

Helmut von Bialy

# Gute Nachbarschaft

**Vom Zusammenwohnen  
zur Gemeinschaftskultur des  
solidarischen Zusammenlebens in  
zukunftsstauglichen Stadtquartieren**



**Werkbuch  
für Entwicklungsbegleitung von Gemeinschaften  
mit Denkmodellen und Handlungskonzepten  
zur Förderung  
gutmachbarschaftlichen Zusammenlebens  
am Beispiel des Modellprojektes  
Wohnungsgenossenschaft Möckernkiez**

Bilder auf der Titelseite  
von der Website des Projektes Möckernkiez:  
[www.moeckernkiez.de](http://www.moeckernkiez.de)  
Die Bilder stehen als Beispiel  
für die konstruktive Kraft von – architektonischen - Visionen

**Textentwurf**

**Berlin im Juli 2020**

<b>Vorwort .....</b>	<b>9</b>
Gesellschaftliche Trends zum Wohnen und Zusammenleben .....	9
Trend: Verstädterung .....	9
Trend: Soziale Spaltung .....	9
Trend: Mehr ältere Menschen .....	10
Trend: Versingelung .....	10
Trend: Kleinstfamilien .....	10
Trend: Migration .....	10
Trend: Klima- und kologiekatastrophe .....	10
Fazit .....	10
Werkbuch-Gliederung .....	11
<b>1 Vom Zusammenwohnen zum Zusammenleben .....</b>	<b>13</b>
Beispiel: Alte Menschen .....	13
Zusammenleben und Menschenbild .....	13
Zusammenleben kontra Masseneinsamkeit .....	14
Zusammenleben wollen und können .....	14
<b>1.1 Zur Klärung des Gemeinschaftsbegriffes .....</b>	<b>16</b>
<b>1.1.1 Commons und Commoning – Gemeinschaft entsteht durch Gemeinschaffen .....</b>	<b>16</b>
Designprinzipien für Commons .....	16
Triade des Commoning, des Gemeinschaffens .....	17
Werhaltungen der Commoners, der Gemeinschaffenden .....	17
<b>1.1.2 Den Missbrauch der Gemeinschaftssehnsucht durchschauen .....</b>	<b>18</b>
<b>1.1.3 Emanzipatorische Gemeinschaften in der Graswurzelbewegung .....</b>	<b>18</b>
<b>1.1.4 Qualitätsaspekte solidarischer und entwicklungsoffener Gemeinschaften .....</b>	<b>19</b>
Wertabstimmungen und Zielklrungen .....	19
Förderliche Bedingungen für Gemeinschaftsentwicklung .....	22
Abwehr von Gefahren für die Gemeinschaft .....	27
<b>1.2 Bereitschaften für ein solidarisches Gemeinschaffen .....</b>	<b>30</b>
<b>1.2.1 Vier Ebenen des Erwerbs von Gemeinschaftskompetenz .....</b>	<b>31</b>
Vier Ebenen der Gemeinschaftskompetenz – Initiative von unten (bottom up) .....	32
Vier Ebenen der Gemeinschafts-Kompetenz – Vorbild von oben (top down) .....	32
Entwicklungsniveaus der Selbst- und Sozialbezogenheit .....	33
<b>1.2.2 Meine bisherigen Erfahrungen mit Gemeinschaftskompetenz .....</b>	<b>34</b>
Kindheit und Gemeinschaftskompetenz .....	34
Erfahrungen in Wohn- und Hausgemeinschaften .....	36
Aus- und Weiterbildungen zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz .....	37
Gemeinschaftsprojekte .....	38
<b>1.2.3 Orientierungs- und Lernwege zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz .....</b>	<b>39</b>
Konzepte zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz .....	40
Fragen zur Klärung der individuellen Gemeinschaftskompetenz .....	41
Wahrscheinliche Widerstände gegen die Entwicklung von Gemeinschaftskompetenz .....	42
<b>1.2.4 Für eine Beteiligungskultur des Mitgestalten-Dürfens .....</b>	<b>46</b>
<b>1.2.5 Kontaktfähigkeit als Kernkompetenz für Zusammenleben .....</b>	<b>47</b>
Kontaktzyklus .....	48
Kontaktfunktionen .....	50
<b>1.2.6 Zehn Kontakt und Wandlung fördernde Bereitschaften .....</b>	<b>54</b>
Selbstakzeptanz-Bereitschaft .....	54
Entwicklungs-Bereitschaft .....	54
Selbstverantwortungs-Bereitschaft .....	54
Gemeinschaftsverantwortungs-Bereitschaft .....	55
Einfühlungs-Bereitschaft .....	55
Resonanz-Bereitschaft .....	56
Dialog-Bereitschaft .....	56
Multilog-Bereitschaft .....	57
Integrations-Bereitschaft .....	57
Konsens-Bereitschaft .....	58
Wachbewusste Abstimmung der zehn Entwicklungs-Bereitschaften .....	59
<b>1.2.7 Zustände von Alltagstrance erkennen und auflösen .....</b>	<b>59</b>
Alltagstrance als Konventionstrance .....	61
Alltagstrance als Schutztrance .....	68
Alltagstrance als Kampftrance – psycho-organismischer Selbstschutz I .....	80
Alltagstrance als Erstarrungstrance – psycho-organismischer Selbstschutz II .....	83
<b>1.2.8 Lebensstrategien zwischen Ich und Wir selbstkritisch erkunden .....</b>	<b>84</b>
Ich 1 mit archaischem Egoismus .....	84
Wir 1 mit Magie und Brauchtum .....	84
Ich 2 mit Zwang und Macht .....	84
Wir 2 als institutionalisierte Macht .....	85
Ich 3 mit Willen und Vernunft .....	85
Wir 3 aus Mitgefühl und Netzwerken .....	85
Ich 4 als Selbstentfaltung .....	85
Wir 4 als systemdynamisches Bewusstsein .....	86
<b>1.3 Das Möckernkiez-Wohnprojekt .....</b>	<b>87</b>
<b>1.3.1 Teilintentionale Wohnprojekte .....</b>	<b>89</b>
<b>1.3.2 Wohnungsgenossenschaften .....</b>	<b>91</b>
<b>1.3.3 Beachtung von Entwicklungsphasen in Wohnprojekten .....</b>	<b>94</b>

1.3.4 Die Initiativphase des Möckernkiez-Projektes .....	97
1.3.5 Die derzeit dritte Phase Im Modellprojekt Möckernkiez .....	103
1.3.6 Wie könnte und sollte es weitergehen .....	104
<b>2 Entwicklungsbereitschaft in Gemeinschaften fördern .....</b>	<b>107</b>
2.1 Struktur und Kultur einer entwicklungs-offenen Gemeinschaft .....	110
2.1.1 Wandel der Strukturen und der Kultur des Miteinanders .....	110
2.1.2 Das Vier-Felder-Modell für soziale Systeme .....	111
Die Individualkultur in Hinblick auf das Zusammenleben in Gemeinschaften .....	111
Die Individualstruktur für Gemeinschaftsleben .....	112
Eine entwicklungsförderliche Gemeinschaftskultur .....	112
Entwicklungsförderliche Gemeinschaftsstrukturen .....	113
2.1.3 Gemeinschaftskultur der Solidarität und Entwicklungs-offenheit .....	114
2.1.4 Sich für inneren und äußeren Wandel öffnen .....	116
Optimismus und Vertrauen .....	116
Flexibilität und Perspektivenvielfalt .....	117
Verbindung von Selbstverantwortung mit realistischer Gesamtverantwortung .....	117
Persönlichkeitsentwicklung .....	117
Lebenskrisen und Entwicklungsaufgaben .....	118
2.1.5 Utopiebereitschaft – Öffnung für das So-noch-Nie .....	126
2.1.6 Eine Haltung der Kreativität zulassen und entwickeln .....	128
Konstruktive Unzufriedenheit .....	128
Geistige Unabhängigkeit .....	129
Hinterfragende Tabuverletzung .....	129
Experimenteller Tatendrang .....	131
Neufreudige Offenheit .....	131
Schöpferische Obsession .....	133
Einfühlsame Perspektivenvielfalt .....	133
Mitfließende Prozessbezogenheit .....	135
Visionäre Imaginationskraft .....	135
Selbstsichere Intuition .....	135
Ungeteilte Aufmerksamkeit .....	136
Vertrauensvolle Angst-souveränität .....	136
Selbsteinschätzung der Kreativitätskompetenz .....	137
2.2 Eine gemeinsame Entwicklungsethik herausbilden .....	138
Moral und Gewissen .....	138
Gefühle und Bedürfnisse .....	138
Eine dialogische Entwicklungsethik .....	138
Thesen zur Moral und zu Wertentscheidungen .....	139
2.2.1 Werte als Entscheidungs- und Handlungsgrundlage für Gemeinschaften .....	144
2.2.2 Grundlegende Ethik- und Wertkonzepte .....	145
Bestimmung der Basiskriterien für Wertauswahl und Güterabwägungen .....	145
Kriterien für das ethisch Gesollte .....	145
Diskursethik der Kommunikationsgemeinschaft (J. Habermas) .....	146
Mündigkeit und kategorischer Imperativ (I. Kant) .....	146
Verantwortungs-Ethik (H. Jonas) .....	147
Vermeidung schädlicher Auswirkungen (K. Popper) .....	147
Für eine Kultur des Genug und eine andere Haltung zum Wohlstand (U. Schneidewind) .....	147
Nützlichkeits-erwägungen (Utilitarismus von Bentham und Mill) .....	148
Gesamtverantwortlichkeit im meist fehlgedeuteten Anarchismus (G. Landauer) .....	148
Solidarismus (R. Diesel) .....	149
Eine auf menschlicher Würde basierende Ethik (G. Hüther) .....	149
Vom konsumierenden Haben zum gestaltenden Sein (E. Fromm) .....	150
Ethik der Ganzheitlichkeit des Lebendigen (H. P. Dürr) .....	151
Gemeinschaftend Individualität (Freiheit) und Sozialität (Verbundenheit) integrieren .....	152
2.2.3 Internationale und globale Ethik- und Wertkonzepte .....	153
Auf dem Weg zu einer Weltethik (H. Küng u. a.) .....	153
Allgemeine Erklärung der Menschenrechte durch die Vereinten Nationen von 1948 .....	153
Allgemeine Erklärung der Menschenpflichten von 1997 .....	154
UN-Kinderrechtskonvention .....	156
Agenda 2030 der UN für nachhaltige Entwicklung .....	158
Genossenschaftsethik (International Co-operative Alliance) .....	160
Die Ethik der Permakultur (D. Holmgren) .....	161
Vier Dimensionen der Nachhaltigkeit (Global Ecovillage Network) .....	162
Bündnis für den sozial-ökologischen Wandel .....	162
2.2.4 Nationale und regionale Ethik- und Wertkonzepte .....	163
Grundrechte im Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland .....	163
Generationenmanifest von 2013 .....	163
Ethik der Gemeinwohlökonomie – GWÖ (C. Felber) .....	165
Elf Dimensionen guten Lebens der OECD .....	168
2.2.5 Ethik- und Wertkonzepte für Individuen, Beziehungen und Gemeinschaften .....	168
Gemeinschaftsethik (A. Adler) .....	168
Ethikaxiome der Themenzentrierten Interaktion (R. Cohn) - .....	169
Ethik der Kooperation (D. Petzold) .....	170
Dialektisch-emanzipatorische Sinn- und Wertorientierung .....	171
Synthese von Einheit und Vielfalt .....	173
Positive Psychologie (M. Seligman) .....	173

Mäßigung und Askese (Diogenes u. a.).....	175
Qualitäten einer Beziehungskultur (H.-J. Maaz) .....	175
Selbstverwirklichung (A. Maslow) .....	175
Selbstmanagementkompetenz .....	176
<b>2.2.6 Konzept einer Entwicklungs- und Beziehungsethik .....</b>	<b>176</b>
Ich bin, wer ich bin. ....	176
Ich erkenne die Tatsachen der Existenz an .....	178
Neues ist Treibstoff für Entwicklung.....	179
Entschiedenenes Handeln ist Weg und Ziel. ....	181
Experimentieren eröffnet neue Möglichkeiten.....	182
<b>2.2.7 Individuelle Wertvorstellungen klären und aufeinander abstimmen .....</b>	<b>183</b>
Werte .....	183
Wertbewusstsein.....	185
Kompetenzen zur Wertverwirklichung .....	186
Wertdialoge.....	189
<b>2.2.8 Werte in der Praxis gemeinschaftlichen Wohnens umsetzen .....</b>	<b>193</b>
Bezogenheit, Zugehörigkeit und Gemeinsinn .....	194
Subsidiarität bei Mitbestimmung und Mitgestaltung.....	194
Inklusion und Barrierefreiheit .....	194
Selbstsorge und nachbarschaftliche Unterstützung.....	195
Umweltfreundlichkeit als Prinzip .....	196
<b>2.2.9 Wertkonzepte für Entwicklungsbegleitung.....</b>	<b>196</b>
Entwicklungsziele für Entwicklungsbegleitende.....	196
Generelle Haltung von Entwicklungsbegleitenden.....	197
Konstruktiv und wirksam Begleitende .....	198
Thesen zur Entwicklungsbegleitung von Paaren, Familien, Gruppen und Gemeinschaften .....	199
Persönlichkeitsklärungen für Entwicklungsbegleitende .....	203
Gute Gründe, sich Entwicklungsbegleitung zu gönnen .....	203
Qualitätskriterien für Entwicklungsbegleitung von A bis Z .....	204
Aufmerksamkeitsbereiche der Entwicklung-Suchenden.....	212
<b>2.3 Selbst- und Mitweltverantwortung übernehmen.....</b>	<b>213</b>
<b>2.3.1 Verantwortung für die eigenen Entwicklungswiderstände übernehmen.....</b>	<b>215</b>
Funktion und Formen von Entwicklungswiderständen.....	215
Entwicklungswiderstände im Einzelnen: .....	216
<b>2.3.2 Mitverantwortung für den Verständigungsprozess annehmen .....</b>	<b>221</b>
<b>2.3.3 An der Etablierung einer Willkommenskultur mitwirken .....</b>	<b>221</b>
<b>2.3.4 Gewalt- und Hierachiefreiheit im Alltag anstreben .....</b>	<b>222</b>
Gewaltausübung .....	222
Prinzipien einer konstruktiven Streitkultur (Abschnitt 5.1.2 ausführlicher): .....	223
<b>2.3.5 Mit Unterschiedlichkeit konstruktiv umgehen lernen .....</b>	<b>223</b>
Menschen mit Distanztendenz.....	224
Menschen mit Nähetendenz .....	224
Menschen mit Dauertendenz .....	226
Menschen mit Wechseltendenz .....	226
Menschen mit Überordnungstendenz .....	227
Menschen mit Unterordnungstendenz .....	228
Weitere Unterscheidungen von Tendenztypen.....	228
Kollusionen als entwicklungshemmende Vervollständigungen durch andere .....	230
<b>2.3.6 Erkennen und rückmelden, wer sich und andere durch Verstörtheit stört.....</b>	<b>233</b>
Umgang mit eigenen und fremden Verstörtheiten und Störungen.....	234
Kränkungen und psychosoziale Störungen .....	235
Offensichtlich direkte destruktive Störungen der Gemeinschaftlichkeit (1).....	238
Scheinkonstruktive Verhaltensweisen in der Gemeinschaft. (2).....	241
Indirekte destruktive Störungen der Gemeinschaftlichkeit (3) .....	242
Störungen der Gemeinschaftlichkeit durch inneren und äußeren Rückzug (4) .....	244
<b>2.3.7 Auf passive Aggressivität verzichten oder sich dieser erwehren.....</b>	<b>248</b>
Generelle Transformation passiver Aggressivität .....	249
Erscheinungsformen passiver Aggressivität.....	249
<b>3 Solidarisch beteiligen und entscheiden .....</b>	<b>253</b>
<b>3.1 Entwicklung einer integrativen Beteiligungskultur .....</b>	<b>254</b>
Entscheidungskompetenz und Wahlfreiheit.....	254
Bewusstsein als Erleben und Gestalten von Entscheidungen.....	255
Drei Entscheidungsqualitäten .....	255
Entscheiden als Lebensnotwendigkeit.....	255
Entscheidungen und Humor .....	256
Entscheidungssensibilität erfordert Bewusstheit und Bewusstsein .....	256
<b>3.1.1 Sechs Facetten der Entscheidungsfähigkeit .....</b>	<b>257</b>
Entscheidungsbewusstheit entwickeln.....	257
Lern- und Risikobereitschaft fördern.....	258
Werte klären und Werte vertreten.....	258
Überholtes und Aktuelles im Stellenwert bestimmen .....	259
Umsicht und Wirkungsbewusstheit entwickeln .....	259
Konfliktfähigkeit entwickeln .....	259
<b>3.1.2 Innere Entscheidungsfreiheit gewinnen.....</b>	<b>260</b>
Angstsouveränität erarbeiten .....	260
Dynamische Sicherheit anstreben .....	263
Rationalität und Emotionalität integrieren .....	264

Durch Selbstverantwortung wahlfrei werden .....	264
Gleichberechtigung anstreben .....	268
Der Entwicklung genügend Raum geben .....	269
<b>3.2 Kommunikation und Entscheidungen im Modellprojekt Möckernkiez .....</b>	<b>273</b>
3.2.1 Organisations- und Entscheidungsstrukturen .....	273
Zu den Eckpunkten des Systems der Ziele und Zwecke .....	273
Exemplarische Fragen und Feststellungen zu den Wechselseitigkeiten .....	275
3.2.2 Struktur- und Kulturwandel im Möckernkiez .....	276
3.2.3 Klärung des Selbstverständnisses als AG-Kommunikation im Projekt .....	282
Gründungsphase der AG Kommunikation .....	282
Kompetenzen für Moderation und Mediation .....	287
Kommunikationsentwicklung erfordert Organisationentwicklung .....	290
Vorläufig geklärtes Selbstverständnis der AG Kommunikation .....	291
<b>3.3 Entscheidungsverfahren gemeinschaftsförderlich nutzen .....</b>	<b>292</b>
3.3.1 Über singuläres Handeln abstimmen oder Handlungskriterien entwickeln .....	296
3.3.2 Parlamentarisch-demokratische Entscheidungsverfahren .....	298
3.3.3 Zur Rehabilitation der Bereitschaft zu Kompromissen und Vorläufigkeiten .....	299
3.3.4 Konsensieren und Konsens .....	300
3.3.5 Konsentieren und Konsent .....	301
Gesprächskultur .....	302
Entscheidungsprozess .....	302
Nutzbringend Argumentieren .....	303
Unterstützung durch Moderation .....	303
3.3.6 Systemisches Konsensieren (das SK-Prinzip) .....	304
Vorgehen .....	304
Vorteile dieses Verfahrens der Entscheidungsfindung .....	304
3.3.7 Acht Entscheidungsfragen zu einem Vorhaben klären .....	305
Was genau? .....	305
Warum genau? .....	305
Wozu genau? .....	306
Wie genau? .....	307
Womit genau? .....	307
Wann genau? .....	307
Wo genau? .....	308
Wer genau? .....	308
3.3.8 Denkfehler vermeiden .....	309
Verstand, Körper und Gefühl .....	309
Einschätzung zu Denkfehlern .....	310
Denkfehler und deren Korrektur .....	311
<b>4 Solidarisch kommunizieren .....</b>	<b>315</b>
4.1 Beziehung, Kontakt und Kommunikation .....	316
4.1.1 Systemdynamik – denkfühlhandeln in Beziehungsprozessen .....	318
Lebende soziale Systeme .....	318
Selbstorganisation (Autopoiese) und andere Eigenschaften lebender Systeme .....	319
Komplexität lebender Systeme .....	321
Von der Realität zur Wirklichkeit .....	321
Systemdynamisches Denken als geistige Revolution .....	322
Denkfühlhandeln als alte und neue Normalität .....	323
Bezüge und Kontexte .....	324
Teilganze (Holons) als Systembausteine .....	325
Vier Grundeigenschaften der Holons .....	326
Evolution in Holarchien .....	327
Emergenz als Entfaltung des Neuen .....	327
Widerstandsfähigkeit durch Balance .....	328
Möglichkeit und Wahrscheinlichkeit .....	329
Vier Systemperspektiven .....	330
Koevolution der Holons .....	330
Entwicklung durch Detaillierung und Integration .....	331
4.1.2 Menschen- und Weltbild der permanent gestaltenden Bezogenheit .....	331
Der Mensch ist ein dynamisches bio-öko-psycho-kulto-soziales lebendes System .....	331
Der Mensch lebt zugleich in dynamischen öko-kulto-sozialen Mitweltsystemen .....	333
Systemdynamisch-konstruktivistische Anthropologie .....	334
Menschen als Sozial- und Naturwesen .....	335
Konflikte, Verantwortung und Entscheidung .....	336
Integration von Polaritäten als Entwicklungsaufgabe .....	337
4.1.3 Verständigung als verantwortlich-gestaltende Kontaktnahme .....	338
Kontakt und Verständigung .....	338
Beziehung, Gefühlserleben und Kommunikationsqualität .....	339
Kontakt, Beziehung und Bindung .....	340
Bedürfnisse und Gefühle .....	340
Inszenierungen, Verstehen und Verständnis .....	341
Beziehungserfahrungen und Beziehungserleben .....	342
Verständigung durch Perspektivwechsel .....	343
Vision als Attraktor .....	344
Stimmigkeit als Verständigungsbasis .....	344
Selbstverantwortung als Verständigungsbasis .....	348

Wirklichkeit und Wirksamkeit .....	349
Zufall und Entscheidungen .....	350
Axiome der Unmöglichkeit .....	350
Selbstkommunikation als Grundlage für Fremdkommunikation .....	351
Gleichberechtigung als Verständigungsgrundlage .....	351
<b>4.1.4 Komplexität, Störanfälligkeit und Entstörung kommunikativer Prozesse.....</b>	<b>353</b>
Ebenen der Kommunikation.....	353
Sechs Aspekte einer Interaktion .....	356
Wahrscheinlichkeit von Missverständnissen.....	357
Aufmerksamkeit auf das Erleben .....	358
Chaoskompetenz .....	359
Verzicht auf Selbstverständlichkeiten .....	359
Metakommunikation.....	360
Eindeutigkeit der Botschaft .....	361
Zuhören.....	362
<b>4.2 Konstruktive oder destruktive Muster in der Kommunikation.....</b>	<b>364</b>
<b>4.2.1 Selbstakzeptanz und konstruktive Selbstkommunikation.....</b>	<b>365</b>
Liebevoller Achtsamkeit und Selbstbewusstsein .....	365
Gesunde Selbstliebe .....	365
Selbstwertgefühl .....	367
Integration der inneren Widersprüche.....	371
Facetten der Selbstakzeptanz .....	372
Konstruktiv oder destruktiv im Umgang mit sich selbst?.....	373
Destruktive innere Ratgebende .....	376
Konstruktive innere Ratgebende.....	379
Bekennnis zur Selbstachtung .....	379
Sich konstruktive, weiterführende Entwicklungsziele setzen, z. B. ....	379
<b>4.2.2 Partnerschaftlichkeit als konstruktives Miteinander.....</b>	<b>380</b>
Drei Grundpfeiler der Partnerschaftlichkeit .....	383
Entwicklungsaufgaben für Partnerschaften .....	383
Beziehungsqualitäten.....	384
Bewertung der Beziehungsqualität .....	396
Wünsche an die Partnerschaft.....	397
Einschätzung zum Entwicklungsstand der Partnerschaft .....	398
Aussagen zur Beziehungssituation .....	403
Einschätzungen zur Beziehungssituation .....	404
Wertprioritäten in der Partnerschaft .....	405
Beziehungsstörungen .....	406
<b>4.2.3 Zwei Kommunikationskulturen im Vergleich.....</b>	<b>408</b>
<b>4.2.4 Resonanz durch konstruktive Rückmeldung und Kritik .....</b>	<b>410</b>
Konstruktive Rückmeldung als Wirkungsbeschreibung .....	411
Konstruktive Kritik als abgestimmte Verwendung von Qualitätskriterien .....	412
<b>4.3 Konstruktives Gesprächsverhalten – 75 förderliche Verhaltenstipps.....</b>	<b>413</b>
4.3.1 Partnerschaftliche Gesprächshaltung.....	414
4.3.2 Präzisierung der Realität (Ist) und der Ziele (Soll).....	416
4.3.3 Kontaktförderung .....	418
4.3.4 Kooperationsförderung .....	420
<b>5 Konstruktiv mit psychosozialen Konflikten umgehen.....</b>	<b>423</b>
<b>5.1 Konflikte sind notwendige Bestandteile des Daseins.....</b>	<b>424</b>
5.1.1 Emanzipationsförderung durch konstruktive Konfliktbewältigung .....	425
5.1.2 Für eine konstruktive Fehler- und Streitkultur.....	426
Kultur des konstruktiven Umgangs mit Fehlern .....	427
Fehlertoleranz und Konfliktakzeptanz .....	428
Kultur des konstruktiven Umgangs mit Streit und Konflikten .....	428
5.1.3 Existenzieller Grundkonflikt zwischen Freiheit und Geborgenheit.....	430
5.1.4 Grenzkonflikte sind emotional und sozial schwerwiegende Konflikte.....	432
<b>5.2 Solidarisch und konstruktiv Konflikte klären.....</b>	<b>436</b>
Verhalten und Erleben gleichwertig beachten .....	436
Sachprobleme und Personenkonflikte unterscheiden.....	437
Aspekte einer konstruktiven Konfliktkultur .....	437
<b>5.2.1 Macht und Verantwortung oder Gewalt und Herrschaft .....</b>	<b>440</b>
Macht .....	440
Verantwortung.....	440
Gewalt.....	441
Herrschaft .....	441
<b>5.2.2 Beobachtung, Gefühle, Bedürfnisse, Motive und Bitten .....</b>	<b>442</b>
<b>5.2.3 Beobachten und Bewerten oder moralisches Verurteilen .....</b>	<b>443</b>
<b>5.2.4 Bedürfnisklärung über Bedürfnisanalysen .....</b>	<b>445</b>
Zentrale Stellung von Bedürfnissen im Erlebensprozess .....	445
Fragen zur Bedürfnisanalyse .....	446
<b>5.2.5 Bedürfnismodelle .....</b>	<b>448</b>
Psychosozialbedürfnisse und Beziehungsmotive .....	449
Vier Bedürfnisfelder .....	451
Grundmotive .....	453

Psychosoziale Grundbedürfnisse .....	453
Neun Schlüsselbedürfnisse .....	461
5.2.6 Gefühle (Stimmungen, Affekte, Emotionen) und Gefühlsmodelle .....	464
Selbsterkundung des Gefühlslernens .....	465
Unterscheidung von Fühlqualitäten .....	466
Emotionalität als Prozess .....	470
Bewegungsrichtung der Gefühle .....	471
Ersatz- oder Deckgefühle .....	471
5.2.7 Konstruktiver Umgang mit Gefühlen .....	472
Gefühlsentstehung .....	472
Gefühl sein oder Gefühl haben .....	474
Neuorganisation und Neuorientierung der Gefühle .....	476
Emotionsregulatorische Kompetenzen .....	477
Gefühlsanalyse .....	478
5.2.8 Qualitäten bedeutsamer Gefühlsfelder .....	479
Gefühlsfeld der Angst .....	479
Gefühlsfeld von Ärger und Wut .....	491
Gefühlsfeld der Scham .....	493
Gefühlsfeld der Schuld .....	497
Gefühlsfeld der Trauer .....	498
Gefühlsfeld der Freude .....	501
Liebe als Gefühlsfeld, Bedürfnis und Haltung .....	503
5.2.9 Von den Gefühlen zu den Bedürfnissen .....	507
Gefühle weisen auf Bedürfnisbefriedigung hin .....	507
Nicht alles ist Gefühl .....	511
Gedanken in Gefühle übersetzen .....	512
5.2.10 Von Bedürfnissen zu einem Miteinander aus Verständnis und Bitten .....	515
<b>6 In Gruppen kooperieren und mitgestalten .....</b>	<b>519</b>
6.1 Kooperation .....	521
6.1.1 Anzeichen für befriedigte oder frustrierte Kooperationsbedürfnisse .....	521
6.1.2 Beitrag der Gruppenmitglieder zur Kooperation .....	522
6.1.3 Visionen zu Missionen formen .....	523
6.1.4 Integration durch dynamische Balance fördern .....	524
6.2 Gruppendynamik .....	525
6.2.1 Aspekte-Dynamik: Themenzentrierte Interaktion .....	526
Ebene der Postulate (Pragmatik-Festlegungen, Interaktionsprinzipien) .....	526
Ebene des Globe-Kreises .....	529
Ebene des TZI-Dreiecks aus Es, Ich und Wir .....	529
6.2.2 Aspekte-Dynamik: Vier Aufmerksamkeitsbereiche .....	534
Lokomotion .....	535
Kohäsion .....	535
Identität .....	535
Distanz .....	535
6.2.3 Positions-Dynamik .....	536
6.2.4 Vier Phasen der Gemeinschaftsbildung .....	537
Pseudogemeinschaft .....	538
Chaos .....	538
Leere .....	538
Echtgemeinschaft oder Authentizität .....	539
Fazit .....	539
6.2.5 Sieben Phasen der Theorie U .....	540
6.2.6 Szenisch-dialogische Bildung – Probehandeln in Gemeinschaften .....	542
Der Wert des szenisch-dialogischen Probehandelns .....	542
Bildung in szenisch-dialogischen Arrangements .....	544
Wirkkomponenten bei szenisch-dialogischer Bildung .....	547
Kurzfassung der Methodik szenisch-dialogischer Bildung .....	550
6.3 Nützliche Verhaltensweisen und Vereinbarungen im Multilog .....	551
6.3.1 Verhaltensweisen .....	551
Bereitschaften zur Förderung der Verständigung .....	551
Unterlassen der die Verständigung störender Haltungen und Handlungen .....	551
6.3.2 Vereinbarungen .....	552
Vor Beginn der thematischen Arbeit .....	552
Während der thematischen Arbeit und im Anschluss daran .....	553
Du mit deinen Äußerungen .....	553
Du mit den Äußerungen der anderen .....	554
Du als dich selbst leitende und die Gruppe mitleitende Person .....	554
<b>Anmerkungen und Literatur .....</b>	<b>555</b>

# Vorwort

Die Suche nach konstruktiven Antworten auf die Frage, wie wir künftig in Deutschlands Dörfern, Klein- und Großstädten und vor allem in den von einem starken Zuzug bedrängten Metropolregionen wohnen und vor allem zusammenleben wollen, wird dringlicher. Der Zuzugsdruck auf die großen Städte hält an. Deshalb müssen besonders in diesen Städten zukunftsfähige Antworten zu den derzeitigen und weiterhin bis zur Lösung der Probleme einander bedingenden Krisenerscheinungen gefunden werden, nämlich zur Klimakrise, zur Energie- und Ressourcenkrise, zur Wohnraumkrise wie zur Systemkrise wachsender ökonomischer Ungleichheit. Diese Krisen sind auf der sozialpsychologischen Ebene verbunden mit einer Erosion des Zusammenhalts und der Solidarität in der Gesellschaft, mit einer radikalen Individualisierung in der Lebensführung, mit emotionaler Überforderung vieler Menschen durch Vereinzelung und Vereinsamung, mit einer Stagnation in der Demokratisierung gesellschaftlicher Verhältnisse.

Um Antworten zum künftigen Zusammenwohnen und vor allem zum solidarischen, also verbindlichen und verbindenden Zusammenleben zu finden, können wir uns die Ausgangssituation samt der derzeitigen gesellschaftlichen Trends zum Wohnen und Zusammenleben ansehen und daraus Folgerungen für notwendige Entwicklungen ableiten.

Und wir können auf Grundlage einer kooperativ geklärten Ethik (**Unterkapitel 2.2.**) und einer weitgehenden grundsätzlichen Übereinstimmung im Menschen- und Weltbild (**Unterkapitel 4.1**) Utopien und Visionen zum Wohnen und Zusammenleben entwerfen (**Abschnitt 2.1.5**) und für deren Realisation gute Voraussetzungen erdenken, kooperativ erschaffen und – wenn erforderlich – auch politisch erkämpfen.

## Gesellschaftliche Trends zum Wohnen und Zusammenleben

Im Zusammenhang mit gegenwärtig wirksamen Trends der Entwicklung der Bevölkerungsverteilung, des Wohnens und der notwendigen – also die Notwendigen – Organisation des Zusammenlebens drohen erhebliche gesellschaftliche und ökologische Verwerfungen.

### **Trend: Verstädterung**

Ein Trend besteht in zunehmender Vergrößerung der Bevölkerung, im Wegzug aus den Dörfern und Kleinstädten der „Provinz“ und im Zuzug in die Metropolregionen Deutschlands (Berlin, Hamburg, Ruhrgebiet, Frankfurt, Köln, München), was erhebliche wohnungsbaupolitische sowie Mobilitäts-, Klima- und Versorgungsprobleme im ländlichen Raum und in den Ballungsräumen nach sich zieht.

Grundstücks- und Mietpreise in den zentralen Großstadtlagen schießen – auch bedingt durch skrupellose Bodenspekulationen – in schwindelnde Höhen. Ärmere Bewohner\*innen werden in die Randbezirke der Großstädte verdrängt. Pendlerströme werden künftig die Metropolregionen noch stärker belasten. Prognosen gehen davon aus, dass global gesehen 2050 etwa 80 Prozent der Menschen in Städten leben werden. „Die meisten Nachhaltigkeitsherausforderungen zeigen sich hier in aller Intensität und Vielfalt (...) Insbesondere in Asien und Afrika werden in den kommenden gut 30 Jahren nochmals rund drei Milliarden Menschen zusätzlich in Städte ziehen. Was das ökologisch bedeutet, lässt sich heute schon in vielen Bereichen beobachten: Verkehrsinfarkt und massiven Luftbelastungen in (Mega-) Citys, Verknappung von Wasser in vielen urbanen Weltregionen, massive Nutzung und Versiegelung fruchtbarer Landflächen bei gleichzeitig global ansteigendem Landverbrauch durch veränderte Lebensstile in den Städten. (...) In China wurde allein in den Jahren 2008 – 2010 mehr Zement verbaut als in den USA im gesamten 20. Jahrhundert mit massiven Folgen für den Klimawandel, da die Zementherstellung ein äußerst CO<sub>2</sub>-intensiver Prozess ist.“<sup>1</sup>

Damit Leben – sowohl in den gewachsenen „reifen“ Städten der westlichen Welt als auch in den Neugründungen überall auf der Welt – erträglich bleibt und wird, muss Wohnen samt Zusammenleben als ein Füreinander, Arbeit und Versorgung, Mobilität und Kultur gestaltendes Miteinander in den Städten grundsätzlich neu gedacht und entworfen werden.

### **Trend: Soziale Spaltung**

Ein weiterer Trend zeigt sich im Auseinanderklaffen der Schere zwischen reichen und armen Bevölkerungsteilen, in zunehmender Spaltung der Gesellschaft in mittellose, in ihren gesellschaftlichen Gestaltungs- und Entfaltungsmöglichkeiten begrenzte, und wohlhabende bis superreiche Menschen mit immensen Einfluss- und Einkommensunterschieden, verbunden mit einem Verarmen und Schwinden der Mittelschicht. Diese hochproblematische Vermögensverteilung trägt zu einer stadträumlichen Trennung der Bevölkerung in Reichenhochburgen und Armenghettos, zu einer sozialen und politischen Spannungen erzeugenden Polarisierung der Bewohnerschaft in den Städten bei – auf dem Land ist dies Phänomen wegen der sozialräumlichen Ferne noch nicht so auffällig.

Die Zerstörung angestammter, sozial durchmischter Wohnquartiere in angesagten Stadtvierteln durch Miet speculationen und Luxussanierungen – bekannt unter dem Kampfbegriff der Gentrifizierung – schreitet in den Metropolregionen immer rascher voran. Ob Mietendeckel und Mietpreisbremse diesen Trend aufhalten können, ist mehr als fraglich, weil sie nicht an die Ursachen der Ungleichheit heranreichen. Immerhin sollten diese Marktregulationsmechanismen erprobt werden, um eine weitere Separierung der Stadtbevölkerung zumindest zu verlangsamen.

Alexander Mitscherlich sprach schon 1965 deutlich aus, dass für eine veränderte Stadtplanung, für den Erhalt des Zusammenlebens und für eine Demokratisierung der Wohn- und Lebensverhältnisse in den Städten neue Eigentumsformen erforderlich seien.

Christian Felber drückt mehr als 40 Jahre später diesen Sachverhalt im Zusammenhang seiner konkreten Utopie einer Gemeinwohlökonomie so aus: „Wohnen ist ein Menschenrecht, und Immobilien sind grundsätzlich keine Ware wie jede andere, allein schon aufgrund der immensen Auswirkungen auf Flächen-, Energie- und Rohstoffverbrauch. Immobilien dürfen deshalb nur noch von gemeinnützigen Errichtungs- und Betreiber-gesellschaften (mit Gemeinwohl-Bilanz) bereitgestellt und zu gesetzlich gesteuerten Preisen vermietet werden. Als ‚Geldanlage‘ ist nur noch eine zweite Wohnimmobilie möglich. Sonst dürfen nur noch Immobilien besessen werden, die auch selbst bewohnt werden. Werden Immobilien zu einem Anlage- und Spekulationsobjekt, führt dies zur Außerkraftsetzung des Menschenrechts auf leistbares Wohnen in immer mehr Städten und Regionen.“<sup>2</sup>

In die gleiche Richtung gehen Forderungen von Harald Welzer: „Eine Gesellschaft für freie Menschen muss schon aus Gründen sozialer Gerechtigkeit und Teilhabe dahin zurückkommen, dass Boden im öffentlichen Besitz bleibt – private Nutzungen kann man über das Erbbaurecht oder über Vergabeverfahren für Grundstücke organisieren, die sich nicht am höchsten Gebot, sondern am höchsten Nutzen für das Gemeinwohl orientieren.“<sup>3</sup>

Jenseits von Privat- und Staatseigentum tut sich z. B. mit genossenschaftlichem Gemeineigentum (**Abschnitt 1.3.2**) und unter Berücksichtigung der Erkenntnisse aus der Commons-Forschung (**Abschnitte 1.1.1 und 1.1.4**) eine Möglichkeit zur unmittelbaren Mitgestaltung der Lebensverhältnisse in den Städten, Stadtteilen und Stadtquartieren auf.

### **Trend: Mehr ältere Menschen**

Ein weiterer für die Organisation des Zusammenlebens bedeutsamer Trend besteht in der Erhöhung des Anteils älterer Menschen an der Gesamtbevölkerung verbunden mit deren verstärkter Pflegebedürftigkeit und mit einem Fortschreiten der altersbedingten Einschränkungen der Mobilität. Die Frage stellt sich, ob eine menschenwürdige Versorgung und Pflege mit den gegenwärtigen gesellschaftlichen Institutionen und Instrumenten gewährleistet werden kann. Vermutlich ist das nicht der Fall, denn schon heute – bevor die Generation der Babyboomer in Rente geht – ist ein Pflege- und Einsamkeitsnotstand zu erkennen.

### **Trend: Versingelung**

Ein anderer Trend ist die zunehmende Versingelung (Inzwischen wohnen 40 Prozent aller Deutschen in Einzelhaushalten. In den Großstädten ist der Anteil noch größer.) der Wohn- und Lebensformen und in Gefolge davon eine Vereinsamung vieler Menschen, verbunden mit der Tatsache, dass nicht in festen, erfüllenden Beziehungen und sozialen Netzwerken lebende Menschen häufiger krank werden und früher sterben. Ohne ergänzende nachbarschaftliche Unterstützung alleinlebender, aktivitätseingeschränkter und pflegebedürftiger Menschen werden die mit dem Älterwerden und der Versingelung der Bevölkerung verbundenen Kommunikations-, Integrations- und Versorgungsprobleme wahrscheinlich nicht gelöst werden können.

### **Trend: Kleinstfamilien**

Als Trend erkennbar ist auch das räumliche und soziale Auseinanderbrechen von Familienverbänden verbunden mit einer Zunahme von Alleinerziehungssituationen, von geteiltem Sorgerecht und von Patchwork-Strukturen, was zu erheblichen psychosozialen Problemen sowohl bei den Kindern als auch bei den oft überforderten und im Stich gelassenen Erwachsenen beiträgt. Hier wären generationsübergreifende Wohnprojekte ein Ausweg. Synergien zwischen Alleinlebenden alten Menschen (Leihomas und Leihopas) und Alleinerziehenden oder Kleinfamilien können so hergestellt werden.

### **Trend: Migration**

Auch für den Trend der Migrationsbewegungen innerhalb der EU, aber auch für die Einwanderung oder Flucht von außerhalb Europas sollten Wohn- und Zusammenlebens-Lösungen geschaffen werden, um durch soziale Integration eine Ausweitung der Fremden- und Minderheitenfeindlichkeit einzudämmen. Derartige soziale Spannungen und politischen Spaltungen in der Gesellschaft können am ehesten über soziale Durchmischungen der Wohnquartiere gelöst werden. Dort ist die Feindseligkeit in Deutschland derzeit am größten, wo sie wenigsten Ausländer leben und wo die Migranten in desintegrierten Parallelgesellschaften leben.

### **Trend: Klima- und Ökologiekatastrophe**

Schließlich betrifft das Zusammenleben in den Städten auch der verhängnisvolle Trend, dass der **klimapolitische „Point of no Return“** immer näherkommt. Erforderlich ist ein intensives Bemühen um klimastabilisierendes, also energieeffizientes und ressourcenschonendes Bauen und Wohnen.

Hier müssen wohnungsbaupolitische Vorgaben, z. B. was das Bodenrecht und die Spekulationsbekämpfung betrifft, und bautechnologische Bestimmungen, z. B. die erhebliche Ausweitung des Holzbaus im Zusammenhang mit mehrgeschossigen Häusern, neu gedacht und praktiziert werden. Verhindert werden muss, dass das zuvor angesprochene Armutproblem – Erhalt günstiger Wohnungsmieten für Wenigverdienende in allen Stadtteilen – den Bau ökologisch nachhaltiger Häuser verhindert. Erforderlich sind zudem neue Mobilitätsstrategien für die Städte, neue Arbeits-, Versorgungs- und Verkehrskonzepte. Dringend erforderlich ist der schnelle Ausbau regenerativer Energiegewinnung, des öffentlichen Nahverkehrs, der Radwege, der quartiersnahen Versorgung mit Lebensmitteln, die Reduzierung der Pendlerströme etc.

### **Fazit**

Insgesamt kann man zur gegenwärtigen Situation sagen, dass wir uns in einem Epochenwechsel befinden, der definiert ist von der Frage, wer diesen Wechsel gestalten wird. Werden es die Menschen sein, „die den

Normalbetrieb zwar auch nicht fortführen wollen, aber die Moderne für ein entwicklungsfähiges Projekt halten und ihre zivilisatorischen Errungenschaften als Ausgangspunkt dafür nehmen möchten, *mehr* soziale Gerechtigkeit, *mehr* persönliche Autonomie, *mehr* verfügbare Zeit, *weniger* Gewalt und Zwang auf der Basis eines nachhaltigen Umgangs mit den natürlichen Voraussetzungen des Überlebens zu realisieren. (...) Der einzige Grund, aus dem das Weiterbauen am zivilisatorischen Projekt nicht attraktiv sein sollte, ist Phantasielosigkeit. Die allerdings ist in jeder Hinsicht auf dem Vormarsch, weshalb die Wiedereinführung der Zukunft eine dringliche Sache ist des guten, des besseren Lebens wegen. Können wir, machen wir.“<sup>4</sup>

Drei Wertedimensionen sollten bei künftiger Urbanisierung beachtet werden:

1. Die Beachtung der natürlichen Lebensgrundlagen muss Eckpunkt jeder künftigen Stadtentwicklung sein – dies als Ausdruck der ökologischen Nachhaltigkeit im Sinne einer Einhaltung planetarer Grenzen, was vor allem den Energie-, Ressourcen- und Naturverbrauch betrifft.
2. Bürger\*innen muss eine konkrete direkte politische Teilhabe an der Stadt- und vor allem an der Quartierentwicklung eingeräumt werden. Gerade in Zeiten von Globalisierung und Beschleunigung erhält die lokale Ebene eine neue Bedeutung. Sie schafft neue Anknüpfungspunkte für (Orts-) Identität und Heimat-Identifikation. Diese kulturellen und demokratischen Impulse müssen für die urbane Wende genutzt werden. Überall, wo Nachhaltigkeit und Teilhabe auseinanderfallen, erhöht sich die Gefahr des Populismus – mit der doppelten Bedrohung von Demokratie und ökologischen Zielen.
3. Zudem muss die Eigenart jeder Stadt begriffen und gefördert werden als Ausdruck der naturräumlichen, historischen, ökonomischen und kulturellen Spezifika, die jede Stadt bei ihrem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung berücksichtigen muss.<sup>5</sup>

Diese experimentell in vielen urbanen Laboren zu erprobende urbane Wende zu mehr direktdemokratischer Teilhabe, was das Zusammenleben in Wohnprojekten, Quartieren, Stadtteilen und Städten und die Nachhaltigkeit des Bauens, Wohnens und Konsumierens bei Beachtung der Besonderheit einer Stadt betrifft, ist im Kern ein kultureller Transformationsprozess. „Urbane Prozesse benötigen Bilder möglicher Zukünfte, die ihre Entwicklung treiben. Solche Zukunftsbilder und Szenarien sind Motivation für engagierte Akteure in den Städten, sie sind aber auch Grundlage für Verhandlungsprozesse unterschiedlicher Gruppen in der Stadt über genau solche Zukünfte.“<sup>6</sup>

## Werkbuch-Gliederung

Im vorliegenden **Werkbuch zur Förderung gemeinschaftlichen Zusammenlebens** sind Anregungen zur Beantwortung der Frage zusammengetragen, wie wir vom Zusammenwohnen in Nachbarschaft zu einem gutnachbarschaftlichen Zusammenleben kommen können. Ich biete von mir als nützlich erachtete **Denkmotive und Handlungskonzepte** für eine Entwicklungsbegleitung zur Gemeinschaftsbildung und zur Förderung des solidarischen bis freundschaftlichen Zusammenlebens in Wohnprojekten und Stadtquartieren, aber auch in aktiven Dorfgemeinschaften bei. Gezielt und bewusst Zusammenleben zu fördern, erfordert, sich einen Überblick über die in der Wissenschaft und in der Praxis bestehenden Denkmodelle und Handlungskonzepte zur Förderung von Gemeinschaftsentwicklung, Gemeinschaftskompetenz und Zusammenleben zu verschaffen. Entwicklungsförderung verlangt dreierlei Entscheidungs- und Handlungsausrichtungen:

1. im Hinblick auf die sich ausformenden Wertvorstellungen und daraus abgeleiteten Zielsetzungen das konstruktive Bestehende zu erhalten und zu schützen,
2. das Konstruktivität und Zielerreichung versprechende Neue zu mehren und
3. das als destruktiv und zielverhindernd Erkannte zu mindern, zu meiden und zu vernichten.

Die janusköpfige Devise heißt: mehr vom Guten, weniger vom Schlechten. Beide Förderaspekte berücksichtige ich in diesem Werkbuch. Sie finden dementsprechend sowohl Passagen, die Defizitäres und Schädliches im Hinblick auf Zusammenleben erhellen – möglichst verbunden mit einer Exit-Idee (Transformation genannt) – als auch Passagen, in denen bewährte Förderkonzepte und vielversprechende Zukunftsperspektiven im Hinblick auf ein demokratisches, solidarisches und freundschaftliches Zusammenleben in gemeinschaftlichen Wohnprojekten aufgezeigt werden. Das Ganze ist garniert mit Erfahrungsberichten aus Wohnprojekten, speziell aus dem Wohnprojekt Möckernkiez-Genossenschaft, in dem ich lebe und das ich als Mitbewohner engagiert aus dem Selbstverständnis eines Handlungsforschenden heraus begleite.

**Kapitel 1** dreht sich um die Förderung des Zusammenlebens in städtischen Quartiers-Gemeinschaften und um den Erwerb einer dafür erforderlichen Gemeinschaftskompetenz. Gemeinschaftskompetenz basiert auf konstruktivem Selbstumgang, auf Partnerschaftlichkeit in Zweierbeziehungen und auf Teamkompetenz, geht aber als vergleichsweise neue psychosoziale Handlungs- und Verhaltensdimension darüber hinaus. Die Frage stellt sich, was gut zu wollen, zu wissen und zu können ist, um aktiv und konstruktiv am Aufbau und am Erhalt einer solidarischen Nachbarschafts-Gemeinschaft mitzuwirken?

Ich wende mich entschieden gegen eine Vereinnahmung von Gemeinschaften durch rechte Strömungen in Vergangenheit und Gegenwart. Gemeinschaft (Common) oder ein Gemeinschaffen (Commoning) – so, wie ich dies verstehe – ist stets inklusiv und integrativ, beteiligungsfördernd, also basisdemokratisch und emanzipatorisch gedacht, nicht exklusiv und abspaltend, starrhierarchisch, gewaltvoll und unterdrückend.

Gemeinschaften entstehen in einem kollektiv-solidarischen Prozess des Gemeinschaffens, in der aktiven und durchaus auch gekonnten Herstellung von Gemeinsamkeit in nachbarschaftlichen Räumen. Gemeinschaften sind also prozesshafte soziale Systeme, die durch die sich hoffentlich entwickelnde Gemeinschaftskompetenz samt Solidaritäts- und Engagementsbereitschaft ihrer Mitglieder am Leben gehalten werden.

**Kapitel 2** stellt die Frage, was eine entwicklungsoffene, also lernbereite Gemeinschaft ausmacht und formuliert erste vorläufige Antworten dazu. Organisationsstrukturen und Kommunikationskultur einer Gemeinschaft müssen sich entsprechen, sich wechselseitig stützen. Von zentraler Bedeutung für die Entfaltung einer Gemeinschaft – dasselbe gilt für alle Beziehungen – ist die Herstellung einer tragfähigen Wertebasis. Hierzu gibt das Werkbuch Anregungen auf grundsätzlicher Ethikebene und konkretisiert Wertmodelle auf globaler, regionaler und sozialer Beziehungsebene. Die Werte der Selbst-, Beziehungs- und Mitweltverantwortung werden besonders hervorgehoben. Dem Thema der sozialen Verantwortung in Gemeinschaften wird ein Unterkapitel gewidmet.

**Kapitel 3** stellt Themen der Beteiligung der Bewohner\*innen an Entscheidungen zur kooperativen Gestaltung des Zusammenlebens in den Mittelpunkt. Es wird darauf verwiesen, dass gute kollektive Entscheidungen die Entscheidungsfähigkeit und Entscheidungsfreiheit der Beteiligten zur Grundlage haben. Gute Entscheidungen kommen zudem dadurch zustande, dass die Entscheidungsstrukturen, Entscheidungsprozesse und Entscheidungsverfahren gemeinschaftsförderlich entwickelt werden. Bedeutsam für den Erfolg von Gemeinschaften ist, ob es gelingt, die Entscheidungsstrukturen mit den Zielen und Zwecken der jeweiligen Nachbarschaftsgemeinschaft, also mit ihrer Kultur, zu synchronisieren. Basisdemokratische Vorgehensweisen in Gemeinschaften brauchen andere Entscheidungsverfahren als sie im Zusammenhang mit einer repräsentativen Demokratie üblich sind. Diese Verfahren werden umrisshaft dargestellt.

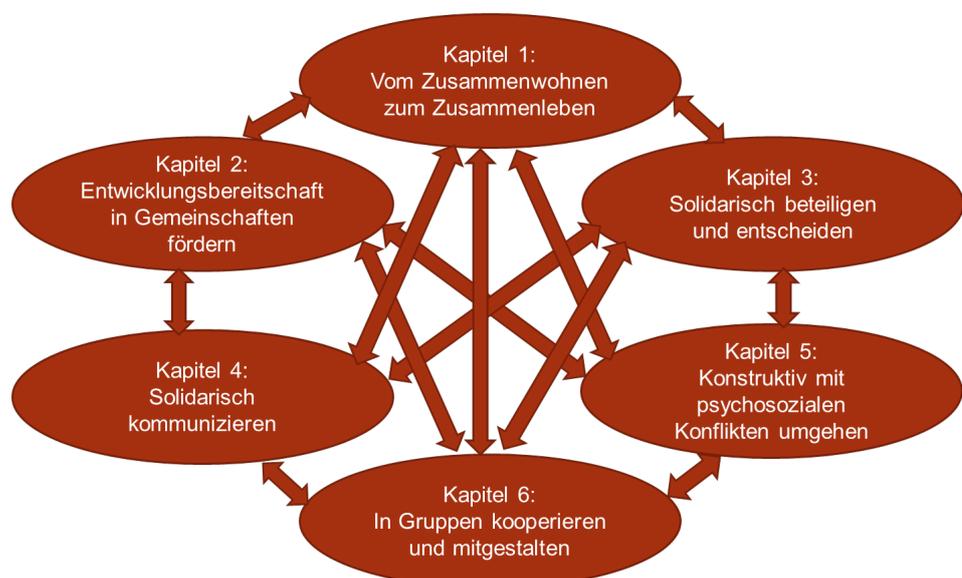
**Kapitel 4** fragt nach den Voraussetzungen im Menschen- und Weltbild, um einen Wandel in der Kommunikation, im interaktiven Miteinander von Isolation und Wettbewerb zu Kooperation und Konsens zu erreichen. In Bezug auf die Erfordernisse des nachbarschaftlichen Alltags wird dieses Kapitel konkreter, indem es die kommunikative Kompetenz für Planung, Durchführung und Auswertung von Gemeinschaftsinteraktionen in den Vordergrund stellt und vieles von dem zusammenfasst, was sich im Bereich der Kommunikationsförderung vor allem in den letzten fünfzig Jahren getan hat. Ein langer Weg von der Kampf- zur Kooperationskommunikation wird noch zu gehen sein.

**Kapitel 5** bezieht sich auf den Umgang mit Konflikten. Vor allem geht es um solidarische und gleichberechtigte oder oft so genannte gewalt- und herrschaftsfreie Kommunikation. Es geht um den Aufbau einer konstruktiven Fehler- und Konfliktkultur in der Gemeinschaft, was einen bewussteren, sorgsameren Umgang mit Bedürfnissen und Gefühlen erfordert. Wie wir mit eigenen und fremden Bedürfnissen und den im Zusammenhang mit dem Prozess der Bedürfnisbefriedigung einhergehenden Stimmungen, Gefühle, Affekte und Emotionen umgehen, entscheidet darüber, zu welcher Qualität hin sich ein Zusammenleben in nachbarschaftlichen Gemeinschaften entfalten kann.

**Kapitel 6** gibt schließlich günstige Bedingungen für eine gelingende Kooperation in Haus- und Arbeitsgruppen innerhalb der Wohnprojekte und Stadtteilgemeinschaften an. Die für Gemeinschaftsbildung bedeutsamen Erkenntnisse aus der Gruppendynamik der letzten Jahrzehnte werden hier kurz zusammengefasst. Nützliche Vereinbarungen für gleichberechtigte und solidarische Gruppengespräche (Multilogie) schließen das Werkbuch ab.

Wenn auch das Werkbuch mit seinen sechs Kapiteln linear aufgebaut ist, ist entscheidender als die Reihenfolge für die wirksame Arbeit mit diesem Buch der Bezug der Kapitel, Unterkapitel und Abschnitte, der im Text durch viele Querverweise hergestellt wird.

Lernen, Persönlichkeits- und Gemeinschaftsentwicklung erfordern einen Prozess einerseits der Differenzierung und andererseits der Integration von Erkenntnissen. Von daher ist mein Bemühen einzuordnen, einerseits Denkmodelle und Handlungskonzepte zur Förderung gutnachbarschaftlichen Zusammenlebens in vielen Kapiteln, Unterkapiteln, Abschnitten und Unterpunkten sorgsam darzustellen, andererseits jedoch durch die Querverweise nicht die Zusammenhänge dieser Modelle und Konzepte aus den Augen und aus dem Sinn zu verlieren.



# 1 Vom Zusammenwohnen zum Zusammenleben

Neben der Frage, wie wir in Deutschland in Zukunft wohnen wollen – nach derzeitigen Schätzungen (2018) fehlen z. B. etwa drei Millionen barrierefreie Wohnungen für die im Schnitt ständig älter werdende Bevölkerung – wird die Frage bedeutsamer, wie wir in Zukunft zusammenleben wollen.

## **Beispiel: Alte Menschen**

Am Beispiel der alten Menschen, die oft unter Bewegungseinschränkungen leiden, kann die Notwendigkeit des Nachdenkens über Zusammenleben verdeutlicht werden. Wohnen doch viele alte Menschen in ihnen inzwischen zu groß gewordenen Wohnungen, die sie aber nicht verlassen wollen, obwohl Treppensteigen immer schwerer wird und die Wohnungen meist nicht rollstuhl- oder rollatorgerecht sind. Viele alte Menschen wollen ihr vertrautes Umfeld, die gewachsenen Stadtteilstrukturen nicht aufgeben, aus denen sie Sicherheit und Bezogenheit beziehen. Diese Wünsche nach Sicherheit (Kontrolle der Lebensumstände) und Bezogenheit (Bindung und Zugehörigkeit) zählen mit zu den fundamentalen menschlichen Grundbedürfnissen (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**). Es ist wohnungspolitisch dringend notwendig, diesen älteren Menschen einen Wohnungswechsel schmackhaft zu machen, damit sie aus zu großen, nicht altersgerechten Wohnungen in altersgerecht sanierte kleinere Wohnungen umziehen – dies bei gleichem Quadratmeter-Mietpreis, also verbunden mit einer Mietsenkung, ergänzt durch Angebote zur Unterstützung beim Umzug im Quartier und zu einem attraktiven Zusammenleben in der Nachbarschaft (Kiezcafé, Seniorentreffpunkte, Mobilitätsangebote, Einkaufsservice, Kulturangebote, Pflegeservice etc.). Im Wesentlichen durch derartige Umverteilung wird ressourcenschonend viel Wohnraum für junge Leute und Familien zu schaffen sein. Nur so kann der gigantische Flächen- und Ressourcenverbrauch im Bausektor reduziert werden. Allein durch Neubauten wird der immer akuter werdende Wohnungsmangel – vor allem in den Metropolregionen – nicht zu beheben sein. Jedoch wird in vielen Wohnungsbaugenossenschaften, Wohnungsbaugesellschaften und anderen gemeinschaftlich organisierten Wohnprojekten, die eher zu den offenen – was das Zusammenleben betrifft – konzeptionslosen Wohnprojektformen zu rechnen sind, kaum dazu vor- und nachgedacht, wie die institutionellen Strukturen von Wohnungsanbietenden so verändert werden könnten, dass sich Menschen mit ihren Ideen zum Zusammenleben mehr einbringen und diese – unter anderem in Eigeninitiative – miteinander realisieren können. Auch wird kaum erwogen, was Menschen an Kompetenzen erwerben könnten (Wünschenswertes – **Abschnitt 1.2.1**) oder sogar sollten (Notwendiges), um aktiv und konstruktiv an einer gutnachbarschaftlichen, solidarischen Wohn- und Lebensgemeinschaft mitzuwirken. Zu sehr wird derzeit noch getrennt gedacht – also entweder rein geografisch als durch räumliche Nähe definiertes nachbarschaftliches Zusammenwohnen oder psychosozial als durch soziale Nähe definiertes gutnachbarschaftliches Zusammenleben. Zu wenig werden die gesellschaftlichen Ressourcen genutzt, die in wechselseitiger freiwilliger gutnachbarschaftlicher Unterstützung liegen – und dies in einer Situation absehbarer Überalterung unserer Gesellschaft, in der schon heute ein eklatanter Pflegenotstand erkennbar ist.

## **Zusammenleben und Menschenbild**

Dem Nicht-Beachten der Bedingungen für Zusammenleben wird wahrscheinlich ein weit verbreitetes Unverständnis über das Wesen des Menschseins zugrundeliegen. Menschen sind eigentlich Beziehungswesen, sind durch Beziehungen und in Beziehungen entstanden, stehen im permanenten Austausch mit der Mitwelt – biologisch, politisch-sozial, wirtschaftlich und kulturell –, sind also Ichs-in-Bezogenheit, wie es Silke Helfrich und David Bollier in ihrem wegweisenden Buch über Commons<sup>7</sup> ausdrücken. Wenn man sich mit Systemtheorie befasst, kommt man nicht umhin, Bezogenheit als grundlegend für unser Menschsein zu verstehen (**Unterkapitel 4.1**).

Rutger Bregman umreißt die – leider immer noch als radikal zu bezeichnende Idee –, dass die meisten Menschen „im Grunde gut“ sind und stemmt sich gegen die weit verbreitete „Fassadentheorie“, der zufolge die Zivilisation nur eine dünne Fassade sei, die beim geringsten Störanlass einstürzen würde: „Wenn wir glauben, dass die meisten Menschen im Grunde nicht gut sind, werden wir uns gegenseitig auch dementsprechend behandeln. Dann fördern wir das Schlechteste in uns zutage. Letztlich gibt es nur wenige Vorstellungen, die die Welt so sehr beeinflussen wie unser Menschenbild. Was wir voneinander annehmen, ist das, was wir hervorrufen. Wenn wir über die größten Herausforderungen unserer Zeit sprechen – von der Erderwärmung bis zum schwindenden gegenseitigen Vertrauen –, glaube ich, dass deren erfolgreiche Bewältigung mit der Entwicklung eines anderen Menschenbildes beginnt.“<sup>8</sup>

Auch Alexander Mitscherlich stellte schon in den 1970-er Jahren dar: „Die einzelnen Individuen kennen die Beweggründe ihres Verhaltens sehr wenig, das Individuum ist eben ein spätes Kulturprodukt, bedroht von aufwendigen Missverständnissen. (...) Das Argument, der Städter wünsche gar keine Berührung mit den umliegenden Familien und Bewohnern, sein Kreis von Freunden und Bekannten sei weithin über die Stadt verstreut (...), ist dazu geeignet, jedes Experiment im Städte- und Wohnungsbau zu vereiteln, das dieser ‚kontaktabstoßenden Tendenz‘ entgegenwirken könnte. Soll man die manchmal sogar krankhaft übertriebene Abneigung gegen Nahkontakte überhaupt und wirklich als freiwillige Entscheidung des einzelnen ansehen? Wir wissen nicht, ob der Stadtbewohner, wenn es gesellschaftlicher Brauch wäre, nicht neben seinen im Laufe der Lebensgeschichte geknüpften Bekanntschaften durchaus auch noch zu freundschaftlichen Kontakten in der Nachbarschaft bereit wäre – etwa im Sinne gegenseitiger tätiger Hilfe; schließlich können sich wohngeografische Nachbarn oft dann nicht mehr zusammenfinden, wenn ein Kontakt von der Lebenslage her geradezu gefordert würde.“<sup>9</sup>

Es gab Zeiten vor dem Zusammenbruch der Demokratie und des genossenschaftlichen Zusammenlebens mit der Machtübernahme durch die Nationalsozialisten, in der nicht nur zusammen in Genossenschaften gewohnt wurde, sondern auch ein intensives Zusammenleben der Genoss\*innen konkret praktiziert wurde. Paul Kampffmeyer beschreibt 1900<sup>10</sup>: „Da steht vor uns ein geschlossenes, harmonisch sich auslebendes Gemeinwesen: - der Berliner Spar- und Bauverein (...). Die Idee, eine Konsumgenossenschaft zu gründen, wurde (...) unter den Mitgliedern des Bauvereins lebendig. Man beabsichtigte sogar, eine Bäckerei zu errichten und in eigene Regie zu übernehmen (...) Ferner schufen sich die Mitglieder der Baugenossenschaft in der Sickingenstraße (Berlin Moabit) eine eigene Bibliothek (...). In dem Bibliothekslokale wurden Vorträge und schönwissenschaftliche Vorträge gehalten. Aus dieser Ansiedlung ging ein Männergesangsverein hervor und eine von den Hausbewohnern gewählte ‚Vergnügungskommission‘. Sie arrangierte Kinderfeste (...) Heute gibt der Berliner Spar- und Bauverein schon eine kleine Zeitung, die Hausblätter heraus. Darin schreibt einer: ‚Nicht das ist die eigentliche Bedeutung unseres Thuns, dass wir gesunde und wohnliche Häuser bauen, sondern dass wir sie zugleich zu Pflanzstätten eines gemeinschaftlichen Lebens gestalten, das zu den Höhen des Daseins strebt. Unsere Genossenschaftshäuser, so schön und großartig sie sind, wären nicht viel mehr als gute Mietskasernen, wenn wir wie Fremdlinge nebeneinander wohnten ohne gesellige Berührung, ohne gemütliche Beziehungen zueinander, ohne gemeinschaftliches Streben – mit einem Wort: ohne Gemeinschaftsgeist.“

### **Zusammenleben kontra Masseneinsamkeit**

Allein zu wohnen, muss und sollte nicht länger bedeuten, vereinzelt und einsam zu leben. Masseneinsamkeit, das versingelte Verlorensein in Anonymität der (Groß-) Städte, stellt sich als eines der bedeutendsten psychosozialen Gegenwartsprobleme dar. Dieses Problem wird absehbar in Zukunft noch zunehmen. Gerade in einer Zeit, in der die Sozial- und Gesundheitsversorgungssysteme der Gesellschaft durch Überalterung der Bevölkerung und Reduzierung der Familien auf Kernstrukturen bis hin zum Alleinerziehen absehbar überstrapaziert und unbezahlbar werden, stellt eine Neuorientierung des Zusammenlebens in überschaubaren, möglichst generationsübergreifenden und damit Synergie fördernden Gemeinschaften eine wirkungsvolle Problemlösung gegen Überforderung dar, z. B. durch Alleinerziehen, durch Überalterung bei zunehmender Beschränkung und Versingelung mit Vereinsamung. Für die angemessene vielfältige Förderung von Kindern bedarf es überdies nicht nur der Eltern, der Kitaerzieher\*innen, der Lehrer\*innen in den Schulen und der Menschen in Einrichtungen der Freizeitbildung und Freizeitbeschäftigung, z. B. für Kunst und Sport, sondern einer gesamten Dorfgemeinschaft – in Städten einer Quartiersgemeinschaft – mit einer Fülle von offenen und wohlwollenden generationsübergreifenden Kontakten.

### **Zusammenleben wollen und können**

Es ist eine paradoxe Situation, dass häufig die Sehnsucht von Menschen nach verlässlicher Partnerschaft und solidarischem Zusammenleben in stabilen Gemeinschaften im umgekehrten Verhältnis zur Kompetenz dieser Personen steht, diese entstehen zu lassen. Auch Lisa Frohn schreibt, dass viele Menschen von einem Wohnprojekt träumten, in dem nachhaltig gewirtschaftet wird, von Gemeinschaft und von einem Leben, in dem nicht mehr jeder alles besitzen muss, sondern vieles geteilt werden kann. Dabei sei klar: „Träumen allein reicht nicht. Man muss es wollen. Und wollen allein reicht auch nicht. Man muss es auch können. Und wer nicht kann, kann lernen.“<sup>11</sup>

Von Kompetenz und Bereitschaft in weiterem Sinne als Integration von Wollen (Intentionen, Wünschen, Visionen, Vorhaben) und Können (Erfahrungswissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, Knowhow, reflektiertes und vermittelbares Tun) in Handlungszusammenhängen scheint bei vielen Menschen das Können – gerade was den Erwerb von psychosozialen Alltagsfähigkeiten betrifft – abgespalten zu sein.

In Partnerschaft, Familie und Gemeinschaft konstruktiv zu agieren, kann man scheinbar einfach so – ohne eine dementsprechende Vorbildung -, muss man also nicht noch mühselig lernen, selbst dann nicht, wenn man keine guten Vorbilder für partnerschaftlichen Umgang untereinander in Elternhaus, Schule und Gesellschaft erfahren hat. Ja, das Nichtkönnen im alltäglichen Umgang ist sogar zumeist schambesetzt (**Abschnitt 5.2.8 beschreibt u.a. das Gefühlsfeld der Scham**). Damit gelangen wir mitten in einen gesellschaftlichen Tabubereich, in dem Nachfragen danach „verboten“ zu sein scheinen, ob man das, was man psychosozial erreichen will, denn auch wirklich und hinreichend wirksam kann, weil man es z. B. in der Kindheit im Zusammenhang mit Rollenmodellen gelernt oder später im Erwachsenenleben bewusst in Zusammenarbeit mit anderen gefördert hat. Dieses Tabu, dieses Nachfrageverbot gilt insbesondere für Handlungen im sogenannten „privaten Bereich des Zusammenlebens“. So werden beispielsweise nur ganz am Rande der Gesellschaft Fragen aufgeworfen, was

- wir für gelingende Partnerschaften an Fähigkeiten (**Beziehungs-Führerschein**) gelernt haben sollten,
- Eltern im Hinblick auf die Begleitung ihrer Kinder (**Eltern-Führerschein**) wissen und können sollten,
- Bürger sich mit Blick auf demokratische Mitgestaltung (**Demokratie-Führerschein**) aneignen sollten.

Wenig öffentlich nachgedacht und noch weniger gelernt wird im Hinblick auf konkrete Bildungsvoraussetzungen, um an einem demokratischen Diskurs, um an Entscheidungsprozessen auf allen Ebenen gesellschaftlicher Meinungsbildung und Mitweltgestaltung aktiv und konstruktiv mitwirken zu können. Kaum geredet wird über Demokratie und Zusammenleben fördernde soziale und kommunikative Fähigkeiten sowie über entsprechende kulturelle, sozialstrukturelle und informationelle Bedingungen in den Institutionen, z. B. in Familien, in Schulen und Hochschulen sowie in Gemeinschaften, Wohnprojekten und Gemeinden. Aus der Einsicht heraus, dass wir Menschen wechselseitig aufeinander angewiesene soziale Wesen sind und dass nur

eine diese Angewiesenheit anerkennende solidarische Welt eine gerechte und friedvolle Welt sein kann, wird es in diesem **Werkbuch zur (innerstädtischen) Gemeinschaftsbildung in Wohn- und Stadtteilprojekten** in erster Linie um die Gestaltung solidarischer Beziehungen im nachbarschaftlichen Zusammenwohnen gehen. Die Gemeinschaft mitgestaltend können wir aus dem unverbindlichen Nebeneinanderwohnen ein verbindliches, uns sozial absicherndes, lebendiges und solidarisches Miteinander oder sogar Füreinander schaffen.

