Persönlichkeits-Merkmal.

Wenn man jedoch diesem Sicherheits-Bedürfnis folgt, erzeugt man paradoxerweise gerade die Unsicherheit, die man vermeiden wollte.

Denn durch Mangel an Veränderungs- und Innovations-Bereitschaft auf den Leitungs- und MitarbeiterInnen-Ebenen büßt das Unternehmen seine Flexibilität und damit seine MarktFähigkeit ein.

## Entscheidungs-Befreiung

Voraussetzung für ein tragfähiges Sicherheits-Gefühl ist, dass wir individuell, in der Gemeinschaft und in der Gesellschaft lernen, *dynamische Sicherheit* innerlich zu akzeptieren.

Dazu muss man sich intellektuell und emotional mit der Tatsache anfreunden, dass nur die innere Bereitschaft zur ständigen aktiv-kreativen wechselseitigen Anpassung an die Veränderungen in der Welt Sicherheit entstehen lässt, weil man dadurch in Kontakt kommt mit der Wirklichkeit.

Denn wirklich ist nur der gegenwärtige Prozess der ständigen Veränderung, und nur in ihm und auf ihn hat man Ein-Fluss.

Kreative Anpassung ist die fortwährende Suche nach der jeweiligen prozess-, situations- und personen-abhängigen Mitte

- ❖ zwischen Freiheits- und Geborgenheits-Wünschen,
- ❖ zwischen Nachgeben und Widerstand,
- ❖ zwischen Einordnung und Selbst-Behauptung,
- ❖ zwischen sozialetischen Grund-Positionen und marktwirtschaftlicher Orientierung,
- ❖ zwischen Festhalten und Loslassen.

Das innere Instrument zur kreativen Anpassung ist die Intuition jenseits von Verstand und Gefühl.

## Entscheidungs-Bindung

Gefühle dienen unter anderem dazu, sich in der sozialen Welt zu orientieren. Gefühle steuern unsere Hinwendung zu (Attraktions- oder positive Gefühle) und unsere Abwendung von (Aversions- oder negative Gefühle) Personen und Aufgaben.

Viele Menschen erstreben *statische Sicherheit* durch das bewusst unbewusste Bemühen, die von ihnen als negativ eingestuft Gefühle (z.B. Wut, Trauer, Hass, Angst, Unsicherheit, Scham, Schuld, Befangenheit, Groll, Verwirrung, Ratlosigkeit) zu unterdrücken, was zumeist nur möglich wird

- ❖ über eine *Vermeidung* vieler Lebens-Bereiche,
- ❖ über *Verdrängung* vieler Erlebens-Bereiche,
- ❖ über Begrenzung inneren Wachstums und
- ❖ letztendlich über Verzicht auf Entwicklung überhaupt.

## Entscheidungs-Befreiung

Wenn wir *die Bedeutung der Gefühls-Welt* für die Selbst- und Gemeinschafts-Entwicklung *anerkennen*, schaffen wir die Voraussetzung dafür, uns aus den Fesseln wertsignalisierender Gefühle zu lösen.

Zudem ist es günstig zu lernen, *Beschreibung* (wie) *und Wertung* (wie gut, wie schlecht), *Tatsachen* (darum geht es) *und Sicht-Weisen* (so sehe ich es) und deren Bedeutung (das halte ich davon) voneinander zu *trennen*.

Um ein *produktives Lern-Milieu* in der Gemeinschaft aufzubauen, ist es erforderlich, *lernbegleitendes Gefühls-Erleben neu zu deuten*. So ist es sinnvoll, Irritation, Verunsicherung, Ratlosigkeit und Verwirrung als lernbegleitende Gefühls-Tatsachen in diesem Zusammenhang nicht als negativ, sondern als positiv neu bewerten zu lernen.



## Entscheidungs-Bindung

*Regression* = Rückfall auf eine frühere Entwicklungs-Stufe/-Zeit, zumeist als Aufgreifen von Denk- und Fühl-Weisen aus der Kindheit  
*Übertragung* = Man überträgt Erfahrungen aus anderen Zusammenhängen, meist aus der Kindheit, ungeprüft und zumeist stark gefühlsgeladen auf die gegenwärtige Situation und Person

Man verlagert die Verantwortung auf die Vorgesetzten als „Autoritäten“ und verhält sich als so, als ob andere die Eltern oder ähnliche wichtige Bezugs-Personen von früher wären - also entweder eher angepasst und unterwürfig (angepasstes Kind): „Sie wissen das sicher viel besser als ich.“ „Was soll ich schon dazu sagen?“ oder fordernd und aufsässig (rebellisches Kind): „Sie haben dafür zu sorgen, dass ...“ „Sie sind Schuld, dass ...“

Man verleugnet seine Entwicklung hin zum weitgehend autonomie-fähigen Erwachsenen.

## Entscheidungs-Befreiung

Wir sind ständig Entwicklungs-Schwankungen ausgesetzt.

Bei sensibler Selbst-Beobachtung können wir feststellen, dass wir uns in unserem Gefühls- und Wahrnehmungs-Erleben je nach Tages-Zeit und Tages-Form unterschiedlichen Entwicklungs-Stufen zuordnen können.

Bisweilen sind wir im Vollbesitz unserer erwachsenen geistigen und emotionalen Möglichkeiten, ein andermal sind wir reduziert auf eher kindliche (Re-) Aktions-Muster.

*Regression ist also ein normales Alltags-Phänomen.* Zur Überwindung von Regressions-Phasen ist es hilfreich, sich in *aktiver Selbst-Erkundung* die jeweilig erlebensbestimmende Entwicklungs-Stufe bewusst zu machen: „Wie alt bin ich gerade innerlich?“ Wenn wir *die Tatsache der Regression akzeptieren*, entdecken wir sehr viel schneller und leichter jenseits von Anpassung und Forderung das *freie, ungebundene „Kind“* in uns und ermöglichen ihm, sich mit unseren erwachsenen, autonom urteilenden und handelnden Persönlichkeits-Anteilen zu verbünden.

## Entscheidungs-Bindung

Lehrende, Beratende und Vorgesetzte fallen auf das *Regressions-Angebot* und die veränderungsbegleitenden *Widerstände* rein und verhalten sich „wunschgemäß“-automatisch-reaktiv wie Eltern, meist wie strenge oder überbehütende Eltern, je nach Angebot. Wie alle Übertragungs-Situationen sind auch Gegen-Übertragungen begleitet von dranghaften Gefühlen, die eine freie Entscheidung, ein souveränes Handeln zu verunmöglichen scheinen: „Wenn die Person mir so kommt, kann ich einfach nicht anders als ...“

## Entscheidungs-Befreiung

Heilsam ist eine *professionelle Distanz* zu den Lernenden/Rat Suchenden/Mitarbeitenden, z. B. ausgedrückt durch ein distanzschaffendes Siezen, und eine *professionelle Gelassenheit* gegenüber *Widerstands-Äußerungen*, indem Widerstand nicht fehlgedeutet wird als grundsätzliches Nicht-tun-Wollen, sondern als vorübergehende Zurückweisung der neuen Anforderungen. Diese Professionalität wird erleichtert durch interne Unterstützung durch Personen in ähnlicher Position (Intervision im „Geschwister“-Kreis) und durch ergänzende externe Begleitung (Supervision).

## Entscheidungs-Bindung

Alle Menschen haben mit einer mehr oder minder ausgeprägten, mehr oder minder deutlich werdenden Selbst-Wert-Problematik (Minder- oder Überwertigkeits-Einschätzungen) zu kämpfen.

Viele Menschen stabilisieren ihr Selbst-Wert-Gefühl dadurch,

- ❖ dass sie sich in ihren Kompetenzen chronisch fehleinschätzen (über- oder unter-bewerten),
- ❖ dass sie sich von anderen bewundern (männlicher Narzissmus) und niedermachen (weiblicher Narzissmus) lassen oder andere bewundern (weibliche Form) und niedermachen (männliche Form) oder
- ❖ dass sie chronisch helfen (retten, verfolgen) oder sich chronisch helfen (retten, verfolgen) lassen:  
„Herr/Frau Abteilungs-LeiterIn/ LehrerIn/ TherapeutIn, Sie sind ja so wunderbar, so stark und so kompetent. Sagen Sie mir doch bitte, was ich machen soll.“  
„Ich bin extra zu Ihnen gekommen, weil ich hoffe, dass wenigstens Sie mit helfen können.“  
„Ich habe so viel Gutes von Ihnen gehört, dass ich den langen Weg auf mich genommen habe (extra den Urlaub abgebrochen habe), um mit Ihnen zu sprechen.“  
Wie soll ein Mensch unter diesen schmeichelhaften Vorgaben nicht helfen, keinen Rat-Schlag geben?

## Entscheidungs-Befreiung

Hilfreich zur Vermeidung der Narzissmus-Falle ist die *aktive Selbst-Erkundung* mit folgenden Frage-Stellungen:

„Was bedeutet mir das Bibelzitat: `Liebe deinen Nächsten *wie dich selbst*?“

„Wie stehe ich zu dem Spruch: `Eigenlob stinkt´?“ „Welche Selbst-Anerkennung habe ich nach außen verlagert, auf andere Menschen delegiert?“

„Was muss jemand wie zu mir sagen, damit ich automatisch anfangen, mich davon geschmeichelt oder verletzt zu fühlen.“

„Was muss jemand sagen oder tun bzw. unterlassen, damit ich automatisch helfe, rette oder verfolge?“

Ziel der Selbst-Erkundung ist es, die *Selbst-Wert-Autonomie* zu *stärken* und die *(Re-) Aktions-Automatismen* zu *unterbrechen*.

# Übertragungs-Rebellion und Verharren im Trotz

## Entscheidungs-Bindung

Wenn die *Gegen-Übertragungs-Falle* zugeschnappt hat, kommt das „*Siehste-Wohl-Spiel*“:

„Siehste wohl, erst tun die Vorgesetzten so, als wenn wir als MitarbeiterInnen autonom und mitverantwortlich sind, und wenn es darauf ankommt, entscheiden sie doch wieder autoritär (widersprüchlich, unklar, unsicher) wie eh und je. Deshalb muss ich mich gegen sie auflehnen, sie sabotieren.“

Nur: Wer in der Rebellion stecken bleibt, passt sich ebenfalls an die an, gegen die er/sie rebellierte (Anpassung mit umgedrehten Vorzeichen).

Auch eine Negativ-Bindung ist eine Bindung: „Lange versuchte ich, auf keinen Fall so zu werden wie mein Vater. Und nun werde ich ihm *trotz-dem* immer ähnlicher.“

## Entscheidungs-Befreiung

Trotz ist kein förderlicher innerer Ratgeber. Freie Entscheidungen sind unter anderem dadurch gekennzeichnet, dass man eine Empfehlung oder Aufgabe als positiv ansehen kann, *obwohl* sie von Vorgesetzten oder MitarbeiterInnen vorgeschlagen worden ist, mit denen man vermeint, nicht klarkommen zu können oder zu dürfen.

*Aktive Selbst-Erkundung:*

„Bin ich frei in meinen Möglichkeiten, ja zu sagen und mich mit meinem Engagement aktiv einzubringen in einen durch gemeinsam entwickelte und transparente Qualitäts-Vorgaben bestimmten Entwicklungs-Prozess?“

„Wie würde ich zu dem Vorschlag, zur Auftrag oder zur verlangten Qualität stehen, wenn diese Anforderungen von einer Person an mich herangetragen worden wären, die mir sympathisch ist?“

# Neutralisierung der Veränderungs-Spannung

## Entscheidungs-Bindung

Veränderungen sind immer begleitet von erheblichen inneren und äußeren Turbulenzen, Störungen oder Perturbationen.

Die inneren Turbulenzen werden teils als angenehm („Endlich passiert mal wieder was! Das ist richtig spannend!“), teils als unangenehm („Es geht in und außer mit alles drüber und drunter! Nichts ist mehr so recht wie früher!“) erlebt. Um die unangenehmen Turbulenz-Erlebnisse auszuschalten, kann man alle *Signale für Veränderungs-Notwendigkeiten übersehen*, indem man sich stumpf macht

- ❖ gegenüber Fehler- und Mängel-Wahrnehmung: „Wir machen das doch alles recht brauchbar.“ „Es besteht derzeit kein Handlungs-Bedarf.“
- ❖ gegenüber Rückmeldungen: „Die/der hat mir gar nichts zu sagen.“ „Der andere kann die Komplexität der Problem-Stellung nicht richtig einschätzen, was aufgrund seiner untergeordneten und eingeschränkten Funktionen nur allzu verständlich ist.“
- ❖ gegenüber Qualitäts-Anforderungen: „Wozu brauchen wir so einen Quatsch?“ „Qualitäts-Strategien müssen sich in ihrer Wirksamkeit erst noch beweisen.“
- ❖ gegenüber Kritik: „Ich lasse mich von niemandem kritisieren.“ „Gegenüber angemessener und differenzierter Kritik bin ich jederzeit aufgeschlossen.“
- ❖ gegenüber den Kritisierenden: „Wer glaubt die/der eigentlich, wer sie/er ist?“ „Vielleicht fehlen ihm/ihr doch noch die Kompetenzen, um sich ein Urteil hierüber anzumaßen.“

Zudem kann man die innere Veränderungs-Spannung dadurch reduzieren oder ausschalten, dass man

- ❖ die Notwendigkeit von Veränderungen überhaupt anzweifelt (Rückzug auf eine konservative Grund-Haltung): „Bisher hat doch alles gut geklappt.“ „Früher war alles viel besser.“
- ❖ den speziellen Veränderungs-Vorschlag abwertet: „Eine Veränderung ist zwar angebracht, aber nicht diese.“
- ❖ den Veränderern seine Erfahrungs-Kompetenz vorenthält und so zum Scheitern der Veränderung beiträgt: „Sollen die Neuen man sehen, wie die das ohne uns hinbekommen.“
- ❖ die Art und Weise des Veränderungs-Prozesses ohne Alternativ-Vorschläge in Frage stellt: „Das sieht doch jeder, dass das so nicht gehen kann.“

## Entscheidungs-Befreiung

Damit Veränderungen nicht zu Verschlechterungen werden, sollten sie qualitätsgeleitet erfolgen.

Die den Veränderungs-Prozessen Richtung gebenden Qualitäts-Kriterien sollten so erarbeitet werden, dass möglichst viele Beteiligte einbezogen sind. Wer der Qualität seines Handelns selbst Maßstäbe setzt, wird sich eher der Veränderungs-Spannung mit allen negativen und positiven Begleit-Gefühlen stellen.

Veränderung ist immer spannend, ist aufregend und erregend, ist beängstigend, fesselt Energie, weckt Freude und entfesselt bisher gebundene Kräfte.

Produktive Veränderung ist unabdingbar, da alles im Wandel ist. Selbst Menschen, die bewahrend eingestellt und tätig sind, tun gut daran, sich in persönliche und berufliche Veränderungs-Prozesse hineinzuwagen, weil sich auch die Methoden der Konservierung, der Bewahrung des Guten und Schönen ständig ändern.

Produktive Veränderung heißt, das Gute durch das Bessere zu ersetzen. In Gemeinschaften bedeutet das:

- ❖ Die Qualität der Produkte und Dienst-Leistungen ständig zu verbessern und zugleich das Qualitäts-Bewusstsein der KundInnen zu fördern.
- ❖ Die Effektivität der Arbeit ständig zu erhöhen, ohne die Mitarbeitenden zu überfordern.
- ❖ Die Mitarbeitenden dabei zu unterstützen, Erfüllung im Beruf und in der Arbeit für das Unternehmen/die Gemeinschaft zu finden.

❖ Neue, positive Synergie fördernde Geschäfts-Felder oder Gemeinschafts-Partnerschaften aufzubauen.

❖ Das einzigartige Profil des Unternehmens/der Gemeinschaft insgesamt und im Detail zu erzeugen und an die potenziellen KundInnen/Mitglieder zu vermitteln.

Produktive Veränderung im Unternehmens-Teil der Gemeinschaft erfordert also ständige Balance der Unternehmens-Verantwortlichen zwischen

- ❖ einer Verbesserung der Arbeits-Situation der Mitarbeitenden und
- ❖ einer Verbesserung der Dienstleistung und Produkte im KundInnen-Interesse.

Nur wenn die Mitarbeitenden erfahren, dass Veränderung auch Verbesserung für sie enthält, werden sie sich der Veränderungs-Spannung konstruktiv stellen.

## Entscheidungs-Bindung

Ein Vorurteil (das vorläufige Wert-Urteil über Prozesse, Situationen und darin verwickelte Personen) dient zur Orientierung in einer komplex-prozesshaften Welt.

Vorurteile sind die Rettungs-Ringe im Ozean der Veränderungen.

Je mehr man Veränderungen fürchtet, je größer die Angst vor dem Fremden, Neuen und Unbekannten ist, desto mehr arbeitet man aktiv und wenig bewusst (*herabgesetzte Aufmerksamkeit*) an der Stabilisierung (Rekonstruktion) seiner Vorurteile, seiner *fixierten Annahmen* (Hypothesen) über die Wirklichkeit. Menschen ziehen aus jedem Vorurteil Nutzen, zumeist den Nutzen, dass sie ihre bisherigen Denk- und Handlungs-Weisen nicht in Frage stellen müssen.

Wenn z. B. ein Vorurteil besteht, dass bestimmte Leute immer zusammen klüngeln, setzt man sich als vermeintliche „Opfer“ der Klüngelei so zusammen, dass die vermeintlichen Klüngeler nebeneinander und der Rest-Gruppe gegenüber (Konfrontation) sitzen:

„Da sieht man wieder, wie die auch noch zusammenhocken, um uns zu konfrontieren.“

## Entscheidungs-Befreiung

*Aktive Selbst-Erkundung:*

„Welche Vorurteile produziere oder aktiviere ich in dieser Situation und gegenüber dieser Person?“

„Was ist das Gute für mich daran, dass ich die Situation und den Menschen so bewerte, in diese Schublade stecke?“

„Wie sehr beharre ich innerlich darauf, dass meine Beurteilung der Situation und der beteiligten Personen angemessen ist?“

„Was müsste ich in meiner Welt- und Personen-Sicht ändern, wenn ich mein Vorurteil nicht aufrecht erhalte?“

„Inwieweit könnte mein Vorurteil durch *Projektion* erklärt werden?“

„Wie trage ich durch Tun oder Unterlassen dazu bei, mein Vorurteil zu bestätigen?“

*Neudeutung von Wirklichkeit:*

„Wie könnte ich die Situation und Person anders sehen.“

„Gilt möglicherweise auch das Gegenteil meiner derzeitigen Deutung der Person oder Situation?“

## Entscheidungs-Bindung

Schlüssel-Situationen und Schlüssel-Prozesse aus der Ursprungs-Familie (intensive oder anhaltende positive wie negative Erlebnisse mit Eltern, Geschwistern, Großeltern, wichtigen Onkeln und Tanten und anderen nahen Bezugs-Personen) werden bewusst-unbewusst immer wieder hergestellt, indem man in vorhandene Personen-Zusammensetzungen einsteigt oder sich die entsprechenden Lebens- und Arbeits-Bedingungen schafft.

Man verteilt „Verhaltens-Erwartungen“ wichtiger Bezugs-Personen auf seine Berufs-KollegInnen und inszeniert bewusst-unbewusst die Dramen, unter denen man früher schon gelitten hat.

Dazu greift man auf die erst von anderen, später durch sich selbst eingeschärften Selbst-Konzepte (*Lebens-Skripte*) aus der Kindheit zurück, die wie Dreh-Bücher und Regie-Anweisungen wirken.

## Entscheidungs-Befreiung

*Aktive Selbst-Erkundung durch szenisch-dialogische Familien-Rekonstruktion:*

„Wie sieht die Situation in meinem Beziehungs-Umfeld im Arbeits- und Privat-Bereich aus?“

*Who is who:* Wer könnte wer sein, wenn ich an meine Ursprungs-Familie denke?“

„Welche Drama-Muster sind mir aus meiner Kindheit bekannt?“

Welche Rollen spielte ich darin in meiner Ursprungs-Familie?

Wie wurde mit mir und über mich geredet und wahrscheinlich gedacht?“

„Welche *Einschärfungen* liegen wahrscheinlich meinen (Re-) Inszenierungen zugrunde?“

„Mit wem aus meiner engeren und weiteren Ursprungs-Familie müsste ich was klären (aufdecken, aussprechen, austragen, abschließen, einbeziehen, anerkennen, verabschieden, um Entschuldigung bitten, verzeihen), damit ich frei werde in meiner Lebens-Dramaturgie?“

# Einschärfungen (Antreiber und Entmündiger)

## Entscheidungs-Bindung

*Glaubens-Sätze* - zumeist in der Kindheit von wichtigen Bezugs-Personen übernommen - werden für wahr genommen, werden als entwicklungshemmende Kröten geschluckt:  
 „Ich bin nichts, ich kann nichts.“  
 „Frauen können nicht logisch denken, deshalb unter anderem auch nicht rechnen“  
 „Ein Junge weint nicht.“  
 „Du verstehst sowieso nichts.“  
 „Dafür bist du noch viel zu klein und dumm.“  
 „Ich muss mich sehr anstrengen, um gesehen und ernst genommen zu werden.“

Dann wird der *Mechanismus der Sich-selbst-erfüllenden-Prophezeiung* wirksam, so dass man sich mit Hilfe der *Vorurteils-Rekonstruktion* die Bedingungen schafft, durch die die *Glaubens-Sätze* bestätigt werden.

## Entscheidungs-Befreiung

Man kann die antreibenden Sätze hinter ungewolltem und unzweckmäßigen Handlungs-Weisen freilegen, indem man bewusst - mit kompetenter Begleitung in Supervision - die *Regressions-Fähigkeit* zur aktiven Selbst-Erkundung nutzt.

### *Aktive Selbsterkundung:*

„Von wem habe mir zu welcher *Gelegenheit* welchen Satz in mein Lebens-Drehbuch schreiben lassen?“  
 „Wie kann ich mein Lebens-Drehbuch (*lifescrypt*) neu schreiben. Welche Sätze kann ich von Verbot in Erlaubnis, von Einschränkung in Freiheit, von Abwertung in Selbst-Wertschätzung transformieren?“  
 „Welche neuen Denk- und Handlungs-Möglichkeiten ergeben sich daraus für mich?“



## Entscheidungs-Bindung

Ich sehe in deinem Aussehen und Verhalten die Muster glasklar, die ich bei mir nicht sehen will, weil ich mich ihrer schäme und sie mir nicht gestatte (*Schatten-Projektion*), oder diese ich gerne hätte, aber mir nicht zutraue (*Wunsch-Projektion*).

## Entscheidungs-Befreiung

*Aktive Selbst-Erkundung:*

„Kann es sein, dass ich das, was ich an dir nicht mag, an mir selbst nicht mag?“

„Was mag ich sonst noch alles an mir nicht?“

„Kann es sein, dass ich das, was ich dir zutraue, mit selbst nicht zutraue, wir aber wünsche zu können?“

„Was traue ich mir nicht zu?“

## Entscheidungs-Bindung

Ich verfallende auch wider besseres Wissen und auch gegen mein deutlich erklärtes Veränderungs-Interesse in unnütze oder sogar schädigende Handlungs-Weisen, nur weil sie lange eingeübt und vertraut sind.

Nicht nur die Inhalte der Gewohnheiten (z.B. Rauchen und anderer Drogen-Konsum, Ordnung als Selbst-Zweck) haben Sucht- oder Zwangs-Charakter, sondern jede Gewohnheit ist unabhängig vom Inhalt suchtähnlich:

- ❖ Man greift nahezu automatisch, reflexartig auf sie zurück. Dies trifft besonders auf Situationen zu, die als bedrohlich gewertet werden oder in denen man gestresst ist.

- ❖ Sie wird kaum von Bewusstheit begleitet. Je mehr eine Gewohnheit zur „Zweiten Natur“, zum Lebens-Hintergrund geworden ist, desto weniger wird sie in ihrer Quantität und Qualität wahrgenommen.

- ❖ Sie erscheint als einzig mögliche Denk- oder Handlungs-Weise in einer bestimmten Situation. Die Zwangs-Dynamik der Gewohnheit reduziert eine Flexibilität in der Situations-Deutung. Stereotype Handlungen führen zu stereotypen Denken.

- ❖ Eine Störung in der Ausübung der Gewohnheit wird zumeist von negativen Gefühlen begleitet. Die Störenden werden zumeist als unfreundlich, unsensibel, unhöflich und unsympathisch erlebt.

## Entscheidungs-Befreiung

Wenn man Gewohnheiten auflösen (dynamisieren) will, ist es ratsam, sich des *Veränderungs-Paradoxes* bewusst zu werden und entsprechend zu handeln. Dieses Paradox besagt: Willst du eine Gewohnheit ändern, versuche sie nicht zu verändern, sondern behalte sie solange bei, bis sich dir ihre Bedeutung erschließt, indem du ihr von Mal zu Mal mehr Aufmerksamkeit (Bewusstheit) schenkst.

### *Aktive Selbst-Erkundung:*

„Was war (innerlich und äußerlich), bevor die Gewohnheit nahezu automatisch und dranghaft einsetzte?“

„Was hat sich während des Vollzugs der Gewohnheit an Gefühlen, Gedanken und Körper-Empfindungen abgespielt?“

„Welche Selbst-Bewertungs-Mechanismen setzen nach Abschluss der Gewohnheit ein? Entsteht ein Eindruck von Selbst-Wert-Anzweiflung und Scham, von Zwang und Unentrinnbarkeit?“

„Welche Handlungs- und Gefühls-Alternativen werden möglicherweise oder faktisch durch die Gewohnheit vermieden?“

„Was würde möglicherweise geschehen, wenn man diese Vermeidung nicht mehr aufrechterhielte?“

„Wie würde sich das Leben ändern, wenn man die Gewohnheit nicht mehr hätte? Wie würde man sich selbst erleben? Wie würden andere die neue Situation erleben?“

# Opfer-Definition und dazugehöriges Retter- und Verfolger-Verhalten

## Entscheidungs-Bindung

Ich bin so klein und hilflos (siehe *Übertragungs-Regression*), dass ich nicht zur Verantwortung gezogen werden kann, weder von mir selbst noch von anderen:

„Ich kann doch nichts dafür, dass mir das RotweinGlas auf den neuen Teppich gefallen ist.“

In der Rolle des erwachsenen Kindes oder kindlichen Erwachsenen richtet man sich ein, um hinter dieser Deckung seine „Spielchen“ auszutragen.

Sollte der Gast-Geber sauer werden auf dieses Schlemihl (Bösewicht-) -Spiel (eine Form der *passiven Aggressivität*), sind sogleich die Retter (die chronisch gewährenden Eltern-Menschen) zur Stelle, die zugleich Verfolger (die chronisch strafenden Eltern-Menschen) der vermeintlichen Täter (hier: der GastGeber) sind, um sich eine Einfluss-Position beim vermeintlichen Opfer zu sichern: „Das kann doch jedem passieren.“ „Wie kann man als Gast-GeberIn nur so pingelig und unfreundlich sein.“

Diese Retter ziehen also ihr Selbst-Wert-Gefühl daraus, dass sie

- ❖ die vermeintlichen Opfer (Glas-Schmeißer) entmündigen und von sich abhängig machen und

- ❖ die vermeintlichen Täter (Gastgeber) niedermachen.

Retter verstecken sich häufig

- ❖ hinter dem Schirm moralischer Integrität, wissen recht genau, was gut oder schlecht, falsch oder richtig ist - und dies unabhängig von der konkreten Situation und Personen-Konstellation - , und

- ❖ hinter der Maske der Gutmeinenden: „Ich habe es doch nur gut mit dir gemeint, Kind.“

Insgesamt steigen viele Menschen in das Opfer-Verfolger-Retter-Drama ein und „Spielen“ es in den unterschiedlichsten Varianten, z.B.

- ❖ als Warum-machst-du-nicht-ja-aber-Spiel, bei dem man die anderen mit allen Veränderungs-Vorschlägen auflaufen lässt,
- ❖ als Ist-Es-nicht-Schrecklich-Spiel, bei dem man sich im untätigen Selbst-Mitleid bestätigt,
- ❖ als Die-da-oben-tun-ja-doch-was-sie-wollen-Spiel, in dem man seine destruktive Untätigkeit bis hin zur Sabotage rechtfertigt.

## Entscheidungs-Befreiung

Gemeinschaften und andere Organisationen brauchen ein Kommunikations-Milieu *der durchgehenden Täter-Verantwortung*,

- ❖ in der *passive Aggressivität* nicht geduldet und die Wirkungen dieses destruktiven Verhaltens rückgemeldet wird: „Sie meinen es gut gemeint zu haben und haben bei mir erreicht, dass ich mich so und so fühle, dass ich das und das denke und so und so handeln werde, wenn wir nicht gemeinsam zu einer befriedigenderen Lösung kommen.“

- ❖ in der Schuld-Zuschreibungen nicht anerkannt werden, sondern nur wechselseitige Bezogenheit und Verantwortung für Denken und Handeln: „Wie beziehen wir uns in der Weise aufeinander, dass wir beiden miteinander Schwierigkeiten bekommen?“

- ❖ in der es keine Re-Aktionen, sondern nur Aktionen gibt:

„Ich handle und denke mir etwas dabei und handelst und denkst dir etwas dabei. Wir reden beide über Vieles nicht. Wir tun oder unterlassen etwas, was dem anderen neue Schwierigkeiten macht.“

- ❖ in der Menschen in ihrer *Verantwortungslosigkeit* nicht geschützt werden: „Wie hindern Sie sich daran, für die Wirkung Ihrer Handlung verantwortlich zu sein?“

- ❖ in der Opfer-Definitionen ständig hinterfragt werden: „Wie könnten Sie in dieser Situation auch aktiv und initiativ werden, was haben Sie noch nicht versucht?“

- ❖ in der Retten der vermeintlichen Opfer als Entmündigung angesehen wird: „Geben Sie der betreffenden Person bitte die Gelegenheit, für sich zu sprechen.“

- ❖ in der Unterstützung so gewährt wird, dass sie die Selbst-Unterstützung der Menschen fördert: „Was könnten Sie tun, um diese Situation zu klären, diesen Konflikt zu bereinigen. Mit wem müssten sie was besprechen. Was hindert Sie noch, diese Gespräche zu führen? Wie könnten Sie sich innerlich unterstützen?“

# Flucht in Depressivität und Ohnmachts-Gefühle

## Entscheidungs-Bindung

Zum Schutz vor Veränderung flüchtet man sich in einen Zustand der Zukunfts-, Macht- und Hoffnungs-Losigkeit:

„Es hat doch alles keinen Sinn.“

„Was kann ich schon groß bewirken.“

Das Gegenstück zur Ohnmacht ist die Allmacht.

Häufig entstehen Ohnmachts-Gefühle aus einer unrealistischen Einschätzung der realen Handlungs-Möglichkeiten:

„Wenn ich nicht alles sofort allein erreichen kann, will ich gar nichts mehr erreichen.“

*Allmachts-Phantasien* und der Absturz in *Ohnmachts-Phantasien* werden verstärkt durch *HeldInnentum*.

## Entscheidungs-Befreiung

Die emotionale Kehr-Seite depressiven Wertens und Verhaltens ist

- ❖ aktive Trauer nach Abschied und Enttäuschungen und
- ❖ warme Wut nach Überschreiten der Persönlichkeits-Grenze durch andere Personen.

*Aktive Selbst-Erkundung:*

„Womit oder mit wem vermeide ich mich auseinander zu setzen, indem ich mich in Schwäche, Hilflosigkeit, Resignation und Apathie flüchte oder verliere?“

„Worüber bin ich in Wirklichkeit traurig?“

„Auf wen bin ich eigentlich wütend?“

„Was ist der nächste kleine Schritt in die richtige Richtung?“

„Von wem hole ich mir Unterstützung, ohne mich auszuliefern?“

## Entscheidungs-Bindung

Wenn Menschen nicht aktiv in Veränderungs-Prozesse einbezogen sind, wenn sie nicht für wert erachtet werden, bei anstehenden Veränderungen gefragt zu werden, reagieren sie auf diese Kränkung des Selbst-Wertes (*narzistische Kränkung*) mit bewusster oder bewusst-unbewusster Sabotage der Veränderung, auch wenn sie sich dadurch Nachteile einhandeln,

- ❖ als *passive Sabotage* (z.B. Flucht in die Krankheit, Sich-dumm-Stellen, Rückzug aus dem KollegInnen-Team, Informationen missverstehen, berufliches Desinteresse, Delegation von Motivation) oder
- ❖ als *aktive Sabotage* (z.B. Killer-Phrasen benutzen, Vorgesetzte oder loyale KollegInnen in An- oder Abwesenheit niedermachen, Gerüchte verbreiten, Informationen umdeuten, Dienst nach Vorschrift, Qualitäts-Vorgaben nicht beachten, Mobbing, selbst die Arbeit verweigern oder andere dazu anstiften, KundInnen verprellen, in Gegenwart der KundInnen unternehmensinterne Informationen auspacken und andere unternehmensschädigende Aktivitäten).

Sabotage, Verweigerung, Verhinderung wird von Menschen, die sich als einflusslos definiert haben (Opfer-Definition) oder die weitgehend einflusslos sind (Opfer-Situation), als legitime Macht-Strategie angesehen.

## Entscheidungs-Befreiung

- Die Gefahr der Sabotage kann verringert werden,
- ❖ wenn alle Beteiligten so früh und umfassend wie möglich über anstehende Veränderungs-Prozesse informiert und weitestgehend einbezogen werden,
  - ❖ wenn deren Vorschläge, Wünsche und Bedenken ernst genommen und sinngemäß-konstruktiv gedeutet werden,
  - ❖ wenn Beratende/Lehrende/Anleitende schrittweise Kontrolle, die immer sabotiert werden kann, durch Vertrauen ersetzen, was zumeist mit Loyalität belohnt wird,
  - ❖ wenn Verantwortliche durch umsichtige Delegation von Aufgaben und Budgets die Verantwortung auf die Beteiligten verteilen (*job enrichment*),
  - ❖ wenn durch Beteiligungs-Modelle die Loyalität der Mitglieder mit der Gemeinschaft verstärkt wird,
  - ❖ wenn durch ein wirksames Vorschlags-Wesen die Bereitschaft der Mitglieder zu kontinuierlichen Verbesserungen und zur Innovation belohnt wird.

## Entscheidungs-Bindung

HeldInnen der Arbeit sind Menschen mit scheinbar unbegrenzter Belastungs- und Leidens-Fähigkeit, die glauben, ohne liebevoll-kritische Begleitung, kollegiale Rückmeldung, Fortbildung und Unterstützung im Beruf zurechtkommen zu können und zu müssen.

Je überforderter und isolierter ein Mensch ist, desto größer wird jedoch die Gefahr gebundener und damit zumeist falscher Entscheidungen und des Ausbrennens (*burnout*) im Beruf.

HeldInnen verhindern innere und äußere Entwicklungen, weil sie sich keine Fehler, Mängel, Misserfolge und Schwächen eingestehen können und damit lernunfähig sind.

## Entscheidungs-Befreiung

Erforderlich ist der Aufbau eines *Lern-Milieus der Beratungs- und Rückmelde-Offenheit*.

Kompetent sind demnach solche Mitglieder und Mitarbeitende, die sich aktiv und rechtzeitig um Unterstützung bei schwierigen fachlichen und psycho-sozialen Problemen bemühen.

Kennzeichen dieses Milieus sind

- ❖ regelmäßige Entwicklungs-Gespräche,
- ❖ selbstverständliche Supervision (Praxis-Begleitung durch Externe),
- ❖ institutionalisierte Intervision (Praxis-Begleitung durch KollegInnen) und
- ❖ eine aktiv-positive Einstellung zu Rückmeldungen von KollegInnen und KundInnen.

## Entscheidungs-Bindung

Die Beziehungs-Strukturen, Denk- und Handlungs-Weisen auf den höheren Hierarchie-Ebenen werden nachgeahmt (Kinder ahmen ihre Eltern und deren Beziehung nach, MitarbeiterInnen ahmen ihre Vorgesetzten und deren Beziehungen nach).

*Lernen per Identifikation*, von den bedeutsamen *Modellen* und durch *Imitation* sind Erklärungs-Versuche, reichen jedoch nicht aus, um die mächtige Wirkweise der *Hierarchie-Spiegelung* vollständig zu erklären.

Besser erklärbar wird das Spiegel-Phänomen, wenn man alle vorgenannten Entscheidungs-Bindungen zusammennimmt.

## Entscheidungs-Befreiung

Erforderlich ist eine *Erneuerung der Organisations-Strukturen, der Kommunikations- und Kooperations-Formen top-down*, also von der Hierarchie-Spitze (top) nach unten (down).

Wer z.B. will, dass seine MitarbeiterInnen erfolgreich im Team arbeiten, sollte zuerst im Top-Management Team-Arbeit erfolgreich praktizieren.

Bei anderen Entwicklungs-Formen, z. B. bottom-up (von der MitarbeiterInnen-Basis ausgehend) besteht immer die Gefahr der wechselseitigen Blockade mit Hilfe des gesamten linksseitigen Instrumentariums der Entscheidungs-Bindung.

# Konflikt- und Harmonie-Vermeidung

## Entscheidungs-Bindung

Für Außenstehende meist offensichtliche irritierende Handlungs-Weisen, die verrückt machen können (z.B. widersprüchliche Informationen in unterschiedlichen Mitteilungs-Formen), widersprüchliche und hinderliche Organisations-Formen, unklare Ziel-Vereinbarungen oder die Nicht-Einhaltung von Absprachen werden „überhört“ und „übersehen“.

Streit-Punkte werden nicht im *Reden mit* den Beteiligten offen gelegt, sondern in eine *Gerüchte-Kultur (Reden über)* eingegeben und mit Hilfe von *Groll* (abgekapselte Wut) am Leben erhalten.

In dieser Kultur gedeihen beziehungszerstrende *passive Aggressionen* (subtile Herabsetzungen anderer aus der vermeintlichen Opfer- oder Helfer-Position heraus).

Um Harmonie zu verhindern, werden Fehler- und Irrtums-Zugabe, Entschuldigung, Verzeihung und Versöhnung als Schwäche gedeutet.

Da jedoch Entwicklung im wesentlichen über die Einsicht in und Beseitigung von Irrtümern und Fehlern erfolgt, wird durch Harmonie-Vermeidung Entwicklung verhindert.

## Entscheidungs-Befreiung

Voraussetzungen für konstruktive Konflikt-Bearbeitung als Voraussetzung für echte, stabile Harmonie sind ein Arbeits-Klima

- ❖ mit einer generellen Haltung des *Chancen-Managements* (der Bereitschaft und wachsenden Fähigkeit, Konflikte und Schwierigkeiten) produktiv zu nutzen
- ❖ der Anerkennung von Unterschiedlichkeit und des Respekts vor Einzigartigkeit,
- ❖ der Bereitschaft, mit Streit-Punkten und Konflikten sensibel und sorgfältig umzugehen, also auch frühzeitig auf sie aufmerksam zu machen,
- ❖ mit Umsichts- und Klärungs-Bereitschaft auf allen Seiten,
- ❖ mit einer *konstruktiven Fehler- und Mängel-Kultur*,
- ❖ mit durchgehend *konstruktiver Kritik*, basierend auf Transparenz der möglichst im Konsens vereinbarten Qualitäts-Anforderungen.



# Masochismus und Sadismus

## Entscheidungs-Bindung

Beide, Masochisten wie Sadisten, schaffen aktiv daran, Bedingungen herzustellen, unter denen sie selbst oder andere Leiden können.

Masochismus und Sadismus sind nicht nur sogenannte sexuelle Perversionen, sondern auch Alltags-Phänomene:

Nahezu alle Menschen neigen dazu, sich und andere in Gedanken und Worten herabzusetzen, um ihr konstruktives Selbst-Wert-Gefühl - realistisch im Hinblick auf die Gegenwart und hoffnungsvoll im Hinblick auf die Zukunft - zu untergraben.

## Entscheidungs-Befreiung

*Aktive Selbst-Erkundung:*

„Wo schaffe ich mir oder anderen Leidens-Situationen?“

„Was habe ich davon, dass ich andere herabsetze?“

„Was haben andere davon, dass sie mich herabsetzen wollen?“

„Wie lasse ich es zu, dass ich mich von Person X herabgesetzt fühle? Wie kommt es dazu, dass ich dieser Person so viel Macht über mich zugestehe?“

Bin ich möglicherweise in einer Übertragungs-Falle gefangen?“

## Entscheidungs-Bindung

Dies ist eine Form der Selbst- (*Masochismus*) und Fremd-Unterdrückung (*Sadismus*), die gerade im Sozialdienstleistungs-Bereich, in dem viele Fässer ohne Boden stehen (nimmersatte, gierige, unbegrenzt bedürftig wirkende KollegInnen und KundInnen), schnell zu Überforderung und Fehlverhalten (*Gewohnheits-Stabilisierung* durch Rückgriff auf negative Routinen) führt.

## Entscheidungs-Befreiung

Qualitäts-Anforderungen können umso höher gesetzt werden, je *fehlertoleranter* ein Unternehmen geführt wird.  
Bei Qualitäts-Anforderungen muss zwischen *Mindest-Qualität* und angestrebter Qualität deutlich unterschieden werden.  
2Q = Qualitäts-Erwartungen dürfen nur in Relation zum Qualifikations-Fortschritt steigen.

# Lern-Verhinderung durch Bluff

## Entscheidungs-Bindung

In unserer Berufs-Wirklichkeit sind Menschen in Zeiten sozialen und wirtschaftlich-strukturellen Umbruchs besonderen Lern-Anforderungen ausgesetzt.

Lernen muss man immer dann, wenn man etwas noch nicht weiß oder nicht kann (im Denken oder Handeln). Sich lernbereit zu machen, erfordert die Einsicht, dass die bisherigen Kompetenzen nicht mehr ausreichen, dass man im Hinblick auf die angestrebte Aufgabe noch unfähig ist. Die Angst vor dem Eingeständnis partieller Unfähigkeit, die häufig als generelle Unfähigkeit erlebt wird, führt dazu, dass man sich lernunfähig macht, indem man sich und anderen Kompetenz vorspielt (*Bluff-Verhalten*).

Aufstiegswillige und Vorgesetzte sind besonders bluffgefährdet, solange ihr Bewusstsein von der Fehlannahme geprägt ist:

„Wer sich lernend gibt, ist schwach und unfähig.“ „Wer sich lernend gibt, verliert seine Autorität.“

## Entscheidungs-Befreiung

*Aktive Selbst-Erkundung:*

„Wie sehr gestatte ich es mir, etwas noch nicht oder noch nicht in der von mir angestrebten Qualität zu können?“

„Wie viel Gelegenheit gebe ich mir zur Entwicklung meiner fachlichen und personalen Kompetenzen?“

„Wie hoch erlebe ich den Druck, mir selbst oder anderen in den Bereichen Kompetenz vorzutäuschen, in denen ich faktisch aufgrund von Erfahrungs-Mangel keine Kompetenz haben kann?“

„Wer malt im Unternehmen mit an dem Bild, dass ein Vorgesetzter fachlich und menschlich perfekt sein muss?“

„Wie kann ich dazu beitragen, ein bluff-freies Lern-Klima zu produzieren?“

*Neudeutung der Wirklichkeit:*

„Wer lernt, wird schlauer.“

„Wer offen lernt, ist ein Modell für eine angemessene Haltung in lernenden Organisationen.“

# Delegations- und Kompetenz-Verlust-Angst

## Entscheidungs-Bindung

Autonomie und Initiative bei den MitarbeiterInnen und damit Fortschritt des Unternehmens in Richtung auf stärkere Nutzung der Human-Potenziale können sich nur entwickeln, wenn Vorgesetzte ihre ursprünglichen Tätigkeiten und die damit verbundene Verantwortung und Entscheidungs-Macht delegieren können.

Wenn man jedoch wegen der Delegation nicht mehr das tun darf, was man bisher mehr oder weniger erfolgreich getan hat, entsteht ein Betätigungs- und Bestätigungs-Vakuum. In dieses Vakuum fließt die *Angst vor Status- und Kompetenz-Verlust*.

Wenn man sich diese intensiv wirkende Verlust-Angst nicht bewusst macht, kann man durch subtile bewusst unbewusste Sabotage-Strategien verhindern, dass Verantwortungs-Delegation wirklich funktioniert, z.B. indem man sorgfältig im Negativ-Bereich der MitarbeiterInnen-Autonomie Beispiele sucht: „Frau X und Herr Y sind durch diese neuen Aufgaben total überfordert, so dass es mir geraten erscheint, diese Tätigkeiten wieder selbst zu machen.“

## Entscheidungs-Befreiung

Wer als Vorgesetzter mit sich psychohygienisch umgeht, sollte sich vor jeder Tätigkeits- und Verantwortungs-Delegation aktiv-kreativ um neue, attraktive, wichtige Tätigkeits-Felder gekümmert haben. Delegation wird dann lustvoll besetzt sein, so dass Selbst- und Fremd-Sabotagen unwahrscheinlich werden.

Es werden jedoch immer Situationen auftreten, die von Kompetenz-Verlust-Ängsten begleitet sind.

Diese Ängste können durchaus Ausdruck einer gelungenen Personal-Entwicklungs-Arbeit sein. Eine *Neu-Deutung der Situation* ist erforderlich:

„Aha, ich habe diesem Mitarbeiter und jener MitarbeiterIn ermöglicht, in diesen und jenen Bereichen mehr Kompetenz zu erlangen als ich, indem ich

- diese Tätigkeiten einschließlich der Verantwortung dafür an sie delegiert habe,
- sie offensichtlich dadurch motiviert habe, sich fortzubilden, und
- ihre fachliche und persönliche Weiter-Entwicklung mit angemessenen Beratungs- und Weiter-Bildungs-Angeboten begleitet habe.“

## Entscheidungs-Bindung

Es werden erhebliche Anstrengungen unternommen, die Qualitäts-Anforderungen an die eigenen Tätigkeiten intransparent oder niedrig zu halten oder mangelhafte Qualitäts-Verwirklichung zu vertuschen. Bitten um die Klärung und Offenlegung von Qualitäts-Kriterien werden diffamiert als respektloser Eingriff in die Persönlichkeits-Rechte der betroffenen Personen: „Ich glaube, das geht Sie nichts an, wie ich meine Arbeit mache.“ und als Urteils-Anmaßung in einem Feld besonderer individueller Kompetenz: „Da können Sie gar nicht mitreden.“. Meist wird in diesem Zusammenhang die Diskussion schnell sehr emotional heftig geführt und rasch auf die Beziehungs-Ebene verlagert: „Ich finde es unverschämt von Ihnen, die Qualität meiner Arbeit in Frage zu stellen.“.

## Entscheidungs-Befreiung

Zuallererst müssen sich Menschen ihre Versagens-Angst eingestehen und mitteilen können und dürfen. Versagens-Ängste entstehen aus der Diskrepanz zwischen der eigenen und vermuteten fremden Qualitäts-Erwartung und der Qualitäts-Verwirklichung. Diese Diskrepanz muss über eine bestimmte Zeit-Spanne hingenommen werden. Damit der angsterzeugende Erfolgs-Druck nicht zu groß wird,

- ❖ muss die Zeit-Spanne ausreichend groß gewählt oder unterteilt werden in kurz-, mittel- und langfristig zu verwirklichende Anforderungen und
- ❖ müssen Zwischen-Qualitäts-Stufen oder Teil-Kriterien bestimmt werden.

Auf keinen Fall sollte man die Qualitäts-Anforderungen generell senken oder auf Transparenz der Kriterien verzichten, weil dadurch Entwicklungs-Dynamik verloren geht.

# Konformitäts- und Konventions-Druck

## Entscheidungs-Bindung

Originalität, Kreativität und von der Erwartungs-Norm abweichendes Verhalten wird nur in sehr engen Grenzen geduldet. Die Außenseiter-Rollen im Unternehmen werden nach jeder Kündigung schnell wieder nachbesetzt.

Angepasste JasagerInnen haben es im Unternehmen leicht, Karriere zu machen. Deutliche Kritik ist nicht erwünscht. Veränderungs-Ideen haben es schwer, sich gegenüber eingefahrener Routine durchzusetzen:  
„Das haben wir schließlich so seit vielen Jahren erfolgreich praktiziert.“

## Entscheidungs-Befreiung

Eine Organisation muss die Bedingungen dafür schaffen, dass die *Vergangenheits-Bindung* nicht als wertvoller angesehen wird als die *Hinwendung zur Zukunft*.

In vielen Fällen ist eine Chancen-Gleichheit von Innovation und Tradition herzustellen: Nicht nur Veränderungs-Willigen müssen beweisen, dass ihre neuen Konzepte etwas taugen, sondern auch die Traditionalisten müssen die Noch-Tauglichkeit ihrer Vorgehens-Weisen unter Zugrundelegung derselben Qualitäts-Anforderungen unter Beweis stellen.

## Entscheidungs-Bindung

Innovation erfordert Vordenken und Vorhandeln.

Jede Beschäftigung mit neuen Ideen gefährdet die *Gewohnheits-Stabilität* der eigenen Innen-Welt und des umgebenden sozialen Umfeldes.

Häufig wird die vermutete Reaktion des Umfeldes vorgeschoben, um seine Innen-Welt stabil zu halten:

„Wenn ich dies offen zugebe, stehe ich ganz allein da und werde ich womöglich ausgelacht.“

„Wenn ich meine Träume und Visionen offen lege, gelte ich als SpinnerIn.“

## Entscheidungs-Befreiung

Erforderlich ist ein *Innovations-Klima* in der Organisation, demzufolge es gern gesehen wird, wenn gesponnen, entwickelt, aktiv geträumt, kritisiert und experimentiert wird.

In einer *Unternehmens-Kultur des inneren und äußeren Aufbruchs* sind Non-Konformisten nicht isoliert, sondern integriert, sind solche Menschen die Hefe im Teig der MitarbeiterInnen.

Kreativität und Kontinuität, Entwicklung und Routine werden als zwei Seiten einer Medaille behandelt. Eine lernende *Gemeinschaft* hat Routine in Entwicklung.

## Entscheidungs-Bindung

Das Bessere des Guten Feind.  
In der Verteidigung des bisher Guten verhindert man die Entwicklung des Besseren.

Wenn das *Selbst-Wert-Gefühl* an das gebunden wird, was man bisher selbst geschaffen hat, verschließt man sich gegenüber der Notwendigkeit permanenter Innovation: „Wollen Sie etwa behaupten, das sei alles nichts gewesen, was wir bisher gemacht haben?“

„Zählt denn unser jahrelanges Bemühen gar nichts mehr?“

Fatale Folgen für die Entwicklung eines Unternehmens hat es, wenn die MitarbeiterInnen davon ausgehen, dass das Alte automatisch das Gute ist, weil sie es beherrschen. Das Streben nach Perfektion, nach produktiver Routine ist entwicklungsförderlich, *Perfektionismus* jedoch ist entwicklungshemmend.

## Entscheidungs-Befreiung

Produktion und Dienstleistung wird nicht nur durch Vollzugs-Routinen bestimmt, wobei man darauf achtet, das bestehende Angebot mit gleichmäßiger Qualität an die KundInnen zu bringen, sondern die Zukunft der Unternehmen wird bestimmt sein von *Entwicklungs-Routinen*, also der Bereitschaft, ständig Verbesserungen am bestehenden Angebot vorzunehmen und zugleich Alternativen und neue Betätigungsbereiche zu erkunden, experimentell-probehandelnd vorzubereiten und einzuführen.

*Neudeutung der Wirklichkeit:*

Wenn man etwas verbessern kann, bedeutet das noch lange nicht, dass alles, was man vorher gedacht und getan hat, schlecht war, sondern Denken und Handeln war vielleicht sogar dem damaligen Erkenntnis-Stand entsprechend optimal.



## Entscheidungs-Bindung

Aus den bisherigen Denk- und Handlungs-Gewohnheiten wird linear die Zukunft abgeleitet:

„Ich bin eben so, und das wird sich auch nicht wesentlich ändern.“

Unter ausreichendem Leidens-Druck steht man sich höchstens geringfügige Gewohnheits-Korrekturen zu:

„Wenn es unbedingt sein muss, reiße ich mich in diesem Punkt in Zukunft eben ein bisschen mehr zusammen.“

## Entscheidungs-Befreiung

Hochrechnungen besitzen nur begrenzte Gültigkeit in einem Feld, das sich wenig verändert.

In einem Feld von Innovation, in dem sich Übersummativitäts-Phänomene (Emergenz) ereignen können, sind Hochrechnungen eher hinderlich.

Dieser Hochrechnungs-Mechanismus kann unterbrochen werden, indem man drei Worten Bedeutung zuspricht:

- ❖ **Noch** ... (als Ausdruck der Hoffnung):  
„Ich kann genau dieses noch nicht so und so gut.“
- ❖ **Bis jetzt** ... (als Ausdruck des Abschiedes):  
„Bis jetzt haben wir es immer so gemacht.“
- ❖ **Ab heute** ... (als Ausdruck des Neuanfangs):  
„Ab heute mache ich es anders.“

# Blockierung und Verunklarung von Entscheidungs-Prozessen

## Entscheidungs-Bindung

Entscheidungen sind immer mit Abschied (scheiden) verbunden.

Dadurch, dass man sich auf den Weg in eine bestimmte Richtung macht, scheiden die anderen Richtungen aus.

Dadurch, dass man Zeit in eine Aufgabe investiert, müssen andere Aufgaben zurückstehen oder bleiben unerledigt.

Entscheidungen hierarchisieren die Handlungen.

## Entscheidungs-Befreiung

Organisationen und Gemeinschaften brauchen

- *klärende, transparente Entscheidungs-Rituale* (Entscheidungs-Strukturen und Entscheidungs-Prozesse) zusammen mit allen Beteiligten und
- eindeutige Vereinbarungen (Ziel-, Prozess-Qualitäts- und Ergebnis-Qualitäts-/Quantitäts-Vereinbarungen) einschließlich der Kontroll-, Revisions- und gegebenenfalls auch Sanktions-Vereinbarungen.

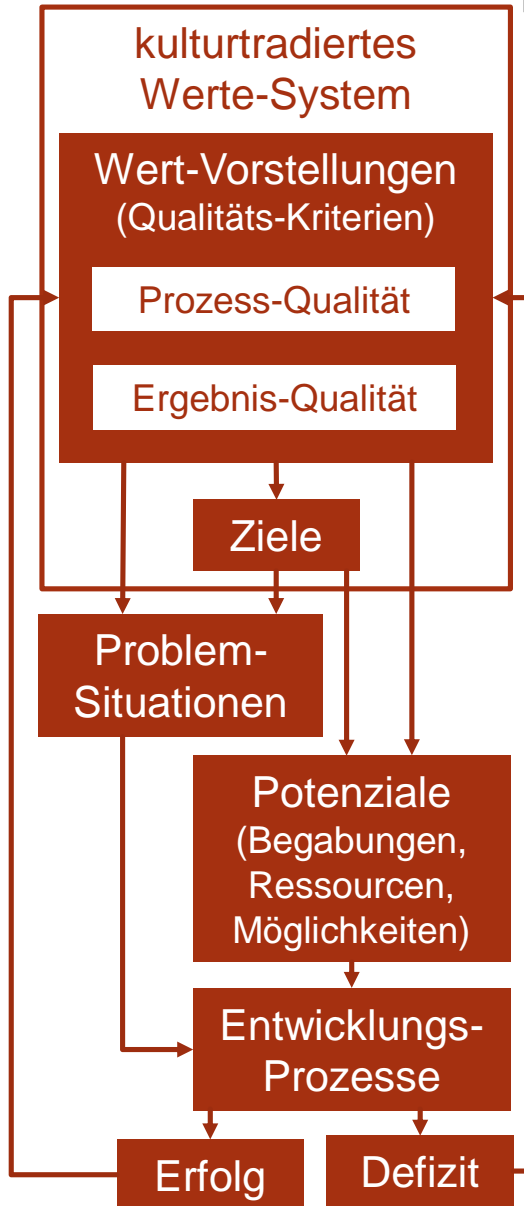


# Wert-Klärungen (WK) für Entwicklungs-Begleitung und Kooperation



- Wert-Relativität (Wert-Abhängigkeit) von Defiziten und Ressourcen
- Zwei Wege der Psychosozial-Entwicklung
- Entscheidungen, Handlungen und Werte
- Werte, Ethik und Moral
- Beziehungs-Haltungen und Beziehungs-Handlungen
- Thesen zu Werten und zum Werten 1 bis 4
- Thesen zu Werten und zum Werten 5 bis 10
- Starre und lebbare Werte
- Wert-Orientierungen als Entwicklungs-Herausforderungen

# Wert-Relativität (Wert-Abhängigkeit) von Defiziten und Ressourcen



- Problem-Situationen und Entwicklungs-Prozesse werden bewusst durch Klärung der Wert-Vorstellungen und Ziel-Setzungen.
- Um Problem-Situationen und Entwicklung-Prozesse im Individual-, Partnerschafts-, Gruppen- und Gemeinschafts-Leben zu meistern, gilt es, eigene und gemeinsame Werte, Anliegen und Ziele experimentell-erfolgreich in die Lebens-Praxis umzusetzen.
- Meisterung von Situationen und erfolgreiche Ziel-Verwirklichung bedeutet: Wert-Vorstellungen (Qualitäts-Kriterien) für Prozesse (angestrebte Prozess-Qualität) oder Ergebnisse (angestrebte Ergebnis-Qualität) werden (ansatzweise, hinreichend, zufriedenstellend, mehr als erhofft) erfüllt.
- Gelingen und Erfolge oder Defizite, also was ich/wir an Schwächen habe/n, nicht kann/können oder nicht weiß/wissen oder was fehler- oder mangelhaft von mir/uns ausgeführt worden ist, sind immer nur Defizite in Bezug auf bestimmte (oder unbestimmt-heimliche) Qualitäts-Kriterien: So muss/sollte es sein! So ist es gut!
- Ob ich/wir Potenziale (Möglichkeiten, Begabungen) in mir/uns als Ressourcen, also als brauchbares Wissen und Können, als Stärken und Talente (an-) erkenne/n, ist ebenfalls abhängig von meinem/unseren Werten und dem mich/uns mitprägenden kultur-tradierten Werte-System im Hintergrund.

# Zwei Wege der Psychosozial-Entwicklung

## Defizite reduzieren

- Experimentell erkunden, was uns selbst und anderen direkt Beteiligten sowie der Menschheit und Mitwelt auf lange Sicht (Enkel-Tauglichkeit)
- schadet, behindert und einschränkt.
  - Sich selbst und andere Störendes aus Vergangenheit und Gegenwart mit liebevoller Achtsamkeit betrachten, loslassen und /oder transformieren.
  - Schwächen erkunden und schwächen.
  - Das beenden, was uns und anderen Beteiligten schlecht bekommt (bisher).
  - Destruktives, Schädigendes, altes Schlechtes, Störendes, bekanntes Elend meiden und unterlassen\*, abbauen, beseitigen und vernichten.

## Ressourcen fördern

- hilft, gut tut und wachsen lässt.
- Sich selbst und andere Förderndes aus Vergangenheit und Gegenwart aufgreifen, wertschätzen, erweitern, dazulernen und integrieren.
- Stärken erkunden und stärken.
- Mit dem beginnen, was uns und anderen Beteiligten gut bekommt (ab jetzt).
- Konstruktives, Förderndes, Nützliches, neues Gutes mehr und Wohltuendes tun als kreatives Entscheiden und Neugestalten.

\* Der Unterlassens-Aspekt wird häufig unterbelichtet. Störendes zu unterlassen, ist nicht spektakulär. Oft bekommt es keiner mit, wenn Personen sich und andere störende Gewohnheiten aufgeben. Das sollte jedoch mehr gewürdigt werden.

# Entscheidungen, Handlungen und Werte

- Zu leben heißt, in einen permanenten Prozess aus sich auftuenden oder aufgetanen Alternativen, Entscheidungen, Planungen, Handlungen, Folge-Erfahrungen und Auswertungen (Reflexionen) eingebunden zu sein.
- **Man kann nicht nicht entscheiden.**  
Auch die Entscheidung, sich nicht zu entscheiden, ist eine Entscheidung.
- Entscheidungen führen zu einem Tun (Aktivität als Handeln) oder Unterlassen (Passivität, Nichttun als Handeln).  
**Folglich kann man kann nicht nicht handeln.**
- Allen Entscheidungen liegen Werte zugrunde.  
Dies ist unabhängig davon, ob uns diese Werte und bewusst sind oder nicht.  
**Man kann nicht nicht werten.**
- Zu unterscheiden sind innerliche und äußerliche Entscheidungs-Prozesse mit oder ohne Außenwirkung.

## Entscheidung in mir und für mich

bewusst gefällt  
– konstruktiv  
und mir  
nützlich oder  
destruktiv und  
schädlich für  
mich

unbewusst,  
aber  
bewusst zu  
machen  
durch  
mutig-  
freundliche  
Achtsamkeit

unbewusst -  
mit  
konstruktiven  
oder  
destruktiven  
Auswirkungen  
auf mein  
Leben

## Entscheidung zusammen mit anderen

offiziell  
verlautbart mit  
transparenten  
Entscheidungs-  
(Wert- oder  
Qualitäts-)  
Kriterien

bekannt  
geworden,  
durch-  
gesickert  
oder an  
ihren Aus-  
wirkungen  
erkennbar

heimlich,  
intransparent,  
ohne  
Einbeziehung  
Betroffener

## Ethik

- ❖ Entwicklung von Werten (Werte-Theorie): Wie finden wir unsere Werte?
- ❖ Wie unterscheiden wir Wert- und Sinnvolles (Nützliches, Förderliches, Konstruktives) von Wertlosem oder sogar Wert-Zerstörendem (Unnützem, Schädigendem, Destruktivem) ?
- ❖ Welche übergreifenden Prinzipien gibt es, nach denen wir unsere Werte organisieren können, z. B.
  - ❖ den kategorischen Imperativ:  
Was du nicht willst, dass man die tu, das füg' auch keinem anderen zu.  
Handle so, dass die Grundlagen deines Handelns zum allgemeinen Moral-Gesetz werden könnten.
  - ❖ den ökologischen-kulturellen Imperativ:  
Lebe auf der Erde so, dass du sie in einem besseren Zustand verlässt, als du sie vorgefunden hast.  
Lebe enkeltauglich.

## Moral

- ❖ Umsetzung von Werten (Werte-Praxis): Wie leben wir unsere Werte?
- ❖ Gibt es einen Unterschied zwischen geäußerten und gelebten Werten? Gelten andere Werte für uns selbst als die, mit denen wir andere beurteilen? (Bigotterie, Doppelmoral)
- ❖ Wie gehen wir mit der Diskrepanz zwischen Worten (Wissen) und Taten um?
  - ❖ Passen wir unser Wissen, unsere Werte dem Handeln an (Anspruchs-Aufgabe)?
  - ❖ Oder passen wir unser Handeln dem Wissen und den Werten an (Lernen)?
- ❖ Leben wir unsere Werte eher
  - ❖ transparent, durchgängig und verlässlich (Stimmigkeit, Glaubwürdigkeit und moralische Integrität, Zuverlässigkeit) oder
  - ❖ intransparent und schwankend (Brüchigkeit, Unzuverlässigkeit, Beliebigkeit)

## Wert-Orientierungen als Haltungen (verkörpert, leiblich) und Einstellungen (verwörtert, geistig)

(implizit, unbemerkt und versteckt oder  
explizit, bemerkt und geäußert)

- ▶ als Gebote, Verbote, Regeln und Tabus  
(Was man tut oder besser unterlässt.)
- ▶ als Frage-Haltung und Meinung
- ▶ als Planungen und Entscheidungen sowie
  - ▶ als Handlungs-Reflexion  
(Kontrolle und Kritik)

## Verhaltens-Weisen samt Handlungs-Mustern (Gewohnheiten, Rituale)

- ▶ im Selbst-Kontakt (Selbst-Umgang)
- ▶ im Sozial- und Mitwelt-Kontakt
- ▶ in Kommunikation und Kooperation
- ▶ in der Krisen- und Konflikt-Bearbeitung  
(Klärung und Lösung)

### **Werte- und Wirkungs-Bewusstsein**

Warum tue oder unterlasse ich dies hier gerade?  
(Motive, Beweggründe, Bedürfnisse)

Was könnte aus dem, was ich hier tue oder  
unterlasse, entstehen?

Wem nützt, wem schadet das wahrscheinlich?  
(Antizipation/Vorwegnahme)

Will ich das wirklich?  
(Entscheidungs-Überprüfung)

Was ist daraus entstanden?  
Wollte ich das wirklich?  
(kritische Folgen-Abwägung)

### **Handlungs-Bewusstheit**

Was tue ich hier gerade?  
(Situations-Bewusstheit)

Wie tue ich das?

(Bewusstheit über die beteiligten Bedürfnisse,  
Leib-Empfindungen, Bewegungen, Gefühle, Gedanken  
und Bilder/Szenen)

Was unterlasse ich hier gerade?  
(Vermeidungs-Bewusstheit)

Was unterlasse ich, indem ich dies tue?  
(Ersatz-Handlungs-Bewusstheit)



- 1. Werte im Hintergrund:** Wert- Abwägungen (Bestimmung von Qualitäts-Kriterien oder Güte-Maßstäben, Festlegung von Bedeutungs-Abstufungen, Interessen-Hierarchien und Handlungs-Zielen) – unabhängig davon, ob sie uns bewusst sind oder nicht – stehen im Hintergrund jeglichen Wohl- oder Unwohl-Gefühls, jeder Entscheidung, Handlung, Kontrolle oder Kritik.  
Werte sind unserem Tun oder Unterlassen implizit (notwendig enthalten).
- 2. Man kann nicht nicht werten.**  
Wir sind ständig veranlasst, uns zu entscheiden, Zerstörerisches und Schädigendes von Nützlichem und Heilendem zu trennen.  
Diese Unterscheidung erfolgt unabhängig davon, ob wir die passenden, nützlichen, stimmigen Qualitäts-Kriterien haben und ob uns eine passende Zuordnung – zu nützlich oder zu schädlich – gelingt oder nicht.
- 3. Wert-Bewusstsein:** Die Basis für ein selbstbestimmtes Leben ist das selbst- und sozial-kritische Bewusstmachen unserer entscheidungsleitenden Wert-Muster (Gebote, Verbote, Regeln, Einschärfungen, Wünsche, Sehnsüchte, Tabus und Erlaubnisse).  
Innere Freiheit wächst, je mehr unsere Werte explizit (offengelegt) werden.  
Frage: „Was nützt oder schadet uns als einzelnen und als Teil der Menschheit und Mitwelt?“
- 4. Gefühle als Wert-Erleben:** Unser Wert-Erleben kommt in unseren Gefühlen – zuwendend oder abwehrend – zum Ausdruck. Diese Gefühle im Zusammenhang mit Leib-Phänomen (z. B. Hormon- und Boten-Stoff-Ausschüttungen, Verspannungen, Wohlspannungen) steuern – bewusst oder unbewusst – unser Denken, Entscheiden, Handeln und Kontrollieren/Kritisieren.

# Thesen zu Werten und zum Werten 5 - 10

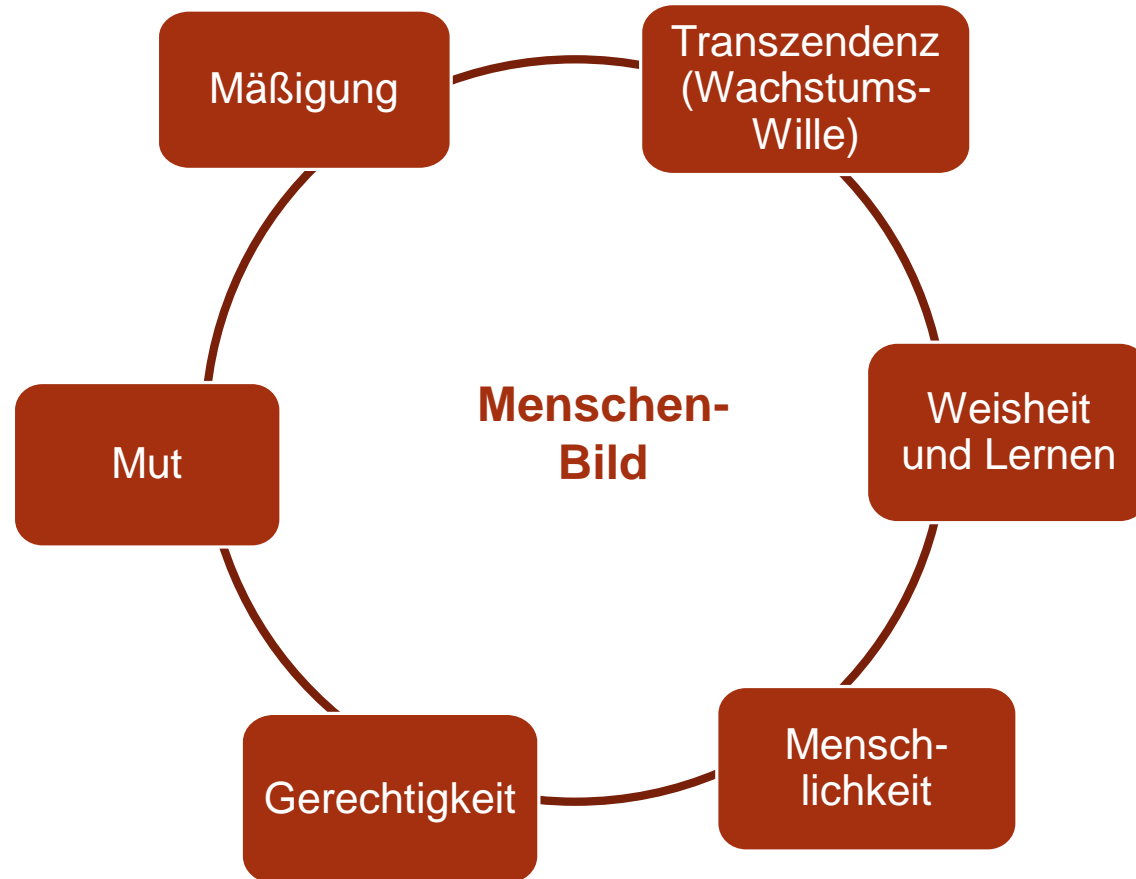
5. **Lebens-Entwürfe:** Werte – erhoffte und verfehlt oder erfüllte – sind die Basis unserer Sehnsüchte, Lebens-Entwürfe und Träume – der Alp-Träume und Wunsch-Träume – und unseres Selbst-Wert-Gefühls.  
Motto: (Ver-) Träume nicht dein Leben, sondern lebe deine Wunsch-Träume und transformiere deine Alp-Träume.
6. **Stärken und Schwächen:** Was wir bei uns oder anderen als Stärke oder Schwäche, als Defizit oder Ressource erleben, ist abhängig von unseren – expliziten (offengelegten) und impliziten (verborgenen)
  - Wert-Einstellungen (der verwörterte oder sonst wie symbolisierte Wert-Aspekt) oder
  - Wert-Haltungen (der verkörperte Wert-Aspekt).
7. **Implizit oder explizit:** Glaubwürdigkeit (Stimmigkeit, Echtheit, Integrität, Kohärenz) ist Ergebnis eines Prozesses der Angleichung von expliziten (bewussten) und impliziten (unbewussten) Wert-Entscheidungen, speziell des Umgangs mit Widersprüchen, Dilemma-Situationen, dialektischen Spannungen und Paradoxien.
8. **Werte-Klarheit:** Individuelle und kooperative Werte-Klärungen sind Orientierungs-Hilfen im Angebots-Meer postmoderner Beliebigkeit.
9. **Lebens-Sinn:** Wert-Verwirklichungen, Umsetzung von Visionen in die Wirklichkeit können unserem Leben Sinn und Richtung geben.
10. **Erfülltes Leben:** Die Umsetzung, die handelnde Verwirklichung von Werten entscheidet darüber, ob wir unser Leben als erfüllend und erfüllt, als gelingend und gelungen erleben.

# Starre und lebbare Werte

- ▶ Starre, dogmatische, absolute, situationsunabhängige Wert-Setzungen verhindern Persönlichkeits-, Partnerschafts- und Gemeinschafts-Entwicklungen.
- ▶ Verallgemeinerungen und Verabsolutierungen in Werten – im Sinne von man, alle, generell, immer, vollständig, makellos, perfekt, nie, durchgängig, nur...wenn – sind auf ihre reale Umsetzbarkeit, ihre Stimmigkeit in Alltags-Situationen hin zu überprüfen.
- ▶ Den eingeforderten Werten sollte die zu ihrer Realisation erforderliche Entscheidungs-, Handlungs- und Vermittlungs-Kompetenz gegenüberstehen, damit die Werte nicht zum seelischen Druck-Mittel verkommen oder im Handlungs-Alltag sabotiert werden (Selbst-Wert untergrabende Diskrepanz zwischen Worten und Taten).
- ▶ Werte sind kontextgebunden, also relativ zur Konstellation und der Situation und den Bedingungen der beteiligten Personen einschließlich ihres Entwicklungs-Standes zu betrachten.
- ▶ Wert-Setzungen sind keine Ziel- sondern Richtungs-Vorgaben. Sie sollen Luft zum atmen, Raum für Entwicklung lassen, sogar Ansporn für Entwicklung ohne Überforderung sein:  
„Kann ich das, was ich will?“  
Wenn noch nicht: Was ist zu lernen?“
- ▶ Wesentlich sind die Fragen nach der inneren Entwicklungs-Qualität („Tut diese Wert-Setzung mir gut? Bringt sie mich in meiner Entwicklung weiter? Stärkt sie meine Integrität?“) und äußeren Entwicklungs-Qualität („Schränkt mein Ausdruck und mein Handeln gemäß diesen Werten andere nicht ein oder tut sie möglicherweise auch anderen gut?“)

# Wert-Orientierungen (WO) \* als Entwicklungs-Herausforderungen

\* nach Seligman (positive Psychologie)



# Transzendenz (Wachstums-Wille)

- Sinn für das Schöne, Gute, Passende, Stimmige und Heilsame (Kohärenz-Sinn)
- Dankbarkeit als Würdigung des Guten, Schönen, Erfolgreichen, Entwicklung ermöglichenden, Weiterführenden, Gelungenen und Geheilten
- Selbst-Wirksamkeits-Erfahrung und deren experimentelle Erprobung und Weiterentwicklung
- Tätige Hoffnung, zukunftsgestaltende Zuversicht und proaktiver Optimismus
- Selbst-Distanz als Fähigkeit, seine Stärken und Schwächen wahrzunehmen und nicht-verurteilend anzuerkennen,
- verbunden mit Humor als Fähigkeit, über eigene Mängel und Schwächen zu lachen
- Allverbundenheit-Erkenntnis (kognitiv, emotional und ethisch)
- Transpersonalität als Anerkennung unserer Einbettung in ein soziales Ganzes (Menschheit im Wandel) und natürliches (Ökologie und Klima) Ganzes
- Spiritualität als Anerkennung der Kraft des Geistigen (Wille, Intentionalität, Glaube, Hoffnung etc.) und der Grenzen unseres Wissens

# Weisheit und Lernen

- Akzeptanz der Möglichkeiten und Grenzen einer Einflussnahme auf das Leben
- Akzeptanz steten Wandels im Innen wie im Außen
- Entwicklungs-Offenheit, Neufreude und konstruktive Kreativität
- Bereitschaft und Liebe zum Lernen mit Zurückstellung der Angst vor dem Neuen
- Kritisches, von transparenten Qualitäts-Kriterien geleitetes Denken und Urteils-Vermögen
- Fehler- und Mängel-Toleranz verbunden mit der Bereitschaft, daraus zu lernen
- Fähigkeit zum Neulernen (behalten und integrieren) und Entlernen (loslassen und vergessen)
- Integrität, Stimmigkeit, Mit-sich-Einverstanden-Sein und
- Fähigkeit zur Einnahme der Haltung von Ambiguitäts-Toleranz (Duldung der Spannungs-Pole in uns) und von kreativer Indifferenz jenseits der Polaritäten des Lebens
- Weisheit als
  - Übersicht (Weitsicht, Welt-Sicht),
  - Milde, Geduld, Sorgfalt,
  - Akzeptanz existenzieller Tatsachen,
  - innere Freiheit,
  - Ehrlichkeit und
  - Mut zu Zuversicht trotz krisenhafter Verläufe des Lebens

# Menschlichkeit

- Anerkennung der sozialen Einflüsse auf unser Leben und der existenziellen Verwobenheit: Ohne die soziale Mitwelt können wir nicht sein
- Aufbau von Bindungs-, Beziehungs- und Liebes-Fähigkeit als soziales Muss
- Entwicklung von Emotional-Intelligenz (intrapsychisch, Bewusstheit für Empfindungen, Gefühle, Gedanken) und Sozial-Intelligenz (interpsychisch, einfühlsame Bewusstheit für Interaktionen, Wirkungen, Fremd-Perspektiven) als Lebens-Aufgabe
- Erarbeitung eines Selbst-Verständnisses (Wer bin ich?) und Stärkung der Selbst-Akzeptanz (Ich mag mich.)
- Sensibilität für paar- und gruppendynamische Prozesse (Das geschieht gerade zwischen uns.) und Gemeinsamkeits-Verständnis (Wer sind wir?)
- Kommunikations-Fähigkeit als Dialog-Fähigkeit (Partnerschaftlichkeit, aufrichtige Mitteilung und aktives Zuhören, gemeinsame Suche)
- Autonomie (Selbst-Verantwortung) und Konflikt-Fähigkeit innere und äußere Wahl-Freiheit in gemeinschaftlich gesetzten und akzeptierten Grenzen
- Unterschieds-Toleranz (Akzeptanz der Sicht-Weisen, Bedürfnisse und Wünsche)
- Freundlichkeit (Aufgeschlossenheit, Vertrauens-Vorschuss)
- Großzügigkeit

# Gerechtigkeit

- Bereitschaft und Fähigkeit zur Übernahme von Selbst-Verantwortung
- Bereitschaft und Fähigkeit zur Übernahme von Gemeinschafts-Verantwortung
- Team-Fähigkeit (Besondere Stärken in Abstimmung mit allen anderen in die Bewältigung der gemeinsamen Aufgabe einbringen)
- Fairness  
(Herstellung von Chancen-Gleichheit, Interessen-Beachtung und Interessen-Ausgleich)
- Solidarität und Chancen-Wahrung  
(Geschwisterlichkeits-, Freundschaftlichkeits- und Gleichheits-Grundsatz)
- Lehr- und Beratungs-Fähigkeit  
(Unterstützung bei der Überwindung von Einschränkendem und bei der Annahme und dem Erwerb von Förderndem, Heilendem, Nützlichem)
- Führungs-Fähigkeit  
(Gesamt-Verantwortlichkeit, Menschen-Kenntnis, Koordinations- und Organisations-Fähigkeit)