Solidarität als Füreinander bezeichnet dabei eine Beziehungshaltung der Verbundenheit und des Zusammenhalts zwischen gleichgesinnten und gleichgestellten Individuen

- durch handelnde Unterstützung (**Solidarität des Handelns** durch gegenseitige Hilfsbereitschaft)
- bei der Verwirklichung gemeinsamer Ideale und Werte (**Solidarität der Gesinnung** als dauerhaftes Gemeinsamkeitsbewusstsein) sowie
- gemeinsamer Ziele und Interessen (**Interessensolidarität** in bestimmten Situationen, die nach Erreichung eines gemeinsamen Zieles endet).

Solidarität ist also ein Zusammengehörigkeitsgefühl, das durch freiwilliges praktisches Handeln erzeugt und aufrechterhalten wird, also durch gemeinsames Tun gelingt. Dabei gelingt dieses Tun nicht ohne bewusste Reflexion der gemeinschaftlichen Organisationsformen (**Unterkapitel 2.1**), Werthaltungen (**Unterkapitel 2.2**) und Verantwortlichkeiten (**Unterkapitel 2.3**). Es gilt also, die Entscheidungen, Strukturen und Formen des Zusammenwirkens bewusst zu machen, diese bisweilen zu hinterfragen und gegebenenfalls – wenn sie die Verwirklichung der Werte nicht hinreichend unterstützen – zu revidieren.

Solidarität als Haltung ist emotional und sozial anspruchsvoll, denn im Vertrauen darauf, dass sich andere Menschen in einer Solidargemeinschaft in Situationen von eigener Not und eigenem Elend unterstützend verhalten werden, nimmt ein solidarischer Mensch sogar Nachteile durch unterstützende Handlungen für diese anderen auf sich. Der Aufbau von solidarischen bis freundschaftlichen Gemeinschaften – das bedeutet für mich „gute Nachbarschaft“ in erster Linie – wird von mir als ein wirksamer Ausweg aus der Versingelung und Vereinsamung der Menschen in unserer Gesellschaft, aber auch als Ausweg aus überbordendem Ersatzkonsum, sozialer Entfremdung und ökologisch-klimatischer Zerstörung angesehen.

Von einer durch Solidarität geprägten Gesellschaft, von einer durchgehenden Demokratisierung unserer konkreten Lebensverhältnisse, von kollektiver, emanzipationsfördernder Mitgestaltung der Alltagsbeziehungen und Alltagsumgebungen sind wir derzeit jedoch noch meilenweit entfernt. Es wird meist so getan, als ob eine liebevolle, entwicklungsfördernde Partnerschaft, eine Elternschaft mit entwicklungsfördernder Begleitung der Kinder und aktive Mitwirkung an einer Gemeinschaftskultur und einer Demokratie wie „von selbst“ geschieht. Jedoch werden weder in den Familien noch in den Schulen – von Ausnahmen einmal abgesehen – Basiskompetenzen für eine basisdemokratisch-solidarische Beziehungskultur grundgelegt, also

- für eine Dialogkultur in Partnerschaften (**Abschnitte 4.2.2 und 4.3.1**) und eine basisdemokratische Multi-logkultur<sup>12</sup> in Gruppen und Gemeinschaften (**Unterkapitel 2.1 und 6.3**) mit wertschätzenden, erlebensakzeptierenden und ergebnisoffenen Absprachen,
- für eine gewalt- und herrschaftsfreie Problem- und Konfliktbewältigung (**Unterkapitel 5.2**) und
- für eine gleichberechtigte, Minderheiten schützende, Bedenken und Argumente berücksichtigende, transparente, wertgeleitete kooperative Entscheidungsfindung (**Unterkapitel 3.2**) als Grundlage gemeinschaftlichen Handelns.

Inzwischen wissen wir, dass der Spruch „Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr.“ keine weitreichende Gültigkeit mehr hat. Zwar sind die ersten Lebensjahre immer noch charakterprägend, zwar gibt es günstige „Zeitfenster“ für Persönlichkeits- und Intelligenzentwicklung, aber die Wissenschaftler\*innen aus den Bereichen der Neurobiologie und Neuropsychologie haben nachgewiesen, dass unser Gehirn bis ins hohe Alter hinein bei genügend Motivation (Begeisterung und Neufreude – **Abschnitt 5.2.8**) entwicklungs- und lernfähig (neuroplastisch) ist. Erwachsenenbildung in Richtung auf den Erwerb von Kompetenz zum Zusammenleben in mehr oder minder intentionalen Gemeinschaften erhält so Sinn und Hoffnung.

Da wir kaum davon ausgehen können, hinreichend konstruktive Erfahrungen mit Gruppen in unserer neoliberal-kapitalistisch geprägten Individual- und Konkurrenzkultur gesammelt zu haben, wäre es für Gemeinschaftsbildung von Vorteil, dass alle Beteiligten unter anderem Gruppenlernfähigkeit (**Unterkapitel 6.2**) erwerben wollen. Da Wollen und Können zusammenkommen müssen, um ein Ziel zu erreichen, ergeben sich folgende Fragen: „Kann ich mit anderen zusammen dialogfähig, kompromissbereit, wirksam und befriedigend zusammenleben, lernen und arbeiten?“ Wird diese Frage derzeit noch verneint, folgt die Frage: „Wie kann ich lernen, mit anderen wirkungs- und freudvoll zusammenzuleben und zu kooperieren?“

Entscheidend für einen gemeinschaftlichen und von dort ausgehend für einen gesellschaftlichen Wandel in Richtung auf mehr kooperative, demokratische Lebensqualität bleibt jedoch die Bereitschaft jeder einzelnen Person, sich experimentierend mit anderen Mitgliedern der Gemeinschaft auf den Weg in eine neue Beziehungskultur des Zusammenlebens in Solidarität und Freundschaftlichkeit zu machen.

## 1.1 Zur Klärung des Gemeinschaftsbegriffes

Neue Formen der Sozialbezüge, die sich zwischen Individuum und (globalisierter) Gesellschaft formen, werden im Folgenden unter bestimmten Bedingungen als Gemeinschaft bezeichnet. Diese neuen Sozialstrukturen werden umso bedeutsamer, je mehr in unserer Gesellschaft die Menschen zur Individualisierung ihrer Lebensverhältnisse veranlasst werden.

Individualisierung – meist im Sinne von Separierung und Vereinzelung, selten im Sinne von persönlicher Wertschätzung der Einzelnen – ist im Wesentlichen bedingt durch die einseitig an Effizienz und Aufspaltung von Ganzheiten orientierte kapitalistisch-neoliberale Wirtschaftsform mit

- extremem hohem Gewinn-, Konkurrenz- und Innovationsdruck,
- extremer globaler Arbeitsteilung, verbunden mit einer Spaltung in arme und reiche Wirtschaftszonen,
- totaler Globalisierung der Produktion, des Konsums und damit verbunden des Handels,
- Mitweltzerstörung sowohl klimatisch (Zerstörung der Erde durch Verbrauch fossiler Energie) als auch ökologisch (Zerstörung der Artenvielfalt) und
- zunehmender Beschleunigung der Umwälzung bestehender kommunikativer, sozialer und kultureller Ordnungen.

### 1.1.1 Commons und Commoning – Gemeinschaft entsteht durch Gemeinschaften

Die Begriffe der **Commons** - hier erst einmal mit **Gemeinschaft** übersetzt, obwohl besser von einem durch Akte des alltagshandelnden Beziehungsaufbaus entstehenden sozialen System gesprochen werden sollte – und des **Commoning** – hier mit dem dynamischen Neubegriff des **Gemeinschaftens** übersetzt – beinhalten deutlich mehr als die gemeinsame Verfügung über bestimmte Ressourcen, z. B. Boden, Wälder, Felder, Gebäude oder Fabriken.

- Commons sind komplexe, adaptive, lebendige Prozesse, in denen kooperativ Vermögenswerte geschaffen und Bedürfnisse befriedigt werden.
- Commoning ist ein offener Prozess, in dem Menschen situationsspezifische Formen bewusster Selbstorganisation (Peer Governance) erkunden und verwirklichen. Diese Menschen stellen oft zugleich selbstbestimmt Nützliches und Sinnvolles für sich und andere her.

**Gemeinschaften** kennzeichnet die Dynamik eines Zusammenschlusses von Menschen, die füreinander und für andere nützliche und nachhaltige Werte herstellen und erhalten. Um die Dynamik von Commons wirklich zu verstehen, um aus dem statisch-trägen Denken in Kategorien von Gemeinschaft als etwas Festem herauszukommen, ist es sinnvoll bis notwendig, sich um eine dynamisch-relationale Sprache zu bemühen. Gemeinschaften sind sozio-kulturelle Organisationsprozesse als weitestgehend freiwillige, gemeinsam etwas schaffende und erhaltende Zusammenschlüsse von Menschen zum Zwecke des einander unterstützenden Zusammenlebens und/oder zur Produktion und Distribution (Verteilung) von Gütern, von Wissen und Informationen und zur Bereitstellung von unterstützenden Tätigkeiten. Mit Zusammenleben ist dabei mehr gemeint als ein nahräumliches nachbarschaftliches Zusammenwohnen. Von einer emanzipatorisch-demokratischen Lebensgemeinschaft soll dann die Rede sein, wenn die Gemeinschaftsmitglieder durch eine bewusste, geklärte und verbindliche Wertebasis einschließlich gemeinsam erdachter und alltäglich gelebter Regeln und Normen so aufeinander bezogen sind, dass allen eine tendenziell gleichberechtigte Teilhabe an der Gestaltung des Zusammenlebens eingeräumt wird.

### Designprinzipien für Commons

Um das Besondere von Commons als emanzipatorische Wirtschafts- und Sozialgemeinschaften zu verstehen, sollte man sich die Design-Prinzipien für Commons nach Elinor Ostrom<sup>13</sup> vor Augen führen:

1. **Grenzen:** Es existieren klare und lokal akzeptierte Grenzen zwischen legitimen Nutzenden und Nicht-Nutzungsberechtigten. Diese Grenzen sind für eine sorgsame Bewirtschaftung geteilten Vermögens unerlässlich. Gemeinschaften müssen ihr Vermögen gegen Vereinnahmung durch Dritte (Einhegungen durch Kapital und Staat) schützen, um wertsouverän zu bleiben. Dabei dürfen diese Grenzen nicht zu fest gezogen werden, damit die Gemeinschaft zugleich für Einflüsse von außen offen bleibt, die ihr zuträglich, die dem Ganzen nützlich sind.
2. **Kongruenz:** Die Regeln für die Aneignung einer Ressource, z. B. von Grund und Boden, entsprechen den örtlichen und kulturellen Bedingungen. Die Verteilung der Kosten unter den Nutzenden ist proportional zur Verteilung des Nutzens, z. B. als ein als gerechtfertigt angesehenes Nutzungsentgelt in Wohnungsgenossenschaften.
3. **Gemeinschaftliche Entscheidungen:** Die meisten Personen können an Entscheidungen zur Bestimmung und Änderung der Regeln zur Nutzung einer Ressource, z. B. von Wohnungen, teilnehmen, auch wenn viele die Möglichkeit nicht wahrnehmen. Wer von operativen Regeln betroffen ist, sollte über Änderungen der Regeln auch mitbestimmen können.
4. **Kontrolle der Nutzenden und Ressourcen:** Es muss ausreichend Kontrolle über die Ressource, z. B. Wohnungsvergabe und Wohnungsnutzung, geben, um Regelverstößen vorbeugen zu können.
5. **Abgestufte Sanktionen:** Verhängte Sanktionen bei Regelverstößen sollen in einem vernünftigen Verhältnis zum verursachten Problem stehen. Die Bestrafung von Regelverletzungen beginnt auf niedrigem Niveau und verschärft sich, wenn die Nutzenden eine Regel mehrfach verletzen.

6. **Konfliktlösemechanismen:** Mechanismen zur Konfliktlösung müssen schnell, günstig und direkt sein, damit sich die Konflikte nicht verhärten. Dazu gibt es unter anderem lokale Räume und Personen, z. B. Mediator\*innen, zur Bearbeitung von Konflikten zwischen den Nutzenden sowie zwischen den Nutzenden und den Gremien der Gemeinschaft.
7. **Anerkennung:** Es ist ein Mindestmaß staatlicher Anerkennung des Rechtes der Nutzenden, z. B. in Form des Genossenschaftsrechtes, ihre eigenen Regeln zu bestimmen.

### **Triade des Commoning, des Gemeinschaftens**

Helfrich und Bollier<sup>14</sup> sprechen in Verfeinerung dieser Designprinzipien für Commons von drei Kerndimensionen, der **Triade des Commoning**, von drei Grundpfeilern einer Kultur des Gemeinsamen, bestehend aus

1. einem alltäglichen sozialen Miteinander (**soziale Sphäre**),
2. einer Selbstorganisation durch Gleichrangige (**politische Sphäre** als Peer Governance) und
3. einem sorgenden und selbstbestimmten Wirtschaften zur gemeinsamen Befriedigung von Bedürfnissen (**wirtschaftliche Sphäre**).

„Alle Commons teilen die Herausforderung, das Soziale, das Politische (Governance) und das Ökonomische (bedürfnisorientiert schaffen und bereitstellen, was wir zum Leben brauchen) zu einem integrierten Ganzen zu verbinden. (...) Jedes Commons beruht auf natürlichen Ressourcen. Jedes Commons ist ein Wissens-Commons. Jedes Commons ist ein sozialer Prozess. (...) Wenn Menschen sich zusammentun, um ein Stück Natur oder einen Raum zu nutzen beziehungsweise ein Problem zu lösen, das sie gemeinsam betrifft, wenn sie an einem Strang ziehen, ihr diesbezügliches Wissen teilen und die auftretenden Konflikte miteinander lösen, dann handeln sie als Commoner und schaffen ein Commons.“<sup>15</sup> „Man könnte Commons ... beschreiben als soziale Phänomene; die Sinnhaftes und Wertvolles erzeugen, die Wirklichkeit werden, wenn Menschen zusammenkommen, um gemeinsam Probleme zu lösen oder Neues zu kreieren und dabei Regeln verhandeln, Konflikte anpacken und eine Kultur bewusster Selbstorganisation entwickeln.“<sup>16</sup> „Commoning ist ein lebendiger sozialer Prozess, in dem Menschen selbstorganisiert ihre Bedürfnisse befriedigen.“<sup>17</sup> „Eine klar umrissene Gemeinschaft regelt die gemeinsame Bewirtschaftung und Nutzung gemeinsamen Vermögens. Nutzerinnen und Nutzer verhandeln ihre eigenen Regeln. Sie weisen Verantwortlichkeiten und Berechtigungen zu und überwachen die Regeleinhaltung, um Trittbrettfahrerinnen und Trittbrettfahrer zu identifizieren und zu sanktionieren. Dies ist wichtig, damit nicht die Grundlage des ganzen Commons erodiert. (...) Commons sind lebendige soziale Strukturen, in denen Menschen ihre gemeinsamen Probleme in selbstorganisierter Art und Weise angehen.“<sup>18</sup> „Unser Bezugsrahmen gründet auf der Annahme, das beim Commoning das Knüpfen und Pflegen von Beziehungen im Mittelpunkt steht - zwischen Menschen in kleinen und großen Gemeinschaften, aber auch in Netzwerken, zwischen uns und der nichtmenschlichen Welt. Dieses Grundverständnis verändert notwendigerweise, was wir für wertvoll halten, es erzeugt einen neuen Wertbegriff.“<sup>19</sup>

### **Werthaltungen der Commoners, der Gemeinschaftenden**

Sich als Mitglieder einer Gemeinschaft, als Commoners zu verstehen, erfordert von den Beteiligten, Politik jenseits parteipolitischer Logik und wettbewerbs- sowie mehrheitsfokussierter Grundstrukturen zu denken. Commoners stehen ein für eine Individualität ohne Ellbogenmentalität, für eine Gemeinsamkeit ohne Zwang, für eine Freiheit, ohne andere zu unterdrücken, für soziale Fairness ohne bürokratische Kontrolle. Gemeinschaften schafft eine Politik der Zugehörigkeit, vertieft Demokratie in ihrer ursprünglichen Form, zerstört trennende Ungleichheit und bietet einen Anreiz, die lebende Welt zu schützen, deren integrierter Teil die Menschheit ist.

Im Commoning, im Gemeinschaften verbinden sich die großen Denktraditionen

- von **Freiheit** - nicht nur als libertäre wirtschaftliche Freiheit des vereinzelt Menschen, sondern als Freiheit im weitesten Sinne einer Selbstverwirklichung in stets mitreflektierter Gemeinschaftlichkeit, denkführlhandelnd eingebettet in ein relationales Seinsverständnis, demzufolge wir Mitmenschen uns als aus und in Mitweltbeziehungen reflexiv, kooperativ und kreativ entwickelnd verstehen (**Unterkapitel 4.1**),
- von **Fairness** in jedem System der Bereitstellung (Produktion), Koordination und Verteilung von Werten für biologisches Überleben und kulturelles Leben,
- von **Gleichberechtigung** in der Kommunikation (**Abschnitt 4.2.2**) und
- von **aktiver Mitgestaltung** unseres Zusammenlebens (**Unterkapitel 3.2 und 3.3**) sowie
- von **Enkeltauglichkeit** als verantwortlicher Nachhaltigkeit in sozialen, kulturellen, ökologischen und wirtschaftlichen Belangen (**Abschnitt 2.2.2**).

Die soziale und zivilisatorische Mitwelt als Commons – als entstanden aus Prozessen des Gemeinschaftens – zu denken und zu gestalten, bedeutet, unsere Kooperationsfähigkeit (**Unterkapitel 6.1**) so zu nutzen, dass sich niemand über den Tisch gezogen fühlt, aber auch niemandem ein Platz am Tisch verweigert wird. Über Commons zu sprechen bedeutet, Freiheit in Verbundenheit (**Abschnitt 5.1.3**) zu erleben: das heißt, einen Raum für kooperative Selbstbestimmung zu eröffnen und uns darin als Menschen im sozialen, kulturellen und natürlichen Ganzen neu zu erfahren.

Commoning bedeutet zu teilen beziehungsweise gemeinsam zu nutzen *und zugleich* dauerhafte soziale Strukturen hervorbringen, in denen wir kooperieren und Nützliches wie Wertvolles erschaffen können.

### 1.1.2 Den Missbrauch der Gemeinschaftssehnsucht durchschauen

Wenn ich in die Historie des Gemeinschaftsbegriffes hineintauche, denke ich nicht in erster Linie an die Perversion des Gemeinschaftsbegriffes durch die Nationalsozialisten, die den Begriff der (pluralistischen, gestaltungsoffenen, toleranten, inklusiven, interessenvielfältigen, rechtsicheren, gewaltenteiligen, demokratischen, Freiheit, Gleichheit und Freundschaftlichkeit anstrebenden) Gesellschaft durch den rassistischen, exklusiven Kampfbegriff der germanisch-rassenreinen Volksgemeinschaft ersetzen wollten.

Gemeinschaft verliert dann seine ethische Berechtigung, wenn sie dem Menschen seine Individualität raubt, ihn in die Uniformität des Gesollten zwingt ([Abschnitt 1.2.4](#)), ihn durch Indoktrination seiner inneren Entscheidungsfreiheit ([Abschnitt 3.1.2](#)) und durch Beteiligungsverhinderung ([Unterkapitel 3.2 und 3.3](#)) und Gewalt ([Abschnitt 5.2.1](#)) seiner äußeren Entscheidungsfreiheit beraubt.

Menschliche Individuen können Gemeinschaften nur begrenzt bilden, weil sich ihr Dasein im existenziellen Konflikt zwischen Geborgenheit (Zugehörigkeit, Zusammengehörigkeit, Interdependenz, Gemeinschaftlichkeit) und Freiheit (Individualität, Autonomie, Für-sich-Sein) verwirklicht ([Abschnitt 5.1.3](#)). Es ist ihnen faktisch nicht möglich, zu jedem Zeitpunkt in allen ihren sozialen Beziehungen gemeinsame Ziele zu verfolgen oder jegliche Handlungen gemeinschaftlich durchzuführen, obwohl etliche es sich anders wünschen und deshalb auch ihre soziale Integration entsprechend verzerrt erleben können. Gemeinschaft ist also kein statisches Phänomen, sondern ist ein Prozess des Gemeinschaftens, in dem stets eine neue Balance zwischen den Wünschen nach Individualität und Sozialität gefunden werden muss. Wegen des tiefen Wunsches, der Sehnsucht nach Zugehörigkeit ist der Begriff der Gemeinschaft eine oft missbrauchte Fiktion. Missbrauchen lassen sich besonders die Menschen, die in der Kindheit zu wenig Liebe um ihrer selbst willen und/oder zu viel an Gängelung, an Unterdrückung ihrer autonomen Bestrebungen erfahren haben ([Abschnitte 2.3.5 und 2.3.6 zum Umgang mit Unterschiedlichkeit und psychosozialen Störungen](#)).

Der repressive, einengende Gemeinschaftsbegriff dient dann meist dazu, Menschen zu Handlungen zu drängen, die von Zweckorganisationen oder von einzelnen charismatischen Personen gewünscht sind. Diese Organisationen (z. B. Unternehmen mit ihren zum Teil perfiden Marketingabteilungen, Religionsgemeinschaften und Sekten, Parteien, Interessenverbände, Geheimbünde) samt ihrer idealisierten Leitfiguren erwecken den Eindruck, eine Gemeinschaftlichkeit, eine Zugehörigkeit, ein Aufgehen der Einzelnen im sozialen Ganzen sei unabdingbar, sei für den Selbstwert unverzichtbar, also lebensnotwendig.

So propagierten die Nationalsozialisten den Begriff der Volksgemeinschaft, um Menschen für ihre Ziele zu gewinnen und um unerwünschte Personen und Gruppierungen auszuschließen, auf die alle individuellen Schattenseiten zur Selbst- und Gruppenverherrlichung verschoben (projiziert) werden konnten ([Abschnitt 1.2.7 u. a. zu den Schutzmechanismen](#)).

Auf der gesellschaftlichen Ebene würde der Begriff der Gemeinschaft in der Tat zu einer Verzerrung der noch immer existierenden realen Ungleichheit und der kaum zu überbrückenden Interessenunterschiede in einer hierarchisierenden und ökonomische wie soziale Ungleichheit verstärkenden kapitalistischen oder verschleiern neoliberalen Wirtschaftsordnung beitragen.

Aber gerade in der Soziologie wurden die Begriffe der Gesellschaft und Gemeinschaft scharf voneinander getrennt. Eine besondere Untersuchung über den grundsätzlichen Unterschied zwischen Gemeinschaft und Gesellschaft stammt von dem deutschen Soziologen Ferdinand Tönnies von 1887. Tönnies entwickelte darin den Ansatz, dass „Gemeinschaft“ und „Gesellschaft“ beide den Gegenstand der (von ihm damit in Deutschland begründeten) „Soziologie“ ausmachen. Beide seien Formen sozialer Bejahung, wobei der Wille, sich als einen Teil eines Kollektivs zu sehen (sich selbst notfalls als Mittel, das Kollektiv als Zweck), „Gemeinschaften“ ausmache. Hingegen konstituiere der Wille, sich eines Kollektivs als eines Mittels zum eigenen Nutzen zu bedienen, „Gesellschaften“. In der „Reinen Soziologie der Begriffe“ schlössen also die Begriffe „Gemeinschaft“ und „Gesellschaft“ einander aus. In der empirischen Welt, dem stets begriffsunscharfen Feld der Angewandten Soziologie, erscheinen sie hingegen nach Tönnies immer gemischt.

### 1.1.3 Emanzipatorische Gemeinschaften in der Graswurzelbewegung

Mein von persönlichem Erleben durchdrungener geschichtlicher Hintergrund zum Gemeinschaftsbegriff besteht aus Erfahrungen in Wohn-, Lebens-, Haus- und (Öko-) Dorf-**Gemeinschaften**, also aus Erfahrungen in kooperativ und experimentell organisierten **offenen bis intentionellen Gemeinschaften**, die in der Stadt und auf dem Lande neue Formen des Zusammenlebens erproben wollen.

Man gehe nur die Suchmaschinen durch und trifft dort auf die Ergebnisse einer jahrzehntelangen Erfahrung in **alternativen und emanzipatorischen Gemeinschaften**.<sup>20</sup>

Dabei sei jedoch darauf hingewiesen, dass sich gegenwärtig ein rechter Gegentrend von Gemeinschaftsbildung in Deutschland breit macht, wo germanisch-rassistische und nationalsozialistische Gesinnungen im Schutz von abgeschiedener Dörflichkeit kultiviert werden.

Im Zusammenhang mit der Kritik der gesellschaftlichen Entfremdung und beziehungsorientierter Gängelung der Individuen entstanden und entstehen immer wieder emanzipatorische Gemeinschaften. Ihre Aktivität zeigte sich bereits im 19. Jahrhundert (so in der Genossenschaftsbewegung – [Abschnitt 1.3.1](#)) und gegenwärtig in Konzepten von Ökosiedlungen, die zumeist im Global Ecovillage Network (GEN) zusammengeschlossen sind. Solche Gemeinschaftskonzepte zielen auf eine bewusste Integration der sozialen Bindung (Pol der Zusammengehörigkeit) und der Individualität eines eigenständigen Subjektes (Pol der Autonomie) zu einem **bewussten sozialen Individuum**.

Derart soll ein Spannungsverhältnis emanzipatorisch, auf der Basis der Unterschiedlichkeit der Individuen für individuelle und gesellschaftliche Bewusstseinsentwicklung produktiv gemacht werden.

Dabei spiegelt das Subjekt sich erkennend in der Gemeinschaft (Selbsterkenntnis, Selbstfindung) und die Gemeinschaft sich im Subjekt (Sozial- und Mitweltverantwortung).

Ziele solcher emanzipatorischen Gemeinschaften sind neben der Überwindung individueller und gesellschaftlicher Entfremdung heute meist Frieden (nach innen und außen) und Beheimatung oder Glück zusammen in und mit einer dauerhaft unzerstörten Umwelt.

### 1.1.4 Qualitätsaspekte solidarischer und entwicklungsoffener Gemeinschaften

Ich beziehe mich in dem folgenden Modell der Qualitäts- oder Aufmerksamkeitsaspekte im Hinblick auf emanzipationsfördernde, entwicklungsoffene, also lernende Gemeinschaften unter anderem auf die Arbeit von Kline und Saunders<sup>21</sup>, in der sie zehn Schritte zur lernenden Organisation benennen. Die Autoren ihrerseits beziehen sich auf die Arbeiten zur systemischen Organisationsentwicklung von Senge (1996 bzw. auf die Originalausgabe von 1990<sup>22</sup>) und wollen diese Arbeit ergänzen durch einen klar beschriebenen Prozess zum Aufbau einer „Lernenden Organisation“.

Kline und Saunders (**K&S**) formulieren die Vision einer lernenden Gesellschaft: „Stellen Sie sich vor, jeder Lehrer würde derart gut arbeiten, dass jeder Schüler froh wäre, in seiner Klasse zu sein - nicht, weil der Unterricht leicht ist, sondern weil das die bestmögliche Art ist, dem Schüler das Lernen und das Wachsen zu erleichtern. (...) Stellen Sie sich vor, jeder Manager wollte, dass jeder Mitarbeiter äußerst stolz und glücklich ist, in seiner Abteilung zu sein. Stellen Sie sich vor, jedes Unternehmen würde mit aller Macht danach streben, der beste Arbeitgeber der Welt zu sein, und wir würden in jeder Interaktion lernen, uns der Bedürfnisse und Wünsche desjenigen, mit dem wir gerade zusammen sind, so bewusst wie nur möglich zu sein.“

Beide Autoren kritisierten das Ungleichgewicht zwischen Produktion und Dienstleistung, zwischen technischer und psychologischer Kultur in westlichen Gesellschaften, das auch dreißig Jahre später immer noch zu verzeichnen ist: „Wir haben uns an Standards konstanter technologischer Höchstleistung gewöhnt, die weit über die Standards hinausgehen, die wir an unsere zwischenmenschlichen Beziehungen anlegen.“

Wege zu einer lebendigen Gemeinschaft aufzeigend, beziehe ich mich zudem auf die Musterbeschreibungen für die Entwicklung von Commons, die Silke Helfrich und David Bollier<sup>23</sup> (**H&B**) zusammengestellt haben. Dabei beschreibt ein sogenanntes Muster den jeweiligen Kern von Problemlösungen, die sich in vergleichbaren Zusammenhängen (etwa beim Aufbau einer Gemeinschaft), aber in unterschiedlichen Kontexten (etwa auf dem Land oder in der Stadt oder beim Zusammenleben in Hausprojekten oder bei gemeinsamer Softwareentwicklung) als wirksam und nützlich erwiesen haben. Das allgemeine Muster der Gemeinschaftsbildung bleibt dabei ähnlich, auch wenn sich die einzelnen konkreten Lösungen unterscheiden. So ein Muster kann auch als ein Handlungskonzept angesehen werden, in dem die gemeinsame Essenz erfolgreicher Lösungen herausgefiltert und benannt wird. Ein Muster ist also kein Prinzip, kein ethisches oder philosophisches Ideal, das alle befolgen sollen (**Abschnitt 2.2.1**), sondern bezieht sich auf das, was Menschen tatsächlich tun, was ihnen gelingt, zum Beispiel um eine Gemeinschaft zu bilden und am Leben zu erhalten. Wenn auch die Beschäftigung mit ethischen Haltungen zu sich selbst und zur Mitwelt von großer Bedeutung für die Orientierung in der Welt ist, gibt es keine universell gültigen ethischen Prinzipien. Aber es gibt durchaus einige wenige universelle Muster menschlicher Interaktion, die man aus den praktischen Erfahrungen bestehender Organisationen und Gemeinschaften herausfiltern und für die Entwicklung künftiger Gemeinschaften nutzen kann.

Bei folgenden ersten groben Darstellung der Qualitätsaspekte im Hinblick auf Gemeinschaftsbildung – diese Aspekte werden an vielen Stellen des Werkbuches weiter ausdifferenziert – handelt es sich um keine starre Schrittfolgenfolge, sondern mehr um ein Ineinandergreifen der Maßnahmen in Richtung auf eine entwicklungsdynamische, lernende, lebendige und zugleich freie, faire und solidarische Gemeinschaft.



#### Wertabstimmungen und Zielklärungen

Wenn man nicht weiß, wohin man will, kommt man irgendwo hin. Dort kann es schön sein, muss es aber nicht und wird es in der weitaus überwiegenden Zahl der Fälle auch nicht sein. Gerade für Kooperation und gemeinschaftliche Absprachen und Entscheidungen (**Unterkapitel 3.3**) ist es unabdingbar, Wertkonzepte und Werte (**Unterkapitel 2.2**) wie auch Qualitätskriterien (**Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2**) miteinander abzustimmen und wertentsprechende Handlungsziele untereinander zu klären.

**a. Synergie fördernde Visionen zusammen entwickeln und zum Leben erwecken (K&S):** Zur Entwicklung von Synergie - von Leistungsvorteilen der Gruppe, von der Möglichkeit, dass das Leben in der Gemeinschaft mehr bringt, als allein zu leben (**Unterkapitel 6.2**) – brauchen wir gemeinsame starke, aber nicht dogmatisch einengende Überzeugungen (**Unterkapitel 2.2 und 4.1**).

Gemeinschaften entstehen daraus, dass Menschen attraktive Entwicklungsziele gemeinsam in den Blick nehmen. Motivation für dauerhaftes Gemeinschaften entsteht durch die Bedeutsamkeit der Aufgaben anstelle von Anreizsystemen. Geben und Nehmen der Mitglieder einer Gemeinschaft sollte unter anderem auf Synergieförderung hin orientiert sein. Es geht darum, auf eine wechselseitige Ergänzung der Kompetenzen zu achten, so dass das Ganze der Gemeinschaft mehr werden kann als die Summe der Teile (**Abschnitt 4.1.1**). Wenn alle Stärken der Beteiligten einbezogen werden und die Schwächen durch achtsame Akzeptanz nicht mehr als Störfaktoren in das Beziehungsfeld hineinwirken, wird eine Gemeinschaft zum Nährboden für kollektive Selbstverwirklichung. Durch eine gestaltende Konkretisierung einer mehr oder minder ausgearbeiteten Vision von einem besseren Leben miteinander entsteht oft eine Verbindung von Individuum und Gemeinschaft. Menschen lernen im Prozess des Gemeinschaftens, in Begriffen einer wünschenswerten persönlichen Zukunft zu denken, die in enger Beziehung zur wünschenswerten Zukunft der Gemeinschaft steht vor dem Hintergrund einer wünschenswerten globalen Entwicklung von Menschheitskultur (**Abschnitte 2.1.5, 2.2.2 und 2.2.3**) und des Zusammenspiels natürlicher Vielfalt im Rahmen einer Erdökologie. Wichtig für das Selbstwertgefühl (**Abschnitte 4.1.4 und 4.2.1**) jeder einzelnen Person in der Gemeinschaft ist es, dass sie ihren besonderen Beitrag zum Ganzen erkennen kann vor dem Hintergrund des Verständnisses der Gruppen- und Organisationsdynamik (**Abschnitt 1.3.3 und Unterkapitel 6.2**), an der sie teilhat. Visionen vom Gemeinschaften, vom Leben in der Gemeinschaft müssen zum Leben erweckt werden und in konkrete kooperative Entscheidungen und Handlungen münden. Um kooperativ wirksam handeln zu können, müssen Gestaltungskriterien (**Abschnitt 3.3.1**) für Handlungsprozesse und Ergebnisse abgestimmt werden. Diese Qualitätsansprüche können am ehesten in Situationen des Probehandelns, der situativen Inszenierung erkannt und sprachlich bestimmt werden. Im kinästhetischen Lernen, bei der Modellierung aller relevanten Sinnesbereiche einbeziehender Lernsituationen werden Beziehungen und ihre Bedeutungen durch Handlungen (szenisch-dialogisch) ausgedrückt, werden körperliche Handlungen auf kreative Denkprozesse abgestimmt (Handlungen sprechen deutlicher als Worte) (**Abschnitt 6.2.6 zur szenisch-dialogischen Bildung**). Durch Integration von handlungs- und lernlogischem Vorgehen findet auch meist hintergründig bleibendes situiertes Wissen seinen Ausdruck.

**b. Gemeinsame Absichten und Werte in Ritualen des Miteinanders kultivieren:** Gemeinsame Absichten und Werte (**Unterkapitel 2.2**) sind das Herzblut einer jeden Gemeinschaft, eines jeden Commons. Ohne sie schwinden Zusammenhalt und Lebendigkeit. Doch können klare Ziele und abgestimmte Qualitätskriterien für kooperatives Handeln (**Abschnitt 3.3.1**) zumeist nicht vorausgesetzt werden. Qualitätskriterien bilden sich heraus, wenn Menschen aus eigenem Antrieb, aus Interesse und Leidenschaft heraus etwas tun, was sie miteinander verbindet oder ihnen vergleichbare Erfahrungen ermöglicht und wenn Menschen immer wieder innehalten, um gemeinsam ihren Entwicklungsprozess zu reflektieren. In Ritualen des Miteinanders werden gemeinsame Absichten und Werte kultiviert (**Abschnitte 2.2.7 und 2.2.8**). Rituale funktionieren dann am besten, wenn sie wie selbstverständlich in den gewöhnlichen Alltag und in den Jahresverlauf eingewoben sind und nicht wie ein Fremdkörper wirken. Auf Grundlage dieser Rituale entsteht eine identitätsstiftende Kultur der Gemeinschaft. Rituale des Miteinanders zu etablieren und zu pflegen bedeutet, regelmäßig zu gemeinsamen Entscheidungen und Handlungen zusammenkommen, sich vertieft miteinander über Störungen in uns selbst (**Abschnitte 2.3.5 bis 2.3.7**) und in der Gemeinschaft auszutauschen und Fehlentwicklungen und Konflikte offen und ehrlich zu analysieren (**Unterkapitel 5.2**). Wichtig ist es jedoch vor allem, Freude, Begeisterung und Ausgelassenheit (**Abschnitt 5.2.8**) zu teilen, z. B. gemeinsam zu kochen und Erfolge zu feiern (**Abschnitt 2.2.8**). Das muss sein, sonst verliert der Gemeinschaftsprozess an Anziehungskraft. Um Erfahrungen im tätigen Miteinander und Füreinander auszuwerten, braucht eine Gemeinschaft hinreichend Zeit. Jedes dynamische System hat seine Eigengeschwindigkeit (**Unterkapitel 4.1**). Mit diesem Tempo gilt es sich zu synchronisieren, um wirksam zu werden. Eine tragfähige Gemeinschaftskultur kann nicht von einem Tag auf den anderen aufgebaut werden, vor allem nicht, wenn man sich in ein neues Feld des Gemeinschaftens, des Commoning begibt, für das es wenig bis keine Vorbilder gibt. Alle Mitglieder einer Gemeinschaft sollten idealerweise Gelegenheit erhalten, etwas zum Erreichen der gemeinsamen Ziele beizutragen, was sie wirklich überzeugt, gut können und gern tun. Hilfreiche Fragen in diesem Zusammenhang sind: „Was haben wir?“ „Wovon gehen wir aus?“ „Wonach streben wir?“ „Was ist schon heute in Richtung auf unsere Werte und Ziele zu tun möglich mit dem, was hier und jetzt verfügbar ist?“

**c. Befriedigung von Echtbedürfnissen als Ziel setzen:** Aus ökonomischer Perspektive betrachtet, ist Gemeinschaften (Commoning) ein Akt der kooperativen Selbstorganisation und des ständigen Lernens, dessen zentraler Zweck es ist, menschliche Bedürfnisse zu befriedigen (**Abschnitte 3.6.4 und 3.6.5 zu Bedürfnissen**). Es geht dabei um Befriedigung tatsächlicher, echter statt künstlich erzeugter Bedürfnisse. Keinem anderen Zweck hat Wirtschaft zu dienen. Commoning als schöpferisches Wirtschaftshandeln zeichnet sich dadurch aus, dass Dinge oder immaterielle Leistungen, ausgehend von realen Bedürfnissen, gemeinsam oder kollaborativ hergestellt und verfügbar gemacht werden.

Es geht dabei zugleich darum, im Prozess der Bedürfnisbefriedigung zu einer stabilen, fairen, auch die künftigen Generationen zufriedenstellenden und ökologischen Lebensweise beizutragen. Diese Art des Wirtschaftens unterliegt keinem Wachstumszwang, ausgenommen dem Antrieb, immer mehr ausbeuterische oder kostenintensive Marktpraktiken zu verdrängen oder zu ersetzen. Die größte Veränderung, die mit einer Commons- oder Gemeinwohl-Ökonomie einhergeht, ist eine Verschiebung weg von der Wirtschaft als abgekoppelter „globalisierter Supermaschine“ und hin zu einem Wirtschaften, das dem der Erdökologie und damit

dem Überleben der Menschheit gerecht wird, sich auf seiner eigenen Grundlage reproduzieren kann und das menschliche Maß respektiert. Es geht darum, unsere Bedürfnisse auf eine Weise zu befriedigen, bei der die anderen Menschen immer im Blick bleiben, so dass deren Bedürfnisse potenziell ebenso befriedigt werden können wie unsere (**Abschnitt 2.2.2 zu Ethikkonzepten**).

Commoners möchten andere Menschen nicht einschränken, solange dies nicht erforderlich ist, um die Mitwelt und deren Ressourcen zu schützen. Sie möchten so viele Menschen wie möglich an einem commons-zentrierten Wirtschaften beteiligen. Gemeinschaften werden und bleiben dadurch stabil, dass sie sich um die Befriedigung der Echtbedürfnisse ihrer Mitglieder - einschließlich der immateriellen Bedürfnisse nach solidarischer, freundschaftlicher Zugehörigkeit und Verbundenheit, nach sozialer Sicherheit und kooperativer Selbstverwirklichung, nach Fairness, Freiheit und Nachhaltigkeit - ranken. Durch diese Erfahrung kooperativer Bedürfnisbefriedigung kann sich die Erkenntnis herausbilden, dass Menschen im Grunde genommen Beziehungswesen (Selbst-in Bezogenheit, Ich-in-Verbundenheit) sind und entsprechend wahre menschliche Identität letztendlich im großen Ganzen der Menschheits- und Mitweltbezüge wurzelt (**Unterkapitel 4.1 zu Voraussetzungen für Beziehung, Kontakt und Kommunikation**). Dabei führt kein Weg an den Bedürfniswiderprüchen von Freiheit (Individualität, Autonomie, Selbstverantwortung) und Zugehörigkeit (Sozialität, Bezogenheit, Gesamtverantwortung) vorbei (**Abschnitt 5.1.3**).

Kernthema aller Bemühungen um Bedürfnisbefriedigung ist folglich die Beachtung des gesamten derzeitigen wirksamen Bedürfnisfeldes und die Harmonisierung der widerstrebenden Bedürfnisimpulse. Dazu ist eine Beziehungskultur in der Gemeinschaft wünschenswert, in der nicht über die Legitimität von Bedürfnissen diskutiert wird, sondern in der sich die Auseinandersetzungen wesentlich darum drehen, wie - vor allem psychosoziale - Bedürfnisse die Würde wahrend, partnerschaftlich, gemeinschaftserhaltend und mitweltförderlich befriedigt werden könnten (**Unterkapitel 2.2 und 5.2**). Es geht also darum, gemeinschaftlich eine ethische Haltung der wechselseitigen Bedürfnisanerkennung und Bedürfnisbefriedigung praktisch-experimentell zu (er-)finden. Die Mitglieder einer Gemeinschaft sollten dafür sorgen, dass alle Bedürfnisse aufgenommen werden und auch strukturell benachteiligte Personen in würdevoller Weise das bekommen, was sie benötigen (**Abschnitt 2.2.8 u. a. zur Inklusion**). Ein achtsames, freundschaftliches bis liebevolles Gemeinschaftsfeld ist also eines, in dem die Mitglieder gut damit leben können, wenn sie im Laufe der Zeit in den Genuss eines in etwa ausgeglichenen Verhältnisses von Geben und Nehmen kommen oder wenn sie wissen, dass das, was sie gegeben haben, als konstruktive Qualität den Nachkommen, der Menschheit oder der Mitwelt zugutekommt. In Gemeinschaften sollte also sichergestellt werden, dass Geben und Nehmen über die Zeit grob ausbalanciert werden – dies kann auch in Form von öffentlichem Dank erfolgen, ohne auf überprüfte strikte Gegenseitigkeit zu bestehen und ohne Beiträge zu erzwingen.

Es gilt sicherzustellen, dass psychosoziale Bedürfnisse, die nur im Gemeinschaften befriedigt werden können, aufgenommen werden. Besondere Beachtung sollte der oft konfliktgeladenen Bedürfnisspannung von Freiheit (Selbstverwirklichung) und Geborgenheit (Zusammengehörigkeit) (**Abschnitt 5.1.3**) und den Bedürfnissen nach Selbstwirksamkeit und Selbstwertstabilisierung entgegengebracht werden. Die soziale Qualität einer Gemeinschaft und Gesellschaft bemisst sich insbesondere daran, wie in ihr mit strukturell benachteiligten Personen (junge, behinderte, gebrechliche, kranke Menschen) umgegangen wird. Bekommen diese in würdevoller Weise das, was sie benötigen? Ein solidarisches, also achtsames, wohlthuendes, wohlwollendes, großzügiges und gütiges Gemeinschaftsumfeld ist eines, in dem die Beteiligten gut damit leben können, wenn sie im Laufe der Zeit in den Genuss eines ungefähr ausgeglichenen (aber nicht absolut gleichen) Verhältnisses von Geben und Nehmen kommen. Die Entscheidung, ‚nicht genau auszurechnen‘, wer wem etwas schuldet, ist die Praxis der behutsam ausgeübten Gegenseitigkeit. Sie ist nicht selten eine Angelegenheit der psychosozialen Weisheit und Toleranz.

**d. Kollektive Sinnstiftung als Ziel setzen:** Gemeinschaften werden attraktiv für neue Mitglieder und bleiben dadurch in ihrer Mitgliedschaft stabil, dass sie sich um die Verwirklichung attraktiver und Sinn stiftender gemeinsamer Werte (**Unterkapitel 2.2**) und Entwicklungsziele (vorstellbare Attraktoren, realisierbare Visionen, konstruktive Utopien – **Abschnitt 2.1.5**) ranken. Ohne diese gemeinsam erstrebten und gelebten Absichten schwinden innerer Zusammenhalt und interpersonale Lebendigkeit. Eine ethische Gemeinsamkeit kann nicht vorausgesetzt werden. Sie entsteht, wenn ihre Mitglieder aus eigenem Antrieb heraus mit Begeisterung als elementare Voraussetzung für Lernen die Handlungen durchführen, durch die mehr Verbindung und vielleicht sogar sichere Bindung (**Abschnitt 2.3.6**) untereinander entstehen kann. Eine Bereitschaft zur kooperativen Sinnkonstruktion setzt voraus, dass Mitglieder einer Gemeinschaft sich als gestaltungsfähige soziale Wesen erleben dürfen, sich als auf konstruktive Resonanz durch wohlmeinende, wohlwollende und wohlthuende Menschen angewiesene Personen anzusehen erlauben (**Abschnitt 1.2.6 und Unterkapitel 4.1**). Entwicklung von Sinnhaftigkeit im Dasein ist dann nicht mehr nur eine Sache der Individualität, der Privatheit, sondern wird zum Kristallisationskern von Zusammenleben, Zusammenlernen und Zusammenarbeit. Natürlich spielen auch formale Fragen der basisdemokratischen Gemeinschaftsorganisation (**Unterkapitel 3.2**) und der Mitteilungsinfrastruktur eine Rolle beim Zusammenfinden, aber im Mittelpunkt der Gemeinschaftsentwicklung, des Gemeinschaftens (Commoning) steht die von den Mitgliedern gelebte Kultur, unterschiedliche Anliegen und Haltungen miteinander in Einklang zu bringen (**Unterkapitel 2.1 und 3.3**). Dieser Prozess braucht Zeit und Geduld sowie kreative Beharrlichkeit. Ziele wie die Ausbreitung von einschließender Freundschaft und Liebe sowie kooperativer Freude und Begeisterung, indem alle Menschen der Gemeinschaft das tun, was sie gern tun und gut können, rücken in den Mittelpunkt der gemeinschaftlichen Ent-

scheidungs- und Schaffensprozesse. Die zu diesen Zielen führenden Wege und Schritte sollten nach Möglichkeit im Konsens (Zustimmung aller) oder im Konsent (keine nachvollziehbare, argumentativ grundlegende Ablehnung durch Einzelne, weil Bedenken kreativ integriert wurden) gefunden worden sein (**Abschnitte 3.3.4 bis 3.3.6**). Ihre Realisation sollte das aktiv-langfristige und umsichtig-verantwortliche, sich in Entscheidungen und Handlungen konkretisierende Engagement möglichst aller Gemeinschaftsmitglieder erfordern und ermöglichen.

### **Förderliche Bedingungen für Gemeinschaftsentwicklung**

Neben der Ziel- und Wertklärung ist es für Gemeinschaftsentwicklung sinnvoll, solche Bedingungen des Miteinanders zu fördern, durch die Wertverwirklichung und Zielerreichung möglich und wahrscheinlich werden.

**a. Sich als gemeinschaftliches Ganzes verstehen (K&S) und kooperativ selbst organisieren:** Um zu verstehen, was eine Gemeinschaft ausmacht, ist es von erkenntnisfördernder Bedeutung, Menschen in Begriffen ihrer Interaktion, ihres Bezogenseins zu sehen, nicht nur in Begriffen ihres Getrenntseins und individuellen Verhaltens. Gemeinschaften sind lebende Systeme (**Abschnitt 4.1.1**). Menschen sind aus Beziehungen in Gemeinschaften entstanden. Es geht darum, sich in entstehenden Gemeinschaften als Gemeinschaftswesen zu verstehen und für eine Gemeinschaft von Menschen die jeweiligen Systemregeln zu benennen und ggf. zu revidieren, wenn sie nicht hinreichend gemeinschaftsförderlich sind. Menschen leben zumeist in gemeinschaftlichen Kontexten. Aber auch Gemeinschaften leben in gesellschaftlich-politischen, in ökonomisch-kulturellen, in zeitlich-räumlichen Kontexten, um nur einige zu nennen. Diese vielfältigen Kontexte gilt es einzubeziehen und die Koevolution (Entwicklung zusammengehöriger Bereiche) mit anderen Gemeinschaften synergiefördernd – also die Wechselwirkungen produktiv nutzend - zu beachten. Gemeinschaften entstehen in einem interaktiven (zieloffener Kontakt) bis kooperativen (zielführender Kontakt) Prozess der soziokulturellen Selbstorganisation. Kollektive Selbstorganisation wird dadurch möglich, dass sich die Beteiligten auf einen Prozess gemeinsam experimentell handelnder Wert- und Visionsfindung (**Unterkapitel 2.2**) einlassen mit der Bereitschaft zur Klärung und Lösung von Problemen und Konflikten (**Unterkapitel 5.2**) des Zusammenlebens und/oder des Zusammenarbeitens in Gemeinschaften. Gemeinschaftliche Selbstorganisation setzt voraus, dass Einzelne sich weitgehend von ausschließlich individuellen Konzepten und Erwartungen, wer sie sind, wie sie sein wollen und wie Gemeinschaftsleben für sie zu sein hat, verabschieden und sich für eine Harmonisierung von individuellen Interessen und Interessen der Gemeinschaft in beide Richtungen zu engagieren bereit sind. Die Lösung der dabei auftretenden Probleme zwischen Individuum und Gemeinschaft sowie von Gemeinschaft und Gesellschaft gelingt umso eher, je mehr Menschen zu einer realistischen Einschätzung ihres Wesens als von Anbeginn auf Sozial- und Mitweltkontakte Angewiesene wie ihres Entwicklungsstandes im Hinblick auf Gemeinschaftskompetenz gelangen, Kompetenzdefizite offenlegen können und in einen Lernprozess zur Kompetenzerweiterung einzutreten bereit sind. Wirksame Selbstorganisation beruht auf der Fähigkeit der Organisationsbeteiligten, die Kompetenzen in ihren Reihen klar zu erkennen und temporär im Rahmen der diese Kompetenzen erfordernden Aufgaben zu nutzen (kompetenzbasierte temporäre Hierarchien). Diejenigen, die in einem konkreten Bereich am kompetentesten sind, sollten für eine festgelegte Zeitspanne die erforderlichen Gemeinschaftsprozesse anleiten. Aus gemeinsamer Erfahrung des Menschseins als Organismus-Mitwelt-Feld (**Abschnitt 4.1.2**), des Selbstseins-in-Bezogenheit und der ehrlichen Anerkennens des Noch-nicht-Erfüllen-Könnens von Gemeinschaftsanforderungen entsteht so der gemeinsame Lernweg.

Das heißt jedoch nicht, dass nicht auch auf Vorerfahrungen zur Entwicklung von Gemeinschaftsbereitschaft und Gemeinschaftsfähigkeit zurückgegriffen wird, denn es gibt durchaus eine Fülle von Vorerfahrungen und Vorkenntnissen, die den Aufbau von Gemeinschaften unterstützen könnten.<sup>24</sup>

**b. Die Beziehungskultur der Gemeinschaft beurteilen (K&S) und eigenes gemeinschaftsbezogenes Handeln im Organisationszusammenhang reflektieren (H&B):** In vielen Gemeinschaften sind sich die Beteiligten ihrer politischen, auf die Gemeinschaft bezogenen, den sozialen Prozess steuernden und lenkenden Praxis nicht bewusst. Sie betreiben keine bewusste Selbstorganisation. Oft bleibt der Kern der sozialen Verfasstheit und Dynamiken unklar. Das gilt sowohl für die konstruktiven wie weniger hilfreichen Organisations- und Handlungsweisen. Selbst engagierte Menschen können angesichts herausfordernder Organisationsstrukturen, der Verlockungen des Ansehens und der Macht und vieler anderer Faktoren vergessen, wie eine Gemeinschaft zu erhalten ist. Diese Unachtsamkeit, das Nichtbeachten der hier aufgeführten Aufmerksamkeitsbereiche für Gemeinschaftsentwicklung gefährdet das Ganze. Daher ist es unabdingbar, dass Menschen in der Gemeinschaft über ihre eigene soziale und politische Verfasstheit nachdenken. So können sie Fehlentwicklungen vorbeugen.

Eine lebendige, lernende Gemeinschaft basiert auf zweierlei:

1. auf dem engagierten Gemeinschaften ihrer Mitglieder, denn Gemeinsames entsteht nicht ohne gemeinsames Tun, und
2. auf gleichberechtigter Mitbestimmung (Peer Governance) und gemeinsamer Reflexion der eigenen Organisationsformen. Formen des Gemeinschaftens, derer sich die Beteiligten nicht bewusst sind, riskieren zu scheitern. Menschen müssen klar erkennen und ausdrücken können, warum eine Gemeinschaft als lebendiger, entwicklungsfähiger Organismus funktioniert und wie sie verbessert werden kann.

Für die Entwicklung einer Gemeinschaft ist es also zielführend, entwicklungsförderliche ebenso wie entwicklungshinderliche Bedingungen in der Gemeinschaft zu erkennen (**Unterkapitel 2.1 und 2.3**) und das Interesse der Beteiligten am Gelingen des Zusammenlebens und des Zusammenarbeitens durch Vorabinformation und Rückmeldung zu fördern. Fragen stellen sich:

- Sind wir noch auf dem richtigen Weg?
- Erkennen und benennen wir hinderliche Bedingungen?
- Sind wir bereit, diese Bedingungen – in uns und in den Organisationsstrukturen der Gemeinschaft oder Gesellschaft – mutig und beharrlich zu überwinden?
- Erkennen und benennen wir förderliche Bedingungen? Stabilisieren wir diese?

**c. Die Bereitschaft der Mitglieder zur Entwicklung von Gemeinschaftskompetenz fördern:** Dabei ist davon auszugehen, dass viele Menschen zwar gern mit anderen zusammenleben und kooperieren wollen, sich aber kaum Gedanken darüber machen, was derlei Vorhaben an Kompetenzen erfordern.

Es gilt jedoch, die Bereitschaft – als Wollen und Lernenwollen, wo sich noch kein Können entwickelt hat – zur Mitbestimmung und Mitgestaltung, zur Verantwortung und Umsicht sowie zur kontinuierlichen Verbesserung des Zusammenlebens und der Kooperation auf Basis von gemeinsamen Werten (**Unterkapitel 2.2**) und geklärtem Qualitätsbewusstsein (**Abschnitt 3.3.1**) zu entwickeln.

Gemeinschaften brauchen jedoch die Bereitschaft der Mitglieder, sich in Richtung des Erwerbs von Gemeinschaftskompetenz (**Abschnitt 1.2.1**) weiterentwickeln zu wollen. Die Notwendigkeit der Erweiterung psychosozialer Fähigkeiten für Zusammenleben in Gemeinschaften darf also nicht tabuiert werden. Folgende und weitere Tabuisierungen zum Thema Gemeinschaftskompetenz sind deshalb transparent zu machen und zu hinterfragen:

- Bleib mir weg mit dem Thema: Über Gemeinschaftsfähigkeit redet man nicht. Diese Fähigkeit kann man nicht erlernen. Diese Fähigkeit hat man oder eben nicht.
- Wer erwachsen ist und vor allem wer Kinder großgezogen hat, ist mit Sicherheit gemeinschaftsfähig.
- Man muss nicht alles, schon gar nicht das Selbstverständliche, zerreden. Nicht das Leben pädagogisieren und auch nicht psychologisieren, nur einfach sein, wie man ist. Wir sind doch nicht in der Schule.
- Lieber nicht Befähigungsnotwendigkeiten ansprechen: So erkennt man meine Defizite nicht. Das schafft nur böses Blut und spült Moralisierende, Antreibende, Gutmenschen, Kritisierende, Pessimisten, Recht habende und Besserwissende nach oben.
- Darüber haben wir schon mal geredet. Dadurch und danach hat sich auch nichts verbessert. Reden hilft nicht – nur handeln. Und das entscheidet jede Person für sich nach Gutdünken.
- Das wird schon alles irgendwie klappen, so man nur will und mit dem Herzen dabei ist. Wir Menschen wollen hier doch alle Menschlichkeit und Harmonie. Das muss genügen.
- Willst du dann etwa behaupten, ich sei nicht gemeinschaftsfähig? Wer gibt dir das Recht dazu? Ich nicht. Da gibt es wohl Menschen erster und zweiter Klasse. Bist du etwa etwas Besseres?
- Das ist Privatsache: Da muss jede und jeder ihren und seinen ureigenen Weg finden. Dazu hat sicherlich jede Person ihre ureigenen Ideen. So soll das auch bleiben. Ich lasse mich nicht zwingen und niemand sonst soll zu irgendwas gezwungen werden.
- Wir haben Konkretes, Dringenderes zu tun, als über Gemeinschaftsfähigkeit lange nachzudenken. Dafür ist hier weder Zeit noch Raum.
- Gemeinschaftskompetenz formt sich in einem Prozess der kritischen Reflexion, des Aufbaus und der Veränderung individueller und institutionell-sozialer Lernbedingungen für Gemeinschaftlichkeit.

**d. Eine sorgsame beziehungs- und vertrauensfördernde Kommunikation gemeinsam erlernen:** Stabile kooperative Selbstorganisation setzt voraus, dass Menschen vielfältige Gelegenheiten bekommen, gemeinsam handelnd zusammenzukommen, sich intensiv persönlich auszutauschen und überwiegend direkt von Angesicht zu Angesicht, also unter Nutzung aller Ausdruckswege und Sinneskanäle, miteinander denkfühlhandelnd zu kommunizieren. Erst wenn sich Menschen regelmäßig, zwanglos und wohlwollend, also ohne innere und äußere Zwänge, ganzheitlich als Leib-, Gefühls-, Reflexions- und Handlungswesen begegnen, können sie eine gemeinschaftsförderliche Beziehungssolidität und vielleicht sogar Bindungsintensität entfalten (**Abschnitt 2.2.8 zur Praxis des Gemeinschaftens in Wohnprojekten**).

Es geht also zum Aufbau von stabiler Gemeinschaftlichkeit um die Erfahrung kooperativ handelnder Intersubjektivität, um das Erleben freiwilliger, möglichst unmittelbar-sinnlicher Begegnung als Basis für ein tragfähiges soziales Miteinander und für langfristige und verbindliche emotionale Verbundenheit. Virtuelle Kommunikation kann und darf diese unmittelbare Kommunikation nicht ersetzen. Mittelbare, kontaktarme, auf Zeichenaustausch beschränkte (digitale) und deshalb sinnlich reduzierte und entpersönlichte Kommunikation im Internet, ein unabgestimmter E-Mail-Verkehr führt häufig zu Entfremdungs- und damit zu Beziehungsproblemen. Diese Probleme könnten die in vielen Fällen durch direkte Kommunikation vermieden werden, weil in unmittelbarer Kommunikation augenblicklich Korrekturen bei wahrscheinlichen Missverständnissen erfolgen könnten, so dass das Gemeinte hinter dem Gesagten eher hervortreten kann (**Abschnitt 4.1.3**). Verständigung in der unmittelbaren Kommunikation wird dann eher möglich, wenn sich die Beteiligten hinreichend Zeit lassen, die unterschiedlichen Interessenpositionen und Sichtweisen zu klären. Hektik, Effizienzzwang, Kampfrhetorik und Intellektualisierung sind der Verständigung, Kompromissbildung (**Abschnitt 3.3.3**) und Konsensfindung (**Abschnitt 3.3.4**) abträglich.

Kooperative Selbstorganisation braucht eine Kommunikation,

- die **stimmig** ist (passend, echt, personen- und situationsangemessen, glaubwürdig, ehrlich, klar, klärungsbereit, direkt, Doppelbotschaften vermeidend),
- die **dialogisch** ist (partnerschaftlich, gleichberechtigt, auf Augenhöhe, erlebensorientiert und ergebnisorientiert, herrschaftsfreie Ordnungen ermöglichend, unnötige Hierarchien vermeidend oder überwindend),
- die **freundlich und freundschaftlich** ist (aufmerksam, wohlwollend und wohlmeinend, Kontakt im Anlächeln findend, das Stärkende und Positive hervorhebend, die Differenzen zwar benennend, aber nicht überbewertend)
- die **solidarisch und fair** ist (Schwächen akzeptierend, Unfähigkeiten ausgleichend, Fehler konstruktiv nutzend, aber auch Unfairness und mangelnde Solidarität rechtzeitig benennend, bevor Verhärtungen und Groll die Beziehungen eintrüben) und
- die einbeziehend ist (Ausgrenzung, Ungerechtigkeiten, Intrigen und Mobbing vermeidend).

Diese Art der Kommunikation fördert das Sozialvertrauen der Beteiligten und damit den Zusammenhalt in der Gemeinschaft und zugleich eine psychosozial gesunde Entwicklung der einzelnen Mitglieder in Richtung auf eine Stärkung von Selbstwirksamkeit, Urvertrauen und Selbstwertgefühl (**Abschnitt 4.2.1**).

Es geht nicht nur darum, geeignete Organisationsstrukturen und Verfahren zur Herbeiführung gemeinsamer Entscheidungen zu finden (**Unterkapitel 3.2**), sondern auch darum, eine offene Dialogkultur (**Abschnitt 4.2.2 und Unterkapitel 4.3**) und Multilogkultur (**Unterkapitel 6.3**) zu stärken. Diese erfordert Vertrauensvorschluss und tatsächliche Transparenz: Dies bedeutet, sich persönlich mitzuteilen und das eigene Erleben authentisch offenzulegen, um eine Kultur des Vertrauens zu festigen. In einer Kultur des Vertrauens vertrauen die Menschen darauf, dass sie einander grundsätzlich und vorbehaltlos anerkennen und einander auf Augenhöhe begegnen. Eine Umgebung, die Vertrauen ermöglicht, ist die einzige Möglichkeit, Menschen dazu zu bringen, verlässliche Informationen – auch unangenehme – einzubringen und gleichzeitig stabile Beziehungen aufrechtzuerhalten. Beziehungen, die auf Vertrauen beruhen, benötigen dauerhaft Beachtung. Sie müssen ständig erneuert und gepflegt werden.

**e. Sicheres Denken ermöglichen und sich mit Lern-Power an die Arbeit machen (K&S):** Es geht bei Gemeinschaftsbildung darum, dass die einzelnen Mitglieder einer Gemeinschaft lernen, gute, klare und weiterführende Gedanken in einer wohlwollenden Atmosphäre zu entwickeln. Versteckspiel, emotionale Abschottung, Resignation, Pessimismus, Schuldzuschreibungen und Querulantentum sind destruktiv für Gemeinschaftsentwicklung. In Versammlungen, in Arbeitsgruppen und Gremien der Gemeinschaft sollten alle darauf achten, selbstständiges Denken und Problemlösen, insbesondere systemdynamisches Denken (**Unterkapitel 4.1**), kreatives Querdenken (**Abschnitt 2.1.6 zur Haltung der Kreativität**) und Einnahme von Perspektivenvielfalt zu fördern. Anordnungen, Detailvorgaben, Expertengläubigkeit, Misstrauen und strikte externe Kontrollen verhindern eigenständig-verantwortliches Denken. Wir sollten miteinander Verhaltens-, Argumentations- und Entscheidungsregeln sowie Ergebnis- und Prozesskriterien bestimmen, die alle einbeziehen und offen für Veränderungen sind (**Abschnitt 3.3.5 zur Rolle der Argumentation beim Konsent**). Gemeinschaftsmitglieder sollten einander ermutigen, Fragen zu stellen und diese Fragen auch selbst zu beantworten, aber auch untereinander um Hilfe zu bitten und diese Fähigkeit als Stärke kennzeichnen und miteinander eine sichere Lernumgebung schaffen. Lösungsfinden, Abstimmungs- und Kooperationsbereitschaft sollten wir zur Lebenshaltung werden lassen: „Wir kriegen das hin.“ „Wir sind entwicklungsfähig.“ „Wir suchen uns Unterstützung.“

Lebensbegleitend und praxisbezogen werden entwicklungsförderliche Kompetenzen erworben oder ausgebaut. Eine Gemeinschaft wird umso entwicklungsfähiger, je mehr ihre Mitglieder bereit sind, ihre Entwicklungs- und Lernbarrieren anzuerkennen und auf Grundlage freundlicher Achtsamkeit – ohne Freundlichkeit mit sich selbst seht keiner hin – abzubauen (**Unterkapitel 1.2, 2.1 und 2.3**).

- Es sind **logische Barrieren** zu überwinden: Warum lerne ich gerade dieses und nicht etwas anderes? Welche Bedeutung hat die Information für eine Gestaltung wünschenswerter Zukunft in der Gegenwart?
- Zudem müssen **ethische Barrieren** beiseite geräumt werden: Entspricht die Aufgabe meinen Wertvorstellungen, meinen Ideen von einem gelingenden Leben? Können wir unsere Wertvorstellungen synchronisieren? (**Abschnitt 2.2.7**)
- Wir sind konfrontiert mit **emotionalen Barrieren**, müssen unsere Neu- und Lernangst loslassen, Vermeidungen hinter uns lassen und Lernbegeisterung einladen (**Abschnitte 5.2.7 und 5.2.8**).
- Schließlich sind **soziale Barrieren** zu überwinden, indem wir mit den Projektbeteiligten – vor allem über Konflikte zwischen Wünschen und Ängsten – reden, tragfähige Beziehungen schaffen und aufrechterhalten (**Abschnitt 2.2.8**).

Dieser Abbau von Barrieren kann nur in einem Lernprozess erfolgen, der experimentell und ganzheitlich im Erleben (mit Körperwahrnehmung, Intellekt und Emotionen in Handlungsprozessen) angelegt ist. Menschen entwickeln dann am ehesten Lernpower, wenn sie sich mit den angestrebten Zielen weitgehend identifizieren und den Lernprozess wirksam mitgestalten können. Für die Selbstorganisation von Lern- und Entwicklungsprozessen ist es sinnvoll, einen offenen Regiesteil zu betreiben, eine nicht strukturierte Struktur miteinander zu finden und auf eine Struktur-Prozess-Vertrauens-Balance zu achten (**Abschnitt 6.2.1 über Themenzentrierte Interaktion als Gruppenlernverfahren**).

**f. Situiertem Wissen vertrauen (H&B) und Wissen bedingungslos zur Verfügung stellen:** Den größten Teil unseres Wissens haben wir unbewusst und zumeist ungezielt in handelnder Beziehungserfahrung erworben. Dies Wissen wird als implizites oder situiertes Wissen bezeichnet. Dies Wissen hat sich zumeist in den Körper eingeschrieben, ist verkörpert. Es ist Teil unseres Selbstverständnisses geworden und zeigt sich in unseren Gewohnheiten und in unserer Haltung, im Habitus. Diesem der bewussten Reflexion und dem sprachlichen Austausch wenig zugängliche Wissen steht das bewusste, explizite Wissen zur Seite oder aber entgegen. Gemeinschaften leben davon und entwickeln sich dadurch, dass sowohl das implizite Potenzial als auch das explizite Wissen und Können ausgetauscht und anerkannt wird. Während sich explizites Wissen in Gesprächen und Vorträgen, in Newslettern und Zeitungen verbreiten lässt, braucht die Verbreitung impliziten Wissens einen gemeinsamen Erlebens- und Handlungskontext. Verkörpertes Wissen drückt sich im handelnden Lebensvollzug unmittelbar aus. Situiertes, im Erleben gegründetes Wissen ist nicht nur körperlich, sondern stets zugleich emotional, ist Fühlidenkhandeln.

Erleben ist immer zugleich Denken, Fühlen, Körperempfinden und Handeln – als Tun oder Unterlassen (Vermeiden). Damit dieses erfahrungsgegründete implizite Wissen zur Geltung kommen kann, haben die Mitglieder einer Gemeinschaft dafür zu sorgen, dass Emotionen, auch die sogenannten negativen wie Trauer, Angst, Wut, Schmerz, Neid und Ekel willkommen sind (**Abschnitt 5.2.8**). Wenn Menschen viele Gelegenheiten bekommen und wahrnehmen, ihr Erleben handelnd einzubeziehen und dabei auf bewährte Erkenntnisse und Weisheiten zurückzugreifen, ist das für die Stabilität und Widerstandsfähigkeit (Resilienz) einer Gemeinschaft zuträglich. Komplexe soziale Systeme wie z. B. Gemeinschaften entstehen nämlich nach und nach dadurch, dass Wissen und Können erzeugende Informationen weitergegeben werden. Wie entscheidungs- und handlungsrelevantes Wissen weitergegeben wird, bestimmt die Atmosphäre, den Charakter, den Geist einer Gemeinschaft mit. Wer sich gleichberechtigt organisieren will, muss sicherstellen, dass Informationen und Wissen oft und großzügig weitergegeben werden und dass sie mit minimalen Widerstand durch das Gemeinschaftsnetzwerk fließen können.