# Mut

- Tapferkeit und Wehrhaftigkeit als für sich, seine Freunde und seine fundamentalen Werte aktiv und deutlich eintreten trotz Ängsten und Sanktions-Androhungen (Isolation, Bestrafung, Entzug von Privilegien, Todes-Drohung)
- Tätige Risiko-Bereitschaft für kalkulierbare, beim Scheitern umkehrbare Risiko-Situationen  
(Mut zum Experiment, Erlaubnis, auch Scheitern zu dürfen)
- Beharrlichkeit, Geduld, Zuversicht, Optimismus auch bei vorübergehenden Rückschlägen
- Authentizität als Bemühen um Echtheit und Ehrlichkeit vor sich selbst und vor anderen
- Begeisterungs-Fähigkeit als Mut zum tätigen Engagement (sich von Herzen einlassen)
- Werte-Offenlegung, Qualitäts-Transparenz und Einstehen für zentrale Werte ohne Dogma
- Wandlungs-Bereitschaft mit dem Mut, sich in Frage zu stellen  
(Akzeptanz des Nichts-Wissens und Nicht-Könnens, Verzicht auf Beschönigung)
- Vitalität als gelebte Lebens-Bejahung

# Mäßigung

- Vergebungs-Bereitschaft und Nachsicht sich und anderen gegenüber (bei Schwächen, Fehlern, Irrtümern, Mängeln, Versäumnissen etc.)
- Sich entschuldigen und sich selbst wie anderen verzeihen können sowie Entschuldigungen von anderen für deren Missgriffe annehmen können (kein Nachtragen, kein Groll)
- Bescheidenheit und Demut als Fähigkeit, seine Handlungs-Grenzen zu akzeptieren (Nicht Ohnmacht und nicht Allmacht)
- Vorsicht (Vorwegnahme-Fähigkeit)
- Umsicht (Perspektiven-Vielfalt)
- Rücksicht (Besonnenheit)
- Innere Selbst-Regulation als Emotions- und Gedanken-Ausdrucks-Kontrolle und Situations-Disziplin (situationsangemessener Ausdruck ohne deren Unterdrückung: alles fühlen, aber nicht alles zeigen; alles denken, aber nicht alles sagen)

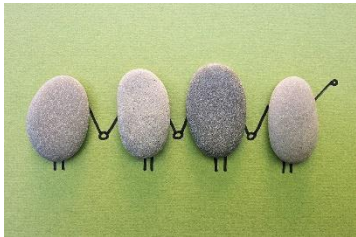


# Integrativ-emanzipatorische Entwicklungs-Begleitung (EB)



- Integrative Entwicklungs-Begleitung
- Schwächen schwächen und Stärken stärken
- Ganzheitliche Sicht auf den Menschen
- Einbezogen in das Begleit-Vorgehen...
- Allgemeines Vorgehen
- Kernsätze zum Begleit-Vorgehen

# Integrative Entwicklungs-Begleitung

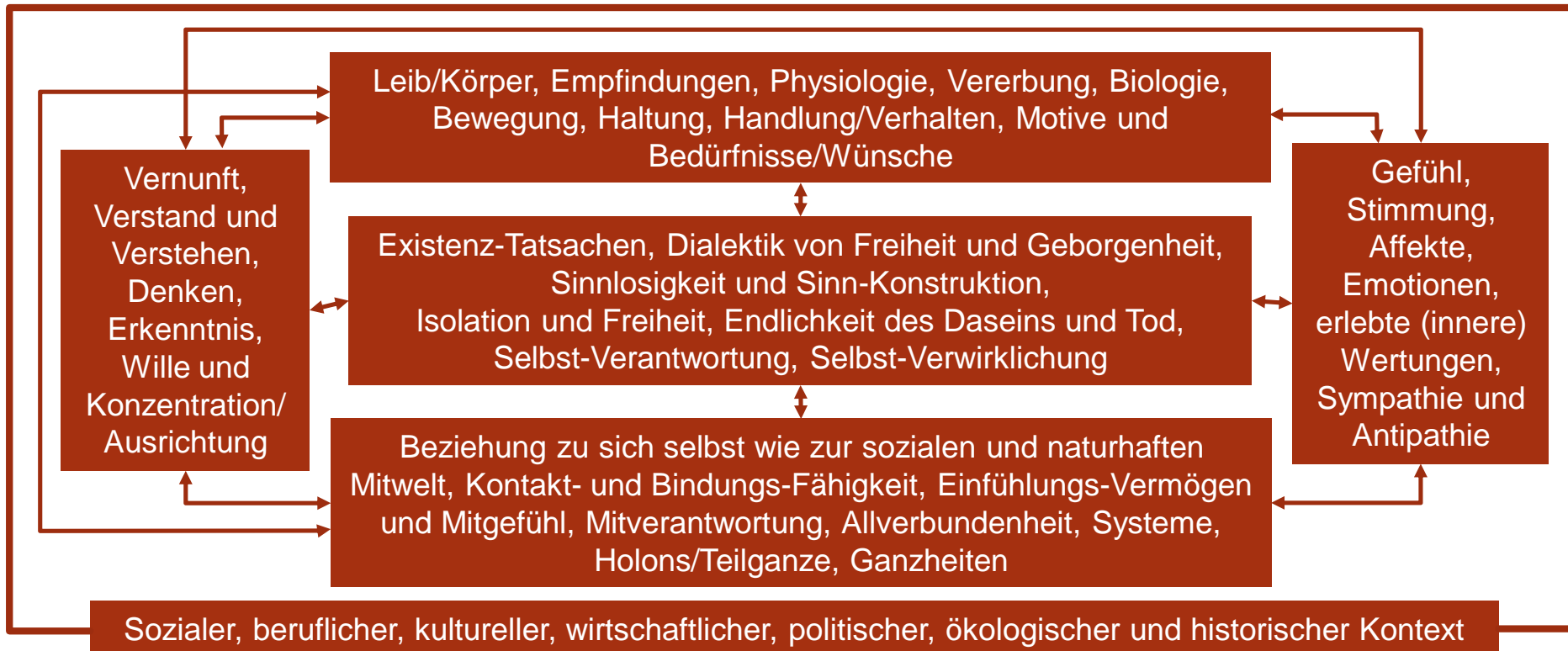


- **Integrativ** = Es wird der Leib (beseelten Körper), das Gefühl, der Verstand, das Unbewusste, die Spiritualität sowie die sozialen, politischen, kulturellen, wirtschaftlichen und ökologischen Kontexte in die Kooperation mit Rat- und Entwicklung suchenden Personen einbezogen.
- **Entwicklung** = Gemeinsam mit den Rat-Suchenden wird nach Wegen aus Herkunfts- und belastenden Vergangenheits-Verwicklungen gesucht. Zugleich werden sie dabei unterstützt, ihre Wachstums-Potenziale zu entdecken und zu entfalten.
- **Begleitung** = Begleitende (Psychotherapierende, Lehrende, Beratende, Coaches) gehen neben den Entwicklung-Suchenden. Sie stehen weder über noch unter ihnen bei der Begleitung für Entscheidungs- und Entwicklungs-Schritte.
- **Integrative Entwicklungs-Begleitung** macht sich zur Aufgabe, Persönlichkeits-Entwicklung im Zusammenhang mit Mitwelt-Entwicklung zu fördern. Menschen werden nicht als losgelöst von ihrer sozialen und materiellen Mitwelt angesehen, sondern als auf vielfältige Weise letztendlich stets mit allem und allen verwoben.

- ▶ **Entwicklungs-Begleitung umfasst** Beratung, Lehre, Psychosozial-Bildung, philosophische Bildung, Coaching, Körper- und Physiotherapie und Psychotherapie für Rat, Entwicklung und Unterstützung suchende Personen (Klienten, Kunden, Coachees, Patienten):
  - ▶ Einerseits werden Entwicklung-Suchende dabei unterstützt, ihre psychosozialen Störungen mit ihren destruktiven Wirkungen auf das alltägliche Leben abzumildern und manchmal sogar auch aufzulösen  
**(die Schwächen schwächen).**
  - ▶ Andererseits werden Entwicklung-Suchende darin unterstützt, ihre Ressourcen zu nutzen und ihre Entwicklungs-Potenziale zu entfalten, indem ihre Motivationen und Entwicklungs-Anliegen geklärt und unter Aktivierung ihrer Ressourcen verwirklicht werden  
**(die Stärken stärken).**
- ▶ Integrativer Entwicklungs-Begleitung liegt ein salutogenetisches, ressourcen- und potenzial-orientiertes Menschen- und Entwicklungs-Verständnis zugrunde.
- ▶ Mit diesem Ansatz können weitergehende Entwicklungs-Anliegen verfolgt werden als nur die der Verringerung von psychosozialen Störungen.  
Begleitung, die über symptomlindernde Psychotherapie hinaus weist, fragt nach Quellen und Chancen für seelische, geistige, leibliche, emotionale und soziale Gesundheit und Entfaltung und bezieht diese persönlichkeitsstärkend ein.

# Ganzheitliche Sicht auf den Menschen

- Als integrativ oder integral bezeichnen wir ein Begleit-Verständnis, das den **Menschen ganzheitlich betrachtet als bio-öko-psycho-kulto-soziales Wesen**. Menschen werden also nicht als isoliert von Ihren natürlichen, kulturellen und sozialen Lebens-Kontexten angesehen. Der Mensch ist ein Organismus-Feld, das untrennbar mit seinem Mitwelt-Feld auf vielfältige Weise verbunden ist.
- Im Sinne der Entwicklung als Integration hin zur Ganzheitlichkeit geht es darum, auf zentrale Perspektiven des Selbst- und Welt-Erlebens der Entwicklung-Suchenden zu achten. Folgende sechs Aspekte des Erlebens werden in ihren Wechsel-Wirkungen und im Zusammenhang einbezogen:



# Einbezogen in das Begleit-Vorgehen...

- wird der biologische Aspekt des Mensch-Seins als ***Leib im Sinne eines beseelten Körpers*** mit Empfindungen, bewussten und unbewussten physiologischen Reaktionen, mit genetischen und epigenetischen Prägungen.  
Dieser Leib bewegt sich, handelt, verhält sich zur Mitwelt, nimmt dabei Haltungen ein und lässt diese zur Gewohnheit werden (habitualisiert sie), spürt Bedürfnisse und macht sich diese als Motive bewusst oder auch nicht.
- werden die ***existenziellen Tatsachen des Mensch-Seins*** unter anderem als Sterblichkeit, Isolation, Freiheit und Sinnlosigkeit des Dasein und mit Letzterem verbunden die Notwendigkeit der eigenen Sinn-Konstruktion, der Selbst-Verantwortung und der Selbst-Verwirklichung.
- werden unsere Möglichkeiten zur ***Vernunft***, zur Selbst-Reflexion, des Vor- und Nach-Denkens sowie der Wahl- und Willens-Freiheit innerhalb der Erfahrungs-Grenzen.
- wird das Erleben von ***Stimmungen und Gestimmtheiten, Affekten und Gefühlen*** im Zusammenhang mit Annäherung und Rückzug, von emotionalem Ausdruck und wertender Welt-Sicht.
- wird das ***Beziehungs-Geschehen*** als Beziehung zu sich selbst (Selbst-Umgang) und zu anderen Menschen, verbunden mit der Erfahrung von Liebe und Mitgefühl, von Verbundenheit in sozialen Systemen und Ganzheiten unterschiedlicher Komplexität.
- wird schließlich auch die ***Erfahrung des Eingebunden-Seins in Kontexte*** und Hintergründe beruflicher, kultureller, wirtschaftlicher, politischer und ökologischer Natur - regional, global und kosmisch.

# Allgemeines Vorgehen

- Entwicklung-Suchende werden individuell mit dem Ziel unterstützt, ihre Eigenverantwortung, Selbstständigkeit, Handlungs-Fähigkeit und erfolgreiche Verwirklichung von Lebens-, Partnerschafts-, Gemeinschafts- und Berufs-Zielen zu fördern.
- Einfühlsame Begleitung zu Zielen beruflicher und Anliegen privater Entwicklung wird mit anschaulich aufbereiteten, handlungsnah präsentierten hilfreichen Informationen zu psychosozialen Schlüssel-Themen des beruflichen und privaten Alltags verbunden.
- Information und experimentelles Erproben wird auf alle Ebenen des Erlebens bezogen - also auf mentale, emotionale, körperliche, soziale und seelische Ebenen.
- Entwicklungs-Begleitung fördert präventives Denken und ein dementsprechendes Handeln, damit Menschen gar nicht erst krank werden müssen, bevor sie sich eine professionelle Begleitung gönnen.
- Begleitung besteht sowohl aus dem Eingehen auf Sicht-Weisen und Such-Strategien der Entwicklung-Suchenden (pacing) als auch aus Anregungen, diese Perspektiven und Such-Muster zu überprüfen und zu erweitern (leading).
- Es wird die Chance für Entwicklung-Suchende eröffnet, Entwicklungs-Richtungen und Entfaltungs-Anliegen bedürfnisgerecht, gefühlseinbeziehend und verstandesbezogen zu erkunden und zu klären.
- Menschen werden dank planender, engagiert beobachtender und mit auswertender Handlungs-Begleitung darin unterstützt, Kompetenzen zu erwerben, die sie für erfolgversprechende Verwirklichung ihrer Entwicklungs-Anliegen benötigen.



# Kernsätze (KS) zum Begleit-Vorgehen

1. Ich bin, wer ich bin.
2. Ich erkenne Tatsachen der Existenz an.
3. Neues ist Treibstoff für Entwicklung.
4. Entschiedenes Handeln ist Weg und Ziel.
5. Experimentieren eröffnet neue Möglichkeiten.

# 1. Ich bin, wer ich bin.

Ahnen, wer man wirklich ist

Mit sich und der Welt in Kontakt kommen

In achtsame Dialoge über Lebens-Themen eintreten

Selbst-Wert-Erleben ans Selbst binden

Sich von Bildern und Konzepten lösen

Stimmig werden

Den inneren Kraft-Platz finden

Wege zur inneren Mitte beschreiten

Sich selbst verwirklichen

# Ahnen, wer man wirklich ist

Je mehr ein Mensch ahnt, wer er wirklich ist, wofür er auf dieser Welt lebt, was ihn in diesem Leben lebendig hält, desto mehr kann er auch zu diesem Menschen werden.

Entsprechend unterstützt Kommunikation – im weitesten Sinne – in der Entwicklungs-Begleitung bei der Beantwortung der Fragen Entwicklung Suchender:

- “Wer bin ich wirklich hinter allen meinen Masken und Maskeraden, jenseits meiner Normen, Gebote und Verbote, Konventionen, Regeln, Rituale, Tabus und Prinzipien?“
- “Was könnte mein Sinn, meine Bestimmung, meine Erfüllung, mein besonderer Weg durch dieses Leben sein?“
- „Wie erreiche ich, dass ich mein einmaliges Leben lebendig mit viel Zufriedenheit und Einsprengeln von Glück leben kann und dass die Umstände meines Lebens, auch die Krisen und Konflikte und deren Deutung mich beleben?“

- Entwicklungs-Begleitung unterstützt Entwicklung-Suchende dabei, mit sich und der Mitwelt in Realitäten anerkennenden, mitgestaltenden, selbstmächtigen Kontakt zu kommen.
- Es geht darum, dass Menschen mit allem, was sie in sich und mit sich tragen, mit Licht- und Schatten-Seiten bekannt werden können und dürfen.
- Indem sie sich sowohl ihre schönen und schwierigen Seiten mutig mit liebevoller Achtsamkeit ansehen und in sie hineinspüren, können Menschen lernen, sich mit sich selbst – mit ihrem wahren Selbst, mit ihrem Wesens-Kern – zu befreunden, sich selbst zu lieben.
- Diese Freundschaft und Liebe zu sich selbst dient als Voraussetzung für ihre Fähigkeit zu tiefer Freundschaft und Liebe zu anderen.

# In achtsame Dialoge über Lebens-Themen eintreten

- ▶ Durch jede Begegnung, jede Situation, jeden Augenblick unseres Lebens scheinen alle derzeit für uns bedeutsamen Themen hindurch. Unsere Lebens-Themen, unsere Selbst-Blockierungen können im spontanen Wippen des linken Fußes verborgen sein.
- ▶ Deshalb arbeitet Entwicklungs-Begleitung vorrangig an den Offensichtlichkeiten des unmittelbaren Selbst-Ausdrucks der Entwicklung suchenden Personen.
- ▶ **Zuhören und Zusehen bedeutet, auch hinter Worte zu hören und hinter Mimik und Gestik zu sehen.**
  - ▶ **Nicht nur das Gesagte ist bedeutsam, sondern auch das Gemeinte.**
  - ▶ **Nicht nur das Gezeigte ist bedeutsam, sondern auch das Verborgene.**
  - ▶ **Nicht nur das Getane ist bedeutsame, sondern auch das Unterlassene.**
- ▶ Zuhören und Zusehen sind jedoch nicht Hellseherei und Besserwisserei, sondern sind Bestandteile eines Dialoges, indem andere weder überzeugt noch überredet noch gezwungen oder gedeutet werden. Entwicklungs-Begleitung versteht sich als Angebot, das die Entwicklung suchende Person nutzen oder als (noch) nicht passend zurückweisen kann. Entwicklung-Suchende sollen ihre Lebens-Themen entdecken und nicht die Themen der Begleitenden übernehmen.

# Selbst-Wert-Erleben ans Selbst binden

- Sich mit sich selbst zu befreunden bedeutet, das Selbst-Wert-Erleben von der zerstöbaren und von uns selbst nur wenig beeinflussbaren äußeren Welt abzuziehen und in die innere Welt, in den Bereich unseres Selbst-Erlebens zu verlagern.
- Macht man beispielsweise Selbst-Wert am Erfolg im Beruf fest und man bleibt oder wird – aus welchen Gründen auch immer – erfolglos, verliert man Selbst-Wert.
- Wenn man seinen Wert in seinem Selbst verankert, behält man diesen Wert, auch wenn die äußeren Bedingungen widrig oder zerstört sind.
- Deshalb unterstützt Entwicklungs-Begleitung Entwicklung-Suchende bei der aktiven, experimentellen und kreativen Neuausrichtung des Selbst-Wert-Erlebens.

# Sich von Bildern und Konzepten lösen

- Menschen können sich selbst besser kennenlernen, wenn sie sich von Ihren Selbst-Bildern und von den Erwartungs-Bildern anderer lösen.
- Wenn Gesang die ureigene musikalische Ausdrucksform ist, warum muss man dann unbedingt Geige lernen und warum singt man dann nicht?
- Wenn ein Mensch nicht mehr die Person werden will, die sie nach eigenen Vorstellungen oder den Plänen anderer werden sollte, kann er damit anfangen, der Mensch zu werden, der er ist.

- Menschen sind Wesen aus Verstand und Gefühl, aus Körper und Geist, aus Materialität und Spiritualität, aus Diesseitigkeit und Jenseitigkeit (Transzendenz).
- Diese Entwicklungs- und Erlebens-Bereiche können sich bei Menschen zusammen oder auseinander entwickeln, können sich unterstützen oder wechselseitig blockieren.
- Entwicklungs-Begleitung unterstützt Entwicklung-Suchende auf dem Weg zur Ganzheitlichkeit, zur inneren Übereinstimmung, zur Stimmigkeit, zur Integration und Integrität von
  - Wissen,
  - Denken,
  - Fühlen,
  - Körper-Empfindungen (Spüren),
  - Lernen (Entwicklung),
  - Handeln,
  - Intuition (Ahnen) und
  - Erfahrung der Seele oder des wahren Selbst.



# Den inneren Kraft-Platz finden

- Menschen tragen in sich die Möglichkeit (das Potenzial) und die Fähigkeit (die Kompetenz)
  - zur Aktivität oder Passivität,
  - zum Tun oder Unterlassen,
  - zum Andere-Beeinflussen-Wollen oder Sich-von-anderen-beeinflussen-Lassen.
- Menschen wissen häufig nicht, in welcher Lebens-Situation und in welchem Maße es angebracht ist, zu handeln und zu gestalten oder abzuwarten und zuzulassen.
- Um dieses tiefere Wissen zu erlangen, ist es hilfreich, den inneren Ort konstruktiver Unentschiedenheit, den Platz produktiver Leere, den inneren Kraft-Platz, die indifferente, kreative Mitte in sich kennen und für Entscheidungs-Situationen aufsuchen zu können.

# Wege zur inneren Mitte beschreiten

- Ein Weg zur inneren Mitte ist der über Meditation als innere Versenkung.
- Ein anderer Weg führt über Ekstase und Trance.
- Ein dritter Weg zur inneren Quelle der Kraft führt über Aufmerksamkeit und Wachheit.
- Ein vierter Pfad nach innen ist der von Liebe und Hingabe.
- Viele weitere Pfade führen zur schöpferischen Mitte, zum kreativen Kern.
- Entwicklungs-Begleitung unterstützt Menschen dabei, diese Wege zur inneren Mitte experimentell zu erproben und den eigenen Weg-Mix zu finden.

Es geht in der Entwicklungs-Begleitung um die Unterstützung von Menschen im Prozess ihrer Selbst-Verwirklichung:

- Die Entwicklung-Suchende ist die Person, die ihrem eigenen Leben Richtung, Ziel und Sinn verleiht, nicht die Entwicklungs-Begleitende.
- Es geht darum, dass Entwicklung-Suchende sich selbst begegnen lernen, um sich kennen, einschätzen, wertschätzen und lieben lernen.
- Es geht darum, dass Menschen herausbekommen, was sie fühlen, welche Bedürfnisse sie leiten, wer sie sind und was sie wollen.
- Entwicklung-Suchende entscheiden selbst, worauf sie sich einlassen können und wollen.  
Sie selbst überwinden ihre Entwicklungs-Ängste, ihre Veränderungs-Widerstände, nicht jemand anderes an ihrer Stelle.

## 2. Ich erkenne die Tatsachen der Existenz an.

Die seelisch-geistige Welt verstehen

Balance von Autonomie und Interdependenz

Wer sich ändern will, höre auf, sich zu ändern

Man kann andere nicht ändern, nur sich selbst

Liebe wird mehr, wenn man sie verschenkt

Der Tod gehört zum Leben

Auch Schmerz gehört zum Leben

Unvollkommenheit gehört zum Leben

Lebens-Sinn muss man sich schaffen

# Die seelisch-geistige Welt verstehen

- Viele Menschen kennen die sich von technischen oder physikalischen Wirk-Mechanismen unterscheiden Wirk-Prinzipien der seelisch-geistigen Welt nicht.
- Viele Menschen übertragen aus dieser Unkenntnis heraus die Wirk-Mechanismen der materiellen und wirtschaftlichen Welt auf ihre seelisch-geistige Welt und kommen dadurch zu Fehlschlüssen, die ihre Entwicklung blockieren können.
- Diese Unkenntnis kann also Frustration und psychisches Elend auslösen.
- Deshalb unterstützt Entwicklungs-Begleitung Entwicklung-Suchende dabei, sich mit den besonderen „Gesetzen“ der psychologischen, anthroposophischen und spirituellen Wirklichkeit anzufreunden und Fehlschlüsse aus Unkenntnis zu erkennen und zu vermeiden.

- Jeder Mensch ist ein einzigartiges, besonderes Wesen, im Rahmen der inneren (genetischen, epigenetischen, herkunftsbezogenen) und äußeren (sozialen, kulturellen, politischen, wirtschaftlichen) Entwicklungs-Spiel-Räume frei und autonom in seiner Lebens-Gestaltung.
- Jeder Mensch ist zugleich als soziokulturelles Wesen auf andere angewiesen wie andere auf ihn angewiesen sind.  
Leben bedeutet, entscheiden und handeln zu müssen im Spannungsfeld
  - von Individuum und Gesellschaft,
  - von Autonomie und Interdependenz,
  - von Sehnsucht nach Freiheit und Sehnsucht nach Geborgenheit.
- Entwicklungs-Begleitung unterstützt Menschen dabei, diese Lebens-Aufgabe anzunehmen und die sich ergebenden psychischen und sozialen Spannungen konstruktiv zu bearbeiten.
- Dazu bringen Entwicklungs-Begleitende die Entwicklung suchenden Menschen mit den Polaritäten ihres individuellen und sozialen Seins in Kontakt und zeigen ihnen Wege auf, die innere kreative Mitte innerhalb dieser existenziellen Dialektik (immer wieder) zu finden.

- ***Was man nicht haben will, das kriegt oder behält man.***
- Entwicklungs-Begleitung unterstützt entsprechend Menschen dabei, mit dem Veränderungs-Paradox vertraut zu werden:  
„Höre auf, dich verändern zu wollen und zu sollen.  
Beginne, alles in deinem Leben und Erleben mit mutig-freundlicher Aufmerksamkeit zu betrachten - was du wann, wo und wie über dich selbst oder im Zusammensein oder Getrenntsein mit anderen denkst und fühlst, spürst und empfindest, tust und unterlässt, sagst und verschweigst, was dir an dir oder anderen gefällt oder nicht gefällt.  
All dies gilt es mit offenem Staunen voll anzunehmen: Aha, das geschieht also in und mit mir.  
Dann entsteht die Chance, dass du dich veränderst.“
- Es geht darum, dass Menschen anfangen zu erleben, wer sie wirklich in Bezug auf sich selbst und auf andere sind, anstatt weiterhin die Aufmerksamkeit darauf zu richten, wer sie – nach eigener oder meist fremder Maßgabe – sein sollten.
- Es geht darum, den Sprung von Ideal- oder Wunsch-Bild hin zum Real-Bild der Persönlichkeit zu wagen, auf den Teppich zu kommen.  
Nur vom Teppich aus, nicht von den Wolken kann man abspringen.
- Aus der Selbst-Entfremdung heraus ist kein wirklicher Wandel zu sich selbst hin möglich.



- Begleitende wie Entwicklung-Suchende arbeiten gemeinsam daran, was die Erkenntnis bedeutet und verlangt, dass man andere Menschen nicht verändern kann, wohl aber sich selbst.
- Auch hier gilt ein Veränderungs-Paradox:  
„Höre auf, andere verändern zu wollen, sondern verändere dich selbst so, dass in dein Leben mehr Sinn, Freude, Aktivität, Initiative, Selbstverantwortung, kreative Gestaltung, Liebe und Glück einfließen können.  
Erst dann haben die anderen eine Chance, sich in die für sie günstige Richtung auf dich zu oder aber auch von dir weg zu verändern.  
Ob sie es jedoch auch wirklich wollen und tun und ob es die Richtung ist, die du dir wünschst, liegt nicht in deiner Macht.“
- Wenn Menschen von anderen Veränderungen erwarten, machen sie sich von denen abhängig.  
Denn verändern sich die anderen nicht in die gewünschte Richtung, bleibt man letztendlich im passiven Defizit-Erleben, in Frustration, Hilflosigkeit, Ohnmacht, Wut und Groll verfangen.  
Wer jedoch seinen Manipulations-Wahn überwindet, wird unabhängig und handlungsfähig.



# Liebe wird mehr, wenn man sie verschenkt

- Eine weitere Tatsache seelisch-geistiger Existenz besteht darin, dass Liebe nicht weniger wird, wenn man sie verschenkt.  
Liebe kann man an sich selbst und an andere Menschen verschenken.
- Im Gegenteil, mit jeder Liebes-Botschaft wächst die Liebes-Fähigkeit eines Menschen.
- Liebe ist – und dies ist ein wesentlicher Unterschied zur Welt der Materie – eine unbegrenzte innere Ressource.
- Wer aktiv liebt, ist frei und muss nicht darauf warten, geliebt zu werden.
- Durch eigene Liebe öffnet man sein Herz.  
Ins geöffnete Herz kann fremde Liebe einströmen, die sich anreichert, wenn man Zugang zur primärnarzisstischen Selbst-Liebe gefunden hat:  
„Heute liebe ich mich, insbesondere das Kind in mir, auch wenn es damals nicht genug Liebe von seinen Eltern bekommen hat.“
- Wer in psychosozialen Zusammenhängen Freundlichkeit, Wärme, Zuneigung, Mitgefühl, Verständnis und Liebe gibt, bekommt allein schon durch sein Geben ganz viel zurück, nämlich er kann dabei sein Grundbedürfnis nach Selbst-Wirksamkeit, Orientierung, Gestaltung und Kontrolle befriedigen.
- Je mehr ein Mensch aktiv liebt, je mehr er Liebe als aktiven Prozess des Gebens gestaltet, je mehr er dabei auf Rückzahlung durch Geliebt-Werden verzichtet (dann verkäme die aktive Liebe nur zu einem manipulativen Mittel, Liebe anderer erlangen zu wollen) desto mehr Liebe erlebt und erfährt er.

- ▶ Leben erlebt man als in Teilen planbar und in Teilen zufällig oder als zwangsläufig. Unser Tod zum Beispiel ist zwangsläufig, der Todeszeit-Punkt eher zufällig, wobei mit steigendem Alter und abnehmender Gesundheit die Todes-Wahrscheinlichkeit steigt. Der Todes-Zeitpunkt kann jedoch auch via Selbst-Tötung geplant werden. Wir gestalten unser Leben und werden von den situativen Bedingungen des Augenblicks und des Aufenthalts-Ortes sowie von den allgemeinen Rahmen-Bedingungen unserer Existenz gestaltet. Wir passen das Leben an uns an und passen uns den Lebens-Bedingungen an.
- ▶ Es geht darum, die existentielle Tatsache anzuerkennen, dass Leben ein ungesicherter, unvorhersehbarer, nur zum Teil plan- und gestaltbarer Prozess voller Krisen, Konflikten, Problemen und Risiken, aber auch voller Chancen und positiver Überraschungen und unerwarteten Wendungen zum Guten hin ist.
- ▶ Sicher ist, dass das materielle Leben mit dem Tod endet. Unklar ist jedoch, ob der Tod das Ende unserer seelisch-geistigen Existenz ist. Es ist heilsam, sich mit den Unklarheiten im Dasein, mit dem Nicht-Wissen-Können im Leben anzufreunden, um nicht in die Persönlichkeits-Entwicklung meist einengende Falle religiöser Dogmen zu tappen.
- ▶ Wenn man Angst vor dem Tod hat, wird das ganze Leben eingefärbt von dieser Angst.
- ▶ Entwicklungs-Begleitung unterstützt Menschen dabei, ihre Angst vor dem Tod in Gestaltungs-Kraft für ihr Leben im Hier-und-Jetzt zu transformieren, so dass sie ein weitgehend angstfreies und erfülltes Leben führen können.

# Auch Schmerz gehört zum Leben

- Mit dem Tag unserer Zeugung treten wir ein in eine Welt der Widersprüche, der Paradoxien, der körperlichen, geistigen, kulturellen und sozialen Begrenzungen.
- Wir sind verfangen im Spannungs-Feld der Urkonflikte von
  - Leben und Tod, Werden und Vergehen,
  - Trieb- und Ethik-Steuerung, Bedürfnis und Wille,
  - Leib und Seele, Materialität und Spiritualität,
  - Ordnung und Chaos, Stimmigkeit und Verwirrung,
  - Erhabenheit und Trivialität, Einfachem und Komplexem,
  - Durchblick und Undurchschaubarkeit, Verständnis und Verzweiflung,
  - Singularität und Konformität, Individuum und Gesellschaft,
  - Sinn-Konstruktion und Sinn-Findung, Sinnlosigkeit und Sinnhaftigkeit...
- Leben ist auch Schmerz, Leid, Verletzung, Verzweiflung, Verstörung, Versagen und Scheitern - aber nicht nur.
- Manchmal finden wir Konflikt-Lösungen und entwickeln wir uns.  
Das sind Momente des Glücks.  
Manchmal verwickeln wir uns, verzweifeln, resignieren und erstarren.  
Das sind Momente des Elends.
- Entwicklungs-Begleitung als emanzipatorischer Prozess unterstützt Menschen dabei, die Momente des Glücks zu mehren und mit Momenten des Elends konstruktiver umzugehen.

# Unvollkommenheit gehört zum Leben

- ▶ Traumata (Verletzungen, Kränkungen, Miss- und Verachtungen, Misshandlungen, Vernachlässigungen, Überforderungen, Missbrauch...) tun weh. Deshalb werden sie häufig vergraben. Entwicklungs-Begleitung ist hier wie Archäologie – aufsuchend, ausgrabend und extrem behutsam und sorgfältig.
- ▶ Mit Unterstützung von Entwicklungs-Begleitenden können Menschen lernen, ihre Irrtümer, Illusionen, Fehler, Mängel, Schwächen, geplatzten Träume, Ängste und Verstörungen mit liebevoller Aufmerksamkeit zu betrachten und diese anzunehmen.
- ▶ Ein Weg zu diesem Ziel besteht darin, dass man lernt, erlebte Unvollkommenheiten durch Perspektiv-Wechsel und Distanzierung zu entdramatisieren. Die Lage ist hoffnungslos, aber nicht ernst. Früher nannte man diesen Weg zu sich selbst Humor. Mit Humor kann man die eigenen Unvollkommenheiten besser ertragen. Humor ist ein gutes Mittel gegen narzisstische Allmachts-Versuchungen. Wer unvollkommen ist, kann sich noch entwickeln. Vollkommene Menschen sind in der Beziehung arm dran.
- ▶ Jeder Mensch ist liebenswert einschließlich seiner Stärken und Schwächen, seiner Licht- und Schatten-Seiten. Ich mag mich mit meinen Schwächen. Ich muss sie weder ignorieren noch muss ich mit ihnen kokettieren.

- Es gilt zudem, die existentielle Tatsache anzuerkennen, dass das gesamte Leben ein psychosozialer Konstruktions-Prozess ist und damit auch Sinn im Leben eine zum Teil sozial übernommene, zum Teil ureigene Konstruktion ist.
- Es gibt keinen Sinn außerhalb dessen, was wir als sinnvoll definieren und leben. Philosophen, Religions-Stifter und Religions-Verwalter bieten uns ihre Sinn-Ideen an, um uns von der Mühsal der eigenen Sinn-Konstruktion scheinbar (dem Scheine nach) zu entlasten.  
Aber auch die Entscheidung für den Glauben, für Sinn-Übernahme liegt letztendlich in der Verantwortung jeder einzelnen Person.
- So, wie man ein und dieselbe Flasche als halb voll oder halb leer bezeichnen kann, kann man sich zumeist – außer in schweren emotionalen oder intellektuellen Krisen – jederzeit entscheiden, das Leben als sinnvoll oder sinnlos, optimistisch oder pessimistisch, mit Gestaltungs-Freude oder Gestaltungs-Bedenken zu betrachten und entsprechend zu gestalten (Sich selbst erfüllende Prophezeiung).
- Nahezu jeder Menschen hat es in der Hand, zu entscheiden, woran er den Sinn seines Lebens, woran er ein erfülltes Dasein festmachen will.
- Entwicklungs-Begleitung unterstützt dabei, angemessene Sinn-Konstruktionen zu finden.

# 3. Neues ist Treibstoff für Entwicklung.

Das Selbst verwirklicht sich im Neuen

Wo die Angst ist, da geht es lang

Sich täglich neu entwerfen

Glück basiert auf Neufreude

Gewohnheiten überprüfen und ändern

Muster erkennen und auflösen

Sich mit Prozesshaftigkeit anfreunden

- Das wahre Selbst eines Menschen, sein einmaliges, besonderes Sein verwirklicht sich vor allem im Neuen, an der Grenze von Nicht-Mehr und Noch-Nicht. Dort ist vieles offen, vieles möglich. Dort können alte eingefahrene Gewohnheits-Pfade verlassen werden, können neue Möglichkeiten aufkeimen, können neue Driftzonen – ein Ausdruck aus der System-Theorie – der Entwicklung gebahnt werden. Dort begegnet man zugleich seinen Ängsten (der Neuangst, der Versagens-Angst, der Angst vor dem Unvertrauten und Fremden), aber auch seinem Urvertrauen ins Leben.
- Wachstum, Entfaltung, Entwicklung ist ein Prozess der fortwährenden Erweiterung, Differenzierung und Umorganisation durch die Aufnahme, die Assimilation des Neuen, des Fremden und Unbekannten in Richtung auf mehr Stimmigkeit, Konsistenz, Konkordanz, Kongruenz und Einverständnis. Je stimmiger wir unser Leben zu gestalten vermögen, desto widerstandsfähiger (resilienter) werden wir gegenüber Krisen und Konflikten.
- Zwar ist nicht alles Neue besser, aber alles Bessere ist neu. Es geht darum, experimentell im Neuen den Keim des Besseren zu entdecken, und das Neue wieder loszulassen, das keine Verbesserung verspricht.
- Es geht um die Lebens-Einstellung der Neufreude: Deshalb arbeitet Entwicklungs-Begleitung mit den Entwicklung-Suchenden daran, nicht der Gier nach Neuem zu verfallen, sondern sich für das Neue zu öffnen und sich am Neuen zu erfreuen.
- Entwicklungs-Begleitung ist ein kreativer, dialogischer Prozess, in dem beide Seiten gemeinsam auf Entdeckungs-Reise zum Neuen und Guten (NuG-Prinzip) und damit in Richtung auf Heilsames und Wachstums-Förderndes gehen.

# Wo die Angst ist, da geht es lang

- ▶ Solange die Neufreude eines Menschen wenig entwickelt ist, macht ihm Neues, Fremdes, Unbekanntes zumeist so viel Angst, dass eine experimentelle Lebensführung undenkbar erscheint.
- ▶ Wenn Menschen sich Neuem zuwenden, beginnen Instanzen in ihrer Person, die für die Aufrechterhaltung ihres Ist-Zustandes (Status quo), ihres Selbst-Bildes und Selbst-Verständnisses verantwortlich sind, angesichts des Neuen zu rebellieren. Dann versucht das Ego, der Persönlichkeits-Bewahrer, der Gewohnheits-Fetischist, die Beharrungs-Instanz in uns, die Macht an sich zu reißen.
- ▶ Diese Ego-Instanzen gaukeln uns Menschen lebensbedrohliche Konsequenzen vor, sollten wir uns auf das per se bedrohliche Neue einlassen. In Wirklichkeit fühlen sich jedoch die Ego-Instanzen in ihrer Existenz bedroht.
- ▶ Deshalb gilt der Leitsatz: Wo die Angst vor dem Neuen am stärksten ist, da entlang geht zumeist der Entwicklungs-Weg. Neuangst – diese uns hellwach und umsichtig machende Erregung – wird so zu einem Kompass ins Neue hinein.
- ▶ Wenn Sie Ängste spüren, atmen Sie tief aus in den – das Einatmen macht Ihr Körper von ganz allein, aber achten Sie darauf, dass sie zuerst in den Bauch atmen – und dann gehen Sie ihren Weg weiter – nur nicht am realen Abgrund. So können Sie Ihren Neu-Ängsten die konstruktiven Seiten abgewinnen und Schritt für Schritt in Neu-Freude transformieren.