Gemeinschaften (Commoning) beginnt meist mit verkörperten und situierten Wissen und Wahrnehmen. Situiertes Wissen ist unmittelbar im Körper, Geist, Gefühle und Handlungen umfassenden Erleben verankert. Grundlegende Lebensentscheidungen treffen wir überwiegend intuitiv, also aus dem durch reflektiertes Handeln zur Erfahrung geronnen Erleben heraus. Unser komplexes Innenleben wird dabei genutzt. Wir wissen meist mehr, als wir zu sagen wissen, weil Sprache nur begrenzt Erfahrungen transportieren kann und uns viele Erfahrungsbereiche gar nicht hinreichend bewusst, im Körper eingeschrieben und nur im sogenannten impliziten Gedächtnis gespeichert sind. Verkörpertes Wissen ist unserer Vernunft nicht unmittelbar, explizit zugänglich und doch für unser Tun unerlässlich. Diesem oft im intuitiven Handeln erkennbaren situierten Wissen sollte man in Gemeinschaften hinreichend Raum geben. Man kann ihm in Alltagssituationen mehr vertrauen als Intellektualisierungen und Rationalisierungen, die oft Formen der Schutz- und Abwehrmechanismen sind (**Abschnitt 1.2.7**). Situiertes, implizites kann am besten über gemeinsames Tun vermittelt werden. Es findet dort seine Grenzen, wo wirklich neue Situationen zu bewältigen sind und wo abstraktes oder mathematisches Denken verlangt wird, z. B. bei der Kalkulation von Wahrscheinlichkeiten. Um die Kosten gering und die gemeinsamen Anliegen hochzuhalten, entscheiden sich viele Menschen dafür, Informationen, Wissen und Geld gemeinsam zusammenzutragen oder Arbeitsräume, Infrastrukturen und Werkzeuge gemeinsam zu nutzen, um damit benötigte Produkte herzustellen und erforderliche Dienstleistungen zu erbringen. Es geht nicht allein um das gemeinsame Nutzen, sondern auch um die kooperative Erzeugung von nutzbaren Werten. Die Trennung von Produktion und Konsumption, eine der Kernprämissen traditionellen wirtschaftlichen Denkens, wird dabei nach Möglichkeit aufgehoben.

In allen auf gemeinsamen Aktionen basierenden Gemeinschaften (Commons) wird Wissen weitergegeben. Diese Wissensweitergabe ist ein Schlüsselinstrument, mit dem Menschen eine Sozialordnung schaffen. Die spezifischen Kreise, die weitergegebenes Wissen in einer Gemeinschaft zieht, bestimmen den Charakter der Gemeinschaft mit. Dabei kommt es auf unterschiedliche Aspekte an:

- auf die unterschiedlichen Quellen von Wissen und Können,
- auf die Frage, nach welchen Kriterien wir diese Quellen anerkennen, und
- auf die Arten und Weisen, wie Menschen explizites und implizites Wissen aufnehmen und einsetzen, was in unterschiedlichen Gemeinschaften auch unterschiedlich sein wird.

Wer sich auf Augenhöhe organisieren will, muss sicherstellen, dass Informationen und Wissen oft großzügig weitergegeben werden und dass sie mit minimalem Widerstand durch das Netzwerk fließen können. So ziehen sie Kreise, die im Laufe der Zeit das Entstehen einer commonsbasierten Sozialordnung vorantreiben.

**g. Auf Heterarchien bauen sowie transparente, die Gleichberechtigung fördernde Entscheidungsprozesse ermöglichen und Einstimmig entscheiden (H&B):** Heterarchien verbinden Organisationsformen auf Augenhöhe mit solchen, die hierarchisch von unten nach oben (bottom up) oder von oben nach unten (top down) verlaufen (**Abschnitt 1.2.1**). Man kann sie als situativ passende Kombination von verteilten Netzwerken und Hierarchien oder Holarchien (**Abschnitt 4.1.1**) verstehen. In Heterarchien kann eine größere Vielfalt von Organisationsformen entstehen und Abläufe oder Kooperationen können flexibler gestaltet werden als in konventionellen Hierarchien. In einer Heterarchie werden Macht und Befugnisse tendenziell „horizontal“ verteilt, was den Einzelnen ermöglicht, sich im System unterschiedlich zu positionieren. Die pyramidale Struktur der Hierarchien wird also dadurch gezähmt, dass sie mit horizontalen Strukturen verzahnt wird.

Es ist in einer Kultur von Vertrauen und Eigenverantwortlichkeit nicht unbedingt nötig, dass sich die Beteiligten vorab eine formale Erlaubnis zum Handeln einholen. Wenn Mitglieder der Gemeinschaft eine gute Idee haben, können sie diese im Rahmen der bisher gemeinsam vereinbarten Qualitätskriterien umsetzen (**Abschnitt 3.3.1**). Später können individuelle Entscheidungen überprüft, angezweifelt oder sogar aufgehoben werden. Die Erfahrung zeigt, dass dieses Vertrauen auf die individuelle Initiative, eingebettet in eine gemeinsame Handlungsintelligenz, erstaunlich verlässlich ist. Zudem bieten sich dem Einzelnen mehr Entfaltungsmöglichkeiten im Rahmen bewusster Selbstorganisation, was wiederum das Selbstwirksamkeitsempfinden und damit das Selbstwertgefühl (**Abschnitt 4.2.1**) stärkt.

Kooperative Selbstorganisation erfordert gemeinsame Entscheidungsprozesse und Aktivitäten zur Umsetzung der Entscheidungen,

- in die sich die Beteiligten eigeninitiativ einbringen können und wollen,
- in denen ein Optimum an Information und Transparenz von allen Beteiligten angestrebt wird,
- in denen jederzeit Resonanz als konstruktive Rückmeldung und Kritik (**Abschnitt 4.2.4**) von Seiten der Beteiligten erfahren werden kann,
- in denen sich die Beteiligten selbst regulieren können im Sinne einer konstruktiven Balance zwischen Aktivität und Passivität, Engagement und Rückzug u. v. a. m. und
- in denen sich alle kooperativ und zielloyal – auch bei Kompromissen (**Abschnitt 3.3.3**) – verhalten.

Es ist elementar, dass Mitglieder einer Gemeinschaft (Commoners) bei der Entwicklung der Qualitätskriterien und Umgangsregeln (**Unterkapitel 4.3 und 6.3**), die für sie gelten sollen, tatsächlich mitreden können. Die direkte Beteiligung kann unterschiedlich intensiv sein. Zumindest aber müssen Commoners ihre Ansichten per Peer Governance, also in Situationen gleichberechtigter Entscheidungsfindung, äußern und den getroffenen Entscheidungen zustimmen können (**Unterkapitel 3.3 über Klärungs- und Entscheidungsverfahren**).

**h. Positives fördern und Eingehen von Risiken belohnen (K&S):** Erforderlich ist in vielen Fällen ein gemeinsames Reframing, eine Neudeutung der Situation, des Interpretationsrahmens, so dass z. B. auch in negativen Aspekten die Chancen für Fortschritt erkannt werden können. Dies gilt insbesondere für den Umgang mit Fehlern, Irrtümern und Missverständnissen, die als Lernchance neu zu interpretieren sind. Ohne intelligente, moderate experimentelle Risiken, ohne dabei zwangsläufig auftretende Fehler, Irrtümer und Konflikte ist Neues und Besseres nicht möglich. Wir müssen in der Gemeinschaft eine experimentelle Dürrens- und Fehlerkultur etablieren, in der optimal aus Irrtümern und Fehlverhalten gelernt wird (**Abschnitt 5.1.2**). Jedes Problem, jede Krise und jeder Konflikt enthält eine Vielzahl von Entwicklungschancen, die es zu erkennen gilt. Jeder Fehler ist eine potenzielle Lernerfahrung (Was habe ich wie und wozu gemacht? Woran bin ich gescheitert? Wie kann ich es neu und besser machen?). Gesunde Angst in experimentellen, risikoreichen Situationen ist ein Zeichen, dass man sich im Bereich des Neuen und Unbekannten befindet. Diese Angst ist sehr ähnlich der Erregung aus Begeisterung, auf dem Weg zu sein, aber das Positive in der aktuellen Herausforderung noch nicht entdeckt zu haben (**Abschnitte 5.2.7 und 5.2.8**). Statt eines Widerstandes gegen das Neue, Unbekannte und Fremde (**Abschnitt 2.3.1**) nehmen wir also eine Haltung der Ressourcen- und Chancenorientierung, eine hoffnungsvoll-realistische Sichtweise ein (noch nicht, bisher nicht). Optimismus wird so in der Realität verankert, Neufreude wird entgegen der Neuanst aus aktiv eingeladen. Folgende Haltungen werden verwirklicht:

- Verhalten und Verhältnisse experimentell verändern, bei der Entwicklung von Neuem und Besserem etwas kalkulierbar riskieren und eventuelle Misserfolge solidarisch verantworten (**Unterkapitel 2.3**).
- Jede Person in ihrer Besonderheit respektieren, auch wenn man nicht alles am Verhalten akzeptiert (**Unterkapitel 5.3**).
- Vertrauen in die Bewältigung gemeinsamer Aufgaben bei entsprechender Entwicklungsbereitschaft der Beteiligten (**Unterkapitel 1.2**) fördern.
- Betroffene in die sich auf sie erkennbar auswirkenden Entscheidungsprozesse (**Unterkapitel 3.2. und 3.3**) früh einbeziehen.
- Ein Umfeld von Offenheit und Fairness, Direktheit und Klarheit, Würde und Ehrlichkeit schaffen.
- Die Freiheit des Ideenaustausches und der Meinungsäußerung gewährleisten.
- Eine hohe Kommunikations- und Kooperationsqualität als Dialog (**Unterkapitel 4.3**) und Multilog (**Unterkapitel 6.3**) – erlebenstolerant, ergebnisoffen und auf Augenhöhe – unter den Beteiligten fördern.

**i. Raum für Vielfalt herstellen und Inklusionsbereitschaft fördern:** Auf Macht, Kontrolle und Hierarchie bauende soziale Systeme versuchen zumeist, Einheitlichkeit und Regelkonformität durchzusetzen und Prozesse stets zu optimieren, zu vereinfachen und zu verschlanken, wodurch jedoch in vielen Fällen individuelle, soziale und kulturelle Vielfalt reduziert wird. Gemeinschaften, die von der Initiative der Mitgliederbasis leben, müssen demgegenüber lernen, die Vielfalt an Beteiligten, Sichtweisen und Lebensentwürfen nicht nur zu tolerieren, sondern zu akzeptieren und als kreatives Potenzial für Gemeinschaftsentwicklung zu nutzen. Störungen und Konflikte gehören einfach zum Gemeinschaften dazu (**Unterkapitel 5.1**). Die kollektive Erfahrung des konstruktiven Umgangs mit Unterschiedlichkeit (**Abschnitt 2.3.5**) und Vielfalt macht ein soziales System widerstandsfähig (resilient) und inklusionsbereit (**Abschnitt 2.2.8**). Wenn bewusste Selbstorganisation durch Gleichrangige geschickt realisiert wird, werden vielfältige Sichtweisen auf Grundlage gemeinsamer Handlungserfahrungen zusammengebracht. Es geht immer darum, dass sich die beteiligten Menschen

mit ihren Gefühlen (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**) und Bedürfnissen (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**) willkommen fühlen. Eine Vision von einem anderen besseren Leben entfaltet und verwirklicht sich durch geduldige Zusammenarbeit und den Respekt für die Individualität aller Beteiligten, die daraus eine Entwicklungs- und Beziehungsethik des Gemeinschaftens (**Abschnitt 2.2.6**) entwickeln können. Soziale Zugehörigkeit wird dann eher heilsam und stabil, wenn diese so weitgehend wie möglich ohne Bedingungen („Erst, wenn du...“, dann...“) und Repressionen („Du musst.“ „Du sollst.“ „Es ist doch selbstverständlich, dass du...“) erlebbar wird. Einordnung sollte die Selbstentfaltung nicht behindern. Selbstverwirklichung sollte nicht auf Kosten und zu Lasten anderer erfolgen. Es gilt, die anderen Menschen um ihrer selbst willen wertzuschätzen und in ihren besonderen Entfaltungsmöglichkeiten - damit auch mit ihren Begrenzungen - gelten zu lassen und - insbesondere bei psychosozialen Störungen (**Abschnitt 2.3.6**) - aushalten zu können, wobei jedoch die Möglichkeit von Fehlentwicklung und psychosozialer Störung, von Übertragung und anderen Schutz- und Abwehrmechanismen (**Abschnitt 1.2.7**) als eher normal als außergewöhnlich angesehen werden sollte. Wir alle haben unser Störungspäckchen zu tragen, haben unsere durch familiäre und gesellschaftliche Bedingungen verursachten „neurotisierten Ecken und Kanten“. „Du bist gestört.“, darf keine Abwertung in sich verbergen, darf keine Hierarchie mehr erzeugen. Inklusion ist keine Einbahnstraße, sondern erfordert die Einhaltung kooperativ bestimmter sozialer Mindeststandards im Umgang miteinander, wie z. B. keine Beschimpfung, keine Anwendung psychischer und physischer Gewalt, keinen beleidigten sozialen Rückzug, keinen falschen Stolz, keine Gerüchteverbreitung, keine Diffamierung, kein Mobbing, keine Intrigen. Formen der Alltagsrance (Angriff, Flucht, Verbergen, Erstarren, Verstecken hinter Konventionen und Schutzmechanismen) gilt es zu erkennen (**Abschnitt 1.2.7**) und durch Achtsamkeit im Kontakt (**Abschnitte 1.2.5 und 1.2.6**) zu ersetzen.

### **Abwehr von Gefahren für die Gemeinschaft**

Entwicklung bedeutet, vom Guten (Konstruktiven, Nützlichen, Hilfreichen, Förderlichen) mehr und vom Schlechten (Destruktiven, Schädlichen, Hinderlichen) weniger zu tun.

Neben der Herstellung von förderlichen Bedingungen für Gemeinschaftsentwicklung geht es immer auch, will man nicht lebensfremd werden, um die Abwehr von Situationen, die für eine Gemeinschaftsbildung oder für den Erhalt einer Gemeinschaft abträglich sind.

**a. Gemeinschaften schützend mit einer halbdurchlässigen Membran umgeben (H&B):** Eine halbdurchlässige Membran lässt durch, was zuträglich ist, und filtert heraus, was schaden könnte. Es geht darum, die Ideen und Praxis der Gemeinschaft vor schädlichen Einflüssen zu schützen und zugleich die Gemeinschaft für das offen zu halten, was ihr aus der gesellschaftlichen Diskussion und Praxis heraus zuträglich ist. Es sind also einerseits Grenzen für eine sorgsame Bewirtschaftung geteilten Vermögens unerlässlich. Mitglieder einer Gemeinschaft müssen ihre Werte (**Unterkapitel 2.2**) gegen Übernahme (Einhegung) durch Menschen schützen, die sich im traditionellen System der profitorientierten und Menschen voneinander konkurrenzierend trennenden Wirtschaft bewegen, wo alles – sogar der Mensch selbst - zur Handelsware gemacht wird. In diese Richtung darf zur Erhaltung der Wertsouveränität der Mitglieder die Membran, die Grenze der Gemeinschaft nicht durchlässig sein. Andererseits muss eine Gemeinschaft für Energieflüsse und Anregungen aus der Mitwelt offen sein, um sich erhalten zu können. Abschottung gegenüber der Außenwelt führt eher früher als später zum Untergang des Commons.

**b. Beziehungshaftigkeit des Habens verankern (H&B):** Unter beziehungshaftem Haben wird eine Art und Weise der Nutzung von Eigentum verstanden, die von den Beteiligten situationsgebunden und flexibel entschieden wird. Mit Beziehungshaftigkeit des Habens werden sozio-rechtliche Systeme bezeichnet, die konkreten Nutzungsrechten und vielfältigen Beziehungsqualitäten mehr Bedeutung zumessen als der absoluten Verfügung über etwas. Die Beziehungshaftigkeit des Habens zu verankern, bedeutet, Nutzungsregeln systematisch so zu gestalten, dass unsere Beziehungen zueinander, zur nicht-menschlichen Mitwelt und zu künftigen Generationen intakt bleiben. Die Nutzungsregeln müssen so angelegt sein, dass sie unsere Verantwortung für all diese Beziehungen – für das Gemeinwohl – nahelegen.

Wenn individuelle Nutzungsrechte und gemeinsames Haben stärker aneinander ausgerichtet sind und auseinander hervorgehen, entsteht eine Dynamik der Kooperation und des Vertrauens eher. Ein neues Verständnis von Eigentum ist erforderlich, denn unsere Vorstellungen von Eigentum bestimmen, wie wir und aufeinander beziehen und wie wir werden. Diese Ideen prägen, welche Gesellschaft wir uns vorstellen können und für gestaltbar halten. Natürlich verschwinden „nicht-kapitalistische“ Verhaltensweisen wie teilen und kooperieren, Mitverantwortung übernehmen, Solidarität praktizieren, Dinge gemeinsam nutzen auch im Kapitalismus nicht vollständig. Doch sie können unter den Bedingungen unserer Marktgesellschaft kaum aus sich heraus die Kraft entfalten, die ihnen innewohnt. Eigentum ist eine Rechtsfiktion, ein Mythos. Uns können alle möglichen Dinge gehören, ohne dass wir sie besitzen und nutzen. Was aber real zählt, sind Besitz und Nutzung. Beides ist verbunden mit sozialen Beziehungen. Wenn wir die Beziehungshaftigkeit des Habens verankern wollen, geht es darum, dieser Wirklichkeit von nutzendem Besitz gerecht zu werden. Rechtsformen des Habens müssten jedoch das Angebot machen, ein breiteres Spektrum an Beziehungen, Handlungsweisen und Umgangsformen zu unterstützen als die Eigentumsrechte, die wir derzeit erleben. Sie müssen darauf angelegt sein zu kooperieren, (für-) sorgend zu wirtschaften, gemeinsam zu nutzen und zu teilen. Wo Beziehungshaftigkeit des Habens (auch) rechtlich verankert ist, wird einerseits anerkannt, dass wir aufeinander angewiesen sind, und andererseits wird leichter gemacht, sich nicht dem Willen anderer Personen (Eigentümer\*innen) oder der (unpersönlichen) Macht des Geldes zu beugen. Das bedeutet, dass das durch

(Für-) Sorge geprägte Vermögen einer Gemeinschaft nicht ausschließlich einer Person allein und auch nicht einer abstrakt definierten Gruppe gehört. Denn jegliches Eigentum hat Ursprünge, die den jeweiligen Eigentümern vorausgehen und die jetzigen Eigentümer\*innen voraussichtlich überleben werden. Das Eigentumsrecht verzerrt die Welt, da es viele Beziehungen übergeht, die unmittelbar mit dem Eigentum verbunden sind. Die Beziehungshaftigkeit des Habens zu verankern, erfordert, Eigentum neu zu denken, so dass all dem Bedeutung zukommt, was untrennbar mit jeder Landschaft, jedem kreativen Wirken, das stets aufbauendes, sozial verbundenes Wirken ist, mit Infrastruktur, Gebäuden, Grund und Boden und Orten verbunden ist.

**c. Marktwirtschaft zurückdrängen sowie Commons und Kommerz auseinanderhalten (H&B):** In einer Gemeinschaft steht ein Tätigsein im Mittelpunkt, das sich aus dem Bedürfnis, aus den Wünschen, Leidenschaften und Anliegen speist, füreinander produktiv und nützlich sein zu wollen (**Abschnitt 2.2.8**). Es ist ein Tätigsein jenseits der Lohnarbeit, das unser wahres Menschsein ausmacht. Es ist die affektive Arbeit, bei der auch Liebe, Zuwendung und (Für-) Sorge im Spiel ist, und natürlich ein Bewusstsein für Dinge, die einfach getan werden müssen. Woher käme die nächste Generation von „Arbeitskräften“, wenn Familien sie nicht versorgen und ins Leben begleiten würden? Wie könnte eine Gemeinschaft existieren, wenn Menschen einander nicht als Nachbar\*innen begegneten und sich unterstützten? Nimmt man alle nicht marktförmige und nicht Geld erzielende Arbeit zusammen, die eine Gesellschaft am Laufen hält, wird offenbar, dass „geldvermittelte“ Tätigkeiten nur die parasitäre Spitze „der Wirtschaft“ sind. Diese Spitze ruht auf dem Fundament der Arbeit in Privathaushalten und dem Tätigsein der Bürger\*innen für das Gemeinwesen, ruht auf unbezahlter Arbeit, die Milliarden und Abermilliarden wert ist. Commoning samt Gemeinwohlökonomie lädt dazu ein, um des Wohls aller wegen auf eigene Vorteile zu verzichten anstatt persönlich Vorteile zu maximieren. Im Sorgetragen füreinander machen wir uns verletzlich, denn es wird dabei deutlich, dass wir aufeinander angewiesen sind. Statt immer darauf aus zu sein, mit unserer Zeit und unserem Geld super-effizient umzugehen, räumen wir Menschen und Beziehungen Vorrang ein. So gesehen, fordern Commons nichts weniger als den Kern der Marktwirtschaft heraus: Sie setzen völlig andere Bewertungsstandards. Es ist hinreichend belegt, dass Menschen, die sich den Bewertungsschemen des Marktes entziehen, häufig mehr Umsicht, Motivation und Qualitätsbewusstsein zeigen. Indem wir (für-) sorgend tätig sind, werden wir zu einem Ich-in-Bezogenheit. Wirkliche (Für-)Sorge soll in überschaubaren Zusammenhängen stattfinden, so dass sich authentische Beziehungen unter den Beteiligten entwickeln können. Deshalb brauchen wir für diese Art des Wirtschaftens viele kleine Lösungen, nicht wenige große.

In einer durch marktförmige Warentausch-Beziehungen, durch bedürfniskompensatorischen Konsum und durch individualisierte Gewinnerzielung geprägten Kultur der personalen Entfremdung, also in einer von neoliberal-kapitalistischer Wirtschaft stark beeinflussten Begegnungskultur<sup>25</sup> besteht die große Gefahr, dass alle menschlichen Beziehungen diesem profitorientierten Einkaufs- und Verkaufskalkül unterworfen, also narzisstisch überformt werden (**Abschnitt 2.3.6 u. a. zum Narzissmus als Störung von Gemeinschaftlichkeit**). Man gibt nur noch, wenn man dafür etwas Adäquates als Gegenleistung zurückbekommt: „Was bekomme ich von dir, wenn ich dir meine Zuwendung/meine Zeit/meine Anerkennung/meine Freundlichkeit gebe?“

Auf diese Weise unterwirft man sich den Zwängen des Marktes. Will man ohne Zwänge zum Gelingen einer Gemeinschaft beitragen, muss man sich dahingehend innerlich befreien (**Abschnitt 3.1.2**), dass man lernt,

- zu geben und zu schenken, ohne zu erwarten, dafür irgendwann oder direkt etwas Gleichwertiges zurückzubekommen. Dies wird möglich, indem wir das Geben selbst und das dankbare Annehmen unserer Gaben als „Lohn“, als hinreichende Wertschätzung erkennen und anerkennen,
- zu bekommen und zu nehmen, ohne den Zwang zu empfinden, eine unmittelbare und gleichwertige Gegenleistung erbringen zu müssen. Dabei ist natürlich nicht ausgeschlossen, dass wir die Anregung zum Geben – ab er vielleicht an andere als die, von denen wir bekommen haben – in unseren Lebensentwurf aufnehmen. Das Prinzip von „unmittelbarer Leistung und Gegenleistung“ erfährt einen Dämpfer. Das Potenzial des Aufteilens, Weitergebens und gemeinsamen Nutzens wird hingegen gestärkt. Ohne zwanglos geleistete, also freiwillige und gern eingebrachte Beiträge wird eine Gemeinschaft, ein Commons auf Dauer nicht überleben.
- zu wünschen und zu bitten, ohne auf Erfüllung zu drängen, denn das wäre eine Forderung, die beide Seiten unfrei macht (**Abschnitt 5.2.10**).
- Wenn wir so ohne marktwirtschaftliche Rituale, innere psychische Zwänge und äußere soziale Sanktionen, also freiwillig, erwartungsfrei und von Herzen unseren Beitrag zur Gemeinschaft leisten können, stabilisieren wir die Gemeinschaft und stärken wir eine Ethik gemeinsamen Nutzens (**Unterkapitel 2.2**) der uns allen zur Verfügung stehenden Ressourcen.

Streben nach Geld und Erfolg ist nicht alternativlos, wenn miteinander Wohlstand geschaffen werden soll. Genossenschaften werden häufig als Beispiele für Commons genannt (**Abschnitt 1.3.2**). Der International Co-operativ Alliance zufolge bringen Genossenschaften mehr als eine Milliarde Menschen in der ganzen Welt zusammen. Allein in Deutschland haben wir mehr als 20 Millionen Genossenschaftsmitglieder und ca. 800000 Menschen arbeiten für die Genossenschaften. Wenn diese Kooperativen so stark sind, warum sitzt dann noch das auf Privateigentum und Gewinnerzielung basierende neoliberal-kapitalistische Wirtschaftssystem so fest im Sattel? Ein Grund dafür könnte sein, dass viele kooperative Organisationsformen Commons und Kommerz nicht auseinanderhalten können. In einer Gesellschaft, in der sich so vieles um Geld dreht, ist es praktisch unmöglich, der Kollision zwischen Commons und Kommerz zu entgehen.

Wird Geld beispielsweise zur Motivation genutzt, beginnen Menschen sich anders zu orientieren und auf Ziele zu konzentrieren, die zwar „für den Markt“ – wer immer das zu sein scheint –, jedoch nicht für ein geistliches Miteinander interessant sind. Langsam aber sicher unterminiert dann die Anziehungskraft des Geldes als Universaltauschmittel die ursprüngliche Integrität der gemeinschaftlichen Absichten. Das bestehende Recht trägt das Seine dazu bei, weil es fast immer markt-basierte gegenüber commons-basierten Aktivitäten privilegiert. Eine der wichtigsten Aufgaben eines jeden Commons ist daher, seine Integrität aufrechtzuerhalten angesichts einer Marktordnung, die auf Profit, Ausbeutung, Rivalität und Verdrängung ausgerichtet ist. Ein Commons muss sich schützen, weil es sonst Gefahr läuft, durch Einhegungen, also Enteignung und kulturelle Zerschlagung, zerstört zu werden. Auf Projektebene kann mit den Fragen begonnen werden: „Wie kann ich mein Leben so organisieren, dass ich weniger Geld brauche? Wie kommt mehr Teilen und Weitergeben ohne Geld in meinen Alltag?“

**d. Regeleinhaltung intern beobachten und deren Nichteinhaltung stufenweise sanktionieren (H&B):**

Keine Gemeinschaft kann langfristig bestehen, wenn nicht sichergestellt ist, dass die Beteiligten die Regeln befolgen, auf die sie sich geeinigt haben. Eine Regel ohne Sanktionen bei Regelverstößen ist ein zahloser Tiger. Wenn „Trittbrettfahrerei“ üblich wird oder Menschen einseitig Vereinbarungen aufkündigen, dann wird das gemeinsame Vermögen bald aufgebraucht, der gemeinsame Wertekanon bald unterhöhlt sein und der Zusammenhalt sich auflösen. Zum Vorgang passende und abgestufte Sanktionen können solche Verhaltensweisen verhindern und gehören deshalb zu einer robusten Peer Governance.

Langfristig bestehende Commons verfügen meist über eine Reihe „abgestufter negativer Sanktionen“. „Abgestuft“ bezieht sich darauf, dass die Strafen zunächst gering sind – etwa eine Warnung oder eine Aufforderung, das eigene Verhalten zu ändern. Die Strafen werden allmählich verschärft, wenn die Probleme nicht gelöst werden können. Negative Sanktionen entfalten also eine mahnende Wirkung, die die Einhaltung der Regeln befördert. Gelingende Zusammenarbeit hat viel damit zu tun, ob Menschen erkennen können, dass die anderen ebenfalls Regeln einhalten. Menschen sind durchaus bereit, etwas zu tun, was sie lieber – z. B. aus Bequemlichkeit oder aus anderen Gründen des Eigennutzes – vermeiden würden, wenn andere ebenso handeln und keiner privilegiert wird. Es ist jedoch ein großer Unterschied, ob diese Form des kollektiven „Zwangs“ von innen aus der Gemeinschaft heraus kommt und die abgestuften Sanktionen mit Zustimmung aller Beteiligten vereinbart werden, also einstimmig, oder ob sie von außen verfügt werden.

**e. Konflikte beziehungswahrend bearbeiten (H&B):** Jedes kooperative Unterfangen steht vor ernstesten Herausforderungen, vor herausfordernden Konflikten, von denen einige auf ungünstige Strukturierung der gemeinsamen Tätigkeit, z. B. auf unpassende Organisationsstrukturen, und viele auf situativ unangebrachtes Verhalten einzelner Personen zurückzuführen sind. Konflikte sind wegen der unterschiedlichen Lebenserfahrungen und Lebensentwürfe der Gemeinschaftsbeteiligten unvermeidlich ([Unterkapitel 5.1](#)). Die Frage lautet nicht, ob Konflikte bearbeitet werden müssen – das ist hoffentlich selbstverständlich –, sondern nur, wie Konfliktklärung und Konfliktlösung gemeinschaftsfördernd gelingen kann ([Unterkapitel 5.2](#)). Spannungen, Konflikte und Regelverstöße sind offen und ehrlich zu thematisieren mit einer Haltung des Respekts und des Sorgetragens für alle Beteiligten.

Wie in allen Institutionen muss es auch in Gemeinschaften Regeln geben, die für alle gelten ([Abschnitt 6.3.2](#)). Für gelingendes Gemeinschaften ist dabei maßgeblich, wie diese Umgangs- und Handlungsnormen erarbeitet und durchgesetzt werden. Schließlich gibt es viele Zusammenhänge, aus denen sich Menschen nicht einfach zurückziehen können. Das macht das Anliegen, im Umgang mit Konflikten die Beziehungen zu wahren, so wichtig. Im beziehungswahrenden Umgang mit Konflikten ist zunächst zu beachten, den eventuell angerichteten Schaden anzuerkennen und ihn dann – sofern möglich – zu beheben, wobei die Möglichkeiten und die Würde der Einzelnen nicht aus dem Blick geraten dürfen. Dabei ist es wenig hilfreich, Menschen Wiedergutmachungsbürden aufzuladen, die sie nicht tragen können. Beziehungen könnten zudem gewahrt werden, wenn die kollektive Mitverantwortung oder systemische Probleme mit beachtet werden, so dass nur die tatsächliche Verantwortung von den Konfliktparteien übernommen werden muss.

Konfliktgespräche in Gemeinschaften sind überaus schwierig, denn sie sind zumeist mit tiefen Emotionen verbunden, die oft bis in traumatisierende Kindheitserfahrungen zurückreichen ([Abschnitte 2.3.6 und 2.3.7](#)). Deshalb ist es so wichtig, dass die beteiligten Personen zwar das zu kritisierende Verhalten ansprechen, aber zugleich wohlwollend gegenüber den Personen bleiben. Die Fähigkeit, im Prozess der Konfliktbearbeitung ehrliche Kritik (möglichst auf Grundlage gemeinsam erarbeiteter Kriterien) mit Respekt und sogar Zuwendung zu verbinden, fällt nicht vom Himmel. Sie muss eingeübt werden ([Abschnitt 4.2.4](#)). Es geht um das Bemühen, die Einstellung zum Gemeinsamen zu erhalten und gleichzeitig wirklich ehrlich zu sein. Nicht-wahrhabenwollen von psychosozialen Spannungen und Selbstbetrug helfen auf Dauer niemandem. Der Umgang mit Unterschieden zwischen den Menschen in einer Gemeinschaft ([Abschnitt 2.3.5](#)) wird konstruktiver und produktiver auf der Basis von Konflikttoleranz und gut entwickelten Fähigkeiten zur Konfliktbearbeitung ([Unterkapitel 5.2](#)). Manchmal kann es auch notwendig sein, eine die Gemeinschaftsziele permanent und aktiv sabotierende Person vom Gemeinschaftsprojekt auszuschließen.

## 1.2 Bereitschaften für ein solidarisches Gemeinschaften

Solidarität als Rückstellung der kurzfristigen individuellen Vorteile zugunsten der individuellen und gemeinschaftlichen langfristigen Vorteile im Sinne von kollektiver Lebensqualität muss sich gegenüber einer widerständigen psychophysischen Erlebenswelt – leiblich, gefühlsbezogen und gedanklich – und äußeren Realität – wirtschaftlich, politisch und sozial – behaupten und durchsetzen. Dafür sollten wir bereit sein (solidarisch sein wollen) und uns bereit machen (solidarisch sein können). Bereitschaft, ein echtes, ernst gemeintes Bereit-Sein, umfasst also sowohl ein Wollen als eine Haltung des Sich-Öffnens für das gemeinsam weiterführende Neue als auch ein Können als Handlungsrepertoire mit Wissen und Fähigkeiten, um sich dem Neuen und möglicherweise Besseren forschend, lernend, verstehend, kommunizierend, entscheidend, handelnd und Handlungen auswertend zu nähern und sich in den gewandelten Verhältnissen zurechtzufinden.

Positive Solidaritätserfahrungen in der Biografie erleichtern uns den Erwerb von Solidaritätsbereitschaft. Frühe förderliche Solidaritätsbotschaften werden eher über Handlungen als über Worte vermittelt:

- Das Kind ist krank und die Eltern kümmern sich, Papa oder Mama z. B. nimmt sich frei, um das Kind ins Krankenhaus zu begleiten.
- Die Lehrer\*innen kritisieren das Kind zu Unrecht und Mama oder Papa setzt sich für Gerechtigkeit ein.
- Das Kind wird verprügelt und Mama oder Papa weist die Prügelnden wirksam zurecht.

Diese Erfahrungen führen zu positiven Beziehungsschemata, also relativ stabilen Erwartungsmustern wie: „Wenn man bedroht wird, bekommt man von seinen Partner\*innen Schutz.“ „Man wird nicht im Stich gelassen.“ „Man kann sich darauf verlassen, dass die Partner\*innen da sind, wenn man sie wirklich braucht.“

Solche Schemata verleihen einer Person eher in schwierigen Situationen das Gefühl von Sicherheit und Geborgenheit.

Negative Solidaritätserfahrungen hingegen erschweren den Erwerb von Solidaritätsbereitschaft vor allem dann, wenn die damit einstmals verbundenen sozialen Verletzungen und psychischen Kränkungen (**Abschnitt 2.3.6**) nicht aufgearbeitet worden sind. Negative Erfahrungen in Bezug auf Solidarität sind z. B.:

- Die Jugendliche bricht sich beim Sport das Bein und die Eltern besuchen sie nicht im Krankenhaus, weil sie schon immer gegen diesen Sport waren. („Das hast du nun davon. Aber du wolltest ja unbedingt.“)
- Eine Nachbarin bezichtigt das Kind, etwas „Unschickliches“ getan zu haben und die Mutter oder der Vater verhängt eine Strafe, ohne das Kind auch nur anzuhören. („Was sollen nur die Nachbarn sagen?“ „Das wird schon zu Recht so sein.“)
- Kritisieren Lehrer\*innen das Kind, stehen die Eltern sogleich auf deren Seite. („Die werden schon ihren Grund haben.“ „Du hast dich wohl schon wieder danebenbenommen.“)

Solche Erfahrungen führen zu negativen Beziehungsschemata: „Wenn ich jemanden brauche, ist keiner für mich da.“ „In Beziehungen erhält man keine Unterstützung.“ „Man kann sich nur auf sich selbst verlassen.“ „Der Partner oder die Partnerin solidarisiert sich mit den Angreifenden.“ „Ich muss mich allein durchsetzen.“ Man ist aufgrund dieser Vorerfahrungen und der Folgerungen, die man daraus für sein Leben gezogen hat, ständig misstrauisch gewappnet, immer auf der Hut, fühlt sich in Beziehungen nie sicher und geborgen, kann sich dementsprechend Solidarität als verlässliche Haltung der Menschen untereinander kaum vorstellen.

Ob man in einer Gemeinschaft nicht nur zusammenwohnend halbwegs zurechtkommt, sondern an deren Ausgestaltung in Richtung aus ein solidarisches Zusammenleben konstruktiv (**Abschnitte 2.3.5 und 4.2.2**) und kreativ (**Abschnitt 2.1.6**) mitwirken kann, ist nicht allein eine Frage des Zufalls und der Fügung glücklicher Entwicklungsumstände. Sondern das ist auch und vor allen Dingen das Ergebnis von zielführenden Lernprozessen – individuell wie gemeinschaftlich und gesellschaftlich. Mitbestimmung und Mitgestaltung der Situation des Zusammenlebens kann dazu beitragen, sogar frühe Solidaritätsdefizite auszugleichen. „Wie auch sollte man freundliche Beziehungen zum näheren und weiteren Wohnbereich herstellen, wenn doch die Fähigkeit, locker mit andern um- und auf sie einzugehen, von Jugend an nicht eingeübt wurde. Ein Haufen Fremder gräbt sich in den Wohnungen ein. Fremdheit lockt Misstrauen und Abwehr hervor.“<sup>26</sup>

Am Anfang erfolgreicher Lernprozesse in Richtung auf mehr Solidarität im Zusammenleben steht die Klärung und Freilegung der eigenen kommunikativen und kooperativen Entwicklungsmotivation:

- Weshalb bin ich eigentlich in dieses Gemeinschaftswohnprojekt, in diese Wohnungsbau-Genossenschaft mit den gemeinsam formulierten Ansprüchen an Nachbarschaftshilfe, Beteiligung an der Gestaltung des Wohnumfeldes, Barrierefreiheit und Autofreiheit gezogen und nicht irgendwo anders hin?
- Was ist für mich im Hinblick auf den Erwerb von allgemeiner Beziehungsfähigkeit (Kontaktfähigkeit, Bindungsfähigkeit, Partnerschaftlichkeit, Freundschaftlichkeit, Liebesfähigkeit – **Abschnitte 4.2.2 und 4.3.1**) und spezieller Gemeinschaftskompetenz attraktiv?
- Was änderte sich wohl in meinem Leben, wie änderte sich mein Erleben und Verhalten, wie wandelte sich vermutlich mein soziales Umfeld, meine Haltung in der und meine Einstellung zur Gemeinschaft, wenn ich kontaktfähiger (**Abschnitte 1.2.5 und 1.2.6**), kommunikationsfähiger (**Kapitel 4**), konfliktfähiger (**Kapitel 5**) und kooperationsfähiger (**Kapitel 6**) werden würde?
- Wie kann ich mich für das komplexe Entwicklungs- und Lernthema „Erwerb, Weiterentwicklung und Förderung von Beziehungs-, Gruppen- und Gemeinschaftskompetenz“ begeistern?

## 1.2.1 Vier Ebenen des Erwerbs von Gemeinschaftskompetenz

Wer seine Gemeinschaftskompetenz weiterentwickeln will, sollte folgende vier Entwicklungsbereiche mit- samt ihren entwicklungsfördernden oder entwicklungshemmenden Wechselwirkungen berücksichtigen:<sup>27</sup>

**1. Ebene: Selbstkompetenz** verbunden mit der Frage, inwieweit jede einzelne Person schon dazu in der Lage ist, konstruktiv-liebevoll und entwicklungsförderlich mit sich selbst umzugehen (**Abschnitt 4.2.1**). Geht z. B. der Selbstbezug einzelner Personen verloren, so dass Partnerschaft und Gemeinschaft nur noch im Hinblick auf die Reaktionen des anderen betrachtet, also ein sogenannter heterozentrischer Standpunkt ein- genommen wird, kann sich weder eine Zweierbeziehung noch eine Gruppe und Gemeinschaft zur Reife ent- falten. Nur wer sich selbst erkennt und anerkennt – einschließlich seiner Talente und Schattenseiten –, kann andere wahrhaft erkennen und anerkennen, muss nicht seine Begabungen als Wunschprojektion oder un- geliebten Anteile (Schattenprojektion) auf andere Menschen verschieben (**Abschnitt 1.2.7**). Es geht darum, in dieser Welt sowohl autozentrisch (selbstbezogen) als auch heterozentrisch (mitwelt- oder fremdbezogen) denkfühlen und handeln zu können.

**2. Ebene: Beziehungskompetenz**, z. B. als Partnerschaft und Freundschaft (**Abschnitt 4.2.2**), Bekannt- schaft und Nachbarschaft, verbunden mit den Fragen, inwieweit die eigene Kontaktfähigkeit (**Abschnitte 1.2.5 und 1.2.6**) und Dialogkompetenz (**Unterkapitel 4.3**) entwickelt sind und ob Verhaltensweisen in der Be- gegnung wohlwollend, ergebnisoffen, erlebensakzeptierend, freundlich, klar, gewährend und friedvoll sind. Sind Menschen z. B. nicht hinreichend kontakt- und resonanzfähig, also nicht in der Lage, sich mitgestal- tend in eine Zweierbeziehung einzubringen oder Rückmeldung und Kritik anderer zu ihrem Verhalten anzu- nehmen und konstruktiv zu verarbeiten (**Abschnitt 4.2.4**), so ist es wahrscheinlich, dass sie auch wenig zum solidarischen Zusammenhalt in einer Gruppe als Wohngemeinschaft, Hausgemeinschaft, Arbeitsgemein- schaft, Stadtteil- oder Dorfgemeinschaft oder Wohnungsgenossenschaft (**Abschnitt 1.3.2**) beitragen können.

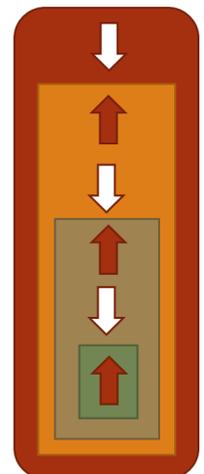
**3. Ebene: Gruppenkompetenz** als Fähigkeit, Gruppenprozesse zu durchschauen (**Unterkapitel 6.2 zur Gruppendynamik**), um konstruktiv an der Optimierung von Kooperationsprozessen mitzuwirken zu können (**Abschnitt 6.1.2**), verbunden mit der Frage, inwieweit die Multilogkompetenz – die Fähigkeit, konstruktiv auf Gruppengespräche einzuwirken (**Unterkapitel 6.3 über Gruppenmultiloge**) – entwickelt ist, also als koopera- tionsförderndes Verhalten (**Abschnitt 6.1.2**) zur Verfügung steht. Geben Gruppen nicht genügend Raum für Kompetenzzugewinn und Persönlichkeitsentwicklung ihrer Mitglieder, entsteht eher keine heilsame Atmo- sphäre wechselseitiger Unterstützung und damit auch keine wirksame und dauerhafte Kooperation.

**4. Ebene: Gemeinschaftskompetenz**, auf den Kompetenzen der Ebenen 1 bis 3 aufbauend, als Bereit- schaft und Fähigkeit zur produktiven Kooperation und zum solidarischen Zusammenleben in Gemein- schaften vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Bezüge – regional bis global. Stellt eine Gemeinschaft, z. B. als Wohnprojekt, keinen Rahmen für Begegnungen, für gemeinsames Lernen, für Informationen und für Zu- sammenarbeit in teilautonomen Arbeitsgruppen und für deren Vernetzung intern und extern bereit, so wird sich kaum ein tragfähiges Zusammenleben entfalten. Erarbeitet sich eine Gemeinschaft keinen überdauernden, stabilen Wertekonsens (**Unterkapitel 2.2 zur gemeinsamen Entwicklungsethik**) und dazu passende Entscheidungsstrukturen und Entscheidungsverfahren (**Unterkapitel 3.2 und 3.3**), so kann Zusammenwirken in den Wohn- und Arbeitsgruppen nicht hinreichend auf das Gemein(schafts)wohl ausgerichtet werden.

Es geht bei der Betrachtung dieser vier ineinander holarchisch verschachtelten Entwicklungsebenen (**Abschnitt 4.1.1 u. a. zur systemdynamischen Holontheorie**) von Gemeinschaftskompetenz einerseits um die Herstellung von **Möglichkeiten** zur Entwicklung in jeder einzelnen Person. Dies erfordert einen aufsteigenden Prozess (bottom up) von der individuellen Bereitschaft und Fähigkeit zum Erwerb von Gemeinschaftskompetenz bis hin zur Initiative des Aufbaus einer Gemeinschaft mit dazu passen- den Strukturen und einer solidarischen, gemeinschaftsfördernden Kultur.

Andererseits geht es um die Erhöhung der **Wahrscheinlichkeit** für den kooperativen Erwerb von Gemeinschaftskompetenz. Dies erfordert einen Prozess von oben nach unten (top down).<sup>28</sup>

1. Ein konstruktiver Selbstumgang schafft die Möglichkeit  von Freundschaftlichkeit und Partnerschaftlichkeit.
2. Gute Freundschaften und liebevolle Partnerschaft erhöhen die Wahrscheinlichkeit  für konstruktiven Selbstumgang.
3. Freundschaftlichkeit und Partnerschaftlichkeit schafft die Möglichkeit  für konstruktive Kooperation in Gruppen.
4. Erfahrungen aus wertschätzender, wirksamer und erfolgreicher Teamarbeit erhöhen die Wahrscheinlichkeit  von Freundschaftlichkeit und Partnerschaftlichkeit.
5. Gruppenlernkompetenz schafft die Möglichkeit  zur erfolgreichen Mitarbeit in Ge- meinschaften, also für Gemeinschaftsdienlichkeit der einzelnen Personen.
6. Positive Erfahrungen aus gemeinschaftsdienlicher Zusammenarbeit und des Nutzens der Arbeitsergebnisse für Gemeinschaftsmitglieder, die Mitwelt oder die Menschheit er- höhen die Wahrscheinlichkeit  für Teamfähigkeit.



Die folgenden zwei Grafiken sollen diesen Zusammenhang illustrieren:

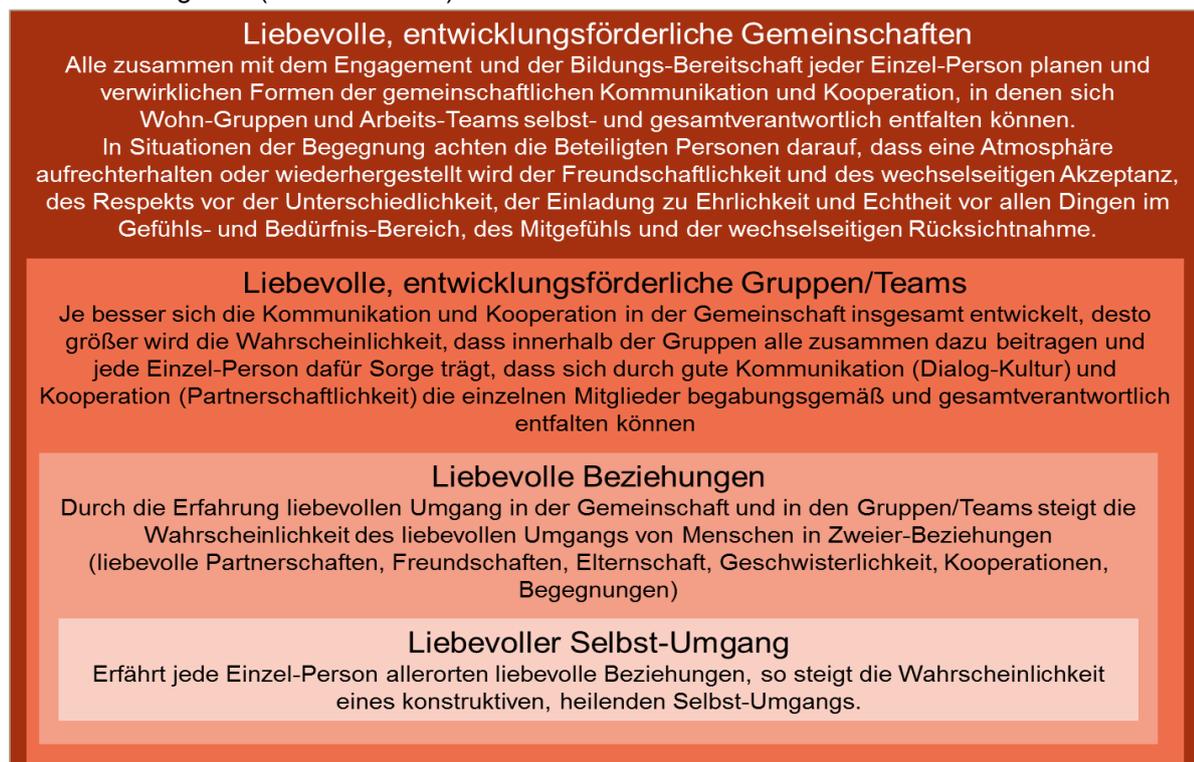
### **Vier Ebenen der Gemeinschaftskompetenz – Initiative von unten (bottom up)**

Ein konstruktiver Selbstumgang (Abschnitt 4.2.1) ermöglicht Freundschaftlichkeit und Partnerschaftlichkeit in Beziehungen (Abschnitt 4.2.2). Diese Beziehungsfähigkeiten in Zweierbeziehungen sind die Basis für wirksames Lernen und Arbeiten in Gruppen (Unterkapitel 6.1 und 6.2). Gemeinschaftsdienliches Entscheiden und Handeln erwächst wiederum vor dem Hintergrund von Multilogikkompetenz in Gruppen (Unterkapitel 6.3).



### **Vier Ebenen der Gemeinschafts-Kompetenz – Vorbild von oben (top down)**

Eine solidarische, freundschaftliche bis liebevolle, entwicklungsfördernde Gesprächs-, Beziehungs-, Entscheidungs- und Handlungskultur in Gemeinschaften (Unterkapitel 1.2, 2.1 und 3.1) in Verbindung mit passenden Entscheidungsstrukturen, Entscheidungswegen und Entscheidungsverfahren (Unterkapitel 3.2 und 3.3) lässt liebevolle, entwicklungsförderliche Zusammenarbeit in Gruppen und Teams wahrscheinlicher werden. Wer in achtsamen, respekt- und liebevollen Gruppenzusammenhängen (Unterkapitel 6.1) aufgewachsen ist, für den wird es leichter, liebevolle Beziehungen aufzunehmen. Wer unter liebevollen Beziehungsbedingungen (Abschnitt 4.2.2) aufgewachsen ist, wird es leichter haben, auch mit sich selbst liebevoll umzugehen (Abschnitt 4.2.1).

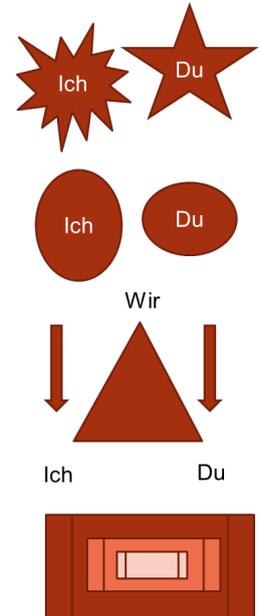


## Entwicklungsniveaus der Selbst- und Sozialbezogenheit

In diesen Prozessen bottom-up wie top-down kann die Beziehungs-, Gruppen- und Gemeinschaftsfähigkeit der Menschen heranreifen, können unterschiedliche Entwicklungsniveaus der Selbst- und Sozialbezogenheit erreicht werden (Abschnitt 1.2.8):

**a. Entwicklungsniveau der Unterschiedlichkeitserkenntnis:** DU oder ICH sind andersartig. Seelenwelten trennen sich. Ein Ich-Sein, eine Ichheit formt sich aus. Das ist die schmerzliche und zugleich heilsame Erfahrung des Kleinkindes, das die Erfahrung eines eigenen losgelösten, aber tragfähigen Selbst macht, wenn es hinreichend Zuwendung von seinen Bezugspersonen erfahren hat. Selbstliebe erwächst aus der Erfahrung, liebenswert zu sein. Wenn man Liebe von anderen nicht hinreichend erfahren hat, ist es schon anstrengend, sich selbst anzunehmen (Abschnitt 4.2.1), aber nicht unmöglich.

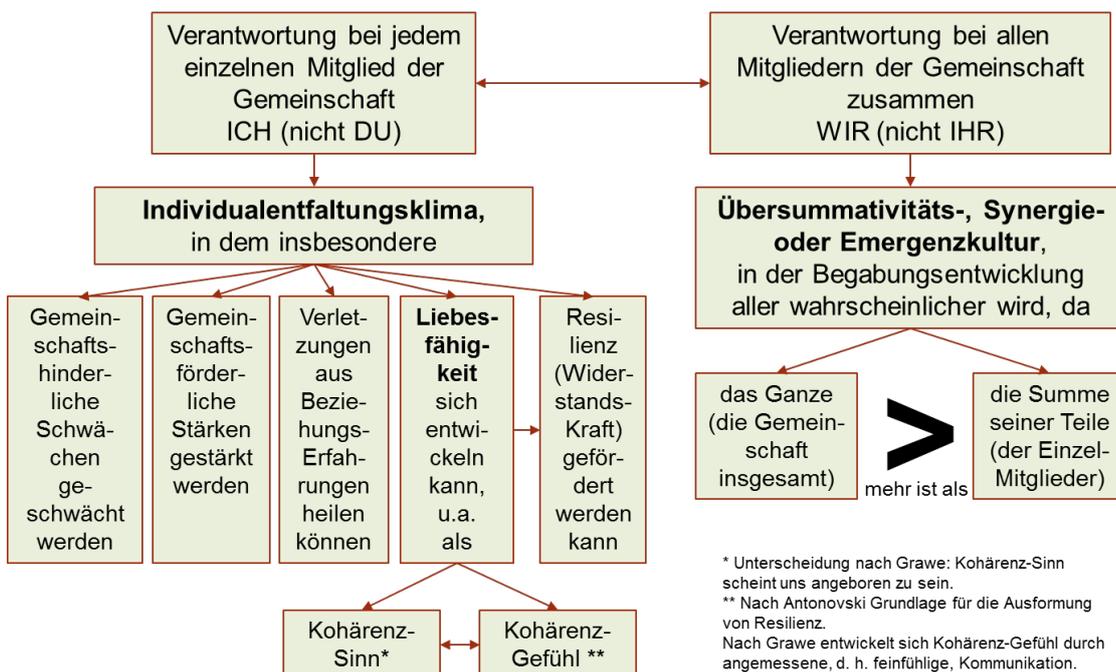
**b. Entwicklungsniveau der Ähnlichkeitserkenntnis:** DU und ICH haben Bereiche ähnlichen, gleichartigen Erlebens. Mitgefühl (Abschnitt 1.2.6) entsteht. Intimität wird möglich. Solidarität wird grundgelegt. Interesse an Resonanz und Rückmeldung (Abschnitt 4.2.4) erwacht: „Wie denkst du über mich?“ Ein kleines emotionales WIR entsteht, das jedoch noch nicht reflektiert wird.



**c. Entwicklungsniveau der Wir-Identifikation:** Wir betrachten unser Zusammensein, unser WIR wie aus einer Dritten-Person-Perspektive. Das WIR wird bewusst beachtet. Im Konfliktfall (Unterkapitel 5.1) erkennen wir mit Hilfe von Perspektivwechsel die Interessen aller Beteiligten. Die theoretische Möglichkeit, eine Beziehungssituation aus den Perspektiven aller Beteiligten wahrzunehmen und zu verstehen, bringt die praktische Möglichkeit mit sich, in Konfliktfällen nicht nach Schuld suchen zu müssen. Wir setzen uns mit größerer Wahrscheinlichkeit für gemeinsames Glück ein. Aus verallgemeinernder sozialer Sicht können wir Werte und Normen festlegen (Abschnitte 2.2.4 bis 2.2.8). Ein mittelgroßes Bezugsgruppen-WIR entsteht. Wir werden Teil einer Gemeinschaft in Wohnprojekten, Institutionen, Unternehmen, Vereinen, im Stadtteilengagement und in politischen Gruppierungen. Es bleibt jedoch ein IHR (ein Du-und-Du-Nicht).

**d. Entwicklungsniveau der Menschheits- und Mitwelteinbeziehung:** Die Grenze eigener Bezugs- und Interessengruppen wird überwunden. Aus systemdynamischer Erkenntnis heraus werden Mitwelt und Menschheit – regional bis global – einbezogen (Abschnitte 4.1.1 und 4.1.2). Leben wird an sinnstiftenden Werten und Normen orientiert, z. B. an Mitwelt- und Enkeltauglichkeit (Abschnitte 2.2.2 und 2.2.3).

Je mehr die Gemeinschafts- und Organisationskultur bestimmt ist von der Balance zwischen freiheitlicher Selbstverwirklichung und gemeinschaftlicher Zielverwirklichung (Abschnitte 2.3.5 und 5.1.3), desto wirksamer wird sich das Kooperationspotenzial (Unterkapitel 6.1) entfalten. Je mehr die Strukturen und die Kultur der Gemeinschaft (Unterkapitel 2.1) eine qualifizierte Beteiligung ihrer Individuen und Gruppen ermöglichen (Unterkapitel 3.2 als Beispiel), desto schneller und tragfähiger kann sich die Ermöglichungs- und Entfaltungskultur als Synergie- und Emergenzkultur (Abschnitt 4.1.1) entwickeln.<sup>29</sup>



## 1.2.2 Meine bisherigen Erfahrungen mit Gemeinschaftskompetenz

Für konstruktives Zusammenleben in Gemeinschaften halte ich es für wichtig, psychosoziale Reflexionsfähigkeit zu trainieren und sich dabei seiner positiven wie negativen Lebenserfahrungen mit Bezogenheit und Gemeinschaftlichkeit klar zu werden. So muss man weniger in die Fallen der Reinszenierung destruktiver Verwicklungen mit Eltern und Geschwistern und anderen wichtigen Bezugspersonen auch später mit Lehrer\*innen, Partner\*innen, Kolleg\*innen und Vorgesetzten hineintappen. Eine kritisch-freundliche Selbsterkundung der Beziehungserfahrungen aller Beteiligten ist ein gutes Fundament für Selbst- und Gemeinschaftsentwicklung. Ich stelle meinen Entwicklungsweg in Richtung auf Gemeinschaftskompetenz als Beispiel für eine derartige Selbsterkundung dar.

### **Kindheit und Gemeinschaftskompetenz**

Zwei Monate nach Ende des zweiten Weltkrieges wurde ich gezeugt. Meine Existenz war nicht vorgesehen, denn meine Eltern hatten schon drei Kinder miteinander, nur ein geringes Einkommen und wollten in dieser düsteren Nachkriegszeit kein weiteres Kind in die Welt setzen. Jedoch verfügten sie nicht über ein wirksames Verhütungskonzept. Ich überlebte, wurde nicht abgetrieben, weil es im Hungerwinter 1945/1946 Buttermarken für Schwangere gab. Inzwischen ohne ich aufgrund meiner Erkenntnisse zur Pränatal-Psychologie, dass es sich wahrscheinlich zerstörerisch auf Urvertrauen und Selbstwertgefühl auswirkt, während der Schwangerschaft nicht gewollt zu sein. Wenn man von den Eltern nicht gewollt ist, besteht die Entwicklungsaufgabe in Richtung auf Lebensfreude und Selbstliebe darin, sich selbst zu wollen. Wir als Erwachsene können unserem ungewollten oder ungeliebten inneren Kind nachträglich Trost und Halt geben, obwohl das Ungewolltseins-Defizit nie vollständig dadurch ausgeglichen werden kann. Je mehr wir uns selbst Halt geben können, desto weniger sind wir jedoch auf Halt durch Dritte angewiesen, desto leichter fällt es uns, autonom und selbstbestimmt unser Leben und unabhängig-flexibel unser Zusammenleben zu gestalten.

Als ich geboren war und meine Eltern feststellten, dass ich ein Junge war, wurde ich nachträglich als erster sogenannter Stammhalter nach drei Schwestern gewollt, also als derjenige, der die unerfüllten Status- und Entwicklungsträume meiner Eltern verwirklichen sollte: „Der Junge **soll** es mal besser haben als wir.“ Dass es die Töchter auch besser haben sollten, davon war kaum die Rede. Ich als Sohn wurde der mit diesem Auftrag überforderte und eingeengte Hoffnungsträger. Gemeinschaftskompetent zu werden, meint unter anderem, mit Genderfragen bewusst und konstruktiv umgehen zu können und nicht unbewusst gemeinschaftschädigende Werttraditionen aus der Herkunftsfamilie weiterzutragen. Der mir lange Zeit nicht bewusste Preis für meine Existenz war also die nachträgliche Erfüllung der Aufstiegserwartungen meiner Eltern. Aufzusteigen, herauszustechen, Statuswünsche erfüllen zu müssen, ist nicht günstig für die Entwicklung von Gemeinschafts- und Team-Kooperationsfähigkeit. Die Gefahr des Einzelgängertums und der narzisstischen Funktionalisierung der Gemeinschaftsmitglieder für seine individuellen Zwecke ist dann groß. Andererseits sind hohe Kompetenzen in gemeinschaftlich benötigten Sachgebieten, Fähigkeiten zu guter Kommunikation und Bereitschaft zu sozialem Engagement für gemeinschaftliches Zusammenleben durchaus wertvoll. Außerdem ist es nützlich, von früh auf an geschwisterliche Kontakte (Peer-Kontakte auf gleichberechtigter Ebene) eingeübt zu haben, wenngleich auch in meiner Geschwistergruppe durchaus auch hierarchische Strukturen mit allerlei Machtkämpfen vorzufinden waren.

Nach mir kam kein weiteres Kind zur Familie hinzu. Meine Eltern hatten in der langsam liberaler und bildungsoffener werdenden demokratischen Kultur lernen können, wirksamer zu verhüten. So wuchs ich auf als jüngstes Kind in einer Familie mit Mutter und Vater, drei älteren Schwestern und der Großmutter mütterlicherseits, die bis zu meinem zehnten Lebensjahr mit uns in einer Zwei-zwei-halbe-Zimmer-Wohnung von 70 Quadratmetern wohnte.

Die Eltern lebten mir kein sonderlich konstruktives Beziehungsmodell vor. Es gab viel Streit zwischen ihnen, vor allem, wenn es um das Haushaltsgeld mit dem monatlichen Kassensturz ging. Wir waren arm. Nur mein Vater hatte regelmäßige, aber schlecht bezahlte und extrem ungesunde Arbeit als Chemielaborant. Meine Mutter hatte als gelernte Schneiderin gelegentlich Änderungsaufträge zu bearbeiten. Sie nähte zudem die Kleidung für die Familie, zum Beispiel Wintermäntel für alle aus schwarz eingefärbten Armeedecken. Mein Vater war nach meinem Erleben ständig bei der Arbeit, kaum zu Hause anwesend. Damals in den 50-er Jahren waren 48 Stunden Arbeit die Woche an sechs Tagen noch die Norm. Nach der Arbeit ging er im Sommer in unseren Schrebergarten, um einen großen Teil der Nahrung für die Familie zu erwirtschaften. Im Winter vergrub er sich hinter seiner Briefmarkensammlung und war auch dann nicht kommunikativ zu erreichen.

Eine Kommunikation über Bedürfnisse, Gefühle und Befindlichkeiten, über inneres Erleben, über Ängste und Träume, über Wünsche und Hoffnungen, über Bildung und Glauben, über Schmerzen und Sehnsüchte fand in unserer Familie nicht statt. Sich über viele Jahre erstreckende Alpträume musste ich als Kind und Jugendlicher in mir allein bewältigen. Ich kam noch nicht einmal auf die Idee, mit anderen aus der Familie, nicht einmal mit meiner vertrauten großen Schwester, über meine Ängste zu reden, weil ich eher Unverständnis erwartete, was mich noch mehr beschämt hätte. Ebenso waren Kritik an den Meinungen und Verhaltensweisen der Erwachsenen und die Formulierung eigener Ansichten undenkbar. Sogenannte Widerworte wurden auch späterhin, als meine Schwestern in die Pubertät kamen, nicht geduldet. Derartige Erfahrungen mit Tabu und familiärer Alltagsdiktatur prägten sich tief ein. Meine familiären Erfahrungen – auch unter uns Geschwistern gab es eine Altershierarchie - erzeugten keine guten Voraussetzungen für ein selbstverständliches basisdemokratisches Miteinander.

Meine Eltern verstanden sich in ihrer Rolle im Wesentlichen als Versorgungsverantwortliche, die ihre Kinder anständig, d.h. satt und sauber, „durchzubringen“ hatten. Extrafunktionale Berührungen und Zärtlichkeiten,

also außerhalb von Ernährung, Waschen, Kämmen, Pflegen und Ankleiden, gab es nicht. Kurz vor ihrem Tode verriet mir meine Mutter, dass sie mich als ihr „Lieblingskind“ gern geherzt und gestreichelt hätte, dies aber aus Gründen der Gleichbehandlungsgerechtigkeit unterließ: „Deine Schwestern habe ich auch nicht liebkost.“ Auch diese Mitgift meiner Mutter, Prinzipien über Bedürfnisse zu stellen, war nicht unbedingt förderlich für die Entwicklung von offener, freundlicher, gewaltfreier Kommunikation, bei der es eben gerade nicht um Prinzipien, sondern um Bedürfnisse und Gefühle geht.

Krisen- und Traumaerleben aus frühen Kindheitstagen bewegen mich noch heute, waren auch noch mit fast siebzig Lebensjahren immer wieder Gegenstand heilender Selbsterkundung, z. B. in meiner körperpsychotherapeutischen Ausbildung mit Mitte sechzig. Endlich kam ich über den präverbalen Körperkommunikationsweg per direkter Körperberührung und Leibaufmerksamkeit an die Transformation lebensprägender Themen heran. Während der Schwangerschaft meiner Mutter war ich wegen der Buttermarken geduldet. Ein prägender Satz: „Du sollst nicht sein.“ Während meiner Geburt hatte ich eine Nabelschnurumschlingung, also eine Sauerstoffunterversorgung in der letzten Geburtsphase. Ein prägender Satz dazu: „Leben ist gefährlich.“ Gestillt wurde ich nach Vorgaben der Nazi-Erziehungsratgeberin Johanna Haarer, die den deutschen Müttern riet, das Kind regelmäßig alle vier Stunden ohne Rücksicht auf Schreien, das überdies die Lungen kräftige, zu stillen. Ihr Buch wurde in der Bundesrepublik bis in die 1990-er hinein Jahre verlegt. Ein prägender Satz dazu: „Es hat keinen Sinn, Bedürfnisse anzumelden.“ Als ich etwa ein halbes Jahr alt war, musste ich wegen eines Enddarmvorfalls für mehrere Wochen ins Krankenhaus. Die Eltern durften mir nur durch eine Scheibe zuwinken, wenn sie mal vorbeikamen. Damals in den 1950-er Jahren wusste man noch nichts von Hospitalisierung und Bindungstheorie. Diese Gedanken verbreiteten sich erst langsam in den 1980-er Jahren. Prägende Sätze dazu: „Niemand ist für mich da, wenn ich wen brauche.“ „Ich muss allein zurechtkommen.“ Kaum aus dem Krankenhaus zurück, wurde ich im Wäschekorb auf den Küchenschrank gestellt, um nicht im Weg zu stehen, während in schlechtem Fett viele Kartoffelpfannkuchen gebraten wurden und die Küche voll zähem Fettdunst lag. Ich hatte als Baby Atemnot. Man hatte mich einfach auf dem Schrank vergessen. Prägende Sätze dazu: „Ich bin nicht wichtig.“ „Ich werde nicht beachtet.“ All dieses präverbale Erleben und die später damit verbundenen Einschärfungen über Lebens-, Bindungs- und Beziehungsqualität gilt es zu transformieren, konstruktiv zu wandeln, um wirklich beziehungs- und gemeinschaftsfähig zu werden.

Erst mit 30 Jahren nach dem Krebstod meines Vaters mit erst 63 Jahren sollte ich durch Zufall erfahren, dass mein Vater sich aus Schuldgefühl aus den Familienbelangen weitgehend herausgehalten hatte. Er hatte gegen Kriegsende Möbel aus einem unbewohnten Haus mitgenommen, weil das Haus, in dem er wohnte, samt der eigenen Möbeln ausgebrannt war, während er in dem unbewohnten Nebenhaus mit Wassereimer, Sandeimer und Feuerpatsche löschte. Er hatte geplündert und war dafür vom Volksgerichtshof zum Tode verurteilt, war aber wegen seiner „Kriegsheldentaten“ („Gefrierfleischorden“ bei Stalingrad, wo er schwer verletzt wurde) an der Ostfront zu lebenslänglich Zuchthaus „begnadigt“ worden. Dem Zuchthaus in Pommern war er entkommen, weil die Russen im Osten schon weit vorgerückt waren, so dass die SS-Wachmannschaften flohen. Mit seiner Plünderi und Verurteilung hatte er nach dem rechtskonservativen deutschen nationalen Wertesystem meiner Großmutter, die Hitler gewählt und einen starken normativen Einfluss auf meine Mutter hatte, Schande über die Familie gebracht. Dafür musste er büßen, was er auch reichlich tat. Wegen seiner schandeinduzierten Schweigsamkeit und Bußfertigkeit war mein Vater nicht recht existent für mich, war mir kein stützendes und anleitendes männliches Gegenüber. Auf der einen Seite diente er gefühlsvermeidend, unterwürfig und zurückgezogen seine vermeintliche Schuld ab. Auf der anderen Seite brach ab und an Jähzorn aus ihm heraus. Dann konnte es passieren, dass meine Schwestern für nichtige Regelverstöße von ihm angeschrien und verprügelt wurden. Seine Gefühlszurückhaltung, sein Jähzorn und sein durch Schuldgefühle geschwächtes Selbstwerterleben waren die emotionale und soziale Mitgift meines Vaters an mich. Auch das waren für mich keine guten Voraussetzungen für den Erwerb von Gemeinschaftskompetenz. Ich konnte von meinen Eltern nicht lernen, dass man zu seinen Fehlern stehen kann, dass man sich selbst und anderen verzeihen kann und als Ehepaar bei aller freundschaftlichen Kritik vor allem solidarisch und loyal miteinander ist. Diese und weitere Entwicklungsdefizite trug ich in meine erste feste Beziehung hinein. Über viele Jahrzehnte hinweg lernten wir als Paar nach und nach, unsere Sozialisationsdefizite zu erkennen und mit Hilfe vor allem der humanistischen Psychotherapie aufzuarbeiten.

Bis dahin sollte ich noch Gemeinschaftserfahrungen in der Schule sammeln. Schule war und ist jedoch ein zumeist hierarchisch-autoritäres Unterfangen. Gleichberechtigung, Förderung von Eigeninitiative, besonderen Begabungen und Kreativität, Erwerb von Demokratiekompetenz: Fehlanzeige. Die Grundschulzeit war für mich eine vergleichsweise unbeschwerte Zeit. Zu lernen fiel mir hinreichend leicht. Die Prüfung zum Gymnasium schaffte ich, obwohl ich als Kind aus der Unterschicht keine Empfehlung von der Klassenlehrerin bekam. Empfehlungen bekamen nur Kinder aus der vergleichsweise wohlhabenden Mittelschicht. Von der fünften bis zur zehnten Klasse lernte ich ein begrenztes Sozialverhalten in einer „reinen“ Jungenklasse. Am Beginn der elften Klasse waren neben mir keine Kinder aus dem prekären Arbeitermilieu mehr in der Klasse. Die verbliebenen Schüler\*innen waren durchweg Kinder aus Beamten-, Akademiker- und Unternehmerkreisen. Wir waren der letzte Jahrgang einer Apartheitsbildung von Jungen und Mädchen. Unterrichtet wurden wir von ehemaligen Nationalsozialisten. Die Lehrer, die nicht im nationalsozialistischen Lehrerbund und damit unabkömmlich an der Heimatfront waren, wurden zumeist als kriegstauglich an der Front verheizt. Ich weiß nicht, mit welcher Begründung genau Jungen und Mädchen an unserer Schule getrennt unterrichtet wurden. Bestimmt waren die Gründe hohl, gestrig und von Geschlechtervorurteilen geprägt.