- ▶ Wenn wir Gewohnheiten, Alltags-Rituale, Charakter-Muster, eingefahrene Schemata des Denkens, Fühlens und Handelns verändern wollen, müssen wir uns auf den Entscheidungs-Aspekt der Gewohnheiten fokussieren, der von Wünschen oder Ängsten bestimmt sein kann und aus Tun oder Unterlassen, aus Annäherung oder Vermeidung, aus Herangehen oder Abwehr bestehen kann:
  - „Was unterlasse ich, indem ich dies tue?“
  - „Bestimmen mich gerade meine Wünsche oder meine Ängste?“
  - „Will ich das, was ich gerade tue, wirklich?“
  - „Tut das, was ich gerade tue, mir gut?“
  - „Was wäre etwas Neues in dieser Situation?“
- ▶ Man kann sich nicht nicht-entscheiden, denn auch die Entscheidung, sich nicht entscheiden zu wollen, ist eine Entscheidung.
- ▶ Wir machen uns klar:
  - ▶ Leben ist eine Mischung aus Festlegung durch die Umstände, aus geplanter Selbst-Verwirklichung und zufälligen Ereignissen
  - ▶ Leben ist grundsätzlich unsicher, ungesichert und findet real beeinflussbar nur im Hier-und-Jetzt, also im gegenwärtigen Prozess statt.
  - ▶ Leben ist also grundsätzlich ein experimenteller Entscheidungs-Prozess.
  - ▶ Leben heißt ständige Erneuerung – sowohl materiell-zellular als auch seelisch-geistig.
  - ▶ Lebendigkeit im Leben drückt sich aus in dem Versuch, sich täglich neu zu entwerfen.

- Aus Angst vor der Angst in Verbindung mit dem Abenteuer des Neuen verhalten sich viele Menschen nach dem Grundsatz:
  - „Lieber das bekannte Elend als das unbekannte Glück.“
  - „Nur kein Experiment.“
  - „Was sich bewährt hat, wird behalten.“
  - „Damals war alles besser.“
- Angst vor Glück, das Nicht-Zulassen freudvoller Erfahrungen, von Leichtigkeit und Lachen, von Wohlgefühl und Humor ist verbreiteter, als man es sich eingestehen möchte – auch bei sich selbst:
  - „Der Vogel, der am Morgen singt, den fängt am Abend die Katz.“
  - „Tages Arbeit, abends Gäste sei dein künftig Zauber-Wort.“
  - „Erst die Arbeit, dann das Vergnügen.“
  - „Wer lacht, hat den Ernst des Lebens nicht verstanden.“
  - „Wenn es dem Esel zu wohl wird, geht er aufs Eis tanzen – und bricht ein.“
- Die Angst vor dem Neuen, dem Fremden und Unbekannten ist die zentrale Glücks-Verhinderin.
- Glück – dieser Zustand von freudigem Einverständnis, von Angekommen-Sein mitten im Leben, von unverbrüchlicher Zuversicht im Sein – ist jedoch machbar, basiert auf Neufreude und dem Mut zum Experiment.
- Entwicklungs-Begleitung unterstützt Entwicklung-Suchende dabei, sich täglich ein wenig mehr für das Neue zu öffnen und Zugang zu einer lebendigen experimentellen Lebens-Führung zur Ermöglichung von vielen Momenten des Glücks zu finden.

- Gewohnheiten sind übernommene und mehr oder minder willkommene, den Alltag erleichternde bis schädliche Trance-Zustände.  
Alles, was wir unter Ausschaltung unseres immer nur sehr begrenzt zur Verfügung stehenden Wach-Bewusstseins mit seinem expliziten Gedächtnis-Anteilen erledigen, alle durch unser implizites Gedächtnis gesteuerten Automatisierungen von Handlungen sind Alltags-Trance-Situationen.
- Als konstruktive Routine, als alltägliche Übung können Gewohnheiten uns Menschen entlasten, so dass wir das eingeeengte Wach-Bewusstsein auf Wichtiges und Neues konzentrieren können, und uns so in unserer Lebendigkeit unterstützen.
- Gewohnheiten, die ehemals nützliche Problem-Lösungen dargestellt haben, die in der Vergangenheit konstruktiv und nützlich waren, können sich jedoch unter sich ändernden Lebens-Bedingungen als hinderlich oder schädlich erweisen, können für die Gestaltung der Zukunft destruktiv sein.
- Gewohnheiten als Süchte engen die Entfaltungsmöglichkeiten von Menschen ein und werden zu einem gläsernen Gefängnis für das wahre Selbst, für die sich nach Freiheit sehrende Seele.
- Es lohnt sich, dass Menschen ihre Gewohnheiten ab und an auf Tauglichkeit für die lebendige Gestaltung ihres künftigen Lebens hin überprüfen (Gewohnheits-TÜV).
- Überflüssig gewordene Gewohnheiten abzulegen, mit störenden Gewohnheiten zu brechen, ermöglicht Menschen, freier für Neues zu werden.

- ▶ Hinter den – manchmal recht unterschiedlichen – Erscheinungs-Weisen der Worte, Taten und Unterlassungen kann sich ein **durchgängiges Muster** verbergen.
  - ▶ Beispielsweise kann bestimmten Handlungen ein einschränkendes Leitmotiv zugrunde liegen, das sich seit der Kindheit eingeprägt hat:  
„Wenn ich brav und fleißig bin, wird man mich mögen, sonst nicht.“  
“Ich muss besser sein als die anderen, um etwas wert zu sein.“
  - ▶ Beispielsweise können bestimmte Entscheidungen und Handlungen geprägt sein durch die Konstellationen der Kindheit, die man permanent reinszeniert:  
Man wählt sich einen Partner oder eine Partnerin, die Vater oder Mutter ähnlich sind, obwohl die Beziehungen zu den Eltern wenig nährend waren.  
Diese Wahl erfolgt mit der tragischerweise unerfüllbaren Hoffnung, endlich die unerlösten Kindheits-Sehnsüchte in ähnlicher Konstellation einlösen zu können.
- ▶ **Entwicklungs-Begleitung unterstützt Menschen dabei, ihre Entwicklung zum Besseren, Zufriedenheit und Glück verhindernden Muster und Festlegungen zu erkennen,**
  - ▶ auf deren Grundlage sie zu Fehlentscheidungen kommen,
  - ▶ die sie einschränken und mit denen sie Ihre Entwicklung blockieren.
  - ▶ die für sie insgesamt wenig nährend sind.Diese Muster lösen sich in einem Prozess mutig-freundlicher Aufmerksamkeit im Hinblick auf störende Gedanken, Gefühle, Leib-Empfindungen und Verhaltens-Weisen auf. Durch ergänzende Visions-Arbeit (Erlaubnis von Wünschen und Sehnsüchten) gelangen Entwicklung suchende Personen zu neuen, ihre Entwicklung zu sich selbst hin unterstützenden Gestaltungs-Prinzipien für ihr Leben.

- Dogmen, Glaubens-Sätze, Abstraktionen, Konzepte, Prinzipien und Regelungen können unter bestimmten Bedingungen hilfreich sein, im Hinblick auf Persönlichkeits-Entwicklung als Umgang mit dem Neuen stellen sie jedoch größtenteils vergebliche Versuche dar, den Fluss des grundsätzlich unkontrollierbaren und unsicheren Lebens kontrollierbar zu machen.  
Sie begleiten die Abwehr- und Schutz-Mechanismen der Rationalisierung und Intellektualisierung.  
Verallgemeinerungen und Festlegungen erkennt man an Formulierungen wie „immer“, „nie“, „alle“, „generell“, „allgemein“, „prinzipiell“, „grundsätzlich“, „es gilt, dass...“, „es ist so, dass...“, „selbstverständlich“, „in der Regel“, „man sagt“, „die Wissenschaft stellt fest“, „wir“, „die meisten“, „Menschen sind so, dass sie..“.
- Lebenskluge Menschen verallgemeinern und legen fest in dem Wissen, dass jede Situation, jeder Mensch einmalig und einzigartig ist, versuchen also mit einem Minimum an Verallgemeinerungen und Festlegungen auszukommen.  
Für sie gilt der Grundsatz, dass eine Abweichung die Verallgemeinerung aufhebt: Ein schwarzer Schwan zerstört die Behauptung, dass alle Schwäne weiß sind.
- Weil Leben Prozess ist, weil alles fließt, steigt man niemals zweimal in denselben Fluss.
- Entwicklungs-Begleitung unterstützt Menschen dabei, sich mit der realen Prozesshaftigkeit, mit der realen Ungesicherheit ihres vorübergehenden Daseins anzufreunden und für Ihre seelisch-geistige Entwicklung Gewinn aus dieser Existenz-Tatsache zu ziehen.

# 4. Entschiedenenes Handeln ist Weg und Ziel

KS

Sich seiner Entscheidungen bewusst werden

Entscheiden heißt Abschied nehmen

Sich ganzheitlich-intuitiv entscheiden

Aus Ambivalenz-Fallen entkommen

Selbstverantwortlich handeln

Vom Entscheiden zum Handlungs-Experiment

Deutungs-Autonomie bewahren

- Menschen treffen täglich eine Fülle von Entscheidungen, ohne dass diese in vielen Fällen als solche bewusst werden. Werden Entscheidungen nicht bewusst, spricht man von ***Routine oder Gewohnheiten***.
- Will man Gewohnheiten ändern, braucht man dazu ***Entscheidungs-Bewusstheit***.
- Entwicklungs-Begleitung unterstützt Menschen dabei, dass Entscheidungs-Situationen als im eigenen Verantwortungsbereich liegend bewusst werden.
- Bewusste Entscheidungen konfrontieren uns mit der Endlichkeit und Begrenztheit unseres Daseins.
- Deshalb werden Entscheidungen häufig aus dem Bewusstsein getilgt.
- ***Entwicklungs-Begleitung fördert Entscheidungs-Bewusstheit als Grundlage für Entscheidungs-Fähigkeit und für ein selbstbestimmtes, kreatives Leben.***

- Entscheidungen tun weh, denn ***jede Entscheidung bedeutet ein Abschied von Alternativen, ist ein kleiner Tod im Spektrum der Möglichkeiten der Lebens-Entwürfe.***
- Weil verbunden mit Ihrem Verzicht auf alternative Handlungs- und Lebens-Möglichkeiten, können uns Entscheidungen – als Trennungen von der Welt des Möglichen - Angst machen.
- In emanzipatorischer Entwicklungs-Begleitung können Menschen die Scheidungs-Qualität in der Ent-Scheidung als Abschied bearbeiten und unter geschützten Bedingungen Schmerz und Trauer dieser Abschieds-Situationen „durcharbeiten“.



- Echte Entscheidungen sind ganzheitliche Prozesse, die Wahrnehmen, Denken, Leib-Empfinden und Fühlen einbeziehen und aufeinander beziehen.
- ***In ganzheitlicher Entscheidung verbinden sich***
  - ***geklärte Kognition,***
  - ***differenzierte Emotion und***
  - ***spürbewusste Psychomotorik******zu einem komplexen, übersummativen intuitiven Prozess.***
- Entwicklungs-Begleitung unterstützt dabei, in diese Dimension intuitiver Entscheidung einsteigen zu lernen.

- ▶ Ohne Entscheidungen bleiben wir in der Ambivalenz-Falle – alles scheint gleich wert, deshalb stagniere und resigniere ich – stecken und können wir uns nicht weiter entwickeln.
- ▶ Entwicklungs-Begleitung unterstützt Menschen dabei, sich innere Widersprüche und Ambivalenz-Konflikte (einerseits, andererseits) zu verdeutlichen und durch ganzheitliche und vollständige Entscheidungen aufzulösen.

- ▶ Entscheidungs-Situationen können auch als Chance zur Konzentration der Aufmerksamkeits- und Handlungs-Energie erkannt werden.
- ▶ ***Bewusste, klare Entscheidungen können als Grundlage für selbstverantwortliches, selbstklärendes und selbstwerterzeugendes Handeln erfahren werden.***
- ▶ Erst wenn ein Mensch alles, was er tut und unterlässt als Ergebnis seiner Entscheidungen anerkennt, kann er die volle Verantwortung für sein Leben übernehmen, wird er autonom und souverän in seiner Lebens-Gestaltung.

- Entscheidungen sind erst dann wirklich entwicklungsfördernd, wenn Sie in Handlungen – in ein Tun des Neuen und Guten und ein Unterlassen des Alten und Schlechten – münden.
- Es gibt nicht Gutes, außer man tut es (E. Kästner).
- Der Weg zu Neuem und Gutem, der Weg zu Ihrer Selbsterkenntnis führt über experimentell-handelnde Selbst-Erfahrung.
- Erkenntnisse über sich und über seine Handlungs-Alternativen sind dann besonders wertvoll, wenn diese in Handlungs-Experimente münden.
- Experimente dürfen auch fehl gehen.
- Wir können viel aus unseren Fehlern lernen, wenn diese mit freundlicher Aufmerksamkeit frei von Selbst-Vorwürfen und Selbst-Mitleid angenommen werden.

- ▶ Häufig wird unser Leben durch Entscheidungen und Handlungen anderer Menschen, durch innere und äußere Wirtschafts-, Politik- und Natur-Ereignisse bestimmt, indem uns Entwicklungs-Möglichkeiten geboten oder entzogen werden.
- ▶ Auch wenn wir nicht alle Situationen in unserem Leben beeinflussen können, haben wir dennoch fast immer – ausgenommen in Situationen psychischen Elends – unsere **Deutungs-Autonomie**:  
***Zumindest können wir zumeist entscheiden, wie wir die Tatsachen unserer Existenz, die Ereignisse in unserem Leben einordnen und bewerten wollen.***
- ▶ Entwicklungs-Begleitung unterstützt Rat-Suchende dabei, diese Bewertungs-Arbeit konstruktiv im Sinne einer Erlaubnis gebenden Förderung inneren Wachstums anzugehen.

# 5. Experimentieren eröffnet neue Möglichkeiten

KS

Freiraum für Experimente schaffen

Konstruktive Kontakt-Funktionen fördern

Vom Denken zum Denk-Fühl-Handeln

Wirklich ist nur der gegenwärtige Prozess

Unerledigtes Vergangenes wiederbeleben

Zukünfte experimentell vorwegnehmen

- Wenn Entwicklung im Wesentlichen durch bewusste und komplexe Entscheidungen und experimentelles Handeln zustande kommt, dann muss Entwicklungs-Begleitung einen geschützten Experimentier-Raum für Entscheidung und Handlung anbieten.
- Es geht vor allem darum, dass durch konstruktive, heilsame Gegenerfahrungen die Angst vor einer bewusst experimentellen Lebens-Führung auf ein nicht länger verstörendes, Entwicklung behinderndes Maß zurückgedrängt werden kann.
- Durch Angebote zum Erproben von Entscheidungs- und Handlungs-Alternativen lernen Menschen, die für ihre derzeitige Entwicklung angemessenen Entscheidungen zu treffen, handlungsleitende Wert- und Qualitäts-Kriterien zu bestimmen und dementsprechende Handlungs-Ziele zu verfolgen.
- In szenisch-dialogischer Methodik kann Tun ebenso beachtet werden wie Unterlassen. Vermutete Vermeidungen können – wenn man daraus lernen will – zum Gegenstand der experimentellen Erfahrung gemacht werden: „Möchtest du ausprobieren, was geschehen könnte, wenn du...?“
- Entwicklungs-Begleitende halten ihre Urteile und Deutungen weitgehend aus dem Prozess heraus.  
Statt dessen bieten sie den Entwicklung-Suchenden Experimente zu den jeweils behandelten Themen an, zwingen diese jedoch nicht auf.  
Sie vertrauen auf selbstheilende und entwicklungsfördernde Kräfte.  
Sie bieten ihre Präsenz, Wahrnehmung, Einschätzung und Erfahrung an:  
Was Entwicklung-Suchende damit machen, ist deren Sache.

- ▶ Den meisten Menschen stehen ihre Kontakt-Funktionen nicht im vollen Umfang und in situationsunterstützender Qualität zur Verfügung.
  - ▶ Viele Menschen spüren ihre Körper-Impulse, die Richtung ihrer inneren Erregung und Bewegung („Ist dies ein Hinzu, Wegvon oder Gegen?“) nicht oder können diese nicht situationsgerecht und entwicklungsfördernd deuten. („Welchen Impuls kann ich trauen.“)
  - ▶ Viele Menschen hemmen sich darin, sich ihrer situationsbegleitenden Echtgefühle (z. B. Wut, Freude, Angst, Trauer, Ekel) klar zu werden und diese erkennbar sowie situations- und personenangemessen auszudrücken.
  - ▶ Viele Menschen haben Angst vor ihrer Aggressivität, vor der damit verbundenen Annäherung auch an Situationen und Personen, die ängstigen, und gelangen deshalb nicht zu einer für andere erlebbaren und verständlichen Artikulation Ihres Willens.
  - ▶ Viele Menschen sind nicht in der Lage, ihren analytischen Verstand je nach Situations-Erfordernis einzuschalten oder auszuschalten.
  - ▶ Viele Menschen können es nicht genießen und können nicht dankbar sein, wenn ihnen etwas gelungen ist, wenn sie Befriedigung erfahren, wenn ihre Wünsche wahr werden.
- ▶ Szenisch-dialogische Settings eröffnen vielfältige Gelegenheiten, konstruktive Kontakt-Funktionen situations- und personengerecht zu trainieren.  
Kommunikations-Fähigkeit erweitert sich, indem das Über-Jemanden-Reden durch kontaktvolle Dialoge, durch ein Mit-Jemanden-Reden ersetzt wird.



- ▶ Denken ist Probe-Handeln im Kopf.  
Mit Hilfe unseres Abstraktions-Vermögens und unserer Vorstellungskraft können wir in mögliche und unmögliche Welt-Konstruktionen eintauchen.
- ▶ Ausschließliches Probe-Handeln im Kopf, vorwiegendes Leben in Alternativreichen der Fantasie führt uns häufig ins unproduktive Grübeln, in destruktive Unzufriedenheit, zu Selbst-Vorwürfen, Befangenheit und Resignation.
- ▶ Entwicklungs-Begleitung unterstützt Menschen dabei, durch dialogische Inszenierungen in die Situation ganzheitlichen Probe-Handelns zu gelangen als Verbindung von Kopf (Denken), Herz (Fühlen) und Hand (Tun).  
So wird Probe-Handeln anschaulich, kreativ und produktiv.
- ▶ Richtung von Entwicklung ist die Abstimmung, die Integration von
  - ▶ Denken (Worten, Bildern, Ahnungen, Symbolen, Erinnerungen, Fantasien, Reflexionen, Bewusstsein und Bewusstheit),
  - ▶ Fühlen (Gefühle, Stimmungen, Affekte, Emotionen und Leib-Empfindungen) und
  - ▶ Handeln (Probe-Handlungen, Real-Handlungen; Verhalten, Bewegung, Sprechen).
- ▶ Man kann durch räumlich hergestellten und damit sinnlich erlebbaren Perspektiv-Wechsel, begleitet von wechselweiser Einfühlung in sich und in andere,
  - ▶ abgespaltene Persönlichkeits-Anteile erkennen und sich diese wieder aneignen,
  - ▶ anderen Personen übernommene Wert-Urteile aufdecken und auflösen,
  - ▶ das Einfühlungs-Vermögen erweitern und
  - ▶ einseitige Sicht-Weisen überwinden und so größere Wahl-Freiheit erreichen.

# Wirklich ist nur der gegenwärtige Prozess

zu 5

- ***Achtsamkeit ist die Bereitschaft, Leben als Prozess anzuerkennen.***

Die Anerkennung des Lebens als Prozess bringt uns in Hier-und-Jetzt, in die Erfahrung der Unmittelbarkeit unserer Existenz.

Im Dasein zu sein, meint, im Fluss zu sein, meint, sich der Erneuerung und der Vergänglichkeit gegenüber zu öffnen, ermöglicht, seine Existenz-Angst zu überwinden. Nichts ist von Dauer, auch wenn es in den Rhythmen unserer offensichtlichen Zeit-Wahrnehmung so erscheint.

Nichts ist fest, auch wenn unsere Wahrnehmung vieles als fest einstuft.

Der Schein trügt und die Trug verleiht unserem Leben vorübergehend Stabilität und Sicherheit. Von dieser trügerischen Sicherheit gilt es sich zu lösen.

- ***Die Vergangenheit ist vorbei. Sie ist Erinnerung.  
Die Zukunft hat noch nicht begonnen. Sie ist Entwurf.***

- Was wir erinnern, sind verzerrte Fragmente aus der Vergangenheit.  
Was wir planen, ist noch nicht realisiert.

Nur in der Wirklichkeit des gegenwärtigen Augenblicks können wir entscheiden und handeln.

- Nur hier und jetzt kann die Vergangenheit neu gedeutet werden, kann verziehen, vergeben, abgeschlossen und losgelassen werden.
- Nur hier und jetzt können künftige Veränderungen erdacht, geplant und eingeleitet werden.
- Nur hier und jetzt beginnt der erste Schritt in die neue Richtung, beginnt unser nächstes Experiment in Richtung auf ein lebenswertes Leben.

- **Die Art unserer Erinnerung an die Vergangenheit und deren Auslegung kann uns daran hindern, unsere Gegenwart als glücklich wahrzunehmen und unsere Zukunft konstruktiv zu gestalten.**
- **Die Lösungen von gestern sind die Probleme von heute.  
Die Lösungen von heute sind die Probleme von morgen.**  
Sinnvolle Lösungen in der Kindheit unter den Bedingungen von Hilflosigkeit und weitgehender Abhängigkeit von den Eltern und anderen zentralen Bezugs-Personen können zu Problemen im Erwachsenen-Dasein werden.
- Um zu einer entwicklungsfördernden Neudeutung der Vergangenheit und zu einer Befreiung aus den **Selbstfestlegungen** (z. B.: „Ich will nie wieder abhängig sein.“ „Ich traue niemandem.“ „Ich bitte keinen um Hilfe.“) zu gelangen, kann es manchmal sinnvoll sein, in vergangene Szenen und Dialoge zurückzugehen, in denen diese Entscheidungen entstanden sind.
- Es ist jedoch von allen Beteiligten darauf zu achten, dass Entwicklungs-Suchende nicht in der hilflosen, ohnmächtigen Regression ihrer Kindheits-Erfahrungen verharren.
- Vergangene schwierige Situationen werden – wenn erforderlich – durch dialogische Inszenierung im Hier-und-Jetzt „belebt“.  
Nicht die Vergangenheit wird damit aufgehoben.  
Es gibt keine Wiedergutmachung.  
Aber die Interpretation der Vergangenheit, die Bedeutung, der Stellenwert in der gegenwärtigen und künftigen Erinnerung kann allein oder mit Unterstützung durch Re-Inszenierung bearbeitet werden.

- ▶ ***Es geht um experimentelle Neuorientierung der Lebens-Perspektive.***  
Wünschenswerte, erträumte, erhoffte, ersehnte Situationen, Zustände und Verhaltensweisen können in dialogischer Inszenierung eröffnet und eingeübt werden. Die probierende Vorwegnahme einer wünschenswerten Zukunft lässt diese möglicher, wahrscheinlicher und attraktiver oder aber auch unpassend, illusorisch, unerreichbar und damit unrealistisch werden. Entweder man kommt seinen Visionen näher oder man gibt sie auf. Beides sorgt für Klarheit und Entschiedenheit.
- ▶ ***Die Art unserer Zukunfts-Planung kann uns daran hindern, und in der Gegenwart als glücklich wahrzunehmen.***  
Im Prozess der Entwicklungs-Begleitung achten beide darauf, dass nicht vor der Gegenwart in die Zukunft geflohen wird, sondern jeder Schritt in die erstrebenswerte Zukunft mit voller Bewusstheit, mit Freude und Würde gegangen wird, denn Ziele sind flüchtig, der Weg, das Entwicklungs-Anliegen jedoch ist fortwährend.
- ▶ ***Zudem besteht die Gefahr, dass schlechte Erfahrungen aus der Vergangenheit zu hindernden Erwartungen an die Zukunft werden.***  
Entwicklungs-Begleitung unterstützt Rat-Suchende dabei, pessimistische Hochrechnungen und Erwartungen mit der Gefahr von sich selbst erfüllenden Prophezeiungen zu unterbrechen wie:  
„Einmal Elend, immer Elend.“  
„Einmal Unglück in der Beziehung, immer wieder Unglück.“  
“Wenn du mir sagst, dass ich nicht liebenswert bin, bin ich es auch nicht mehr.“

# Eigenschaften und Haltungen (EuH) für Entwicklungs- Begleitung



- Haltungen für Entwicklungs-Begleitung
- Konstruktiv und wirksam Begleitende...
- Persönlichkeits-Klärungen für Begleitende 1
- Persönlichkeits-Klärungen für Begleitende 2
- Persönlichkeits-Klärungen für Begleitende 3
- Begleit-Fähigkeiten
- Sozial-Prozesse koordinieren
- In Kommunikation achtsam bleiben oder werden
- Eigenständigkeit bewahren
- Mit Meinungen anderer konstruktiv umgehen
- Gemeinsamkeiten schaffen
- Vertrauens-Bildung fördern
- Leitungs-Verantwortung übernehmen
- Modell hilfreicher Begleit-Eigenschaften
- Begleit-Fähigkeit zwischen Lehre und Beratung

## ► **Verständnis der eigenen Modell-Funktion:**

Ob sie es wollen oder nicht, Begleitende werden zum Modell für die Entwicklung-Suchenden, wirken durch ihr Verhalten als – abschreckendes oder erstrebenswertes – Vorbild. Deshalb ist es von großer Bedeutung für wirksame Begleitung, selbstkritisch auf das Gesamtverhalten zu schauen: „Was (welche Werte, welche Aufforderungen) vermittele ich den Entwicklung-Suchenden durch die Gesamtheit meiner Stimmungen, Einstellungen und Haltungen, meiner Worte, Gefühle und Verhaltens-Weisen?“

## ► **Bereitschaft zur Selbst-Überprüfung:**

Entwicklungs-Begleitung wird nur dann wirksam sein, wenn sich Begleitende nicht in die Problem-Lage der Entwicklung-Suchenden verstricken, sondern in kritischer Distanz dazu bleiben können. Das setzt thematische Selbst-Klärungen, am besten als Super- oder Intevision, voraus: „Habe ich das Thema, das die Entwicklung suchende Person anspricht, in mir hinreichend, Konfluenz oder Unverständnis vermeidend, vorgeklärt?“

## ► **Liebevolle Selbst-Wahrnehmung:**

Entwicklungs-Begleitende sind ein Modell

- für Reflexions-Fähigkeit und Selbst-Akzeptanz einschließlich der Stärken, Schwächen und Schatten-Seiten ihrer Persönlichkeit,
- für Gefühls- und Bedürfnis-Beachtung sowie wohlwollend-selbstkritische Selbst-Wertschätzung,
- für Bereitschaft und Fähigkeit zu Genuss, Freude, Humor, Hingabe, Lebendigkeit und Glück.

## ► **Krisen-Erfahrung, Balance und Integration:**

Entwicklungs-Begleitende wissen um die Grund-Tat-Sachen ihrer Existenz, wissen um die Widrigkeiten und Krisen, die uns im Laufe des Lebens begegnen können und sind in der Lage, eine innere Balance zwischen den existenziellen Polaritäten herzustellen.

- gehen auf die Gedanken und Gefühle der Entwicklung-Suchenden ein  
**(Perspektiv-Wechsel, Einfühlung/Empathie)**  
und versuchen, deren Gedanken und Gefühle innerhalb der Welt-Sicht und des Erfahrungs-Horizontes dieser Personen nachzuvollziehen  
**(Kontext-Erfassung)**
- hören aktiv zu, was die Entwicklung-Suchenden sagen und wie sie es ausdrücken, und schließen vorsichtig aus der Beobachtung der Gesamtperson, was sie damit meinen, indem sie häufig ihre Vermutung zum Gemeinten rückmelden  
**(Zuhören)**
- fassen zusammen, was der/die Entwicklung-Suchende gesagt oder besser gemeint hat, damit sich diese(r) verstanden und entlastet fühlt  
**(Resonanz durch Zusammenfassung und Paraphrasierung)**
- formulieren laufend Vermutungen zur Erlebens-Welt der Entwicklung-Suchenden und überprüfen diese durch Beobachtung und Fragen, lenken jedoch das Gespräch nicht nur nach diesen Vermutungen  
**(Hypothesen-Bildung)**, sondern bleiben auch offen für das Unerwartete  
**(Hypothesen-Verwerfung)**
- fragen wenig und offen, entscheiden sich von Moment zu Moment, ob sie
  - den Entwicklung-Suchenden folgen (pacing) oder
  - für die nächste Phase die Initiative und Gesprächs-Führung übernehmen (leading)**(Pacing und Leading)**

- regen die Entwicklung-Suchenden an und ermutigen sie, an ihren Problemen zu bleiben, diese erst gründlich zu klären und dann selbst nach Lösungen dafür zu suchen  
**(Klären vor Lösen)**
- ermuntern die Entwicklungsa-Suchenden zum „Aussprechen“ und „Ausagieren“  
**(Ausdrucks- und Autonomie-Förderung)**
- teilen auf Wunsch der Entwicklungs-Suchenden selektiv passend mit, was sie denken und fühlen, wenn sie lange und intensiv zugehört und zugesehen haben, und betonen dabei, dass das ihre subjektive Sicht ist und dass die Entwicklung-Suchenden ihre eigenen Problem-Lösungen finden müssen  
**(Rückmeldung)**
- teilen möglicherweise, wenn dies eine Anregung zur Klärung und Lösung sein könnte, ihre eigenen Gedanken und Gefühle zur Problem-Situation den Entwicklung-Suchenden mit  
**(Einbringen einer Alternativ-Sicht)**
- fühlen sich nicht verpflichtet, für die Entwicklung-Suchenden eine Lösung ihrer Probleme zu finden, und geben deshalb keine Tipps  
**(Tipp-Freiheit)**
- sind insgesamt verständnisvolle Zuhörende, die nicht bagatellisieren, nicht dramatisieren, nicht tadeln, nicht moralisieren, nicht Vorträge halten, nicht besserwisserisch und parteiisch wirken, nicht Lösungen vorschlagen  
**(Respekt und Toleranz-Ethik)**



# Persönlichkeits-Klärungen für Begleitende 1

	<i>Trifft zu...</i>	immer	häufig	selten	noch nicht
<b>Liebevolle Selbst-Wahrnehmung</b>	Ich kenne meine Empfindlichkeiten, Schwächen und Wünsche und kann damit achtsam und gütig umgehen, damit diese das Mitgefühl für andere und damit das Verständnis für sie nicht allzu sehr beeinträchtigen.				
<b>Konflikt-Klärungs-Bereitschaft</b>	Ich bin mutig, standhaft, risikobereit und belastbar in schwierigen Gesprächssituationen und Konflikten und erkenne an, dass Konflikte nicht umgangen und ausgeklammert werden können, sondern notwendiger Bestandteil jeder Klärung sind, auch wenn Konflikte bisweilen für mich noch unangenehm bis beängstigend erscheinen.				
<b>Geduld und Gelassenheit</b>	Ich bin gelassen und geduldig im Gespräch, damit Gesprächspartner/-innen Raum und Zeit für innere Klärungen bekommen, insbesondere für die Klärung ihrer Körperempfindungen und Gefühle, was meist mehr Zeit erfordert als die – zum Teil nur oberflächliche – Klärung der Gedanken.				
<b>Freundlichkeit</b>	Ich bin respektvoll, freundlich und akzeptierend. Denn wer sich respektiert fühlt, kann darüber lernen, sich selbst auch mehr zu respektieren. Und wer sich freundlich behandelt fühlt, behandelt sich selbst auch eher freundlicher.				
<b>Echtheit</b>	Ich bin echt, direkt, unverstellt, stimmig und möglichst offen. Wenn ich weitgehend so bin, dass ich mich authentisch erlebe, braucht sich mein Gegenüber auch nicht zu verstellen. So kann man schneller zum Eigentlichen und Wesentlichen kommen.				

# Persönlichkeits-Klärungen für Begleitende 2

	<i>Trifft zu...</i>	immer	häufig	selten	noch nicht
<b>Interesse ohne Aufdringlichkeit</b>	Ich bin neugierig, ohne aufdringlich und bohrend zu sein. Neugier und anteilnehmendes Interesse hilft klären. Aufdringlichkeit bringt mein Gegenüber eher dazu, sich abzuschotten.				
<b>Ernsthaftigkeit mit Humor</b>	Ich kann und mag ernst und humorvoll zugleich sein. Durch diese Haltung haben meine Gesprächspartner/-innen die Chance, sich selbst ernst, zugleich aber nicht allzu ernst zu nehmen.				
<b>Einfühlung mit Abgrenzung</b>	Ich kann mich in andere einfühlen und mich dabei zugleich von ihnen abgrenzen. Hilfreiches Verständnis erfordert ein Einfühlen, bei dem man sich nicht im anderen verliert. Eine förderliche Einfühlung muss von dem Wissen begleitet werden, dass ich nicht der oder die andere bin, dass ich bei vergleichbaren Ereignissen etwas anderes erlebe. Mich nicht zu verschmelzen, mich nicht zu verwechseln gebietet mir der Respekt vor der Einzigartigkeit jeder Persönlichkeit.				
<b>Freundliche Selbstkritik</b>	Ich bin fähig zur freundlich-aufmerksamen Selbstkritik, d. h. ich habe das Selbstvertrauen und signalisiere glaubwürdig meine Bereitschaft, Ansichten und Verhaltensweisen in Frage zu stellen und gegebenenfalls auch zu verändern.				

# Persönlichkeits-Klärungen für Begleitende 3

	<i>Trifft zu...</i>	immer	häufig	selten	noch nicht
<b>Fehler-Akzeptanz</b>	<p>Ich bin bereit, Fehler zu machen und zuzulassen, diese sorgfältig zu analysieren und sie mir und anderen zu verzeihen. So bin ich Vorbild als ein normaler Mensch auch mit Schwächen und kein Übermensch nur mit Stärken.</p>				
<b>Initiative und Zurückhaltung</b>	<p>Ich gehe je nach meist angemessen eingeschätztem Erfordernis der Situation und der beteiligten Personen voran und rege Initiativen an oder ich nehme mich zurück und höre zu. Manch-mal ist es besser, etwas zu tun, und manchmal ist es besser, etwas zu unterlassen. Manchmal ist es gut, einen Vorschlag zu machen, und manchmal werden Ratschläge als Schläge erlebt.</p>				
<b>Herausforderung und Schutz</b>	<p>Ich kann je nach Erfordernis fordern oder schützen, wenn ich Abgrenzung unterstützen oder Grenzen durch Ermutigung zu Experiment und Risiko mit aufzuheben helfen kann. Jeder Mensch weiß von sich, dass er manchmal für seine Weiterentwicklung einen Anstoß braucht, manchmal nur eine ruhige, gewährende Atmosphäre und zuweilen ein klares „Bis-hierhin-und-nicht-weiter“.</p>				

# Begleit-Fähigkeiten

	<b>Begleitend fördere ich bei Ratsuchenden die Bereitschaft und Fähigkeit zur/zum...</b>	ABCD			
1	Bewusstmachung und Klärung ihres Entwicklungs-Prozesses (der Situationen, Motive und Ziele)				
2	Bewusstmachung und Klärung ihrer gegenwärtigen Gedanken (Phantasien, Bilder, Begriffe usw.)				
3	Bewusstmachung und Klärung ihrer Gefühle (Gefühls-Abhängigkeiten, Gefühls-Mischungen, Stimmungs-Veränderungen usw.)				
4	Bewusstmachung und Klärung ihres Beziehungs-Erlebens und ihrer Beziehungs-Deutungen				
5	Verweis negativer Vorerfahrungen mit bestimmten Schwierigkeiten in die Vergangenheit verbunden mit einem inneren Loslassen (Bereitschaft zum Verzeihen und Vergessen)				
6	Nutzung positiver Vorerfahrungen (Ressourcen) mit gelösten und bewältigten Schwierigkeiten				
7	Konkretisierung von konstruktiven Lebens-Entwürfen, Entwicklungs-, Lern- und Berufs-Zielen				
8	realistischen Bestimmung ihrer Handlungs-Spiel-Räume zwischen Freiheit und Abhängigkeit				
9	realistischen Bestimmung ihrer Kompetenzen (ihrer Kompetenz-Potenziale und Kompetenz-Grenzen)				
10	Einsicht ermöglichenden, Sinn und „Wahrheit“ erfahrenden aktiven Zuhören und Zusehen				
11	Akzeptanz und entwicklungsfördernder Nutzung von Unterschieden, Fremdheit und Wandel				
12	umsichtig-mehrperspektivischen Betrachtung der Realität(en)				
13	Benennung von Wünschen, Grenzen, Glaubens-Sätzen, Meinungen, Skepsis und Zweifeln				
14	Infragestellen von Erkenntnissen verbunden mit Übernahme von Verantwortung				
15	Herstellung einer Übereinstimmung von Denken, Fühlen, Wollen und Handeln				
16	freien Entscheidung zwischen Selbst-Behauptung (Widerstand) und Anpassung				
	Sonstiges_____				

A = immer, durchgehend, stets, im Normalfall, zumeist...  
 B = manchmal, schon häufiger als früher, unter guten Bedingungen ja...  
 C = selten, ansatzweise, mit bestimmten Personen zusammen eher...  
 D = nie, noch gar nicht, bisher noch nicht, Notwendigkeit wird noch nicht anerkannt...



# Sozial-Prozesse koordinieren

	<b>Bei Strukturierung und Koordinierung von Sozial-Prozessen...</b>	ABCD			
1	bin ich initiativ, freundlich, feinfühlig und umsichtig				
2	beachte ich gleichermaßen die einzelnen, das Team, die Aufgaben und die Rahmen-Bedingungen (den Kontext)				
3	lege ich meine Ideen, Vorannahmen und Denkweisen offen				
4	benenne und unterscheide ich meine Wünsche, Absichten, Forderungen, Ziele und Entscheidungen				
5	verdeutliche ich meine Wert-Maßstäbe und Güte-Kriterien				
6	stelle ich meine Vorschläge zum gemeinsamen Vorgehen zur Diskussion				
7	bin ich zuverlässig, was die termingerechte Erledigung meines Arbeits-Anteiles betrifft				
8	achte ich auf meine Pünktlichkeit bei verabredeten Terminen				
9	übernehme ich nur die Aufgaben, die ich in angemessener Qualität zum geforderten Termin bewältigen kann				
10	Bereite ich mich sorgfältig auf gemeinsame Treffen vor im Hinblick auf meine Kompetenz- und Interessen-Lage, die Gruppen-Situation und die zu bearbeitenden Themen im Kontext der jeweiligen Gesamt-Aufgabe und der äußeren Rahmen-Bedingungen für gemeinsame Arbeit				
	Sonstiges _____				

A = immer, durchgehend, stets, im Normalfall, zumeist...  
 B = manchmal, schon häufiger als früher, unter guten Bedingungen ja...  
 C = selten, ansatzweise, mit bestimmten Personen zusammen eher...  
 D = nie, noch gar nicht, bisher noch nicht, Notwendigkeit wird noch nicht anerkannt...



# In Kommunikation achtsam bleiben oder werden

	<i>Ich achte bei Gesprächen und Handlungen darauf, dass...</i>	ABCD			
1	meine Botschaften eindeutig sind, also die unterschiedlichen Ausdrucks-Ebenen (Worte, Sprach-Melodie, Lautstärke, Mimik, Gestik) zusammenpassen, und				
2	Widersprüchlichkeiten in den Ausdrucks-Ebenen besprechbar sind				
3	Reden und Handeln tendenziell eine Einheit bilden und Differenzen zwischen diesen Bereichen benannt und bearbeitet werden				
4	Unterschiede und Widersprüche zwischen Ansprüchen und konkretem Handeln deutlich aufgezeigt werden				
5	ich meine Ansichten und Erfahrungen überzeugend und gut begründet darstelle				
6	ich mutig meine Meinung äußere, auch wenn ich mich damit in einer Einzel- oder Minderheiten-Position befinde				
7	ich offen und tolerant gegenüber andersartigen Ansichten und Meinungen bin				
8	ich mich mit dem verständlich mache, was ich im Kern, als Wesentliches sagen möchte				
9	ich andere dabei hilfreich (nicht bevormundend, nicht stellvertretend als Retter) unterstütze, das im Wesentlichen von ihnen Gemeinte klar herauszubringen				
10	das Thema eingehalten wird und die verabredeten konstruktiv-fairen Gesprächs-Regeln befolgt werden				
11	der Gesprächs-Stand abschnittsweise klärend und weiterführend zusammengefasst wird				
	Sonstiges _____				

A = immer, durchgehend, stets, im Normalfall, zumeist...  
 B = manchmal, schon häufiger als früher, unter guten Bedingungen ja...  
 C = selten, ansatzweise, mit bestimmten Personen zusammen eher...  
 D = nie, noch gar nicht, bisher noch nicht, Notwendigkeit wird noch nicht anerkannt...



# Eigenständigkeit bewahren


<i>Ich bewahre meine Eigenständigkeit und Glaubwürdigkeit, indem ich...</i>		ABCD			
1	in situations- und personenangemessener Weise relevante eigene Ziele, Ideen und Bewertungen in die entsprechenden Entscheidungs-Gremien einbringe				
2	in situations- und personenangemessener Weise meine mir entwicklungsrelevant erscheinenden handlungspraktischen Vorstellungen anschaulich in die Kooperations-Zusammenhänge der Gemeinschaft hineintrage				
3	mich von Wirklichkeiten, nicht von Persönlichkeiten beeinflussen und beeindrucken lasse				
4	meinen Beitrag zur gemeinsamen Arbeit realistisch, Disstress meidend begrenze				
5	meine Verantwortung für das Gelingen der gemeinsamen Arbeit realistisch begrenze				
6	meine derzeitigen eigenen Kompetenz-Grenzen konstruktiv beschreibe				
7	in ungeklärten Situationen ohne Übereinstimmung (Konsens) und tragfähigem Kompromiss vorerst eine deutliche Einzel-Position beziehe				
	Sonstiges _____				

A = immer, durchgehend, stets, im Normalfall, zumeist...  
 B = manchmal, schon häufiger als früher, unter guten Bedingungen ja...  
 C = selten, ansatzweise, mit bestimmten Personen zusammen eher...  
 D = nie, noch gar nicht, bisher noch nicht, Notwendigkeit wird noch nicht anerkannt...



# Mit Meinungen anderer konstruktiv umgehen

<b>Mit Sichtweisen, Interessen und Meinungen anderer gehe ich so um, dass ich...</b>		<b>ABCD</b>			
1	Sichtweisen, Interessen und Meinungen anderer ebenso wertschätze wie meine eigenen				
2	Unterschiede in den Sichtweisen, Interessen und Meinungen herausstelle				
3	Gemeinsamkeiten in den Sichtweisen, Interessen und Meinungen herausarbeite				
4	Sichtweisen anderer Personen durch bewussten Perspektivwechsel nachzuvollziehen versuche				
5	Meinungen und Ideen anderer aufgreife, würdige und weiterführe				
6	darauf bestehe, dass abweichende Meinungen, Ideen und Wertungen (z. B. Bedenken, Einwände, Alternativ-Vorschläge) in den Prozess der Angleichung unterschiedlicher Auffassungen und Interessen gleichberechtigt einbezogen werden				
7	Konflikte als Chance zur Weiterentwicklung verstehe, weil deren eingehende Klärung und erfolgreiche Lösung einen produktiven Unterschied zum vorhergehenden Zustand herstellen				
8	initiativ werde zum Interessen-Ausgleich unter den Beteiligten				
9	vielfältige, unterschiedliche Interessen auf ein gemeinsames Ziel hin bündele				
10	mich aktiv und klärungsorientiert an der Klärung und Lösung von Unstimmigkeiten und Konflikten beteilige				
11	mich wertschätzend und flexibel gegenüber meinen eigenen Konzepten und Meinungen verhalte, indem ich diese nicht zu früh aufgabe und nicht starr durchsetze.				
	Sonstiges _____				


  
 A = immer, durchgehend, stets, im Normalfall, zumeist...
   
 B = manchmal, schon häufiger als früher, unter guten Bedingungen ja...
   
 C = selten, ansatzweise, mit bestimmten Personen zusammen eher...
   
 D = nie, noch gar nicht, bisher noch nicht, Notwendigkeit wird noch nicht anerkannt...



# Gemeinsamkeiten schaffen




<i>Ich stelle Gemeinsamkeiten in Teams und in der Gemeinschaft her, indem ich...</i>		ABCD			
1	das uns Verbindende und die gemeinsamen Interessen in den Vordergrund stelle				
2	Positive Sozial-Erfahrungen und Erfolgs-Erlebnisse aus gemeinsamer Arbeit mit anderen teile				
3	andere bei der Klärung und Lösung schwieriger Situationen und Aufgaben unterstütze				
4	mir Rat und Unterstützung hole bei der Lösung meiner Zusammenarbeits-, Lern- und Kommunikations-Probleme				
5	die von einer Entscheidung betroffenen Personen verständlich und umfassend informiere und in den Entscheidungs-Prozess einbeziehe				
6	Konkurrenz auf Kosten anderer und Rivalität – Macht- und Rang-Kämpfe - vermeide				
7	auf Druck- und Macht-Mittel in der Auseinandersetzung mit anderen verzichte				
	Sonstiges _____				

A = immer, durchgehend, stets, im Normalfall, zumeist...  
 B = manchmal, schon häufiger als früher, unter guten Bedingungen ja...  
 C = selten, ansatzweise, mit bestimmten Personen zusammen eher...  
 D = nie, noch gar nicht, bisher noch nicht, Notwendigkeit wird noch nicht anerkannt...




# Vertrauens-Bildung fördern

<i>Ich fördere aktiv eine Atmosphäre der Vertrauens-Bildung, indem ich...</i>		ABCD			
1	einen verbindenden Zugang zu allen Beteiligten suche – insbesondere zu denen, die mir weniger sympathisch erscheinen und mit denen ich derzeit Schwierigkeiten habe.				
2	moderat-freundlich, aber nicht unecht mit anderen umgehe				
3	in der Stimmungs-Lage deutlich und damit berechenbar bin				
4	meine Impulsivität und Spontaneität (in Worten und Taten) situations- und personenangemessen zurückstelle				
5	meine Impulsivität und Spontaneität situations- und personenangemessen einbringe				
	Sonstiges_____				

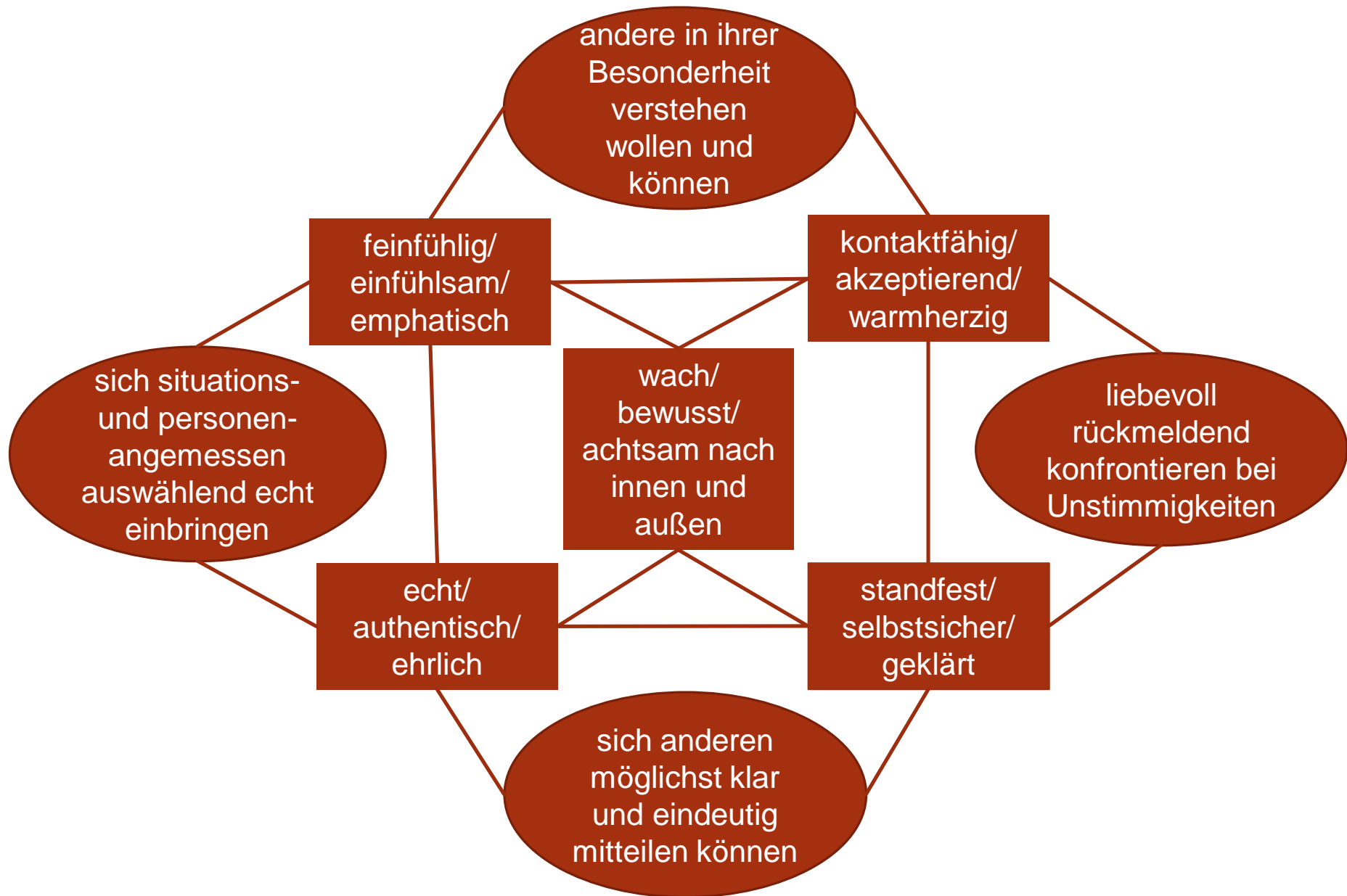
 A = immer, durchgehend, stets, im Normalfall, zumeist...  
 B = manchmal, schon häufiger als früher, unter guten Bedingungen ja...  
 C = selten, ansatzweise, mit bestimmten Personen zusammen eher...  
 D = nie, noch gar nicht, bisher noch nicht, Notwendigkeit wird noch nicht anerkannt...

# Leitungs-Verantwortung übernehmen

<b>Wenn ich Erziehungs-, Moderations-, Repräsentations- und Führungs-Verantwortung für andere Menschen übernehme, kann ich...</b>		ABCD			
1	regelmäßig und umsichtig weitreichende Entscheidungen treffen und verantworten				
2	meine Entscheidungen über klärende und überzeugende Vereinbarungen durchsetzen				
3	den jeweiligen Stand der Aufgaben-Erfüllung realistisch und konstruktiv analysieren				
4	eine konstruktiv-vertrauensvolle Zusammenarbeits-Atmosphäre mit schaffen				
5	eine produktiv-leistungsbereite Arbeits-Atmosphäre mit schaffen				
6	die mir anvertrauten Personen gemäß ihren Interessen und Kompetenzen in zweckmäßiger Art und Weise in die Gruppen und Aufgaben-Erfüllung einbeziehen				
7	das Gesamt der für die Aufgaben-Erfüllung erforderlichen Handlungen und Entscheidungen überblicken				
8	erforderliche repräsentative Aufgaben (z. B. Reden und Vorträge, Sitzungs-Leitungen, Führungen bei Besichtigungen, Empfänge) situations- und personenangemessen übernehmen				
9	alles Erforderliche für die Erhaltung der körperlichen Gesundheit der mir anvertrauten Personen bedenken und realisieren				
10	alles Erforderliche für die Erhaltung der psycho-sozialen Gesundheit der mir anvertrauten Personen bedenken und realisieren				
11	alles Erforderliche für die Gewährleistung einer hohen Qualität des Arbeits-Prozesses und der Arbeits-Ergebnisse bedenken und realisieren				
	Sonstiges _____				


  
 A = immer, durchgehend, stets, im Normalfall, zumeist...
   
 B = manchmal, schon häufiger als früher, unter guten Bedingungen ja...
   
 C = selten, ansatzweise, mit bestimmten Personen zusammen eher...
   
 D = nie, noch gar nicht, bisher noch nicht, Notwendigkeit wird noch nicht anerkannt...

# Modell hilfreicher Begleit-Eigenschaften



# Begleit-Fähigkeit zwischen Lehre und Beratung

Begleit-Fähigkeit spielt sich ab im Zwischen-Bereich von

<b>Lehre</b> (u. a. als Psycho-Eduktion, also als Förderung von Wissen und Können zum bewussteren Umgang mit sich und mit anderen)	<b>und</b>	<b>Beratung</b> (u. a. mit unterschiedlichen psychotherapeutischen Vorgehens-Weisen)
proaktivem Gestalten durch Vorschläge zur Erweiterung des Denk-, Fühl- und Handlungs-Repertoires (Leading),	und	reaktivem Folgen, was von der Rat suchenden Person kommt (Pacing)
spontanem, experimentellem Probe-Handeln in einem von den Teilnehmenden selbst gewählten Themen-Feld	und	systematischer didaktischer Aufbereitung eines als für die Einzel-Person oder für die Gemeinschaft relevant erscheinenden Themas
Erwerb von <ul style="list-style-type: none"><li>• Wissen als Sach- und Fach-Fissen sowie Metawissen (Schlüssel-Qualifikationen) und</li><li>• Können als Abfolge von Fertigkeiten, gegebenenfalls auch mit Skill-Trainings-Elementen</li></ul>	und	Umsetzung neuen Wissens und Könnens oder Auswertung von Wissens-Anwendung aus Realhandlungs-Situationen in Probehandlungs-Situationen: <ul style="list-style-type: none"><li>• vorwegnehmend (antizipatorisch): Was steht Ihnen an schwierigen Situationen bevor? und</li><li>• auswertend (supervisorisch): Wie haben Sie sich in den für Sie schwierigen Situationen erlebt?</li></ul>

# Qualitäts-Kriterien (Q-K) für Entwicklungs-Begleitung



- authentisch
- beteiligungsfördernd
- beziehungsorientiert
- dialogisch
- dynamisch
- empathisch
- erfüllungsfördernd
- experimentell
- fehlertolerant
- ganzheitlich
- gewaltfrei
- glücksoffen
- Halt gebend, zentriert und präsent
- handlungsorientiert
- integrativ
- Intentionalität nutzend und fördernd
- interdisziplinär
- Intuition nutzend und fördernd
- konflikttolerant
- kooperationsfördernd
- kreativitätsfördernd
- Kredit gebend und zutrauend
- liebepoll
- menschenfreundlich
- neubeelternd (reparenting)
- neufreudig
- optimistisch
- positivorientiert
- potenzialorientiert
- präsenzfördernd
- präventiv
- prozesshaft
- realistisch
- Richtung gebend und urteilsneutral
- salutogenetisch
- selbstakzeptierend
- Selbst-Bewusstsein fördernd
- selbstkonstruktiv
- sinnstiftend
- spirituell und existenziell
- Stress bewältigend und Resilienz fördernd
- systemisch-ökologisch
- transpersonal
- Unbewusstes einbeziehend
- ursprungsorientiert
- willensstärkend
- wir-fördernd

# authentisch

- ▶ Ein zentrales Lebens-Ziel ist Integrität, innere Stimmigkeit, der Eindruck und das Gefühl, dass Persönlichkeits-Anteile sich stützen und ergänzen in Richtung auf ein selbst- und sozial- verantwortliches zufriedenstellendes, hoffentlich auch erfülltes und möglicherweise sogar glückliches Leben.
- ▶ Authentizität oder Echtheit stiftet uns Lebens-Sinn im Sinne der Selbst-Übereinstimmung: „Ich bin , wie ich bin.“
- ▶ Authentizität beschreibt eine Richtung, kein Ziel, den Echtheit wird immer wieder gebrochen an den Innenwelt- und Mitwelt-Bedingungen, die sich im steten Wandel befinden
  - ▶ als Autopoiese im Sinne der Anpassung der Mitwelt an sich selbst oder
  - ▶ als Allopoiese im Sinne der Selbst-Anpassung an die Bedingungen der Mitwelt.
- ▶ Authentisch zu werden bedarf der Unterscheidungs-Fähigkeit:
  - ▶ Was sind meine echten, wahren Bedürfnisse im Unterschied zu kompensatorischer Befriedigung durch Ersatz-Bedürfnisse?
  - ▶ Was sind meine Echt-Gefühle – in der Kindheit möglicherweise nicht erlaubt oder im gefühlsarmen Familien-System nicht vorhanden – im Unterschied zu meinen – von den Eltern erlaubten und geförderten – Ersatz-Gefühlen?

# beteiligungsfördernd

- Gute Begleitung zeigt sich in einer professionellen, umsichtigen, respektierenden und liebevollen Begleitung von Menschen auf ihrem sich andeutenden oder selbst schon ausdrücklich – eventuell in Form einer Ziel-Formulierung – bestimmten individuellen Entwicklungs-Weg. Begleitung in diesem Sinne ist also keine Beihilfe zur Einpassung in die vorgegebenen Strukturen, Normen und Werte des gesellschaftlichen und kulturellen Umfeldes.
- Beteiligungsfördernd ist eine Begleitung dann zu nennen, wenn es eine entwicklungsgerechte Beteiligung von Menschen an Planungs-, Entscheidungs-, Handlungs- und Auswertungs-Prozessen ermöglicht, deren Ergebnisse sie betreffen.
- Damit ist eine beteiligungsfördernde Begleitung immer zugleich politisch, indem sie für eine Demokratisierung aller Gesellschafts-Bereiche eintritt – nicht nur in Politik und Wirtschaft, sondern auch im Selbst-Bezug jedes Einzelnen, in Partnerschaft, Familie, Team-Arbeit und Gemeinschaft.
- Ziele dieses Beteiligungs-Prozesses sind,
  - die selbstverantwortliche und zugleich gesamtverantwortliche Entscheidung und Handlung jeder Person im Hinblick auf die Verwirklichung ihres besonderen, einmaligen Lebens-Weges sowie
  - die selbstverantwortliche und zugleich gesamtverantwortliche Mitbestimmung aller Personen im Mitwelt-Prozess, in den dynamischen Systemen der Familie, des Kindergartens und der Schule, der Gemeinschaft, der Ausbildung und des Berufes, der Öffentlichkeit und Gesellschaft, der Wirtschaft, Natur und Kultur – regional, national, international und global.
- Ein Optimum an Wahrnehmung und Einbezug der Menschen in allen Phasen ihrer Enkulturation – vom vorgeburtlichen Kind bis zum greisen Menschen – ermöglicht die wirksame Verwirklichung dieser Ziele.
- Es geht darum, strukturelle Rahmen-Bedingungen herzustellen, in denen aktiv-experimentelles einzelnes und vor allem kooperatives Lernen optimal gefördert wird. Lernen wird dabei verstanden als selbstgesteuerte Verarbeitung von Informationen zu handlungs-relevantem Wissen verbunden mit psychomotorischem Training zur Entwicklung von Können für angestrebte Handlungs-Ziele.



# beziehungsorientiert

- Wir leben in Beziehungen und von Beziehungen. Auch wenn wir situativ oder für einen größeren Lebens-Abschnitt allein sind, sind wir doch in Beziehung, zumindest zu uns selbst.
- Selbst-Bezug umfasst die Beziehung zu unserer Psyche mit ihren Gedanken und Gefühlen, zu unserem Leib und seinen Empfindungen und Bedürfnissen, zu unserem Wesens-Kern, unserem Selbst oder unserer Seele.
- Ob dieser Selbst-Bezug als Selbst-Ablehnung, Selbst-Erniedrigung, Selbst-Überhöhung oder Selbst-Liebe gelebt wird, ist weitgehend abhängig von unseren Herkunfts-Traditionen sowie von prä-, peri- und postnatalen Beziehungs-Erfahrungen.
  - Wer willkommen geheißen wurde, dem/der fällt es auch leicht, sich selbst willkommen zu heißen.
  - Wer nur um seiner Leistung oder Schönheit willen geliebt wurde, dem/der fällt es schwer, sich zu achten und zu mögen, wenn er oder sie einmal nichts leistet oder sich nicht schön findet.
- Wie sich andere auf uns bezogen haben, so beziehen wir uns auf uns selbst und auf andere.
- Alle unsere Beziehungs-Sehnsüchte kulminieren in der einen großen Sehnsucht zu lieben und geliebt zu werden. Liebe als Hinwendung ohne Vorbedingung, ohne ein auch nur gedachtes Erst-Wenn-Du ist nicht nur Ziel all unserer Lebens-Anstrengungen und Verrenkungen, sondern zugleich auch Heil-Mittel, das uns von diesem Stress der andauernden Wiederherstellung unserer Existenz-Berechtigung befreit und uns so sein lässt, wie wir sind, wie wir hier und heute gemeint sind einschließlich aller vermeintlichen Stärken und Schwächen, aller Fehler und Erfolge.
- Bei allen Begleit-Themen, auch wenn diese noch so abstrakt, erscheinen, geht es immer auch um diese primären Sehnsüchte und Beziehungs-Erfahrungen. Auch dort, wo scheinbar keine Personen vorkommen, wo es scheinbar nur um Sachen, um Tatsachen geht, stecken Beziehungs-Erfahrungen – heilsame oder unglücklich machende – dahinter.
- Die Klärung und Versöhnung dieser Beziehungs-Erfahrungen lässt die Sach-Probleme meist in einem anderen Licht erscheinen und erleichtert auf diese Weise die Problem-Lösung.

# dialogisch

- Dialogische Begleitung geht davon aus, dass Rat und Unterstützung Suchende Partner/-innen in einem offenen, ehrlichen, herzlichen Dialog von Gleichberechtigten sind. Begleitende stellen ihre Kenntnisse und Fähigkeiten zur Verfügung, stellen uns jedoch dabei nicht über die Rat-Suchenden.
- Dialogische Begleitung schließt sich David Bohm (Physiker, Nobelpreisträger) an, der in einem intensiven Austausch mit seinem Zeitgenossen Jiddu Krishnamurti (indischer Philosoph) und im Rückgriff auf den Religions-Philosophen Martin Buber den Ansatz des heilenden Dialogs entwickelte.  
In diesem Sinne ist „Dialog“ geprägt von einer Intensivierung der Begegnung im existentiellen Gespräch. Gesprächs-Partner befinden sich in einem Zustand erhöhter innerer und äußerer urteilsfreier Wachsamkeit.  
Diese Haltung wird „Achtsamkeit des Herzens“ genannt.
- Nach innen und hinter die Worte lauschend können die mit Ansichten und Einsichten verbundenen Gefühle, Wertungen und Vorannahmen sowie deren Bedeutung in der Lebens-Geschichte bewusst werden.
- Bewusstheit befreit von Anhaftungen und Gewohnheiten, die sonst mehr oder weniger wie im Trance, dabei auch wider besseres Wissen, unser Fühlen, Denken und Handeln lenken.
- Zugleich erwächst im Dialog tiefes Verstehen der Gesprächs-Partner/-innen, verbunden mit der Möglichkeit, eigene Standpunkte und Haltungen frei von Zwang zu verändern.

# dynamisch

- ▶ Weder der einzelne Mensch noch das Mitwelt-System, in das er eingebettet ist, sind statisch.  
Alles befindet sich in einem permanenten Prozess des Wandels.
- ▶ Einstellungen und Verhaltens-Weisen, die in der Kindheit oder vor Jahren gut und passend waren, müssen heute nicht mehr stimmen.
- ▶ Krisen und Konflikte entstehen daraus, dass sich der Mensch in eine bestimmte Richtung oder in einer besonderen Geschwindigkeit entwickelt, die Mitwelt aber eine andere Richtung in einer anderen Geschwindigkeit einschlägt.
- ▶ Menschen befinden sich in ständiger Veränderung
  - ▶ durch körperliche Entwicklung als differenzierendes und integrierendes Wachstum der Zellen, der organbildenden Zellgruppen und der Zell- und Organ-Koordination, als deren Verfall, Verletzung und teilweise Erneuerung
  - ▶ durch geistige Entwicklung als Neulernen, Gewohnheits-Bildung, Verfestigung, Ent- oder Verlernen und Lern-Widerstand oder Nichtlernen, als Infrage-Stellen von Denk- und Handlungs-Mustern, als Aufbruch und Entwicklung.

# empathisch

- ▶ Einfühlungs-Fähigkeit als Mitgefühl ist die Grundlage eines konstruktiven sozialen Miteinanders. Spiegel-Neuronen im Gehirn ermöglichen es uns, uns leiblich (somatisch-vegetative Resonanz) und gedanklich in andere Personen hineinversetzen zu können. Diese ganzheitlich-intuitive Selbst- und Fremd-Betrachtung kann trainierend mithilfe von Rückmeldungen wohlwollender Personen verfeinert werden.
- ▶ Es können zwei Arten der Einfühlung unterschieden werden:
  - ▶ Einfühlung als Selbst-Empathie, als Selbst-Verstehen, als intrapsychische Intelligenz, als Reise in die eigenen Innenwelten der Körper- (Leib-) Empfindungen, der Bedürfnisse und Gefühle, der Gedanken und der passenden oder unpassenden Verknüpfung dieser Erlebens-Weisen. Diese Innenschau sollte freundlich, ehrlich und klar erfolgen.
  - ▶ Einfühlung als Fremd-Empathie, als Bemühen um das Verständnis der Erlebens-Weisen anderer Menschen, als interpsychische Intelligenz.
- ▶ Begleitende praktizieren permanent diese beiden Einfühlungs-Weisen, werden so zum Modell für Einfühlung und Feinfühligkeit, trennen ihre inneren Anteile von denen der Rat-Suchenden (Beachtung der Gegenübertragung), um Konfluenz (Verstrickung) zu vermeiden, und fördern die Einfühlungs-Fähigkeit der Rat-Suchenden mithilfe von
  - ▶ Perspektiv-Wechsel in szenisch-dialogischen Bildungs-Arrangements
  - ▶ Zirkulären Befragungen (Was meinst du, was würde die andere Person fühlen und denken, wenn du ihr sagst oder zeigst, dass...?)

# erfüllungsfördernd

- Wir gehen davon aus, dass jeder Mensch seine besonderen Begabungen verwirklichen möchte. Diese Begabungen sind körperlicher, handwerklicher, künstlerischer, sozialer, emotionaler und seelisch-geistiger Art. Jede (gesunde) Person ist also bestrebt, in kreativen Prozessen laufend neue, bessere Anpassungen an die Mitwelt und entsprechende Ausdrucks-Formen für ihre jeweils einmaligen, unwiederbringlichen Lebens-Erfahrungen und Lebens-Situationen hervorzubringen.
- Diese wesenseigenen kreativen Prozesse können frei fließen und jeweils erfolgreich abgeschlossen werden.  
Die Lebens-Kreativität, der Ausdrucks-Fluss kann jedoch auch durch Ängste vorübergehend bis dauerhaft blockiert sein.
- Blockaden zeigen sich in körperlichen, gedanklichen, gefühlsbezogen und sozialen Einseitigkeiten und Schief lagen, in eingeschränkter Balance-Fähigkeit als Verlust der inneren Mitte und der freien Wahl, zum Beispiel zwischen den grundlegenden existenziellen Anforderungen an
  - Autonomie (Freiheit, Eigenständigkeit, Selbst-Bezug bis hin zur Isolation) und
  - Interdependenz (Verbundenheit, Zugehörigkeit, Mitwelt-Bezug bis hin zur Abhängigkeit).
- Begleitung zur Förderung der Erfüllung im Leben bringt diesen ureigenen „Gestaltungs-Trieb“ wieder in Fluss. Begleitende unterstützen Rat-Suchende dabei, ihre Wünsche und Bedürfnisse als Leib-Empfindungen, Gedanken und Gefühle ins Bewusstsein zu holen, indem sie diese in unterschiedliche Ausdrucks-Medien übertragen.\*

\* Beispielsweise können Gedanken durch begleitende Gefühle angereichert oder die den Gefühlen zugrundeliegenden Gedanken freigelegt werden. Gefühle können in Empfindungen innerhalb Ihres Körpers übersetzt werden oder umgekehrt. Gefühle und Empfindungen können weiter in imaginative Bilder transponiert werden, vielleicht unter Zuhilfenahme von Techniken der Trance-Induktion. Diese Imaginationen wiederum können in einem Bild festgehalten werden. Dieses Bild kann rückverwandelt werden in Sprache - vielleicht sogar in ein Gedicht. Oder das Bildmotiv reizt zu einer szenisch-dialogischen Gestaltung – als szenischer Dialog, Situations-Aufstellung oder Themen-Skulptur – gegebenenfalls unter Einbeziehung einer Gruppe. Mit jeder Übersetzung von Bedürfnissen mit Gefühlen und Gedanken in ein anderes Medium, durch gezielten Einsatz individuell zugeschnittener Methodenvielfalt kann sich Ihr Erleben in eine klärende und entwicklungsfördernde Erfahrung verwandeln.

- ▶ Leben ist ein großes Experiment mit scheinbar sicherem Ausgang, soweit uns der sichere Tod wirklich als Sicherheit erscheint. Für die Mehrheit der Menschen schafft die Realität des Todes gerade die Unsicherheit im Leben, die experimentelles Leben verhindert. Leider ist der Zeitpunkt unseres Todes unsicher. Mit zunehmendem Alter steigt die Wahrscheinlichkeit des Ablebens, des Dahinscheidens, sollte man zuvor nicht gelebt haben. Mit Hilfe von Übergewicht und Drogen-Konsum kann man die Lebens-Spanne wirksam verkürzen.
- ▶ Experimentell zu leben bedeutet, jeden Tag etwas Neues zu wagen, auch wenn es nur eine ganze Kleinigkeit ist, das Neue dem Alten vorzuziehen. Was man noch nicht ausprobiert hat, muss im Leben eine reelle Chance bekommen. Gewohnheiten sind nicht besser als Ungewöhnliches. Die Schwerkraft des Faktischen zieht nicht runter, sondern dient als Sprungbrett in ungeahnte Wirklichkeiten. Was geschehen soll, geschehe. Man gestaltet und gibt sich hin. Man rückt in einen mittleren Zustand zwischen Aktivität und Passivität. Man findet seine innere Mitte und handelt aus ihr heraus: neufreudig, angstfrei, offen, suchend, findebereit.
- ▶ Sollte man scheitern, sich verirren, Fehler machen – was macht es? Experimente dürfen schief gehen.
- ▶ Experimentell zu leben, unterscheidet sich von spontanem Leben dadurch, dass sorgsame Planung und Auswertung des jeweiligen Experiments durchaus als sinnvoll erscheint. Wenn man etwas Neues wagt, darf man sich durchaus für dieses Wagnis rüsten, muss man nicht vor lauter Spontaneitäts-Wahn auf die Nase fallen.
- ▶ Begleitende unterstützen Rat-Suchende dabei, ihre Experimente im Leben umsichtig vor- und nachzubereiten, um die Erfolgs-Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, Gelingen zu ermöglichen.

# fehlertolerant

- ▶ Leben ist auch Leid, aber nicht nur. Störungen (Fehler, Mängel, Unfähigkeiten, Versagen, Versäumnisse, Irritationen, Irrtümer...) und Verletzungen/Traumata (Kränkungen, Schrecken, Misshandlungen, Missbrauch...) schwächen uns und tun weh. Deshalb werden sie häufig vergraben.
- ▶ Begleit-Arbeit in den Bereichen von Körper, Geist und Seele ist hier wie Archäologie - aufsuchend, ausgrabend und extrem sorgfältig, also langsam und sanft.
- ▶ Begleitende unterstützen Rat-Suchende dabei, ihre Schwächen, Ängste, Verwirrungen und Verstörungen mit liebevoller Aufmerksamkeit anzusehen und anzunehmen und in einem weiteren Schritt die Stärken hinter den Schwächen zu erkennen und damit Schwäche in Stärke neudeutend (Reframing) zu transformieren.
- ▶ Jeder Mensch ist liebenswert einschließlich seiner Stärken und Schwächen, seiner Licht- und Schatten-Seiten.
- ▶ Begleitung unterstützt dabei, Hochrechnungen in die Zukunft zu unterbrechen wie „Einmal Elend, immer Elend.“
- ▶ Erlebte Unvollkommenheiten können durch Perspektiv-Wechsel und durch Teilen dieser Erfahrung mit anderen Menschen, die Ihnen gut gesonnen sind und ihre eigenen Schatten gut kennen, entdramatisiert werden.

## **Ganzheit von Geist, Seele und Körper**

In Prozessen zur Aufrechterhaltung oder Wiederherstellung von Gesundheit geht es darum, die Wechselbeziehungen von Leib, Geist und Seele oder von Körper-Empfindung, Verstand und Gefühl zu beachten.

Deshalb verbindet ganzheitliche Begleitung

- Verfahren, die den Körper- und Empfindungs-Aspekt betonen, und
- Verfahren, die Seelen- und Gefühls-Aspekte in den Vordergrund stellen, mit
- philosophischen Gesundungs- und Klärungs-Dialogen, mit denen Aspekte des Verstandes und des über den Verstand hinausgehenden Geistes durchleuchtet werden.

## **Ganzheit von Entscheiden und Handeln**

- Ganzheitliche Begleitung bedeutet auch, dass man nicht bei der Klärung von Gefühlen, Körper-Empfindungen und gedanklichen Konstruktionen stehen bleibt.
- Begleitende untersuchen zusammen mit den Rat-Suchenden schwierig erscheinende Entscheidungen in konkreten Situationen des szenisch-dialogischen Probe-Handelns auf ihnen innewohnende Chancen und Probleme hin.
- Man kann mit szenisch-dialogischen Vorgehen auch Handlungen, die nachträglich als schwierig oder merkwürdig erschienen, konkret aufarbeiten. So entsteht eine neue Ganzheit aus Denken, Fühlen und Entscheiden, Körper-Empfindungen und Handlungen unter Beachtung des jeweiligen Handlungs-Feldes, das durch szenische Aufstellungen einbezogen wird.



- **Entwicklungs-Begleitung hat emanzipatorisch, d. h. nicht-manipulierend und gewaltfrei zu sein.**
- **Menschen üben Gewalt aus**, wenn sie
  - den Bereich der Gleichberechtigung verlassend andere Menschen verbal oder nonverbal abwerten, verachten, auf sie herabschauen, sie bloßstellen, beschämen oder auf andere Weise demütigen.
  - andere physisch (schlagen, quälen, einsperren), psychisch (drohen, einschüchtern) oder sozial (ausgrenzen, ausschließen, mobben) bestrafen oder mit Bestrafung drohen.
  - Personen innerlich verlassen, diese Personen ihnen also gleichgültig werden und keine Rückmeldungen mehr erhalten, oder mit innerem Verlassen als Aufmerksamkeits- und Liebes-Entzug drohen.
  - Personen ohne Anstrengung in Richtung auf Konflikt-Klärung und Konflikt-Lösung äußerlich Verlassen oder mit Trennung drohen einschließlich der Selbst-Tötung.
  - Menschen ohne deren freiwillige Einwilligung beobachten und ausfragen (ohne von sich selbst etwas preiszugeben), anhand intransparenter und unabgestimmter Kriterien beurteilen, diese bei Machthabern und anderen Autoritäten denunzieren und beschuldigen,
  - andere hellsehend auf bestimmte Persönlichkeits-Merkmale, Verhaltens-Weisen Gedanken und Gefühle festlegen: Du bist. Immer musst du. Nie willst du. Du kannst doch nicht anders als. Erzähl mir nichts, denn ich weiß genau, was du denkst, fühlst und tun wirst.

- Sich zu erlauben, glücklich zu sein, in den Tag, in das Leben hinein zu lächeln, erfordert für viele Menschen erheblichen Mut.  
Gerade in einer eher auf Depressionen gegründeten Deutsch-Kultur werden glückliche Menschen nahe an die Naiven, Ungebildeten bis Schwachsinnigen herangerückt. Wer unter diesen und jenen Umständen noch glücklich daher lächelt, der hat sie wohl nicht alle. Wenn ein geistig behinderter Mensch sich freut, kann ich das ja noch akzeptieren, aber bei dir...
- Eine Welt von glücksbegrenzenden, Glück unterdrückenden Einschärfungen lauert in uns selbst und in unserer Umwelt: Den Vogel, der am Morgen singt, fängt am Abend die Katz. Freu dich nicht zu früh.
- Glücklich zu sein – und das nicht nur selten -, ist in einer eher auf Unglück und Problem-Schwere, auf Krisen und Sicherheit getrimmten Gesellschaft schon eine Herausforderung an die Eigenständigkeit.
- Dennoch: von innen her lächeln, das Herz öffnen, den Bauch weich werden lassen, dem Atem vertrauen, sich innerlich aufrichten, Humor entfalten – das sind die kleinen Heldentaten, mit denen wir uns und unserer Mitwelt Gutes tun können.
- Glücksoffen zu sein meint nicht, über die Schatten-Seiten des Daseins, über Verlust, Kränkung und Schmerz hinwegzusehen, sondern trotz dieser inneren und äußeren bedrohlichen und ängstigenden Ereignisse das Vertrauen in das Leben, in die Berechtigung zur glücklichen Existenz aufrecht zu erhalten.

# Halt gebend, zentriert und präsent

- ▶ Leben verlangt von uns, bisweilen innezuhalten und zu schauen, ob wir uns noch auf dem Kurs in Richtung auf ein freudvolles, sinnvolles, erfülltes Dasein befinden oder möglicherweise vom Kurs abgekommen sind.
- ▶ Sind wir vom Kurs abgekommen, heißt es,
  - ▶ uns aus einer distanzierteren Warte einen Überblick zu verschaffen, zu kritisieren und neue Ziele zu bestimmen,
  - ▶ unsere Gewohnheiten unter die Lupe zu nehmen,
  - ▶ ängstigendes und kränkendes Erleben – mit oder ohne Unterstützung – zu verarbeiten,
  - ▶ uns vervollständigend mit Neuem und Gutem, uns gut Tuendem zu experimentieren.
- ▶ In verunsichernden Zeiten der Neuorientierung kann es sehr sinnvoll sein, sich Halt gebende Begleitende zur Unterstützung heranzuziehen.
- ▶ Damit Begleitende Halt geben können, sollten sie
  - ▶ möglichst viele ihrer eigenen Fehler und Schwächen kennen und liebevoll-konstruktiv damit umgehen können,
  - ▶ sich Lebens-Freude erlauben und die Glücks-Grenze immer weiter ausdehnen können („Auch wenn es mir schon gut geht, darf es mir täglich ein wenig besser gehen.“),
  - ▶ die Vielfalt ihrer Gefühle erspüren, sie benennen und den Gefühls-Ausdruck fein regulieren können,
  - ▶ sich zentrieren und erden können und Rückhalt durch das Sein an sich empfangen können („Ich spüre, dass ich bin, und das ist gut.“) und
  - ▶ die Endlichkeit jeglichen lebendigen Daseins – auch ihr eigenes – erfasst haben und mit existenziellen Themen des Lebens vertraut sein.