Von der elften bis zur dreizehnten Klasse – wir schreiben inzwischen die Jahre 1963 bis 1965 – wurden wir geschlechtergemischt unterrichtet. Danach wurde ich zur Bundeswehr eingezogen. Den „Dienst an der Waffe“ verweigerte ich nicht, weil ich nicht zu den damals zweihundert familiär privilegierten Verweigerern zählte. Zwei Jahre verbrachte ich wiederum in einer Zwangsgemeinschaft unter Männern. Diese einseitigen Beziehungserfahrungen waren keine günstigen Voraussetzungen für die Entwicklung von unverkrampften Geschlechterbeziehungen und damit für die Entfaltung von genderneutraler Gemeinschaftskompetenz.

### **Erfahrungen in Wohn- und Hausgemeinschaften**

1968 lernte ich auf einer Protestveranstaltung gegen die Notstandsgesetze an der Universität – ich studierte zu der Zeit noch Jura – meine spätere Frau kennen, eine katholisch schutzgetaufte Jüdin. Da Judentum matrilinear, also über die Abfolge der Frauen, vererbt wird, ist Jüdin zu sein keine freiwillige Entscheidung, keine Religionsfrage, sondern eher eine Antwort auf Stammeszugehörigkeit. Normalerweise ist mir Religionszugehörigkeit egal, nur dann nicht, wenn ich von religiöser Dogmatik anderer, die ethisch nicht fundiert ist, in meinen Lebensexperimenten eingeschränkt werde. Ich verstehe mich als Agnostiker, also als einer, der sich erlaubt, nicht zu wissen, was man nicht wissen kann, und sich bemüht, dieses Nichtwissen auszuhalten und nicht durch Formen des Glaubens und anderer Dogmatik zu ersetzen.

Wir beide, meine künftige Frau und ich, waren geprägt von dem Wunsch, eine erneute nationalsozialistische Diktatur mit Ausgrenzung und Vernichtung von bestimmten Gruppen (Juden, Sozialisten, „Zigeunern“, Schwulen, Behinderten) zu verhindern. Dazu lasen wir die Theorien zur Entstehung des Faschismus des Psychoanalytikers – rausgeworfen von Freud - und Kommunisten – rausgeworfen aus der Partei – Wilhelm Reich, lebten zeitweise in Kommunen – als Wohngemeinschaften mit Revolutionsanspruch – und praktizierten unter psychosozialen Qualen offene Beziehungen und freie Liebe. Wir waren wie besessen von der Reichschen Idee, dass die Kleinfamilie die Keimzelle des Faschismus sei und die konsequente Verhinderung familiären monogamen Zusammenlebens die Weltrevolution einleiten würde. Der Herzenswunsch nach inniger Liebe, intimer Bezogenheit und verbindlicher partnerschaftlicher Treue wurde der Idee der Faschismusverhinderung und der Menschheitsbefreiung aus dem Joch des Kapitalismus durch Zwangspromiskuität untergeordnet: „Wer zweimal mit derselben pennt, gehört schon zum Establishment.“ „Traue keinem über dreißig.“ u. v. a. m. Neue Einschärfungen und ideologische Engführungen des Geistes griffen in uns Raum. Weggefährten von damals sind zumeist zu erfolgreichen Spießern von heute geworden. Dabei gilt die für mich die Erfahrung: Je linksradikaler früher, desto spießiger später. Das war die Transformation ins Bürgerlich-Privilegierte, getarnt mit dem Bonmot: „Wer mit 20 kein Kommunist ist, ist herzlos. Wer mit 50 noch Kommunist ist, ist hirnlos.“ Auch ich wurde durch Privilegierung mit bestochen und lebe heute zumeist mit Akademiker\*innen zusammen (im Freundeskreis, im Hausaufgang).

Von 1970 bis zum Jahr 1983, dem Jahr der Geburt unserer ersten Tochter, lebte ich mit meiner ersten Frau in unterschiedlichen Wohngemeinschaftsformen mit bis zu sechs Personen in zumeist großen Hamburger Altbau-Bürgerwohnungen. Freude an Gemeinschaftserfahrungen und Enttäuschungen im Umgang miteinander hielten sich die Waage. Zu der Zeit gab es kaum konkrete Hinweise zur Verbesserung der Kommunikation in Gruppen, obwohl neben mir mehrere in der WG Psychologie und Pädagogik studierten. Sich gegenseitig laienhaft zu analysieren, erwies sich eher als repressiv und gemeinschaftsschädlich. Das sollte sich ändern, als wir Ende der 1970-er Jahre an Selbsterfahrungsgruppen auf Grundlage von Gestalttherapie teilnahmen. Das Private wurde politisch. Auch beruflich – ich war inzwischen Lehrer in der beruflichen Erwachsenenbildung – orientierte ich mich in Richtung auf Gruppendynamik, was aber noch wenig im konkreten Alltagsverhalten in der WG seinen Niederschlag fand. Wir dümpelten von einem ungelösten Gruppenkonflikt in den nächsten. Heftige Konflikte wurden durch Rückzug ins eigene Zimmer oder durch Auszug gelöst.

Dennoch starteten wir 1984 mit vier Familien das zwanzigjährige Experiment eines Gemeinschaftshauses, bei dem es weiterhin um soziale Absprache und kooperative Nähe ging, zugleich jedoch nach und nach der Anteil der Zwangsbegegnungen (Küche, Bad, Flur, Gemeinschaftsräume im Keller, Garten) durch bauliche und gärtnerische Abschottungen reduziert wurde. In dieser Zeit erfuhren wir, dass sich Menschen in sozial verbindlichen Dauerkontakten mit viel Näheerfahrungen merkwürdig anders verhalten als in privaten und beruflichen Gruppen-Kurzkontakten, z. B. in Arbeitsgruppen, als Besuch und auf gemeinsamen Ferienreisen. Diese Erfahrungen im sehr nahen Zusammenleben mit über die Jahre vielen verschiedenen Menschen brachten viele Freuden und Anregungen in meinen Alltag, aber auch Erkenntnisse darüber, wie schwierig Verständigung nicht nur in der Partnerschaft, sondern auch und besonders in miteinander intim und vertraut werdenden Wohngruppen ist. Je vertrauter und alltäglicher eine Beziehung wird, desto wahrscheinlicher brechen schmerzliche Erfahrungen aus der Herkunftsfamilie hervor, finden von der Psychoanalyse so genannte Übertragungen und Reinszenierungen statt. Wir werden einander in familienähnlichen Konstellationen bei der Wiederaufführung von kränkenden Kindheitserfahrungen auch zu kränkenden, vernachlässigenden oder anderswie schwierigen Eltern und Geschwistern. Diese frühen, meist unbewussten und darum so schwer verdaubaren Kindheitserfahrungen wirken unbemerkt und unbearbeitet zerstörerisch in die Gruppen- und Gemeinschaftsprozesse hinein.

Folgerungen für Gemeinschaftsbildung leitete ich aus diesen Wohn- und Hausgemeinschaftserfahrungen ab:

1. Ich mache nur bei solchen Projekten des Zusammenlebens mit, bei denen Begegnungen eher freiwillig, wenig zwangsläufig sind, in denen also ein Raum des Rückzugs und der Intimität gewährleistet ist.
2. Der Wohnprojektraum muss hinreichend groß sein (mehr als 8 bis 12 Personen), damit nicht allein schon durch die Größe der sozialen Struktur alte Muster aus familiärer Beziehung reaktiviert werden.

3. Der Projektrahmen sollte also nicht zu eng, jedoch zugleich überschaubar sein, so dass noch hinreichend soziale Nähe möglich ist. In der Sozialpsychologie geistert die magische Zahl von durchschnittlich 120 namentlichen Sozialkontakten umher. In Ökodörfern werden Untereinheiten zwischen 30 bis 50 Personen als überschaubar angesehen.

### Aus- und Weiterbildungen zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz

Wohngruppenerfahrungen und meine Arbeit als Lehrender in Sachen Kommunikation, als Lehrpersonfortbilder für allgemeine Didaktik, Lern-, Sozial- und Kommunikationspsychologie sowie als Entwicklungsbegleiter (Coach, Berater) für Einzelne, Paare, Familien, Teams und Sozialdienstleistungsunternehmen veranlassen mich dazu, mich systematisch weiterzubilden, um Gruppenphänomene besser zu verstehen und ihnen nicht derart hilflos wie in Wohngemeinschaftszeiten ausgeliefert zu sein. Ich befasste mich theoretisch, durch langjährige Ausbildungen und alltag- wie berufspraktisch

- mit Systemtheorie, Kommunikationspsychologie und Kommunikationspädagogik sowie mit Didaktik zur Kommunikationsförderung ([Unterkapitel 4.1](#)),
- mit Gruppendynamik ([Unterkapitel 6.2](#)) und speziell mit themenzentrierter Interaktion ([Abschnitt 6.2.1](#)),
- mit Psychodrama und speziell daraus von meiner Frau und mir entwickelter szenisch-dialogischer Bildung ([Abschnitt 6.2.6](#)),
- mit Bioenergetik und Gestalttherapie ([Abschnitt 1.2.5 zur Kontaktfähigkeit](#)), integrativer Körperpsychotherapie, Transaktionsanalyse und systemischer Psychotherapie sowie
- mit Personal- und Organisationsentwicklung bezogen auf die Transformation von Sozialdienstleistungs-Institutionen.

Die folgende Grafik fasst meine bisherigen wesentlichen Erkenntnis- und Verfahrensquellen zusammen:



Was mir brauchbar erschien, fügte ich über viele Jahre unter humanistischem Anspruch zusammen. In der Humanistische Psychotherapie steht im Mittelpunkt, was beim Menschen spezifisch menschlich ist und damit eine Dimension über die animalische, neurochemische Trieb- oder Reflexdeterminiertheit und auch über vergangene lebensgeschichtliche Prägungen hinausgeht, also zukunftsorientiert ist. So steht für mich im Mittelpunkt meiner Entwicklungs- und Beziehungsethik ([Abschnitt 2.2.6](#)) das, was bei uns Menschen spezifisch menschlich ist, wie z. B.

- die **Bewusstheit** (Achtsamkeit) als Differenzierung des Gewahrseins (einschließlich Selbstgewahrsein) im gegenwärtigen Prozess (hier und jetzt). Differenzierung erfordert die Entwicklung unserer Fähigkeit zur Introspektion und zum reflexiven (weitsichtig planenden und umsichtig auswertenden) Denken als kritisches Bewusstsein, das sich an transparenten und sich im Laufe des Lebens weiter ausdifferenzierenden Qualitätskriterien ([Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2](#)) ausrichtet.
- die Fähigkeit des **bewussten Erlebens** von Körperempfindungen und Körperbewegungen mit allen Sinnen verbunden mit der Fähigkeit zur wirksamen **Kommunikation** auf Körperebenen (paraverbal) wie auf Wortebenen ([Abschnitte 4.1.3 und 4.1.4](#)),

- das Bedürfnis nach **Sinn und Erfüllung**, nach **Wachstum** als Entfaltung von Potenzialen und Ressourcen (Kraftquellen) sowie nach **Resilienz** (Widerstandskraft bei Stress wie in psychosozialen Krisen). Dies Bedürfnis ist intentional (willensbekundend) und zukunftsorientiert. Bewusste Suche nach einem gelingenden Leben ist verbunden mit der existenziellen **Wahlfreiheit**, die eine persönliche Verantwortung für die eigenen Entscheidungen und ihre Folgen einschließt (**Abschnitte 1.2.6 und 3.1.2**).
- die **Kreativität** (**Abschnitt 2.1.6**) des Menschen zur schöpferischen Lebensgestaltung und zur Co-Kreation sozialer Prozesse,
- das bewusste, aktive und engagierte **Sich-Einsetzen** für oder gegen etwas und **Sich-Auseinandersetzen** mit und das Ringen um etwas, das nicht auf Aggression im biologischen Sinn reduziert werden kann, sondern als aktive, demokratische und solidarische Gesellschafts- und Mitweltgestaltung verstanden werden muss, sowie vor und nach allem
- die **Liebe**, die uns selbst wie die anderen als liebenswerte Personen meint und zu einem tendenziellen Neben- und Miteinander und zum Über-sich-hinaus-Wachsen aller Beteiligten und Betroffenen führt (**Abschnitte 4.2.2 zur Paarliebe und 5.2.8 u. a. zum Gefühl und zur Haltung der Liebe**).



2005 starb meine erste Frau, mit der ich fast 38 Jahre zusammen war. Meine jüngste Tochter war zu der Zeit 16 Jahre, die ältere 22 Jahre alt. Der Bruch in unserer Familienkonstellation war für uns drei eine große Belastung, deren Nachwirkung wir viele Jahre zu spüren bekamen.

### **Gemeinschaftsprojekte**

2008 und 2009 erkundete ich mit meiner zweiten Frau unterschiedliche kollektive, ökologisch orientierte Lebensformen in Deutschland und Europa. Unter anderem absolvierten wir einen vierwöchigen Eco-Village-Design-Kurs im Ökodorf Tamera, Portugal. Dabei stellten wir fest, dass ein Leben in dörflicher Abgeschiedenheit mit einem Großteil an täglichen Versorgungstätigkeiten (Anbau von Nahrungsmitteln, Kochen, Reinigen) und über Jahre in einfachen Bauwagen nicht unser Weg ist, zumal kleine sozial und kulturell abgeschiedene Gemeinschaften die Tendenz haben, eine ideologische und spirituelle Dogmatik mit starren Hierarchien zu entwickeln. Diese Ideologie, so haben wir es mehrfach erlebt, kann und darf innerhalb der Gemeinschaft nicht hinterfragt werden, weil sonst Ausschluss aus der Gemeinschaft droht. Angst vor sozialem Ausschluss – eine existentielle Urangst – verhinderte nach unserem Eindruck eine transparente und wohlwollend-freundschaftliche Hinterfragung der Gemeinschaftsrituale und schuf eine Fülle von geistigen und realräumlichen Nogo-Arealen und Tabus. Außerdem schneit viele Personen, die wir in Ökodörfern auch in Deutschland kennengelernt haben, der narzisstische Druck zum Anderssein, zum Besonderssein mit zwangsweiser freier Liebe, mit rohkostveganem Essen, mit Überbietungswettbewerb in der Kleinheit des ökologischen Fußabdrucks und anderen Kuriositäten zusammen. Dieser Druck kam mir bekannt vor aus meiner 1968-er Zeit in K-Gruppen und Kommunen. Ich brauchte davon keine Neuauflage.

Anfang 2011 – nach unserem Umzug von Hamburg nach Berlin – wurden wir Mitglieder in dem genossenschaftlich organisierten Stadt-Wohnprojekt Möckernkiez in Berlin-Kreuzberg. Nach einer langen Planungsphase, in der das Projekt einmal kurz vor dem Aus stand (**Abschnitt 1.3.4**), zogen wir Anfang 2018 in unsere Genossenschafts-Wohnung ein.

In der Zeit zwischen 2011 und 2018 erstellte ich eine Fülle von Gedichten, wovon sich viele auf meinen Erkenntnis- und Erfahrungsweg bezogen ([www.wie-weiter.de](http://www.wie-weiter.de)).

Vor dem Hintergrund dieser Erfahrungen und der Erkenntnis, dass eine tragfähige Zukunft sich nicht durch Hochrechnung und Weiterführung von Vergangenheit konstruieren lässt, arbeite ich seit vielen Jahren an einem **Curriculum zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz**, das ich Ihnen mit diesem **Werkbuch** vorstellen möchte.

### 1.2.3 Orientierungs- und Lernwege zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz

**Selbst- und Fremderkundung:** Meine Einschätzung zum Stand meiner und deiner besonderen Gemeinschaftskompetenz

	ja	eher ja	eher nein	nein
Mir ist klar, welche Kompetenzen im Einzelnen in welcher Qualität zum Erwerb von Gemeinschafts-Kompetenz erforderlich sind.				
Ich weiß, welches Wissen und Können erforderlich ist, um Gemeinschafts-Kompetenz zu erlangen.				
Ich weiß, wie ich mir dieses Wissen und Können wirksam aneignen kann.				
Ich verfüge schon weitgehend über das für aktive und konstruktive Mitgestaltung in der Gemeinschaft erforderliche Wissen und Können.				
Ich kann Wissen und Können situationsgerecht verbinden und zeige die erforderliche Kompetenz bei günstigen Rahmen-Bedingungen.				
Ich kann die geforderte Kompetenz unter normalen Rahmen-Bedingungen umsetzen.				
Ich realisiere die Kompetenzen auch unter schwierigen Rahmen-Bedingungen, wie z. B. in Krisen- und Konflikt-Situationen, an denen ich unbeteiligt bin.				
Ich realisiere die Kompetenzen selbst unter schwierigen Rahmen-Bedingungen, wie z. B. in Krisen- und Konflikt-Situationen, an denen ich beteiligt bin.				

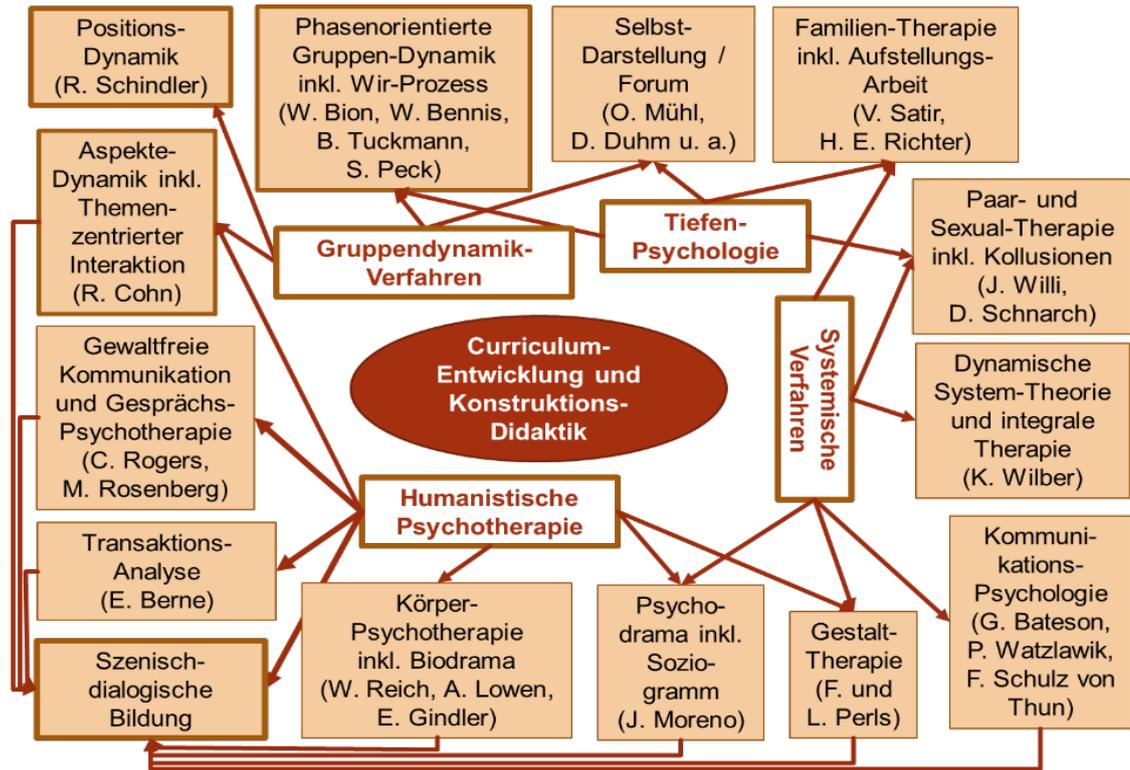
Zu Anfang stelle ich gleichsam in Beantwortung der ersten Frage die mir wichtig gewordene Aspekte von Gemeinschaftskompetenz in einer Grafik dar.



Nun ist es an Ihnen zu klären, welche Kompetenzen Sie für bedeutsam halten, wenn Sie an ein gutnachbarschaftliches, solidarisches bis freundschaftliches Zusammenleben in Gemeinschaften, z. B. in Wohnprojekten mit Anspruch auf konkrete Nachbarschaftsunterstützung, denken. Für ergänzende Aspekte steht das Fragezeichen. Für mich wäre es spannend, von Ihnen Rückmeldung zu erhalten, wo ich meine blinden Flecken in Hinblick auf Gemeinschaftskompetenz haben könnte. Kontaktdaten finden Sie auf meiner Website ([www.wie-weiter.de](http://www.wie-weiter.de)).

## Konzepte zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz

Es gibt viele Konzepte zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz. In der folgenden Grafik gebe ich einen Überblick über die mir einigermaßen vertrauten Förderwege, die ich kurz skizziere oder bei denen ich auf entsprechende Bereiche im Werkbuch verweise. Es würde den Rahmen dieses Buches bei weitem sprengen, wenn ich auf all diese Verfahren ausführlich eingehen würde. Viele der Verfahren werden jedoch auf meiner Website ([www.wie-weiter.de](http://www.wie-weiter.de)) sowohl als Power-Points als auch in Gedichtform (Psychopoesie) behandelt.



sowohl als Power-Points als auch in Gedichtform (Psychopoesie) behandelt.

## Zu den Denkmodellen und Handlungskonzepten zur Förderung des Zusammenlebens in Gemeinschaften:

- Konzepte der Gruppendynamik, der Tiefenpsychologie, systemische Verfahren und Verfahren der Humanistischen Psychotherapie sind in das mit diesem Werkbuch vorliegende **Curriculum zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz** eingeflossen. Der Begriff der Konstruktionsdidaktik deutet darauf hin, dass hier ein Themenangebot in der Weise zusammengestellt wurde, dass sich jede Person je nach Praxisanforderung das Ihre aussuchen kann. Sie konstruiert ihren Lernplan selbst nach ihrem Praxisbedarf, bekommt den Plan nicht im Sinne einer Instruktionsdidaktik vorgegeben. Deshalb auch diese umfangreiche Darstellung mit vielfältigen Bezügen.
- Bei den Gruppendynamik-Verfahren kann man unterscheiden zwischen Aspekte-Dynamik (**Abschnitte 6.2.1 zur TZI und 6.2.2**), Positionsdynamik (**Abschnitt 6.2.3**) und einem phasenorientiertem Vorgehen (**Abschnitte 6.2.4 und 6.2.5**), das zum Teil von tiefenpsychologischen Konzepten beeinflusst ist. Besonders erwähnt wird das in einigen Ökodorfer-Gemeinschaften praktizierte Verfahren der Selbstdarstellung im Forum. Dies ist meines Erachtens ein fragwürdiges Verfahren, weil in seinem Rahmen vor allem extrovertierte und manische Verhaltenstendenzen sowie Persönlichkeits-Akzentuierungen in Richtung auf Histrionik, Narzissmus, Dissozialität und Borderline (**Abschnitt 2.3.6**) verstärkt werden.
- Tiefenpsychologisch und systemisch geprägt sind therapeutische Konzepte von Virginia Satir und Horst-Eberhard Richter, bei denen es um Wirkmechanismen in Familiengruppen geht. Jürg Willi macht klar, wie sich Menschen entwicklungshemmend ineinander verhaken können (**Abschnitt 2.3.5**). David Schnarch appelliert an die Eigenverantwortlichkeit in Paarbeziehungen (**Abschnitte 2.3.1, 3.1.2 und 4.2.2**).
- Systemdynamische Konzepte von Ken Wilber und Donella Meadows haben mein Menschenbild (**Abschnitt 4.1.1**) und Gregory Bateson, Paul Watzlawik und Friedemann Schulz von Thun mein kommunikationspsychologisches Denken (**Abschnitte 4.1.2 bis 4.1.4 und Unterkapitel 4.3**) mitgeprägt.
- Aus dem Bereich der humanistischen Psychotherapie habe ich von Fritz und Lore Perls, aber auch von Paul Goodman neben vielem anderen die Bedeutung der Kontaktfähigkeit verstanden (**Abschnitt 1.2.5**). Das Psychodrama Jakob Morenos und der Ansatz der Prozessbegleitung als Aktionsforschung von Peter Senge sind aus dem Organisationsentwicklungsmodell von Kline und Saunders nicht wegzudenken (**Abschnitte 1.1.4 und 6.2.5**). Von Carl Rogers und seinem Schüler Marshall Rosenberg habe ich etliche Ideen aufgegriffen (**Unterkapitel 5.2**).
- Ich integrierte viele der Ideen aus dem Bereich der „Humanistischen Psychotherapie“ in mein Vorgehen der szenisch-dialogischen Bildung (**Abschnitt 6.2.6**), unter anderem Konzepte aus Körperpsychotherapie (Wilhelm Reich, Alexander Lowen und Elsa Gindler) und Transaktionsanalyse (Erich Berne).

Viele weitere Ideen von Autor\*innen und Ausbilder\*innen sind in meine Modelle und Konzepte eingeflossen, die ich an dieser Stelle leider nicht erwähnen kann, um die Sache nicht unübersichtlich werden zu lassen. Im Hinblick auf die Förderung von Gemeinschaftskompetenz können folgende Fragen gestellt werden:

- Welche der oben genannten und weiteren Verfahren zur Förderung von Gemeinschaftsfähigkeit kenne ich und kennen wir insgesamt? Welche Verfahren praktizieren wir in unserer Gemeinschaft? Warum gerade diese? Was leisten die Verfahren? Wo haben sie ihre Schwächen und Begrenzungen?
- Welche Verfahren der Gemeinschaftsförderung verwenden wir nicht? Warum nicht? Sind sie erprobt worden und haben sie sich nicht bewährt oder scheinen sie überflüssig oder unethisch oder zu schwer umzusetzen etc.?<sup>30</sup>
- Von wem und wie werden die Verfahren zum Erlernen von Gemeinschaftsfähigkeit angeleitet? Wie haben sich diejenigen, die anleiten, für diese Aufgabe qualifiziert? Welche Werte vertreten die Anleitenden in ihrem Begleitvorgehen? (**Abschnitt 2.2.9**)
- Wie haben sich diejenigen, die angeleitet werden, auf diese besondere Lern- und Erfahrungssituation vorbereitet? Inwieweit ist die Teilnahme an bestimmten gemeinschaftsfördernden Bildungsangeboten verpflichtend oder freiwillig?
- Welches Kennen (Information, angeeignetes Wissen) und Können (erworbene Fähigkeiten, Fertigkeiten) unterstützt uns dabei, die Beziehungskultur in unserer Gemeinschaft zu schaffen, die wir meinen und wollen?
- Wie gewinnen wir dieses Wissen, wie wählen wir es aus (Wesentliches, Schwerpunkte, Prioritäten, Beschränkungen)? Wie kommunizieren, verbreiten und verwenden wir das Wissen? Wie erwerben wir das erforderliche, zum Wissen passende Können?
- Welche Infrastruktur brauchen wir, damit gemeinschafts- und zukunftsbedeutsames Wissen denen, die es brauchen, rechtzeitig zur Verfügung steht und leicht abrufbar ist?
- Wie können gemeinschaftsförderliche Erfahrungen und Verfahren aus der Gesellschaft und aus anderen Gemeinschaften in abrufbares Wissen überführt und gut verständlich präsentiert werden?
- Wie ist Wissen aufzubereiten, dass es wirksam – effizient (aufwandverringend) und effektiv (zielführend) – und Fähigkeiten fördernd in Anwendungssituationen genutzt werden kann?
- Wie kann Wissen zur Steigerung der Qualität von Abstimmungs-, Entscheidungs- und Handlungsprozessen in Wohnprojekten wirksam eingesetzt werden?

### **Fragen zur Klärung der individuellen Gemeinschaftskompetenz**

Gemeinschaftsfähiger werden zu wollen, erfordert, an sich selbst mit und ohne professionelle Unterstützung an der Beantwortung dieser und ähnlicher Fragen arbeiten zu wollen:

- a. Welche Beziehungserfahrungen habe ich als Kind in meiner Primärgruppe (Eltern, Geschwister und andere wichtige Bezugspersonen) gesammelt? Wie sahen speziell die Beziehungen aus im Dreieck von Mutter-Vater-Kind? Welche Beziehungserfahrungen haben mir meine Eltern durch ihr Miteinander-Sein vermittelt? Wie war meine Beziehung zu meiner Mutter? Wie war meine Beziehung zu meinem Vater? Wie sind meine Mutter und mein Vater mit sich selbst umgegangen?
  1. Wie hat mein Vater (vermutlich und erzählt) die Beziehungs-Qualität seiner Eltern erlebt?
  2. Welche Art von Wir-Gefühl, welchen Zusammenhalt, welche Solidarität, Loyalität, Verbindlichkeit und Verbundenheit hat mein Vater in seiner Herkunftsfamilie erlebt?
  3. Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen seinem Vater und ihm?
  4. Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen seiner Mutter und ihm?
  5. Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen seinen Geschwistern und ihm?
  6. Wie habe ich das Wir, die Beziehung meiner Großeltern väterlicherseits erlebt?
  7. Wie war meine Beziehung zu meiner Großmutter?
  8. Wie war meine Beziehung zu meinem Großvater?
  9. Wie hat meine Mutter die Beziehungs-Qualität ihrer Eltern erlebt?
  10. Welche Art von Wir-Gefühl hat meine Mutter in ihrer Herkunftsfamilie erlebt?
  11. Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen ihrem Vater und ihr?
  12. Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen ihrer Mutter und ihr?
  13. Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen ihren Geschwistern und ihr?
  14. Wie habe ich das Wir meiner Großeltern mütterlicherseits erlebt?
  15. Wie war meine Beziehung zu meiner Großmutter?
  16. Wie war meine Beziehung zu meinem Großvater?
  17. Wie habe ich das Wir meiner Eltern erlebt?
  18. Welche Art von Wir-Gefühl habe ich in meiner Herkunftsfamilie erlebt?
  19. Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen meinem Vater und mir?
  20. Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen meiner Mutter und mir?
  21. Welche Arten von Wir entstanden zwischen meinem Vater und meinen Geschwistern?
  22. Welche Arten von Wir entstanden zwischen meiner Mutter und meinen Geschwistern?
  23. Welche Beziehungs-Qualitäten entstanden zwischen einzelnen Geschwistern und mir?
  24. Welche Stellung (Rolle, Position) nahm und nehme ich in der Geschwisterkonstellation ein?
  25. **Wie wirkt sich all das wohl auf meine Beziehungs-Kompetenz aus?**

- b. Welche Einstellungen (Haltungen, Einschärfungen, Bilder) zum Leben und Zusammenleben habe ich aufgrund dieser Beziehungserfahrungen und der mit ihnen verflochtenen Erzählungen (Narrative) in mein Bewusstsein hineingelassen? Es folgen Beispiele zum Ankreuzen:

**Leben ist**

- Mühsal, Pflicht und Plage
- ein Jammertal
- Schmerz und Leid
- kein Zucker-Schlecken
- vergebliches Streben
- eine kurze Zeit zwischen Geburt und Tod

**Einschärfungen:**

- Traue niemandem, nicht einmal dir selbst.
- Erst die Arbeit, dann das Vergnügen.
- Sei immer züchtig und brav.
- Sei froh, dass du lebst.
- Ohne Fleiß kein Preis.
- Bleibe im Lande und nähre dich redlich.
- Wer einmal lügt, dem glaubt man nicht, und wenn er auch die Wahrheit spricht.
- Nur wer tüchtig ist, darf Forderungen ans Leben stellen.
- Schuster, bleib' bei deinen Leisten.
- Den Vogel, der am Morgen singt, den fängt am Abend die Katz.
- Es geht immer auf die Kleinen.

**Menschen sind** (mich eingeschlossen)

- hinterhältige und gemeine Wesen
- die schlimmsten Raubtiere auf Erden
- nur auf ihren Vorteil bedacht
- nur auf sich selbst bezogen
- falsch und unberechenbar

- Wir kleinen Leute können sowieso nichts machen.
- Mit uns kann man machen, was man will.
- Der Einzelne ist nicht wichtig.
- Wir sind nicht wichtig.
- Ist die Katze aus dem Haus, tanzen die Mäuse auf dem Tisch.
- Glück ist nur für die anderen.
- Jeder ist seines Glückes Schmied.
- Glück hat auf Dauer nur der Tüchtige.
- Ich bin nicht für die Liebe gemacht.
- Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr.
- Ohne Reichtum (viel Geld, Vermögen, Status und andere äußere Werte) ist man nichts.

- c. Gehe ich konstruktiv, entwicklungsförderlich, freundlich und liebevoll mit mir um? (**Abschnitt 4.2.1**)  
Wenn nicht oder nicht hinreichend freundlich mit mir umgehe, wie kann ich das lernen?
- d. Mit welchen inneren und äußeren Entwicklungswiderständen habe ich zu rechnen? Wie kann ich diese bei mir früh erkennen und abbauen? (**Abschnitt 2.3.1**)
- e. Wie kann ich die mich und gegebenenfalls auch andere Personen im sozialen Miteinander (ver-) störende Denk-, Fühl- und Verhaltensweisen verlernen? (**Abschnitte 2.3.6 und 2.3.7**)

Zugleich ist es erforderlich, miteinander an seinen gegenwärtigen Beziehungen (Partnerschaft, Freundschaft, Kollegenschaft, Nachbarschaft, Elternschaft etc.) arbeiten zu wollen:

- Welche Werte sind uns in unserer Beziehung bedeutsam? (**Abschnitte 2.2.7 und 4.2.2**)
- Gehen wir konstruktiv, entwicklungsförderlich und wohlwollend miteinander um? (**Abschnitt 4.3.1**)
- Wie hindern wir uns daran, freundlich bis liebevoll miteinander zu sein, und wie können wir Unfreundlichkeiten und Lieblosigkeiten loslassen oder überwinden?

**Wahrscheinliche Widerstände gegen die Entwicklung von Gemeinschaftskompetenz**

Wir werden bei der Förderung von Gemeinschaftskompetenz mit allerlei Widerständen zu rechnen haben, mit Widerständen von Teilen der Gesellschaft, die vor Verlust ihrer Privilegien und ihrer Individualität Ängst haben, aber auch mit Entwicklungswiderständen in uns selbst (**Abschnitt 2.3.1**).

Widerstand gegen Wandel in uns selbst, die Macht der frühkindlichen Sozialprogrammierungen, der Gewohnheit und die Normkraft des Faktischen, unsere subtile Beeinflussung durch das Vorgefundene, sind dabei nicht zu unterschätzen (**Abschnitt 1.2.7**).

Mit der Geburt treten wir in eine komplexe Kulturwelt ein:

- Dies ist eine Welt der nützlichen und schädlichen Gegenstände, der Sprache mit ihren Einschränkungen und mehrdeutigen Verwirrspielen, der überlieferten Schrift und Symbolik, der impliziten Rituale, Regeln und Tabus - insbesondere der Machttabus der Herrschenden - sowie der expliziten Gesetze.
- Dies ist auch die Welt des Zufalls, obwohl wir den meist nicht gern haben, der Widersprüchlichkeit, der Ambivalenz, des Chaos, der Unwissenheit und der noch ungeklärten und ungeregelten Bereiche.
- Dies ist zudem eine Welt der Kulturlandschaften und der rar gewordenen Naturlandschaften, der Wirtschaft samt der historisch praktizierten oder noch nicht gelebten Alternativen und der Politik einschließlich der internationalen Konflikte, Kriege und Friedensbemühungen.
- Dies ist schließlich eine Welt der Kunst, Kunstkritik, Kunstwirtschaft und Kunstvernichtung (Literatur, Musik, Malerei etc.).

Unsere Kulturwelt ist in sich brüchig. Einerseits leben wir in einer Tradition der Ethik und der Menschlichkeit (das Gute) und Ästhetik (das Schöne) und der Klugheit und der Suche nach Erkenntnis (das Wahre), der Befreiung aus Unmündigkeit (**Unterkapitel 2.2**) und des wissenschaftlichen psychosozialen wie technologischen Fortschritts. Andererseits offenbart sich eine Tradition der Hässlichkeit, der Dummheit und Arroganz, des Elends, der zerstörerischen Habgier, der Herrschaft und des Terrors, der psychosozialen Ignoranz und der Weltvernichtung durch kommerzialisierten psychosozialen (Marketing) und technologischen Fortschritt.

Jeder Mensch bekommt von seinen Eltern einen mehr oder weniger gefüllten „Topf“ mit auf den Weg, einen Lebenskredit an Zuneigung, Vertrauen, Zuwendung. Ist dieser Topf jedoch allzu klein oder durch Einschränkungen und Paradoxien (widersprüchliche Botschaften) vergiftet, durch Schicksalsschläge beschädigt, wächst man mit einem „Paket der Angst“ auf (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zu Formen der Angst**). Kaum jemand wird von innerer Unsicherheit verschont, von Brüchen der Seele, die Folge früher bedrohlicher Erfahrungen sind.

Welche Beziehungs-Erfahrungen haben (vermutlich, wahrscheinlich) überwiegend sammeln können?  
 Großeltern väterlicherseits  Großeltern mütterlicherseits  meine Eltern  ich in meiner Familie

### Konstruktive Beziehungs-Erfahrungen

- Offenheit
- Ehrlichkeit/Wahrhaftigkeit
- Aufrichtigkeit
- Treue
- Transparenz
- soziale Fairness,  
z. B. Einbeziehung, Klarheit
- Gleichberechtigung
- Reversibilität/Seiten-Austauschbarkeit
- Augen-Höhe
- Aufmerksamkeit
- Achtsamkeit
- Respekt
- Wertschätzung
- Anerkennung
- Würdigung
- bedingungslose Akzeptanz
- Freiheit
- Erlaubnis
- Großzügigkeit
- Gutwilligkeit
- Schatten-Integration (eigene negative  
Anteile akzeptieren)
- Einbeziehen
- Nichtwissen/Nichtkönnen zugeben
- Freundlichkeit/Zugewandtheit
  
- Konflikt-Klärungs-Bereitschaft
- Toleranz der Besonderheiten
- Konsens-Herbeiführung
- Gewalt-Verzicht
- Fehler-Offenlegung
- Weite
- Beweglichkeit
- Verhandlungs-Bereitschaft
- Lernbereitschaft miteinander
- Entscheidungs-Transparenz
- Loyalität/Interessen-Ausgleich
- Freundschaft
- Verlässlichkeit
- Intimität
- Nähe-Möglichkeit
- Glücks-Offenheit
- Erfolgs-Unterstützung
- Bemühen um Balance von  
Gemeinsamkeit und Unterscheidung
- Ausdauer und Geduld
- Toleranz mit Andersartigkeit
- Vertrauen
- Liebe
- Sonstiges \_\_\_\_\_

### Destruktive Beziehungs-Erfahrungen

- Verslossenheit
- Verlogenheit (umdeuten und verschweigen)
- Falschheit
- Untreue/Fremdgehen
- Verheimlichung
- soziales Foul-Spiel,  
z. B. Fallen-Stellen, passive Aggressivität
- Unterdrückung und Unterwerfung
- Hierarchie und Sonderrechte
- Herabsetzung
- Nichtbeachtung
- Gleichgültigkeit
- Respektlosigkeit
- Abwertung/Niedermachen
- Missachtung
- Entwürdigung
- Akzeptanz nur bestimmter Verhaltensweisen
- Zwang
- Verbot
- Kleinkariertheit
- Böswilligkeit
- Schatten-Projektion (eigene  
negative Anteile bei anderen sehen)
- Ausschließen
- Wissen/Können vortäuschen
- Missmut/In-sich-Gekehrtheit
  
- Konflikt-Verleugnungs-Anstrengungen
- Machtvolle Interessen-Durchsetzung
- Nicht-Duldung von Andersartigkeit
- Gewalt-Androhung und Gewalt-Ausübung
- Fehler-Verschleierung
- Enge
- Erstarrung
- Sturheit
- Ignoranz der Erfahrungen des/der anderen
- Verschleierung von Entscheidungen
- Vorteilsnahme
- Feindschaft
- Unzuverlässigkeit
- Nicht-Einlassen
- Distanz-Normalität
- Glücks-Vermeidung
- Erfolgs-Neid und Missgunst
- Vorrangige Beachtung der  
Individualität und Unterschiedlichkeit
- Unvorhersehbare Sprunghaftigkeit
- Ausgrenzung des Fremden
- Misstrauen
- Lieblosigkeit
- Sonstiges \_\_\_\_\_

Bei vielen Menschen nehmen diese frühen Verletzungen aus Herkunftsfamilie und Herkunftskultur das Ausmaß eines Traumas, einer nachwirkenden psychosozialen Verletzung an. Ohne Arbeit am Selbst wird diese Kränkungserfahrung zu einem schwierigen Erbe für die Mit- und Nachwelt.



Durch psychische Störungen, ([Abschnitt 2.3.6](#)), durch aktive Gewaltausübung wie durch passive Aggression ([Abschnitt 2.3.7](#)) laufen wir Gefahr, unsere Mitmenschen und unser Gemeinschaftsleben zu schädigen. Verletzungen aus der Kindheit, die nicht sorgsam analysiert und durch konstruktive neue Muster ersetzt werden, werden normalerweise auf die eigenen Kinder übertragen (intergenerative Weitergabe) und dadurch verstetigt. Wir unterbrechen diese intergenerative Weitergabe von Elend, indem wir Licht in die Schattenseiten der Kindheitserfahrungen bringen. Nur so können wir die Schatten in Licht umwandeln, transformieren ([Abschnitt 1.2.7](#)). Es geht bei Schattentransformation nicht nur um Selbsterkundung und Selbstreflexion, so wichtig die auch sein mag, sondern immer zugleich um experimentelles Handeln, durch das wir unsere Eigenständigkeit fördern, unsere Berufung finden, unsere Talente realisieren und auf diese Weise Schritt für Schritt beziehungs- und gemeinschaftsfähig werden.

Das Vorgefundene wirkt durch seine bloße Existenz normierend auf unser Erleben und damit auf unser Bewusstsein ein ([Abschnitt 1.2.7](#)). Was wir jeden Tag erleben, wird uns zumeist vertraut, wird in seiner „Normalität“ zu unserer geistigen und emotionalen Heimat, wird zum zumeist unhinterfragten Lebenshintergrund. Dieser Normkraft des hintergründig Faktischen, der Tatsachen als der Sachen, die von unseren Vorfahren getan worden sind, müssen wir uns stellen, um Vorgefundenes konstruktiv weiter entwickeln zu können. Nur wenn wir die normierende Wirkung unserer kulturellen, wirtschaftlichen und familiären Herkunftsbedingungen anerkennen, geben wir dem inneren und äußeren Wandel eine reelle Chance, kann es uns gelingen, einen Kultur- und Zivilisationswandel in Richtung auf gesellschaftliche Klugheit, soziale und ökologische Verantwortung sowie kollektive demokratische Mündigkeit einzuleiten ([Unterkapitel 2.2](#)) – stets angefangen, aber nicht endend bei uns selbst.

Sich selbst und das Zusammenleben zu einem gelingenden Dasein weiter zu entwickeln, verlangt von uns einen wachsamem, wertgeleiteten Sortierprozess, in dessen Rahmen wir Gutes bewahren, Unnützes und Untaugliches entfernen und Neues wagen, um daraus das Gute experimentell herauszufiltern, denn nur im Neuen finden wir das Bessere. Zum Sortieren können wir folgende Fragen stellen:

- Welche Umgangsweisen mit Bedürfnissen, Gefühlen und Gedanken ([Abschnitt 3.3.8](#) und [Unterkapitel 5.2](#)) und welche Handlungen als Tun oder Unterlassen sind für mich, für meine Partner\*innen und Freund\*innen, für die Nachbar\*innen, für die Gemeinschaft im Wohnprojekt, für die Heimatstadt, für die Gesellschaft, für die Menschheit und für die Mitwelt eher schädlich und welche sind eher nützlich?
- Wo finden wir Gutes, das uns als erhaltenswert erscheint? Wie kann ich, wie können wir dies erhalten?
- Wo entdecken wir Destruktives und Schlechtes, das zu vernichten oder neu zu gestalten ist?
- Wie können wir also Desolates dekonstruieren und Förderliches neu konstruieren?

	Tun	Unterlassen
bereits Bekanntes/ Vertrautes	Was (welche Gedanken, welche Handlungen) hat <ul style="list-style-type: none"> <li>• sich in meinem Leben bewährt?</li> <li>• mir bisher gut getan?</li> <li>• meine Entwicklung vorangebracht?</li> <li>• mir bislang eher genützt?</li> <li>• sich als hilfreich erwiesen?</li> </ul>	Was hat <ul style="list-style-type: none"> <li>• sich in meinem Leben nicht bewährt?</li> <li>• mir eher geschadet?</li> <li>• mich in meiner Entwicklung behindert?</li> <li>• sich als Einschränkung und Einengung meiner Möglichkeiten/Begabungen/ Potenziale erwiesen?</li> </ul>
noch Unbekanntes, Unerforschtes	Experimentelles Erproben, was für mich und uns als Paar/Gruppe/Gemeinschaft neu und gut sein könnte. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Womit sollten wir uns anfreunden?</li> <li>• Was könnte mir und uns gut tun?</li> <li>• Was könnte mich und uns voranbringen auf dem Weg zu mehr Authentizität und Integrität?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was sollte ich/sollten wir in Zukunft noch eher unterlassen?</li> <li>• Welche Denkmuster und Gewohnheiten sollte ich loslassen/ablegen?</li> <li>• Was geschieht wohl, wenn ich/wir dauerhaft auf ... verzichte(n)?</li> <li>• Welche meiner/unsere Vermeidungen gehören auf den Prüfstand?</li> </ul>

Wollen wir uns entwickeln, müssen wir uns lösen von dem, was uns geschädigt, beschränkt, geistig und seelisch eingekerkert, uns von der Verwirklichung unserer Begabungen und Potenziale abgehalten hat: „Wer sich nicht oder zu spät wandelt, den bestraft das Leben.“ Illusorische **statische Sicherheit** („Alles muss so bleiben, wie es war, damit ich mich angstfrei und sicher fühle.“) gilt es zu ersetzen durch realistische **dynamische Sicherheit** („Ich passe mich lernend an den Wandel der Mitwelt an und passe meine Mitwelt, ohne diese zu zerstören, handelnd an meine und unsere Bedürfnisse an.“). Wandlungsbereitschaft ist dadurch zu unterstützen, dass die Beweislast von den Neuerern abgezogen wird. Das Neue muss dadurch eine Chance bekommen, dass experimentiert werden, aus Fehlern gelernt und nachgebessert werden darf. Starr-konservative, dogmatisch-pessimistische und chronische Bedenkenträger\*innen gilt es zwar zu beachten ([Abschnitt 3.3.5 zum Verfahren des Konsent](#)), aber auch zugleich zu entmachten. Nützlich wäre für den Zweck einer Förderung von Gemeinschaftsfähigkeit auch, wenn sich möglichst viele Gemeinschaftsmitglieder im Hinblick auf gemeinschaftsförderliche Themen und Aufgaben weiterbilden, um in die Gemeinschaft weitere Entwicklungsimpulse eingeben und für die Gemeinschaft benötigte Aufgaben und Funktionen gezielt übernehmen zu können.

Um zu lernen, um uns weiterzubilden zu können, müssen wir Irritierendes, Fremdes, Ängstigendes, Verletzendes, Kränkendes und Schambesetztes zulassen:

- unsere Versagensangst (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zu den Spielarten der Angst**) im gefährlichen Zwischenraum von Nicht-Mehr (Loslassen, Entlernen, Verlernen) und Noch-Nicht (Unfähigkeit, Unwissen, Unklarheit, Unentschiedenheit, Ambivalenz) und
- die Furcht einflößenden Risiken des experimentellen Scheiterns, also der Fehler (**Abschnitt 5.1.2**), Irrtümer und Verirrungen in einer einseitig an Erfolgen und Fortschritten orientierten materialistischen und individualistischen bis narzisstischen (**Abschnitt 2.3.6 u. a. zum Narzissmus**) Höchstleistungskultur.

Wer glaubt zu wissen, kann nicht lernen. Wissen behindert lernen. Wissen macht ignorant (**Abschnitt 1.2.7 u. a. zur Ignoranz als Teil der Konventionstrance**) gegenüber Unklarem und Fragen. Nichtwissen verbunden mit der Fähigkeit, Fragen zu stellen und Vorgefundenes infrage zu stellen, ist die Grundlage für Lernen. Lebensbegleitend selbst- und sozialkritisch wach und offen zu lernen, erfordert die Bereitschaft zu einem experimentellen Leben:

- Man klärt seine Wertkonzepte, seine Träume und Visionen und gibt sich eine grobe Entwicklungsrichtung vor (**Unterkapitel 2.2**).
- Man bildet Hypothesen über brauchbare Wege zu anstrebenswerten Zwischenzielen und achtet darauf, dass schon im kreativen Weg (**Abschnitt 2.1.6**) so viele Aspekte der Werte und utopischen Visionen (**Abschnitt 2.1.5**) wie möglich enthalten sind.
- Man überprüft das Fortschreiten auf dem Weg und das Erreichen von (Zwischen-) Ergebnisse anhand seiner Wertkonzepte (Evaluation = Wertbeimessung), erkennt und korrigiert seine Fehler (**Abschnitte 3.3.1, 3.3.8 und 5.1.2**) und revidiert gegebenenfalls sein Vorgehen und seine Ergebnisse, justiert die Entwicklungsrichtung nach.

Lernen bewegt sich, wie angedeutet, im seelisch oft schwierigen Feld von „Nicht-Mehr“ und „Noch-Nicht“. Das Alte gilt so nicht mehr und das Neue ist noch nicht zu erkennen, wenn auch manchmal schon zu erahnen. Mit dieser Unsicherheit wird sich zumeist Neuangst einstellen. Wenn man konstruktiv herangeht, kann Neuangst auch als Indikator für Lernen angesehen werden (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zu den Gefühlsqualitäten der Angst**).

Wer lernt, befindet sich in einem Zustand des Auf- und Umbruchs, in einer Risikozone, begibt sich in eine zumeist ängstigende Zone des Noch-nicht-Wissens hinein. Man weiß nicht, was bei allen Bemühungen wirklich herauskommt. Neben der Möglichkeit zu Fortschritt, Entwicklung und Erfolg liegt die Möglichkeit zur Fehlentwicklung, zum Scheitern und Versagen. Scheiterrisiken sollten jedoch nach Möglichkeit so dosiert werden, dass Fehlschläge nicht zu unumkehrbaren (irreversiblen) Schädigungen führen. Risiken sollten also nach Möglichkeit kalkulierbar bleiben.

Freude ist der Zustand, der uns erlaubt, frohgemut etliche Entwicklungsrisiken einzugehen (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Gefühlsqualität der Freude**). Persönlichkeitsentwicklung bedeutet für mich deshalb in Kern, Neuangst in Neufreude zu transformieren.

Unser Lernen erfolgt anfangs meist über bedeutsame Modelle (über Imitation, Modelllernen, Identifikationslernen im Zusammenhang mit einem wichtig gewordenen Personen, aber auch über Abwehr schlechter Vorbilder) begleitet von Versuch und Irrtum, Probieren und Scheitern oder Erfolg haben, also von experimentellen Handlungserfahrungen, wobei Missglücktes oder Gelungenes, Gewolltes oder Ungewolltes herauskommt. Zunehmend mehr geschieht Lernen auch über vorwegnehmendes Denken, also über Probehandeln im Kopf einschließlich der Klärung, was aus anderen Erfahrungsbereichen übernommen (transferiert) werden kann und was nicht.

Grundlage des „erwachsenen Lernens“ ist eine Seins- und Weltgestaltung über sorgsam vorbereitete Experimente, die entweder fehlschlagen oder gelingen.

Leben in einer Beziehung, lernen in einer Gruppe sowie leben, lernen und arbeiten in Gemeinschaften sind hochkomplexe Prozesse.

Je komplexer und damit unüberschaubarer ein Handlungsfeld ist, desto unplanbarer wird Zukunft und desto höher ist die Wahrscheinlichkeit von Irrtum, Fehlschlag und Scheitern.

Wer hier nicht gelernt hat, mit Fehlern, Mängeln, Versagen und Unfähigkeit konstruktiv umzugehen, wird zum Scheitern von Beziehungen, Lerngruppen und Gemeinschaften beitragen.

Wer in Gemeinschaften fördernd mitwirken will, sollte in sich selbst sowie in seinen Beziehungen und Lerngruppen eine konstruktive Fehlerkultur aufbauen, in der Fehler – insbesondere am Anfang von Innovationen – als Lernchancen willkommen geheißen werden und aus ihnen optimal gelernt wird.

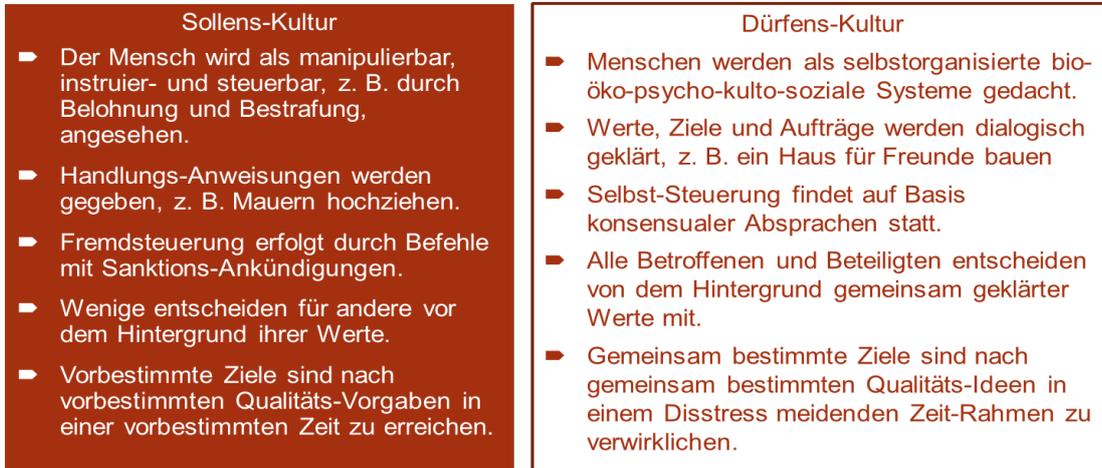
In dieser Fehlerkultur werden Fehler mit selbstfreundlicher Achtsamkeit wahrgenommen.

Fehlschläge werden umsichtig ausgewertet nach Fehlerarten und nach Fehlerursachen (qualitative Fehleranalyse – **Abschnitt 5.1.2**), um möglichst viel für das nächste Experiment daraus zu lernen.

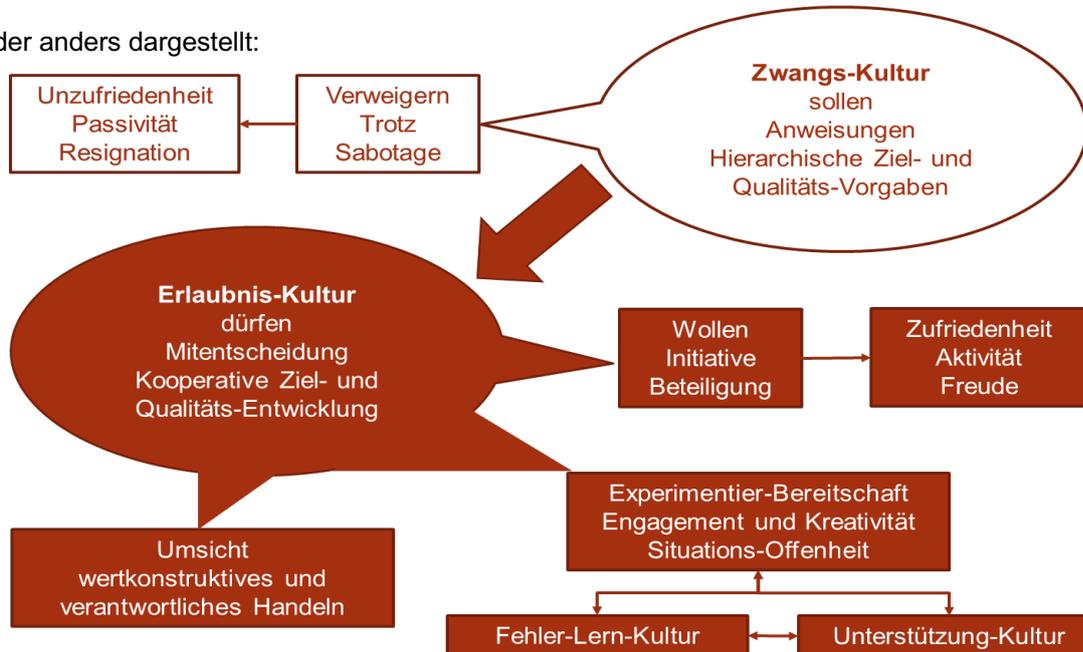
Erfolge werden gewürdigt und gefeiert, jedoch nicht verherrlicht, fetischisiert und verklärt.

## 1.2.4 Für eine Beteiligungskultur des Mitgestalten-Dürfens

Entscheidend für den Erfolg einer Gemeinschaft ist die Bereitschaft und Fähigkeit der Mitglieder, eine attraktive Beteiligungskultur, eine Kultur des freiwilligen kooperativen Engagements herzustellen, in der sich jede Person für alle anderen interessiert und engagiert und alle Personen für jede und jeden da sind – selbstverständlich im Rahmen ihrer sich mit den Lebensabschnitten wandelnden Möglichkeiten. Haltbares, dauerhaftes soziales Engagement erwächst nur aus einer nicht-repressiven **Erlaubnis-** oder **Dürfens-Kultur**.



Oder anders dargestellt:



Um von Zwang und Gewalt, von unnützer und sinnloser Beschränkung freizukommen, ist es sinnvoll, sich seiner Werthaltungen klar zu werden, diese offenzulegen und im Sinne eines ergebnisoffenen Dialogs zu öffnen für mögliche Veränderungen, wenn diese zu mehr Gemeinsamkeit und in die gewünschte Entwicklungsrichtung zu führen versprechen ([Unterkapitel 2.2](#)).

Werte, sich ausdrückend in Stimmungen und Gefühlen ([Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8](#)), in Einstellungen und Haltungen, formen den Hintergrund des Verhaltens. Hintergründe sind meist unsichtbar und darum schwerer zu kommunizieren und zu verändern als das, was sich vordergründig an Verhalten (als Bewegung, Interaktion, Handlung und Sprache) abspielt ([Abschnitt 1.2.7 u. a. zur Konventionstrance](#)).

Die Bedingungen für die Möglichkeit einer herrschafts- und gewaltfreien Wertabsprache ([Abschnitte 2.3.4 und 5.2.1](#)) sollten in Gemeinschaften geschaffen werden. Gemeinschaftsmitglieder verstehen sich in diesem Zusammenhang gleichsam als eine Ethikkommission.

**Fragen**, die sich Personen in einer Gemeinschaft stellen sollten, um zu Klärungen und Konsens ([Abschnitt 3.3.4](#)) zu kommen:

- Verhalte ich mich so, dass ich mir gut tue, ohne den anderen in der Gemeinschaft zu schaden, und dass ich anderen in der Gemeinschaft oder der Gemeinschaft insgesamt gut tue und nütze, ohne mir selbst zu schaden?
- Von welchen Einstellungen und Haltungen zu mir, zu anderen Menschen und zur Mitwelt wird mein wohlwollendes, guttuendes und nützliches oder aber mich und andere verstörendes, einschränkendes

und schädigendes Verhalten geleitet? Was ist also das Wertmuster mit entsprechenden Entscheidungen für oder gegen Lebensqualität hinter diesen bestimmten Verhaltensweisen?

- Ist das mein eigenes, kritisch hinterfragtes und auf Nützlichkeit experimentell überprüfbares Wertmuster oder habe ich diese Einstellungen und Haltungen ungeprüft aus meinem Herkunftssystem als Einschränkung von Vater und Mutter oder vom religiösen und kulturellen Kontext, in dem ich aufgewachsen bin, oder als Trotz und Rebellion (**Abschnitt 4.2.1 u. a. zum destruktiven Selbstumgang**) gegen diese Vorprägungen übernommen? Bin ich also autonom und wertkritisch oder nur intergenerativ weitergebende Person von (möglicherweise überholten) Normen und Moralvorstellungen (**Abschnitt 1.2.7**), durch die ich mich und andere in der individuellen und gemeinsamen Entwicklung beschränke?

Um aktiv, kreativ (**Abschnitt 2.1.6**) und produktiv am Gemeinschaftsleben teilnehmen zu können, ist es sinnvoll, das Öfteren seine zugrundeliegenden Fühl-Denk-Entscheidungs-Handlungs-Modelle zu klären (**Unterkapitel 4.1**).

Gefühle entstehen im Zusammenhang mit der Verletzung oder Bestätigung unserer expliziten, also bewussten und zugänglichen, und impliziten, also noch nicht ins Bewusstsein geholten Werte (**Abschnitt 5.2.6**).

- Werden Werte verletzt, missachtet, herabgesetzt, bedroht, entstehen in uns Gefühle und körperliche Bewegungsimpulse von Angst, Wut, Zorn, Ekel, Ablehnung und Zurückweisung oder Abgelehnt-Werden und Einsamkeit, Traurigkeit, Depression, Ohnmacht, Scham, Hilflosigkeit und Resignation.
- Werden Werte bestätigt, gewürdigt, befriedigt, in Verhalten umgesetzt, entstehen in uns Gefühle und Stimmungen von Freude, Liebe, Wohlbefinden, Leichtigkeit, Erleichterung, Dankbarkeit, Zugehörigkeit und Angenommen-Werden, Lust, Glück und Zufriedenheit (**Abschnitt 5.2.8 zu Qualitäten bedeutsamer Gefühlsfelder**).

Denken und Fühlen sind so eng miteinander verflochten, dass man besser nicht von Denken und Fühlen allein spricht, sondern vom Fühlenden oder Denkfühlen. Dabei ist es meist so, dass die Gefühle und die hinter den Gefühlen liegenden Bedürfnisse eine Leitfunktion für das Denken übernehmen, also die Denkrichtung vorgeben (**Abschnitt 5.2.9 zum Zusammenhang von Bedürfnissen und Gefühlen**).

Menschen bilden in Laufe ihres Lebens - meist beginnend in früher Kindheit – Denkfühlhandlungsmuster (Schemata) aus, mit denen sie psychische, soziale, politische, wirtschaftliche und technisch-organisatorische Sachverhalte beschauen. Beispiele:

- Wer sich generell eher abgelehnt fühlt, wird eher auf Unterschiede schauen.
- Wer sich zumeist angenommen erlebt, nimmt eher Gemeinsamkeiten in den Blick.

Um zu Konsens (**Abschnitte 3.3.4 bis 3.3.6**) und Kooperation (**Unterkapitel 6.1**) in Gemeinschaften zu kommen, gilt es, Bezug zu nehmen auf die Denkfühlmodelle und Annahmen über Mensch und Welt (**Abschnitt 4.1.1 als Beispiel**), auf die Beteiligte zurückgreifen, um gemeinsame Probleme zu klären und zu lösen.

## 1.2.5 Kontaktfähigkeit als Kernkompetenz für Zusammenleben

Eine Kernkompetenz im Zusammenhang mit Gemeinschaftsfähigkeit besteht in Kontaktfähigkeit. Daraus ergeben sich auf die Entwicklung von Gemeinschaftskompetenz die Fragen, was Einzelne tun können, um kontaktfähiger zu werden und was die Gemeinschaft an Möglichkeiten anbieten sollte, um den Kontakt untereinander wie den Erwerb von Kontaktfähigkeit zu erleichtern.

Im nachbarschaftlichen Erstkontakt sind folgende Kontaktangebote von Bedeutung:

- **Augenkontakt und Lächeln:** Ein längerer Augenkontakt verbunden mit Lächeln gibt Menschen eher das Gefühl, verbunden zu sein.
- **Ins Gespräch kommen:** Durch sprachlichen Austausch - sei es auch nur über das Wetter oder über Haustiere – werden Menschen füreinander sichtbarer.
- **Etwas von sich zeigen:** Ein Verbindungsförderndes Kompliment enthält drei Elemente:
  - Man beschreibt, was die andere Person getan hat: „Danke, dass Sie den Bäumen Wasser gegeben haben.“
  - Man drückt das Gefühl aus, dass dadurch in einem entstanden ist: „Darüber habe ich mich gefreut.“
  - Man teilt mit, welches Bedürfnis durch das Verhalten des anderen erfüllt wurde: „...weil auch mir wichtig ist, dass die Bäume gut anwachsen können.“ (**Abschnitt 5.2.2**).
- **Kleine Dienste und Ausleihen:** Wir können Nachbar\*innen etwas vom Einkauf mitbringen. Wir können Werkzeuge zur Verfügung stellen. Manchmal dauert es etwas, bis jemand derlei „Geschenke“ annehmen kann.
- **Um Hilfen bitten und Unterstützung annehmen:** Das ist gar nicht so einfach, weil uns oft die Vermeidung von Schuldgefühlen (Wir glauben, jemanden etwas zu schulden, der uns hilft.) im Weg steht. Dem kann man den transformatorischen Satz entgegensetzen: „Ich bin liebenswert, wenn ich um Hilfe bitte.“ Sich zu bedanken, ist der passende Weg, um sich zu „entschulden“.
- **Essen miteinander teilen:** Sich Essen miteinander zu teilen, ist ein erfolgreicher Weg, Verbindungen zu knüpfen. Der Rahmen beim Essen und Trinken ist entspannter als ein Gespräch im Hausflur. Über geteilten Genuss lassen sich gemeinsame Interessen leichter finden. Im Möckernkiez wurde in einigen Häusern das Konzept des „Walking Dinners“ praktiziert, wo man zugleich kocht und bewirtet wird.

- **Gemeinsam über Themen des Zusammenlebens reden:** Eine Frage könnte in Variationen miteinander geklärt werden: „Was könnte das Leben hier für uns alle schöner, freudvoller, leichter, entspannter machen und wie könnten wir das zusammen (er-)schaffen?“
- **Gemeinsames Tun:** Es geht um gemeinsame Aktivitäten zur Verschönerung des Lebensumfeldes und zum Betrieb von Begegnungsorten (Aufstellen von Bänken und Pflanzkübeln auf gemeinsamen Plätzen, Pflege und Gestaltung gemeinsamer Grünanlagen, Betrieb von Treffpunkt-Cafés in Eigenregie, von Tauschbibliotheken, Veranstaltungsorten, Spielplätzen etc.).
- **Gemeinsam Feste feiern:** Alle Nachbar\*innen sollten eingeladen werden und die Chance zur Mitgestaltung erhalten.
- **Gründung eines Nachbarschaftsvereins:** Um derlei Aktivitäten zu organisieren und Gelder zu erhalten und zu verwalten, kann die Gründung eines Nachbarschaftsvereins sehr sinnvoll sein.<sup>31</sup>

Voraussetzung für gelingenden, also echten und direkten Kontakt zu anderen Menschen und zur übrigen Mitwelt ist die Fähigkeit der Menschen, sich mit sich in Übereinstimmung zu fühlen, also kongruent und integriert zu sein: „Hier bin ich und da bist du.“ „Ich bin nicht du und du bist nicht ich.“ „Dies ist innerhalb von mir und dies ist außerhalb von mir.“ „Dies findet in meinen Gedanken, in meinen Gefühlen, in meinen Körperempfindungen statt und nicht in der Außenwelt.“ „Meine Gedanken und Gefühle passen zueinander und zu mir und meinem Entscheiden und Handeln.“

Kontakte wie Konflikte (**Abschnitt 5.1.4**) ereignen sich immer an Grenzen, und zwar dort, wo wir aneinander grenzen. Es geht darum, Klarheit für die eigenen Grenzen zu entwickeln. Sind die Grenzlinien unklar, weil verschoben, zu starr und undurchlässig oder zu diffus, wird der Kontakt erschwert oder sogar unterbrochen. Zur Kontaktverbesserung ist es sinnvoll, Verständnis zu entwickeln für die psychischen Funktionen, mit denen wir Kontakt herstellen oder unterbrechen, und wie wir in diesem Prozess mit psychosozialen Grenzen umgehen. Der ganzheitliche Ansatz der Gestalttherapie besteht nicht nur darin, den Menschen (als Organismus) als untrennbare Einheit von Körper, Geist und Seele zu betrachten, sondern er bezieht sich auch auf die Ganzheit des Organismus im Feld, d. h., dass das Individuum nie isoliert von seiner Umgebung gesehen und verstanden werden kann. Die Gestalttherapie spricht hier vom „Organismus-Umwelt-Feld“ als grundlegender Kategorie systemischer Seinsbetrachtung (**Abschnitt 4.1.2**). Zwischen Organismus und Mitwelt befindet sich die „Kontaktgrenze“, die sowohl trennt als auch verbindet. Genau genommen bewegt sie sich im konkreten Kontakt des Organismus mit der Umwelt. Kontakt und Kontaktgrenze sind Prozesse, mit denen der soziale Organismus - der einzelne Mensch, die Gruppe oder die Gemeinschaft – im Austausch mit der Mitwelt sich erhält, Neues assimiliert und wächst. Im Kontakt fließen Bewusstheit (Gewahrsein), Bewegung, Handeln, Denken (Bewusstsein), Fühlen usw. zur Orientierung im Feld zusammen.<sup>32</sup>

### **Kontaktzyklus**

Es können vier Phasen im Kontaktzyklus unterschieden werden, in denen eine Transformation der organismischen und später psychophysischen Erregung durch eine Bedürfnisspannung (**Abschnitt 5.2.4**) stattfindet: Vorkontakt (VK), Kontakthanbahnung (KA), Kontaktvollzug (KV) und Nachkontakt (NK)

<b>Schritte</b>	<b>Erregungstransformation</b>
1. VK	Ungleichgewicht im Organismus (psychisch, physisch und sozial): Mangel- oder Überschuss-Erleben (Frustration). Daraus erwächst eine Bedürfnisspannung.
2. VK	a. Die interne Bedürfnisspannung wird zum Bedürfnis vor dem Hintergrund des Ungleichgewichtes und erzeugt den Wunsch nach Ausgleich, Befriedigung. b. Ein Reiz aus der Mitwelt erzeugt vor dem Hintergrund der Bedürfnisspannung ein Bedürfnis.
3. VK	Vor dem Hintergrund des Bedürfnisses entsteht ein (Vor-) Gefühl von Leere, Überdruß, Verwirrung, Ärger, Unzufriedenheit oder Unruhe, das dem auftauchenden, erahnbaren Bedürfnis erste Richtungsimpulse verleiht
4. KA	Dieses sich langsam ausdifferenzierende und stärker werdende Vorgefühl wird als eigenes identifiziert und mit dem entstehenden Bedürfnis verknüpft. Dies erzeugt in der Wahrnehmung – im sensorischen Apparat – eine Suchhaltung.
5. KA	Ich orientiere mich mit allen Sinnen vor dem Hintergrund meines bedürfnisbezogenen (Vor-) Gefühls, meiner Gefühlsanmutung und Bedürfnisahnung in der Mitwelt. Stoße ich auf einen bedürfnisgemäßen oder bedürfnisverhindernden Reiz in der Mitwelt, entwickeln sich zunehmend deutlicher Anziehungs- (Appetenz-) Gefühle oder Abweisungs- (Aversions-) Gefühle.
6. KA	Ich gehe an die Dinge heran, die meine Bedürfnisbefriedigung fördern könnten, und beseitige, vernichte (zu Nichte machen) Gegebenheiten, die mich an der Bedürfnisbefriedigung hindern.
7. KV	Ich zerstöre kreativ vorhandene Strukturen, um ihre Assimilation (Aufnahme) vorzubereiten.
8. KV	Ich löse mich von der Absichtlichkeit und begeben in den Risikobereich des mittleren Modus zwischen Aktivität und Passivität: Verschmelzung, Hingabe, Behagen, Genuss, Flow
9. NK	Mit der Bedürfnisbefriedigung wird ein neuer Gleichgewichtszustand geschaffen. Wachstum erfolgt als Prozess der Integration des assimilierten Mitweltreizes in die Persönlichkeit.
10. NK:	Die Möglichkeit zur Formung einer neuen „Bedürfnisfigur“, einer neuen Erregungsspannung ist gegeben. Selbstauskunft: „Ich bin zufrieden.“ „Ich bin dankbar.“

Im dem oben angedeuteten, real viel komplexeren Kontaktgeschehen, das stets aus Selbstkontakt und Mitweltkontakt (Personen, Gegenstände, Ideen etc.) besteht, geht es um das Erkennen von Bedürfnissen (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**) über das feine Erspüren von Leibempfindungen, Bewegungsimpulsen und den sich dabei herauskristallisierenden Gefühlen (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**). Es geht also darum, einen Bezug zwischen Körperwahrnehmung, Gefühlen und Bedürfnissen herzustellen. Diese Kompetenz ist nicht nur grundlegend für Kontaktfähigkeit, sondern auch zentral für eine solidarische Klärung und Lösung von Konflikten (**Abschnitte 5.2.2, 5.2.9 und 5.2.10**).