Der Weg zur Selbst-Erneuerung führt über experimentell-handelnde Selbst-Erkenntnis. Erkenntnisse über sich und über Handlungs-Alternativen sind dann besonders wertvoll, wenn sie in Handlungs-Experimente münden.

Da Handeln aus Tun und Unterlassen, aus Aktivität und Vermeidung besteht, kann beides Gegenstand der – unterstützten - Selbst-Erkundung werden. Die Frage: "Was vermeiden Sie gerade, indem Sie dieses Tun?" ist also kein Appell an Ihre Moral, sondern ein Angebot, zum Ganz-Werden auch auf die Schatten der Persönlichkeit zu schauen.

Begleitende fördern bei Rat-Suchenden Entscheidungs-Bereitschaft verbunden mit Entscheidungs- und Handlungs-Fähigkeit durch

- durch Anregung und Unterstützung zum Hineinhorchen und Einfühlen in den eigenen Körper
- durch Beachtung Ihrer Verhaltens-Muster und Sie verursachenden und begleitenden Gefühle sowie
- durch Überprüfung von Nutzen, Sinnhaftigkeit und Stimmigkeit ihres Selbst- und Welt-Bildes in szenisch-dialogischen Arrangements.

Indem Begleitende mit Rat-Suchenden Situationen der Erfahrung oder Phantasie inszenieren, werden oft Entscheidungen als solche bewusst. Bewusste Entscheidungen werden als Grundlage für selbstverantwortliches Handeln erfahren. Vermiedene Entscheidungen und Handlungen können so gemeinsam aufgespürt und in konstruktives Handeln transformiert werden.

So kann die "Scheidungs"-Qualität in der Ent-„Scheidung" als Abschied oder kleiner Tod bearbeitet werden. So können Entscheidungs-Situationen als Chance zur Konzentration Ihrer Aufmerksamkeits- und Handlungs-Energie erkannt werden.

Auch Ambivalenz-Konflikte (einerseits, andererseits) können durch szenisch-dialogische Veranschaulichung verdeutlicht und aufgelöst werden.

## Integration statt Konkurrenz

- Konkurrierende Begleit-Konzepte, denen ein ähnliches Menschen-Bild und Welt-Verständnis, eine ähnliche Qualitäts-Orientierung zugrunde liegt, werden im Interesse der Rat-Suchenden einbezogen und harmonisiert.
- Bei vielen Begleit-Verfahren ist die Handlungs-Ebene weitgehend identisch und ist nur die Wort-Wahl trennend. Mit unterschiedlichen Begriffen wird Ähnliches gemeint. Manchmal passen jedoch die Konzepte verschiedener „Coaching-, Therapie-, Bildungs- und Beratungs-Schulen“ nicht zusammen. In diesen Fällen kann man untersuchen, ob zumindest Methodik-Teile – dem Menschen-Bild entsprechend abgewandelt - für Begleitung nutzbar gemacht werden können, wenn sie wirksam und ethisch akzeptabel erscheinen.

## Bedürfnis vor Methodik

- Integrative Begleitung ist also nicht Beratung und Therapie mit beliebigem Vorgehen, sondern einzig darauf ausgelegt, Menschen wirksam bei der integrierten Entwicklung vieler Ihrer Persönlichkeits-Aspekte in unterschiedlichen Phasen Ihres Lebens zu unterstützen. Im Mittelpunkt integrativer Begleitung steht somit nicht die „Reinheit“ der Methodik, sondern das Bedürfnis Rat suchender Menschen nach angemessener Klärung und Bewältigung Ihrer Lebens-Probleme.
- Den Vorgehens-Weisen ist gemeinsam, dass die Aktivierung der Selbst-Verantwortung, der organismischen Selbst-Regulation und der Selbst-Heilungs-Kräfte im Mittelpunkt steht. Rat-Suchende sind und bleiben selbstverantwortliche Partner/-innen, die im Rahmen abgestimmter ethischer Grundsätze liebevoll begleitet werden.

# Intentionalität nutzend und fördernd

- Intentionalität ist die Fähigkeit, seinen Willen auf Heilsames, Sinngebendes und Nutzbringendes im eigenen Leben auszurichten.  
Was die Entfaltung in diese Richtung behindert, wird aus dem Lebens-Weg geräumt.  
Was die Ausrichtung auf diese Ziele fördert, wird sich eingeräumt.
- Ethisch fundierte Willens-Anstrengung, bewusste Entscheidung, Ringen und Wahl-Freiheit, sinnvoller Einsatz der Kräfte zur Verwirklichung konstruktiver gemeinschaftlicher Ziel-Setzungen, Entfaltung der schöpferischen Potenziale, Suche nach der kreativen inneren Mitte, Konzentration auf das Wesentliche, Einsatz für die Befriedigung von echten Bedürfnissen, aktive Mitgestaltung eines lebenswerten, sinnvollen, erfüllenden Daseins mit Kopf, Herz und Hand – all das sind Aspekte einer konstruktiven Intentionalität.
- Diese Intentionalität, dieser „große“ Wille hat nicht zu tun mit dem „kleinen“ Willen, der sich als Interessen-Durchsetzung ohne Umsicht, als Egoismus und Trotz seinen Weg bahnt.
- Die Fragen sind:
  - Will ich das, was ich tue (oder unterlasse) wirklich tun (oder unterlassen)?
  - Tut mir das, was ich tue, wirklich gut – dies nicht nur kurzfristig, sondern auch langfristig, bezogen auf meine zu erwartende Lebens-Spanne?
  - Tut das, was ich tue, anderen mir wichtigen Personen gut?
  - Tut mein Handeln der Menschheit und Mitwelt insgesamt – auch langfristig – gut?

# interdisziplinär

Q-K

Politologie

Soziologie

Mathematik  
und Statistik

Philosophie

Religion

Ästhetik

- Viele Menschen erleben ihr Dasein als aufgetrennt, zerhackt, portioniert, desintegriert, dissoziiert. Wechselwirkungen und Zusammenhänge werden nicht (mehr) erkannt. Je weniger von unserer Verwobenheit mit allem und allen erkannt wird, desto ohnmächtiger und einflussloser stehen wir unserem Dasein gegenüber.
- Mensch und Sein ist eher zu verstehen, wenn wir engende Partial-Sichten, Tunnel-Blicke und fachliche Einseitigkeiten überwinden und aus Perspektiven-Vielfalt auf uns und unsere Mitwelt blicken. Spaltung der Wissenschafts-Bereiche hat unser Selbst- und Welt-Verständnis zertrennt.
- Fächer-Zersplitterung wird überwunden, indem Themen des Daseins – gegebenenfalls kooperativ – aus vielen Wissenschafts-Disziplinen betrachtet werden.

Biologie und  
Ökologie

Physik

Ökonomie

Erziehungs-  
Wissenschaft

Psychologie

# Intuition nutzend und fördernd

- Rationalität (Logik; auf das, was ist, begrenzte Sinnlichkeit) und Intuition sollte man nicht gegeneinander ausspielen. Jede dieser Wahrnehmungs- und Erkenntnis-Weisen hat seine Bereiche, Berechtigung und Bedeutung.
- Rationalität ist sinnvoll für viele eher technisch-organisatorische Momente der Alltags-Organisation. Hier kann es um Effektivität (Zielgerichtetheit des Handelns) und Effizienz (Aufwand-Reduzierung beim Handeln) gehen.
- Wenn jedoch alles Handeln der Rationalität unterworfen wird, wird man dem Leben, dem emotionalen und sozialen Miteinander nicht gerecht. Intuition ist gefragt, wenn es um Einfühlung in Personen und in komplexe (soziale) Prozesse geht.
- Intuition ist das Ergebnis übersummativer, gesamt sinnlicher Wahrnehmung auf Basis von
  - innerer Freiheit (Ein enges Wollen ist ihr unzutraglich.)
  - Erfahrungs-Offenheit (als Gespür für das Mögliche, für die prozessualen Rand-Phänomene),
  - Lebens-Klugheit (Worauf lohnt es sich hier zu achten?) und
  - Feinfühligkeit (Einfühlung und Resonanz einschließlich der Unterscheidung von Eigenem und Fremdem).
- Intuition ist eine Art Wahrnehmungs-Kunst, ist unsere ahnend-erfassende Situations-Intelligenz, ist unsere Brücke zum komplexitätsfähigen Unbewussten.
- Intuitiv erfassen wir Informationen über Sekunden-Träume, Analogien, Assoziationen, Symbole im Zusammenhang mit einer Versenkung in ein Thema oder eine Person (Kontemplation) und mit Tiefen-Entspannung (Einstein sprach vom pflanzlichen Dösen).



- ▶ ***Solidarisierung mit allen anderen Menschen und Lebewesen auf unserer Erde und „Toleranz“*** hat nichts mit Harmonie oder „Gleich-Sein-Müssen“ zu tun. Im Gegenteil – es geht um eine grundsätzliche ***Toleranz den eigenen inneren und den zwischenmenschlichen Konflikten gegenüber.***  
Dabei handelt es sich bei ***Konflikten um revolutionäre Räume***, um dialektische, auszuhaltende und zu gestaltende Beziehungs-Räume, in denen Ängste weder unterdrückt noch (propagandistisch) als Druck-Mittel missbraucht werden.
- ▶ Zur ***Emanzipation*** der Menschen gilt es, ***die unbewussten Einverständnis-Erklärungen mit den Beziehungs-Strukturen der frühen Bezugs-Personen zu kündigen.***
- ▶ ***Jeder Mensch braucht Freiräume***, in denen man
  - ▶ erst einmal grundsätzlich gegenseitig Gutwilligkeit unterstellt und
  - ▶ den anderen Menschen wichtig nimmt, so wie er ist und wie er sich im jeweiligen Moment fühlt.
- ▶ Es geht dabei
  - ▶ nicht darum, dass hier endlich die Menschen das tun, was die anderen wollen, dass sie tun,
  - ▶ sondern darum, dass hier Menschen sind, die gegenseitig hören können, wie es dem anderen geht, und die ihm/ihr und sich selbst Raum und Zeit lassen können, das für ihn/sie subjektiv richtige Verhalten selbst zu finden.

# kooperationsfördernd

- ▶ Es geht und darum, ein Sozial-Klima, eine Gruppen-Kultur zu fördern, in der sich kreative Potenziale entfalten können, z. B. durch
  - ▶ Zulassen von Vielfalt und Öffnung zur Individualität statt Abstempelung zu Außenseitern und Cliquen-Bildung,
  - ▶ Integration, Inklusion und wechselseitige Unterstützung statt Mobbing, Ausgrenzung, Ausschluss und Elitenbildung,
  - ▶ selbstkritische Innenschau und Eigen-Verantwortlichkeit statt Suche nach Sünden-Böcken im Außen,
  - ▶ klärende Rückmeldungen und Bemühen um Echtheit und Verständlichkeit statt forcierter Missverständnisse durch Ironie, Zuspitzungen, Polemik, Zynismus und Sarkasmus,
  - ▶ Partnerschaftlichkeit als respektvolles Nebeneinander statt Status-Betonung, Rang-Kämpfen und starren Hierarchien
- ▶ Menschen können dafür sensibilisiert werden, Ungleichgewichte in der dynamischen Balance von Gemeinsamkeit und Unterschied zu erkennen.
- ▶ Fast alle Menschen können qualifiziert werden, diese Ungleichgewichte durch gezielte Interventionen (Rückmeldungen, Befindlichkeits-Runden, Einführung von Vereinbarungen und Gesprächs-Ritualen, Interaktions-Verlangsamung usw.) mit ausgleichen zu helfen.

- Wenn man erkannt hat, dass man Mitschöpfer im Leben ist, gibt es keinen Grund mehr, auf konstruktive Kreativität, auf Kreativität zum eigenen Nutzen - der immer den Nutzen von allem und allen einschließt - zu verzichten.  
Kreativität heißt, sich für das Neue und Unbekannte, für das Besondere und Unerwartete zu öffnen und sein Leben einschließlich des natürlichen, sozialen und kulturellen Feldes, in das wir eingebettet sind, in Richtung auf Ästhetik und Wohlergehen zu gestalten.
- Voraussetzung für Kreativität ist die Bereitschaft, der Mut, sich in eine Welt jenseits der Vorstellungen, die immer auf das Vergangene und Bekannte gerichtet ist, vorzutasten.
- Kreative Menschen wagen sich in die Zwischenwelt des Nicht-mehr-und-noch-Nicht.
- Kreative Menschen sind bereit, sich von gesellschaftlichen Vorgaben, von Interpretationen der Wirklichkeit, von gängigen Sicht-Weisen, von Konventionen zu lösen. Sie riskieren den Sprung in die Isolation, in die Einsamkeit, die sowieso einen Aspekt unserer Existenz kennzeichnet.
- Kreative Menschen sind jedoch zugleich bereit, in die vorgefundene Wirklichkeit, in den sozio-kulturellen Rahmen ihres Lebens zurückzukehren und mit flexibler Beharrlichkeit Ihren Beitrag zur Erneuerung in die Welt hinein zu gebären.
- Dazu bedarf es eines oder mehrerer Ausdrucks-Kanäle, die der jeweiligen Person mit ihren Begabungen angemessen sind.
- Begleitung unterstützt Rat-Suchende dabei, ihnen angemessene Ausdrucks-Wege zu finden und so zu öffnen, dass ihr Beitrag zur Welt-Erneuerung in dem ihnen zugehörigen sozio-kulturellen Feld als Bereicherung erfahrbar wird.

# Kredit gebend und zutrauend

- Entwicklungs-Begleitende fragen erst einmal sich selbst: Traue ich mir zu, mein Leben zu meistern, glücklich und zufrieden zu werden und bei Störungen rechtzeitig gangbare Wege – allein oder mit Unterstützung – heraus zu finden?
- Kernfrage: Kann ich mich in Krisen, Konflikten, leibseelischem Elend und Not auf meine Selbst-Heilungs-Kräfte, auf die Mechanismen der psychophysischen Selbst-Regulation verlassen und kann ich andere einbeziehen, die mich dabei unterstützen, meine Selbst-Regulations-Potenziale zu stärken?
- Voraussetzung, anderen Menschen zuzutrauen, das Leben in die eigenen Hände zu nehmen, ist die Erfahrung eigenen Lebens-Vertrauens und eigener Selbst-Wirksamkeit.
- Selbst-Regulations-Potenziale werden dadurch freigesetzt, dass man zu seiner inneren Mitte, zu seinem kreativen Null-Punkt jenseits erstarrter Polaritäten zurückfindet.
- Es geht um wesentlichen um die Polaritäten von
  - Werden und Vergehen, Leben und Sterben
  - Festhalten und Loslassen, Bindung und Autonomie
  - Freiheit und Geborgenheit, Nähe und Distanz
  - Ruhe und Erregung, Entspannung und Anspannung
  - Kontakt zu sich selbst und Kontakt zu anderen
  - Aktivität und Passivität, selbst gestalten und geschehen lassen
  - Neuanfang und Bewahren des Alten, Kreativität und Erhaltung
  - Selbst-Verantwortung und Welt-Verantwortung

- Kreativität ist kein Wert an sich, sondern schöpferische Entfaltung erscheint dann als sinnerfüllend, wenn diese eingebettet ist in die Idee eines liebevollen Miteinanders. Begleitende fühlen sich dem Anspruch verpflichtet, den Pfad des Herzens zu suchen und Rat-Suchenden auf Wunsch ihre Erfahrungen bei dieser Suche mitzuteilen.
- Um Liebes-Fähigkeit der Rat-Suchenden zu fördern, werden Begleitende zum Modell für Selbst- und Fremdliebe.
- Es ist ein bekannter Aberglaube, dass zwei Menschen aufeinander treffen, sich verlieben und glücklich bis an ihr Lebens-Ende sind. Paar-Entwicklung bedeutet, sich aufeinander zu beziehen und einander zwischen Freiheits- und Geborgenheits-Sehnsucht zu finden. Beziehung zu leben bedeutet, diese täglich neu zu (er-)finden, sich Herkunfts-Muster bewusst und Beziehungs-Muster veränderbar zu machen sowie Kommunikation und Lebens-Organisation einschließlich all der tausenden kleinen Nicklichkeiten im Alltag entwicklungsfördernd zu gestalten.
- Im Paar-Sein kann ein Mensch seine Erfüllung in der Selbst-Hingabe und im Einlassen auf den anderen finden. Aber um sich hinzugeben ohne Angst, sich dabei zu verlieren, muss ein Mensch sich zu allererst selbst annehmen, das bedeutet, die eigenen Persönlichkeits-Anteile zu kennen oder kennen zu lernen, zu integrieren und zu transformieren.
- Erst dann können Unterschiede zwischen Partnern für die wechselseitige Entwicklung genutzt werden, ohne dass der andere aus dem Blick verloren wird. Partielle Abgrenzung in der Partnerschaft ist notwendig. Sie sollte liebevoll im Bewusstsein unseres Bedürfnisses nach Verschmelzung (das uns das sinnliche Vergnügen der „Auflösung von Grenzen“ in der Sexualität beschert) gestaltet werden. Dabei geht es nicht um egoverhaftete Selbst-Verwirklichung, sondern um Liebe als gemeinsamen Übungs- und Entwicklungs-Weg.

# menschenfreundlich

- Menschenfreundlich ist ein gelebtes Bekenntnis
  - zur Einzigartigkeit des Menschen,
  - zu seinem Recht auf Glück und
  - zur Beziehungs-Entfaltung in Liebe.
- Menschen-Freunde erlauben sich – ggf. mit Unterstützung durch gebildete Begleitende -, vom Überlebens-Modus in den Lebens-Modus umzuschalten. Dabei wird man oft bemerken, dass es nicht leicht ist, sich ein pralles, lebendiges, glückliches Leben in Liebe - insbesondere in Selbst-Liebe - zu gestatten. Häufig hindert uns eine Fülle innerer Gebote und Verbote daran, uns aktiv und gezielt für angemessene Bedingungen, Einstellungen und Verhaltens-Weisen zum Miteinander-Glücklich-Werden einzusetzen.
- Menschenfreundliche Begleitung befasst sich mit Persönlichkeits-Wachstum, ganzheitlicher Entwicklung und kooperativer Selbst-Verwirklichung der Persönlichkeit.
- Wenn Menschen zur Freundlichkeit sich selbst und anderen Menschen gegenüber sind, können sie in eine Welt durchweg überwältigender und oftmals überraschender Entwicklungs-Möglichkeiten von Körper, Geist und Seele eintauchen.  
Es erfordert jede Menge Mut, der sich jedoch allemal lohnt, sich die Freiheit kreativer Selbst-Verwirklichung im Rahmen gemeinschaftlicher Sinn-Verwirklichung zu nehmen.

# neubeelternd (reparenting)

- Psychosoziale Störungen entstehen oft, weil die Beziehung zwischen Eltern und Kind gestört war.
  - Eltern standen nicht zur Verfügung, wenn das kleine auf sie angewiesene Kind sie gebraucht hätte.
  - Eltern konnten nicht angemessen interpretieren, was das Kind gerade gebraucht hätte, waren nicht feinfühlig und einfühlsam genug die kindlichen Bedürfnisse angemessen zu erfassen.
  - Eltern waren übergriffig, missbrauchend und machten dem Kind Angst, wenn Sicherheit gebraucht hätte.
  - Eltern waren überbehütend und ließen ihrem Kind nicht genügend Spielraum zum Forschen und zum Erproben seiner Selbst-Wirksamkeit.
  - Eltern machten ihre Zuwendung zum Kind von bestimmten erwünschten Verhaltensweisen abhängig.
- Eine zentrale Aufgabe der Entwicklungs-Begleitenden besteht darin, den Rat-Suchenden ein Modell für „gute Eltern“ zu bieten, ihnen also die Möglichkeit zu geben, sich im Kontakt mit den Begleitenden „nach zu nähren“.
- Begleitende geben den Rat-Suchenden das, was diese sich von ihren „idealen Eltern“ gewünscht hätten.
- Reparenting, Neubeelterung ist ein Vorstufe zur Selbstbeelterung, zum konstruktiven, sehnsuchtsgeleiteten eigenen Umgang mit dem inneren Kind, das einstmals nicht das von den Eltern bekam, was es gebraucht hätte, um weniger ängstlich, zurückgezogen, kontaktscheu etc. zu sein.

- Nicht alles Neue ist besser, Jedoch ist alles Bessere immer zu gleich neu. Deshalb unterstützen Begleitende Rat-Suchende dabei, Ihre Furcht vor dem Neuen, Fremden und Unbekannten in Neufreude umzuwandeln.
- Leben ist ein experimenteller Prozess. Leben heißt ständige Erneuerung - sowohl materiell-zellular als auch seelisch-geistig. Lebendigkeit ist dementsprechend ein ständiger Versuch, sich neu zu entwerfen. Wer täglich übt, Neues und Gutes ins Leben einzuladen, fördern seine Lebendigkeit.
- Gewohnheiten sind teils willkommene Entlastungen, teils schädliche Trance-Zustände. Gewohnheiten haben meist eine begrenzte Haltbarkeits-Dauer. „Abgelaufene“ Gewohnheiten sollten rechtzeitig aufgegeben werden, bevor sie schädlich werden. Hin und wieder also sollten Gewohnheiten auf Tauglichkeit für eine lebendige Gestaltung des Lebens hin überprüft werden.
- Wo Sehnsucht nach Wandel ist, stellt sich meist zugleich Angst vor Neuem ein. Wo Angst vor dem Neuen am stärksten ist, da entlang geht deshalb der wirksamste Entwicklungs-Weg.
- Selbst-Erneuerung ist ein kreativer, dialogischer Prozess, in dem beide Seiten – Begleitende und Begleitete – gemeinsam auf Entdeckung des Neuen und Heilsamen gehen.



Eine optimistische Begleitung unterstützt Menschen dabei

- sich an ihren individuellen Stärken und Ressourcen, an den Kraft-Quellen der bewussten und unbewussten Seins-Erfahrung zu orientieren.
- ihre Potenziale freizusetzen, indem sie ermutigt und angeleitet oder auch nur darin begleitet werden, ihre besonderen, in dieser Ausprägung immer einmaligen Begabungen zu erkennen, zu entfalten und in die Mitwelt hinein zu gestalten.
- sich einem positiven, entwicklungsfördernden Menschen- und Menschheits-Bild und einer konstruktiv-kreativen Welt-Sicht zuzuwenden.
- ihre Bedürfnisse, Gefühle, gedanklichen Konzepte und Handlungs-Gewohnheiten daraufhin zu untersuchen, ob sie förderlich oder hemmend für eine von ihnen gewünschte Persönlichkeits-Entwicklung sind und sie dabei unterstützen, Entwicklungs-Förderliches auszubauen.
- ihre positiven Persönlichkeits-Aspekte, ihre personalen Stärken, ihre sozialen, intellektuellen, emotionalen und kreativen Kompetenzen zu entfalten.

# positivorientiert

- Wichtiger als zu wissen, was man nicht will, ist es zu wissen, was man will. Anstelle des So-Nicht ist das So-Ja zu setzen.
- Beispiel: Wenn ein Mensch einem anderen sagt, was er nicht essen will, weiß der andere damit noch nicht, was diese Person essen will, es sei denn, der Mensch teilt mit, dass er alles andere (gern) mag, was jedoch meist unrealistisch im Hinblick auf die Fülle der verbleibenden Möglichkeiten ist.
- Die Vermeidung des Negativen, der Unheilvollen und Zerstörerischen ist zwar durchaus ein Aspekt im Heilungs-Prozess, jedoch allein nicht hinreichend.
- Positiv-Bestimmungen können viel eher als Attraktoren, als handlungsausrichtende Ziel-Setzungen dienen.
- Es macht einen fundamentalen Unterschied aus, ob man nicht krank oder gesund sein will:
  - Nicht krank sein zu wollen, erzeugt einen Blick auf das Pathologische, auf die Krankheiten, die es zu vermeiden gilt.  
Mensch bleiben in der Reaktivität, im Abwehr-Verhalten stecken.
  - Gesund sein zu wollen, erzeugt einen Blick auf das Salutogenetische, auf die Bedingungen für Gesundheit und Gesundung, die es zu erstreben gilt.  
Menschen werden proaktiv, beginnen ihr Leben zu gestalten.

# potenzialorientiert

Der Weg potenzialorientierter Begleitung weist hin auf kooperative Initiative, auf begleitete Experimente, was in eine Erweiterung der Bewusstseins- und Handlungsmöglichkeiten mündet:

- So können sich Menschen experimentell ihres Auftrages, ihrer Bestimmung im Leben klar werden, dabei einengende Glaubens-Sätze in Entfaltungsmöglichkeiten transformieren und sich Erlaubnis für ein Leben in Liebe, Erfüllung und Glück geben,
- Menschen lernen auf diesem Wege, echte Gefühle, Wünsche, Bedürfnisse und Lebens-Ziele freizulegen, diese unter Nutzung ihrer intellektuellen, leiblichen und emotionalen Fähigkeiten zu verwirklichen und dabei zugleich kompensatorisches Verhalten durch entwicklungsförderliches zu ersetzen,
- Menschen können sich von den Fesseln der Herkunft und der Enge kultureller und herkunftsbezogener Vorgaben befreien und sich zugleich mit dem konstruktiven Kraft-Potenzial ihrer Ahnen-Reihe verbinden.
- Sie können allein oder in Gemeinschaften spirituelle Entwicklungs-Möglichkeiten erkunden, zu den inneren Quellen der bewussten und unbewussten Kraft, der Fantasie und Kreativität, der Intuition und Weisheit vorstoßen, sich an die Quelle des kollektiven Unbewussten anschließen, sich mit dem Weg des Herzens und ihrem höheren Selbst verbinden.
- Sie können lernen, die dafür erforderlichen sozialen und materiellen Rahmen-Bedingungen aktiv, selbst- und gesamtverantwortlich herzustellen.

# präsenzfördernd

- ▶ Ist man präsent, dann bemerkt man mit einiger Erfahrung und Übung, dass durch jede Begegnung, jede Situation, jeden Augenblick des Lebens bedeutsame Lebens-Themen hindurchscheinen.  
Lebens-Themen, die nicht abgeschlossen sind, wirken im Stillen weiter, ziehen Energie von uns ab und bewirken, dass wir uns durch Versprecher, Verhörer oder andere Fehlhandlungen „verraten“. „Aus den Augen, aus dem Sinn“, funktioniert nicht im Seelen-Leben.
- ▶ Lebens-Themen können im Gebrauch bestimmter Worte, im Wippen des linken Fußes, in der Verspannung zwischen den Schulter-Blättern, im Schiefstand des Beckens, in der Verhärtung der Kiefer-Muskulatur, in Träumen verborgen sein.
- ▶ Begleitende bieten Themen und Experimente an, mit denen sich Rat-Suchende bezogen auf die anstehenden Themen besser kennen lernen können. Jedoch wird keiner gezwungen, die Experimente durchzuführen.
- ▶ Begleitende bieten ihre Zeit, ihre Präsenz und ihre liebevolle Einfühlung samt Rückmeldung – wenn dies passend ist – der somatischen, vegetativen und Gefühls-Resonanz.
- ▶ Begleitende vertrauen auf selbstheilende und entwicklungsfördernde Kräfte bei Rat-Suchenden.
- ▶ Begleitende stärken die Präsenz-Potenziale der Rat-Suchenden.

Je nach Ausgangs-Situation im Wechsel-Spiel von Krankheit und Gesundheit, von Kränkung und Gesundung können drei Arten der Prävention unterschieden werden:

1. Primäre Prävention bedeutet, dass Menschen darauf achten, sich nicht zu kränken, also krank zu machen.  
Dazu entwickeln sie eine Sensibilität für Situationen innerer Schwäche und äußerer Überforderung, so dass sie rechtzeitig negativen Stress zurückweisen können. Sie nehmen wahrscheinliche Lebens-Krisen und Fehlentwicklungen gedanklich vorweg und entwickeln angemessene flexible Bewältigungs-Strategien. Sie erarbeiten sich ein Gefühl von innerer Stimmigkeit, von Kohärenz im Leben (siehe Salutogenese).  
Favorisiert wird im Sinne dauerhaften Wohlergehens von Menschen und im Verständnis menschlicher Wachstums-Möglichkeiten der Ansatz primärer Prävention.
2. Verhalten und Einstellungen zur sekundären Prävention sind immer dann angefragt, wenn ein Mensch krank geworden ist und dafür Sorge trägt, dass er wieder gesundet oder dass sich zumindest seine Krankheit nicht verschlimmert.
3. Sollte sich die körperliche und/oder psychische Krankheit mehr oder weniger chronifiziert haben, kann es im Rahmen einer tertiären Prävention darum gehen, Folgeschäden durch Behandlung der Krankheit so gering wie möglich zu halten.

- Wenn Sie ein gesundes Leben leben, dann besteht dieser Lebens-Prozess aus Werden, Reifen und Vergehen – geistiges, leibliches und emotionales Sein aufeinander abgestimmt und so in Einklang gebracht.
- Leben ist zerbrechlich, ständig gefährdet und bedroht. Jeder Sonnen-Strahl, den wir zur Herstellung von Vitamin D brauchen, um damit unsere Knochen aufzubauen, gefährdet zugleich die Zellen unserer Haut.
- Ohne unser unbemerkt arbeitendes bio-kybernetisches Selbst-Heilungs-System wären wir diesen und vielen anderen Gefahren aus unserer Innenwelt und Mitwelt hilflos ausgeliefert. Es gilt, das Wunder dieser unbewussten Heilungs-Prozesse entsprechend zu würdigen.
- Kranksein ist ein Prozess als Teil unseres einmaligen persönlichen Gesamt-Lebens-Prozesses. Der Prozess-Charakter von Erkrankungen wird umso deutlicher, je mehr man Kranksein als ganzheitliches körperlich-psychisch-geistiges Geschehen versteht.
- Auch Heilung ist ein aktiver Teil des Lebens-Prozesses, der Wahrnehmen, Innwerden und Verarbeiten von Gesundung fördernden Informationen aus dem Inneren und aus der Mitwelt umfasst.
- Eine Unterstützung der Selbst-Heilungs-Kräfte erfordert unter anderem, dass man sich auf die Symptome seines Krankseins, seiner psycho-somatischen Probleme konzentriert, um sich auf diese Weise einen Zugang zum Ursprung der Erkrankungs-Prozesse, Störungen und Probleme zu eröffnen.

- Realität, Wirklichkeit ist alles, was in unsere Leben hineinwirkt, Veränderungen hin zu Neuem oder Stabilisierungen des Bestehenden bewirkt.
- Wer realistisch denkt, unterscheidet unterschiedliche Realitäten:
  - Die äußere Realität der bestehenden, meist über Jahrtausende hinweg kultivierten Natur-Räume.
  - Die äußere Realität der Unzählbaren Natur-Gewalten wie Starkwinde (Orkane, Zyklone, Tornados), Platten-Tektonik mit ihren Auswirkungen von Erd-Beben, Tsunamis und Vulkan-Ausbrüchen und Klima-Schwankungen.
  - Die innere Realität der logisch-mathematischen, den Denk-Regeln des herkömmlichen Wissenschafts-Betriebes folgenden Erkenntnisse mit Zweifeln und Kritik.
  - Die innere Realität der Bedürfnisse, Gefühle, Werte und Wünsche.
  - Die innere Realität der aus dem Unbewussten hochsteigenden Träume, der unbemerkten Gesten, der Versprecher und Verhörer.
  - Die innere Realität der größtenteils unbewusst ablaufenden Selbst-Regulations-Prozesse Im Körper wie Atmung, Hormon-Steuerung, Immun-Prozesse, Blut-Kreislauf und Reparatur-Prozesse in den Organen.
  - Die innere Realität der Erinnerungen.
  - Die innere Realität der Ziele und Visionen, des Willens und der Vorhaben (Intentionen).
- Entwicklungs-Begleitung bezieht all diese Realitäts-Ebenen ein.

- Entwicklungs-Begleitende sollten durchaus eine Vorstellung davon haben, woher sie kommen und wohin sie wollen.  
Sie sollten ihrem Leben schon Richtung geben, ohne jedoch durch zu starre Ziel-Vorgaben eng und dogmatisch zu werden.
- Da Mensch nicht nicht werten kann, machen sich Begleitende ihre Wert-Entscheidungen – ab und an die täglichen kleinen und grundsätzlich die „großen“ Ethik-Leit-Linien – klar.
- Begleitende Hüten sich davor, Urteile über sich oder andere Menschen zu fällen: Sie vermeiden Sätze, die mit „Ich bin...“ oder „Du bist...“ anfangen und mit einem verurteilenden Adjektiv enden.  
Weniger urteilend sind Sätze, die mit „Ich erlebe dich heute als...“ oder „Du verhältst dich heute mir gegenüber so, das ich...“ anfangen.
- Sie unterstützen Rat-Suchende darin,
  - diese bewusste Wertung und Entscheidung für ihr Leben zu übernehmen.  
Erwachsen zu werden bedeutet in erster Linie, Verantwortung für das eigene Leben zu übernehmen.  
Entwicklungs-Begleitende unterstützend Rat-Suchende darin, für sie passende Werte und Ethik-Leit-Linien zu konstruieren und liebevoll-geduldig in die Tat umzusetzen.
  - aus der Selbst- und Fremd-Verurteilungs-Falle, aus Fallen der Aufwertung und Abwertung der ganzen Person herauszufinden.  
Kein Mensch ist unter allen Umständen immer nur in einer bestimmten Weise.  
Alle Einstellungen und Verhaltens-Weisen sind einem steten Wandel unterworfen.



# salutogenetisch\*

- Der Mensch ist ständig krankmachenden Bedingungen ausgesetzt. Ob daraus Gesundheits-Schädigungen entstehen, ist davon abhängig, wie diese Bedingungen bewertet und bewältigt werden.
- In Zusammenhang mit Bewertung und Bewältigung spielt nach Atonovsky ein Gefühl von Kohärenz, von erlebter Stimmigkeit des Zusammenspiels von Körper, Geist und Seele eine entscheidende Rolle, ob jemand bei gleichen äußeren Anforderungen gesund bleibt oder krank wird.
- Kohärenz-Gefühl ist ein Gefühl des Vertrauens, dass Krisen-Anforderungen vorhersehbar, erklärbar und zu bewältigen sind und zugleich Sinn machen. Das Kohärenz-Gefühl steuert den wirksamen Einsatz von Ressourcen zur Erhaltung der Gesundheit und zur Abwehr von Krankheit.
- Diese Ressourcen sind
  - körperlicher Natur (Immunsystem, Konstitution),
  - psychischer Natur (konstruktives Selbst-Verständnis, Selbst-Wert-Gefühl, Selbst-Wirksamkeits-Erfahrung und -Vermutung, Emotional-Kompetenz),
  - kognitiver Natur (Intelligenz, Wissen),
  - sozial-ökonomischer Natur (Netzwerke, Unterstützung, materielle Möglichkeiten) und
  - kultureller Natur (Religion, Tradition, Werte).

\* Genese heißt so viel wie Herkunft, Erzeugung, Entstehung. "Saluto" meint: die Gesundung oder Gesundheit betreffend. Salutogenese umschreibt eine von Aaron Atonovsky, einem Stress-Forscher und Medizin-Soziologen, entwickelte Sichtweise auf den Menschen im Spannungs-Feld von Krankheit und Gesundheit.

Im Unterschied zur klassischen Medizin steht nicht die Entstehung von Krankheit im Zentrum, sondern die Untersuchung solcher Bedingungen, die Gesundheit aufrechterhalten oder Gesundung herbei führen. Was hält den Menschen also trotz vieler seiner Gesundheit gefährdender innerer und äußerer Einflüsse gesund? Wie geschieht Gesundung, wie kommt also Gesundheit zustande?

# selbstakzeptierend

Begleitende unterstützen Entwicklung-Suchende dabei,

- zu verstehen, dass jeder Mensch ein einmaliges, besonderes Wesen ist.
- zu verstehen, dass jeder Mensch zugleich als soziales Wesen auf viele andere direkt oder indirekt angewiesen ist, wie andere auf ihn angewiesen sind.
- mit sich und der Welt in Kontakt zu kommen. Es geht darum, mit allem, was man in sich und mit sich trägt, bekannt zu werden, auch mit seinen bisher noch ungeliebten, verdrängten Seiten.
- zu lernen, sich mit sich zu befreunden, sich lieben zu lernen, dies als Voraussetzung Ihrer Freundschaft und Liebe zu anderen.
- die Frage zu beantworten: "Wer bin ich wirklich hinter meinen Masken und Maskeraden?"
- die innere Mitte zu finden.
- innere Übereinstimmung von Wissen, Denken, Fühlen und Handeln zu erlangen.
- mit dem Veränderungs-Paradox vertraut zu werden:  
"Höre auf, dich verändern zu wollen und zu sollen. Beginne stattdessen, alles mit freundlicher Aufmerksamkeit, mit liebe voller Achtsamkeit zu betrachten - was du denkst und fühlst, spürst und empfindest, tust und unterlässt, sagst und verschweigst. Dann ermöglichst du Veränderung, vielleicht nicht unbedingt so, wie du es vorhattest."

# Selbst-Bewusstsein fördernd

- ▶ Selbstbewusstsein ist ein permanenter Entwicklungs-Prozess, kein statischer Zustand.
- ▶ Selbstbewusst zu sein, meint, sich seiner Selbst bewusst zu werden, also bereit zu sein, ehrlich zu sich zu sein, also sich kennenlernen zu wollen einschließlich seiner Stärken und Schwächen, seiner förderlichen oder schädlichen Gewohnheiten, seines Wissens und Unwissens, seiner Begabungen und Tollpatschigkeiten, seiner Schmerzen und Freuden, seiner Erfahrungen und Hoffnungen, seiner Möglichkeiten und Grenzen.
- ▶ Wer selbstbewusst ist, kann zumeist unterscheiden:  
Was tut mir eher gut? Was schadet mir eher?  
Wo dieser Unterschied nicht klar ist, sind selbstbewusste Menschen zum Experimentieren bereit?
- ▶ Selbstbewusste Menschen sind in der Lage, ihre Echtbedürfnisse zu erkennen und sich Bedingungen für deren Befriedigung zu schaffen, wo Befriedigung noch nicht gelingt.
- ▶ Wer selbstbewusst ist, kann zu sich stehen und hat eine brauchbare Lern- und Fehler-Kultur: So eine Person lässt sich von Mängeln, Versagen, Fehlern, Defiziten nicht so leicht aus der Bahn werfen, sondern ändert die äußeren oder inneren Bedingungen, um das nächste Mal wahrscheinlich im Hinblick auf ihre Ziele erfolgreicher zu sein.