**a. Vorkontakt:** Die erste Phase im Kontakterleben ist die der Ahnung, der vagen Anmutung eines wie auch immer gearteten Mangels oder Überschusses. Entweder fehlt etwas oder jemand in unserem Körper, in unserer inneren Entwicklung, in unserer naturhaften oder soziokulturellen Mitwelt. Dann durchzieht eine vorerst diffuse Sehnsucht den Leib, den ständigen Sitz von Körperempfindungen, Bewegungsimpulsen und ersten vagen Bedeutungszuteilungen. Sehnsucht erzeugt ein feines Bewegungsgefühl von Hin-Zu und Hinein-Mit, häufig passiv überformt durch das Schlaraffenlandsyndrom, erlebbar in dieser Phase als ein Hauch von Ärger, dass nichts und niemand – kein Objekt und Subjekt der Sehnsucht – sich nähert. Das diese Situation begleitende Vorgefühl ist saugender Mangel und diffuse Leere. Umgekehrt kann es sein, dass etwas oder jemand zu viel ist in unserem Körper, in unserer inneren Entwicklung, in unserem naturhaften und soziokulturellen Lebens- und Erlebensfeld. Ein vorerst noch diffus erlebter Überdross macht Körper und Seele schwerfällig. Überdross erzeugt ein feines Bewegungsgefühl von Weg-Von und Hinaus-Mit, häufig auch passiv überformt durch die Vorstellung, dass einem etwas oder jemand aufgezwungen wird. Das Begleitgefühl ist abstoßende Völle und diffuser Ekel und fortstoßende Abscheu. Vorkontakt gelingt umso eher, je mehr wir bereit und in der Lage sind, die feinen Empfindungsandeutungen in unserem Körper zu registrieren und eine Spürbewusstheit für polar gerichtete Bewegungssignale des Zuviel oder Zuwenig zu entwickeln.

**b. Kontakthanbahnung:** Die zweite Phase des Kontakterlebens ist gekennzeichnet durch Aufladung von Mangel- und Überschussempfinden mit Affekt-, Gefühls- und Emotionserleben (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.9**). Gefühle sind Ausdruck unserer erlernten Bewertungsmuster zur Unterscheidung von Gut und Böse oder Schlecht, von Nützlichem und Schädlichem in unserer Auseinandersetzung mit der Mitwelt, die zum Teil – durch Einverleibung – auch zur Innenwelt geworden sein kann. Gefühle raten uns, uns bestimmten Dingen oder Personen (bestimmten Räumen) anzunähern (vorwärts), uns von anderen fernzuhalten (seitlich) oder uns zurückzuziehen (rückwärts), wobei der Rückzug je nach der durch die Gefühle suggerierten Bedrohlichkeit mit Kehrtwendung oder durch Rückwärtsgehen erfolgt. Gefühle signalisieren uns, ob wir besser angreifen oder lieber fliehen sollten (**Abschnitt 1.2.7**). Gefühle können sich irren, werden zu schlechten Ratgebern, wenn Menschen verwirrt und verunsichert wurden durch zu wenig sichernde Geborgenheit bzw. zu viel „Freiheit“ im Sinne von sozialer Vernachlässigung, umgekehrt durch zu geringen Handlungsspielraum bzw. zu viel Einschränkungen im Sinne von Überbehütung oder durch eine undurchschaubare Abfolge bzw. einen widersprüchlichen Ausdruck von Nähe- und Distanzangeboten. Gefühle sind umso zuverlässiger, je mehr Menschen in einer ausdrucksstimmigen Atmosphäre von Geborgenheit in Freiheit, von ermöglichender Liebe sich erfahren können, während sie experimentell ihre gegenwärtigen Handlungsspielräume und Grenzen erforschen. Kontakthanbahnung gelingt umso eher,

- je klarer wir aus einer Position engagierter Distanz heraus alle unsere Gefühle zulassen,
- je spürbewusster wir ihre Impulsrichtung erfassen (z. B. Nähe- oder Distanzwünsche, Sympathie und Antipathie, Sehnsucht nach Annäherung an andere oder nach Rückzug auf uns selbst, Wille nach Einverleibung oder zur Abstoßung von etwas) und
- je differenzierter wir ihre Qualität beurteilen (z. B. Echt- oder Ersatzgefühle, kreativ-freie oder fesselnd-einengende Gefühlsreaktionen, Scheinsympathie aus Wiederholungszwang oder echte Zuneigung).

**c. Kontaktvollzug:** Die dritte Phase im Kontakterleben umfasst zwei psychomotorische Prozesse:

Zum einen erfordert Kontaktvollzug einen Prozess der Hinwendung zu etwas oder zu jemandem oder der Abwendung von etwas oder von jemandem. Dieser jemand kann man auch selbst sein. Kontakt zu sich selbst wird in der Literatur zur Gestalttherapie zumeist mit dem missverständlichen Begriff des Rückzugs charakterisiert. Dieser Rückzug ist jedoch in Wirklichkeit Selbstkontakt.

Zum anderen erfordert Kontaktvollzug den Prozess der kreativen Zerstörung (der De-Konstruktion) der vorgefundenen Mitwelt – ihrer naturhaften, kulturellen oder sozialen Strukturen. Indem ich einen Apfel zerbeiße oder ein Stück Schwarzbrot zermahle, zerstöre ich seine vorgegebene Struktur, dies als Voraussetzung für eine Einverleibung (Assimilation) dieser Nahrungsmittel in meinen Organismus. Je vollständiger dabei diese De-Strukturierung erfolgt, desto größer wird die Chance einer heilsamen Assimilation seiner nährenden, meiner Entwicklung förderlichen Substanzen. Indem ich ein Fachbuch öffne, in das Buch, mit dessen Aussagen ich mich auseinandersetzen will, meine Kommentare hineinschreibe, mir Wichtiges unterstreiche, Zitate entnehme und an anderer Stelle einarbeite usw., verändere ich seine bisherige Struktur und zugleich auch meine Gehirnstruktur. Indem ich Worte und Sätze „herauslese“, mir ihre Bedeutung vor dem Hintergrund meiner Erfahrungen erschließe, in einen virtuellen akzeptierenden oder ablehnenden inneren Dialog mit dem/der Autor(in) trete, schaffe ich in mir neue Sinnstrukturen, neue Bedeutungsweisen, neue Perspektiven zur Betrachtung meiner technischen, natürlichen, kulturellen und sozialen Mitwelt. Ich schaffe mir neue Kulturräume oder erhalte mir die alten. Indem ich mich anderen Menschen nähere, sie nach ihren Wünschen und Ängsten frage, ihnen meine Sehnsüchte und Ängste mitteile, sie berühre und mich von ihnen berühren

lasse oder indem ich umgekehrt mich von bestimmten Personen entferne, sie weniger oder nicht mehr frage, mich seltener mitteile und seltener Situationen von Berührung zulasse, werden bisherige Bindungen oder Trennungen zerstört, destruiert. Oder es erwachsen uns neue Möglichkeiten für Nähe und Distanz, werden also neue soziale Muster gewoben.

Der Kontaktvollzug wird umso wachstumsunterstützender, je vollständiger wir unseren wahrgenommenen Bewegungsimpulsen Ausdruck verleihen, ohne uns im eher passiven Wahrnehmen oder im eher aktiven Ausdrücken zu verlieren. Entscheidend für nährenden Kontaktvollzug ist es, in den labilen, indifferenten Gleichgewichtszustand aktiver Passivität oder passiver Aktivität zu gelangen und dort zu verweilen. In diesen mittleren Modus bewegter Beobachtung oder des Sich-Bewegen-Lassens von der Beobachtung gelangen wir umso leichter, je mehr wir uns so zeigen, wie wir unverstellt sind jenseits von Masken und Rollen (**Abschnitt 1.2.7 u. a. zum Schutzmechanismus des Rollenspiels**), je vollständiger wir also die Welt der vorhergesicherten Bedeutungen, der Klischees und entwicklungshinderlichen Konventionen zerstören oder hinter uns lassen. In diesem ängstlich-frohen Zustand des Sich-Überraschen-Lassens, des Sich-Bewegens und des Bewegt-Werdens durch andere und anderes wächst die Wahrscheinlichkeit, dass neue tiefe uns tragende Beziehungen zur natürlichen, sozialen und kulturellen Mitwelt entstehen.

**d. Nachkontakt:** Die vierte Phase des Kontakterlebens ist bestimmbar als ein Prozess der wertenden Einordnung des bisherigen Kontakterlebens, vor allem des Erlebens im Kontaktvollzug oder in der Vermeidung des Kontaktvollzuges. Kennzeichnend für diese Phase sind die inneren Bewegungsdispositionen des Festhaltens oder des Loslassens. Der Kontaktprozess bleibt unbefriedigend, wenn in dieser Phase einzig die motorische Option des Festhaltens zur Verfügung steht. Festhalten kann situationsbeherrschend sein, wenn Angst vor dem möglich werdenden Neuen nach einem Prozess des loslassenden Abschiedes die Situation bestimmt oder wenn Gefühle der Trauer (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Trauer**) und Einsamkeit vermieden werden sollen. Das Nicht-Akzeptieren-Wollen von Ende und Abschied entwertet oder verunmöglicht alle vorangehenden Kontaktprozesse, denn nur Zustände, die man kontrollieren kann, kann man auch beliebig verlängern. Da jedoch Kontrolle verhindert, dass man in einen befriedigenden mittleren Modus während des Kontaktvollzuges gelangt, wird durch die Vorwegnahme der Angst vor dem Loslassen eine wachstumsfördernde Kontakterfahrung insgesamt verhindert. Gelingender Nachkontakt erfordert ein geistiges und körperliches Loslassen, erfordert die Anerkennung der inneren oder äußeren Tatsache, dass

- eine neue Situation entstanden ist,
- ein Zustand unwiederbringlich vorbei ist,
- Abschied genommen werden muss,
- Rückzug im Sinne des Neu-zu-sich-selbst-Findens, des Sich-Verändert-neu-Begegnetes angesagt ist.

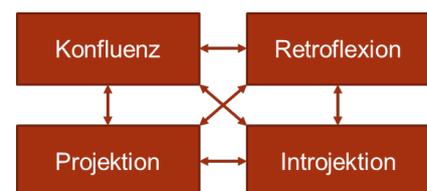
Geistiges und körperliches Loslassen als Bereitschaft der Kontaktaufnahme zur eigenen, nunmehr neu strukturierten Innenwelt, ist eine notwendige, aber noch nicht hinreichende Voraussetzung für befriedigendes und nährendes Kontakterleben. Hinzukommen müssen die innere Fähigkeit und Bereitschaft, dieses Loslassen mit würdigenden und abschließenden Gefühlen – wie z. B. Dankbarkeit, Anerkennung und Wertschätzung oder aber Vergeben und Verzeihen – zu begleiten.

### **Kontaktfunktionen**

Kontaktfunktionen, die in der Gestalttherapietheorie schwerpunktmäßig thematisiert werden, sind psychische Funktionen zur Konstruktion des Wirklichkeitsfeldes durch Grenzdefinitionen. Menschen stehen bestimmte psychische und physische Funktionen zur Verfügung, mit deren Hilfe sie die Kontaktsituation wachstumsfördernd oder entwicklungsbehindernd beeinflussen können.

Diese psychomotorischen Funktionen können unterschiedlich entwickelt sein:

- Die Körperwahrnehmung als Organ- oder Bewegungssensitivität kann unterschiedlich ausgeprägt und sicher sein (**Abschnitt 1.2.7 u. a. zu Körperschutzmechanismen**).
- Die Gefühlswahrnehmung kann unterschiedlich differenziert, vollständig und sicher sein (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**).
- Bewegungen im Zusammenhang mit Körperempfindungen und Gefühlsausdruck können unterschiedlich koordiniert, kraftvoll oder geschmeidig sein.
- Die Fähigkeiten zur intellektuellen und emotionalen Trennung von Beschreibung, Bewertung und Verteilung (**Abschnitt 5.2.3**), von Realität und Phantasie, von singulärer Subjektivität und Intersubjektivität können sich erheblich unterscheiden.
- Gefühle und Gedanken können sich gegenseitig stabilisieren oder in Denkfehlern sabotieren (**Abschnitt 3.3.8**).



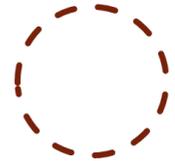
Ziel der Verbesserung des Umgangs mit diesen Kontaktfunktionen ist es, einen Zustand zu erreichen, in dem die eigenen Grenzen sowohl deutlich und zugleich durchlässig sind als auch weder zu weit innen noch zu weit außen verlagert sind, so dass Einfühlung und Mitgefühl in Verbindung mit Selbstbewusstheit und Werteklarheit als Grundlage für Kontakt und Resonanz möglich werden.

**a. Konfluenz:** Konfluenz (Zusammenfließen, Verschmelzen) bezeichnet einerseits die Unfähigkeit, sich von jemandem und etwas zu unterscheiden. Das Gemeinsame, die Verstrickung mit den anderen - durch Gleichschaltung von Gedanken und Gefühlen dominiert -, verwischt die Unterschiede: „Ich bin wie du und du bist wie ich.“ „Ich bin in der Mitwelt und die Mitwelt ist in mir.“

Konfluenz kennzeichnet den Zustand einer (zu) schwachen Grenze zwischen dem Individuum und seiner Mitwelt: Die Kontur der Grenze zwischen mir und dir, zwischen selbst und anderen, zwischen Individuum und Mitwelt ist vage, unscharf, löchrig. Konfluenz begründet die Unfähigkeit zur Unterscheidung und zu einer Entscheidung und Handlung, bei der die Eigeninteressen einbezogen werden.

Selbstreflexion als Fähigkeit, sich mit einem Teil seiner Persönlichkeit vom Geschehen zu distanzieren, fällt vielen der weitgehend konfluent in die Spontaneität des augenblicklichen Handelns, Denkens und Fühlens eingetauchten Menschen schwer.

Die eigenen Grenzen sind zu durchlässig, zu diffus. Man kann seine Grenzen nicht hinreichend wahrnehmen, weiß dann nicht, wo das Eigene aufhört und das Fremde beginnt. Eigenes und Fremdes können ineinander verschwimmen. Unklarheit ist die Folge. Konfluenz (Zusammenfließen) ist dann problematisch, wenn dabei das eigene Selbst zerfließt, ein Mensch sich im anderen verliert, ohne den anderen/die andere nicht mehr sein kann.



Konfluenz bezeichnet andererseits die Fähigkeit, Unterschiede zurückstellen zu können, Verschmelzungen zuzulassen, zu einem Einheits-Empfinden zu gelangen. Im Positiven ist also Konfluenz die Grundlage für Mitgefühl, für Perspektivwechsel, für ekstatische Verschmelzung mit anderen, für Hingabe, für Liebe.

Es geht darum, bei Konfluenz zu lernen, bei sich zu bleiben, wenn man mit anderen zusammen ist.

**b. Retroflexion:** Retroflexion (Rückwendung) bezeichnet einerseits die Unfähigkeit, andere einzubeziehen, sich für Korrektur, Rückmeldung, Bestärkung und Unterstützung durch die Gemeinschaft zu öffnen. Man handelt für sich allein, vermeidet andere zu berühren und sich berühren zu lassen. Die Innenwelt wird zur Dauerprobe-Bühne, auf der ein Ersatzleben inszeniert wird. Spontaneität als Lösung der Bremse der selbstkontrollierenden, selbstbeherrschenden Reflexion fällt Menschen in Zuständen der Retroflexion schwer. Retroflexion beschreibt eine meist (zu) starke Grenze. Die eigenen Grenzen sind zu dick und starr, zu undurchlässig. Dadurch bleibt man in sich gefangen, macht den Kontakt, der nach außen gehört, in sich selbst und mit sich selbst ab. Fremdes wird zum Eigenen gemacht. Man brät im eigenen Saft. Statt seine Aggressionen nach außen zu wenden, wendet man sie gegen die eigene Person, z. B. in Form von Selbstbeschimpfungen, Selbstbestrafung oder Selbstzerstörung.



Retroflexion begründet die Unfähigkeit zur vorübergehenden, unsicheren Entscheidung und zur situationsflexiblen Handlung.

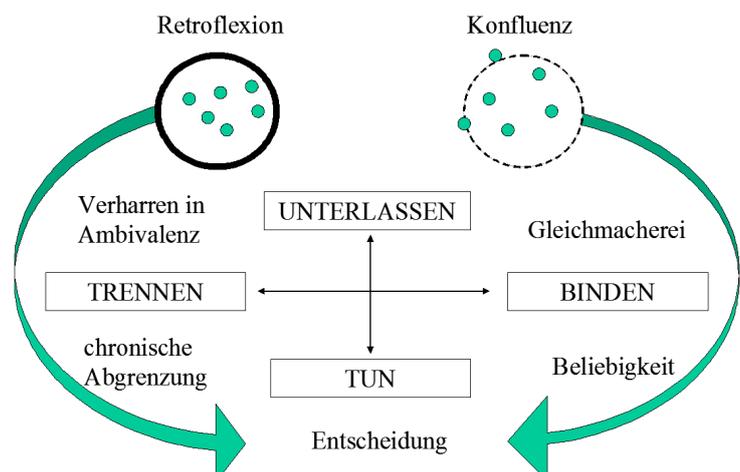
Retroflexion charakterisiert andererseits die Fähigkeit, unter besonderen Bedingungen aus dem Fluss spontaner Handlungsvollzüge herauszutreten und von einer distanzierteren Position her planend und Hindernisse beiseite räumend im Kontaktprozess vorübergehend innezuhalten. Retroflexion beschreibt Fähigkeit von Menschen, sich von anderem und anderen abgrenzen und für sich bleiben zu können. Im Positiven ist Retroflexion also die Fähigkeit, eine Meinung, ein Gefühl, ein Geheimnis, einen Ambivalenzkonflikt, eine Entscheidung für eine Weile in sich zu bewahren, zurückzuhalten.

So gesehen ist Retroflexion eine Grundlage für den Widerstand gegen Vereinnahmung durch andere, durch Gemeinschaftsdruck und Ideologien.

Es geht darum, bei Retroflexion zu lernen, neben den Eindruck auch den Ausdruck zuzulassen, also die Energie nicht nur nach innen, sondern auch nach außen zu richten.

### c. Konfluenz und Retroflexion:

Konfluenz und Retroflexion besetzen die Pole im existentiellen Konflikt zwischen dem Wunsch nach Nähe und dem Wunsch nach Distanz, Geborgenheits- und Freiheits-Sehnsüchten, Bindungs- und Trennungsfähigkeit. Bei der Retroflexion ist die ICH-Grenze zu stark, zu starr, so dass der Organismus weitgehend isoliert ist von der Mitwelt. Im Gegensatz dazu ist im Falle der Konfluenz die ICH-Grenze zu schwach und zu durchlässig, so dass eine Art Identität zwischen Organismus und Mitwelt vorliegt, die ähnlich wie bei der Introjektion verhindert, dass organismische Bedürfnisse als eigene identifiziert werden können.



**d. Introjektion:** Introjektion (Einverleiben) bezeichnet einerseits die Unfähigkeit, Angebote aus der Mitwelt – Nahrung, Normen und Ideen – den eigenen Bedürfnissen entsprechend auseinander zu nehmen (Differenzierung), Heilsames und Nährendes vom Feindlichen und Schädigenden zu trennen (Bewertung) und sich Nützliches und Schönes in individuell und situativ „verdaubarer“ Form zu eigen zu machen (Integration). Bei der Introjektion wird das Neue aus der Umwelt ohne Prüfung und Umwandlung als Ganzes in den Organismus aufgenommen, da an der Kontaktgrenze u. a. die Bewusstheit herabgesetzt ist oder völlig fehlt, und „aggressives“ Zerstören und Überprüfen daraufhin, was für den Organismus sinnvoll ist und was nicht, nicht geschieht. Das so entstandene Introjekt verbleibt im Organismus als ein Fremdkörper. Dieser Prozess wird analog zum Saugen bzw. Schlucken bei der Nahrungs-Aufnahme verstanden.

Die Grenzen sind zu weit nach innen verlagert. Fremdes kann sich dort festsetzen, wo eigentlich das Eigene hingehören sollte.

Man identifiziert sich mit den Personen, von denen man abhängig ist, übernimmt, schluckt unverdaut deren Wertemuster einschließlich der gesamten Erlebenswelt, häufig mit der meist unbewussten Intention, Überleben zu sichern. Dies gilt hauptsächlich im Verhältnis von Kindern zu ihren Eltern oder anderen primären Bezugspersonen. Man entfremdet sich von sich, lebt nach fremden Regeln und Normen, weiß nicht, was man für sich braucht. Man versinkt anpasserisch in Konventionen, Glaubenssystemen und Ideologien.

Besonders störend ist der Prozess der Introjektion dann, wenn ich mir zwangsläufig erlebtes Elend so zu Eigen mache, dass ich diese Erfahrung ständig reproduzieren muss. Dass es so etwas häufig gibt, wird z. B. deutlich Phänomenen des Wiederholungszwangs und der Identifikation mit dem Aggressor. Indem ich andere in mich hineinlasse, die besser nicht zu mir gehören sollten, werde ich mehr (Plusfunktion).

Introjektion charakterisiert andererseits die Fähigkeit, komplexe Verhaltensmuster, komplette Ideengebäude und umfassende Weltanschauungen gleichsam in einem Stück von Personen zu übernehmen, die im Leben eine Bedeutung erlangt haben, die geliebt und geachtet werden. Identifikationslernen ist die schnellste und gründlichste Form sozialen Lernens. Auch positive Identifikationen werden also eingefleischt, nur dass sie nicht schädigen, sondern nützen. Derlei Hineinnahmen fremder Personen in die eigene Persönlichkeit werden nicht als Fremdkörper erlebt, weil sie sich organisch im Sinne einer Erweiterung der Entscheidungs- und Handlungsmöglichkeiten in die Persönlichkeit einfügen. Introjektion ist dies aber auch. Im Positiven ist Introjektion also die Fähigkeit, komplexe Gedankensysteme, Menschenbilder, Werthaltungen, Weltanschauungen, Sprachen und Kulturen in sich hineinzulassen, zu verinnerlichen, sich zu eigen zu machen.

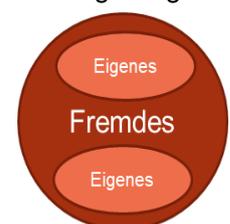
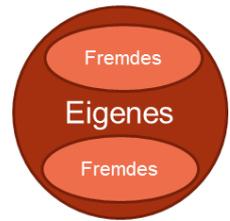
Es geht darum, bei Introjektion zu lernen, zu unterscheiden, was gut bei anderen war und dieses beizubehalten und was schlecht, untauglich, einschränkend etc. war und dieses auszusondern, an die Identifikationsfiguren „zurückzugeben“ und bei ihnen zu belassen („Behalte du es, ich brauche das nicht.“).

**e. Projektion:** Projektion (von sich abspalten, auf andere verschieben und ihnen zuschreiben – **Abschnitt 1.2.7**) ist einerseits Ausdruck für die Unfähigkeit, Eigenschaften bei sich selbst auszumachen, die man entweder als unangenehm (Schattenprojektion) oder als erstrebenswert (Wunschprojektion) eingestuft hat. Projektion in diesem einschränkenden, fixierenden Sinne ist ein Sich-Entfernen von den eigenen Möglichkeiten, stellt einen Prozess der Persönlichkeitseinengung und Verantwortungsdelegation dar. Ich nehme als negativ bewertete Eigenschaften bei anderen wahr und verteufele diese Personen für meine Wahrnehmung. Umgekehrt nehme ich als positiv bewertete Eigenschaften bei anderen wahr und idealisiere diese Personen. Indem ich anderen zuschreibe, was mir selbst zugehört, werde ich weniger (Minusfunktion).

Die Grenzen sind zu weit nach außen verlagert. Das Eigene spiegelt sich im Fremden und wird nicht mehr als das Eigene erkannt. Man sieht sich im anderen, ohne dies auch nur zu ahnen. Man verschiebt auf andere Personen, was man bei sich selbst nicht erkennen kann und will.

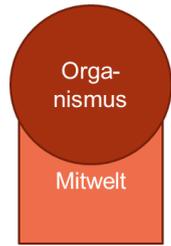
Projektion ist andererseits die Grundlage der Fähigkeit, andere Menschen zu erkennen. Ich kann nur das bei anderen Menschen wahrnehmen, was ich als Möglichkeit in mir trage. Projektion ist zudem Grundlage der Fähigkeit, zu anderen Menschen emotionalen Kontakt aufzunehmen. Indem du mich in Teilen an meine geliebte Mutter erinnerst, kann ich zu dir leicht Vertrauen fassen, kann ich mich auf dich einlassen, kann ich dich wertschätzen. Im Positiven hat Projektion auch eine entlastende Funktion. Man ist für eine Weile negative Selbstbeurteilungen und die damit einhergehenden als negativ erlebten Gefühle los.

Es geht darum, bei Projektion zu lernen, weder das Positive von sich selbst abzuspalten durch Bewunderung anderer (Wunschprojektion) noch das Negative von sich zu entfernen durch Hass auf andere noch die eigenen Entwicklungsmöglichkeiten abzuschneiden durch Neid und Missgunst (Schattenprojektion). Projektionen müssen zu sich zurückgenommen werden durch Anerkennung von eigenen Licht- und Schattenseiten (**Abschnitt 1.2.7**).



**f. Introjektion und Projektion:** Allgemein als Problem der Grenzverschiebung bilden Introjektion und Projektion ein Gegensatzpaar. Projektion als Minusfunktion aus Sicht des Individuums und Introjektion als entsprechende Plusfunktion repräsentieren gegensätzliche Richtungen in der Verschiebung der Organismus-Mitwelt-Grenze:

- Introjektion kennzeichnet die Verlagerung der Mitweltgrenze in den Organismus des Individuums hinein (etwas aus der Mitwelt ist in der Innenwelt, gehört dort aber so nicht hin). Bei der Introjektion ist zu viel von der Umwelt im Organismus. Nicht assimiliertes (unverarbeitetes, unverdautes) Fremdes muss in diesem Falle ausgestoßen werden.
  - Projektion beschreibt die Verschiebung der Grenze des Individuums in das Mitweltfeld hinaus. Etwas, was eigentlich zur Innenwelt gehört, wird als in der Mitwelt befindlich erlebt. Bei der Projektion ist zu viel vom Organismus in der Umwelt. Das nach außen Verlagerte muss sich wieder angeeignet werden.



**g. Kontaktmatrix:** Diese Kontaktfunktionen wirken mit unterschiedlicher Gewichtung und unterschiedlicher Qualität in alle vier Phasen des Kontaktzyklus hinein. Unsere Entwicklungsaufgabe in Richtung auf Kontaktfähigkeit besteht darin, vor allem die konstruktiven Aspekte der Kontaktfunktionen herauszuarbeiten, die Ressourcenqualität der vier Kontaktfunktionen in den Vordergrund zu stellen und behutsam - mit viel Freundlichkeit und Humor - den Blick, das Gespür auch auf Dysfunktionalitäten bestimmter Kontaktfunktionen in bestimmten Phasen des Kontaktzyklus zu lenken.

	Konfluenz	Retroflexion	Introjektion	Projektion
Vorkontakt				
Kontakt-Anbahnung				
Kontakt-Vollzug				
Nachkontakt				

Wer kontaktsensibel werden will, kann sich folgende Fragen stellen: Wie spielen die Phasen im Kontaktzyklus und die Kontaktfunktionen konkret zusammen? Welche Kontaktfunktionen sind in welcher Phase des Kontaktzyklus in welcher Weise stützend für den Wachstumsprozess und welche erschweren wann und wie ein vollständiges und befriedigendes Kontakterleben?

**Solidarität und Konstruktivität im Kontakt:** Um mit anderen solidarisch und konstruktiv umgehen zu können, ist es nützlich zu lernen, mit sich selbst solidarischer und konstruktiver umzugehen.

- Solidarisch geht ein Mensch mit sich um, der seine Stärken wie Schwächen, seine Licht- und Schattenseiten, seine Kompetenz wie Inkompetenz, seine Möglichkeiten wie Begrenzungen mit freundlicher Achtsamkeit annehmen kann.
- Konstruktiv geht der Mensch mit sich um, der sein Selbstwertgefühl stärkt und wachsen lässt (**Abschnitt 4.2.1**).

Ein angenehmes und stabiles Selbstwertgefühl entwickelt sich in erster Linie aus Beziehungserfahrungen, in denen häufig Rückmeldung gegeben (aktiv) und entgegengenommen (passiv) wird (**Abschnitt 4.2.4**). Selbstwertgefühl entwickelt sich demnach vor dem Hintergrund von Wirkungsbewusstheit. Dieses im Gefühl verankerte Wissen um den Wert der eigenen Person, des eigenen immer einzigartigen Lebens entsteht in einer konstruktiv-realistischen Auseinandersetzung mit den eigenen Stärken und Schwächen, die in einem häufig wiederholten Prozess der Selbst- und Fremdeinschätzung - z. B. der sozial-kommunikativen Fähigkeiten - deutlich werden können.

Ziel dieses Prozesses aus Selbst- und Fremdeinschätzung ist es, persönliche Integrität zu erreichen, in sich und in Beziehung zur Mitwelt stimmig zu werden (**Abschnitt 4.1.3**).

Stimmigkeit erreicht man, indem man

- sich einerseits der eigenen Werte, Überzeugungen und Ideale bewusst wird (**Unterkapitel 2.2**),
- sich andererseits der Bedürfnisse, der Gefühle und Verhaltensmuster klar wird (**Unterkapitel 5.2**) und
- beide Seiten einander annähert.

Positive Selbstkommunikation ohne ein realistisches Fundament an Selbsterkenntnis führt zu Schöpfungsberei, Selbstüberheblichkeit, Illusionismus, Traumtänzerei einerseits oder Minderwertigkeit, Selbstabwertung, Kleinmacherei, Unterwürfigkeit andererseits und ähnlichen selbsterstörerischen Entwicklungspositionen (**Abschnitte 2.3.5 bis 2.3.7**).

Eine realistische Wahrnehmung von Welt - der Innenwelt wie der Außenwelt-, eine realistische Einschätzung sowohl eigener wie fremder „Stärken“ und „Schwächen“, gibt dem positiven, hoffnungsvollen inneren Sprechen (**Abschnitt 4.2.1**) sein Gegenwartsfundament, verankert Wünschenswertes in der Wirklichkeit.

## 1.2.6 Zehn Kontakt und Wandlung fördernde Bereitschaften

Wenn Menschen zu einer Gemeinschaft zusammenfinden wollen, sollten sie grundsätzlich bereit sein, ihre inneren (psychophysischen) und äußeren (sozialen) Prozesse zu beachten. Ohne eine permanente selbst- und gemeinschaftskritische und zugleich wohlwollend-freundliche Achtsamkeit im Hinblick auf psychosoziale Wirkungen des Verhaltens ihrer Mitglieder kann sich keine Gemeinschaft konstruktiv weiterentwickeln. Allgemein kann man im Hinblick auf **Gemeinschaftsbereitschaft einschließlich der Gemeinschaftsfähigkeit** zusammenfassen, dass wir für ein solidarisches und freundschaftliches Miteinander auf folgende Teilbereitschaften angewiesen sind:<sup>33</sup>

### **Selbstakzeptanz-Bereitschaft**

Durch unsere Bereitschaft und Fähigkeit, uns als die anzunehmen, die wir sind, fördern wir unsere Gemeinschaftsfähigkeit. Wer jedoch nicht gelernt hat, sich selbst wertzuschätzen und zu achten, wird es zumeist schwer haben, andere Personen nicht zu unterdrücken oder sich ihnen nicht zu unterwerfen, andere Personen zu respektieren und als vollwertig und gleichberechtigt zu akzeptieren. Für Selbstakzeptanz bereit zu sein, bedeutet, sich für sein Hiersein zu öffnen und zu entscheiden: „Ich freue mich, im Leben zu stehen.“ „Ich bejahe und achte meine Existenz.“ Dazu gehört auch die Bereitschaft, Handlungen der Selbst- und Mitweltzerstörung zu erkennen und einzustellen (**Abschnitt 4.2.1 zur Selbstakzeptanz und Selbstkommunikation**). Selbstakzeptanz bedeutet z. B.

- zu verstehen, dass jeder Mensch – also auch man selbst - 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 (**Unterkapitel 4.1**).
- mit sich und der Mitwelt in Kontakt zu kommen. Es geht darum, mit allem, was man in sich und mit sich trägt, bekannt zu werden, auch mit den bisher noch ungeliebten, verdrängten und abgespalteten Schattenseiten.
- zu lernen, sich mit sich zu befreunden, sich lieben zu lernen (**Abschnitt 4.2.1**), dies als Voraussetzung einer tiefen Freundschaft und Liebe zu anderen (**Abschnitt 4.2.2**).
- die Frage zu beantworten: "Wer bin ich wirklich hinter all meinen Masken, Rollen, Konventionen, Gewohnheiten und Maskeraden?"
- die innere Mitte als den Ort der Integration, des Erlebens von Stimmigkeit und Einverstandensein zu finden und in Krisenzeiten zur Selbststabilisierung aufsuchen können.
- innere Übereinstimmung von Wissen, Denken, Fühlen, Leibempfinden und Handeln, also Stimmigkeit (Konsistenz) im Erleben zu erlangen.
- mit dem Veränderungsparadox vertraut zu werden: „Höre auf, dich verändern zu wollen und zu sollen. Beginne stattdessen, alles mit freundlicher Aufmerksamkeit, mit liebevoller Achtsamkeit zu betrachten - was du denkst und fühlst, spürst und empfindest, tust und unterlässt, sagst und verschweigst. Dann ermöglicht du Veränderung, vielleicht nicht unbedingt so, wie du es vorhattest, jedoch in Richtung auf mehr Stimmigkeit.“

### **Entwicklungs-Bereitschaft**

Lebensbegleitend zu lernen, sich ein Leben lang weiterentwickeln zu wollen, ist gemeinschaftsdienlich. Denn wer glaubt, mit seiner Persönlichkeitsentwicklung abgeschlossen zu haben und sich nicht für bereit noch in der Lage hält, Nützliches auf der psychosozialen Ebene dazulernen zu können, wird sich kaum an dem notwendigen Lernprozess in einer Gemeinschaft beteiligen können (**Unterkapitel 2.1 und 2.3**).

Es ist entwicklungsförderlich, den unser Leben sowieso begleitenden Wandel zu wollen, sich als in steter Veränderung befindliches Prozesswesen begreifen (**Abschnitt 4.1.1**), zum Experimentieren bereit zu sein, also experimentell nach psychosozialen Lösungen zu suchen, sich zu einer selbstverantwortlichen Lebensgestaltung zu ermächtigen, auch wenn uns diese Haltung zum Dasein, solange wir es noch nicht hinreichend geübt haben, oft ängstigt. Man sollte Neues wagen, das Gute im Neuen herausfiltern, sich trauen, optimistisch zu sein und Unterstützung anzunehmen, Ungewissheit und Risiken zulassen, jedoch diese nicht provozieren.

Es ist hilfreich, sich von engenden Selbst- und Weltbildern zu verabschieden oder diese zu weiten (**Abschnitt 4.1.2**), Veränderungsnotwendigkeiten rechtzeitig zu erkennen und vom Sollen und Müssen zum Dürfen und Wollen zu wechseln (**Abschnitt 1.2.4**), ohne jedoch Können und Wollen zu verwechseln.

Für Persönlichkeitswachstum, für Reifung in Richtung Weisheit, Klarheit und Gelassenheit ist es hilfreich, selbstwirksam und initiativ zu werden, Realität in ihrem Gewordensein zu erkunden, Tatsachen als von den Vorfahren getane Sachen zu sehen und die derzeitigen Wertvorstellungen zum Leben zu hinterfragen (**Unterkapitel 2.2**). Zudem könnte man die Sichtweisen auf das Dasein flexibilisieren, wiederkehrende Muster hinter Einzelphänomenen erkunden und die uns begegnenden Herausforderungen in Form von Problemen, Konflikten und Krisen klärungs- und lösungsbereit annehmen (**Unterkapitel 5.2**).

### **Selbstverantwortungs-Bereitschaft**

Die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung für das eigene Entscheiden und Handeln fördert das Gemeinschaftsleben. Denn nur die Person, die sich nicht als Opfer definiert und sich nicht in einer Opferrolle etabliert, kann angemessen ihren Handlungsspielraum, ihre kreativen Möglichkeiten (**Abschnitt 2.1.6**) und Grenzen erkennen und ausschöpfen, kann ihr Leben konstruktiv gestaltend in die Hände nehmen. Zentrale Entwicklungsziele in diesem Zusammenhang sind, Freiheits- und Bindungswünsche auszubalancieren, um

vorübergehend eine Autonomie in Verbundenheit zu erreichen (**Abschnitt 5.1.3**), sich an sich selbst anzubinden und sich von einschränkenden Fremdbindungen zu lösen.

Es gilt, zu seiner Macht und Gestaltungsfähigkeit zu finden (**Abschnitt 5.2.1**) jenseits und unter Beachtung aller zumeist kränkenden Begrenzungen durch kulturelle Herkunft, Ideologien, Religionen, Sprache, psychosoziale Störungspotenziale und Personalstrukturen in der Herkunftsfamilie - wie Stellung in der Geschwisterreihe, Eineltern- oder Patchworkfamilie etc. -, wirtschaftliche, politische, geografische und klimatische Rahmenbedingungen sowie Bildung, Geschlecht, Finanzsituation usw.

#### **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.

#### **Abhängigkeit vom Körper**

- a. Gene samt Epigenetik begrenzen unsere leibseelischen Entwicklungsmöglichkeiten.
- b. Nervensystem und Hormone beeinflussen unsere Gefühle.
- c. Der Tod begrenzt das Leben und ängstigt zumeist.
- d. Krankheiten schwächen und verunsichern uns.
- e. 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. Bindungs- und Beziehungs-Modelle der Eltern (Bezugs-Personen) miteinander und direkt zu uns bestimmen größtenteils unsere derzeitigen Beziehungs-Möglichkeiten.
- b. Die Triangulationen von Vater-Mutter-Kind inkl. der mit den Geschwistern sind weitestgehend beziehungsbestimmend
- c. Beziehungs-Erfahrungen 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.

Es geht darum, sich von Positionen der Reaktivität und der chronischen Opferrolle (nicht der Anerkennung des realen Opferseins in bestimmten Situationen und Konstellationen), der irrationalen Ohnmacht und Unterwerfung, der überholten, aber immer noch imaginierten Abhängigkeit aus Kindheitstagen zu verabschieden, das innere Kind in die eigene gutelterliche Obhut zu nehmen (Neubeelterung).

Es lohnt sich im Sinne des Erwerbs innerer (**Abschnitt 3.1.2**) und äußerer Entscheidungs- und Wahlfreiheit Verantwortung zu übernehmen. Man verantwortet seine Bedürfnisse (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**), die daran gekoppelte Gefühle, vor allem seine Ängste (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**), seine Beziehungsprobleme, vor allem Autoritätsprobleme, seine Werte und Interessen (**Abschnitt 2.2.7**), seine Handlungen als Tun wie auch sein Unterlassen, auch wenn Nichtstun, Passivität als Wirkkomponente nicht immer leicht zu erkennen ist. Nur das, wofür man Verantwortung übernimmt, kann man auch verändern.

#### **Gemeinschaftsverantwortungs-Bereitschaft**

Die Bereitschaft, für die soziale und natürliche Mitwelt achtsame Verantwortung zu übernehmen, ist für gelingende gemeinschaftliche Entscheidungsprozesse (**Kapitel 3**) unabdingbar. Denn für Klärungs- und Einigungsprozesse in der Gemeinschaft ist ein Perspektivwechsel von uns als Individuen hin zur systemischen Sichtweise (**Unterkapitel 4.1**) als Mitbewohner\*innen im Haus und auf dem gesamten Wohngelände sowie zur Genossenschaft als Ganzer, also eine Erweiterung des Sichtfeldes vom Ich zum Wir erforderlich (**Abschnitte 1.2.1 und 1.2.8**). Es geht darum, einen realistischen Anteil der Mitverantwortung am Gelingen des Ganzen zu übernehmen. Diese Einsicht, dass sich Gemeinschaft, ein uns mittragendes Wir nur durch Engagement für das Gemeinschaftsganze einstellt, erfordert eine erweiterte Perspektive unseres anschauungsgeübten Fühlendens über Partnerschaft, Familie und Freundeskreis hinaus in die Sphäre des eher abstrakten, unanschaulichen Gesellschaftlichen bis in die globalen Zusammenhänge von Natur und Menschheit hinein. Versuche zur Ausdehnung unseres Fühlendens über den bei Global- und Zukunftsthemen meist zu engen Bereich des Privaten hinaus kann man unter anderem im Konzept der Tiefenökologie (J. Macy)<sup>34</sup> finden.

#### **Einfühlungs-Bereitschaft**

Sich in die Lebens- und Erlebenswelt anderer Personen einfühlen, einen nicht nur intellektuell, sondern auch emotional reflektierten Perspektivwechsel vornehmen zu können, ist ein weiteres Muss für Gemeinschaftsbildung. Denn erst aus dem geistigen und emotionalen Nachvollziehen der Lebensperspektiven und Interessensgesichtspunkte aller Beteiligten und Betroffenen kann eine Inklusion, eine Einbeziehung aller in den ge-

meinschaftlichen Entwicklungsprozess erfolgen (**Abschnitt 2.2.8**). Autozentrierung (Ich-Perspektive, Selbsteinfühlung), eine primär-egozentrische Weltansicht wird um die Dimension einer Heterozentrierung (Du- und Ihr-Perspektive, Fremdeinfühlung – **Abschnitt 4.2.1**) erweitert, nicht jedoch durch diese ersetzt. Man ist nur mit anderen wirklich in Kontakt, wenn man den Kontakt zu sich selbst nicht verliert (**Abschnitt 1.2.5**). Es geht darum, fühlend, also gefühls- und leibbewusst und zugleich kognitiv-reflektorisch die Perspektive wechseln zu können vom Ich zum Du sowie vom Ich und Du zum Wir, zum Prozess unserer systemischen Wechselwirkungen, unserer auch erlebbaren Interdependenzen. Einfühlung umfasst zwar auch das Eindringen, hat aber, wie der Name schon sagt, in erster Linie mit Gefühlen, Erspüren, Affekten, Leibempfindungen, Stimmungen und Emotionen zu tun, ist intuitives Fühlenden. Echte und hilfreiche Einfühlung, die nicht Projektion ist (**Abschnitt 1.2.7**), tritt im Kontakt mit anderen Menschen dann eher zutage, wenn wir uns von Urteilen leer gemacht und die vorgefassten Meinungen über andere abgelegt haben, wenn wir unbelastet ergebnisoffen präsent sind. Wir sind ganz in der Mitweltrealität und bei der anderen Personen mit ihren Erfahrungen und Möglichkeiten. Diese Qualität unterscheidet Einfühlung vom vernunftmäßigen Verstehen und vom Mitleid.

Einfühlungs-Bereitschaft als Mitgefühl ist die Grundlage für ein konstruktives soziales Miteinander. Spiegelneuronen im Gehirn ermöglichen es uns, uns leiblich (soma-tisch-vegetative Resonanz) und gedanklich (Mentalisierung) in andere Personen hineinzusetzen. Diese ganzheitlich-intuitive Selbst- und Fremdbetrachtung kann trainierend mithilfe von Rückmeldungen (**Abschnitt 4.2.4**) wohlwollender Personen verfeinert werden. Es können zwei Arten der Einfühlung unterschieden werden:

- Einerseits Einfühlung als Selbst-Empathie, als Selbstverstehen, als intrapsychische Intelligenz, als Reise in die eigenen Innenwelten der (Leib-) Empfindungen, der Bedürfnisse und Gefühle (**Unterkapitel 5.2**), der Gedanken und der passenden oder unpassenden Verknüpfung dieser Erlebensweisen. Diese Innenschau sollte freundlich, ehrlich und klar erfolgen.
- Andererseits gibt es Einfühlung als Fremd-Empathie, als Bemühen um das Verständnis der Erlebensweisen anderer Menschen, als interpsychische oder interpersonale Intelligenz. Diese Einfühlungs-Bereitschaft kann gefördert werden mithilfe von Perspektivwechsel in szenisch-dialogischen Arrangements (**Abschnitt 6.2.6**) und durch zirkuläres Fragen („Was meinst du, was würde die andere Person fühlen und denken, wenn du ihr sagst oder zeigst, dass...?“).

### **Resonanz-Bereitschaft**

Die Bereitschaft, anderen Personen wohlwollend und nachvollziehbar Rückmeldung zur Wirkung ihres Verhaltens zu geben, braucht man ebenfalls für Gemeinschaftsbildung. Denn es ist erforderlich, dass wir anderen Personen zeigen, was wir von ihnen und mit ihnen erleben. Menschen brauchen Resonanz als konstruktive Rückmeldung (**Abschnitt 4.2.4**), als Wirkungsfeststellung und Kritik, als Qualitätsfeststellung, also auf gemeinsam geklärte Wertentscheidungen und Qualitätskriterien (**Unterkapitel 2.2 wie Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2**) basierende Fremdeinschätzungen, um sich miteinander entwickeln zu können. Es erfordert Interesse, Feingefühl und Mut, Qualitätsmaßstäbe für das eigene Handeln zu entwickeln und diese transparent zu machen, wo-durch man sich angreifbar und verletzlich macht. Das gleiche gilt für Resonanz als Bereitschaft, Rückmeldung und Kritik zu geben, einzufordern und selbstkritisch entgegenzunehmen.

### **Dialog-Bereitschaft**

Die Bereitschaft, gleichberechtigt und ohne verfasste Meinung mit anderen zu sprechen, macht uns fit für einen weitgehend frustfreien Erfahrungsaustausch. Erst auf Augenhöhe bei klarem Wachverstand und gleichzeitiger Herzensöffnung zum anderen hin werden echte Verständigungsprozesse wahrscheinlich. Ein Dialog ist geprägt von einer Intensivierung der Begegnung im existentiellen Gespräch. Partner\*innen befinden sich in einem Zustand erhöhter innerer und äußerer urteilsfreier Wachsamkeit. Diese Haltung wird auch „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 Lebensgeschichte bewusstwerden. Bewusstheit befreit von Anhaftungen und Gewohnheiten, die sonst mehr oder weniger wie im Trancezustand (**Abschnitt 1.2.7**), dabei auch wider besseres Wissen, unser Fühlen, Denken und Handeln lenken. Zugleich erwächst im Dialog tiefes Verstehen der Gesprächspartner\*innen, verbunden mit der Möglichkeit, eigene Standpunkte und Haltungen frei von Zwang zu verändern. Wenn wir in Konventionen verstrickt sind, uns rechtfertigen und schützen müssen, wenn wir uns zum Kämpfen gezwungen erleben, angreifen, flüchten oder uns sogar totstellen müssen, sind wir nicht ansatzweise auf der Höhe unserer intellektuellen und sozialen Möglichkeiten, verscherbeln wir uns weit unter Wert, treten wir auf der Stelle, verharren wir in zumeist situationsuntauglichen, weil unflexiblen Gewohnheitsmustern. Voraussetzung für Dialog-Bereitschaft ist die Anerkennung der eigenen Menschenwürde wie der Würde aller anderen Beteiligten (**Abschnitt 2.2.2**). Dieser Selbst- und Fremdrespekt schützt uns davor, uns selbst funktionalisieren und manipulieren zu lassen und andere zu funktionalisieren und zu manipulieren. Dialog-Bereitschaft als Wollen und Können erwächst zugleich aus der Anerkennung der Komplexität und Störanfälligkeit kommunikativer Prozesse (**Abschnitt 4.1.5**), die uns dafür bereit macht, umsichtig die Voraussetzungen und Bedingungen für gelingende Kommunikation herzustellen (**Unterkapitel 4.3**). Voraussetzung für Dialoge ist zudem unsere Fähigkeit, erwartungs- und ergebnisoffen in eine Gesprächssituation hineinzugehen. Wir verabschieden uns von festen Vorstellungen, wie jemand oder etwas zu sein hat, während wir uns abwechselnd auf uns selbst und auf unser gegenüber konzentrieren. Wir machen uns dabei in aller Bescheidenheit klar, dass wir eigentlich

on uns, vom anderen und von der uns umgebenden Mitwelt wenig bis nichts wissen. Dabei erfordert es Mut, sich innerlich leer zu machen und sich auf dieses wahrhaftige Nicht-Wissen einzulassen. Im Dialog zu sein, bedeutet, in einem erlebens- und ergebnisoffenen Beziehungskontakt zu stehen, das Eigene und das Fremde, das Gemeinsame und das Trennende durchaus wertend, jedoch nicht abwertend, verurteilend einzubeziehen, gemeinsam die psychosozialen Begrenzungen in Richtung auf mehr Freiheit, Sinnhaftigkeit, Zukunftsfähigkeit und Gemeinsamkeit zu überschreiten. Wir wechseln von einer Sprache des Habens (der Äußerlichkeiten, des Besitzes, des Status, der Rollen) zu einer Sprache des Seins (der Innerlichkeit, des Erlebens, der Werte, der Verbindung), die immer persönlich und situativ ist, wo irgend möglich denkführend im Hier-und-Jetzt verbleibt und immer wieder dahin zurückkehrt (**Abschnitt 2.2.2**). Wir verzichten auf Schuldzuschreibungen, Befehle, Forderungen, geschlossene Fragen, die nur mit ja oder nein beantwortet werden können, Verallgemeinerungen, Behauptungen, Positionskämpfe, Rechthaberei, Erpressung, Gesprächskiller, Anklagen, Festlegungen, Hellseherei, Hochrechnungen in die Zukunft, verbannen Kampfformen in den psychosozialen Giftschränk (**Abschnitt 1.2.7 sowie Unterkapitel 4.2 und 4.3**).

### **Multilog-Bereitschaft**

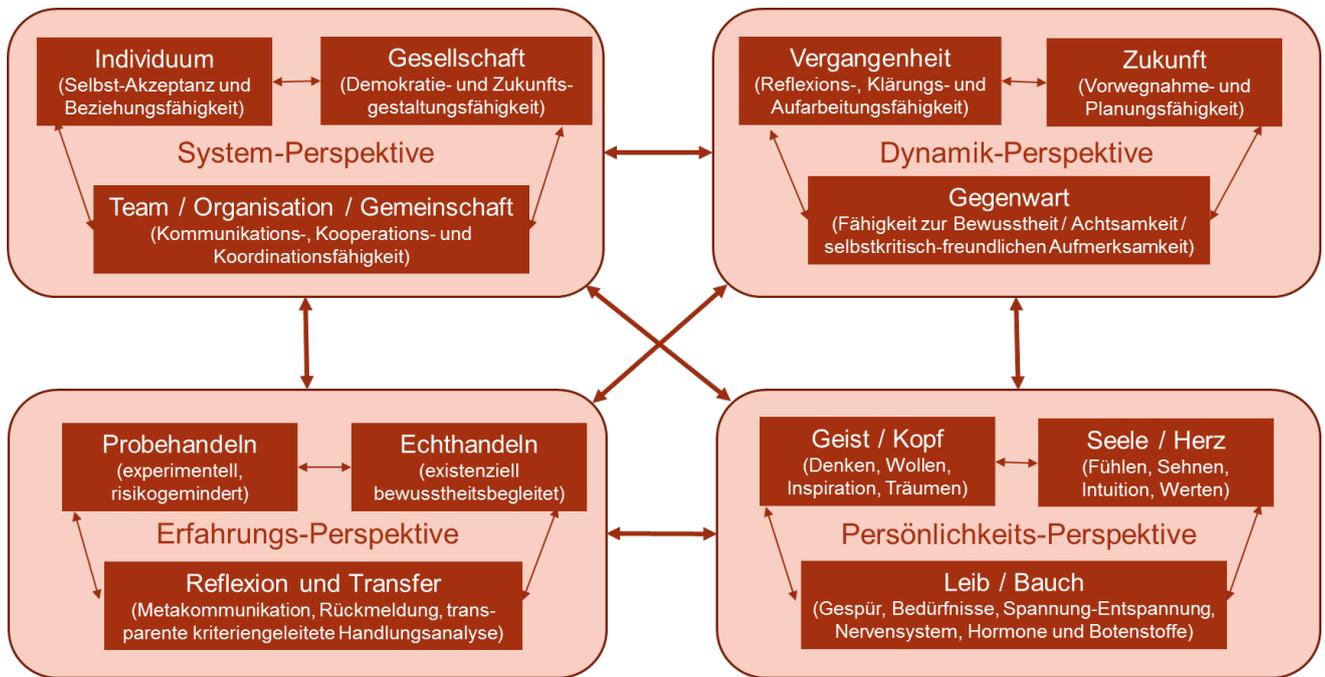
Das Interesse und die Fähigkeit, in Gruppen zielführend, wertschätzend und gleichberechtigt zu interagieren, ist ebenfalls unentbehrlich, um eine entwicklungsförderliche Gemeinschaft zu werden. Denn wir werden, wenn wir uns in der Gemeinschaft engagieren wollen, einige Zeit in kleineren und größeren Gruppen verbringen. Es ist gut, für eine freundliche und wirksame Kommunikation und Entscheidung in Gruppen bestimmte Sicht- und Verhaltensweisen dazu zu gewinnen, um den gemeinsamen Prozess durch gruppenförderliches Verhalten unterstützen zu können. Im Unterschied zum Dialog, dem Zwiegespräch, sind die Anforderungen an Multiloge, an konstruktive Gespräche zwischen mehreren Personen anders. Hier tritt die Notwendigkeit dazu, die Sozialdynamik in einer Gruppe nachvollziehen zu können (**Unterkapitel 6.2 zur Gruppendynamik**), um sie in Richtung auf Gleichberechtigung der Beteiligten, Konstruktivität der Argumentation, Erhöhung der Beteiligungs-bereitschaft, Vertiefung des freundlichen und wohlwollenden Miteinanders, Nutzung der Individualressourcen aller Beteiligten, Transparenz und Wirksamkeit des Entscheidungs- und Handlungsvorgehens etc. beeinflussen zu können (**Unterkapitel 6.3**). Es geht darum, dahin zu gelangen, dass eine Gruppe mehr wird als die Summe der beteiligten Individuen, dass das Wir mehr wird als die Anzahl der Ichs (**Unterkapitel 4.1**). Im Kern der Multilog-Bereitschaft steht die kollektive Übung der Selbstwahrnehmung unter den Fragestellungen: „Verstehen wir uns selbst und verstehen wir einander?“ „Welches Wir begründen wir zusammen?“ Multilogefähigkeit erfordert den Verzicht auf psychosoziale Gewaltausübung (**Abschnitte 2.3.4 und 5.2.1**), insbesondere in Form der schwer durchschaubaren passiven Aggressivität (**Abschnitt 2.3.7**), auf Manipulation und Herabsetzung oder Glorifizierung anderer, auf Gerüchteverbreitung und Indiskretion, auf Intrigen und Mobbing, auf Sabotage und Verlogenheit (**Abschnitt 3.1.2 zur inneren Entscheidungsfreiheit**). Um gemeinsam passende Wege zur Selbstorganisation zu finden, brauchen wir miteinander viel Geduld, Langsamkeit, Gelassenheit, aber auch flexible Beharrlichkeit und ein freudiges Einlassen auf noch unbekannte Sozialerfahrungen.

### **Integrations-Bereitschaft**

Die Bereitschaft, in sich stimmig – also möglichst widerspruchsfrei - zu werden, mit sich einverstanden zu sein und anderen gegenüber entsprechend glaubwürdig zu werden, ist entwicklungsförderlich. Integration auf personaler Ebene bedeutet Überwindung von Inkonsistenzen (Inkongruenzen, Unstimmigkeiten) auf dem Wege einer durch freundliche Aufmerksamkeit begleiteten behutsamen und damit dauerhaften Zusammenführung von

- Polaritäten in eine kreative Mitte, in einem Punkt der schöpferischen Indifferenz,
- Gewolltem (Intentionalität) und Gekonntem (Kompetenz)
- Absicht und Wirkung, also beabsichtigtem und bewirktem Verhalten bei anderen,
- Ziel und Weg, Zweck und Mitteln,
- Einstellung und Handeln, Haltung und Verhalten,
- Absichtsbekundungen und deren Realisierung,
- verbalen Wertbekundungen und in Handlungen realisierten Werten,
- Worten und Taten, Vision und Verwirklichung,
- Ethik und Alltag,
- Erwünschtem und Erfolgtem,
- Planung und Durchführung,
- Sprachhandlungen (Vordergrund) und Denken (Hintergrund).

Eine Gemeinschaft lebt davon, dass man Wege zu anderen, Anschlussfähigkeit an andere findet, dass man sich mitgestaltend, aber nicht selbstverleugnend einlässt und andere im kooperativen Gestaltungsprozess beteiligt (**Abschnitt 2.2.8 zur Wertepaxis bei gemeinschaftlichem Wohnen**). Andere in die Gemeinschaft zu integrieren, gelingt umso eher, je mehr man sich in sich selbst stimmig fühlt und möglichst wenig von sich abspalten muss, dass man seine unterschiedlichen Erlebensperspektiven einnehmen und aufeinander beziehen kann.



Stimmigkeit erwächst vor dem Hintergrund eines Prozesses der Annahme all dessen, was uns als Menschen auf dieser Erde ausmacht einschließlich unserer Möglichkeiten und Begrenzungen.

Es ist gut, spätestens ab heute mit der Annahme seiner selbst zu beginnen, abgespaltene Persönlichkeitsanteile (dissoziierte Körperregionen, Gedanken, Gefühle und Bedürfnisse – **Unterkapitel 5.2**) zurück ins Wachbewusstsein zu holen, um ihnen einen die Entwicklung förderlichen Stellenwert im



Leben zu geben. Hilfreich ist es, das Leben als einen ständigen Balanceprozess zur Integration vielfältiger Polaritäten zu begreifen (**Abschnitt 2.3.5**). Stimmigkeit drückt sich aus in dem leibwahrnehmenden denkfühlenden Erleben, wie es ist, in seiner inneren Mitte, in seiner lebendigen Ganzheit, bei sich selbst angekommen zu sein (**Abschnitt 4.1.3**). Integrationsbereitschaft umfasst auch die Öffnung dafür, sich als Teil der Menschheit und die Menschheit als Teil der ökologisch vielfältig bezogenen lebendigen und unlebendigen Mitwelt zu begreifen und sich lebenserhaltend entsprechend umsichtig, weit- und weltsichtig zu entscheiden und zu verhalten (**Unterkapitel 4.1**).

### **Konsens-Bereitschaft**

Sich darin zu üben, gemeinsam tragfähige und nützliche Entscheidungen zu finden, ist eine weitere Notwendigkeit für Gemeinschaftsbildung. Denn eine Gemeinschaft braucht das Bemühen aller, zu guten Entscheidungen zu gelangen, die von möglichst vielen Personen als problemlösend, allgemeingültig und sinnvoll anerkannt werden (**Unterkapitel 3.3 zu Entscheidungsverfahren**). Dafür brauchen wir unter anderem eine tragfähige Ethik des Miteinanders (**Unterkapitel 2.2**) auf der Basis eines realistisch-konstruktiven Menschenbildes (**Unterkapitel 4.1**).

Die einzelnen Personen steigen vor dem Hintergrund gemeinsamer Werteklarungen (**Abschnitt 2.2.7**) in einen kokreativen Gestaltungsprozess ein (**Abschnitt 2.1.6 zur Kreativitätshaltung**). Die Einzigartigkeit der Personen bildet dabei die Basis für die Ausformung eines förderlichen Miteinanders, eines Wirs. Vertrauen untereinander erwächst aus freiwilliger, Kontakt (**Abschnitt 1.2.5**) und Verständigung (**Unterkapitel 4.3**) suchender sozialer Wechselseitigkeit: „Wer bist du?“ „Wer sind wir hier zusammen?“ „Wie könnten wir füreinander nützlich und hilfreich sein?“

Konsens-Bereitschaft ist die Voraussetzung dafür, kommunikativ ein Miteinander jenseits aller notwendig auftretenden dialektischen Spannungen und Konflikte (**Unterkapitel 5.1**) zu schaffen, also wir-konstruktiv und wir-kreativ in eine gemeinsame Zukunft hineinzufinden. Zwei Willensqualitäten der Konsensbereitschaft sind

wesentliche Bedingung für gelingende Konfliktbefriedigung: der Wille zum Vertrauen und der Wille zur Bezo-genheit. Nur vor diesem individuellen Anstrengungshintergrund kann sich eine beziehungs-bewahrende oder sogar beziehungsvertiefende Konfliktkultur (**Unterkapitel 5.2**) entwickeln, in der experimentelle Lösungen schrittweise und achtsam umgesetzt werden bei steter Chance zur kooperativen Nachjustierung.

### **Wachbewusste Abstimmung der zehn Entwicklungs-Bereitschaften**

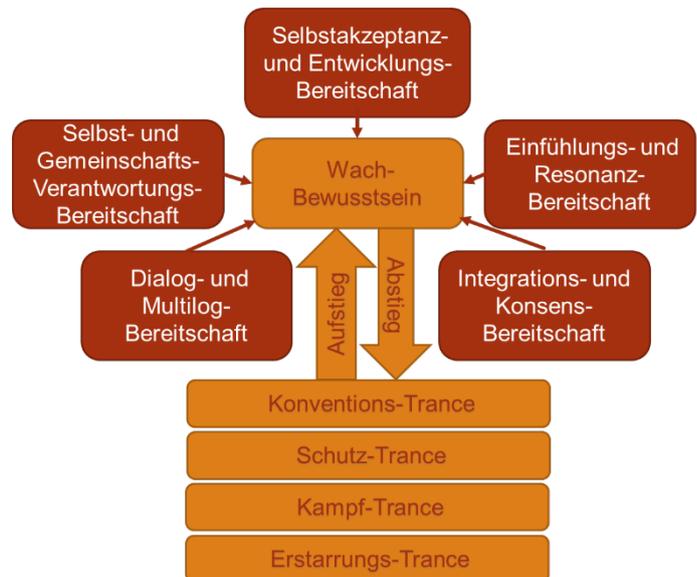
Das Zusammenspiel dieser zehn Bereitschaften bildet die Haltungs- und Handlungsgrundlage für ein konstruktives Miteinander und Füreinander. Achtsames, entwicklungs-bereites Hinschauen auf diese zehn Bereitschaftsbereiche hilft uns dabei, in ein Dialoge (**Unterkapitel 4.3**) und Multilog (**Unterkapitel 6.3**) förderndes Wachbewusstsein jenseits üblicher Alltagstrancezustände zu gelangen.

Die Wahrscheinlichkeit, in Zuständen der Alltags- und Fixierungstrance stecken zu bleiben, ist umso größer, je weniger diese das Wachbewusstsein stärkenden Bereit-schaften entwickelt sind.



### **1.2.7 Zustände von Alltagstrance erkennen und auflösen**

Unser Wachbewusstsein kann getrübt werden durch kurze Momente oder aber durch Dauersituationen von Alltagstrance. Wir können uns durch mehr oder minder bewusste Autosuggestionen, durch Abwehr- und Schutzmechanismen, durch unwillkürliche Reaktionen des autonomen Nervensystems sowie durch Ausschüttungen von Botenstoffen und Hormonen von den Wirkerfahrungen des Augenblicks, des Hier-und-Jetzt weitgehend abkoppeln und dadurch unfähig werden, kontaktvoll und kreativ anstehende Probleme und Konflikte zu klären und zu lösen. Deshalb besteht ein wesentlicher Teil von Kontaktbereitschaft darin, derlei Alltagstrancezustände zu erkennen und so schnell und wirksam wie möglich aufzulösen. Wir sind im Leben viel seltener wach als uns – würden wir unser Traumwandeln, unsere Tagträume und unsere Abwesenheit von Bewusstheit bemerken – lieb und recht sein kann. Häufig sind wir in unserem Alltagsvollzug auf „Autopilot“ eingestellt:



- Wir reden oft, ohne uns dabei zuzuhören und uns der Wirkung unserer Worte, insbesondere der Mimik und Gestik auf die Zuhörenden bewusst zu werden.
- Wir fahren als Beifahrende im Auto, ohne zu wissen, wo wir sind, und ohne uns den Weg zu merken.
- Wir handeln, ohne unsere dem zugrundeliegenden impulsgebenden Bedürfnisse, Werte und Handlungsmotive zu kennen.
- Wir essen, ohne den Geschmack der Speise oder unseren Sättigungszustand zu registrieren.
- Wir glauben erwachsen und bewusst zu sein und handeln zugleich in den eingeübten und leider inzwischen situations- und personenunangemessenen Gewohnheitsmustern aus frühen Kindheitstagen.
- Wir entwickeln Gefühle, drücken Emotionen aus, die in Intensität und Dauer nicht zum Anlass passen.
- Wir halten uns an Normen, Regeln und Konventionen, über deren Sinnhaftigkeit im gegenwärtigen Lebenskontext wir uns keine Gedanken machen.

Kurz: Wir sind zwar anwesend, aber nicht wirklich voll da im Hier-und-Jetzt, weil wir zu sehr gestresst sind. Wir befinden uns in einem stressmildernden oder stressabwehrenden Trancezustand, der uns festhält.