- Die tendenzielle Selbstständigkeit des Systems Mensch zwingt diesen dazu, ständig durch Anpassung oder Umgestaltung aktiv mit der Mitwelt auseinanderzusetzen.
- Leben ist ein ständiger geistiger (Verstand), seelischer (Gefühl) und leiblicher (Körper) Konstruktions-Prozess, der mehr oder weniger bewusst abläuft.
- Entsprechend sind in diesem konstruktivistischen Verständnis die Menschen in der Regel
  - ausgestattet mit einem größtenteils unabhängig von unserem Wach-Bewusstsein arbeitenden Selbst-Heilungs-System, das durch eigene wie fremde mentale und materielle Eingriffe gestärkt oder geschwächt werden kann,
  - fähig zur Selbst-Motivation oder Selbst-Demotivierung für Erkenntnis- und Erfahrungs-Erwerb durch mehr oder weniger bewusste Selbst-Reflexion verbunden mit positiver oder negativer Selbst-Kommunikation.
  - individuell geprägt durch die Summe ihrer spezifischen Lebens-Erfahrungen.
- Deshalb sind sie prinzipiell nur durch Begleit-Angebote zu erreichen, die ihre besonderen Voraussetzungen und Wünsche aufgreifen.

# sinnstiftend

- ▶ Jedes Leben ist sinnvoll, ist aus sich heraus mit Sinn erfüllt. Dass ich lebe, dass Sie leben, hat einen Sinn. Jedenfalls wird das Leben reicher, voller, erfüllter, wenn man von der Sinnhaftigkeit seiner Existenz ausgeht.
- ▶ Da wir nicht immer wissen, welchen Sinn unser individuelles Leben ganz konkret hat, was unser Auftrag, unsere Bestimmung in dieser Inkarnation – erst einmal haben wir nur diese eine – ist, sollte nichts an der prinzipiellen Sinnhaftigkeit unseres Seins ändern. Ich bin, weil ich bin. Basta.
- ▶ Haben wir diesen Boden erst einmal unter den Füßen, können wir mit experimenteller Sinn-Konstruktion beginnen. Mal sehen, worin meine Begabungen bestehen, was ich zum Gelingen des großen Ganzen, des Experiments friedliche Menschheit, der Rettung der Arten-Vielfalt, der Sicherung eines lebenswerten Lebens unserer Nachkommen oder was immer meine mich durch das Leben tragende Ziel-Vision ist, beisteuern kann.
- ▶ Wir unterstützen Sie dabei, ihren Lebens-Sinn zu entwerfen und handelnd zu konkretisieren.

# spirituell und existenziell

- Spirituelle und existenzielle Orientierung der Entwicklung-Begleitung erkennt an, dass jeder Mensch früher oder später in seinem Leben nach Sinn, Glück, Selbst-Verwirklichung, Liebe und Erfüllung strebt oder nicht-strebend unter einem Mangel an Lebens-Qualität leidet.
- Als Menschen
  - leben wir im Spannungs-Feld von geistiger und materieller Welt,
  - sind wir Geschöpf und zugleich, bewusst oder unbewusst, Mitschöpfer.
  - sind wir Teil eines größeren Schicksals und zugleich dessen Mitgestalter.
- Spiritualität zu praktizieren, bedeutet, den Weg des Herzens zu gehen, die Qualität der Herzens-Intelligenz zu entdecken, also durch Praxis des Dienens und der Meditation aufzudecken, und im alltäglichen Handeln zu nutzen. Spirituell sein, heißt für uns, in Einstellung und Handeln,
  - das wundervoll Evolutionäre, gleichsam Göttliche zu erahnen und zu achten in allem, was ist,
  - dem Wohl allen Seins – der Menschheit und der Mitwelt – verpflichtet zu sein,
  - Verbindendes statt Trennendes zu betonen und Unterschiede als Entwicklungs-Chance zu nutzen sowie
  - in Liebe, Toleranz und Verantwortung zu handeln.
- Indem wir uns die spirituelle Dimension unserer Existenz bewusst machen, identifizieren wir uns nicht mehr ausschließlich mit unseren vergänglichen Anteilen und dem damit vermachten Schmerz und Leid.
- Wer Leben als Reise zwischen Geburt und Tod begreift, den Tod als Tatsache akzeptiert und jeden Tag in Dankbarkeit intensiv lebt, verliert seine Angst vor dem Sterben und gewinnt mehr Freude am Leben. Freude macht uns frei und offen.

# Stress bewältigend und Resilienz fördernd

- Im Bereich der Stress-Bewältigung ist zu unterscheiden zwischen
  - Eustress als der positiven, stimulierenden Anregung der Sinne, Gefühle und Gedanken durch herausfordernde Ereignisse oder Aufgaben.
  - Distress als der negativen Über- oder Unterforderung, der auf Dauer leibseelische Schädigungen erzeugt.
- Leibseelische Schädigungen entstehen wenn Menschen vereinzelt, permanent verfügbar sind - z. B. über Funk-Telefone -, stets flexibel zu sein haben bis hin zur Verleugnung ihrer eigenen Gefühle und Bedürfnisse, ständig unter Termin-Druck stehen, sich permanent in sozialen Netzwerken präsentieren müssen, sich selbst und anderen Erfolg, Schönheit und Perfektion vorgaukeln müssen, Leistung, Zeit und Geld aufwenden müssen für den Erwerb und Erhalt von Status-Symbolen.
- Resilienz, Widerstands-Kraft gegenüber Distress-Belastungen, erwächst in erster Linie aus der Erfahrung sicherer Bindungen im Zusammenhang mit Selbst-Wirksamkeit: Ich kann vieles von dem, was ich brauche, allein und mit anderen verwirklichen und ich kann mich auf Menschen, die ich mir ausgesucht habe, verlassen.

- ▶ Obwohl wir oberflächlich als Einzelwesen wahrzunehmen sind, sind wir dennoch auf vielfältige Weise sozial, ökologisch und kulturell mit unserer Mitwelt untrennbar verflochten.  
Eine zeitweilige oder dauerhafte Isolation von diesen mehr oder weniger direkt wirkenden Mitwelt-Strukturen zöge für uns Krankheit und in besonderen Fällen auch den Tod nach sich. Auch Extrem-Taucher können nicht länger als zwölf Minuten ohne Atem zu holen unter Wasser bleiben.
- ▶ Der Mensch wird als nicht von seiner natürlichen und sozialen Mitwelt isoliert angesehen, sondern als auf vielfältige mehr oder weniger offensichtliche Weise damit verwoben.  
Offensichtlich ist diese Verwobenheit zwischen einer Mutter und ihrem vorgeburtlichen Kind. Ökologie kommt von dem griechischen Wort *oikos*, das den Raum um die Feuer-Stelle, also das Haus bezeichnet.  
Unser Haus ist vorgeburtlich der Leib unserer Mutter. Das „Haus“ unserer leiblichen Mutter ist das Feld der Erde, des Kosmos, in das wir untrennbar eingebettet sind.
- ▶ Jeder Mensch existiert in einem sozial, kulturell, ökonomisch, ökologisch, rechtlich und politisch bestimmten Feld. Die Einflüsse dieses Feldes und die Einflussnahme auf dieses Feld eröffnen oder verhindern Entwicklungs-Chancen.
- ▶ Sind wir im Haus unserer Mutter nicht willkommen, nicht sicher, ungeschützt, gestört und gefährdet, wird dies in weiten Teilen unsere Beziehung zur menschlichen und übrigen Mitwelt grundlegend stören.



Transpersonalen Konzepte der Persönlichkeits-Entwicklung berücksichtigen die Sehnsucht und Fähigkeit des Menschen, mit seinen geistigen Kräften sein Bewusstsein über die Wahrnehmung der Alltags-Realität hinaus auszudehnen.

## Trans durch Trance

- Die transpersonale Psychotherapie, zu Anfang der 70-er Jahre des zwanzigsten Jahrhunderts entwickelt, zählt zu den neueren Therapie-Formen. Sie basiert auf den personalen Konzepten der humanistischen Therapie- und Beratungs-Richtungen. Darüber hinaus gehend berücksichtigt sie die „trans“ personale Dimension der Persönlichkeit, arbeitet also mit über die einzelne Person hinaus weisenden Erlebens-Zuständen.
- Mit Meditation und besonderen Trance induzierenden Techniken können Grenzen des individuellen Alltags-Ich, der Normalitäts-Erfahrung überschritten werden. Diese Grenz-Überschreitungen werden als erweiterte Bewusstseins-Zustände, als spirituelle Erfahrungen oder außer- und übersinnliche Wahrnehmung erlebt. Trance wird dabei erzielt durch Intensivatmung, psycholytische Drogen, Trommel-Rhythmen, Tanz- und Bewegungs-Folgen, häufig in Verbindung mit bestimmter Musik.

## Integration

- Erfahrungen mit erweitertem Bewusstsein mögen spannend und interessant sein. Interessanter ist jedoch die Herausforderung, diese Erfahrungen zu nutzen, um den Alltag - beruflich und privat - neu zu gestalten mit
  - weniger Druck im Alltag und mehr Lebens-Freude,
  - weniger Furcht vor Unbekanntem und mehr Mut zur Veränderung,
  - weniger starrer Routine und mehr flexibler Kreativität,
  - weniger Gleichgültigkeit und mehr engagierter Liebe.

# Unbewusstes einbeziehend

Wie bekommt man Zugang zum Unbewussten? Wie heilt man uralte innere Stimmen, die in uns einsickern konnten, als wir noch klein, bedürftig und vor allem ungeschützt waren, die vielleicht damals sogar noch Sinn machten, aber heute destruktiv sind?

Es stehen mehrere Zugangs-Wege zum Unbewussten bereit:

- ▶ Da ist der alte Weg über die Träume, von Freud als der Königsweg zur Psyche bezeichnet. Anders als in der Psychoanalyse deuten Begleitende jedoch nicht Träume, weil Deutungen meist ein autoritär-hierarchisches Verhältnis erzeugen und eher zum Beziehungs-Gift-Arsenal des Gedanken-Lesens zu rechnen sind. Rat-Suchende reinszenieren Traum-Erinnerungen und Träumen gegebenenfalls diesen Traum weiter – auch in Richtung Klärung und Heilung. Sie identifizieren sich dabei aktiv mit den unterschiedlichen Traum-Inhalten - werden zu Wasser, zum Fluss, zur Brücke, zum Boot und zum Fisch - und erfahren so deren Bedeutung.
- ▶ Ein anderer Weg zur Klärung und Heilung des Unbewussten führt über die Brücke der Trance-Arbeit. Im entspannten und zugleich zulassenden Zustand werden destruktive innere Stimmen aufgelöst (dehypnotisiert) und neue Möglichkeiten der Draufsicht auf sich selbst und das Leben angeboten und verankert.
- ▶ Ein dritter Weg zum Unbewussten führt über meist sanfte Berührungen des Leibes, wobei Leib verstanden wird als Einheit aus Körper und Seele. Ergänzt werden diese Methoden durch eine bewusste Neu-Aufrichtung des Körpers, durch eine Veränderung des Selbst-Verkörperung, der Körperhaltung beim Liegen, Stehen, Sitzen und Gehen.
- ▶ Ein vierter Weg zum Unbewussten führt über Intensivatmung (holotropes Atmen), wobei durch Ausschüttung bestimmter Boten-Stoffe im Gehirn Zugänge zu Arealen des Bewusstseins eröffnet werden, die im alltäglichen Normal-Bewusstsein zumeist verrammelt sind.

# ursprungsorientiert

- ▶ Wie man in der Entwicklungs-Begleitung (Psychotherapie, Beratung, Lehre) auf Menschen schaut, ob man Menschen isoliert betrachtet (Einpersonen-Psychotherapie) oder als Teil eines Beziehungs-Netzwerkes sieht (systemische Psychotherapie), ob man den Fokus auf die Beseitigung von leibseelischen Störungen oder auf die Förderung von Begabungen und Ressourcen richtet, ob man die Ursprünge von Störungen und Begabungen einbezieht oder ausblendet, alles das kann Heilungs-Prozesse wahrscheinlicher oder unwahrscheinlicher werden lassen.
- ▶ Die Ursachen und Ursprünge einer leibseelischen Entwicklung einzubeziehen, schützt Begleitende davor, ausschließlich auf die offensichtlichen Symptome zu reagieren. Es ist ein Trend unserer Zeit, nicht auf die Entstehungs-Bedingungen von Elend zu schauen und diese zu beseitigen, also wirklich Prävention zu betreiben, sondern sich auf die Eingrenzung der Negativ-Auswirkungen vergangenen Elends zu konzentrieren, also ausschließlich kurativ vorzugehen.
- ▶ Wer ursprungsorientiert über leibseelische Störungen nachdenkt,
  - ▶ wird alsbald die inneren und äußeren Bedingungen vor der Zeugung von Kindern genauso einbeziehen wie den Zeugungs-Moment als Beginn einer pränatalen Phase, in der ein intensives Beziehungs-und Abstimmungs-Geschehen startet,
  - ▶ wird den Geburts-Prozess mit seinen vier Phasen (vier Matrizen nach Grof) mit neuen Augen betrachten,
  - ▶ wird wachsamer auf die präverbale Zeit der Entwicklung des Kindes im Bezugs-System (meist Familie) blicken.

- ▶ Es geht nicht um die Stärkung des kleinen Willens, der nahe beim Trotz und Stolz liegt, unseren uns meist einengenden inneren Rat-Gebern, die zusammen mit Angst dafür sorgen, dass wir unsere Gewohnheits-Grenzen nicht überschreiten.
- ▶ Es lohnt sich die Schau auf den großen Willen, der jenseits von Angst und von ihr vorgeschobenen Zweifeln, Ambivalenzen und Bedenken in uns nach Wegen zu Sinn und Erfüllung im Leben sucht.
- ▶ Begleitung soll dementsprechend die Fähigkeit und Bereitschaft von Rat-Suchenden stärken, sich für sich selbst mit ihren spezifischen Interessen und Begabungen zu entscheiden und diese Entscheidungen achtsam handelnd in der gesellschaftlichen Wirklichkeit – Privat oder im Beruf - umzusetzen.
- ▶ Erst echtes Wollen ermöglicht wahres Können. Wie jedoch aktiviert man diesen Kraftquell des Willens? Wie kommt man an diese Willens-Energie heran, mit der man auch in der Lage ist, Hindernisse auf dem Weg zu neuen Möglichkeiten zu überwinden, Rückschläge beim Betreten von Neuland zu verkraften? Entscheidend für Entscheidungen ist, dass sich der bewusste Wille mit dem unbewussten Willen verbindet und verbündet.
- ▶ Wenn ich bewusst formuliere: „Ich schaffe das.“ und eine andere, alte und deshalb mächtige Stimme in mir sagt: „Du bist ein Versager.“, habe ich kaum Chancen, nicht bei der ersten Schwierigkeit zu resignieren. Solange diese Du-bist-ein-Versager-Stimme nicht angehört, geheilt und damit entmachtet ist, sind alle meine bewussten Willens-Anstrengungen zum Scheitern verurteilt.

# wir-fördernd

- ▶ Der Vorteil, in einer Gruppe oder Gemeinschaft zu leben und zu arbeiten, zeigt sich dann, wenn in dieser nach interner und externer Einschätzung qualitativ Besseres zustande kommt als eine entsprechende Summe von getrennt voneinander wirkenden Einzelpersonen zustande bringen würde:  
„Das hätte keiner von uns allein so gut - so schön, so neu, so plausibel, so komplex - hinbekommen.“  
Gemeinschaft wird also attraktiv, wenn das Phänomen der Übersummativität erlebt werden kann, wenn also die Gruppe mehr Kreativität entfaltet als jeder und jede einzelne für sich in Summe.
- ▶ Zur Potenzial-Entfaltung sollten die Gruppen-Mitglieder nicht nur ein stabiles Wir-Gefühl entwickeln können. Es sollte darüber hinaus in der Gruppe zugleich eine bunte und damit Kreativität fördernde Vielfalt an Einstellungen, Interessen und Ideen gelebt werden können.  
Grundvoraussetzung für Potenzial-Entfaltung in Gruppen ist also eine von allen mit verantwortete dynamische Balance zwischen
  - ▶ Gemeinsamkeit (Konformität, Miteinander, Absprache, Zusammenhalt) und
  - ▶ Unterschiedlichkeit (Diversität, Selbstständigkeit, Eigensinn, Besonderheit).
- ▶ Bisweilen verhindern oder hemmen herrschende Normen, wozu auch sich formende Gemeinschafts-Normen zählen können, dass sich Autonomie, Individualität und Originalität entfalten können. Dann bilden sich meist Untergruppierungen und Macht-Strukturen heraus, die eine gleichberechtigte Integration aller in die Gruppe erschweren bis verunmöglichen. Bisweilen verhindern fehlende Übereinstimmungen oder zu geringe Mühe aller einzelnen zur Herstellung von tragfähigen Gemeinsamkeiten, z. B. in der Ethik oder im gemeinsam erlebten freudvollen und erfolgreichen Tun, die Formung einer planungs-, entscheidungs- und handlungsfähigen Gruppe.
- ▶ Bei zu viel Gemeinschaftlichkeit implodiert eine Gruppe.  
Bei zu viel Unterschiedlichkeit explodiert eine Gruppe.  
Diese Implosions- und Explosions-Prozesse können geräuschlos und schleichend erfolgen.

# Werte, Ziele und Wege für Entwicklungs-Begleitung (ZEB)



Anregungen zu den folgenden Texten entnahm ich unter anderem den Büchern von Thea Bauriedl:

- „Beziehungsanalyse“, 1980/1984 als Taschenbuch,
- „Auch ohne Couch – Psychoanalyse als Beziehungstheorie und ihre Anwendungen“, 1994 und
- Leben in Beziehungen – Von der Notwendigkeit, Grenzen zu finden“, 1996

- Grenzen und Abhängigkeiten – Kränkung oder Befreiung?
- Sich ohne Missbrauch und Funktionalisierung aufeinander beziehen
- Beziehungs-Ängste mitteilen
- Gesellschafts-, Menschen- und Krankheits-Bild
- Emanzipation fördern
- Konflikte und emanzipatorisches Potenzial 1
- Konflikte und emanzipatorisches Potenzial 2
- Konflikte und emanzipatorisches Potenzial 3
- Bild der Person
- Begleit-Ethik

# Grenzen und Abhängigkeiten –

## Abhängigkeit vom Unbewussten

- a. Normen (Konventionen, Gebote und Tabus) der Kultur/Religion, Familie und Gesellschaft (Überich-Strukturen) begrenzen unser Bewusstsein und unsere Initiative.
- b. Triebe und Bedürfnisse (Es-Strukturen) bestimmen meist unbemerkt unser Denken, Fühlen und Handeln.
- c. Wir leben stets im Spannungs- und Konfliktfeld von Überich (Normen, Ängsten) und Es (Bedürfnissen, Wünschen).
- d. Unpassende Gefühle und Phantasien werden von Abwehr-Mechanismen verdrängt und verfälscht.

## Kränkung oder Befreiung?

### Abhängigkeit vom Körper

- a. Gene samt Epigenetik begrenzen unsere leibseelischen Entwicklungsmöglichkeiten.
- b. Der Tod begrenzt das Leben und ängstigt zumeist.
- c. Krankheiten schwächen und verunsichern uns.
- d. Die Gesundheit unseres Körpers einschließlich des Immunsystems mit seinen Heilungskräften ist nur begrenzt zu beeinflussen und Körper-Prozess verlaufen größtenteils unbewusst.

### Abhängigkeit von Beziehungen

- a. Beziehungs-Modelle der Eltern (Bezugs-Personen) miteinander und direkt zu uns bestimmen größtenteils unsere derzeitigen Beziehungsmöglichkeiten.
- b. Die Triangulationen von Vater-Mutter-Kind inkl. der mit den Geschwistern sind weitestgehend beziehungsbestimmend
- c. Beziehungserfahrungen werden zumeist unreflektiert intergenerativ weitergegeben.

## Abhängigkeit von Mitwelt-Bedingungen

- a. Bedingungen unseres kollektiven Wirtschaftens (hier: Kapitalismus) bestimmen weitgehend die Qualität unseres Lebens und Zusammenlebens.
- b. Wir sind abhängig von der Luft-, Wasser- und Nahrungs-Qualität.
- c. Wir koexistieren mit der Existenz-Qualität von Pflanzen, Tieren und Mineralien.
- d. Politische Entscheidungen wirken ins Individuelle, Private hinein und individuelle private Entscheidungen sind stets zugleich auch politische.

# Sich ohne Missbrauch und Funktionalisierung aufeinander beziehen

1. *Wir Menschen sind ganz groß im Aushalten und sehr schwach im Spüren dessen, was wir uns selbst, anderen mit uns lebenden Menschen und unseren Nachkommen antun und antun lassen.*
2. Entwicklungs-Begleitende können den **Herzens-Wunsch nach Beziehung ohne Missbrauch und Funktionalisierung** („Funktioniere ich richtig?“) von Menschen durch Menschen dadurch fördern, dass sie Wege aufzeigen, wie man zu einer **Beziehungs-Struktur der psychischen Trennung** („Was fühle ich wirklich und was will ich deswegen tun?“) **bei gleichzeitiger Bezogenheit** aufeinander finden kann.
3. **Freiheit** muss nicht mehr mit der Überschreitung von Grenzen gleichgesetzt werden, sondern sie **besteht** im Gegenteil **im Einhalten der eigenen Grenzen und im Respekt vor den Grenzen anderer.**
4. Wer Verantwortung für seine Beziehung zu anderen Menschen mit Lust übernimmt, fühlt sich dann frei und zufrieden, wenn er oder sie aktiv für die Verbesserung dieser Beziehung sorgen kann.
5. Entscheidungen können unter Umständen verändert werden, wenn sie
  - ▶ nicht als „objektiv notwendige“ Folge der Situation („Ich muss..., weil die anderen ...“) verstanden werden,
  - ▶ sondern als subjektiv verstehbare Entscheidungen („Ich will ..., weil ich ...“).
6. **Das subjektive Gefühl der (Entscheidungs-) Freiheit und die Verantwortlichkeit für das eigene Verhalten gehören untrennbar zusammen**



# Beziehungs-Ängste mitteilen

- ***Psychische Erkrankungen bestehen zu einem großen Teil aus der Verschiebung von Beziehungs-Ängsten auf Gegenstände, Situationen oder Personen, denen man ausweichen kann.***

Man fürchtet sich dann „lieber“ davor, schmutzig zu werden oder in einem geschlossenen Raum zu sein, als in seinen Beziehungen Konflikte auszutragen. Schmutz lässt sich abwaschen. Geschlossene Räume kann man vermeiden.

Oder man fürchtet sich lieber vor „Fremden“ als vor den Konflikten, die entstehen würden, wenn man sich mit den „Bekannten“ auseinandersetzen würde.
- ***Es ist nicht leicht, die vielen verschobenen Ängste als solche zu erkennen und nicht selbst zu solchen Verschiebungen beizutragen.***

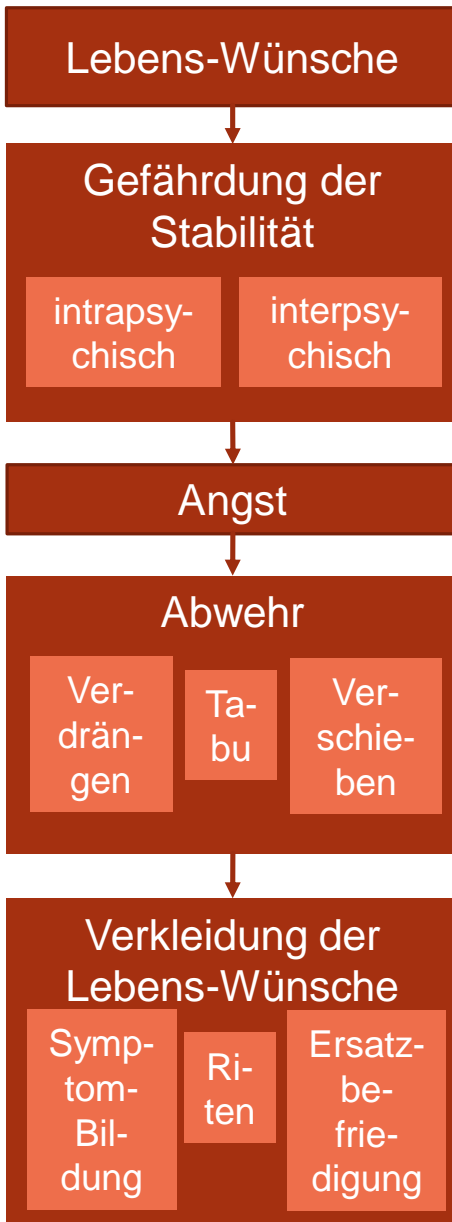
Wie leicht kann es passieren, dass wir unsere eigenen Ängste als Entwicklungs-Begleitende für „real“, die der Rat suchenden Personen für „falsch“ erklären.
- ***Man kann diesem Problem nur begegnen, indem an selbst **mit anderen Menschen im Gespräch bleibt über die gemeinsamen Ängste und über die Traurigkeit wegen der schon eingetretenen und irreversiblen Schäden in unserer „ökologischen“ Beziehungen.***** Es geht nicht darum, dass Ängste „weggemacht“ werden, sondern dass sie mitgeteilt werden können und man offen darüber sprechen kann.

In einem solchen Gespräch kann man jedem Menschen seine Angst lassen und die eigene Angst behalten, solange sie besteht.
- ***Es ist notwendig, einen Menschen in seinen „inneren Gesprächen“ zu verstehen,*** will man eine Veränderung der introjizierten ängstigenden Szenen unterstützen.

Die ***innere Sprachlosigkeit, in äußerer Sprachlosigkeit entstanden***, wird so aufgelöst.

- a.** *Das derzeit lineare Effizienz-Denken* in der Psychotherapie wiederholt den Druck auf die Rat-Suchenden (und auf die Entwicklungs-Begleitenden), sich möglichst schnell in die „richtige“ Richtung zu verändern.  
Damit wiederholt sich die Kindheits-Szene, in der wir alle – mehr oder weniger – in unseren Lebens-Möglichkeiten beschädigt wurden.  
***Effizienz in diesem Sinn einer übergestülpten Neuorientierung bedeutet und verursacht Stillstand, nicht Bewegung.***
- b.** *Wenn man psychische und psychosomatische Erkrankung als Ausdruck und Folge des kollektiven und individuellen Leistungs- und Anpassungs-Drucks* versteht und wenn man *den Menschen als ein eigenständiges Wesen* betrachtet, ***das grundsätzlich leben und gesund sein will***, sobald es dazu eine Chance hat, dann wird man andere Wege für die Gesunderhaltung und die Therapie suchen und finden,  
als wenn man den Menschen und damit jede Rat suchende Person als ein Wesen ansieht, das man durch möglichst effektive „psychotechnische“ Wirk-Mechanismen zur „Gesundheit“ zwingen muss.
- c.** *Wenn Gesundheit* nicht ein Zustand ist, sondern ***ein Prozess***, dann müssen wir Therapien jeder Art (auch die „rein medizinischen“) als Hilfestellung bei diesem ***Prozess des Sich-Gesund-Erhaltens bzw. des Gesünder-Werdens*** definieren. Die Hilfe beim „Gesünder-Werden“ besteht darin, sich selbst als Begleit-Person und die leidende, Entwicklung und Rat suchende Person im weitesten Sinn zu ***fragen***, welche Hilfe oder Anregung sie brauchen könnte.

# Emanzipation fördern



- **Lebens-Wünsche** (Trieb-Wünsche und Bedürfnisse), **die** für intrapsychische Stabilität des Individuums und/oder für die interpsychische Stabilität der Familie/Gruppe oder einer Gemeinschaft oder einer Gesellschaft zu **ängstigend sind, werden verdrängt, tabuisiert oder auch verschoben**, je nachdem, welche Formen der individuellen oder kollektiven Abwehr gewählt werden.
- Dadurch sind diese **Lebens-Wünsche** aber nicht beseitigt. Sie **dringen in verkleideter Form wieder ins Verhalten ein**, in Form von Riten, von Ersatz-Befriedigungen oder in Form von als Symptome bezeichneten Auffälligkeiten oder Abweichungen von der Norm.
- **Damit solche Riten, Ersatz-Befriedigungen und Symptome sich auflösen können**, ohne dass andere vielleicht weniger auffallende Norm-Strukturen dafür eingesetzt werden müssen, **ist ein emanzipatorischer Prozess nötig**.
- **Emanzipation bedeutet hier: Infragestellung von bisher selbstverständlichen intrapsychischen oder interpsychischen Norm-Strukturen durch Auflösung der ihnen zugrundeliegenden Unbewusstheit.**

# Konflikte und emanzipatorisches Potenzial 1

- 1. In jedem Menschen steckt ein emanzipatorisches Potenzial**, das es in der dialektischen Begegnung von Rat-Suchenden und Entwicklungs-Begleitenden zu entdecken und freizusetzen gilt.

**Emanzipation heißt nicht, „Normalität“ wiederherzustellen, sondern zu hinterfragen, was wir für Normalität halten.**
- 2. Gegenstand der Entwicklungs-Begleitung sind intrapsychische und interpsychische Konflikte.**

Bestimmte Konflikt-Lösungen (**Kompromiss-Bildungen zwischen Wunsch und Angst**, Trieb und Abwehr, Es und Überich) haben dazu geführt, dass eine Rat suchende Person nur noch eingeschränkt leben kann.

Diese Person hat dann eine Seite des Konfliktes (zum Beispiel den Wunsch und/oder die Angst) abgespalten und nimmt sie auf diese oder jene Weise (je nach Art der Abwehr) nicht mehr wahr.
- 3. Es geht darum, die vergessenen konflikthaften und traumatisierenden Szenen**, die verdrängten Anteile eines Konfliktes der Rat suchenden Personen **wiederzubeleben** (zu erinnern und zu wiederholen) **und durchzuarbeiten**.

Das alte Gefühl, der Schrecken, der Schmerz, der Schrei muss nicht nur heraus. Es geht bei der Durcharbeitung auch um eine grundsätzliche Umstrukturierung des „Ich“, also um die revolutionäre Veränderung der Kompromiss-Bildungen.
- 4. Das „Gespräch“ zwischen Rat-Suchenden und Entwicklungs-Begleitenden verändert gleichzeitig das innere „Gespräch“ der Rat suchenden Person.**

Von dualistischen **Entweder-Oder-Strukturen** geht das Gespräch schrittweise über in dialektische **Und-Strukturen**.

5. **Psychische Störungen sind immer Macht-Kämpfe** (Beziehungs-Struktur: Entweder-Oder), die ein Mensch in sich selbst und entsprechend mit seiner Mitwelt austrägt. Neurotische, psychotische und psychosomatische **Störungen** sind dadurch gekennzeichnet, dass durch die Abspaltung (das Stumm-Werden) wichtiger Konflikt-Anteile eine **Pseudopersönlichkeit** entstanden ist. Alle Neurose-Formen haben ihren Ausdruck in besonderen (narzisstischen, depressiven, zwanghaften, hysterischen etc.) „**Persönlichkeits-Masken**“ gefunden.
6. **Anstelle des Leidens in der Beziehung** (und der Versuche, im Kontakt mit dem Beziehungs-Partner an diesem Leiden etwas zu verändern) entwickelte sich
  - ▶ ein mehr oder weniger ausgeprägter stereotyper **Macht-Kampf innerhalb der eigenen Person** und
  - ▶ gleichzeitig die **ständige Wiederholung von Macht-Kämpfen** (im weitesten Sinne) **zwischen der Person und ihren Beziehungs-Partnern.**
7. **In der Entwicklungs-Begleitung bemüht man sich darum**, das ständig wieder zum Bewusstsein drängende unbewusst gewordenen „Material“ (Wünsche, Ängste, Gefühle, Phantasien, Erinnerungen), also **die bisher aus dem zwischenmenschlichen „Gespräch“ ausgeschlossenen Konflikt-Anteile wahr- und ernst zu nehmen.**
8. **Das Aufdecken ursprünglicher Konflikt-Situationen mit ihren Ängsten** gleichzeitig mit der **Wiedereinbeziehung verdrängter Wünsche und Bedürfnisse** in das bewusste Erleben der Person bringt eine **Erweiterung der Erlebens- und Handlungs-Möglichkeiten in der Mitwelt** mit sich. Im gleichen Maß, in dem die Bewusstheit der eigenen Person zunimmt, wächst auch die Erlebens-Fähigkeit der Mitwelt gegenüber – denn **Leidens-Fähigkeit bedeutet letztlich Erlebens-Fähigkeit.**

# Konflikte und emanzipatorisches Potenzial 3

- 9. Die resignative Konflikt-Lösung** durch Verschiebung der Probleme in die Mitwelt oder in den eigenen Körper (bei psychosomatischen Erkrankungen) **verhindert gerade eine Veränderung der äußeren Verhältnisse. Mit dem Verlust des Bezugs zwischen Leiden und Person geht auch der Bezug zwischen Ich und Mitwelt verloren.**
- 10. Es geht um die Veränderung von intrapsychischen und interpsychischen Macht-Beziehungs-Strukturen in einem dialektischen Prozess**  
Wenn die verdrängten Konflikt-Szenen wieder in eine „dialogische“ Beziehung eintreten, verändern sich gleichzeitig die Beziehungs-Strukturen.
- 11. Die Aufspaltung zwischen Kopf und Körper, zwischen Intellekt und Gefühl** wird in einer emanzipatorischen Konflikt-Psychologie **als Problem** angesehen.  
Diese Aufspaltung kann nicht dadurch überwunden werden, dass man das „Gefühl“ idealisiert und den Intellekt verteufelt. Dadurch wird die Spaltung gerade aufrechterhalten, wenn auch mit umgekehrtem Vorzeichen.
- 12. Solange die dynamische Ursache der Spaltung, nämlich die Angst und die Anpassungs-Notwendigkeit an die früheren Bezugs-Personen,** nicht aufgedeckt und verarbeitet ist, kann die Spaltung nicht aufgegeben werden.  
Es ist ein Unterschied,
- ob man ein verinnerlichtes Gebot überschreitet, weil einem jemand erlaubt oder vielleicht sogar befohlen hat, dies zu tun, oder
  - ob man sich nach gründlicher Abwägung der Gefahren und Ängste, die mit diesem Schritt zusammenhängen, selbst dazu entschließt, das alte System zu verlassen.

# Bild der Person

4. Beurteilung der  
Persönlichkeits-Struktur  
und ihrer Ausdrucks-  
Formen

3. Abwehr-Mechanismen  
als Kompromissbildung  
zwischen Wünschen und  
Ängsten als Raum der  
aktiven und passiven  
Übergriffe

2. Angst vor diesen  
Lebens-Wünschen und  
den damit verbundenen  
Gefühlen

1. emanzipatorische,  
echte, vitale Lebens-  
Wünsche

1. **Die Grundlage**, also bildlich gesprochen die unterste Schicht, **bilden die** (emanzipatorischen) **Lebens-Wünsche**, die in der „Überschneidung“, in der spaltenden Beziehungs-Störung des Entweder-oder-Modus Angst machen, weil sie in den die Persönlichkeit prägenden Zeiten des Lebens von den Bezugs-Personen als ängstigend erlebt wurde.
2. Diese **Angst** würde die zweite Schicht von unter darstellen.
3. Darüber wären dann die **Abwehr-Mechanismen** angesiedelt, die eine **Kompromissbildung aus Wünschen und Ängsten darstellen** und ersatzweise (durch Über- und Unterschreitung der Grenzen) zur Befriedigung der Wünsche nach Kontakt und der Sicherheits-Bedürfnisse dienen.  
In diesem Raum der aktiven und passiven Übergriffe würden dann auch zum Beispiel latente und manifeste Aggressionen („Nicht-Wut“ und Wut) zu finden sein.
4. Zur „Absicherung“ dieses Gebäudes findet man dann regelmäßig über dem Ganzen noch eine wertende **Beurteilung der Persönlichkeits-Struktur** und ihrer (symptomatischen) Ausdrucks-Formen.

- Wege der Entwicklungs-Begleitung
- Befreiung anderer durch Selbst-Befreiung
- Fragen zur Begleit-Ethik
- Prozess- und Weg-Beschreibungen
- Gesundheit und Fortschritt
- Leben in Beziehungen erhalten und ermöglichen
- Anforderungen an Entwicklungs-Begleitung
- Entwicklungs-Begleitende als Beteiligte 1
- Entwicklungs-Begleitende als Beteiligte 2
- Entwicklungs-Begleitung als Beziehungs-Analyse
- Therapeutische Abstinenz
- Sich und anderen Lebens-Raum verschaffen
- Risiken und Nebenwirkungen von Entwicklungs-Begleitung
- Irrwege der Entwicklungs-Begleitung
- Austausch- und Verwechslungs-Gefahren bei Entwicklungs-Begleitung
- Austausch von Wünschen
- Austausch von Angst 1
- Austausch von Angst 2
- Austausch von Abwehr-Strukturen
- Dranbleiben



# Wege der Entwicklungs-Begleitung

- **Entwicklungs-Begleitung unterstützt Rat-Suchende dabei, Grenzen zu suchen, die ihnen Schutz, Sicherheit und Kontakt möglich machen. Solche Grenzen bieten immer für beide Seiten Schutz, nicht nur für eine Seite gegen die andere.**
- **Echte Lebendigkeit bei anderen Menschen können wir ebenso wenig „machen“ wie wir Leben überhaupt „machen“ können. Aber wir können darauf achten, das wir das Leben nicht behindern, wo immer es sich entwickeln möchte. Es entwickelt sich überall da, wo die Bedingungen dafür vorhanden sind.**
- **Als Entwicklungs-Begleitende können wir versuchen, Lebendigkeit nicht mit Grenz-Überschreitung zu verwechseln, sondern den vorhandenen Lebens-Willen unserer Rat-Suchenden zu erkennen und mit ihm zusammen zu arbeiten.**
- **Es geht nicht um die Bewältigung der Probleme von Rat-Suchenden, sondern darum, die ständige Wiederholung der Zerstörung ebenso zu erkennen und aufzulösen wie die Lebens-Grundlagen in Beziehungen zu erhalten oder, wo sie verschüttet sind, unter dem „Schutt“ wieder zu entdecken.**
- **Das „Leben“ in Beziehungen entwickelt sich dann von selbst.**
- **Man entdeckt die Chancen in der Wahrnehmung von sich und im Umgang mit anderen Menschen, wenn man sie getrennt von sich und mit eigener Aktivität und Verantwortung zu sehen beginnt.**

# Befreiung anderer durch Selbst-Befreiung

- ***Es kann keine Technik zur Befreiung anderer Menschen geben.***
- Man kann als entwicklungsbegleitende Person nur dafür sorgen, selbst möglichst frei zu sein und dadurch die Bedingungen herzustellen, die den emanzipatorischen Wünschen der Entwicklung suchenden Personen die Chance geben, sich zu entfalten.
- Entwicklungs-Begleitende brauchen den ***Mut und die innere Freiheit, immer wieder aus dem Funktionieren der Ersatz-Partnerschaft auszusteigen*** und immer wieder die Frage: „Wie soll es sein?“ durch die Frage: „Wie ist es?“ zu ersetzen.
- Niemand kann „für andere“ gesund werden, nur für sich selbst und nur in dem Maße, wie er die Verantwortung für seine Gesundheit und sein Wohlergehen ***selbst*** übernimmt.
- Die ***Herstellung des Bezugs zwischen Person und Handlung*** macht die Verantwortlichkeit jedes einzelnen Menschen für das, was er tut und was er nicht tut, deutlich.  
Hier werden auch ***Trauer-Prozesse*** möglich, ***in denen der Schmerz*** über das, was einem angetan wurde, und über das, was man den anderen angetan hat, ***erlebbar wird***.  
So kann und muss der „Schuldige“ in der Gemeinschaft bleiben, in einer Gemeinschaft, die sich des Problems der zwischenmenschlichen Verletzungen nicht durch Spaltung und Ausstoßung entledigt, sondern es durch Auseinandersetzung zu bewältigen versucht.