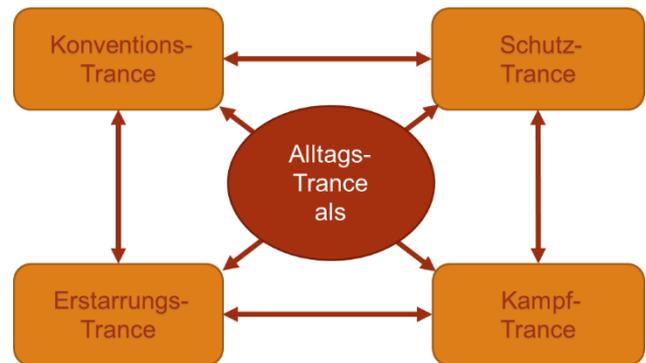
Um im Alltag existieren zu können, um nicht im Chaos tausendfacher Entscheidungszwänge verrückt zu werden und unterzugehen, binden wir zumeist unsere Entscheidungen und Handlungen in Norm-, Ritual- und Gewohnheitsstrukturen ein, teilweise unabhängig davon, ob diese Normen, Rituale und Gewohnheiten nützlich oder schädlich für uns selbst oder andere waren, sind oder sein werden. Alltagstrancen laufen zumeist unbewusst ab, können aber bewusst gemacht werden. Deshalb kann man einen Trancezustand als

bewusst-unbewusstes Erleben und Handeln bezeichnen. Bewusst-unbewusste Entscheidungen (**Unterkapitel 3.1**) sind in vielen Situationen beruflichen, gemeinschaftlichen und privaten Alltags funktional, also nicht von vornherein ungünstig oder gar schlecht. Bewusst-unbewusst

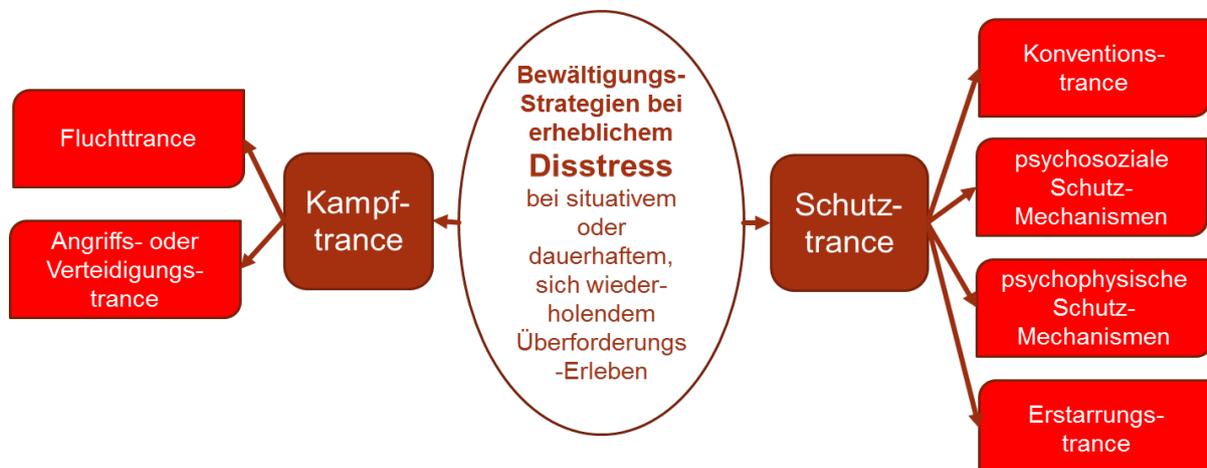
- entscheiden wir aus beruflicher und privater alltäglicher Routine: „Das hat sich so bewährt.“ „So möchte ich es immer haben.“ „In dieser Reihenfolge gehe ich normalerweise vor.“
- halten wir uns an Alltags- und Festtagsrituale: „Zu Weihnachten sagen die Kinder vor der Bescherung ein Gedicht auf.“ „Zum Frühstück lese ich regelmäßig die Regionalzeitung.“
- 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.“
- akzeptieren wir Gesetze, Dienstanweisungen und „Spielregeln“ im Miteinander: „So gehört sich das.“ „Dieses Gesetz hat sich bewährt, weil es mir Vorteile bringt.“ „Diese Verordnung erscheint mir sinnvoll und brauchbar.“

In bestimmten Alltagssituationen ist ein Trancezustand von Vorteil. So können wir uns beispielsweise beim Autofahren zugleich auf Gespräche mit Beifahrenden, auf Informationen aus dem Radio einlassen, wenn die Verkehrssituation dies zulässt. Automatisiertes Autofahren ist ein funktionaler Trancezustand.

Dysfunktional, zur Problem- oder Fixierungstrance wird Alltagstrance als eingefleischtes, sich in Distress- und Problemsituationen nahezu automatisch wiederholendes, meist schon lange existierendes Verhaltensmuster dann, wenn dieser Zustand uns daran hindert, wache, bewusste, klare, verantwortliche, alternative Entscheidungen im konkreten Augenblick zu treffen. Zustände der Problem- und Fixierungstrance sind Ausdruck der Angst vor dem unmittelbaren Erleben im Hier-und-Jetzt. Wir bleiben, das Neue und Unbekannte vermeidend, vorsichtshalber auf die bekannten, aber ungelösten Probleme und auf überholte Lösungen aus der Vergangenheit fixiert. In diesem Sinne kann man Problemtranceerleben auch dazu nutzen, um zu erkennen, dass man nicht vollständig anwesend und wach ist. Man kann also dysfunktionale Alltagstrancen mit viel freundlicher Achtsamkeit als Aufwachhilfe, als Wecker benutzen. Problem- und Fixierungstrancen – im Folgenden nicht völlig trennscharf unterschieden in Konventions-, Schutz-, Kampf- und Erstarrungstrance – sind also definiert als dysfunktionale, einschränkende, die Entwicklung unseres Persönlichkeitspotenzials hemmende, zumeist wenig bewusste Daseinszustände. Unbewusste Problem- und Fixierungstrancen reichen oft bis in unser Kindheitserleben zurück, als wir abhängig und formbar waren und der bewusste Verstand noch nicht voll entwickelt war. Häufig halten wir diesen Trancezustand für die Realität und bemerken unsere anhaltende Selbsthypnose gar nicht. Zustände der Alltagstrance ermöglichen uns zwar ein Leben in gewohnten Bahnen, hindern uns jedoch daran, neue Denk-, Fühl- und Verhaltensweisen und damit neue Kompetenzen zu entfalten. Wir träumen unser Leben, statt unsere Träume zu leben.



Die Formen der Problemtrance, im Folgenden grob unterteilt in Kampf- und Schutztrancen, haben sich zumeist im Zusammenhang mit Überforderungserleben entwickelt. Problemtrance war bisher eine irgendwie taugliche, die scheinbare bestmögliche Bewältigungsstrategie für erheblichen Distress bei situativer oder dauerhafter, sich wiederholender psychophysischer oder psychosozialer Überforderung.



Wie kann man Eustress als positive Herausforderungen von Distress als Überforderung, die unzufrieden und auf Dauer krank macht, unterscheiden? Eustress lässt uns hellwach in der Gegenwart sein. Distress

lässt mich in Problem- und Fixierungstrance übergehen. Ich muss ihn abwehren. Ich muss mich schützen. Dysfunktionale Alltagstrance insgesamt erkennt man unter anderem an folgenden Erlebensmerkmalen:

- Wir sehen die Gegenwart im Lichte der Vergangenheit. Vergangene Ängste, Verletzungen, Kränkungen, Schocks und Schrecken mischen sich in unsere Gegenwart ein.
- Wir projizieren Befürchtungen und Ängste in die Zukunft, obwohl diese prinzipiell offen ist.
- Wir glauben, nicht anders erleben und handeln zu können. Die Situation erscheint als alternativlos.
- Wir erleben uns ohne reale Machteinwirkung von außen als gezwungen, zur Reaktion verpflichtet.
- Wir definieren uns als ohnmächtiges und hilfloses Opfer der bösen anderen Menschen, der schädigenden Umstände, der Intrigen, der Herrschenden, der Verschwörungen hinter unserem Rücken.
- Wir glauben an die Wahrheit und Wirksamkeit von Überzeugungen (Einschärfungen, Glaubenssätzen) aus der Kindheit wie z. B.: „Ich bin nicht akzeptiert.“ „Ich muss mich verstellen.“ „Ich muss mir mein Dasein verdienen.“ „Ich soll ständig etwas tun.“ „Ich kann mich nicht durchsetzen.“

#### Anzeichen für Dauer-Distress, anhaltende Überforderung oder Traumatisierung (Kränkung, Verletzung)

1. Bedürfnis, sich ständig zu überarbeiten. Verbunden mit einem ständigen Überanstrengungsgefühl
2. Drastisch verminderte Stresstoleranz und Stressresistenz mit Verlust der situativen Anpassungsfähigkeit
3. Schlafschwierigkeiten, Schlafstörungen und Schlaflosigkeit
4. Versteifungsmuster in der physischen Organisation des Körpers wie Zustände körperlicher Starre, die mit Gefühlen äußerster Hilflosigkeit, Verletzlichkeit und Ausgesetztsein einhergehen, Taubheitsgefühle, Mangel an Beweglichkeit, chronische Erschöpfung und andere Arten, mit denen wir Energie in unserem Körper unten halten
5. Abspaltung (Dissoziation) von gegenwärtigen Situationen und Körperempfindungen aus der Wahrnehmung, z. B. fehlendes Gespür für bestimmte Körperregionen oder Auflösung des Ich-Gefühls (Depersonalisation)
6. Leugnung jeglicher körperlicher oder geistiger Funktionsbeeinträchtigung, Schwäche und Erkrankung
7. Isolations-, Ausgeschlossenheits- und Einsamkeitsgefühle, ständige Scham- und Schuldgefühle, Verwirrung und Orientierungslosigkeit sowie Eindruck, von anderen nicht gesehen zu werden
8. Verhaltens- und Bindungsstörungen als Unfähigkeit, sich auf Kontakt zu bestimmten Menschen festzulegen und nahe Beziehungen oder sogar nur Bekanntschaften aufrechtzuerhalten
9. Unfähigkeit, Hilfe anzunehmen und andere psychosoziale Störungen (**Abschnitt 2.3.6**)
10. Stimmungsschwankungen von Euphorie bis Depressivität und ständige Ruhelosigkeit
11. Anspannung und Verkrampfung im Zwerchfell und anderen Körpergeweben
12. Spannung an der Schädelbasis und am Kreuzbein
13. Ein geschädigtes (soziales) Nervensystem (ventraler Vagus)
15. Plötzliche Übererregungszustände und generelle Unfähigkeit, mit Erregungszuständen umzugehen
16. Emotionale Auffälligkeiten wie übertriebene Todesangst, häufiges Weinen, Wutausbrüche, Alpträume, heftige Flashbacks (Rückerinnerungen an schreckliche und ängstigende Ereignisse)
17. Angststörungen unter anderem als Angst, wahnsinnig zu werden oder sterben zu müssen, als Phobien, Panikattacken, Zwangsstörungen und hypochondrische Ängste (**Abschnitt 5.2.8**)
18. Betäubung der inneren Regulation durch Alkoholkonsum und andere Arten der Sinnesdämpfung
19. Eingeschränkte Atmung
20. Chronische Erschöpfung und sehr niedrige physische Energie
21. Immunsystems- und endokrinologische, die Ausschüttung von Hormonen betreffende Probleme
22. Psychosomatische Erkrankungen, insbesondere Kopfschmerzen, Nacken- und Rückenprobleme, Asthma, Reizdarm, schweres prämenstruelles Syndrom
23. Eine Amygdala (Mandelkern im Mittelhirn), die immer noch auf äußersten Notalarm eingestellt ist
24. Depression und Katastrophenfantasien in Verbindung mit einer gestörten inneren Regulation des Körpers

#### Alltagstrance als Konventionstrance

Konventionstrance ist die nicht hinterfragende und damit nicht ins selbstkritische Wachbewusstsein gelangende Hinnahme gesellschaftlicher Übereinkünfte (intersubjektiver Konstruktionen sozialer Zustände) als alternativlose Wirklichkeit. Die Form der kollektiven Trance ist dadurch gekennzeichnet, dass wir uns ohne selbst- und situationskritisches Hinterfragen, also ohne autonome, selbstkritisch durchdachte Wertkriterien (**Unterkapitel 2.2**) innerhalb der in der Gesellschaft üblichen Gebote, Verbote, Tabugrenzen, Gesetze, Gewohnheiten, Rollenvorgaben, Fetischisierungen, Umgangsformen, Moral- und Konformitätszwänge und Ähnlichem mehr bewegen. Die psychosoziale Wirklichkeit, unsere Art und Weise des Miteinanders wird nicht mehr als geschichtlich gewachsene intersubjektive Konstruktion, als Enkulturations- und Zivilisationsprozess, als ausgedachte und menschengemachte Situation betrachtet, sondern sie wird als richtig und unabänderlich fixiert. Wir sehen also das Bestehende als normal und das Normale als richtig an. Eigenes und Fremdes wird nicht unterschieden. Damit wird die Kränkung vermieden, die mit der Erkenntnis einer Fremdsteuerung durch dritte Personen wie durch einschränkende institutionelle und normative Strukturen von zeitgeistbegrenzter Kultur, Wirtschaft und Politik verbunden ist.

Versteht man Konventionen und Verhaltensnormierungen im weitesten Sinn als Strukturen von Beziehungsfeldern, dann können sie grundsätzlich zweierlei Funktionen haben. Als Sicherheitsfunktion kann Konvention uns im Sinn eines angemessenen Rahmens Sicherheit und Freiheit bieten. Beispielsweise findet ein Kind in seinem Laufstall Schutz und Ruhe, um seine Aktionsmöglichkeiten innerhalb des Laufstalls kennenzulernen. In der Sicherheit der Begrenzung können Möglichkeiten vorübergehend zur Wirklichkeit werden.

Als Einschränkungsfunktion kann Konvention im Sinn eines zu engen Rahmens hingegen auch Einschränkung und Abspaltung bedeuten. Ist der Laufstall dem Entwicklungsstand nicht mehr angemessen, dann

muss er überschritten werden, damit man sich im nächstgrößeren zurechtfinden kann. Hier verhindert die Wirklichkeit der Begrenzung die Entfaltung von Möglichkeiten. Bleibt ein Individuum also an frühere „Laufställe“, an Riten und Mythen aus der Kindheits- und Herkunftskultur fixiert, dann stellen solche innerpsychischen Normen mitsamt den gesellschaftlichen Institutionen, die diese Normen vertreten, ich-einschränkende Strukturen dar. Letztlich sind alle psychosozialen Charakterverengungen (**Abschnitt 2.3.5**), alle psychosozialen Störungen (**Abschnitt 2.3.6**) auf derartige intrapsychische Dissoziationen (d. h. auf Aufspaltungen in „gut“ und „böse“, in „richtig“ und „falsch“, in „exklusiv“ und „inklusive“, in „zugehörig“ und „ausgeschlossen“) in Form unangemessener Normfixierungen (zu enge oder kompensatorisch zu weite „Laufställe“) zurückzuführen. Sogenannte Persönlichkeitsausprägungen, Charakter- oder Wesenszüge eines Menschen, also alle Fixierungen auf bestimmte Rituale, Verhaltensmuster oder Schemata sind Bestandteile der Konventionstrance: „Ich glaube, nicht anders zu können und zu dürfen, und darum will ich auch nicht anders sein, als ich derzeit bin.“ Die Entscheidung über das eigene Leben wird tranceartig auf die Eltern, die Gesellschaft, die Religion und den Glauben, die Modemacher, die Ideologien und den Zeitgeist, auf die Kultur mitsamt ihren sprachlichen und mythisch-symbolischen Engführungen, das Schicksal, die Umstände, die akzeptierten Zuschreibungen und Stigmatisierungen (ich als depressiver Mensch) verschoben. Wahlfreiheit wird verleugnet. Konventionstrance stellt sich so als Konzept der unbewussten Selbstentmündigung dar.

**Generelle Transformation:** Eine Befreiung aus Konventionstrance erfordert, durch bewussten Einsatz der oben genannten zehn Wachbereitschaften (**Abschnitt 1.2.6**) in einen Zustand der Wahlfreiheit zu gelangen. Achtsam und hellwach, glockenklar und humorvoll, umsichtig und selbstfreundlich kann man seine Identifikationen und Annahmen über die Wirklichkeit auf Situationsgerechtigkeit und Entwicklungsnutzen hin überprüfen. So kann es gelingen, seine Reaktivität und Konformitätszwänge zu überwinden und Verantwortung für die aktive Gestaltung seines eigenen Lebens zu übernehmen. Es geht darum, tief in Leib, Geist und Seele eingebrannte Gewohnheitsmuster zu unterbrechen und zu überprüfen, chronische soziale Verwicklungen und andere einengende Einfleischungen (Habitualisierungen) zu überwinden und beharrlich Neues einzuladen, weil nur im Neuen das Bessere zu finden ist, weil nur das bewusst angegangene Neue („So habe ich das bisher noch nie gemacht, gesehen, gedacht.“) eine Befreiung aus Konventionstrance ermöglicht.

**a. Ausblendung des Persönlichkeitshintergrundes:** Im Alltag geht es meist um das Offensichtliche, um den Vordergrund unseres Erlebens.

- So nehmen wir, was das Erleben des Körperlichen betrifft, eher unsere Handlungen und die sie begleitenden Bewegungen bzw. zum Teil auch deutliche Bewegungseinschränkungen wahr als unsere im Hintergrund liegende eingefleischte Haltung, unseren Habitus, die längerfristig unseren Handlungsrahmen festgelegt. Dies wird bei Bewusstmachung der körperlichen Schutzmechanismen deutlich.
- So nehmen wir, was das Erleben der Gefühle betrifft, eher unsere Affekte – insbesondere die starken – von Annäherung (hin zu), Zurückweichen (weg von) und Abwehr (gegen) wahr, gegebenenfalls auch unsere sich daraus ausdifferenzierenden Gefühle, kaum aber die im Hintergrund des Fühlens liegende Stimmung oder Gestimmtheit (**Abschnitte 5.2.6 und 5.2.7**).
- So bekommen wir, was das Erleben des Geistigen betrifft, eher unsere in Worte und/oder Bilder und Symbole gefassten Gedanken als Zustimmung zu oder Ablehnung von Ereignissen mit als unseren im Hintergrund mitlaufenden Wertungen (**Abschnitt 2.2.7**), die in ihrer Gesamtheit unsere Lebenseinstellung formen und dem jeweiligen Zustand der Bewusstheit (Awareness) Aufmerksamkeit zu schenken.



Generell wird dem eher farblosen, unscheinbaren Überdauernden, dem Ständigen, den Mustern und Schemata, dem Habitualisierten und Charakter, dem Sich-Wiederholenden, den Ritualen und Gewohnheiten, also dem Hintergründigen in unserer Existenz weit weniger Beachtung geschenkt als dem eher bunten sich scheinbar – oft nur dem Scheine nach – permanent verändernden Vordergrund unseres Hierseins. Jedoch wirkt das, was ständig wirkt, weit wirksamer und überdauernder auf uns ein als das, was uns halb zufällig, halb geplant in vielfachen Varianten an der Oberfläche unserer Existenz begegnet.

**Transformation:** Künftig sollten wir diese Hintergründe mehr ins Gewahrsein einbeziehen. Will man sich wirklich und wirksam verändern, so sollte man dem, was sonst eher im Hintergrund der Existenz abläuft – den Einstellungen, Grundstimmungen und Haltungen – weit mehr Beachtung schenken.

**b. Normativität der Normalität:** Wer unter normalen Bedingungen normal aufwächst, neigt dazu, das Vorgefundene als „naturegegeben“ anzusehen. Diese Menschen wachsen relativ konfliktlos und bequem in den Käfigen auf, die die Welt für sie bereitgestellt hat. Sie merken oft gar nicht, wie sie sich in ihrem Leben darauf beschränken, Rezepte auszuführen, an deren Zusammenstellung sie selbst kein Mitspracherecht hatten. Kinder werden in ein bestimmtes Netz von Normen eingefügt. Das Kind bildet nach und nach ein Bewusstsein heraus, zunächst einmal darüber, wer es (er oder sie) ist. Von da ausgehend entsteht ein Bewusstsein dessen, was es will, was es begehren darf, was ihm untersagt ist ... und all das grenzt es mit Wörtern ein. So fixieren sich über alle möglichen Identifikationen, Projektionen, Verschiebungen, Sublimierungen usw. auf mehr oder minder stabile Weise nach und nach die Objekte (die Wörter, die Persönlichkeit), bis daraus die mehr oder weniger definierten triebhaften, gefühlsgeladenen, rationalen Subjekte (die „Unterworfenen“) entstehen, die wir am Ende sind.

Die Eltern verfügen immer über ein dicht gewobenes Netz von Vorurteilen, auf dessen Grundlage sie ihre Normen durchsetzen. Einige Verhaltensweisen ihrer Kinder begrüßen sie, während sie andere tadeln. Dieser Vorgang läuft selten bewusst, meist als Wiederholung oder als Rebellion gegen die elterlichen Erfahrungen ab. Auf diese Weise werden die Normen zu Beginn als etwas von außen Kommendes auferlegt. Als Belohnung dient die Bestätigung der elterlichen Liebe, deren Verweigerung als Strafe. Angst vor Liebesentzug (Abschnitt 5.2.8) reguliert also die Bedürfnisse (Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5), Gefühle (Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8) und Handlungsimpulse der Kinder im Sinne der elterlichen Normen. Was wir anschaulich und sinnlich unmittelbar erleben, prägt unser Erleben, unser leibgebundenes Denkfühlen. Je früher wir etwas erleben, desto mehr und bewusstseinsferner prägt dieses Erleben sich uns ein. Prägungsprozesse verlaufen bottom-up: vom Leibempfinden zum Gefühl zum Verstand. Was sich uns eingepägt hat – die ersten Bezugspersonen, die Umgebung, die Sprache, die Alltagsrituale, die Mythen in einer Kultur – wirkt meist wie alternativlos, solange wir im jeweiligen Erlebenskontext verharren. Durch kulturelle gesellschaftliche Übereinkunft, durch intellektuell und rituell abgesicherte Intersubjektivität wird das Erlebensfeld zum Erfahrungsfeld: „So sind wir Menschen.“ „So ist das Leben.“ „So funktioniert das Zusammenleben.“ „So ist die Welt eben und nicht anders.“ „Das sagen schließlich alle, zumindest alle, die ich kenne und schätze.“ Man spricht in diesem Zusammenhang auch von der „normativen Kraft des Faktischen“. Der normative Prägungsprozess läuft mit Erwerb des Vorstellungsvermögens, der Sprache und des abstrakten Denkvermögens auch top-down: vom Verstand (Einstellung) zum Gefühl (Gestimmtheit) zur Verankerung im Leib (Haltung). Das, was da ist, die mit den Sinnen wahrgenommene Realität, die wir vorfinden, ist gut und richtig: „Die Erde ist eine Scheibe. Die Sonne steigt im Osten empor und versinkt im Westen. Das sieht man doch. Basta.“

Man ignoriert dabei, dass Vieles in Wirklichkeit anders ist und auch ganz anders hätte werden können.

Normalität ist ein Begriff, der durch Anpassung an die gesellschaftlichen Normen einer gegebenen Zeit bestimmt wird, und zwar unabhängig davon, ob diese Gesellschaft als solche gesund oder verrückt ist.

Unablässig ist der Mensch bemüht, Angst abzuwehren. Der banalste und leider nur allzu übliche Weg läuft darauf hinaus, dem anderen oder sich selbst eine Angst als unbegründet auszusprechen. Das geschieht oft mit bestem Gewissen. Deshalb kann die so genannte „Normalität“ eine Täuschung sein, hinter der Angst vor der Begegnung mit sich selbst und mit der eigenen Angst verborgen ist – ein Leben in der Angst vor der Angst (Abschnitt 5.2.8).

Die „Normalität“, die sich aus Angstvermeidung ergibt, führt zu einem ungelebten Leben und zu Verbitterung und Neid denen gegenüber, die anders sind. Die angepasste, „kleinbürgerlich“ leere Normalität kann als Angstabwehr, vor allem als Identitätsabwehr angesehen werden.

Man weiß nicht und will es auch nicht wissen, wer man wirklich ist. Der entwicklungsbereite Mensch sollte seine Angst nicht mit Anpassung an vorgegebene Normen und mit einer Vielzahl von Aktionen im vorgegebenen Rahmen ausagieren, sondern sich ihrer bewusst werden. Er muss aber auch Angst „gesund verdrängen“, beiseitestellen können, um sich nicht von Angst überfluten zu lassen und handlungsfähig zu bleiben (Abschnitt 5.2.7 zur Gefühlsregulation). Die Skala ist fließend. Es ist gesund, wenn die Mechanismen zur Angstabwehr nicht rigide, starr, automatisiert sind.

**Transformation:** Bestehendes, vorgefundenes muss aus seiner Fixierung gelöst, erlöst werden. Wir können uns fragen: „Wie bin ich so geworden, wie ich bin.“ „Wie ist unsere Gesellschaft so geworden?“ „Auf welchen Übereinkünften basiert unsere Gesellschaft.“ „Wer hat was davon, dass unser Miteinander so und nicht anders geregelt ist?“ „Wer hat Interesse daran, den Status-quo zu erhalten, die Dinge so zu belassen, wie sie sind?“ Indem wir die Normalität in Frage stellen, indem wir ihre Normativität hinterfragen, können wir uns schrittweise in Richtung Autonomie durchfragen. Um unterschieden zu können, was in unse-



rer Innenwelt und Mitwelt normal und was gut ist, brauchen wir eine rationale, kritische Distanz. Es geht darum, sich von der kompletten Bedienungsanleitung befreien zu können, die alles enthält, was eine „normale Person“ ausmacht. Hat man einmal die Würde genossen, selbst in Freiheit die Regeln für sein eigenes Leben zu erschaffen, lässt man sich nicht mehr so leicht in den Käfig der „Normalität“ zurückholen. Wir Menschen blieben nur dann widerstandslos in unseren Käfigen, wenn wir diese für etwas Natürliches und Unausweichliches halten. Wenn wir entdecken, dass es sich dabei um einen Drahtverhau handelt, den die Vorfahren errichtet haben, fordern wir das Recht ein, selbst die Grenzen unserer Person abzustecken. Das ist leicht machbar uns stört niemanden, denn im Unterschied zur begrenzten Erde, die durch Konsumfreiheitsanmaßungen nicht ausgebeutet werden darf, wird die innere Welt umso weiter, wird die Freiheit umso größer, je mehr Menschen sie miteinander teilen. Der Vernunft sind Handlungen zuwider, die sich gegen die Gemeinschaft oder die Freiheit jeder einzelnen Person richten (**Abschnitt 2.2.2**). Aber diese Begrenzungen oder Regeln stellen in Wirklichkeit nicht gerade sehr hohe moralische Ansprüche und Forderungen, außer für Menschen, die glauben, außerhalb der Gemeinschaft zu stehen. Bei einem Ausstieg aus der Normativität der Normalität findet ein Wechsel im Ethikkonzept statt. Wir werden erwachsen, wachsen aus vorgegebenen geistigen Begrenzungen heraus, indem wir von einer vorgegebenen mystischen Ethik zu einer selbst entwickelten Vernunftethik wechseln.

Die mystische Ethik ging aus Geboten der Vorfahren, meist aus den „Geboten des Vaters“ hervor. Was an der Ethik uns großartig, geheimnisvoll, in mystischer Weise selbstverständlich erscheint, das entstand im Zusammenhang mit Religion oder Staatsideologie, abgesichert durch umfangreiche, gleichsam „adipöse“ Vorschriften, die moralische Anforderungen unnötig aufblähten. Eine Vernunftethik hingegen entspricht den Notwendigkeiten eines Gesellschaftsvertrages (**Abschnitt 2.2.2**). Vorschriften rechtfertigen sich auf rationale Weise durch die Notwendigkeit, die Rechte der Gemeinschaft gegen den Einzelnen, die Rechte der Einzelnen gegen die Gesellschaft und die der Individuen gegeneinander abzugrenzen. Wenn der Vernunft erlaubt wäre, die Verbote und moralischen Gebote aufzustellen, wäre das Ergebnis viel freier und glücklicher. Bei Vernunftethik greifen wir auf unser eigenes, experimentell zu formendes Urteilsvermögen zurück: „Wem schade ich damit?“ „Macht es eindeutig gute Dinge wie Liebe oder Freundschaft leichter oder schwerer?“ „Würde es mir etwas ausmachen, wenn es ein anderer täte?“ „Hätte ich das Recht, mich in das Leben eines anderen einzumischen, wenn er sich hierfür entschiede, oder würde ich es im Gegenteil respektieren als etwas, das zu seiner Privatsache gehört?“

Der Erwerb einer Vernunft, die uns selbst mit unseren Bedürfnissen wie auch das Menschheits- und Mitweltganze in den Bewusstseinsraum einbezieht, ist eine lebenslange Lernaufgabe.

**c. Macht der Gewohnheit:** Der Gewohnheit zu folgen, heißt, dass man anerkennt: „Was ich gegenwärtig tue, ist das beste, das mir geschehen kann.“ In der Gewohnheit erhält das Uns-Vertraute einen höheren (Stellen-) Wert als das Neue und Unvertraute: „Lieber das bekannte Elend als das unbekannte Glück.“ Gewohnheit, weil sie scheinbar nicht so ängstigt wie das Neue, entwickelt einen Handlungssog. Man tut automatisch das Vertraute und vermeidet automatisch, mit Alternativen zu experimentieren. Eigentlich sollte uns ein wert-, situations- und personenunangemessenes Verhalten, eine Stagnation im Überkommenen, ein Leben im Falschen, ein Herausfallen aus der Zeit und der Entwicklung ängstigen: „Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben.“ Wie alle Erscheinungsformen der Konventions-Trance könnten Gewohnheiten auch als Schutzmechanismen – vor allem gegen das Aufkommen von Angst – betrachtet werden. Auch der „gesunde“ Mensch ist auf seine Bewältigungsstrategien gegen die Angst angewiesen. „Harmlos“ sind solche Strategien wie die Gewohnheitsfixierung, solange sie nicht in ihrer Intensität und in ihrer Unverrückbarkeit den Menschen dominieren und dem Scheine nach unverrückbar fixieren. Gewohnheiten sind die „gesündeste“ und „harmloseste“ Form der Angstabwehr. Sie vermitteln uns Sicherheit. Wir wissen, woran wir sind und wie es weitergeht. Macht der Gewohnheit und Angst vor Veränderung und Trennung zeigen sich u. a. in der Unterhaltungsmusik, die zum „infantilen“ Schema der kaum variierten Wiederkehr eines einzigen melodischen Schemas mit identischer rhythmischer Figur neigt.

**Transformation:** So wie ein Auto regelmäßig zum TÜV kommt, sollten auch unsere Gewohnheiten mindestens alle zwei Jahre gründlich auf Stimmigkeit im Kontext unseres sich hoffentlich entwickelnden Wertesystems und Lebensentwurfes überprüft werden. Mit unangemessenen Gewohnheiten sollte man brechen. Hilfreich ist es, täglich etwas Neues, Ungewohntes ins Verhalten einzuladen, z. B. mit dem anderen Bein aus dem Bett aufstehen, um die Neugunst zu dämpfen, die Neufreude zu stärken und flexibel zu bleiben.

**d. Bindung an ein destruktives Menschen- und Weltbild:** Aus der Summe unserer Beziehungserfahrungen – vor allem aus den Erfahrungen mit unserer primären Bezugspersonen, deren späteren Stellvertreter\*innen und deren Menschen- und Weltbildern – formen wir unser Bild vom Menschen und von der Mitwelt. Wir übernehmen frühe Zuschreibungen über das In-der-Welt-Sein zumeist in einer Zeit, in der wir nicht in der Lage sind, diese Ideen auf ihre Sinnhaftigkeit für ein gelingendes Leben zu überprüfen. Wir tragen mehr oder minder – zumeist minder – bewusst Antworten auf folgende Fragen mit uns herum: „Wie sehen wir uns als Menschen in dieser Welt?“ „Wie verstehe ich mich als Mensch in dieser Welt?“ „Sind wir ein Staubkorn im All oder die Krone der Schöpfung?“ „Sehen wir uns als mit der Mitwelt verbunden oder von ihr weitgehend unabhängig und getrennt an?“ „Inwiefern sind wir frei, inwiefern begrenzt in unseren Möglichkeiten?“ Selten hinterfragen wir frühe verinnerlichte Bilder: „Fördert dieses Menschen- und Weltbild meine und unsere Konstruktivität oder lässt es uns destruktiv werden in Hinblick auf ein Miteinander in der Weltgesellschaft und

der Mitwelt?“ „Warum halte ich an Bildern und damit verbunden an Urteilen fest, die eher in Richtung Zerstörung als in Richtung Heilung weisen?“ Wenn wir uns Urteile über „den Menschen“ und „die Welt“ bilden, ist dieses Urteil dann inklusiv? („So bin ich auch.“ „Das gilt auch für mich.“) oder exklusiv („Ich bin jedoch anders.“ „Das gilt nur für die, denen ich nicht nahestehe.“)

**Transformation:** Menschen- und Weltbilder sind nicht fest, sondern haben sich entwickelt und werden sich mit jeder neuen Erkenntnis, mit jeder neuen Erfindung, in jedem neu entwickelten sozialen Miteinander weiterentwickeln, wenn das Neue eine Chance erhält, sich verbreiten und aufgegriffen werden kann. Selbst die wissenschaftlichen Paradigmen, die Glaubenskonstruktionen der intellektuellen Elite, haben sich – wenn auch nur schleppend und gegen viel Beharrungswiderstand – gewandelt. Es macht etwas mit uns – mit unserem Lebensgefühl –, wie wir auf uns selbst, auf andere Menschen und auf die Welt schauen.

**e. Fesselung an die Herkunft:** Das aus der Herkunft Übernommene, die Gesellschafts- und Familienkultur mit ihren Riten und Mythen, mit ihren Einschränkungen und Tabus, mit ihren Menschen- und Weltbild sowie mit ihren Erziehungsmethoden wird oft als unabänderliche, nicht wandlungsfähige Einflussgröße hingenommen, wenn sie überhaupt als Einflussgröße gesehen und akzeptiert wird: „Man tut sowas nicht. Man denkt es noch nicht einmal.“ „Das machen wir in unserer Familie schon seit vielen Generationen so.“ „In der westlichen Welt, in einem zivilisierten Land wie dem unseren ist es üblich, dass...“ „Man achtet darauf, dass man als Einzelner gut zurechtkommt.“ Die Zeitdauer eines kollektiven Verhaltens wird zum Wert erhoben, egal ob dieses Verhalten jemals nützlich war, gegenwärtig sinnvoll ist oder künftig noch wertvoll sein wird. Die Werte der Herkunft infrage zu stellen, löst zumeist tiefe Angstgefühle als Verlassenheitsangst aus (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Angst**).

**Transformation:** Zwei Worte sollten wir hin und wieder mit Skepsis betrachten: „man“ und „wir“: Muss man das wirklich so machen? Ist das ein echtes gemeinsames Wir oder ein repressiv-vereinnahmendes Wir: „Wir sind eben so und nicht anders.“ Repressiv daran ist, dass bei Abweichung von der Denk-, Fühl- und Verhaltensnorm ein Ausschluss aus dem Klan oder aus der Kultur droht: „Dann musst du sehen, wo du bleibst.“ „Von uns kannst du nichts mehr erwarten.“

1. Was bedeutet mir mein Familien-Name?  
Welches Image klebt an meiner Familie?
2. Was weiß ich über meine Herkunft?  
Wie weit reicht meine Kenntnis über meine Vorfahren zurück?  
Wie war das Leben der ältesten mir bekannten Vorfahren?  
Gab es in meiner Familien-Tradition bestimmte Personen mit besonderen Talenten/Begabungen?
3. Welche Wander-Bewegungen kenne ich aus den Teilen der Herkunftsfamilien  
a. vom Land in die Städte oder anders herum  
b. aus anderen Ländern
4. Welche Familien-Legenden zu Tragödien und Komödien des Lebens einzelner Personen oder zu Beziehungen werden erzählt?
5. Welche Schrecken, Geheimnisse und Tabus erahne ich in verschiedenen Teilen meiner Herkunftsfamilie?  
a. Was verschweigt mir meine Mutter wahrscheinlich?  
Was deutet auf dieses Verschweigen hin?  
b. Worüber durfte meine Mutter auf Geheiß ihrer Eltern nicht reden?  
c. Was verschweigt mir mein Vater wahrscheinlich?  
Was deutet auf dieses Verschweigen hin?  
d. Worüber durfte mein Vater auf Geheiß seiner Eltern nicht reden?
6. Wer hatte warum die Macht, das Sagen im Hintergrund meiner Familie  
a. meine Vater?  
b. meine Mutter?  
c. Geschwister, und zwar \_\_\_\_\_?  
d. Ich?
7. Welchen Preis hatte und hat diese Person für die Aufrechterhaltung ihrer Macht-Position zu zahlen?  
Welchen Preis mussten/müssen die anderen einschließlich meiner Person zahlen, die sich der Macht-Position unterwarfen oder nicht unterwarfen?

In der Herkunftsfamilie erlebte Erziehungsmethoden		+++	++	+
meist (+++), oft (++) , bisweilen (+)				
1	Verbote (das tut man nicht) mit Strafandrohungen			
2	Verbote ohne Straf-Androhungen			
3	Gebote (das tut man und nichts anderes)			
4	Prügelstrafe durch beide Eltern ohne Erklärung (mit Hilfsmitteln)			
5	Prügelstrafe durch beide Eltern mit Erklärung (mit Hilfsmitteln)			
6	Schläge mit der Hand durch den Vater			
7	Schläge durch die Mutter			
8	Laute Drohungen und Anschreien			
10	Vorwürfe			
11	Erpressungen			
12	Beschimpfung			
13	Beschämung			
14	Ermahnungen			
15	Liebesentzug			
16	Stubenarrest			
17	Andere Formen des Wegsperrens			
18	Lange erklärende Monologe, bei denen ich meist abschaltete			
19	Versprechungen, die nicht gehalten wurden			

20	Handy- und/oder Spielkonsolen-Verbot			
21	Fernsehverbot			
22	Einschränkung des Sozialkontaktes (mit denen nicht)			
23	Bestechung mit Geld und Geschenken			
24	Unterstützung und Bejahung			
25	Halt und Trost beim Scheitern			
26	Verständliche Erklärungen			
27	Geäußertes Mitgefühl			
28	Vertrauensvorschuss			
29	Erlaubnis und Ermutigung			
30	Mitfreude am Gelingen			
	Sonstiges_____			

**f. Bindung an den Charakter:** Persönlichkeits- oder Charakterstrukturen (**Abschnitte 2.3.5 und 2.3.6**) kann man als Prototypen von Bewältigungsmustern, als Beschreibungs- und Entwicklungskonstrukte verstehen, die Mängel und Möglichkeiten zugleich offenbaren. Im Kind sind nicht nur Spannungen, sondern auch Fähigkeiten verkörpert, die es in der frühkindlichen Phase entwickelt hat, in der die Persönlichkeitsstruktur vor allem entsteht. Da Charakterstrukturen aus Beziehungserfahrungen stammen, sind sie immer auch als Muster der Beziehungsgestaltung wirksam und erkennbar. Persönlichkeitsstrukturen sind also Antwortmuster, sind Stile des Umgangs mit Erfahrungen, die nicht nur gestört sind, sondern eine schützende Reaktionstendenz darstellen, die dann zu Einschränkungen des Erlebens und Verhaltens führt, wenn sie sich verfestigt. Chronifizierte Muster schützen um den Preis, auf Lebendigkeit oder Anmelden von Bedürfnissen überhaupt zu verzichten. In den mit der jeweiligen Charakterstruktur vermachenden Spannungsmustern des Körpers offenbart sich die Persönlichkeit als erstarrte Geschichte des Menschen mit sichtbaren Bewegungseinschränkungen. Charakterprozesse sind als Gewohnheitsprozesse mechanisch, zwanghaft und unbewusst, werden also vom impliziten Gedächtnis gesteuert, das immer zugleich auch Körpergedächtnis ist. Charakter ist Gewohnheitsmuster und unbewusste Struktur, ist eine geistlose Wiederholung der Art, Dinge zu tun, auf Bildern und Überzeugungen gegründet, die selten die Oberfläche erreichen.

**Transformation:** Anders als in der gebräuchlichen Psychodiagnostik, die sich traditionell zu „Heilungszwecken“ auf die krankhaften Ausformungen von Charakterentwicklungen bezieht (**Abschnitt 2.3.6**), ließe sich betonen, was uns Menschen „gemeinsam“ ist und wie dieses Gemeinsame extreme Formen annehmen und besondere Zustände auslösen kann (**Abschnitt 2.3.5**). Man könnte dabei feststellen, dass jeder Mensch im Laufe seiner Entwicklung in eine Reihe verschiedener themenbezogener Lösungsversuche, z. B. Sicherheit, Abhängigkeit, Freiheit, Authentizität und Wert, verwickelt ist und alle möglichen damit verbundenen Lösungsstrategien für Probleme und Konflikte gleichzeitig oder nacheinander anwendet, wobei sich besondere Stilelemente der Problem- und Konfliktbewältigung herauschälen. Den eigenen Charaktertyp zu kennen, kann nützlich sein und dabei helfen, die persönliche Sichtweise, mit der man an eine Situation oder an andere Menschen herangeht, in einem gewissen Maße zu korrigieren. Typus bedeutet das relative und durchgängige Überwiegen eines Persönlichkeitsaspektes oder mehrerer bestimmter Persönlichkeitsanteile. Typologisierung hat vor allem den Zweck, noch nicht entwickelte Anteile der Persönlichkeit zu entdecken und damit seiner Weiterentwicklung Richtung und Ziel zu geben. Ziel ist allgemein unsere Integrität, unsere Stimmigkeit als ausgewogene und Wahlfreiheit ermöglichende Ganzheitlichkeit. Theoretisch stehen unserem Selbst alle typologischen Möglichkeiten zur Verfügung. Deshalb kann es hilfreich sein festzustellen, welche Aspekte man in den eigenen Lebensentwurf zur Bestimmung des eigenen Lebensweges einbezieht und welche man aus welchem Grunde bisher außen vor gelassen hat. So gesehen wirkt die Kenntnis des derzeitigen Typus nicht einengend, sondern befreiend, da sie neue Möglichkeiten eröffnet, durchs Leben zu steuern, deren Existenz man sonst vielleicht nie entdeckt hätte.



**g. Aktionismus:** Man kommt vor lauter Pflichten und Anforderungen, vor lauter Abarbeiten von Müssen und Sollen, von Pflichten und Projekten nicht zu sich selbst, zur Reflexion über Konstruktivität, Sinnhaftigkeit und Wertschaffung im Leben. Aktionismus könnte man auch als einen Schutzmechanismus gegen Existenzangst ansehen. Endlos und wie atemlos zu agieren, ist wahrscheinlich die häufigste und gesellschaftlich positiv sanktionierte Art, mit scheinbar unerträglicher Angst vor dem Leben umzugehen.

Unsere Leistungsgesellschaft braucht Menschen, die bereit sind, die erforderlichen Tätigkeiten im Bereich der Produktion und Dienstleistung ohne viel Hinterfragen über lange Zeit hinreichend sorgsam auszuführen: „Lass mich in Ruhe. Ich habe zu tun.“ „Wes Brot ich ess‘, des Lied ich sing‘.“ Unsere neoliberal-kapitalistische Leistungskultur hat die Arbeit zum Fetisch erhoben. Menschen definieren sich größtenteils über ihren Beruf. Längere Arbeitslosigkeit ohne Hoffnung auf adäquate Wiederbeschäftigung geht zumeist einher mit einem Identitätsverlust. Ohne Arbeit erscheint das Leben oft sinnlos. Vor allem Männer sterben im Zusammenhang der Verrentungs- oder Pensionierungskrise. Eine Bezahlung ohne Arbeitsgegenleistung, ein bedingungsloses Grundeinkommen erscheint unter den Bedingungen der Fetischisierung von Tätigsein – egal, ob diese Tätigkeiten sinnvoll und nützlich sind oder nicht – derzeit noch für die überwiegende Zahl der Menschen undenkbar, obwohl uns im Rahmen der Digitalisierung der Wirtschaft langsam aber sicher die Lohnarbeit als Erwerbsquelle wegbriecht.

Aktionismus brauchen wir auch für Konsum und Pflege der Konsumgüter. Autowaschen, Auto zum TÜV bringen, Wäschefalten, Rasenmähen, den Mähroboter programmieren, Fensterputzen, Bootlackieren – Hauptsache, man ist beschäftigt, man kann seine Todo-Liste abarbeiten, hat einen randvoll gefüllten Terminkalender. Aktionistische Menschen fühlen statt Angst zum Beispiel Langeweile, wodurch sich ihre rasende Aktivität nur verstärkt: immer besser, immer schneller, immer leistungsfähiger. Vor lauter Aktionismus leben sie besinnungslos an sich vorbei. Ruhe samt Muße ist kaum Bestandteil ihrer psychosozialen Wirklichkeit.

**Transformation:** Ab und an sollten wir innehalten und uns freundlich-achtsam fragen, was wir mit unserem Tun gerade vermeiden.

#### h. Unterwerfung unter Religion, Ideologie, herrschende Moral, Paradigmen und den Zeitgeist:

Herrschende (Aber-) Glaubens-, Moral- und Ideologievorgaben werden in ihrer alltags-, erlebens- und verhaltensnormierenden Kraft und Macht nicht erkannt. Man übernimmt für das eigene Leben keine Verantwortung, sondern verhält sich so, wie es in der jeweiligen Kultur der vielfältigen Ismen und Tums (z. B. Kapitalismus, Sozialismus, Liberalismus, Islamismus, Nationalismus, Christentum, Judentum, Brauchtum) Gang und Gäbe ist. Besonders schwer ist es, sich als eingegrenzt durch den derzeitigen Erkenntnisstand, durch die Denkgrenzen der Wissenschaften und des Zeitgeistes zu begreifen. Auch die Menschheit insgesamt befindet sich in einem gegenwärtigen Trancezustand, der möglicherweise in der Zukunft durch geschichtliche Reflexionen aufgedeckt wird.

**Transformation:** Auch hier erfolgt die Befreiung in Richtung persönlicher und kollektiver Autonomie nur über ein konsequentes In-Frage-Stellen der gegenwärtig genutzten Fühlendenhandlungs-Schablonen: „Welche Ideen und Werte werden vorgeblich vertreten?“ „Welche Erkenntnisse und Werte werden tatsächlich gelebt?“ „Sind das wirklich meine eigenen Erfahrungen und die daraus abgeleiteten Werte?“ (Unterkapitel 2.2)

#### i. Arroganz: Fragen zu stellen, Welt verstehen zu wollen, um sie gemeinschaftlich mitgestalten zu können,

macht einen wichtigen Teil unseres Menschseins aus. Das kann man bei Kindern in der Phase des Spracherwerbs deutlich erkennen: „Warum?“ Wenn die Bezugspersonen diese Fragebereitschaft nicht abwürgen („Frag nicht so dumm.“ „So ist das, basta.“), bleibt diese Bereitschaft erhalten und wird als Fragefähigkeit und Umsicht zu einem wichtigen Instrument gemeinsamer verantwortlicher Mitweltgestaltung (Abschnitt 3.3.7 zur Fülle der Entscheidungsfragen).

Arroganz ist die oft als mangelnde Bereitschaft getarnte Angst, Entwürfe und Bedingungen des eigenen Lebens und des Zusammenlebens mit anderen zu hinterfragen und infrage zu stellen. Statt sich selbst und die anderen zu fragen, wie es dazu kam, ob es noch stimmt, ob es so bleiben soll und wie es weitergehen kann, nimmt man das Gegebene hin, wie es erscheint. Oft steht ein eingebildestes Wohlbehagen einer Fragehaltung im Weg: „Warum soll ich etwas anzweifeln? Mir geht es doch gut.“ Natürlich kann man nicht alles jederzeit und überall anzweifeln, sondern wir brauchen als Menschen auch Zeiten von Ruhe, Einkehr und Sicherheit, aber nicht nur.

**Transformation:** Anfangen, entwicklungsförderliche Fragen zum eigenen Handeln als Tun wie als Unterlassen zu stellen.

##### Fühl-Materialien

Wellpappe

Schmirgelpapier

Samt

Plüsch

Glas

Rauleder

Gummi

grobes Gewebe

Metall

Klettband

- Wie fühlt sich mein Leben zurzeit an?
- Wie wichtig bin ich mir?
- Wie wichtig ist mir ein Wir-Gefühl?
- Wie wichtig ist mir meine Arbeit? Würde ich auch diese Arbeit auch machen, wenn ich damit kein Geld verdienen würde?
- Was von meinem Leben ist mir wertvoll, so dass ich es in Zukunft behalten möchte?
- Was von meinem Leben würde ich gern aufgeben oder wegwerfen?
- Was ist mein Vermächtnis an die Nachwelt?
- Welche Art von Leben wünsche ich meinen Freunden und Kindern?
- Was würde ich meinen Freunden und Kindern mitgeben wollen, wie die ihr Leben gestalten/leben sollten?
- Was wünsche ich mir für die kommenden Generationen?
- Wie wird das Leben und wie wird die Gesellschaft wohl in 10 oder 20 Jahren sein? Wie werden wir essen und trinken? Wie werden wir arbeiten? Wie werden wir wohnen? Welche Bedeutung hat das Geld in Zukunft?

Frage­matrix	Tun	Unterlassen
bereits Bekanntes/ Vertrautes	Was (welche Gedanken, welche Handlungen) hat <ul style="list-style-type: none"> <li>sich in meinem/unserem Leben bewährt?</li> <li>mir/uns bisher gut getan?</li> <li>meine/unsere Entwicklung vorangebracht?</li> <li>mir/uns bislang eher genützt?</li> <li>sich als hilfreich erwiesen?</li> </ul> Was an bewährten Gewohnheiten sollten wir beibehalten oder wieder aufnehmen?	Was hat <ul style="list-style-type: none"> <li>sich in meinem/unserem Leben nicht bewährt?</li> <li>mir/uns eher geschadet?</li> <li>mich/uns in der Entwicklung behindert?</li> <li>sich als Einschränkung und Einengung meiner/unsere­rer Möglichkeiten/Begabungen/Potenziale erwiesen?</li> </ul>
noch Unbekanntes, Unerforschtes	Es geht um experimentelles Erproben, was für mich und für uns neu und gut sein könnte. <ul style="list-style-type: none"> <li>Womit sollten wir uns neu anfreunden?</li> <li>Was könnte mir, dir und uns gut tun?</li> <li>Was könnte mich, dich und uns voranbringen auf dem Weg zu mehr Authentizität und Integrität?</li> <li>Was sollte ich/sollten wir nicht mehr vermeiden?</li> </ul>	Was sollte ich/sollten wir in Zukunft unterlassen? Was geschieht wohl, wenn wir auf ... verzichten? Welche meiner/unsere­rer Gewohnheiten gehören auf den selbstkritischen Prüfstand?

**j. Ignoranz:** Ignoranz als Haltung, bestimmte Sachverhalte nicht wissen, nicht erkennen und verstehen zu wollen („Was ich nicht weiß, macht mich nicht heiß.“) als ist ein weiterer meist untauglicher Versuch, sich vor Widrigkeiten, Krisen, scheinbar unlösbaren Problemen und Konflikten zu schützen. Auch darin kann man konstruktive Aspekte entdecken. Bei der ungeheuren Fülle der zur Verfügung stehenden Informationen ist es durchaus sinnvoll, nicht alles wissen zu wollen. Wir brauchen jedoch nützliches Wissen, um uns aktiv und konstruktiv handelnd am sozialen und ökologischen Umbau von Gemeinschaften bis hin zur Weltgemeinschaft beteiligen zu können. Wir brauchen handlungskompetente Menschen. Wir brauchen Bildung als Bereitschaft, sich kompetenzförderndes Wissen und Können anzueignen.

**Transformation:** Es geht darum, Maßstäbe für Bedeutsamkeit und Nutzen von Wissen zu finden und weder von Informationen überfluten zu lassen noch in Wissens- und Bildungsabwehr hängen zu bleiben. Dieses Werkbuch stellt z. B. den Versuch dar, nützliches Wissen für die Förderung von Zusammenleben in Gemeinschaften zusammenzubringen.

### Alltagstrance als Schutztrance

Schutztrance ist dadurch gekennzeichnet, dass wir mit Hilfe bestimmter Schutzfunktionen, Mechanismen zur Abwehr von Bedrohlichem, Möglichkeiten zur Realitätsflucht oder anderer Strategien zur Vermeidung unerträgliche Erlebenssituationen und mit ihnen verbundene unerträgliche Gefühle (Affekte, Emotionen, Stimmungen) wie Ohnmacht, Hilflosigkeit, Verzweiflung, Traurigkeit, Wut, Verlassenheits-, Versagens- und Todesangst, Scham-, Schuld- oder Minderwertigkeitsgefühle (**Abschnitt 5.2.8**) erträglich zu gestalten suchen.



- Man kann z. B. unangenehme, unbequeme, ängstigende Teile der Wirklichkeit ausblenden, verleugnen, für nicht existent erklären („Das gibt es doch gar nicht.“ „Das kann doch nicht wahr sein.“ „So geht das aber nicht.“ „Das glaube ich einfach nicht.“).
- Man kann sich Illusionen über die Wirklichkeit machen, kann sich eine rosarote Brille aufsetzen, sich einreden, dass eine halbvolle Flasche voll sei („Wer es wirklich will, der kriegt schon einen passenden Arbeitsplatz.“).
- Man kann sich angesichts der Wirklichkeit in eine ebenso unrealistische Position der Resignation, der Ohnmacht zurückziehen („Da kann man gar nichts machen.“ „Wir kleinen Leute haben sowieso nichts zu melden.“).
- Man kann ebenso gut überwertige Ideen entwickeln, kann sich in weltfremden Allmachtsfantasien suhlen („Ich habe alles im Griff.“ „Alles läuft, wie ich es will.“).
- Schließlich kann man aus der Realität fliehen durch vorübergehende Halluzinationen (mit oder ohne Drogen ausgelöst) oder durch dauerhafte Wahnvorstellungen (z. B. Schizophrenie).

Diese Schutzfunktionen sind bei allen Menschen mehr oder minder ausgeprägt vorzufinden und dienen der Aufrechterhaltung des psychosozialen und psychophysischen Funktionsniveaus. Schutzfunktionen waren in bestimmten Situationen der Vergangenheit notwendig, waren einstmals die bestmögliche Lösung zur Abwendung von Kränkungen und Verletzungen, wirken in uns jedoch auch dann am Bewusstsein vorbei weiter, wenn sie überholt sind und eher entwicklungshinderlich werden.

Durch freundliche, konstruktiv-elterlich unterstützenden Achtsamkeit (Neubeelterung) für die Reaktionen seines inneren Kindes<sup>35</sup> in gegenwärtigen Stresssituationen kann man den Schutzfunktionen auf die Schliche kommen und sich von ihnen weitgehend befreien, sofern sie für die gegenwärtige Entwicklung dysfunktional geworden sind.

Das Grundprinzip der intrapsychischen Schutzmechanismen ist das der Selektion. Es wird vor dem Hintergrund vielfältiger Schutzformen mit Hilfe unserer Gefühle ausgewählt, was für das subjektive Erleben der Person „gut“ ist (sogenannte positive Gefühle) und was „schlecht“ ist (sogenannte negative Gefühle), was dem Erkenntnis- und Handlungsinteresse der Person entspricht, was sie also in ihrer Wahrnehmung „aushalten“ kann und was sie sich wahrzunehmen wünscht.

Schutzmechanismen stellen häufig einen Kompromiss zwischen einem Bedürfnis (Wunsch) und der Einschätzung der Chance zur Bedürfnisbefriedigung (Angst vor Nichterfüllung) dar. Man klemmt sozusagen fest zwischen einem Wunsch und der Angst, diesen Wunsch gegen vermutete oder reale Widerstände zu benennen und in die Tat umzusetzen. Was Eltern Angst macht, ängstigt meist auch die Kinder. Schutzmechanismen sorgen auf die Art für das intrapsychische Gleichgewicht der Einzelnen (Stabilisierung der Identität des Individuums) und für das zwischenmenschliche Zusammenleben (Stabilisierung der zwischenmenschlichen Beziehungen).

Man kann annehmen, dass die intrapsychische Struktur des Menschen durch Introjektion (Verinnerlichung) von erlebten Szenen in Beziehungen, also durch interpsychisches Erleben zustande kommt. Dann kann man mit Hilfe einer Analyse der bisherigen Beziehungserfahrungen zu verstehen versuchen, wie intrapsychische (Schutz-) Strukturen in zwischenmenschlichen Beziehungen erlernt werden und wie der jeweils optimale Kompromiss zwischen Befriedigung von Lebenswünschen und Sicherheitsbedürfnissen (als Abwehr von Befürchtetem) sowohl intra- als auch interpsychisch erreicht wird. Das Ziel der Persönlichkeitsentwicklung ist es nicht, die Schutzmechanismen gänzlich auszuschalten. Sie hatten einstmals und haben vielleicht weiterhin noch in bestimmten Lebenssituationen eine psychosozial schützende Funktion. Sie werden „hochkommen“, wenn sie in bedrohlichen Situationen gebraucht werden. Aber wenn die Gefahr vorbei ist, kann sich der gesunde Körper wieder entspannen. Darin liegt der Unterschied zu chronischer psychosozialer Abwehr und chronischer Leibpanzerung, die starr sind und sich nicht auflösen lassen und den Menschen in einen Zustand chronischer Anspannung, chronischen Stresses und dauerhafter Störung (Abschnitt 2.3.6) versetzen. Das Ziel der Persönlichkeitsentwicklung ist also, Flexibilität zu erzeugen und Wahlmöglichkeiten zu schaffen. Defensive und starre charakterliche und muskuläre Begrenzungen sollen durch flexible Selbstgrenzen ersetzt werden, die das Identitäts- und Stimmigkeitsgefühl des einzelnen zum Ausdruck bringen.

Schutz- und Abwehr-Mechanismen für

intra-psychisches Gleichgewicht

inter-psychisches Gleichgewicht

### Teil I: Überwiegend psychosoziale Schutzmechanismen

Alle im Folgenden als Beispiele beschriebenen Schutz- und Regulationsvorgänge, die meist am Alltagsbewusstsein vorbei laufen, aber durch besondere Achtsamkeit enttarnt und transformiert werden können, sind auf der psychosozialen, motorischen und vegetativen Ebene zu beobachten und stets mit physischen Prozessen auf diesen Ebenen verbunden. Deshalb ist die Unterscheidung in psychosoziale und psychophysische Schutzmechanismen nur als Tendenz (überwiegend) zu verstehen.

Diese Mechanismen des psychosozialen Schutzes sollen uns vor unangenehmen Erinnerungen, vor allem vor den diese Erinnerungen begleitenden Gefühlen – dabei vor allem vor Angst – schützen. Um uns vor seelischen Verletzungen zu schützen, brauchen wir Schutzmechanismen. Persönlichkeitsentwicklung als Erweiterung unseres Möglichkeitsspektrums für mehr Wahlfreiheit bedeutet in diesem Zusammenhang, unreife durch reifere Mechanismen zu ersetzen. Dafür einige Beispiele:

<i>reife Schutzmechanismen</i>	<i>unreife Schutzmechanismen</i>
Altruismus, Menschenfreundlichkeit und Nächstenliebe	Verdrängung und Verleugnung
Humor und innere Distanzierung	Rationalisierung und Intellektualisierung
Toleranz, Mitgefühl, Großzügigkeit und Verständnis	Ignoranz, Verschiebung und Projektion
Verzeihen und Vergeben	Ungeschehen-Machen-Wollen

**a. Verdrängung:** Anscheinend nicht erfüllbare Wünsche, unangenehme Erfahrungen und Vorstellungen werden aus dem Bewusstsein abgeschoben, wenig bewusst, aber aktiv vergessen - verdrängt. Man weiß gar nicht mehr, dass da was war, was einen gestört hat: „Davon habe ich keine Ahnung.“ „Das hat nichts mit mir zu tun.“ „Das habe ich nicht mitbekommen.“ Indem ich meinen Kopf in den Sand stecke, habe ich scheinbar - also nicht wirklich - Ruhe vor diesen unangenehmen Situationen, die mit der Erinnerung verbunden wären. Was ich nicht - mehr - weiß, macht mich nicht heiß. Mein nur scheinbar schlechtes Gedächtnis liefert mir ein Alibi und ist zugleich eine Illusion. Denn Verdrängtes arbeitet im Untergrund weiter, erzeugt Schuldgefühle oder psychosomatische Symptome wie Verspannungen, Magenschmerzen, Kreuzleiden u. v. a. m. Die Verdrängung ist nicht nur der wirksamste, sie ist auch der gefährlichste Mechanismus, der durch den

Bewusstseinszug die Abspaltung von dem, wer wir wirklich sind und wer wir werden können, also auch von unseren Potenzialen bewirken kann.

**Transformation:** Ich werde mir darüber klar, dass jeder Mensch mehr oder weniger Erfahrungen von Ohnmacht und Verletztwerden in sich trägt und dass es in jedem Menschen Wünsche gibt, die in unserem Kulturkreis als nicht schicklich angesehen werden, - auch in mir. Ich brauche ein großes Stück Mut und Wachheit, um mir meine „Macken“, meine Alltagsstörungen einzugestehen, sie bewusst mit freundlicher Aufmerksamkeit anzunehmen.

**b. Verschiebung:** Handlungsimpulse, Gefühle und Urteile werden auf leichter erreichbare oder angstfreier manipulierbare Objekte (Personen, lebende Wesen oder nicht-lebende Gegenstände) verschoben. Solche Verschiebung kann z. B. als **Projektion** erfolgen, indem bei anderen Verhaltensweisen erkannt werden, die man bei sich selbst – im Positiven wie im Negativen - nicht wahrhaben will. Projektion allgemein ist alles, was man in andere hineinsieht, hineindenkt, hinein fühlt, was nicht unmittelbar und direkt wahrnehmbar ist (**Abschnitt 1.2.5 beschreibt Projektion als eine Kontaktfunktion**). Positiv an Projektion ist, dass sie die Grundlage für eben diese indirekte, intuitive, die Gesamterfahrung des Lebens einbeziehende Menschenkenntnis und intensive Erfassung der - häufig verborgenen - Gesamtpersönlichkeit eines Menschen ist, wenn man gelernt hat, sich selbst anzu-„erkennen“, mit allen Stärken und Schwächen. Negativ, destruktiv an Projektion ist, dass sie zugleich Grundlage für Fehlurteile über Menschen und für Umgehung der Auseinandersetzung mit sich selbst, mit den eigenen Wünschen und Schatten-Seiten, ist. Es gibt im Wesentlichen zwei Arten von Projektionen.

- **Die Wunsch-Projektion:**

Eine von mir ersehnte Fähigkeit bewundere ich bei dir. Ich gestehe mir meine Wünsche und Sehnsüchte nicht ein und reagiere auf Menschen in zweierlei Weise: Entweder bin ich neidisch, dass sie das tun, was ich mir noch nicht einmal eingestehe, tun zu wollen, und bekämpfe sie dafür, z. B. mit Moral. Oder ich wähle mir andere Menschen aus, z. B. meine Kinder, die meine ungeliebten Sehnsüchte

statt meiner leben sollen: „Du sollst es einmal besser haben als ich.“ Kurz: Ich sehe den Entwurf von mir in dir und lasse andere mein - gedachtes - Leben leben.

**Was charakterisiert Kinder, die die ungeliebten Seiten, die Wunschprojektionen ihrer Eltern verkörpern?**

- „Sonnenscheine“ und „Wunderkinder“:** Diese Kinder sind reizend, charmant, frühreif, altklug, der „Sonnenschein“ ihrer Eltern und aller Erwachsener. Als Wunderkinder werden sie bestaunt und von Gleichaltrigen beneidet. Sie überspringen mühelos mehrere Schulklassen. Ihnen fällt alles in den Schoß. Ihnen stehen alle Türen offen.
- Jugendliche Erscheinung:** Sie erscheinen jünger, als sie sind, weil sie im Herzen nicht richtig erwachsen geworden sind. Sie sind noch abhängig vom Elternhaus und ihrer sozialen Umgebung.
- Mimosenhafte Anpassungsfähigkeit:** Sie erspüren die leisesten Erwartungen andere und gehen sofort darauf ein. Häufig sind sie vielseitig begabt, bewegen sich auf dem Tanzparkett mit der gleichen Leichtigkeit wie in wissenschaftlichen Diskussionen.
- Maßgeschneiderte Karrieren:** Sie steigen kometenhaft auf ohne Unterbrechungen, Störungen und Überraschungen.
- Traumpaare und Traumehen:** Sie sind Mittelpunkt märchenhafter Romanzen und Hochzeiten. Sie führen Bilderbuchehen. Alles läuft bestens- zumindest äußerlich.
- Innere Leere und Verlorenheit:** Innen sieht es in ihnen leer aus - unter der Schminke der traurige Clown. Abseits von Applaus und Publikum existiert eine Seele, die niemand kennt, für die sich niemand interessiert.
- Verlorene Kindheit:** Sie haben als Kind nie Kind sein dürfen, konnten nie frei mit anderen Kindern spielen. Sie hatten immer eine Rolle auszufüllen. Ihre wahren Bedürfnisse wurden nie ernst genommen.
- Fassadenbeziehungen:** Ihre späteren Beziehungen sind ein Spiegel ihrer selbst. Auch ihre Beziehungen zum Partner oder zur Partnerin, zu ihren Kindern und Freund\*innen bleiben schemenhaft: außen ansprechend, innen leer und sprachlos.
- Sinnlosigkeit:** Da der Lebenssinn dieser missbrauchten Menschen darin besteht, anderen zu gefallen, finden sie für sich allein keine existenzielle Grundlage.
- Verführung durch Privilegien:** Obwohl sie seelisch unter ihrer Leere leiden, halten ihre gesellschaftlichen Privilegien sie zurück, sich von ihrer oft verhassten Rolle zu trennen. So sehr sie sich auch nach einem einfachen Leben sehnen, so sehr fürchten sie die Konsequenzen eines Ausstiegs.
- Doppelleben:** So führen sie lieber ein Doppelleben. Sie gönnen sich gelegentlich inkognito einen Ausflug aus dem Rollengefängnis in die Freiheit.
- Suchtgefährdung:** Auch hier sind die Betroffenen suchtgefährdet. Das ganze Leben ist ein Suchtmittel: Der Glanz ersetzt das Lebendige und erstickt es zugleich.
- Bindung durch Dankbarkeit und Treue:** Gegenüber den Eltern und der Mitwelt fühlen sie sich zu Dank verpflichtet. Sie verdanken ihnen ihre ganze Existenz, ihre gesellschaftliche Stellung, ihr Ansehen. Ohne Eltern wären sie ein Nichts. Eine ehernen Treuebindung hält sie fest an Eltern und oft auch an Familientraditionen gekettet. Sie ahnen nicht, dass sie eigentlich vom System gefangengenommen und missbraucht worden sind. Die Last der Familie ist auf ihre Schultern abgewälzt worden.
- Selbsthass, Selbstverachtung, Selbstzerstörung:** Da sie aus ihrer subjektiven Perspektive diesen Zusammenhang nicht sehen können, meinen sie, sie allein seien schuld, wenn sie sich unglücklich fühlen, wo sie doch alles haben, „was das Herz begehrt“. Sie verachten sich dafür, dass sie es nicht schaffen, sich von ihren Privilegien loszusagen. Sie beginnen, sich und ihre Umgebung zu hassen. Da sie nicht wagen zu rebellieren, richten sie die Aggression gegen sich selbst bis hin zum Suizid.

**Transformation:** Wenn ich mir merkwürdige, verrückte, absonderliche, unerfüllbare, utopische, übertriebene und sonstige geheime Wünsche eingestehe, wenn ich ehrlich zu mir bin und mir zugleich erlaube, zu spinnen und zu träumen, ohne jeden Traum gleich Wirklichkeit werden zu lassen, bin ich nahezu gegen Wunschprojektionen gefeit.

- **Die Schatten-Projektion:** Unter dem Schatten eines Menschen versteht man die Persönlichkeitszüge, die nicht unseren Idealen entsprechen, auf gar keinen Fall offen vor der Welt daliegen und gesehen werden sollen, weil sonst der Mensch sein Gesicht verliert, was bei den meisten mit Angst und Scham verbunden ist (**Abschnitt 5.2.8**). Der Schatten kann verstanden werden als die Seiten, die wir an uns nicht akzeptieren, zu denen wir nicht stehen können (Schattendiffamierung). Diese Schattenseiten werden nach Möglichkeit verdrängt. Den verdrängten Schatten projizieren wir sehr oft nach außen mit der Folge, dass Projektionsträger\*innen zu Schattenträger\*innen werden. Die Art der Bedrohung durch die projizierten Schatten hängt jeweils vom Schattenaspekt ab:
  - Handelt es sich dabei um einen aggressiven Schatten, sind wir plötzlich von einer aggressiven Welt umgeben und fühlen uns von ihr bedroht.
  - Verdrängen wir einen Machtschatten, sind wir plötzlich von Menschen umgeben, die uns übermächtig vorkommen.
  - Verdrängen wir die eigene Käuflichkeit, finden wir uns von Menschen umgeben, die uns kaufen wollen, wähnen wir uns in einem Feld von Käuflichkeit und Korruption.

Meine eigenen verpönten Seiten greife ich bei dir an. Ich gestehe mir meine eigenen Fehler und Schwächen, meine Schattenseiten, nicht ein, sondern benutze andere Menschen als Leinwand, auf die ich meine mir unangenehmen Züge projiziere. Ich sehe also in dich hinein oder höre bei dir heraus, was ich bei mir oder von mir nicht sehen und nicht hören will. Ich muss den Splitter im eigenen Auge nicht sehen und kritisiere stattdessen den Balken im Auge der Mitmenschen. In der Außenwelt werden also die eigenen Unzulänglichkeiten heftig bekämpft, ohne sich selbst direkt dabei weh zu tun. Kurz: Ich sehe mich in dir und lehne dich dafür ab.

Die Projektion des Schattens hat schwerwiegende Folgen:

- Wir können uns nicht mehr konstruktiv mit unseren Problemen auseinandersetzen, denn sie sind ja im Wesentlichen bei den anderen Menschen, die wir weniger – eigentlich gar nicht – beeinflussen können, wir büßen also unsere Selbstwirksamkeit und damit große Teile unseres Selbstwertgefühls ein (**Abschnitt 4.2.1**).
- Ein Zirkel aus Angst und Aggression setzt ein. Die Dynamik von Opfer und Aggressor kommt zum Zug: Indem wir den Schatten projizieren, erfahren wir uns als Opfer der Schattenträger\*innen und können unser Leben nicht mehr autonom gestalten.
- Wenn wir unseren Schatten delegieren, bringen wir manipulativ Menschen in der Umgebung dazu, diesen Schattenanteil an unserer Stelle auch gegen ihre Absicht auszuleben.