➤ ***Zum Erleben und Handeln:***

Wird der (psychisch) kranke oder Unterstützung, Rat und Entwicklung suchende Mensch als ein mehr oder weniger funktionierendes Rädchen gesehen, dass – wenn auch in scheinbarer Übereinstimmung mit seinem Willen – dazu gebracht werden soll, wieder zu funktionieren

**oder**

wird er gefragt: „Wie es dir und was willst du deswegen tun?“

➤ ***Zu den Gefühlen:***

Wird die innere Leere der Entwicklung suchenden Person durch die Produktion von Ersatz-Gefühlen gefüllt

**oder**

lässt man sich gemeinsam ein

- auf die nicht mehr wahrgenommenen und nur schwer mitteilbaren wirklichen Leiden,
- auf die Echtgefühle unter anderem als Schmerzen und Ängste sowie
- auf die Wünsche und Bedürfnisse der Person?

➤ ***Zur wechselseitigen Abhängigkeit:***

Vermittelt man der Person das Gefühl, dass sie sich die Welt und damit auch die eigene Gefühls-Welt je nach Bedarf „konstruieren“ kann, als säße sie am Computer,

**oder**

vermittelt man auch im Erleben der therapeutischen Beziehung,

- dass wir alle wechselseitig voneinander abhängig sind und
- dass diese Abhängigkeit nicht von Natur aus bedrohlich ist, sondern die Grundlage unseres mitmenschlichen Zusammenlebens ist?



Verant-  
wortungs -  
Ethik



Beziehung-  
Ethik

- Seelisch gefestigte Entwicklungs-Begleitende wissen, dass sie bestenfalls **Begleitende und Beteiligte an gemeinsamen Entwicklungs-Prozessen** sein können, aber niemals Führer in ein verheißenes Land.
- Entwicklungs-Begleitende können nur **Prozesse und Wege der Veränderung beschreiben**, nicht aber Anleitungen oder Rezepte für glückliches Leben liefern.
- **Da man sich nur selbst befreien kann** und dies nur tut, wenn man „Lust“ dazu hat und einen „schönen“ Weg dazu vor sich sieht, ist es zwecklos, sich irgendwelche Soll-Zustände im Prozess der Entwicklungs-Begleitung vorzustellen.
- **Wir brauchen auf vielen Feldern eine neue Ethik,**
  - die einerseits als **Beziehungs-Ethik** attraktiv genug ist, dass wir sie gern befolgen,
  - die andererseits als **Verantwortungs-Ethik** ausreichend zur Sicherung des Überlebens der Menschheit beiträgt.
- **Es geht darum,** von einer normativen Ethik („Ich weiß, was richtig oder falsch ist.“) **zu einer „prozessualen“ Beziehungs-Ethik zu finden** („Was sind deine, was sind meine Gefühle und Wünsche und wie können wir damit gut miteinander leben?“).  
Demnach setzen sich Menschen konflikttolerant so lange mit anderen auseinander, bis beide Seiten zufrieden sind.



- ▶ Wie die **körperliche Gesundheit** kein statischer Zustand, sondern ein Prozess ist, in dem ständig ein organisches Gleichgewicht aufrechterhalten oder wieder hergestellt wird, so kann man sich auch die **psychische Gesundheit** des einzelnen und die **soziale Gesundheit** einer Gemeinschaft als einen ständigen Prozess der Wiederherstellung eines solchen lebendigen Gleichgewichts vorstellen.

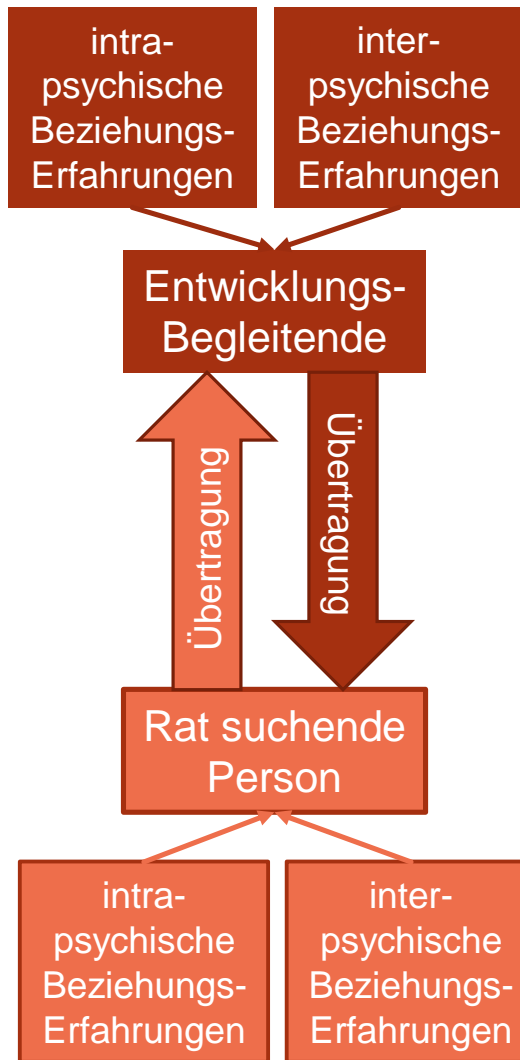


- ▶ Auch der Begriff „**Fortschritt**“ würde in dieser Perspektive seine Bedeutung verändern: Fortschritt **wäre** demnach **ein ständiger Prozess der Gesunderhaltung der Beziehungen**
  - ▶ **zwischen Menschen** (Psychoökologie) sowie
  - ▶ **zwischen den Menschen und der Natur** (Ökologie im traditionellen Sinn) .

# Leben in Beziehungen erhalten und ermöglichen

- Entwicklungs-Begleitende können Erfahrungen mit dem Versuch anbieten, ***Leben in Beziehungen zu erhalten oder wieder möglich zu machen***, also von Sucht-Strukturen und Ersatz-Kontakten zu Beziehungs-Strukturen zu finden, ***die das psychosoziale Immun-System des einzelnen wie auch der Gemeinschaft unterstützen.***
- Um die ***heilsame Lust*** unter dem Chaos der Ersatz-Befriedigungen und Ersatz-Partnerschaften wieder zu entdecken, bleibt nichts anderes übrig, als die ***„Lebens-Wünsche“ als neue und alte Orientierungs-Hilfen wieder auszugraben*** – und natürlich dabei nicht zu vergessen, dass sehr viel individuelle und kollektive Angst in Sucht-Strukturen gebunden ist.  
Auf Sucht-Mittel kann nur verzichtet werden, wenn Sicherheit und Zufriedenheit wieder in der mitmenschlichen Gemeinschaft gesucht und gefunden werden.
- Der verbotende Imperativ: ***„Du sollst nicht...“*** könnte in dieser neuen ***Beziehungs- und Verantwortungs-Ethik*** prinzipiell abgelöst werden durch die ***Verbindung von Verantwortung und Freiheit.***  
Wenn man die Aufmerksamkeit auf die Qualität von Beziehungen richtet, genügt es nicht mehr, die „Freiheit“ des einen dort enden zu lassen, wo die Freiheit des anderen eingeschränkt würde. An dieser nur Macht-Bereiche absteckenden Idee krankt der traditionelle Liberalismus heute.  
Die ***Verantwortung für die Qualität der eigenen Beziehung zum anderen*** ist die Freiheit des einen. Man ist wahrhaft frei in seiner Entscheidung, wenn man seine Verantwortlichkeit akzeptiert.

# Anforderungen an Entwicklungs-Begleitung



- **Entwicklungs-Begleitung ist als dialektischer Interaktions-Prozess zu verstehen**, den beide – entwicklungsbegleitende wie ratsuchende Person – durch ihre jeweils mitgebrachten Übertragungs-Muster, also durch ihre bisherigen Beziehungs- Erfahrungen mit sich selbst (intrapsychisch) und mit anderen (interpsychisch) gestalten. Betrachtet werden nicht nur die Einzel-Personen, sondern auch deren Interaktions-Organisation.
- Wenn wir die **Relativität, nämlich die „Bezogenheit“** aller unserer Wahrnehmungen, Empfindungen, Aussagen und Handlungen als Diagnostizierende und Therapierende **anerkennen** wollen, müssen wir uns als Entwicklungs-Begleitende selbst im Beziehungs-Feld mit den Rat-Suchenden sehen...  
Der relative Standort und die Eigenbewegung der begleitenden Person als Diagnostiker(in) und/oder Psychotherapeut(in) muss in eine **„Relativitäts-Theorie“ menschlicher Beziehungen** einbezogen werden.
- Ein Beziehungs-Modell von Entwicklungs-Begleitung soll nicht nur „pathologische“ und „gesunde“ Beziehungs-Weisen der Rat suchenden Person, sondern auch die psychotherapeutische Beziehung und ihre Wirkungs-Weisen umschließen.

# Entwicklungs-Begleitende als Beteiligte 1

- 1. Wenn man das Konzept von Übertragung und Gegenübertragung ernst nimmt, kommt man nicht umhin, als entwicklungsbegleitenden Person sein eigenes Einbezogen-Sein in das therapeutische System zu sehen und zu reflektieren.**
- 2. Entwicklungs-Begleitende sind als Teil des „therapeutischen Systems“ zu verstehen, betroffen von und beteiligt an den Veränderungs-Möglichkeiten dieses Systems, auch an den Grenzen dieser Veränderungs-Möglichkeiten.**
- 3. Der Veränderungs-Prozess wird als gemeinsamer Entwicklungs-Prozess von Rat-Suchenden und Entwicklungs-Begleitenden verstanden, nicht nur als ein Veränderungs-Prozess der Rat suchenden Person, den die entwicklungsbegleitende Person durch diese oder jene Behandlungs-Methode herstellt.**
- 4. Die Aufmerksamkeit für das Zusammenspiel der beiden unbewussten Szenen von Begleitenden und Rat-Suchenden umfasst wesentlich das gesamte gefühlsmäßige und damit auch das körperliche Erleben beider.**

Beziehungsanalytische Arbeit sucht nach den wahren Gefühlen im Hier und Jetzt. Die Vergangenheit ist nur insoweit von Interesse, als sie im Wiedererleben früherer Szenen die Konflikt-Lösungen verstehbar werden lässt, die damals die bestmöglichen waren.

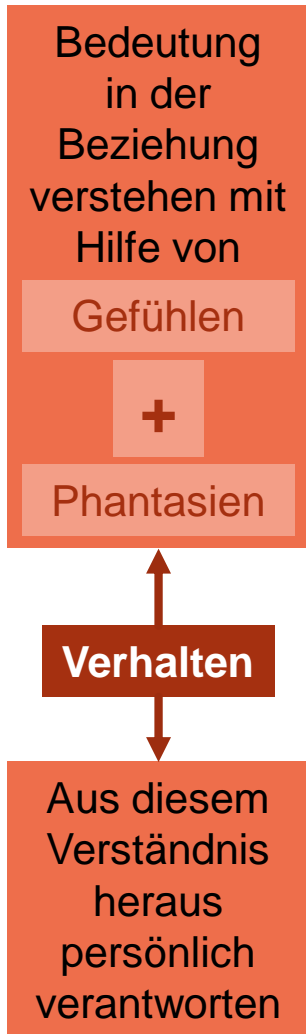
Es geht nicht um die Erweiterung eines intellektuellen Wissens, sondern um das Wiedererleben und um die Möglichkeit, in Anwesenheit und mit Hilfe der Begleitenden neue Lösungen zu finden, in denen weniger Konflikt-Anteile abgespalten werden müssen.
- 5. Die begleitende Person ist in ihren mitmenschlichen Qualitäten, besonders in ihrer Dialog-Fähigkeit gefragt.**



# Entwicklungs-Begleitende als Beteiligte 2

6. Niemand kann einem anderen Menschen einen Freiheits-Raum für Entwicklungs-Experimente bieten, in dem dieser sich entfalten und sein wahres Selbst finden kann, der diesen Raum nicht selbst zu begehen versucht.
7. **Sich-Ausliefern-Können** oder Sich-Anvertrauen-Können von beiden, Rat-Suchenden und Begleitenden, **ist ein wichtiges prognostisches Kriterium** für Therapie-Erfolg.
8. **Das wichtigste und wirkungsvollste „Instrument“** der die Entwicklungen anderer begleitenden Personen (Psychotherapierende, Coaches, Beratende) **ist die Person selbst**. Um sich arbeitsfähig zu halten, muss die entwicklungsbegleitende Person ständig für ihre eigene **Psychohygiene** sorgen, und das heißt:  
Sie muss ständig um ihren Freiraum, um ihr wahres Selbst ringen.
9. Verlieren Begleitende den Zugang zu ihren wirklichen Gefühlen, dann drohen sie mit der Rat suchenden Person zu verschmelzen.  
Das bedeutet dann:  
Entwicklungs-Begleitende werden Rat-Suchende in irgendeiner Weise missbrauchen.  
Sie werden den Missbrauch wiederholen, dem die Rat suchende Person in ihrer Kindheit ausgeliefert war.  
Aber die begleitende Person wird gleichzeitig auch den Missbrauch wiederholen, dem sie selbst in ihrer eigenen Kindheit ausgeliefert war.  
**Wer andere missbraucht, lässt sich im selben Moment auch selbst missbrauchen.**  
Dennoch liegt die Verantwortung für die Wiederholung der (Missbrauchs-) Sucht eindeutig bei der begleitenden Person.

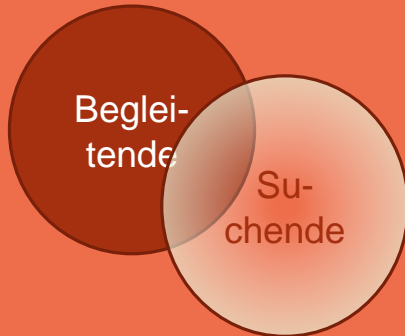
# Entwicklungs-Begleitung als Beziehungs-Analyse



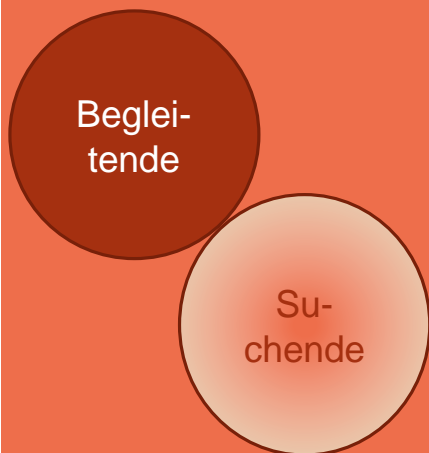
- Unsere **Gefühle und Phantasien** sind unsere natürlichen Orientierungs-Möglichkeiten in unserer Mitwelt. Entwicklungs-Begleitende tun gut daran,
  - sich vorwiegend mit der Analyse ihrer eigenen Gefühle und Phantasien zu beschäftigen und
  - mit der Frage, wie sie sich aufgrund dieser Gefühle und Phantasien (auch therapeutisch) verhalten wollen.
 Die wesentliche therapeutische Arbeit geschieht **in der** Begleit-Person und **nicht an der** Rat suchenden Person.
- Jedes (therapeutische) **Verhalten kann so auf seine Bedeutung in der aktuellen Beziehung untersucht werden.**
- Das Handwerk (die Behandlungs-Technik) verbindet sich auf diese Weise mit der ständigen Reflexion der Beziehung.
- Es geht dann nicht mehr darum, ob ein **Verhalten** „richtig“ oder „falsch“ ist, sondern darum, ob man seine **Bedeutung in der Beziehung erkennt** und das **Verhalten aus diesem Verständnis heraus persönlich verantwortet.**
- **Entwicklungs-Begleitung wird so wesentlich zur Beziehungs- und Bedeutungs-Analyse.**

# Therapeutische Abstinenz

Verschmelzung als  
Über- und  
Unterschreitung von  
Personen-Grenzen



Abstinenz als Grenz-  
Trennung



- Die sorgfältige **Beachtung der therapeutischen Abstinenz** besteht darin, dass man
  - einerseits die Komplementarität der Rollen von Entwicklungs-Begleitenden und Rat-Suchenden stets genau vor seinem inneren Auge hat und
  - andererseits die Gegenseitigkeit von Übertragung und Gegenübertragung für seine Arbeit nutzen kann.
- Die wichtigste Funktion der Abstinenz-Regel besteht darin, die beiden Personen, **Entwicklungs-Begleitende und Rat-Suchende**, in der Phantasie – und natürlich auch im äußeren Verhalten – **getrennt voneinander zu halten**.
- **Die entwicklungsbegleitende Person verändert in sich die szenischen Strukturen der Über- und Unterschreitung von Personen-Grenzen**, indem sie die emanzipatorischen Bedürfnisse der Rat-Suchenden sieht, und verhält sich entsprechend, indem sie den Bedürfnissen eine Resonanz bietet. Da die Begleit-Person ein Teil des therapeutischen Systems ist, verändert sie auf diese Weise die therapeutische Szene, die nun von den Rat-Suchenden introjiziert werden kann.
- Hat sich die entwicklungsbegleitende Person erst einmal daran gewöhnt, möglichst **nur das zu tun, was sie wirklich selbst tun will**, nicht das, was Rat-Suchende von ihr erwarten und auch nicht das Gegenteil davon, dann wird die abstinente Haltung sicherer.

- ***Das Leben entsteht da von selbst, wo die Bedingungen dafür vorhanden sind. Das gilt auch für Entwicklungs-Begleitung.***  
Ähnlich wie in Fragen der biologisch definierten Ökologie haben wir allerdings auch in der „**Psychoökologie**“ oft große Schwierigkeiten, die drohende oder schon eingetretene Beeinträchtigung unserer Lebens-Grundlagen überhaupt wahrzunehmen. Zu sehr haben wir uns daran gewöhnt, dass wir das nehmen müssen, was an Freiraum übrig bleibt.
- Zwei oder mehr Menschen können dann in optimaler Verteilung der Lebens-Räume und das heißt dann, in einem gemeinsamen Lebens-Raum zusammenleben, wenn sie miteinander etwas zu tun haben (Und-Beziehung).
- Für Entwicklungs-Begleitung, die für Erweiterung der psychischen Lebens-Räume der Menschen sorgen soll, bedeutet das, dass die Sensorien für zerstörte und zerstörende Beziehungs-Strukturen, die uns den Freiraum nehmen, gepflegt werden müssen.  
***Hier ist natürlich zuerst die entwicklungsbegleitende Person gefragt, ob sie es wagt zu spüren, wenn ihr der psychische Bewegungs-Raum fehlt.***
- Wenn die entwicklungsbegleitende Person sich selbst Lebens-Raum verschafft und dabei in „multipler Identifikation“ die Erweiterung der Lebens-Räume der Rat suchenden Person oder Personen mit beachtet und unterstützt, dann ändert sich die Beziehungs-Struktur im therapeutischen System:
  - ***Verschobene Verantwortungen werden zurückgegeben und zurückgenommen.***
  - ***Es wird allen Beteiligten möglich, „empathisch“ die Perspektiven zu wechseln, ohne das dabei eine Person vernichtet wird.***

# Risiken und Nebenwirkungen von Entwicklungs-Begleitung

- Schäden, die den Rat-Suchenden entstehen können, beruhen auf der Wiederholung von **Grenz-Überschreitungen** in der Beziehung mit der Begleit-Person, die in der persönlichen Geschichte der Rat-Suchenden und/oder der Begleit-Person enthalten sind. Die Tendenz zur Wiederholung der Grenz-Überschreitung besteht in jeder Psychotherapie wie auch in allen anderen zwischenmenschlichen Beziehungen.
- Grundsätzlich sind solche **Grenz-Überschreitungen aus beiden Perspektiven** verstehbar,
  - aus der Perspektive der Rat-Suchenden und auch
  - aus der Perspektive der Begleit-Person.
- Man wiederholt **als Opfer und als Täter** die Szenen von Konflikt-Situationen und Lösungs-Versuchen, denen man als Kind ausgeliefert war, weil man immer **alle Rollen solcher Szenen introjiziert** (*Opfer-Introjekt und Täter-Introjekt*) und sich dabei zwangsweise innerlich auch mit allen Rollen einverstanden erklärt hat.
- Die selbstkritische Frage stellt sich der Begleit-Person: Wiederholt sich hier nur dasselbe oder bekommen die in den Rat-Suchenden erkennbaren Veränderungs-Impulse einen geschützten Raum, in dem sie sich verwirklichen können?
- **Wirklich erkannt werden kann die Wiederholung nur auf der Beziehungs-Ebene und mit Hilfe der introspektiven Wahrnehmung** – hauptsächlich der Begleit-Person. Auch diese Fähigkeit bedarf der intensiven Ausbildung – wenn man sich denn überhaupt um die Frage der Schädigung von Rat-Suchenden durch Begleitende kümmern will.

# Irrwege der Entwicklungs-Begleitung

- **Die entwicklungsbegleitende Person wird dann zum Sucht-Mittel, wenn die schädigenden Szenen aus der Vergangenheit in der Therapie nur wiederholt und nicht verändert werden.**

Damit wiederholt sich in der Psychotherapie aber auch eine Form der gesamtgesellschaftlichen Angst-Abwehr:

Man bekämpft die Angst durch die Behauptung des Gegenteils:

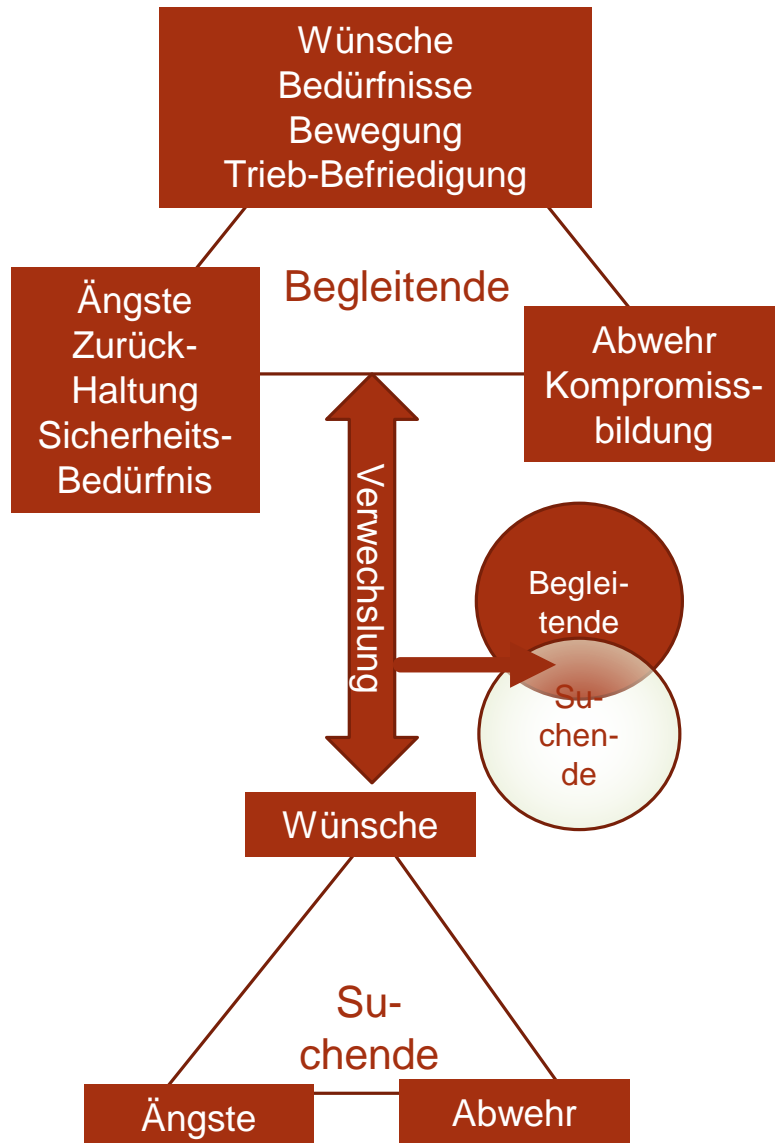
„Du bist nicht schlecht, sondern gut.“

Die Relevanz der Frage, ob jemand „gut“ oder „schlecht“ sei, also das System selbst, das die „schlechten“ Menschen von der Ausstoßung bedroht und die „guten“ vereinnahmt, wird auf diese Weise nicht in Frage gestellt.

- Auf den manifesten oder latenten Vorwurf: „Du liebst mich nicht.“ reagieren wir leicht auf unterschiedlichen Wegen mit dem Gegenbeweis:
  - Bei starken **Schuld-Gefühlen** bieten wir Absolution oder doch Rechtfertigung an.
  - Bei **Minderwertigkeits-Gefühlen** bieten wir unsere Bewunderung an.
  - Bei **Ängsten vor Konflikten** versuchen wir – vielleicht auch versteckte – Garantien zu geben, das „nichts passieren wird“.
  - Bei **Depressionen** bieten wir an, „positiv“ zu denken.
  - **Wenn das Gefühl vorherrscht, „falsch“ zu sein**, phantasieren wir zusammen mit der Rat suchenden Person, dass sie durch die Therapie ja gerade „richtig“ werden könnten oder sich zumindest „richtig“ fühlen könnten.

Menschen, die sich „falsch“ fühlen (oder sich „falsch“ verhalten), werden „umprogrammiert“, wodurch sich das Prinzip der „Umprogrammierung“ in ihrer Kindheit wiederholt.

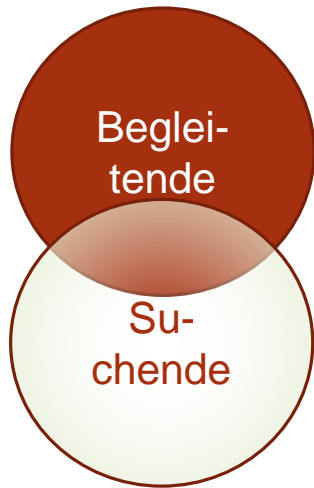
# Austausch- und Verwechslungs-Gefahren bei Entwicklungs-Begleitung



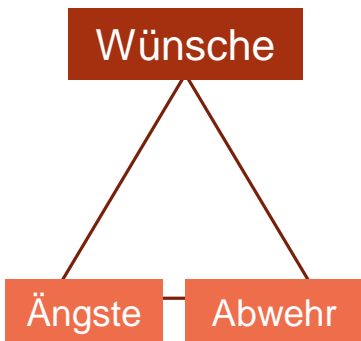
Man kann sich die **interpersonellen Abwehr-Mechanismen als Austausch-Prozesse zwischen zwei Personen** und damit auch zwischen Entwicklungs-Begleitenden und Rat-Suchenden Personen einem Schema entsprechend vorstellen:

- Was in dem „vollständigen“ Bild einer Person aus (Lebens-) Wünschen, (Lebens-) Ängsten und Abwehr-Mechanismen als Kompromiss zwischen Wünschen und Ängsten vom anderen fehlt, wurde vom einen introjiziert und dadurch beim anderen „**vernichtet**“.
- Gleichzeitig „**ersetzt**“ es die entsprechenden Anteile bei dem, der die fremden Anteile an Stelle der eigenen in sich aufgenommen hat.
- Durch den **Austausch oder die Verwechslung** von Persönlichkeits-Anteilen werden diese Anteile bei **beiden** Partnern **als zu ihnen gehörend** vernichtet.

# Austausch von Wünschen

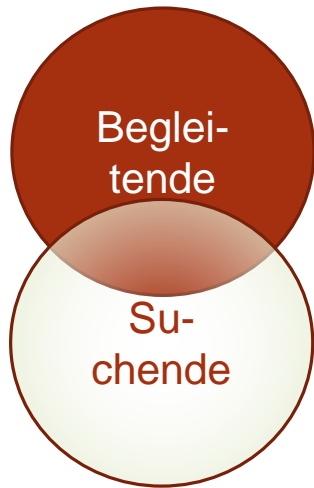


- Wenn eine Begleit-Person die Lebens-Wünsche bei den Entwicklung-Suchenden nicht mehr sehen kann, besteht das Bild von der suchenden Person nur noch aus deren Angst und/oder Abwehr.
- Da man die Wünsche der Rat-Suchenden mit den eigenen verwechselt oder vertauscht hat, tritt man als Begleit-Person gegen dessen Abwehr und eventuell auch gegen dessen Ängste an und versucht man, die Rat suchenden Person zu „schieben“.
- Die Wünsche der Entwicklungs-Suchenden kommen jetzt von außen auf sie zu und wirken wie Vertreter einer externalisierten Überichs. Die suchende Person „soll wollen“. Damit ist die paradoxe Situation hergestellt, von der wir wissen, dass sie lähmend wirkt und das Gefühl von Ausweglosigkeit erzeugt.
- Nicht die Rat suchende Person will „in sich“, sondern die begleitende Person will „in ihr“.  
Der Wunsch der Rat suchenden Person ist nicht mehr bei ihr und kehrt von der Begleit-Person zu ihr zurück: Die Rat-Suchende soll wollen, was sie will.  
Nur scheint es so, als wolle die Begleit-Person, was die Rat-Suchende „eigentlich“ will.  
Was die Begleit-Person selbst will, ist dabei verloren gegangen.  
Eventuell übernimmt jetzt die Rat-Suchende die Verantwortung dafür, dass die Begleit-Person zufrieden ist.

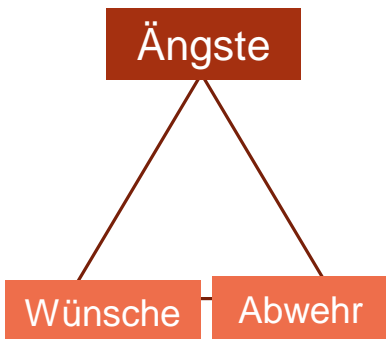




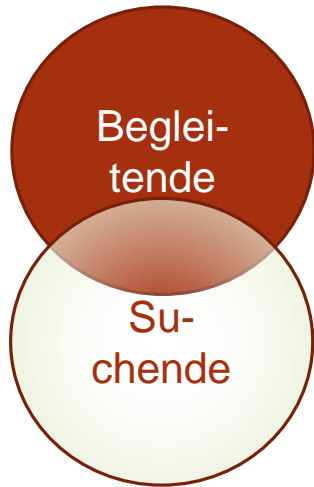
# Austausch von Angst 1



- Eine andere Möglichkeit eines Austausch-Prozesses besteht darin, dass die Begleit-Person die abgespaltene Angst der Rat suchenden Person übernimmt. Die Begleit-Person kämpft dann zum Beispiel gegen die grandiose Abwehr der Rat-Suchenden, die frei von jeder Angst zu sein scheint.
- Zugleich mit der Angst hat die Rat-Suchende auch alle anderen Gefühle mehr oder weniger unterdrückt. So schient sie keine Gefühle zu haben und deshalb über alles – über sich und andere Menschen – spurlos hinweggehen zu können. Dieses „übergangen-Werden“ spürt die Begleit-Person dann selbst auch.
- Eine wichtige Fähigkeit der Begleitenden besteht darin, das zu spüren, was „mit ihnen gemacht“ wird, an welchen Stellen ihre Grenzen überschritten (im Sinne der Abnahme von Selbst-Verantwortung) und unterschritten (im Sinne der Abgabe von Selbst-Verantwortung) werden.
- Mit der Wahrnehmung der Gefühle bei Grenz-Verletzung einher geht die Notwendigkeit, dass die Angst der Begleit-Person von der der Rat suchenden Person unterscheidbar ist oder wieder unterschieden wird. Gelingt das nicht, dann fühlt sich die Begleit-Person nicht mehr als sie selbst, sondern an Stelle der Rat-Suchenden bedroht. Die Angst, deren Erleben die Rat suchende Person bräuchte, um sich ändern zu können, wird ihr „weggenommen“.



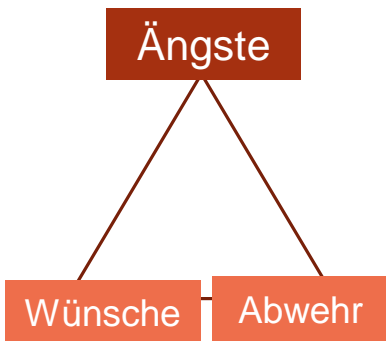
# Austausch von Angst 2



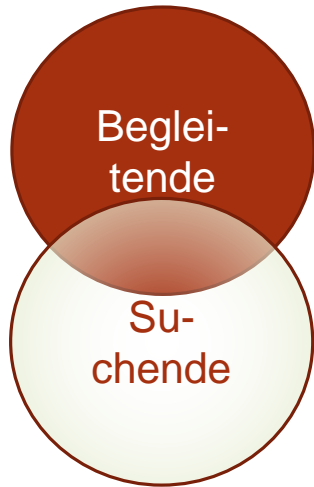
- In der ursprünglichen Szene eines durch seine Bezugs-Person „gestörten“ Menschen hieß es:

„Du sollst keine Angst haben. Deine Angst als ‚Wächter‘ an deinen Außengrenzen stört mich und macht mir Angst.“

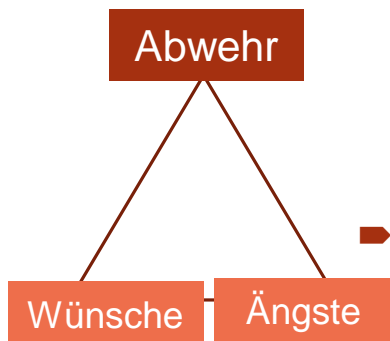
So geschah der „Einbruch“ in die Person des Kindes.  
Die Alternative wäre gewesen: „Welche Angst hast du? Was können wir dafür tun, dass du dich wieder sicher fühlst?“
- So müsste Entwicklungs-Begleitung mit Angst der Rat-Suchenden fragend und Angst respektierend umgehen.  
Alle Ängste, auch „panische“ Ängste, wie auch alle anderen Gefühle sind richtig und wichtig, wenn man die „ganze“ innere Szene aus Wünschen, Ängsten und Abwehr versteht.
- Wenn Entwicklungs-Begleitende Gefühle in jedem Fall als wichtige Signale für einen inneren Zustand verstehen wollen, dann müssen sie in ihrer Wahrnehmung jedes Menschen den „Platz“ für diese Gefühle freihalten, welche Gefühle auch immer das sind.  
Dieses „Freihalten des inneren Platzes“ ist jedoch nur in dem Maße möglich, in dem man sich selbst von anderen unterscheiden kann und in dem man selbst die eigenen Ängste und alle anderen Gefühle in jedem Fall als Signale verstehen kann und sie deshalb nicht als „neurotisch“ oder „gestört“ abwerten muss.  
Dann lässt man sich die Ängste andere Menschen nicht „einjagen“, denn man achtet darauf, seine eigenen Ängste zu spüren und sich dementsprechend zu verhalten.



# Austausch von Abwehr-Strukturen



- Es kann geschehen, dass ich als entwicklungsbegleitende Person das Gefühl habe, ich müsste die Entwicklung suchende Person stellvertretende für diese „versorgen“, ihre Wünsche und Ängste an ihrer Stelle wahrnehmen, die Wünsche erfüllen und sie vor ihren Ängsten schützen.
- Diese Aufgabe erfüllt die Person aber schon selbst – mehr oder weniger gut – mit Hilfe ihrer Abwehr-Struktur. In meist eher selbst-destruktiven Kompromissbildungen versucht die Person beides: für die Befriedigung ihrer Wünsche sorgen und sich auch gegen Gefahren zu schützen.
- Da Entwicklungs-Begleitende und Entwicklungs-Suchende eventuell die gemeinsame Phantasie entwickelt haben, dass die begleitete Person das alles nicht kann (weil sie es bisher nicht durfte bzw. nicht können durfte), ist der Auftrag, einen guten oder besseren Kompromiss zwischen den Wünschen und Ängsten an die Begleit-Person übergegangen.
- Wie bei jedem solchen Austausch von „Persönlichkeits-Anteilen“ geht auch beim Austausch von Abwehr-Strukturen die Verantwortung für die Rat suchende Person an die Begleit-Person über. Dies hat zur Folge, dass auch die begleitende Person die Verantwortung für ihre Person und ihre (therapeutische) Beziehung auf die Rat suchenden Person abschiebt.
- Nur wenn Abwehr nicht als Feind erlebt wird, wenn die Symptomatik in ihrer Sinnhaftigkeit als Kompromissbildung verstanden und erlebt werden kann, ist eine Veränderung möglich.



- **Will man von sich aus Veränderungen eines zwischenmenschlichen Systems „anstoßen“**, die dann auch wirklich in Gang bleiben, dann
  - muss man Verantwortung für seine Interventions-Schritte übernehmen,
  - sich gut überlegen, ob der Schritt jeweils zu diesem Zeitpunkt sinnvoll ist,
  - den möglicherweise entstehenden Konflikt ertragen und „dranbleiben“.
- Dieses **„Dranbleiben“ bedeutet**, dass man schon im „ersten Schritt“ mit der auf diesen Schritt zu erwartenden Abwehr-Reaktion rechnet und auch den eigenen „zweiten Schritt“ schon im Auge hat.

Dieser muss und kann nicht inhaltlich vorgeplant werden, aber kann in seiner Aussage auf der Beziehungs-Ebene schon vorbereitet sein:

„Ihr habt die unbewusste Phantasie, dass man das, was ich jetzt gesagt habe, nicht aushalten kann. Deshalb reagiert ihr mir gegenüber so, wie eure Eltern euch gegenüber reagiert haben und wie ihr in den entsprechenden Szenen mit den Eltern gelernt habt, mit euren eigenen Gefühlen und Wünschen umzugehen.  
Ich werde mich mit diesem Ablauf aber nicht zufrieden geben und in einem ‚zweiten Schritt‘ mit euch zusammen durcharbeiten, was jetzt zwischen uns und/oder in euch geschehen ist.“
- Da die Entwicklung suchenden Personen in sich – vielleicht sehr versteckt – ebenfalls den Wunsch haben, dass man die Szenen, in denen sie bisher verstummt sind, „sprechend“, also miteinander überleben kann, sind sie für diese Haltung des Dranbleibens dankbar, auch wenn sie ihre Dankbarkeit zunächst nicht aussprechen, vielleicht sogar nicht einmal spüren können.

# Präsentations-Übersicht



1. Verfahren zur Entwicklungs-Begleitung
2. Rahmen-Konzepte für Entwicklungs-Begleitung
3. Entscheidungen und Wertungen bei Entwicklungs-Begleitung
4. Bedürfnisse und Gefühle im Fokus der Entwicklungs-Begleitung
5. Angst, Ärger, Liebe und Aggression, Neid und Eifersucht
6. Trauer, Selbst-Wert-Gefühl und Kränkungen, Stolz, Scham, Interesse und Langeweile, Freude, Inspiration und Hoffnung
7. Entwicklungs-Störungen, Suizid, Depression, Angst- und Zwangs-Störungen
8. Belastungs-Störungen, Stress, Traumata und Körper-Reaktionen
9. Schutz-Mechanismen, Persönlichkeits-Typologien und Persönlichkeits-Störungen
10. Konzepte zur Entwicklungs-Begleitung von Paaren, Familien und Gruppen
11. Liebes-Fähigkeit, Partnerschaftlichkeit und konstruktive Kommunikation
12. Erkundung von Beziehungs-Erfahrungen und Entwicklungs-Möglichkeiten