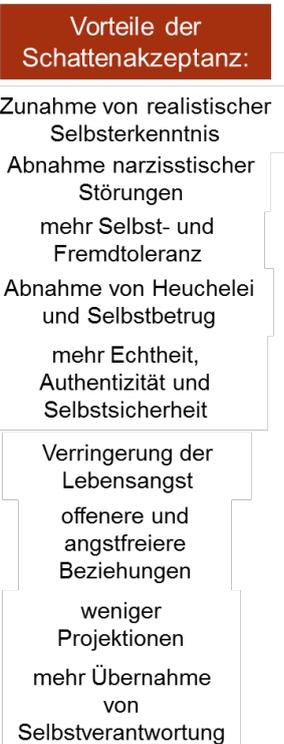
**Transformation:** Schattenakzeptanz ist gefragt,

- wenn der Schatten die Beziehung zu uns selbst, zu anderen Menschen und zur Welt insgesamt stört. Sich jede Schattenprojektion, jede Verurteilung anderer jederzeit zu erlauben, ist gefährlich. Ein gesundes Misstrauen seinen Urteilen gegenüber ist hilfreich, um zu Eigenverantwortung (**Abschnitt 1.2.6**) zurück zu finden.
- wenn wir keinen Zugang zu unseren Schattenseiten haben, wenn also der Schatten fehlt. Sich keinen Schatten zu erlauben, ist gefährlich. Eine humorvoll-gelassene Akzeptanz seinen problematischen Persönlichkeitsanteilen gegenüber ist hilfreich für Rücknahme der Projektion.
- wenn wir den Schatten dauerhaft und unumstößlich projizieren und dadurch so sehr leiden, dass die Welt schrecklich geworden ist.

Schattenakzeptanz bringt auf der individuellen Ebene Frieden mit sich selbst:

- Ich akzeptiere meine Begrenztheit trotz der damit verbundenen Kränkung. Ich bin mir selbst immer für eine Überraschung gut, auch für eine unangenehme.
- Es geht bei Schattenakzeptanz um mehr Echtheit, Selbstehrlichkeit und darum, andere Menschen nicht für das verantwortlich zu machen, was in unserer eigenen Verantwortung liegt.

Schattenakzeptanz fiele uns leichter, wenn wir im Laufe der Kindheit und Jugend lernen würden, mit verschiedenen Ängsten umzugehen (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zu den Formen der Angst**), sie als sinnvoll anzusehen, offen darüber zu sprechen und dadurch neue Strategien zu ihrer Bewältigung zu erwerben. Konflikte in Beziehungen werden offensichtlicher, wenn wir unseren Schatten akzeptieren. Dadurch werden Beziehungen aber auch reicher, wenn eine konstruktive Streitkultur (**Abschnitt 5.1.2**) entwickelt werden kann. Wenn ich mir selbstkritisch zubillige, nicht perfekt, sondern mit Fehlern behaftet zu sein, brauche ich die anderen nicht mehr als Prügelknaben. Wenn ich meine Fehler und Schwächen akzeptiere, habe ich es leichter mit mir und bin für andere lebenswürdiger und erreichbarer.



- Ein sehr verbreiteter Spezialfall der Projektion ist die sogenannte **Übertragung**. Dabei sieht, denkt, fühlt man Persönlichkeitsmerkmale, Eigenschaften und Verhaltensmuster in andere hinein, schreibt sie anderen zu, die diese so nicht - z. B. nicht in der vermuteten Ausprägung - haben. Dies geschieht mir. Ich tue es deshalb, weil irgendetwas an den anderen - und sei es nur eine Kleinigkeit - mich an jemanden erinnert, der/die für mich in der Vergangenheit im positiven oder negativen Sinne sehr bedeutsam und wichtig war. Zumeist verwechselt man die Menschen mit seinen Eltern.

**c. Retroflexion als Rückwendung gegen sich selbst und Psychosomatik:** Weil ich mich nicht traue, meine Eltern oder andere Personen, die mich einengen, anzugreifen, greife ich mich selbst an. Was gegen andere gerichtet ist, wende ich gegen meine eigene Person. Auf die Enttäuschungen, Frustrationen, die ein Mensch erlebt, kann er nicht mit Ärger und Wut reagieren, weil er von den Personen, die ihn enttäuscht haben, abhängig ist, abhängig zu sein glaubt oder Schuldgefühle empfindet, wenn er seine Wut an anderen scheinbar Unschuldigen auslässt. Deshalb wendet die Person ihre aus Frustration entstandenen Aggressionen gegen sich selbst und bildet dabei Verhaltensauffälligkeiten (Nägelkauen, Kratzen zum Beispiel), körperliche Krankheitssymptome (alle sogenannten psychosomatischen Krankheiten) oder seelische Krankheiten (sog. Neurosen = Angstkrankheiten). Die wohl deutlichste Form, Aggressionen gegen sich zu wenden, finden wir bei der Selbsttötung, beim Suizid (**Abschnitt 2.3.6**).

Psychosomatik ist Angstabwehr, und zwar bei allen psychosomatischen Erkrankungen. Psychosomatik ist die häufigste Ausdrucksform von verschobener Angst überhaupt (**Abschnitt 5.2.8**). Angst ist der psychosomatische Affekt schlechthin. Angst ist gleichsam zwischen Leib und Psyche angesiedelt, findet körperlichen und seelischen Ausdruck zugleich. Psychosomatik als Schutzform „erzählt“ die Geschichte eines Menschen, der Angst nicht spüren darf, weil seine Angst nicht verstanden und mitgetragen, sondern ignoriert und bestraft wurde und wird und der darum seine existenzielle Angst nur mit dem Körper kommunizieren kann. Der psychosomatisch Kranke wächst in einer emotionalen Leere auf und bekommt nie die Zuwendung, die er als Kind eigentlich bräuchte. Diese Leere in der primären Bezugsgruppe bringt das Kind dazu, sich über das Signal einer körperlich erscheinenden Krankheit Liebe und Zuwendung zu holen. Alle psychosomatisch Kranken sind innerlich Verlassene. Es herrscht weiterhin eine ständige Angst vor, verlassen zu werden. In aktuellen Trennungssituationen versuchen diese Personen, alles zu tun, um eine Trennung zu verhindern. Sie machen sich dadurch unbewusst völlig abhängig von anderen Menschen (**Abschnitt 2.3.6 u. a. zur dependenten Persönlichkeitsstörung**). Die Personen reagieren in Trennungssituationen mit körperlichen Symptomen. Man könnte psychosomatische Erkrankungen deshalb auch als Trennungskrankheiten bezeichnen. Zu den Schutzmechanismen gegen Angst, mit denen der Mensch so reagiert, als wären die inneren Gefahren durch die Angst vergleichbar mit äußeren Gefahren, gehören neben den psychischen Mechanismen auch körperliche Symptome wie Blutdrucksteigerung und gesteigerter Muskeltonus (Hypertonie – **Teil II c**), Herzbeschwerden und Herzrhythmusstörungen, erhöhte Pulsfrequenz und anderen somatische Zeichen. **Transformation:** Es gehört eine gehörige Portion Mut dazu, seine Enttäuschungen und Verletzungen den Personen zurückzugeben, die diese mit verursacht haben. Dazu ist es nützlich, ein neues Verständnis von Aggression zu entwickeln, denn aggressiv zu sein bedeutet erst einmal nichts anderes, als an eine Sache heranzugehen. So gibt es konstruktive und destruktive Aggressionen: Wenn ich meinen Frust nach innen fresse, dann ist das für mich eine destruktive Aggression. Wenn ich mich in meiner Not wehre, nach außen gegen die Mitverantwortlichen für mein Leiden aktiv werde und die Ursachen für Leiden durch aktives Engagement bekämpfe, dann ist das oftmals eine konstruktive Aggressivität.

**d. Sublimierung, Streben nach Macht und übermäßiges Rivalisieren:** Ich zivilisiere kriminelle Energie, werde Polizist(in), Krimi-Autor(in), Richter(in) oder...

Ich kultiviere meine Machtgelüste, meinen Sadismus und werde professionelle(r) Helfer(in): Lehrer(in), Sozialarbeiter(in) oder Politiker(in) etc. Die Sublimierung funktioniert ähnlich wie die Verschiebung, nur dass hier am Ende gesellschaftlich anerkannte Umgangsformen und Rollenmuster stehen. Aggressivität wird in sportliche Leistung umgesetzt und Sehnsucht nach Liebe und Körperlichkeit wird ersatzweise im Beruf der Krankenpflegenden oder des Lehrenden und Therapierenden ausgelebt. Im Lehrerberuf kann zudem noch das Machtstreben einen Ersatzraum bekommen. Schädlich ist das Ganze anscheinend nicht mehr für andere oder die Gesellschaft. Jedoch bei genauerem Hinsehen merkt man, dass die Aggression abgezogen und verlagert wird, also nicht mehr als Kraft zum Hinterfragen der Realität und zu ihrer Veränderung bereitsteht, und dass die fehlende Sinnlichkeit sich für die einzelne Person irgendwann negativ auswirken muss, denn ewig lässt sich keiner überlisten, schon gar nicht der eigene Körper.

Weniger „harmlos“ als die Sublimierung ist die Machtucht, der innere Zwang, nach Macht und Status zu streben. Machtucht ist neben der Besitzucht am besten geeignet, innere Leere, Identitätslosigkeit und Sinnlosigkeit zu füllen und die Aggression, die Rachegefühle und den Hass auf alles Lebendige und Authentische auszuagieren. Macht ist meist mit Prestige verbunden, schafft große materielle und soziale Vorteile und Luxus und scharrt unterwürfige, opportunistische oder parasitäre Individuen um den Mächtigen, deren Persönlichkeitsstruktur der seinen ähnlich ist (**Abschnitt 2.3.6 u. a. zur narzisstischen Persönlichkeitsstörung**). Die Intensität des Machthungers ist proportional zur Intensität der abgewehrten Urangst (**Abschnitt 5.2.8**).

Rivalität hat mehrere Aspekte, die einander potenzieren können: Spiel, Neid, Eifersucht, Aggression, kämpferische Kontaktversuche, Erotik und Machthunger spielen darin eine Rolle. Es liegt nahe, den Hauptgrund

für übermäßiges, zwanghaftes Rivalisieren in der Angstabwehr zu suchen. Abgewehrt wird damit die narzisstische Angst vor Bedeutungslosigkeit, vor mangelndem Sinn im eigenen Leben. Man kann vom Rivalisieren dasselbe sagen wie von Verhaltensformen der übertriebenen Aggression und des Zwangs einschließlich des Genusszwangs: Je unkontrollierter, unwiderstehlicher, weniger bewusst solche Formen sind, desto näher liegt es, sie als Schutzstrategien vor unbewusster existenzieller Angst (vor Tod, Sinnlosigkeit, Isolation) zu verstehen. Auch die übermäßige Eifersucht drückt existenzielle Angst aus, die Verlassenheitsangst der Person, die nicht als die erste und einzige anerkannt wird, nicht als „besser“ angesehen nicht hinreichend beachtet, womöglich vergessen wird. Dies ist ebenfalls durch die Frühgeschichte des Individuums determiniert. **Transformation:** Ich überprüfe meine Einstellung zur Selbstbehauptung und Aggression, zur Erotik und Sexualität, zur Einflussnahme, Macht und Gewalt usw.: „Kann ich auch ohne all dies glücklich sein?“ Wenn ich diesen Bereichen nichts Wichtiges und Positives abgewinnen oder darauf nicht verzichten kann, sollte ich mir gegenüber sehr skeptisch werden. Aggression beispielsweise hat einen konstruktiven Pol als Mut, Wehrhaftigkeit oder Zivilcourage. Auch Sexualität ist im Zusammenhang mit Verständnis und Zärtlichkeit als lebensnotwendig anzusehen. Ebenso hat Macht einerseits einen negativen Pol als Herrschaft, autoritäres Verhalten und Unterdrückung, andererseits einen positiven Pol als aktiv-gestaltende Anteil- und Einflussnahme für eine menschlichere Gesellschaft und Umwelt (**Abschnitt 5.2.1**).

**e. Sucht, Betäubung und Abschirmung:** Sucht ist eine der verbreitetsten Bewältigungsformen der Angst. Man kann Süchte unter soziokulturellen Gesichtspunkten einteilen in solche, die gesellschaftlich akzeptiert werden wie Arbeitssucht und Besitzsucht und solche, die immer als pathologisch gelten wie Alkohol- und Drogensucht. Deren Mechanismus jedoch ist derselbe: Sie füllen ein „Loch im Ich“ und wirken so als Identität ersatz. Alkohol, Nikotin, Tabletten als legale wie auch illegale Drogen und andere Suchtmittel unterdrücken die Symptome von Angst und innerer Leere insbesondere bei depressiven und Borderline-Störungen (**Abschnitt 2.3.6**) und fungieren für viele Menschen als „Selbstwert-Plombe“. Man gewinnt einen klaren Eindruck von der Angst, die die Sucht „bindet“, wenn man das Abwehrmittel entzieht: Dann steigert sich die Angst meist zur Panik, zur Todesangst, die Körper und Seele erfasst und den Menschen zu einer elenden, abhängigen Gestalt „degradiert“. Mit Hilfe der Suchtmittel setze ich mir eine rosarote Brille auf. Durch Betäubung mit Alkohol und Drogen verlieren die von Enttäuschungen, Ängsten und Schuldgefühlen begleiteten psychosozialen Konflikte vorübergehend an Macht. Die Betäubung der ängstigenden Wirklichkeit schafft eine – wenn auch nur vorübergehende – Entlastung. Drogenmissbrauch führt jedoch in eine psychophysische Abhängigkeitsspirale hinein. Chemische Prozesse im Körper verändern die gesunde organische Struktur und führen in die Krankheit. Sucht führt zudem psychosozial gesehen in die Einsamkeit, aus der man zu meist mit Hilfe der Drogen entkommen wollte. Lieber viele wirkungslose Pillen mit vielen Nebenwirkungen als eine wirkungsvolle Therapie der Seele oder eine Veränderung des sozialen Umfeldes. Die medikamentöse Abschirmung mit Hilfe von Psychopharmaka gegenüber Realitäten, die ängstigen, beunruhigen oder nervös machen, hat den Vorteil, dass Personen weiterhin arbeitsfähig, ehefähig und gesellschaftlich fügsam bleiben. Psychopharmaka stellen die Patient\*innen ruhig, verhelfen den Ärzt\*innen und der Pharmaindustrie zu leichtem Geld und erhalten die gesellschaftliche Grabesruhe, indem sie Engagement für Selbstbestimmung und Demokratisierung der Verhältnisse untergraben. Der Protest des Körpers und der Seele wird zudeckt, schlummert weiter im Verborgenen. Die ihm zugrundeliegenden Konflikte und Störungen werden jedoch nicht durch Ausdruck, Verarbeitung und Psychotherapie gelöst. Die Zeitbombe tickt weiter.

**Transformation:** Ich fange gleich morgen mit einem Experiment gegen Selbstzerstörung an: Ich nehme vorerst vier Wochen lang keinen Alkohol und keine sonstigen Drogen zu mir. Ich reduziere meinen Kaffee- und Zigarettenkonsum für diesen Zeitraum oder stelle auch ihn ganz ein. Ich registriere während der Zeit meine Stimmungen, meine (Sehn-)Süchte, meine innere Ausrichtung auf Suchtgewohnheiten. Ich beachte auch den Druck, den ich mir mache oder der von anderen ausgeht: „Trink doch einen mit! Rauch doch eine mit!“ Ich bin besonders wach in den Situationen, in denen mein Bedürfnis nach Suchtmitteln sich besonders stark meldet. Was wollte ich bisher durch den Griff nach der Flasche, nach dem Glimmstängel, nach der Pille vermeiden? So analysiere ich, was konkret mich in meiner Mitwelt ängstigt, kränkt und frustriert. Ich beschliesse, auf die Minimaldosis der mir verordneten Medikamente herunterzugehen oder ein milderer Ersatzpräparat zu nehmen, wenn es nicht ohne geht. Zugleich suche ich professionelle Berater\*innen auf (**Abschnitt 2.2.9**) und nehme vorerst fünf Beratungsstunden, nach denen gemeinsam über Weiterarbeit entschieden wird.

**f. Streben nach Sicherheit, Besitz und Genusssucht:** Die existenzielle Urangst als Angst vor der Auflösung im Tod (**Abschnitt 5.2.8**) wird oft nicht bewusst erkannt, sondern mit der Suche nach Sicherheit, mit fälschlicherweise so genannten Lebensversicherungen kompensiert. Je größer die existenzielle – meist jedoch nicht gespürte – Angst ist, desto größer wird das Bedürfnis nach Sicherheit. Die moderne Gesellschaft kann Gefahren nicht ausschalten, bietet aber Versicherungen für jede Gefahr. Scheinbar – nur dem Scheine nach, aber nicht wirklich - kann alles versichert werden. Die größte Sicherheit verspricht der Besitz von Geld und Grund. Gleichzeitig schwingt aber die Befürchtung mit, dieses zu verlieren. Deshalb ist Besitzsucht meist mit Verarmungsangst gepaart. Da Geld und Besitz auch Macht bedeuten, gehört die Besitzsucht in die unmittelbare Nähe der Machtsucht. Statt sich selbst ganz zu besitzen, werden Dinge oder andere Personen in Besitz genommen. Besitzsucht ist insgesamt sozial und kulturell akzeptiert, wodurch weitgehend ihr krankhafter Charakter und die Tatsache verschleiert wird, dass diese Sucht tiefe Angst verdeckt und kompensiert. Besitzgier kann als Ersatz von Liebe und Zuwendung und später als Ersatz von fehlender eigener Identität

gesehen werden. Diese Art der Angstabwehr stellt die psychische Basis unserer Marktwirtschaft dar als Kaufen, Verkaufen und Profitsteigern. In der Funktion von Angstabwehr scheint die Erklärung der Tatsache zu liegen, dass es dem Menschen bisher nicht gelungen ist, ein anderes lebensfähiges Wirtschaftssystem (**Abschnitte 1.1.1 und 2.1.5**) zu kreieren. Der Suchtaspekt an der Besitzsucht beinhaltet, dass das Geld bzw. der Besitz – d. h. die Illusion der Sicherheit – stets vermehrt werden muss, wie bei allen Suchtmitteln die Dosis gesteigert werden muss. Hinzu kommt wie bei der Macht die Identitätsersatzeigenschaft des Besitzes: Du bist, was du hast.

Die Genusssucht und die sozioökonomische Auswirkung als Konsumeinstellung sind zum „Lustprinzip“ der neoliberalen Konsumgesellschaft avanciert: Die kapitalistische, heute auch globalisierte Weltwirtschaft würde wie ein Kartenhaus zusammenbrechen, wenn die weltweite Nachfrage nach unnötigem, Angst kompensierendem Konsum plötzlich nachlassen würde. Sogar ein geringfügiger Rückgang der Kaufkraft oder Konsumlust der Bevölkerung erzeugt Panik. Eine derartige Wirtschaftsstruktur, die auf künstlich durch psychologisch gebildete Marketingspezialisten erzeugtem Konsumbedarf basiert, ist in sich pathologisch. Im Zusammenhang mit Konsum hat auch die Faszination des Technischen einen Angstabwehrcharakter. Die ungewöhnlichen Leistungen der Unterhaltungsapparaturen sind zumeist unnötig, aber sie erregen den Appetit zum Dauerkonsum und ermöglichen damit eine wirksame Abwehr von ängstigenden Situationen der Einsamkeit, Kontaktlosigkeit, Sinnlosigkeit, Langeweile und Leere.

**Transformation:** Es gilt, sich auf die wirklichen Werte im Leben zu besinnen (**Abschnitte 2.2.7 und 2.2.8**), echte Bedürfnisse zu befriedigen (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**) und sich nicht länger mit den Surrogaten, den konsumierbaren, meist süchtig, aber nicht glücklich machenden Ersatzangeboten zu beschäftigen.

**g. Wendung ins Gegenteil (Reaktionsbildung):** Für Menschen, die man eigentlich gar nicht mag, tut man alles und ist schießfreudlich ihnen gegenüber. Man verkehrt seine ursprünglichen Gefühle ins Gegenteil. Man reagiert kühl sachlich, wo man eigentlich emotional betroffen sein müsste. Obwohl ich innerlich vor Ärger und Enttäuschung fast platze, bin ich oberflächlich freundlich. Weil ich klammheimlich gern Pornofilme sehe, zensiere ich jugendgefährdende Filme und entsetze mich offiziell darüber. Man belügt sich, indem man sich und anderen etwas vorspielt, vortäuscht. Die Reaktionsbildung dient der Verleugnung eines vorhandenen Gefühls, vor dem oder vor dessen Äußerung man Angst hat. Die am Bewusstsein meist vorbeilaufende wie automatische, also früh eingeübte Wendung ins Gegenteil verhindert so eine ehrliche, offene und klärende Auseinandersetzung mit den Mitmenschen und erschwert durch Trennung (Abspaltung) der Gefühle und Gedanken eine personale Integration.

**Transformation:** Es gibt einen einfachen Test, zu überprüfen, ob man zur Reaktionsbildung neigt. Ich untersuche, ob mir die gesamte Gefühlspalette zur Verfügung steht: „Habe ich gegebenenfalls alle Grundgefühle zur Verfügung von Liebe, Lust, Freude bis hin zu Wut, Trauer, Hass, Ohnmacht und Angst?“ (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**) „Was sind meine wahren Gefühle und verborgenen Meinungen in dieser Situation?“ „Was fühlen, denken, sagen und tun wohl andere, die aufmerksamer, mutiger und gefühlsbetonter als ich sind?“

**h. Isolierung (Dissoziation) oder Verschmelzung (Konfluenz):** Spaltende (dissoziative) Symptome wie Bewusstseinspaltung, Depersonalisation als Gefühl, nicht man selbst zu sein, und Derealisation als Gefühl, außerhalb der Realität zu stehen, sind häufig nach starker Traumatisierung und bei psychotischen Erkrankungen zu erleben und stellen einen inneren Fluchtmechanismus dar, der als Schutzform auch bei Persönlichkeits-Störungen (**Abschnitt 2.3.6**) häufig vorkommt. Dissoziation ist also eine Flucht vor unerträglicher Angst, die mit Traumata – mit einmaligen oder kumulativen, schleichenden seelischen und körperlichen Verletzungen – verbunden ist. Bei Opfern oder Zeugen von Folter oder sexueller Gewalt ist die Dissoziation lebensrettend, weil sie das Überleben durch Abspaltung des Unerträglichen vom Bewusstsein ermöglicht. Das Herz weiß nicht, was die Hand tut. Nicht einmal die rechte Hand weiß, was die linke tut. Ich merke es nicht, ob es mein Herz oder dein Herz ist, was da so laut klopft. Wo es Zusammenhänge und Verbindungen gibt, werden diese nicht als solche erlebt (Isolierung, Dissoziation, Abspaltung). Wo es Trennung und Unterschiede gibt, werden diese nicht erlebt (Verschmelzung, Konfluenz – im **Abschnitt 1.2.5 als Kontaktfunktion**). Die Welt sowie mein Erleben und Handeln ist voller Widersprüche und Ungereimtheiten. Das ist für mich unerträglich. Deshalb teile ich die Welt in verdaubare, weil getrennte Happen auf oder ich mache keine Unterschiede mehr zwischen der Welt und mir. Wenn ich keine Zusammenhänge mehr erkenne oder alles untrennbar miteinander zusammenhängt, vermeide ich leidvolle, bedrückende Erkenntnisse über mein und das Leben der anderen Menschen. Ich isoliere unerträgliche Gefühlszustände, indem ich sie abspalte. Die stressende Situation und die dabei auftretenden störenden Körperwahrnehmungen, Gefühle und Gedanken werden voneinander getrennt.

**Transformation:** Ich achte auch auf meine inneren Widersprüche und meine Unterschiede zu anderen. Ich gehe davon aus, dass es ein mühsamer Weg ist, sich in den existenziellen Gegensätzen, Polaritäten, Unvereinbarkeiten des Lebens (**Abschnitt 5.1.3**) zurechtzufinden und das in einer Wirtschaftsordnung, deren Grundlage unter anderem der (Be-) Trug – der Warenschein, das uneingelöste Tauschwertversprechen, der kompensatorische Konsumzwang – ist, „anständig“, verantwortlich, ehrlich und autonom zu bleiben. Ich weiß um die Spannungen und existenziellen Grundkonflikte, um die grundsätzliche Einsamkeit, die Bestandteil meines Lebens, jedes menschlichen Lebens sind. Ich bin während gegenüber meinem „Versagen“, meinen Fehlern, Mängeln und Schwächen (**Abschnitte 4.2.1 und 5.1.2**) angesichts der Schwierigkeiten, die anscheinenden oder scheinbaren Widersprüche auszuhalten oder zu überwinden. Das Leben ist schön und schwer zugleich.

**i. Verkindlichung (Dauerregression) und Ohnmachtserklärung:** Wenn ich in meinem Leben nicht mehr klarkomme, fliehe ich ins Paradies einer fantasierten Kindheit, in Krankheit oder Demenz ohne Verantwortung und Schuld. Die Welt ist doch so bedrohlich, das Leben ist doch so unerträglich schwer. Da ist es besser, klein, dumm und abhängig zu bleiben. Dann muss man sich den Schwierigkeiten und Verantwortungen des Daseins nicht stellen, kann anderen die Verantwortung für sein Wohlergehen und die Schuld für sein Elend zuschieben: „Sorg du gefälligst für mich, denn ich bin klein und machtlos.“ „Da kann man nichts machen, das ist eben so.“ „Die da oben machen sowieso, was sie wollen.“ Das sind einige der Standardausreden, mit der viele Menschen Probleme und die Verantwortung für ihre Lösung von sich wegschieben. Durch die Einnahme der Ohnmachtsposition wird das Gewissen beruhigt. Die psychischen Probleme und die sie mitverursachenden gesellschaftlichen Bedingungen werden jedoch so nicht aus der Welt geschafft, sondern können sich unbehelligt weiter ausbreiten, denn ohne Aktivität ändert sich nichts. Manipulierbarkeit und Fremdbestimmung der Menschen nehmen dann eher noch zu.

**Transformation:** Ich übernehme die volle Verantwortung für meine Gedanken, Gefühle und Handlungen. Weder die Gesellschaft noch die Eltern sind schuld daran, was ich ab heute tue oder unterlasse. Mag sein, dass gesellschaftliche Umstände und ein persönliches Schicksal dazu geführt haben, dass mir gewisse Handlungen schwerer fallen als andere, dass bestimmte Gefühle leichter erfahrbar sind als andere. Jedoch trage ich für all mein Denken, Fühlen und Handeln heute als erwachsen werden wollender Mensch die volle Verantwortung, weil ich mich mit Bemühen, innere Unfreiheit abzulegen, frei entscheiden kann (**Abschnitt 3.1.2**). Ich setze Vertrauen auf meine eigene Kraft und weigere mich, mich einzulullen oder einlullen zu lassen, z. B. durch Werbung und andere Manipulationsversuche, um mich von meinen entwicklungsfördernden Echtgefühlen, Echtbedürfnissen, eigenständigen Werthaltungen und Willensentscheidungen abzubringen. Ich beschließe, ab heute auf das mehr zu achten, was ich (schon) kann, wo ich mich sicher und kompetent fühle. Je genauer ich in diese Richtung sehe, desto mehr werde ich dort auch finden. Bevor ich andere um Hilfe bitte, achte ich darauf, wie ich mir selbst helfen kann.

**i. Verleugnung, Vermeidung und Ungeschehenmachen:** Man will etwas nicht wahrhaben, weil das verletzen könnte: „Die lügen doch alle, wenn sie behaupten...“ „Was ich nicht weiß, macht mich nicht heiß.“ Wer nichts tut, kann auch nichts falsch machen. Nach einem gemeinen Gedanken, nach einer bösen Tat beichte ich, spreche zehn Ave Maria und spende fünfzig Euro für den Klingelbeutel. Wer Initiative und Konflikte vermeidet, zieht sich zurück, umgeht jede Anstrengung und jedes Risiko, auch auf die Gefahr hin, dass man ihn/sie als faul und träge bezeichnet und dass er/sie faul und träge wird. Diese Gefahren werden lieber hingenommen, als sich den eigenen Ängsten, beispielsweise vor einer schlechten Leistung in einer Aufgabe, bei der man sich angestrengt hat, zu stellen. Der Schutzschirm „Wenn ich wollte, könnte ich...“ ist aber nicht sehr haltbar, denn Persönlichkeitsentwicklung kann man sich nur mit experimentieren, auswerten, korrigieren, anstrengen und üben aneignen. Lernen erfordert fast immer Aktivitäten, bei denen man auch scheitern kann. Nur durch passives Zuschauen und Zuhören stellt sich ein sehr begrenzter Erfolg ein. Wer etwas ungeschehen machen will, vermeidet die tiefere Auseinandersetzung, die Verarbeitung der Gedanken, Gefühle und Handlungen, kann letztendlich nichts dabei lernen, den Lernen erfordert die Auseinandersetzung mit dem Neuen und Unbekannten, mit dem Noch-Nicht. Eine in diesem Sinne unreife Person lässt sich Absolution erteilen und kann getrost auf die nächste Gemeinheit zusteuern. Die Verantwortung für die Tat wird an Gott, den Priester und andere delegiert.

**Transformation:** Ich prüfe, ob mein Handeln eher in einem Tun (Ja) oder aus vielerlei Unterlassungen und Verweigerungen (Nein) besteht. Ich nehme mir vor, pro Tag eine experimentelle – eine riskante, eine neue, eine ungewohnte – Situation herzustellen. Ich achte in jeder Woche auf einen psychosozialen Kompetenzbereich, z. B. auf einen Aspekt der Emotionalkompetenz, Sozialkompetenz, Kommunikationskompetenz oder Konfliktkompetenz, in dem ich mich weiterentwickeln will.

**k. Gefühlspanzerung:** Wer seine Gefühle nicht mehr merkt, kann scheinbar auch nicht unter ihnen leiden. Nach außen hin wird eine emotionslose, distanzierte, „coole“, sachliche, „vernünftige“ Maske zur Schau gestellt. Man gibt sich den Anschein der Gefühllosigkeit und seelischen Unverletzlichkeit. Dieser Gefühlspanzer will keine eigenen Gefühle heraus- und keine fremden Gefühle hineinlassen. Mit der Ausklammerung der Gefühle wird auch die Lebendigkeit ausgeklammert. Der zwischenmenschliche Kontakt verarmt, und die unterdrückten Gefühlsregungen legen sich auf die Organe und Muskeln. Wer nicht emotional sein darf, der verhärtet, wird körperlich und psychisch krank (**Abschnitte 2.3.6 und 5.2.7**).

**Transformation:** Ich mache mich täglich durchlässiger für Gefühle, die aus mir herauswollen und die in mich hineinwollen. Ich benutze meinen Verstand dazu, mehr fühlen zu können. Ich verbiete meinem Verstand, Gefühle als Gefühlsduselei und Unsachlichkeit abzuwerten. Ich führe täglich Wahrnehmungsübungen durch, insbesondere spüre ich dem Zusammenhang von sozialen Situationen und leiblichen Empfindungen einschließlich der sich andeutenden Bewegungsimpulse (weg von und hin zu) nach.

**l. Rationalisierung und Intellektualisierung:** Ich muss alles jederzeit unter geistiger Kontrolle haben. „Vernünftigerweise“ macht man dies so und nicht anders. Gefühlsgesteuertes, intuitives, nicht zu begründendes Handeln mit gelockerter Selbstkontrolle wird als grundsätzlich irrational abgetan. Es werden scheinbar „vernünftige“ Gründe vorgeschoben, um das wahre eigene Handlungsmotiv vor sich und vor anderen zu verschleiern. Auf diese Art hofft man, sich vor Selbstabwertung auf Grundlage verinnerlichter strenger Normenvorgaben und vor negativer Außenkritik zu schützen.

In Wirklichkeit wird jedoch durch diesen Zwang zur Selbstrechtfertigung, der meist aus Angst vor Kritik erwachsen ist, eine sachlich-konstruktive Auseinandersetzung mit Problemen und Konflikten, die die sowieso vorhandenen Gefühle notwendigerweise einbezieht, verhindert.

**Transformation:** Erforderlich wird ein mutiges Einhalten, eine Besinnung: „Was will ich eigentlich?“ „Was bewegt mich im Innersten?“ Der überstrenge und einschüchternd urteilende, die Gefühle abwertende scharfe Verstand, die vorrangige, logisch verengte Rationalität gehört für eine Weile auf die Reservebank. Eine seine Stelle tritt das Eingeständnis wahrer, in der Wirklichkeit immer gefühlsgetönter Meinungen, Wünsche und Bedürfnisse.

**m. Identifikation (Introjektion oder Inkorporation):** Bei dem Schutzmechanismus der Identifikation wird von anderen – meist von den primären Bezugspersonen - ein Set an Einstellungs- oder Verhaltensmustern übernommen, um einen inneren (intrapersonalen) oder äußeren (interpersonalen) Konflikt zu vermeiden. Besonders problematisch ist die sogenannte Identifikation mit dem Aggressor. Um seine eigene Ohnmacht und Hilflosigkeit nicht zu spüren, übernimmt man – zumeist als Kind, aber auch als erwachsene Person – das Wertesystem der Personen, die im Leben bestimmungsmächtig sind oder waren und verleugnet seine eigenen Werte und Bedürfnisse. Ich bin dann nicht mehr ich selbst, sondern jemand anderes. Eine Möglichkeit, die eigenen psychischen und physischen Schmerzen zu unterdrücken, ist also die Schuldübernahme in der Identifizierung mit der uns angreifenden Person. Die Angst vor der Autorität der übergriffigen Bezugsperson zwingt die Kinder automatisch, sich dem Willen der Angreifenden unterzuordnen und sich zusätzlich noch mit dem Angreifenden voll und ganz zu identifizieren. Die ursprüngliche Angst vor der angreifenden Person und die Aggression gegen diese, die das Überleben des Kindes gefährden würde, werden also in Bewunderung und Idealisierung verwandelt. Diese Identifikation mit der Aggressor ist ein wesentlicher Faktor in der Entwicklung der westlichen Kultur. Dieser merkwürdige Vorgang ist die Ursache dafür, dass gerade bei schweren psychischen und körperlichen Übergriffen die Gefahr so nahe liegt, Opfer und Täter zu verwechseln oder (wegen der instabil wechselnden Identifikationen) zu vertauschen. Der Wechsel der Identifikation gehört zu dieser erlittenen Gewalterfahrung. Er ist wesentlicher Teil der Gewaltszene. Deshalb wirkt er sich zumindest als gefährliche Tendenz bei jedem Menschen aus, der sich mit Gewaltszenen beschäftigt – umso stärker, je mehr er selbst ebenfalls gewalttätig übergreifenden Beziehungsstrukturen ausgeliefert war.

**Transformation:** Die Identifikation mit dem Schmerz des Opfers (das Für-wichtig-und-für-wirklich-Halten dieses Schmerzes) hilft Außenstehenden – und kann den betroffenen Opfern selbst helfen –, Täter und Opfer deutlich voneinander zu unterscheiden. Solange die Szenen des Missbrauchs im weitesten und im engeren Sinne nicht geklärt sind, solange in der Fantasie Täter und Opfer nicht durch Nach- und Wiedererleben des Schmerzes des Opfers getrennt sind, müssen in der Kindheit schwer geschädigte Menschen in unterschiedlichsten Varianten zeitlebens darum ringen, nicht schuldig zu sein. Das psychosoziale Immunsystem kann sich nur dem Maße erholen, wie durch Wiedererleben oder durch erstmaliges Erleben der wirklichen Gefühle in Gewaltszenen die Verantwortung für die Schmerzen wieder dorthin zurückverteilt wird, wohin sie gehört.

**n. Rollenspiel:** Auch im Rollenspiel mache ich anderen Menschen und mir etwas vor, was ich so nicht bin. Ich stelle mir vor, wie man in einer bestimmten Position, z. B. als Eltern, zu sein hat, und versuche, mich entsprechend zu verhalten, ob es mir nun gefällt oder nicht. Menschen wachsen von früh auf an in ganz bestimmte gesellschaftliche Erwartungsmuster, Rollen genannt, hinein. Da steht am Anfang die Kindrolle im Unterschied zur Erwachsenenrolle, für die man lernt, was sich „gehört“ und was nicht. Wenn ich mich rollenkonform verhalte, erfährt das Kind, dann geschieht mir am wenigsten, aber leider geschieht dann auch am wenigsten. Darauf folgen die Geschlechtsrollen, dann die Berufs- und die Statusrollen. Wie starr die Rollenhüllen in unserer Gesellschaft zugeschnitten sind, erfährt man immer dann, wenn man sich über die Rollenklischees hinwegsetzt. Sofort erfährt man die Schwierigkeiten, ein(e) Spielverderber(in) zu sein mit entsprechenden Statuskonsequenzen. Das Zurückziehen auf die eigenen Rollenmuster und auf das damit verbundene Rollenspiel im Kontakt mit den Mitmenschen gibt scheinbar Sicherheit. So kann die Rolle leicht zur Zwangsjacke werden, aus der es kein Entrinnen gibt. Wenn diese Zwangsjacke schließlich in Fleisch und Blut übergeht, ist der Mensch seiner freien Handlungsweise beraubt und wird zum Rollenautomaten. Das Problem bei allen diesen Rollenübernahmen und Rollenzuschreibungen ist, dass einseitige „Stärken“ oder „Schwächen“ fortgeschrieben werden. Mit jeder Rollenübernahme wird eine Entwicklungschance in Richtung auf ganzheitlicheres Erleben und Wahlfreiheit vertan.

**Transformation:** Ich nehme mir heraus, nicht so zu funktionieren, wie es von mir erwartet wird. Dabei achte ich darauf, nicht im Trotz, in der Rebellion, also im genauen Gegenteil steckenzubleiben, sondern mit Kopf, Herz und Hand meinen besonderen Weg zu finden. Ich habe den Mut, im gesellschaftlichen Rollenerwartungsspiel eine(e) Spielverderber(in) zu sein.

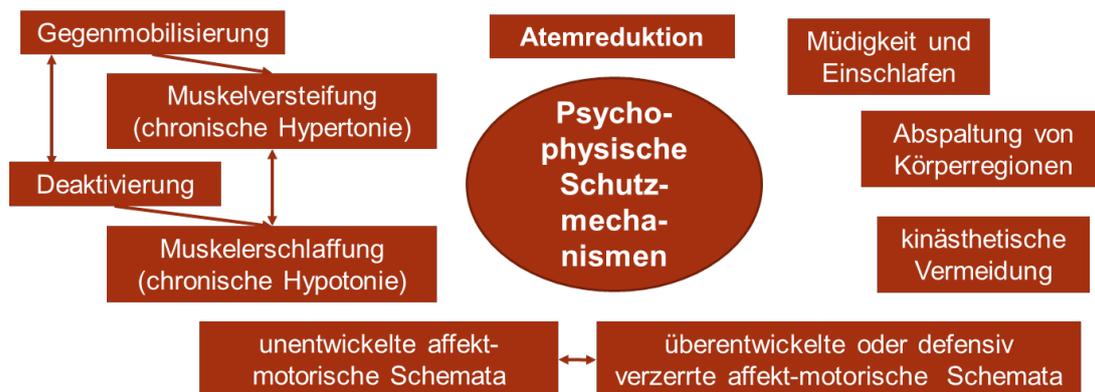
## Teil II: Überwiegend psychophysische Schutzmechanismen

Weniger beachtet als die psychosozialen Schutzmechanismen sind die psychophysischen, wenngleich ihre das Leben einengende Wirkung vergleichbar ist. Erfahrungen mit erheblichem Distress und traumatischen Situationen können auch über Veränderungen im Körper, in der Haltung, der Spannung und in der Beweglichkeit bewältigt werden. Durch Prozesse der körperlichen Verarbeitung, Bewältigung und Regulation von überfordernden Erfahrungen wird das Wiederauftauchen bestimmter unerträglich erscheinender Erlebnissituationen zu verhindern versucht. Ein Schutz der Seele soll also über Vermeidung von Bewegungs- und

Empfindungserleben erreicht werden. Der physische Körper selbst oder die Wahrnehmung des Körpers wird eingesetzt, um sich vor etwas zu schützen, das man nicht wahrhaben, fühlen oder tun will. Dieser Schutzmechanismus wird vor allem dann benutzt, wenn nicht nur Vorstellungen, sondern insbesondere ungewollte Gedanken und Gefühle (auch unbewusst) verhindert werden sollen. Es geht z. B. um eine Abwehr schmerzhafter Erinnerungen, verbotener Wünsche und Bedürfnisse samt den dazugehörigen Gefühlen, um Vermeidung bedrohlicher Formen des Kontaktes mit anderen Menschen sowie um Unterdrückung ungewollter Formen körperlicher Erregung und Aktivierung, die vielleicht zugleich gewünscht und gewollt sind, was dann aber nicht gewollte intrapsychische Konflikte erzeugt.

Psychophysische Schutzmechanismen<sup>36</sup> sind zwar mit psychosozialen Abwehrmechanismen wie Verdrängung, Hemmung, Reaktionsbildung, Ungeschehenmachen, Affektisolierung oder Wendung gegen die eigene Person (Retroflexion) verbunden, aber bei ersteren sorgt in erster Linie der Körper für die Kontrolle des Unerwünschten und dadurch für mögliche Anpassung an die Realität.

**Allgemeine Transformation:** Körperbezogene Arbeit an einer Schutzstruktur richtet sich darauf, die zu ihr gehörenden Hemmungen der Gefühlsbewegungen (Affektmotorik) so zu lösen, dass die einstmals sinnvolle Schutzhaltung aufgegeben werden kann. Dadurch werden, wie gewünscht, zurückgedrängte Gefühle (**Ab-schnitte 5.2.6 bis 5.2.8**) hervorgerufen. Dies wiederum kann Ängste freisetzen, ohne deren Überwindung keine Veränderung möglich ist.



**a. Atemreduktion:** Als körperliches Mittel der Gefühlsregulation – der Dämpfung oder Intensivierung (**Ab-schnitt 5.2.7**) – ist der Atem vor allem deswegen so geeignet, weil er sowohl autonom als auch willkürlich innerviert wird. Atemreduktion stellt den häufigsten Mechanismus der Gefühlsunterdrückung dar. Bei psychophysischen Schutz vor Distress-Erleben wird der Atem meist unbewusst mithilfe der Willkürmuskulatur verändert, um Emotionen und Vorstellungen zu regulieren. Atemreduktion ist häufig mit anderen psychosozialen und psychophysischen Schutzformen kombiniert. Über Einschränkung der Atmung lässt sich Erregung durch auftauchende Gefühle begrenzen. Da wir bei stärkeren Emotionen stärker atmen, kann man durch Flachhalten der Atmung und Volumenbegrenzung des Einatems die Emotionen wirksam unterdrücken.

Wege der Atemreduktion sind:

- Atemfluss (auch nur kurzzeitig) unterbrechen
- Wenig Energie für Einatmen aufbringen (z. B. bei schizoider Persönlichkeits-Störung - **Abschnitt 2.3.6**)
- Einatmung festhalten. Im Schreck erstarrt der Atem im Einatmen, was Ausatmen erschwert. Es gibt auch eine parasympathische Erstarrung nach dem Ausatmen, bei der das Einatmen gehemmt wird.
- Störung der Flexibilität und des Flusses der Atmung
- Störung der Verteilung zwischen Brust- und Bauchatmung. Bei paradoxer Atmung wird im Einatmen unter starkem Muskeleinsatz das Zwerchfell nach oben gehoben.
- Störung des Übergangs von der Aus- zur Einatmung

**Transformation:** Die Beachtung dieser Aspekte des Atems ist für eine angemessene Neuorganisation des Schutzes zentral. Entwicklungsziel ist die „Befreiung des Atems“ mit Hilfe unterschiedlicher Atemtechniken in Kombination mit beziehungs-biografischen Analysen und Neuorientierungen hin zu einer autonom durch den Körper fließenden Welle tiefer Atmung in Bauch und Brust.

**b. Gegenmobilisierung:** Gegenmobilisierung, auch Impulsunterdrückung genannt, ist ein psychophysischer Schutzmechanismus, bei dem eine Bewegung gegen einen ihr vorausgegangenen Bewegungsimpuls eingesetzt und dieser ursprüngliche, spontane Impuls damit unterdrückt wird. Es wird ein Gefühls- oder Handlungsimpuls zurückgehalten. Beispiel: Ein Kind streckt zum Beispiel die Arme nach der Mutter aus und zieht sie sogleich zurück, weil es weiß, dass es die Zuwendung der Mutter nicht bekommt. Hat eine Vorstellung (Mutters Nähe erreichen) die Handlung gebahnt (Arme ausstrecken) und wird dies dann unterbrochen (Arme zurückziehen), wird die auslösende Vorstellung (Sehnsucht nach Nähe) mit verdrängt. Die Gegenmobilisierung auf der körperlichen Ebene entspricht so dem Schutzmechanismus der Reaktionsbildung (Verkehrung ins Gegenteil – **Teil I e**) auf der psychosozialen Ebene. Die mit dem Handlungsimpuls verbundene Erregung einer Emotion wird so verhindert. Statt dass ein Mensch seiner Wut oder seiner Traurigkeit durch Schreien

oder Weinen Ausdruck verleiht, spürt er einen Kloß im Hals. Wut, Traurigkeit oder andere als unangenehm bewertete Gefühle werden durch Gegenmobilisierung in ihrem Ausdruck behindert, heruntergewürgt.

**Transformation:** Einige Wege aus der Gegenmobilisierung sind Verbundene (Rebirthing-) Atmung, Tönen bei der Ausatmung (bei Kloß im Hals) oder Schreien, provoziertes Erbrechen (Introjekte auskotzen) oder die zurückhaltenden Körperteile sprechen lassen („Was sagt dir dein Kloß im Hals?“).

**c. Muskelversteifung und Faszienverklebung (chronische Hypertonie):** Die chronische Hypertonie der versteiften Muskulatur (von Wilhelm Reich Muskelpanzer, eine Art eingefrorener Zurückhaltung, genannt) und der verklebten Faszien ist neben der Atemreduktion die am häufigsten beschriebene Form der psychophysischen Schutzmechanismen. Auf der psychosozialen Ebene entspricht dies dem Schutzmechanismus der Retroflexion (**Teil I c**). Indem die gefühlsbeteiligten Muskeln kontrahiert werden und die kontrahierten Muskeln im Bereich der Faszien (im Hüllgewebe) verkleben und nach und nach verhärten, können unangenehme oder verbotene Gedanken und Gefühle abgewehrt werden. Generell verweist entsprechend die psychomotorische Funktion der jeweils verspannten Muskeln auf die mögliche Bedeutung einer Spannung, z. B. (die Beispiele sind nur zur Hypothesenbildung geeignet) wird die Brust wird hart gemacht, um eine emotionale Berührung abzuwehren, werden Schultern und Nacken versteift, um eine Wut im Zaum zu halten, und können in der Spannung der Beckenmuskulatur aggressive oder sexuelle Impulse gebunden sein. Wird die jeweilige Form der Muskelabwehr chronisch, kann es zur chronischen Muskelversteifung kommen. Bei der chronischen Hypertonie bildet sich eine überbegrenzte Struktur heraus. Man kann bei einer zu starken Schutzstruktur auch von einer überkontrollierten Persönlichkeit und einer Überregulation von Affekten sprechen. Dauerkontraktionen verweisen nicht nur auf Abwehrvorgänge, sondern können selbst zur wesentlichen Symptomatik werden, wenn aus ihnen chronische Schmerzen entstehen. Die Störung schlägt sich in den Muskeln oder im Bindegewebe (Faszien) nieder und muss auch von dort ausgehend behandelt werden. **Transformation:** Bei einer hypertonen Überregulation geht es therapeutisch um Aktivieren und Ausdrücken von Gefühle (z. B. durch Inszenierungen – **Abschnitt 6.2.6**), um Verstärkung der Ausatmung (des Loslassens) und um die Bewusstmachung einer körperlichen „Gegenhaltung“, eines alternativen Bewegungsimpulses. Auch Fasziennassage (Tiefengewebsmassage wie Rolfing oder Myofascial Release) in Verbindung mit Fasziendehnung durch eine entsprechende Gymnastik kann hilfreich sein.

**d. Deaktivierung (chronische Hypotonie):** Während in der Gegenmobilisierung Muskulatur aktiviert wird, wird bei der Deaktivierung die Muskulatur in einen Hypotonus, in einen schlaffen Zustand versetzt. Deaktivierung kann zu einer chronischen Hypotonie führen. Chronische Hypotonie stellt eine resignative Reaktion auf der Ebene der Muskulatur dar. Eine körperliche Deaktivierung ist ein Mechanismus der Vermeidung sowohl der kernaffektiven Erregung als auch von Emotionen (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**). Menschen mindern auf diesem Weg den Ausschlag ihrer Gefühle. Sie verfallen in einen neutralen Fluss der Bewegung, in dem es kaum Variationen der Spannung gibt. Depressive Menschen (**Abschnitt 2.3.6**) sind oft hypoton, manchmal jedoch auch hypertone. Die parasympathische Deaktivierung kann sich auch auf andere Körpersysteme als die Muskulatur beziehen. Zum Beispiel verkleinert sich bei Angst und Trauer der messbare Körperrumfang aufgrund von Veränderungen im Bindegewebe. Gibt eine Person chronisch Verletzungen nach, hört sie auf, sich zu wehren, bildet sich eine unterbegrenzte Struktur heraus. In diesem Fall zeigt die betreffende Person wahrscheinlich ein affektmotorisches Muster, eine lange eingeübte Weise, im Körper mit Gefühlen klar zu kommen, sich bei eigener Besorgnis andere Menschen als Halt näherbringen zu wollen. Chronische Hypotonie kann ein Zeichen zu schwacher Regulationsfunktionen sein, die einen Menschen der Gefahr preisgibt, Affekten ausgeliefert zu sein oder intensive negative Gefühle nicht hinreichend regulieren zu können (**Abschnitt 5.2.7**). Unterregulation der Affekte kann zu einer Gefühlsüberflutung führen. Ist eine Hypotonie so stark wie eine parasympathische Starre, zeigt sie eine Abstumpfung gegenüber allen potenziell erregenden Vorstellungen, Gefühlen, Wünschen und Impulsen an. In diesem Falle kommt es zu einer Immobilisierung ohne Bereitschaftsspannung. Chronische Hypotonie findet man auch bei einer frühkindlichen Abwehr jeder Bewegungsaktivität, mit der Kinder auf eine umfassende Frustration ihrer Bedürfnisse reagieren. **Transformation:** Bei der Auflösung der Deaktivierung werden über den Körper einbeziehenden Inszenierungen (**Abschnitt 6.2.6**) die ehemaligen deaktivierenden Situationen und Personen konfrontiert und alternative Beziehungskonzepte erfahrbar gemacht. Hilfreich sind auch durch intensiven Atmen unterstützte Aufladungsübungen (Stressposition aus dem Grounding, dem stabilen Stand heraus, z. B. Hocke an der Wand).

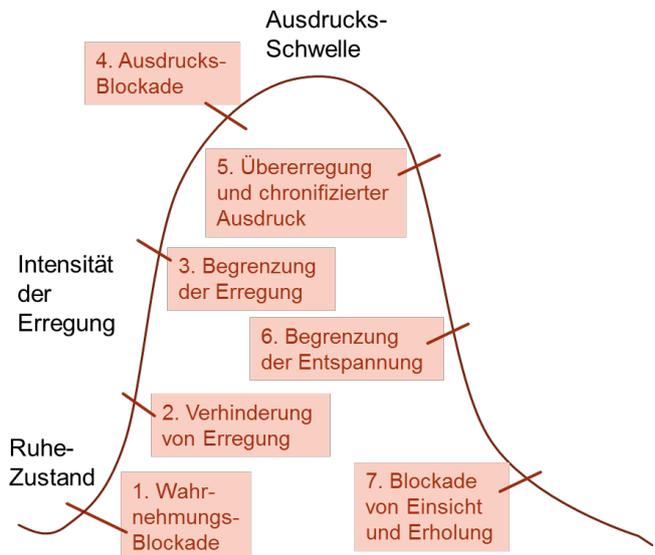
**e. Unentwickelte affektmotorische Schemata:** Durch frühe Erfahrungen entwickeln sich Formen der affektmotorischen, der fühlenden handelnden Beziehung zu den Dingen wie zu den Menschen. Im Umgang mit der dinglichen Welt bilden sich in einer Verknüpfung von motorischen, emotionalen und kognitiven Prozessen psychomotorische Überzeugungen aus. In der zwischenmenschlichen Interaktion treten zu den motorischen und kognitiven Mustern affektive Färbungen hinzu. Unentwickelte Muster des Fühlenden Handels werden als Zeichen eines Persönlichkeitsdefizites oder eines Entwicklungsstillstandes gewertet. Dieser Stillstand, dieser blinde Fleck im Gefühlsbereich dient insofern als Schutz, als er hilft, sich den Spannungen nicht auszusetzen, die mit der Entfaltung oder Erprobung eines anderen Gefühls oder Gefühlsfeldes, z. B. dem dosierten Zulassen von Angst (**Abschnitt 5.2.8**), verbunden wären. Die Schutzaktivität besteht darin, dass jemand unbewusst im alten Muster verweilt, obwohl er inzwischen über neue Bewältigungsmöglichkeiten von Spannungen verfügt bzw. verfügen könnte. Unentwickelt sind meist aggressive Gefühlsbereiche wie

Ärger, Wut und Zorn. Beispiele: körperlich schüchterne Zurückhaltung, um sich Zurückweisung und Verletzung zu ersparen; aggressiv-gehemmte Unterwürfigkeit, um der Auseinandersetzung mit eigenen Wünschen auszuweichen; kein Schreien, Greifen, Zupacken, Festhalten, Strampeln, Schlagen, Zubeißen, Wegstoßen, Stoppen, Kämpfen, Weglaufen. Oder unterentwickelt sind Abhängigkeit aufzeigende Gefühlsbereiche wie Traurigkeit, Schmerz, Bedürftigkeit, Hilflosigkeit und Ohnmacht.

**Transformation:** Abhilfe schaffen sorgsame Wahrnehmung der Körperempfindungen bei intensiver Atmung, bioenergetische Übungen, Visualisierungen und Inszenierungen und speziell bei Traurigkeitsdefiziten Augenkontakt, sanfte (Kussmund-) Atmung, biodynamische Massage, Herzerührung sowie Musik und Filme, die traurig machen.

**f. Überentwickelte oder defensiv verzerrte affektmotorische Schemata:** Überentwickelte affektmotorische Schemata werden auch defensiv verzerrte Schemata genannt. Anregungen, Aufforderungs- oder Herausforderungssituationen (Reizen) von außen, wird grundsätzlich mit einer überzogenen Reaktion begegnet. Nach dem nebenstehenden Modell des affektiven Zyklus wären dies Menschen, die in der fünften Blockade eines sich entwickelnden Gefühlsausdrucks festhängen, z. B. gegenüber jedem neuen herausfordernden Reiz mit einer beharrlichen kämpferischen Aggressivität (mit chronischer Trotz) reagieren, mit dem sie ein Gefühl der Demütigung oder des Versagens oder auch Nähe und Intimität abwehren. Anstelle der Echtgefühle treten so Ersatz- oder Deckgefühle (**Abschnitt 5.2.6**), z. B. Traurigkeit statt Wut oder Ärger, Kampf statt Traurigkeit, Unverschämtheit statt Scham, Waghalsigkeit statt Angst, Wut statt Ohnmacht.

**Transformation:** Entzerrung der Gefühle kann gefördert werden durch Atemübungen, um zu dem echten Gefühl unter dem Deckgefühl zu gelangen sowie durch Rückmeldungen anderer zum situativen Gefühlserleben mit der Frage, ob das Gefühlserleben und/oder die gezeigte Emotion zum Ereignis passt: „Ich hätte hier Angst, wäre wütend etc.“



**g. Kinästhetische Vermeidung:** Die Aufmerksamkeit wird aus einem kinästhetischen Bereich, dem Bereich der Wahrnehmung von Körperempfindungen abgezogen. Die auf Bewegungen bezogenen Wahrnehmungen werden ebenfalls auszublenden versucht. Ein Mensch „vergisst“, wie sich Muskeln anfühlen und bewegen lassen. Im Rahmen dieser Schutzstrategie kann der Bewegungsraum (die Kinesphäre) eingeschränkt sein bei Menschen, die wie bei Missbrauch die Verletzung des eigenen Raumes erleben mussten oder die aus Angst versuchen, sich unsichtbar zu machen oder unangemessen weit sein bei Menschen mit einer destruktiven narzisstischen Problematik (**Abschnitt 2.3.6**), wenn sie viel Raum einnehmen, um Nähe zu vermeiden.

**Transformation:** Heilsam kann es sein, Achtsamkeitsübungen durchzuführen, die Körpergrenze zu spüren durch Abklopfen oder bewusstes Duschen, sich zu Erden oder sich Massagen zu gönnen, die das Körperschema und die Propriozeption (das Spüren der Leibkonturen) bewusst machen.

**h. Körperspaltung:** Eine Abspaltung (Dissoziation) einzelner Teile des Körpers vom Gesamtkörpererleben wird als Schutzmechanismus eingesetzt. Beispiele: Es können expansive Handlungsimpulse abgespalten werden, indem das Gefühl für die handelnde Arme verhindert wird. Angst vor einer Anerkennung der Realität kann durch eine fehlende körperliche Besetzung der Beine bewältigt werden mit der Folge gering entwickelter Beine. Häufig finden sich Spaltungen zwischen Kopf und Rumpf, etwa um Körperempfindungen von der bewussten Wahrnehmung fernzuhalten. Oder es kommt zu Spaltungen zwischen oben und unten im Bereich der Taille, um Kraft und Durchsetzungsvermögen zu vermeiden.

**Transformation:** Abhilfe könnte geschaffen werden durch integrierende Massagen, Leibscannen (man geht aufmerksam, langsam durch alle Körperzonen), Erkundung der Trennungsbereiche und Spaltungslinien.

**i. Müdigkeit und Einschlafen:** Diesem Schutzphänomen begegnet man vor allem in Selbsterfahrungsgruppen, Atem- und Entspannungsübungen, bei Massage im Sitzen oder Liegen – mit oder ohne suggestive Elemente. Menschen in diesen Gruppen erfasst bei bestimmten Themen, die von anderen bearbeitet werden und die auf eigene unbewältigte Konflikte in der Kindheit hinweisen könnten, eine bleierne Müdigkeit. Sie schlafen ein, bis die entsprechende thematische Situation sich aufhellt oder beendet ist. Personen, die mit dem Atem oder bei der Massage in bestimmten Körperregionen an abgespaltene, ängstigende, unbekannte oder retraumatisierende Körperempfindungen oder Gefühlszustände herankommen, schlafen einfach ein, um die entsprechenden – meist durch frühe Bezugspersonen oder im Zusammenhang mit kränkenden und verletzenden Erfahrungen – als „negativ“ bewerteten Empfindungen und Gefühle zu vermeiden.

**Transformation:** Sich wecken lassen und das jeweilige „Einschlafthema“ sorgsam mit oder ohne professionelle Unterstützung bearbeiten.

## Alltagstrance als Kampftrance – psycho-organismischer Selbstschutz I

Wir gehen zur Kampftrance über, wenn wir glauben, dass unser Überleben und unsere personale Identität gefährdet sind. Meist werden durch die Situationsbedingungen Ängste aus Kindheitserleben aktiviert, in denen es auch real oder als fantasierte Wirklichkeit um unser Überleben ging. Erinnerungen an Kindheitstraumata – an Schrecken, Verletzungen, Vernachlässigungen und andere Kränkungen – verstärken also unser gegenwärtiges Gefährdungserleben. Hauptquellen für Traumata sind Schock und Überwältigung im Verbund mit der Verletzung persönlicher Grenzen oder tiefer und wiederholter Verleugnung der Person. Ein wesentlicher Teil von Trauma ist, dass die betroffene Person in ihrer Integrität nicht anerkannt und der Körper auf physiologischer Ebene überwältigt wird. Die Auswirkung eines traumatischen Ereignisses oder einer Folge traumatisierender Ereignisse ist nicht allein abhängig von den Ereignissen als solchen, sondern auch von der Empfindsamkeit des empfangenden Organismus. Tatsächlich kann also das traumatisierende Ereignis eine scheinbare „Kleinigkeit“ gewesen sein, beispielsweise eine Spritze bekommen zu haben, gefallen zu sein, sich verlassen gefühlt zu haben, vernachlässigt oder schlecht behandelt worden zu sein. Andere Beispiele dramatischerer Dimension sind: Stürze, Unfälle, Erkrankungen; Operationen intrauterin und in der Kindheit mit Anästhesie; Vergiftungen im Uterus und in der Kindheit; Erfahrungen des Ertrinkens und Erstickens; Impfungen; unangenehme vorgeburtliche Erfahrungen; Geburtstrauma mit Sauerstoffmangel; Angriffe und Bisse durch Tiere.

Die Funktionen unseres Körpers hängen nicht davon ab, ob wir sie verstehen. Sie brauchen nicht einmal unser Bewusstsein oder unsere Aufmerksamkeit. Das Leben hält sich selbst auch ohne unser bewusstes Eingreifen aufrecht. Unsere Lebendigkeit hat es schon gegeben, bevor wir bewusst genug wurden, um sie wahrzunehmen. Es ist unter anderem die Aufgabe des autonomen Nervensystems, die körperlichen Überlebensparameter ständig im Gleichgewicht zu halten. Das autonome Nervensystem stellt in seiner komplexen Vernetzung die regulierende Überlebensfunktion dar. Die kardiovaskulären (Herzkreislauf), respiratorischen (Atmung), digestiven (Verdauung), urologischen und reproduktiven Funktionen werden in ihrer Tätigkeit vom autonomen Nervensystem harmonisch aufeinander abgestimmt. Der Sympathikus aktiviert den Körper, macht ihn zu aktivem Verteidigungsverhalten wie der Kampf- oder Fluchtreaktion fähig und erhöht Stoffwechsel sowie mentale Wachheit. Der Parasympathikus innerviert die inneren Organe und reguliert die Erholungs- und Ruhereaktionen. Der Vagusnerv mit seinem dorsalen (Verteidigungsstrategie der Erstarrung) und ventralen (Sozialkontakt) Komplex leitet rund 75 % der parasympathischen Erregung und stellt daher einen zentralen Funktionsteil des parasympathischen Zweigs des autonomen Nervensystems dar.

Solange wir uns sicher fühlen, ist der phylogenetisch jüngste ventral-vagale Zweig des Parasympathikus aktiv, der vor allem durch Blickkontakt, freundliche Mimik und angenehmen Tonfall aktiviert wird. Ist der ventrale Vagus aktiviert, können wir miteinander konstruktiv in Kontakt kommen: Wir erleben uns als in Sicherheit, die Augen blicken angstfrei und interessiert in die Welt, das Herz ist geöffnet für Kontakt und Begegnung, die Großhirnrinde lädt zum Vor- und Nachdenken ein. Bei Interesse, Engagement, Sinnhaftigkeit- und Glückserleben, bei Freunde und Begeisterung werden Botenstoffe ausgeschüttet, die neue Nervenverbindungen im Hirn entstehen lassen. Wir lernen und entwickeln uns. Wenn hingegen Gefahr droht, dominiert das sympathische System und wir reagieren mit zwei ganz instinktiv ablaufenden Verhaltensweisen: Wir versuchen zu fliehen und suchen Schutz oder wir greifen an. Stresshormone und Aktivierungshormone werden ausgeschüttet. Wenn das alles nichts bringt, kommt es über die Aktivierung des ältesten Teils des Autonomen Nerven-Systems (ANS), dem dorsal-vagalen Zweig des Parasympathikus, zu einem Zustand der Erstarrung bis hin zum völligen Abschalten durch den Totstell-Reflex. Der Organismus reagiert so aus Selbstschutz. Der betroffene Mensch erlebt sich getrennt von seinem Körper oder verliert das Bewusstsein. Endorphine zur Schmerzbetäubung werden ausgeschüttet. Nervenverbindungen zum Neocortex (Großhirnrinde) werden unterbrochen. Ohne intakte und wirksame Ausstattung mit lebenserhaltenden Schutz- und Verteidigungsstrategien fühlt sich ein Mensch in seinem Körper nicht sicher. Eine gestaffelte Abfolge von psychoorganismischen Schutzmechanismen ermöglicht es uns, auf unterschiedliche Gefährdung von außen relativ differenziert zu reagieren, solange wir nicht in einem Schutzmuster steckenbleiben. Steckenzubleiben bedeutet, dass wir bei ähnlichen Situationen, die uns früher einmal erschreckt und verletzt, also traumatisiert haben, automatisch mit Verteidigungsstrategien reagieren, obwohl wir – inzwischen erwachsen – eigentlich auf andere Art mit der Herausforderung umgehen könnten.

Doch wer kämpft, erzeugt eine hierarchische Situation, schafft Konkurrenz und Rivalität, Opfer und Täter und damit auch Retter und Richter. Kampfsportarten kommen beispielsweise ohne Schiedsrichter als Garanten

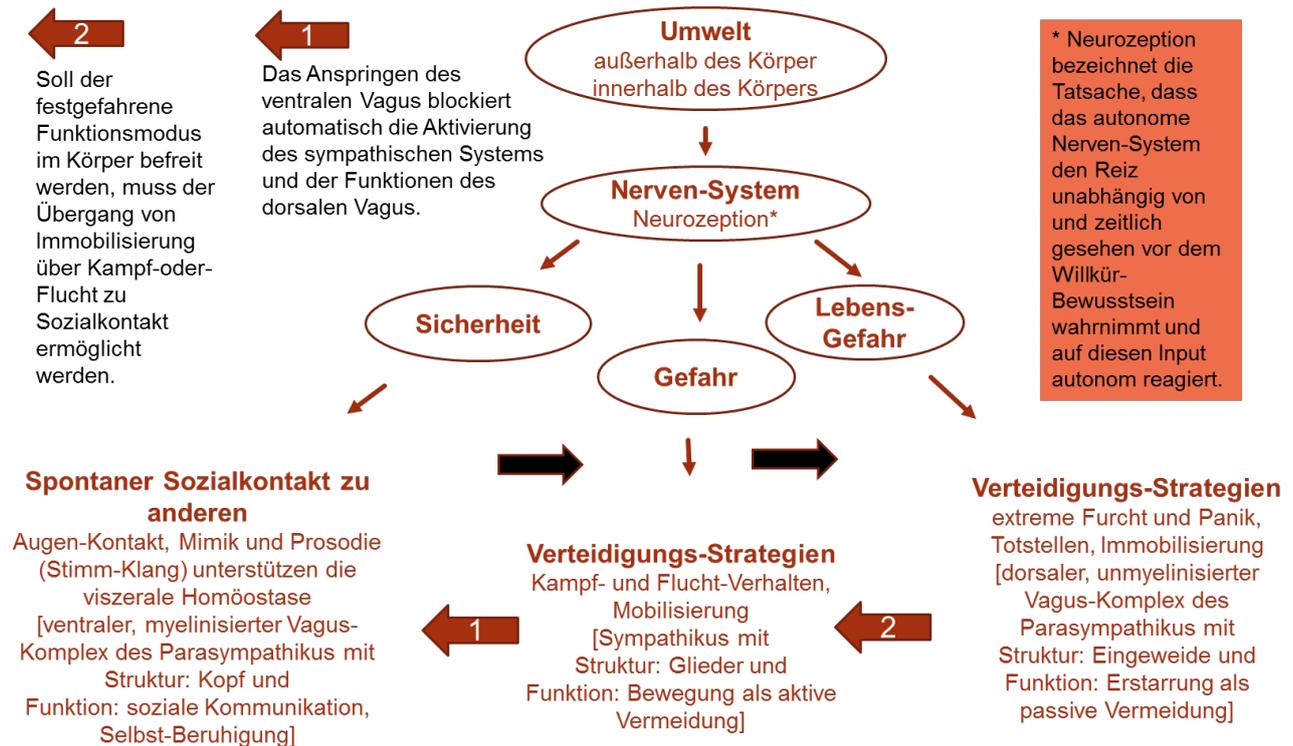
Person wird in ihren Grenzen verletzt, also in ihrer Integrität nicht anerkannt, muss sich folglich, um sozial und emotionale zu überleben, tief und wiederholt verleugnen



Der Körper wird auf physiologischer Ebene geschockt und überwältigt



für Fairness nicht aus. Wer kämpft, egal ob durch Flucht oder Abgriff, zerstört das Nebeneinander, die Gleichberechtigung, die Verhandlungschance. Adrenalin und das Stresshormon Cortisol werden ausgeschüttet. Der Körper gerät in einen mehrstündigen Alarmzustand, aus dem heraus nicht vernünftig, nicht verständigungsorientiert, partnerschaftlich und um Interessenausgleich bemüht gefühlt, gedacht und gehandelt werden kann. Im Kampf leben Menschen weit unterhalb ihrer besten psychosozialen Möglichkeiten.



**a. Fliehen und Schutz suchen:** Kampftrance zeigt sich darin, dass man glaubt, sich vor anderen schützen zu müssen, indem man sich innerlich (Flucht nach innen, Flucht in den Verstand durch Rechtfertigung und andere Formen der Intellektualisierung als Schutzmechanismen – siehe weiter oben) oder äußerlich (Flucht im Außen) zurückzieht. Man versucht, real Abstand zu gewinnen und sich real unsichtbar zu machen, indem man sich hinter Türen oder Wänden verbirgt. Oder man glaubt, sich symbolisch hinter Konventionen und Rollen verstecken zu müssen, um damit sein Erleben und Verhalten zu rechtfertigen. Man sieht sich als Opfer im Geschehen definiert sich als hilflos und ohnmächtig und betrachtet sein Fliehen als alternativlos. Der aktiv-aggressive Anteil, z. B. offensichtlich werdend im Türenknallen beim Verlassen des Raumes und Herausschreien von entwürdigenden Schimpfwörtern, wird verleugnet. Es wird aus der vermeintlichen Opferrolle heraus nicht gesehen, welchen Schmerz man bei den uns nahestehenden, mit uns in Kontakt bleiben wollenden Menschen auslöst, vor deren realen oder vermeintlichen Angriffen man sich in Sicherheit zu bringen versucht. Man erkennt nicht den Kampfaspekt in der Flucht, vor allem nicht dort, wo Fliehen und Verbergen machtvoll als Entzug (Kontaktentzug, Gesprächsentzug, Liebesentzug) eingesetzt werden.

Es wird zumeist das Gegensatzpaar Kampf und Flucht (flight and fight – das reimt sich so schön) gebildet, wodurch der oft durchaus destruktiv-aggressive Akt des Entzuges verschleiert wird. Deshalb spreche ich im Zusammenhang von Partnerschafts- und Gruppendynamiken lieber vom Kämpfen als Fliehen und Angreifen. Menschen, die als Kampfform die Flucht bevorzugen, sind oft meisterhaft in passiver, meist sehr destruktiver Aggressivität (Abschnitt 2.3.7).

**Fluchttyp**

- Eigenschaften
  - Rückzug
  - Abschalten
  - Ausweichen
  - In Träumereien, beim Fernsehen, in Büchern versinken
  - Unangenehme Situationen meiden
  - Sich sehr anpassen
  - Sich betäuben (Drogen)
  - Teilweise Antriebs-Armut
- Ursachen in der Entwicklung
  - Eltern sehr angepasst
  - Konflikte werden nicht angesprochen, sondern durch Flucht oder Rückzug gelöst
  - Unbehagen bei Nähe
  - Schwierigkeiten in sozialen Kontakten
- Sätze:
  - Bloß weg hier.
  - Mach, dass du wegkommst.
  - Erst mal abwarten.
- Lernthemen
  - Man kann über Konflikte reden und sie klären.
  - Wünsche formulieren
  - Weniger angepasst sein
  - Ausweich-Tendenz erkennen und üben, sich anders zu verhalten
  - Sich um intensive Kontakte bemühen

**b. Angreifen und Verteidigen:** Oder man geht in Kampftrance davon aus, die als bedrohlich erlebten Personen angreifen und vernichten zu müssen. Meist erlebt man sich in diesem Trancemuster, bei diesem Angriff jedoch nicht als verantwortlichen Täter, sondern als ein reagierendes, sich verteidigendes und deshalb nicht zur Verantwortung zu ziehendes Opfer oder als für den Schutz der anderen verantwortlicher Retter.

Man rechtfertigt die Akte von Zerstörung und Vernichtung zumeist mit einem Schuld zuweisenden und sich selbst aus der Verantwortung ziehenden Weil-Du: „Weil du so gemein zu mir warst, blieb mir nichts anderes übrig, als mich dem zu erwehren.“ „Weil du angefangen hast, musste ich weitermachen.“ Diese als reaktiv und meist als unausweichlich erlebten Kampfmuster von Flucht, Verbergen und Angriff weisen zumeist auf unerledigte frühere Kränkungen und Verletzungen – meist aus der Kindheit – hin.

**Transformation:** Die am Kampf beteiligten Personen hören auf zu agieren und nehmen eine distanzierende Position der zur Ruhe kommenden Beobachtung ein. Das ist der schwierigste, aber notwendige erste Schritt. Aus dieser Position heraus betrachten sie die physiologischen Begleiterscheinungen ihrer Flucht- oder Angriffsaktionen und die sie begleitenden Gedanken. In diesen Zustand doppelter Aufmerksamkeit, d. h. als gleichzeitig beobachtende und erlebende Person, laden sie ihren Körper ein, selbstheilende Körperreaktionen durchzuführen. Dies können autonome Körperreaktionen sein wie z. B. Schwitzen, Zittern, Schütteln oder die Vervollständigung von Bewegungsmustern neben weiteren autonomen Entladungsreaktionen des Leibes. Die Personen sollten diesen durchaus ungewohnten autonomen Reaktionen nicht im Wege zu stehen, sondern sie kontrolliert, begrenzt und achtsam ablaufen lassen. Erst nach der Entladung bzw. inneren Restrukturierung erfolgt eine Reorientierung im aktuellen Prozess. Dazu wird die Sinneswahrnehmung vom inneren Prozess abgezogen und auf die äußere Wirklichkeit gelenkt. Bis man allein in der Lage ist, diesen Disstress abbauenden Restrukturierungsprozess in sich ablaufen zu lassen, könnte man auf professionelle Unterstützung ([Abschnitt 2.2.9 zur Entwicklungsbegleitung](#)) angewiesen sein. Die Begleitperson würde dabei den Sozialkontakt zur Aktivierung des sozialen Nervensystems (ventraler Vagus) nutzen, um die neue innere Körperorganisation zu integrieren. Eine Regulationshilfe von außen bestünde in respektvollen, nicht-forderndem Augen- und Gesichtskontakt (anschauen beim Sprechen), in Körperkontakt (Streicheln, Berühren, Halten), in einer Aufforderung zu experimentell-sanfter Bewegung, im Erklären einer menschlichen Stimme (summen oder leise, weich und zart sprechen) und in ruhiger Präsenz.

Der Weg aus Kampftrance heraus zu konstruktivem Sozialkontakt gelingt eher, wenn wir in Kontakt kommen mit den hinter den Kampfreaktionen von Flucht, Schutz und Angriff liegenden existenzbedrohenden Gefühlen von Einsamkeit und Verlassenheit, von Schmerz, Schrecken und Todesangst, von Ohnmacht und Hilflosigkeit, Verzweiflung und Verwirrung, Sinnlosigkeit und Ausgeliefertsein. Alles das sind emotionale Erlebensbereiche, die wir normalerweise zu meiden trachten und die problematischer Weise zu den negativen Gefühlen gerechnet werden ([Abschnitt 5.2.8](#)). Wenn wir dieser der Vermeidung früherer oder existenzieller Kränkungen dienenden Kämpfe gewahr werden wollen, müssen wir die „Kampfspiele“ – Spiele gemeint im Sinne automatisierter Rituale – verbunden mit Opfer-Täter-Retter-Definitionen mit dem dazugehörigen Rollenspiel als Schutzmechanismus sein lassen. Es ist ein Akt der Selbstbefreiung, auf sämtliche Kampfformen so weit wie möglich zu verzichten. Wenn wir uns mutig der vermuteten existenziellen Not stellen – dies anfangs mit professioneller Unterstützung -, können wir der Kampftrance entkommen. Ziel ist, in uns den Resilienzanteil, unsere Fähigkeit zum Sozialengagement zu stärken, uns zum Resilienztyp hin zu entwickeln, auch wenn unsere Startbedingungen im Leben nicht immer oder nur selten für eine derartige Entwicklung günstig waren. Vieles kann im Verlauf unseres bewussten Lebens wegen der Neuroplastizität des Gehirns durch liebevolle Selbstbeelterung, durch gezielte psychosoziale Nachnahrung unseres inneren Kindes gewandelt werden.

## Kampftyp

- Eigenschaften
  - Verbissenheit
  - Konkurrenz-Denken
  - Überaktivität
  - Gereiztheit
  - „Leben ist Kampf“
  - Leistungs-Druck
  - Perfektionismus
  - Starkes Kontrollbedürfnis
- Ursachen in der Entwicklung
  - Überbewertung von Leistung
  - Kämpferische Haltung der Eltern
  - „Machen“
  - Kind bekommt Zuwendung und Anerkennung für kämpferisches Verhalten
- Sätze:
  - Lass dir nichts gefallen.
  - Angriff ist die beste Verteidigung.
  - Von nichts kommt nichts.
- Lernthemen
  - Es ist in Ordnung, Fehler zu machen.
  - Mehr aus Freude als aus dem Bedürfnis nach Anerkennung handeln.
  - Aktiv entspannen, sich selbst genießen
  - Neues Zeit-Management
  - Delegieren von Aufgaben, Loslassen von Kontrolle

## Sozialengagement- oder Resilienztyp

- Eigenschaften
  - Widerstandskraft
  - Zuversicht
  - Realistische Selbsteinschätzung
  - Leben ist Entwicklung
  - Wachsen an Herausforderungen
  - Konfliktbewältigungskompetenzen
- Ursachen in der Entwicklung
  - Wärme, Unterstützung, Sicherheit (sichere Bindung) und Geborgenheit bei den Eltern (bei primären Bezugspersonen)
  - Erfahrung von Selbstwirksamkeit
  - Gute Anbindung an sich selbst, d. h. guter Kontakt zu eigenen Körper, zu den Gefühlen und zur Lebensgeschichte
  - Erfahrung von Stimmigkeit (Kohärenz) bei Körperempfinden, Gefühlen und Gedanken (kaum Fragmentierungen und Abspaltungen)
  - Adäquate dialogische Stressregulierung, die verinnerlicht wird
  - Dynamische, situationsgerechte Beziehung zwischen Exploration und sicherer Bindung
- Sätze:
  - Ein Konflikt haut mich nicht so leicht um.
  - Das bekomme ich schon hin.
  - Konflikte sind meist zu bewältigen.
  - Ich muss nicht alles allein bewältigen.
  - Bekomme ich es nicht hin, kann ich mir Unterstützung holen.

## **Alltagstrance als Erstarrungstrance – psycho-organismischer Selbstschutz II**

Erstarrungstrance ist die am stärksten ängstigende, ekelhafteste, bedrohlichste der Tranceformen, in die wir uns bei erheblichen Disstress versetzen. Sie bildet den Kern der Traumatisierungserfahrung.

Man erlebt sich als von Bedrohung und Gefahr überwältigt, glaubt keinerlei Optionen von Kampf als Angriff oder Flucht mehr zur Verfügung zu haben, erstarrt wie ein Kaninchen vor der Schlange, wie eine Gazelle, die vom Geparden geschlagen wird. Entsetzliche Körperempfindungen von Schreck und Lähmung, dramatische Gefühle von totaler Ohnmacht und Hilflosigkeit machen sich in einem breit. Man erlebt, sich nicht mehr wehren zu können, sondern geht davon aus, erleiden zu müssen. Man kann sich in seiner inneren Verlassenheit an niemanden mehr wenden, kann sich keine Hilfe holen. Man fühlt sich verraten und verloren. Bei Aktivierung des dorsalen Vagus erlebt sich der betroffene Mensch getrennt (dissoziiert, abgespalten, fragmentiert) von seinem Körper oder verliert sogar das Bewusstsein. Endorphine (Botenstoffe) zur Schmerzbetäubung und Aufhellung werden ausgeschüttet. Nervenverbindungen zum Neocortex werden unterbrochen. Das führt zur Trennung des Selbstgefühls von dem im Körper vorhandenen Schmerzen und zu einem Gefühl des Getrenntseins vom eigenen Körper. Wenn der Mensch in diesem Zustand verharret, geht das kohärente Körpergefühl, der Eindruck, dass der eigene Körper eine erfahrbare Einheit bildet, teilweise oder ganz verloren. Das ist die physiologische Entsprechung von dissoziativen psychischen Prozessen. Deren Ausprägung kann variieren vom Empfinden psychischer und physischer Taubheit bis zur multiplen dissoziativen Aufspaltung der Persönlichkeit. Aus den mit der traumatischen Erfahrung verbundenen körperlichen Erregungsmuster können sich vielfältige Symptome entwickeln, z. B. Ängste, Übererregbarkeit, Depression, Bindungsunfähigkeit, chronische Schmerzen, Migräne, in denen die Erinnerung an den erlebten Schrecken mit seiner immensen Erregung aufbewahrt wird, oft verbunden mit der Überzeugung, nichts dagegen machen zu können. Der Kontakt zum Körper kann als bedrohlich und beängstigend empfunden werden. Drogen, Süchte und Selbstverletzungen mögen dann Versuche sein, unerträgliche, nicht verstehbare und unkontrollierbare körperliche Empfindungen und Gefühle nicht zu spüren, sondern zu betäuben.

**Transformation:** Die sich im Zustand der Erstarrung erlebende Person und die sie möglicherweise begleitenden Personen sollten versuchen, die Aufmerksamkeit von den Körperräumen der Erstarrung weg auf eine (oder alle) der identifizierbaren „Restbewegungen“ im Körper zu lenken wie unter einem Vergrößerungsglas. Diese Aufmerksamkeitsverschiebung kann den Prozess in Richtung auf Mobilität energetisieren, lässt die Bewegung(en) sich entwickeln, verstärkt und vergrößert sie oder bringt weitere Bewegungsmöglichkeiten in anderen Körperteilen hervor. Oft möchte der Körper das mit dem Erschrecken in der vorausgehenden Situation abgebrochene, das durch das schmerzhaftere Ereignis unterbrochene – aber immer noch energetisierte – Bewegungsmuster ausführen. Es geht darum, dem Körper zu erlauben, einen aktuellen Weg zur eigenen Deblockierung der Energie zu finden. Alternativ kann es nützlich sein, durch Aufmerksamkeitssteuerung ein Gefühl der Kohärenz, der stimmigen Verbindung zwischen den verschiedentlich auftauchenden Bewegungsteilen zu entwickeln und diese Bewegungen sich in einem kohärenten Fluss einer Gesamtbewegung koordinieren zu lassen. Das kann zu einer kleinschrittigen, autonomen Freisetzung der blockierten Traumaenergie führen. Ein anderer Weg ist der, der Immobilisierung zu erlauben, einfach da zu sein und den Beobachtungsprozess bis zu ruhiger Aufmerksamkeit und gleichsam zum Stillstand aller Bewegungen zu verlangsamen. Die Person hat das Empfindungserleben eines äußerst stillen Zustandes, ohne einzugreifen und sich abzulenken. Wenn man in dieser Stille mit Aufmerksamkeit verweilen kann, ohne getrieben, herausgefordert oder anderweitig gestört zu werden – mit Ausnahme der Aufrechterhaltung eines sicheren Kontaktes zur Begleitperson – wird der Organismus seinen ihm innewohnenden Heilungsprozess zumeist in Gang setzen. Ein weiterer Weg aus diesem Zustand heraus ist der einer Trennung von realen Tatsachen im Hier-und-Jetzt und dem parallelen Gefühlserleben. Atemkontrolle ist ein zentraler Weg, um programmierte Reaktivitäten (Schemata, Muster) zu unterbrechen, aus vegetativen Reaktionen im Zusammenhang mit Gedanken und Gefühlen auszusteigen und Kontrolle über Gedanken, Gefühle - insbesondere über Angst, Scham, Wut und Traurigkeit ([Abschnitt 5.2.8](#)) - und Handlungsimpulse, insbesondere über Kampf und Flucht, wiederzugewinnen. Dazu hält man seine Konzentration nur beim Atem, indem man z. B. während der Atemzüge zählt, einatmend von eins bis zehn und ausatmend von zehn bis eins. Dies führt dazu, dass man wirkungsvoll seine Gedanken stoppt, denn man kann nicht gleichzeitig inhaltlich denken und aufmerksam zählen (Ablenkungsmethode). Gefühle und Gedanken werden auf diese Art entkoppelt. Da ist dann nur noch Gefühl und Atmung, keine gedankliche Legitimation für die Gefühle mehr: „Weil alles so schrecklich ist, muss ich Angst haben.“ Dieses Atemzählen führt zugleich zu einer Verlangsamung der Atmung. Wenn alte Muster dann im täglichen Leben wie in Zeitlupe verlangsamt auftreten, gewinnen wir Zeit, sie zu stoppen, aus der Reaktivitäts- und Hilflosigkeitsfalle auszusteigen. Es entsteht zwischen Aktion und Reaktion wieder ein Raum für bewusste Entscheidung, für Selbstverantwortung ([Abschnitt 1.2.6](#)): „Ich muss nicht mehr.“ „Ich kann wählen.“ Man erkennt sein Erleben als eigenes Erleben an, verwechselt es jedoch nicht mehr mit der faktischen Situation. Man desidentifiziert sich von seinen Gefühlen, ist also nicht mehr Gefühl, sondern stellt fest, dass die Gefühle – vor allem von Schrecken, Ohnmacht, Hilflosigkeit, tieftraurigem Schmerz und Verlassenheitsangst ([Abschnitt 5.2.8](#)) – in uns aufsteigen bzw. sich in uns festsetzen. Man hat also Gefühle, die sich wie aktuell anfühlen, zumeist jedoch aus gefahr- und stressbelasteten frühen Kindheitstagen oder aus späteren belastenden Situationen stammen, in denen Ohnmacht und Hilflosigkeit faktisch waren und die Angst, verlassen zu werden, realistisch von Todesangst begleitet war. Meist braucht man für diese Differenzierung zwischen äußerer Realität und innerem Erleben und für das Erlernen des Umgangs mit derlei schwierigen Gefühlen professionelle Begleitung ([Abschnitt 2.2.9](#)).

## 1.2.8 Lebensstrategien zwischen Ich und Wir selbstkritisch erkunden

Menschen reagieren auf Herausforderungen der Mitwelt, indem sie Lösungen suchen und dabei Strategien bilden. Dabei entstehen Lebensgefühle, Mentalitäten, Charaktere, Schemata, Bewältigungsmuster, Unterschiede (Abschnitt 2.3.5) bis hin zu Persönlichkeits-Störungen (Abschnitt 2.3.6), Grundgestimmtheiten, Haltungen und Einstellungen, die auf dem Wege der sozialen Kopie zu Kultur- und Zivilisationsmodellen mit den entsprechenden psychosozialen Techniken werden. Diese Modelle verändern die soziale Mitwelt und erzeugen so neue Herausforderungen. So werden die Lösungen von gestern zu Problemen von heute und die Lösungen von heute zu Problemen von morgen. Leben ist Herausforderung, die – intergenerativ betrachtet – hoffentlich nie endet. Der Prozess der stetigen Anpassung an soziale und kulturelle Herausforderungen und der neuerlichen Entstehung von sozialen Problemen und Konflikten pendelt dabei zwischen den Polen von Ich und Wir. Menschen sind einerseits Individuen, die autonome Coping- (Bewältigungs-) Strategien entwickeln, aber eben auch Beziehungs- und Gruppenwesen, die immer neue Organisationsweisen des Miteinanders erzeugen (Abschnitte 4.1.2 und 5.1.3). In der Wechselwirkung zwischen den Aspekten von Autonomie und Interdependenz (Zusammengehörigkeit) entsteht in einem Spiralmodell mit einem Pendeln zwischen Ich und Wir soziale Komplexität.<sup>37</sup> Individuell bleiben in uns alle der folgend beschriebenen Entwicklungsformen als Erfahrungen erhalten, findet in unserem Erleben eine Mischung dieser (Über-) Lebensstrategien statt.

### **Ich 1 mit archaischem Egoismus**

Das menschliche Leben beginnt in seiner bio-öko-psycho-kulto-sozialen Ganzheit (Abschnitt 4.1.2) in der Urzeit und in der frühen Kindheit mit den elementaren Bedürfnissen nach Überleben, Ernährung und Geborgenheit. Unser inneres Selbst entsteht in einem Zustand des archaischen Egoismus. Es geht in dieser Phase ums nackte Überleben in einer eher feindlichen Mitwelt, in der wir nicht ohne Unterstützung durch andere überleben können. Instinkt, Angst, Not und Fortpflanzung prägen diesen archaischen Ausgangspunkt. Zwar leben Menschen auch in der Urzeit schon in Sozialsystemen. Diese haben sich jedoch noch kaum ausdifferenziert. Das Dasein ist tribal (auf Stämme bezogen) in einem rudimentären Sinne. In uns allen steckt evolutions- und kindheitsbedingt dieses angstvolle, schutzabhängige, unselbständige Wesen, total abhängig von seiner sozialen Mitwelt, den primären Bezugspersonen, die es nähren, wärmen, trockenlegen. Fernbleiben der Bezugspersonen erlebt das Kleinkind mit existenzieller Verlassenheitsangst, letztlich mit Todesangst (Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Angst).

#### **Fragen zur Selbsterkundung:**

- Wann erlebe ich mich als angstvoller Mensch, dem gegenüber das Leben und die Mitwelt als weitgehend fremd und feindlich erscheinen?
- Inwieweit bin ich noch in Kontakt mit dem bedürftigen, ausgelieferten inneren Kind, das in seinem Überleben von der Zuwendung und Ernährung durch die Bezugspersonen in der Primärgruppe abhängig ist?
- Wie vertraut ist mir das Gefühl von Lebensangst und Existenznot?
- Inwieweit gestehe ich mir zu, mich auch als bedürftig, klein, abhängig und hilflos zu erleben?

### **Wir 1 mit Magie und Brauchtum**

In dieser zweiten Phase entdecken die Menschen ein höheres „Wir“. Sie suchen in der Gemeinschaft nach übernatürlichen Erklärungen, um ihre Ohnmacht zu überwinden. Sie „formulieren“ Außenkräfte, mit denen sie sich verbünden können, um die Angst und die Verlorenheit zu überwinden, um endlich aus der Hilflosigkeit zu entkommen und mächtig zu werden. Brauch und Beschwörung, Religion und Ritual, Zugehörigkeit und Magie stellen die tragenden Kräfte dieses Spiralabschnittes dar. In der Kindheit findet diese Phase im Alter zwischen sechs und zwölf Jahren statt, wenn wir uns mit „magischen Kräften“ auseinandersetzen. In der Zivilisationsgeschichte entstehen die ersten Kulte und Religionssysteme. Die „vertikale Spannung“ der Kultur entsteht. In uns allen steckt diese magisch-gläubige Person (Abschnitt 1.2.7 u. a. zur Konventionstrance).

#### **Fragen zur Selbsterkundung:**

- Wann erlebe ich mich als magisch-gläubige Person, die mit innerem oder äußerem Beschwörungsverhalten das launische, undurchschaubare Schicksal gnädig stimmen will?
- Inwieweit sind meine Religiosität, meine Spiritualität oder mein Denken insgesamt von Magiegllauben, von Aberglauben, von irrationalen Ursache-Wirkungs-Verkettungen, von unbeweisbaren Annahmen über eine parallele Engels- oder Geisterwelt durchsetzt?
- Gibt es Situationen, in denen ich meine Angst durch Rituale und kultähnliche Handlungen zu kontrollieren versuche?

### **Ich 2 mit Zwang und Macht**

Es folgt die Phase der Suche nach unmittelbarer Wirksamkeit im Ich-Prinzip. Diese Phase signalisiert Strategien des Wollens und Erzwingens, der Eroberung und Weltmächtigkeit. Menschen entdecken, dass Zorn und Gewalt Wirkungen haben, dass sie passiv oder gar Opfer sein müssen, dass Dominanz möglich ist. Das Pendel schwingt zurück zum Ego, das nun sein Begehren, aber auch seine Ängste in Strategien der Durchsetzung und Macht umformt. In der Entwicklungspsychologie ist dies eine Mischung aus Trotzphase und „Halbstarken-“ oder „Heroismus-“Phase. In uns allen steckt – mehr oder weniger vergraben – dieser zornige Machtmensch.

### **Fragen zur Selbsterkundung:**

- Wann erlebe ich mich, dass ich Zwang und Gewalt als Mittel zur Problemlösung, vor allem für die Lösung sozialer Konflikte einsetze und diesem Einsatz möglicherweise noch als situations- und personenangemessen rechtfertige?
- Inwieweit sind mir meine eigenen Verhaltensmuster, meine Interessen auch gegen Widerstand anderer durchzusetzen, vertraut?
- Setze ich meinen Einfluss eher ein, um etwas zu vermeiden oder zu verhindern, oder setze ich meinen Einfluss in der Regel dafür ein, um etwas zu erreichen und zu bewirken?
- Was wäre mit meinem Leben, wenn ich auf Macht und Zwang verzichten würde?
- Wer aus meinem Herkunftsfeld hat mir vorgelebt, dass man Interessen mit Gewalt durchsetzen muss?

### **Wir 2 als institutionalisierte Macht**

In dieser vierten Phase bildet sich ein neues, komplexeres Wir aus der Idee der differenzierteren Organisation. Wollen äußert sich auch durch kollektive Strukturen. Macht wird zur Institution. Die soziale Welt wird in Hierarchien organisiert. Gehorsam und Autorität bilden die Prinzipien einer strategischen Ordnung. Staatliche Strukturen entstehen. Gesetze, Regeln, Normen werden entwickelt, um einerseits das „Macht-Ich“ zu bändigen und zu kontrollieren, andererseits die Dominanz beizubehalten. Man könnte diese Phase auch die hierarchische Ordnungsphase nennen. Auch diese Ordnung suchende Person steckt in uns allen.

### **Fragen zur Selbsterkundung:**

- Wie war meine Herkunftsfamilie und meine politische Herkunftskultur organisiert: Wurden eher Hierarchien errichtet und Unterschiede gestärkt oder ging es eher um Gleichberechtigung und Egalität?
- Greife ich oft auf vorgegebene Regeln und Ordnungen zurück, um meinem Leben Stabilität und Sicherheit zu verleihen?
- Unterwerfe ich mich den vorgegebenen Gesetzen, Geboten, Regeln, Vorschriften und Ordnungen einschließlich der darin enthaltenen Verbote, Tabus und anderen Formen der Freiheits-Beschränkungen oder lehne ich mich dagegen auf?
- Wenn Auflehnung: Wogegen genau richtet sich meine Kritik?

### **Ich 3 mit Willen und Vernunft**

Eine Umdrehung weiter in der Spiraldynamik zwischen Ich und Wir schwingt das Pendel zurück auf eine neue Ebene der Ich-Entdeckung. Das Individuum befreit sich aus den straffen Bindungen der Macht. Es entwickelt Autonomie, indem es beginnt, eigenständig zu denken und zu agieren. Die Vernunft, die Leistung, der Fortschritt, der individuelle Wille triumphieren über das Kollektiv des Glaubens (Wir 1) und über die Macht-Strukturen (Wir 2). Rationales Handeln tritt an die Stelle der Unterwerfung. Fortschritt und Wohlstand, Leistung und Wille bestimmen den Zukunftshorizont. Dies ist die Phase des aufgeklärten Individualismus, in dem die Person ihre Abgrenzungen zur Welt erlebt und kultiviert.

### **Fragen zur Selbsterkundung:**

- Wann habe ich angefangen, die politisch-gesellschaftlich oder religiös-kulturell vorgegebenen Ordnungen und Anschauungen anhand eigener Wertmaßstäbe (Qualitätskriterien und Ethikprinzipien – **Unterkapitel 2.2**) kritisch zu hinterfragen?
- Wenn ich bisher alles gut in meine Welt finde: Was hält mich davon ab, wie halte ich mich davon ab, welche Werte und Meinungen anderer halten mich davon ab, eigene Vorstellungen von einer Welt der Zukunft zu entwickeln?
- Wie sehr geht mir als rationaler, logischer und durchweg vernünftig denkender Mensch die Irrationalität anderer Menschen – Kinder wie Erwachsener – auf die Nerven?

### **Wir 3 aus Mitgefühl und Netzwerken**

In Phase sechs erleben und gestalten wir eine neue Form der Verbundenheit und Zugehörigkeit: Mitgefühl und Gemeinschaft ohne Machtdominanz. An die Stelle der hierarchischen Organisationspyramide (Wir 2) tritt die Gruppe, das spontane Netzwerk der Gleichen und Gleichgesinnten. Rationalität (Ich 3) wird durch Verbindung und Verbindlichkeit relativiert. Gleichberechtigung, Toleranz und Emotionalität bilden die Bezugsgrößen einer Wir-Vision, deren Ziele Harmonie und Solidarität sind. Wir wenden uns wieder den Mythen zu (Wir 1): den Mythen der Natur, des Ausgleichs, der Balance.

### **Fragen zur Selbsterkundung:**

- Bei welchen Menschen und in welchen Situationen verhalte ich mich eher einfühlsam (empathisch) und herrschafts- bzw. gewaltfrei? (**Abschnitte 2.3.4 und 5.2.1**)
- Bei welchen Menschen in welchen Situationen bestimmt der Machtmensch in mir eher das Geschehen?
- Wie wichtig sind mir (soziale) Harmonie und Solidarität im Leben?
- Wie habe ich meine Kindheit erlebt: als eher sozial harmonisch mit einer Entwicklung in Richtung auf Gleichberechtigung oder eher als sozial konflikträchtig mit Verhinderung von Gleichberechtigung?
- Welche Erfahrungen habe ich mit sozialen Konflikten und ihrer Lösung gemacht?

### **Ich 4 als Selbstentfaltung**

Auf der nächsten Stufe der Spiraldynamik sucht das Ich nach neuen Kombinationsformen, die die Harmonie – vor allem die verordnete, vorweggenommene, notwendige Konflikte unterdrückende und tabuisierende Harmonie – unterbrechen und überschreiten. Ein komplexerer, subtilerer Individualismus entwickelt neue

Formen der Eigenverantwortung und reflektierten Selbstentfaltung, kombiniert mit Elementen der Freiheit, Kreativität (Abschnitt 2.1.6), Flexibilität und Mobilität. Es ist die kreative Phase, in der Innovation, Dynamik und Veränderung regieren und in der wir neue Wege des Selbst-Umgangs (Selfness-Techniken) erlernen

**Fragen zur Selbsterkundung:**

- Was bedeutet es für mich, ein erfüllendes, sinnhaftes, befriedigendes oder sogar individuell und gesellschaftlich glückliches Leben zu leben?
- Habe ich gelernt, Probleme und Konflikte zu thematisieren und zu klären und auf Grundlage einer umfassenden Klärung allein und kooperativ nach kreativen Lösungen zu suchen?
- Bin ich damit vertraut, so mit den Optionen des Lebens allein und mit anderen zusammen zu experimentieren, dass neue und zugleich auf lange Sicht gesehen bessere Lösungen für individuelle wie kollektive regionale und globale Probleme dabei herauskommen?

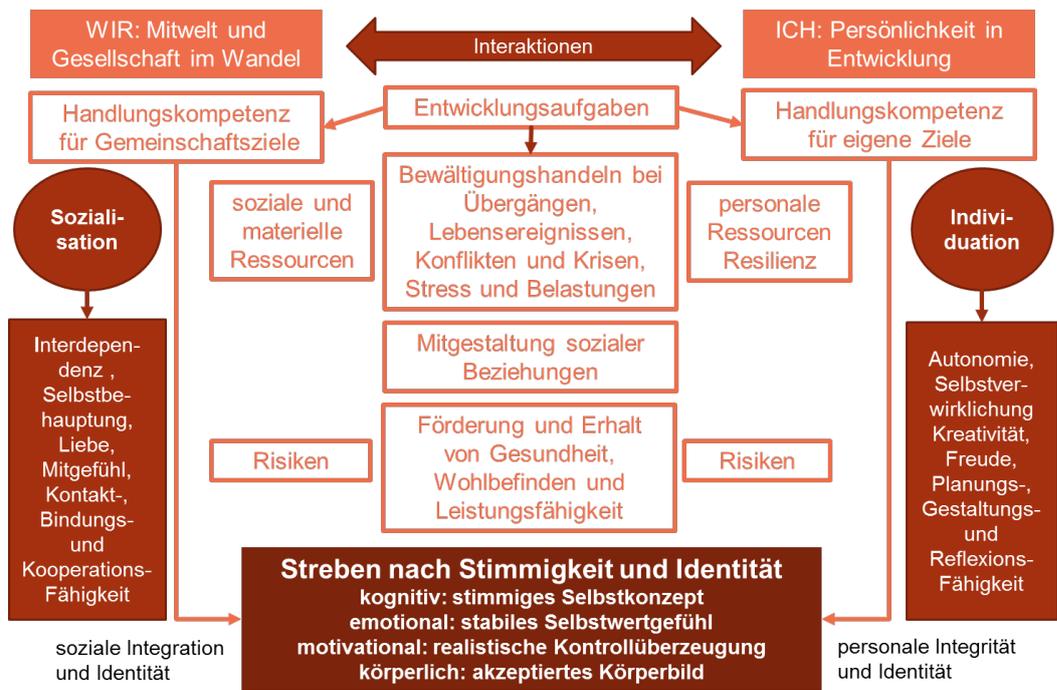
**Wir 4 als systemdynamisches Bewusstsein**

Schließlich kommt es zu einer neuen universalistischen Phase, die von einem systemdynamischen Verständnis unseres In-der-Welt-Sein (Unterkapitel 4.1), von ganzheitlicher Spiritualität als fühlenden Verbundensein mit allen und allem, von Netzwerkbewusstsein und tiefer Konnektivität bestimmt ist. Viele hoffen, dass diese sich andeutende Wir-Phase ein „planetares Bewusstsein“ mit sich bringen wird, also die Globalisierung endgültig als mentale und spirituelle Struktur verankert und uns als Menschheit „eins werden“ lässt.

**Fragen zur Selbsterkundung:**

- Ist mir klar, inwieweit mein eigenes Schicksal mit dem der Mitwelt und Menschheit verflochten ist?
- Erlebe ich den Zusammenhang zwischen Ökologie, Biologie und meinem Menschsein?
- Erlebe ich den Zusammenhang zwischen Kultur einschließlich Kulturgeschichte, Bewusstseinsfähigkeit des Einzelnen und meinem Menschsein?
- Inwieweit erspüre ich die Auswirkungen meines Handelns und meiner Worte auf das Weltganze?
- Inwieweit erspüre ich die Auswirkungen des Weltganzen auf meine Ideen und mein Handeln?
- Inwieweit erlebe ich meine Verbundenheit mit allen und allem?

Dieses dem Menschsein zugehörige Spannungsverhältnis zwischen Selbstentfaltung (ICH) und Gestaltung der sozialen, natürlichen und materiellen Mitwelt (WIR) stellt eine permanente Entwicklungsherausforderung dar. Die Entwicklungsrichtung wird bestimmt durch unser Streben nach Stimmigkeit („So passt es.“) und Identität („So bin ich und so will ich sein.“).



- Einige Ziele für ICH-Entwicklung**
- Körper**
- Resilienz (Widerstandskraft)
  - Gesundheitsbewusstes Handeln
  - Spannung und Entspannung
  - Spürbewusstsein, Feinspürigkeit
  - Atmendurchlässigkeit
  - Kraft, Beweglichkeit, Ausdauer
- Geist:**
- Fähigkeit zur Selbstreflexion
  - Fähigkeit zur Vorwegnahme
  - Bereitschaft zur Prävention
  - Achtsamkeit als Situations-, Prozess- und Wirkungsbewusstheit
  - Existenz- und Dialektikbewusstsein (Balance)

- Einige Ziele für ICH-Entwicklung**
- Seele:**
- Selbstliebe, Selbstrespekt und Selbstverantwortung
  - Selbstmanagement
  - Kontakt zu Echtgefühlen (keine Ersatzgefühle)
  - Kontakt zu Echtbedürfnissen (keine kompensatorischen Bedürfnisse)
  - Gefühls- und Bedürfniskontrolle
  - Stimmiger Gefühlsausdruck

- Einige Ziele für WIR-Entwicklung**
- Nächstenliebe
  - Mitwelt- und Menschheitsliebe
  - Kontakt- und Vertrauensfähigkeit
  - Fähigkeit zur Verantwortungsübernahme
  - Kommunikationsfähigkeit (Dialog)
  - Kooperationsfähigkeit
  - Konfliktfähigkeit
  - Systembewusstsein (Beziehungen, Zusammenhänge, Kontexte)
  - Prozessbewusstsein (Dynamik)

### 1.3 Das Möckernkiez-Wohnprojekt

Ich zitiere aus einem Prospekt der Möckernkiez-Genossenschaft aus dem Jahr 2017:

„**Kleine Historie.**

**2007** rufen Flugblätter beim jährlichen Hornstraßenfest in Berlin-Kreuzberg zur Gründung der Initiative Möckernkiez auf: ‚Anonyme Inverstoren oder wir?‘

**2008** entsteht der Verein Möckernkiez e.V. zur Förderung von Nachbarschaft und sozialem Zusammenhalt im Kiez.

**2009** wird die Möckernkiez Genossenschaft für selbstverwaltetes, soziales und ökologisches Wohnen eG gegründet.

**2010** bringen 240 Genossen gemeinsam acht Millionen Euro auf, um das Baugelände zu kaufen.

**Von 2010 bis 2013** plant die Genossenschaft in einem mehrstufigen partizipativen Verfahren das Modellprojekt.

**Anfang 2014** startet der Baus – und muss im November wegen nicht gesicherter Finanzierung unterbrochen werden.

**Seit Mai 2016** steht die Finanzierung für das größte privat initiierte genossenschaftliche Projekt in Deutschland. Seit Juni rollen die Bagger wieder und der Bezug der Wohnungen ist für Sommer 2018 geplant.

**Die Vision.** Am Anfang war der Möckernkiez eine fast utopisch anmutende Vision. Dennoch beteiligten sich viele Menschen ideell und finanziell an dem Vorhaben. Es folgten langwierige Verhandlungen und die komplexe Herausforderung, ökonomischen und planerischen Sachverstand, soziale Kommunikation und das Vordenken für ein zukünftiges gemeinsames Leben in einem neuen Quartier zusammenzubringen.

Die Genossenschaft mit inzwischen mehr als 1400 Mitgliedern verbindet nachhaltige wirtschaftliche Tätigkeit mit umfassender Partizipation der Bewohner. Partizipation ist dabei kein Selbstzweck, sondern dient dazu, die unterschiedlichen Interessen zu moderieren und tragfähige Kompromisse zu finden – mit der Zielsetzung eines ‚Designs für Alle‘. Die Inklusion spielt dabei eine wesentliche Rolle. Nun wird aus der Vision endlich Wirklichkeit.

**Das Quartier.** Der gesamte Möckernkiez mit 14 Wohngebäuden ist im Passivhausstandard und nach bauökologischen Kriterien geplant und genehmigt. Das Quartier ist durchgehend barrierefrei und im Kiez frei von Autoverkehr gestaltet. Ein großer Pluspunkt ist die besondere Lage des 30.000 Quadratmeter großen Grundstücks unmittelbar an den südöstlichen Eingängen des Parks am Gleisdreieck.

Der Möckernkiez wird nach Fertigstellung nicht nur eine attraktive Wohnlage sein. Bereits seit Jahren steht er für eine besondere Art des nachbarschaftlichen und sozialen Miteinanders. Er zeigt einen Weg auf für ein selbstbestimmtes, generationenübergreifendes, ganzheitliches Wohnkonzept.

**Die Wohnungen.** Die insgesamt 471 Wohnungen sind barrierefrei und variieren in ihrer Größe zwischen 27 und 150 Quadratmetern. Das Angebot reicht von der 1- bis zur 7-Zimmer-Wohnung. Bis auf wenige Ausnahmen verfügen alle über eine Balkon, eine Loggia oder eine Terrasse. Alle Häuser sind mit Aufzügen ausgestattet.

Die Gemeinschaftsräume, Dachterrassen sowie Spielplätze, Gartenhöfe und -flächen können von allen Bewohnern gemeinschaftlich genutzt werden.“

Das Wohnungsgenossenschaftsprojekt „Möckernkiez“<sup>38</sup> war als ein Lebensort und als ein Zusammenschluss von Menschen gedacht, in dem mehr als kostengünstiges „**Zusammenwohnen**“ in guter Wohnlage am Südostrand des Gleisdreieckspark in Berlin-Kreuzberg stattfinden sollte. Der erst 2015 hinzugekommene Vorstandsvorsitzende beschreibt das Wohnprojekt so: „*Gelebte Solidarität*. Das ist die Philosophie des Möckernkiezes. Wenn ein neuer Interessent kommt, frage ich immer: ‚Wollen Sie hier mit uns wohnen oder wollen Sie hier mit uns leben?‘ Wenn jemand nur eine Wohnung sucht, dann sage ich: ‚Tun Sie mir einen Gefallen, gehen Sie zwei Häuser weiter, da sind Sie besser aufgehoben als bei uns. Bei uns müssen Sie leben, das heißt, Sie müssen Verantwortung mit übernehmen.‘ Im Möckernkiez übernimmt man nicht nur Verantwortung für sich selbst, sondern auch für seine Nachbarn.“<sup>39</sup>

Ich rechne die Wohnungsgenossenschaft Möckernkiez mit ihrem ersten Wohnprojekt in Berlin-Kreuzberg, am Gleisdreieckspark, an der Ecke Yorckstraße und Möckernstraße gelegen, zu den **teilintentionalen Gemeinschaften**, in denen der Anspruch besteht, einige (nicht alle) Bereiche des Zusammenwohnens und Zusammenlebens kooperativ auszugestalten.

Zu den Intentionen, den Ansprüchen ans Zusammenleben im Möckernkiez zähle ich in erster Linie die Nachbarschaftshilfe auf Grundlage einer nachbarschaftlichen Vertrautheit und einer wechselseitigen Achtsamkeit. Aber auch bau- und naturökologische Ansprüche, Ansprüche an Bewegungsmöglichkeiten für Kinder, Fußgänger\*innen und Radfahrer\*innen im Kiez (Autofreiheit), Ansprüche an Barrierefreiheit für Menschen mit Bewegungseinschränkungen oder mit speziellen Fortbewegungsmitteln (Rollstuhl, Rollator, Kinderwagen) und Elemente einer Tauschökonomie, Bürgerengagement für konstruktive **Gemeinschaftserfahrungen** im Verein machen das Zusammenleben im Wohn- und Zusammenlebensprojekt Möckernkiez besonders, nicht jedoch exklusiv, ausgrenzend, elitär.

Es geht also in diesem Falle der sozialen Ausgestaltung des Gemeinschaftsprojektes Möckernkiez um die Ebenen freiwilliger gesellschaftlicher Zusammenschlüsse in umgrenzten Wohn- und Lebensprojekten, z. B. als Wohnungsgenossenschaft.

**Gesellschaft** der Bundesrepublik Deutschland mit einem unter anderen im Grundgesetz niedergelegten Wertekanon (**Abschnitt 2.2.4**) vor dem Hintergrund der internationalen Vereinbarungen zu den allgemeinen Menschenrechten (**Abschnitt 2.2.3**)

Wohnungsbau-**Genossenschaften** (**Abschnitt 1.3.2**) und andere Formen des nachbarschaftlichen Zusammenwohnens und Zusammenlebens in der **Gesellschaft**

Das Modellprojekt Möckernkiez als genossenschaftliches Wohnen in einem Stadtteil von Berlin mit Ansprüchen an nachbarschaftliche Verbundenheit und Nachbarschaftshilfe, an Inklusion und Barrierefreiheit, Autofreiheit und neue Mobilität sowie Beachtung der Ökologie (**Abschnitt 2.2.8**)

Netzwerke aus Arbeitsgemeinschaften, Hobbygruppen und Freundschaften; Möckernkiez als teilintentionale „Kiez-**Gemeinschaft**“ mit Mitgliederversammlung, Verein, Beirat, Hausgruppen, Aufsichtsrat, Geschäftsführung und Verwaltung

Unmittelbare Nachbarschaften, geteilte Gemeinschaftsräume, Dachterrassen, Hausaufgänge und Innenhöfe, Haus-**Gemeinschaften** mit Versammlungen und Vertretungen

Singles

Paare

Familien

Wohn-**Gemeinschaften**

Im demokratischen, emanzipatorischen und zukunftsweisenden Sinne gemeinschaftlich zu handeln, meint, klärend und initiativ darauf zu achten, dass möglichst alle mit ihren individuellen Besonderheiten im Rahmen eines von gegenseitigem Respekt, von Offenheit für Besonderheit und Andersartigkeit, von Rücksichtnahme aufeinander und Gesamtverantwortlichkeit für das gedeihliche Zusammenwohnen und Zusammenleben geprägten Miteinanders vorkommen können, wertgeschätzt und angenommen werden. Gemeinschaft in diesem Sinne ist vielfältig (divers) und einschließend (inklusiv) (**Abschnitt 2.2.8**), nicht konform und ausschließend (exklusiv).

„Erst in der Gemeinschaft [mit anderen hat jedes] Individuum die Mittel, seine Anlagen nach allen Seiten hin auszubilden; erst in der Gemeinschaft wird also die persönliche Freiheit möglich.“<sup>40</sup> Der Philosoph Han zitierte Marx und ergänzt: „Frei sein heißt demnach nichts anders als *sich miteinander realisieren*. Die Freiheit ist ein Synonym für die gelingende Gemeinschaft ...“ Han kritisiert, dass individuelle, von Beziehungen und Gemeinschaften losgelöste Freiheit uns in eine Entwicklungssackgasse führt: „Das neoliberale Subjekt [Subjekt bedeutet wörtlich: das Unterworfene, d. Verf.] als Unternehmer seiner selbst ist nicht fähig zu Beziehungen zu anderen, die *frei vom Zweck* wären. Zwischen Unternehmern entsteht keine zweckfreie Freundschaft. Frei-sein bedeutet ... ursprünglich *bei Freunden sein*. Freiheit und Freund haben im Indogermanischen dieselbe Wurzel. Die Freiheit ist im Grunde ein Beziehungswort. Man fühlt sich wirklich frei erst in einer gelingenden Beziehung, in einem beglückenden Zusammensein mit anderen. Die totale Vereinzelung, zu der das neoliberale Regime führt, macht uns nicht wirklich frei. So stellt sich heute die Frage, ob wir die Freiheit nicht neu definieren, neu erfinden müssen, um der verhängnisvollen Dialektik der Freiheit, die diese in [inneren d. Verf.] Zwang umschlagen lässt, zu entkommen.“<sup>41</sup>

Lassen wir uns nicht den konstruktiven, inklusiven, freiheitlichen und freundschaftlichen sozialen Netzwerk-Begriff der solidarischen **Gemeinschaft** durch menschen-, lebens-, diversitäts- und vitalitätsfeindliche politische und ideologische Strömungen in der Gesellschaft wegnehmen. Engagieren wir uns für eine **basisdemokratische Gemeinschaftlichkeit**, denn so waren und sind Genossenschaften (**Abschnitt 1.3.2**) gemeint. So ist auch die Wohnungsgenossenschaft Möckernkiez gemeint: Haus-**Gemeinschaften** treffen sich informell (Dachterrasse) oder formell (Hausversammlungen in den Gemeinschaftsräumen der Möckernkiez-**Gemeinschaft**) in regelmäßigen oder unregelmäßigen Abständen. Sie wählen aus ihren Reihen Haussprecher\*innen, die gemeinsam den Beirat bilden. Der Beirat repräsentiert gleichsam die Möckernkiez-**Gemeinschaft** als Gremium für alle Bewohner\*innen (**Abschnitt 3.2**).

Entscheidend für die Begriffsbildung und Begriffsbedeutung von „Gemeinschaft“ ist neben der Frage von Inklusion oder Exklusivität die der gesellschaftlichen Ebenendifferenzierung.

In den drei **Gemeinschafts**-Strukturen (Wohn-, Haus- und Möckernkiez-**Gemeinschaft**) geht es darum, sich sowohl eine interne Verfassung zu geben (nach welchen Prinzipien und Werten wollen wir unser Miteinander gestalten) als auch darum, experimentell um gute Antworten auf Fragen des Zusammenlebens und Zusammenwohnens zu erringen.

Es geht darum, die Voraussetzungen für ein gutes Zusammenwirken aller in Hinblick auf das Gelingen einer Gemeinschaft zu erkunden.<sup>42</sup>

Daraus lassen sich Fragen ableiten: die eine in Richtung auf das Individuum, die anderen in Richtung auf die Organisationsstrukturen von Gemeinschaften und Gesellschaften.

1. Kann ich die Kompetenzen entwickeln, um als selbstbestimmtes Individuum zum Gelingen eines umfassenden Zusammenhangs – sei es bezogen auf eine Gemeinschaft, die Gesellschaft, die Menschheit und die regionale wie globale Natur – beizutragen?
2. Wie lässt sich allgemein Zusammenleben so einrichten, dass es der einzelnen Person leichter fällt, frei, fair und Lebendigkeit fördernd zu handeln?  
 Welche Strukturen befördern, welche behindern Gemeinschaffen und damit die Entstehung und Aufrechterhaltung von Gemeinschaften?  
 Wie sollte sich eine Gesellschaft organisieren, damit ihre Mitglieder wie selbstverständlich ein Weltbild – also ein Interesse an der globalen Zusammenhängen- und eine Weitsicht – also ein Interesse am Erhalt der Lebensgrundlagen für künftige Generationen - entwickeln?  
 Wie wird es möglich sein, unser Leben nicht an zunehmender Normierung, Standardisierung und Rationalisierung kapitalistisch geprägter Gewinn- und Verwertungslogik auszurichten, sondern stattdessen zu einer Seinsweise zu finden, die sowohl lebendige Vielfalt als auch friedlichen Zusammenhalt in der Menschheit und in den globalen Lebensbedingungen ermöglicht?

### 1.3.1 Teilintentionale Wohnprojekte

Erste vorläufige Antworten auf diese traditionsbedingten, trendaufgreifenden und Utopie (Abschnitt 2.1.5) realisierenden Herausforderungen der konstruktiven Veränderung des Wohnens und Lebens werden zu finden sein in den derzeitigen noch experimentell ausgerichteten Ökodorf- und Wohnprojekten, in denen neue Formen des verantwortlich bezogenen intergenerationellen Zusammenlebens und auch Zusammenarbeitens erprobt werden. Diese neuen Wir-Strukturen - in der aktuellen Diskussion unter gewissen Bedingungen wie einer kooperativen Selbstorganisation und einer Abkoppelung von den Gesetzen des Marktes als Commons bezeichnet (Abschnitt 1.1.1) - formen sich zwischen Individuum und Gesellschaft – sozial auch als Ersatz für den Verfall der Großfamilien sowie als Gegenbewegung zur Versingelung der Beziehungssituationen und zur totalen Durchökonomisierung aller Lebensbereiche.

Projekte gemeinschaftlichen Zusammenlebens sind

- entweder **intentional** ausgerichtet, also bestimmten Konzepten von Gemeinschaftsleben verpflichtet, wie z. B. Nachhaltigkeit des Wirtschaftens und Verringerung des ökologischen Fußabdrucks, vegetarischer bis veganer Ernährung, ökologischem Landbau und neuen Hausbauformen (z. B. Holz-Stroh-Lehm), offenen Beziehungsstrukturen, wie dies in etlichen Ökodörfern in Deutschland, Europa und der Welt praktiziert wird.  
 Intentionale Gemeinschaften, in denen sich Menschen verbindlich zu besonderen ökologischen und agrarökonomischen Experimenten, z. B. Selbstversorgung bei biologisch-dynamischem Nahrungsmittelanbau, und psychosozialen Experimenten, z. B. freie Liebe, Gewaltfreiheit und/oder spirituelle Praxis, zusammengeschlossen haben, finden wir vor allem in dörflichen Bereichen, teils in bestehende Dörfern integriert, teils als dörfliche oder bäuerliche und/oder handwerkliche Neugründungen.
- Oder die Wohnprojekte sind **offen** gestaltet ohne explizite Ansprüche, ohne besondere ausgesprochene oder schriftlich fixierte soziale und andere Ansprüche an das Zusammenleben während des Zusammenwohnens. Gemeinschaftlichkeit entsteht – wenn überhaupt - über spontane nachbarschaftliche Zusammenkünfte, oft verbunden mit der Bereitstellung von räumlichen Begegnungsmöglichkeiten, zum Teil auch mit Angeboten zur Mediation bei Nachbarschaftskonflikten.
- Oder die Wohnprojekte kann man als **teilintentional** bezeichnen. Sie bilden gleichsam eine Mischform aus Offenheit und besonderen Ansprüchen wie Nachbarschaftshilfe, intergenerative Unterstützung, Herstellung von Barrierefreiheit im Wohnumfeld, Sicherung der psychosozialen und gesundheitlichen Versorgung im Alter, Förderung der Stadteilkultur, Reduzierung der Verkehrsbelastung etc.

Nach der oben dargestellten Einteilung in intentionale, teilintentionale und offene Gemeinschaften wäre das Berliner **Modellprojekt Möckernkiez-Wohnungsgenossenschaft**, das hier exemplarisch für die Umsetzung von Denkmodellen und Handlungskonzepten für gute Nachbarschaft stehen soll, den teilintentionalen Gemeinschaften zuzuordnen. Dieses Wohnprojekt soll im Folgenden als Beispiel für Probleme und Konflikte sowie Lösungen und Chancen im gemeinschaftlichen Zusammenleben in Stadtquartieren dargestellt werden.

In den Städten sind intentionale Projekte des Zusammenlebens kaum anzufinden, obwohl sich die Zukunft der Menschheit vor allem in Städten abspielen wird und Zukunftsentwicklung zumeist aus Stadtkulturen hervorging. Das mag daran liegen, dass laborartige Experimente zu abweichenden Formen des Zusammenlebens eher in dörflich-ungestörter Abgeschiedenheit durchgeführt werden können. In die Stadtquartiere der Großstädte wirken hingegen ständig vielerlei gegenwartskulturelle Einflüsse hinein, so dass hier in Wohnprojekten notwendigerweise mit einer größeren Vielfalt der Lebensentwürfe umgegangen werden muss. Kathleen Battke aus dem Mehrgenerationen-Wohnprojekt Amaryllis eG in Bonn sieht es so:

„Es gibt die intentionalen Gemeinschaften, die sich oft in Ökodörfern, in spirituellen Gemeinschaften formieren, und es gibt – ich habe noch keinen besseren Begriff dafür gefunden – die bürgerlichen Nachbarschaftsprojekte, wie Amaryllis eines ist: aus einem bürgerlichen Sicherheitsimpuls heraus, aber auch natürlich mit einer mehr oder weniger diffusen Sehnsucht nach Nähe und Gemeinschaftlichkeit gegründete Wohnprojekte. Aber das sind wirklich unterschiedliche Kulturen. Das sind ganz andere Leute, die kann ich mir überhaupt nicht in derselben Organisationsform vorstellen.“<sup>43</sup>

In diesem **Werkbuch für gemeinschaftliches Zusammenleben in städtischen Wohnprojekten** wird es also vor allem um das so bezeichnete „bürgerliche Zusammenleben“ in nachbarschaftlichen Stadtkulturen gehen, auch wenn viele angesprochenen Themen, Modelle und Konzepte für gemeinschaftliches Zusammenleben insgesamt gelten.

Weshalb ich mich für das Zusammenwohnen und Zusammenleben an einem genossenschaftlichen Wohnprojekt in einer Metropolregion und für dessen exemplarische Darstellung in diesem Buch entschieden habe, wird hoffentlich aus der Liebeserklärung von Alexander Mitscherlich an die sozial und politisch funktionierende Stadt deutlich. Städte „stellen ein Stück Selbstvergewisserung für den dar, der dieser Stadt mit verdankt, wer er ist. Deshalb wird die Stadt, wenn sie in Ordnung ist, zum Lieblingsobjekt ihrer Bürger: Ausdruck einer umfassenden, Generationen umspannenden Gestaltungs- und Lebenskraft; sie besitzt eine Jugend, unzerstörbarer als die der Geschlechter, ein Alter, das länger dauert als das der einzelnen, die in ihr aufwachsen. Die Stadt wird, wenn sie in Ordnung ist, zur tröstlichen Umhüllung in Stunden der Verzweiflung und zur strahlenden Szenerie in festlichen Tagen (...) Menschen schaffen sich in den Städten einen Lebensraum, aber auch ein Ausdrucksfeld mit Tausenden von Facetten, und rückläufig schafft nun diese Stadtgestalt am Charakter ihrer Bewohner mit. (...) Städte sind politische Räume. Es ist doch bemerkenswert, dass Errungenschaften der westlichen Industrienationen: Freiheit der Meinung, des Glaubens, Freizügigkeit, freier Zugang zu Wissen und vieles anderes mehr, Erscheinungsformen der langsam entstandenen Einsichten der Städter sind; Ausdruck einer Lebensweise, in welcher die intellektuelle Auseinandersetzung frühere Formen gewalttätigen Wettstreits wenigstens ein Stück weit ersetzt hat. Freiheit ist stadtgeboren.“<sup>44</sup>

Auch Schneidewind weist darauf hin, dass Städte in allen Gesellschaften seit jeher Orte der kulturellen und sozialen Innovation waren. „Gesellschaftlicher Wertewandel und neue Ideen nehmen von hier ihren Ausgangspunkt: Von genossenschaftlichen Ansätzen über Initiativen der Sharing Economy (Wirtschaft der gemeinsamen Nutzung von Konsumgütern), Urban Gardening (Anbau von Nahrungsmitteln auf städtischen Freiflächen), veränderte Ernährungsmuster bis hin zu einer automobilmfreien Mobilitätskultur entstehen derzeit die Bausteine einer neuen Nachhaltigkeitskultur in vielen Experimenten von Pionieren insbesondere im urbanen Raum.“<sup>45</sup>

Mitscherlich idealisiert jedoch das Stadtleben nicht, sondern steht der - gegenwärtig immer noch - unzureichenden Berücksichtigung von psychosozialen Bedingungen ihrer Bewohner\*innen sehr kritisch gegenüber: Wenn die Stadt nicht in Ordnung sei, schreibt er, „übertragen (wir) unsere Enttäuschungen auf dieses Gebilde, als seien sie vor ihr verschuldet; kehren ihr den Rücken zu, entfremden uns von ihr. Dann wird sie uns fern wie die ungeliebte Kindheit, die wir in ihr verbrachten.“<sup>46</sup> Mitscherlich fordert: „Soll Heimatgefühl im Sinne einer positiv empfundenen Bindung entwickelt werden, muss den Menschen seine Umwelt ansprechen; zunächst im buchstäblichen Sinn des Wortes. Es muss jemand zu ihm reden. So lernt er als Kind die Sprache dieses Territoriums. Diese Umwelt muss darüber hinaus für ihn Aufforderungscharakter haben. Sie muss sein Neugieverhalten herausfordern.“<sup>47</sup> „Die Aufgabe der Planung menschlicher Umwelt liegt in der Förderung integrativer Leistungen. Es geht um eine relative Annäherung an seine Daseinsform, in der genügend Reize vorhanden sind, welche zu Objektbeziehungen (eher zu Subjektbeziehungen als Kontaktaufnahme mit anderen Menschen d. Verf.) herausfordern, aber nicht zu viel Reize, welche desintegrierend wirken (...) Abgekürzt lässt sich dazu nur so viel sagen, dass zum Beispiel die Stadtplanung den Leitbedürfnissen der einzelnen Altersgruppen der Bewohner nachkommen muss. (...) Entscheidend für das Heimatgefühl in Städten sei „immer der Grad von Integration, nämlich des gelingenden Zusammenspiels in den menschlichen Beziehungen und in den Beziehungen der Menschen zu den materiellen Objekten wie zu ihren Triebbedürfnissen.“<sup>48</sup> Mitscherlich fragt, und diese Frage kann als Leitmotiv für dies Buch angesehen werden: „Wird es gelingen, den Bewusstseinszustand der Städter unserer Epoche so zu verändern, dass in den Wachstums- und Umbauvorgängen die modernen Siedlungsballungen Qualitäten wiedergewinnen, die wir mit dem Begriff ‚Stadt‘ verknüpfen?“<sup>49</sup> „Es wird viel Einfühlung und ein waches Bewusstsein gefordert für die Lasten, die anderen neben uns zu tragen haben, ehe wir die Stadtgestaltung finden, die unter den fast vollkommen neuen Bedingungen der Urbanität der technischen Erfindungszivilisation menschengerecht ist. Dabei bleibt menschengerecht definiert als förderlich für das Individuum, wie es unsere Geschichte als Erscheinungsform des Menschen gegen so viel autoritären Widerstand entstehen ließ. (...) Die vorwärtsweisenden Lösungen würden tief in stereotype Wertvorstellungen und die gesicherten Privilegien des Besitzes eingreifen. Ohne weitreichende Bodenreform (...) gebe (es) keine Ansätze zu einer befriedigenden Lösung in Sachen menschengerechter Stadt.“<sup>50</sup>

Charakteristisch für aktuelle Wohnprojekte, häufig als genossenschaftliche Neugründungen seit Anfang 2000 sind weitgehende Selbstverwaltung, nachbarschaftliche Unterstützung und basisdemokratische Arbeitsweisen. Basisdemokratie – um einer begrifflichen Verwechslung vorzubeugen – meint nicht plebiszitäre, direkte Demokratie, also Demokratie über Bürgerräte und Volksabstimmungen. Basisdemokratie meint eine Kultur der aktiven und gleichberechtigten Mitgestaltung (Peer Governance) der unmittelbaren Lebensverhältnisse, sei es beim Wohnen, bei der produktiven, dienstleistenden oder verwaltenden Arbeit, bei Fragen der Versorgung mit Lebensmitteln oder anderen Gütern sowie bei Fragen zur Bildung, Wissensweitergabe, Kunst und Kultur. In diesem konkreten Zusammenhang des Lebens im Wohnprojekt Möckernkiez geht es um die Demokratisierung der Verhältnisse des nachbarschaftlichen Wohnens und Zusammenlebens durch

aktive Teilhabe (Partizipation) als Mitentscheidung und Mitgestaltung, was das Wohnen und Zusammenleben betrifft.

Die Struktur der Wohnungsgenossenschaft mit der Bedingung des Gemeineigentums bietet dafür eine gute, wenn auch nicht hinreichende Voraussetzung. In vielen genossenschaftlichen Zusammenhängen wird zwar die Spekulation mit Wohneigentum als Kapitalanlage zumeist entschieden abgelehnt. So kommen nicht auf Gewinn ausgerichtete Beteiligungsformen und gemeinwirtschaftliche Genossenschaftsstrukturen den Idealen vieler Wohnprojektaktiven weitaus näher als Erwerbermodelle wie Baugruppen, bei denen Einzeleigentum entsteht. Aber es besteht – wie viele Beispiele von Wohnungsgenossenschaften zeigen – die Gefahr, dass genossenschaftliche Strukturen verkrusten und Genossenschaften zu schlichten Wohnungsverwaltungsgesellschaften ohne Anspruch auf eine Demokratisierung des Zusammenlebens, auf Beteiligung der Bewohner\*innen an der Gestaltung ihres Lebensraumes, auf wohlwollendes Zusammenleben, auf solidarische, unterstützende Nachbarschaftsbeziehungen verkommen.

In vielen neueren gemeinwohlorientierten Wohnprojekten wird darauf Wert gelegt, soziale, bauliche und finanzielle Barrieren gegen die Aufnahme von Familien mit Kindern und von alten Menschen abzubauen und Menschen mit besonderen Lebensbedingungen – mit körperlichen Behinderungen (z. B. Rollstuhlfahrende), mit Migrationshintergrund, mit einem queeren Lebensentwurf, mit Armutsbedrohung – ausdrücklich einzubeziehen. Einzelne Projekte machen sich interkulturelles Wohnen auch zum zentralen Anliegen.

### 1.3.2 Wohnungsgenossenschaften

In der Programmatik der frühen Arbeiterbewegung, also etwa nach 1848, besaßen genossenschaftliche Selbsthilfeunternehmen einen höheren Stellenwert als gewerkschaftliche Organisationen.<sup>51</sup>

Auf der Grundlage eines dezentralen, aber vernetzten Genossenschaftsgefüges sollte allen Menschen ein ungehinderter Zugang zu den gesellschaftlichen Ressourcen ermöglicht werden.

Bereits um die Wende vom neunzehnten zum zwanzigsten Jahrhundert bildete die eng mit der Arbeiterbewegung verbundene Konsumgenossenschaftliche Bewegung bereits eine Massenorganisation mit mehr als einer Million Mitglieder. Konsumvereine erfassten in der Weimarer Republik auf dem Höhepunkt ihrer Entwicklung annähernd vier Millionen Haushalte.

Wirtschaftliche Selbsthilfe ist eine Form gemeinschaftlicher Selbstversorgung, bei der ein Markt von den beteiligten umgangen oder ausgeschaltet wird. Bei Wohnungsgenossenschaften werden die Wirkkräfte des Wohnungsmarktes teilweise außer Kraft gesetzt. Betroffene schließen sich zusammen – Kooperation statt Konkurrenz – und organisieren sich selbst das Angebot, das ihnen versagt oder ausbeuterisch zugemutet wird. In allen Fällen übernimmt die Gruppe der Mitglieder als Gemeinschaft auch die gegenüberliegende Marktrolle, z. B. sind Vermieter und Mieter eins. Dies wird als **Identitätsprinzip** der Genossenschaft bezeichnet.

Zudem zeichnet sich die Genossenschaft als Hauptform wirtschaftlicher Selbsthilfe durch ihren Mitgliederbezug aus. Das damit verbundene **Förderprinzip** besagt, dass die Genossenschaft nicht der Kapitalverwertung, sondern der Mitgliederversorgung dient.

Auch ist das Stimmrecht nicht wie sonst in der Wirtschaft nach Kapitalanteilen gewichtet, sondern demokratisch organisiert. Daraus ergibt sich als drittes Genossenschaftsmerkmal das **Demokratieprinzip**.

Geschichtlich gesehen waren auch die politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, nämlich die obrigkeitliche Verfassung von Staat und Gesellschaft, von erheblicher Bedeutung für das Entstehen von Selbsthilfeeinrichtungen, z. B. in Form von Genossenschaften.<sup>52</sup>

„Selbsthilfe war bei Schulze (gemeint ist der Genossenschaftsgründer und hauptverantwortliche Entwickler des Genossenschaftsgesetzes von 1867 Hermann Schulze-Delitsch d. Verf.) das Zauberwort auch für die Genossenschaften. Staatshilfe lehnte er entschieden ab, es sei denn eine aktuelle Notlage etwa aufgrund einer Naturkatastrophe musste gelindert werden. Schulen der Demokratie nannte er die Genossenschaften und ‚Schule der Selbstverwaltung für Gemeinde und Staat‘. Das setzte voraus, dass die Selbstverwaltung tatsächlich in der Genossenschaft praktiziert und eingeübt wurde.“<sup>53</sup>

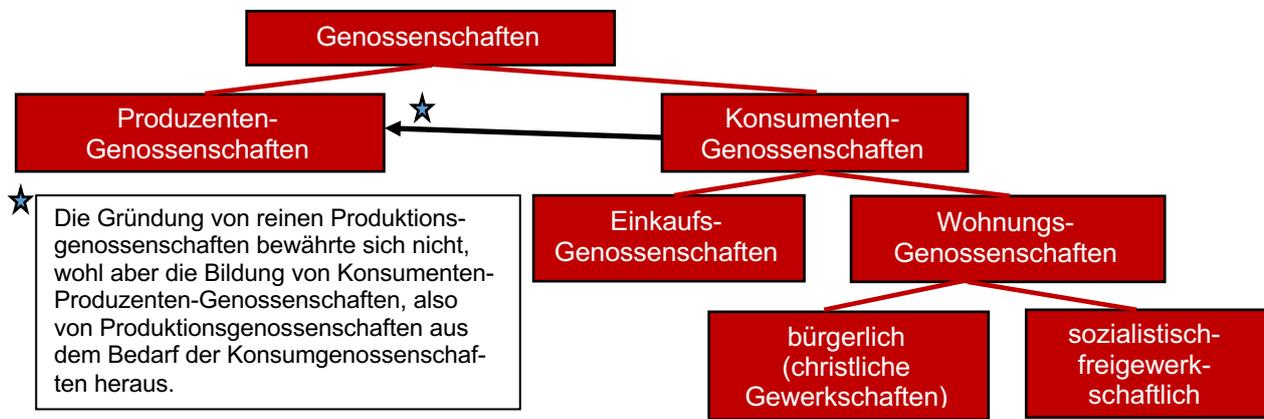
Die Bandbreite der Selbsthilfeunternehmen in der Arbeiterbewegung war außerordentlich groß. Sie reichte von den ersten Produktivgenossenschaften der 1840-er Jahre über die Konsumvereine und Baugenossenschaften der Zeit vor dem ersten Weltkrieg bis hin zu Banken, Versicherungsgesellschaften, Buchverlagen, umfasste in den 1920-er Jahren selbst Fahrradfabriken, Reiseunternehmen u. v. a. m.

Baugenossenschaften entstanden seit Mitte des 19. Jahrhunderts, weil Wohnungsnot in den immer stärker wachsenden industriellen Ballungsgebieten bestand.

Die Verengung dieses Spektrums genossenschaftlicher Vielfalt auf verhältnismäßig wenige zentralisierte nach dem Genossenschaftsgesetz organisierte Großunternehmen ist eine Entwicklung der Jahre nach dem zweiten Weltkrieg, die viel mit dem scharfen Einschnitt durch den Nationalsozialismus und den Spätfolgen seiner demokratie- und selbstorganisationsfeindlichen Gesellschaftspolitik zu tun hat.

Mit der NS-Herrschaft ging entsprechend eine Blüteepoche in der Geschichte der Selbsthilfeunternehmen zu Ende.

Entsprechend ist die Gründung der Wohnungsgenossenschaft Möckernkiez, auf die ich in diesem Werkbuch immer wieder Bezug nehme, die erste größere Neugründung dieser Art von Genossenschaft in Deutschland.



Die wirtschaftlichen Selbsthilfeorganisationen der Arbeiterbewegung (sozialistisch-freigewerkschaftlich) unterschieden sich von ihren mittelständischen Verwandten (bürgerlich) dadurch, dass sie sich als Teil der umfassenden Emanzipations- also Befreiungsbemühungen der Arbeitnehmer verstanden.

Viele sozialistische Wohnungsgenossenschaften verfolgten soziale, kulturelle und politische Ziele und suchten aktiv die Verbindung zu den anderen Organisationssäulen der Arbeiterbewegung (Gewerkschaften, Parteien, Interessenverbände). Es gab jedoch auch Grenzen der Integration der Konsumvereine in die Arbeiterbewegung, da der Kreis der von den Konsumvereinen rekrutierten Personen (Konsumenten) nicht deckungsgleich mit dem der Gewerkschaften (Arbeitnehmer) war. Aus diesem Grund betonte die Leitung des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften deutlicher als die Gewerkschaften das Prinzip der politischen Neutralität, was nicht gleichzusetzen ist mit apolitischem Handeln, sondern parteipolitisch gemeint war.

Voraussetzungen für wirtschaftliche Gründungen, über die die Arbeiter selbst verfügten, waren neben einem gemeinsamen materiellen Interesse, die Versorgungs- und Wohnverhältnisse abzusichern, vor allem ein Gemeinschaftsbewusstsein sowie ein gewisses Maß an organisatorischer Disziplin und praktischen Qualifikationen, aber nur sehr selten größere Kapitalien, die investiert werden sollten, wie auch spezielle wirtschaftsorganisatorische und juristische Kenntnisse.



Die genossenschaftliche Form spiegelte vieles von den Wertvorstellungen und Idealen der klassenbewussten Arbeiterschaft wider (Abschnitt 2.2.2, Punkt 9). Die Idee der Genossenschaft stand für Gleichberechtigung, Mitsprache und Solidarität und erschien vielen Arbeitnehmern damit als die alternative Wirtschaftsform zur kapitalistisch-hierarchischen Organisation der Produktion und des Handels.

Die Geschichte des genossenschaftlichen Arbeiterwohnbaus ist die Geschichte der Suche nach externen Förderstrukturen und ihres Aufbaus. Dabei wurden solche Strukturen gesucht, die der Arbeiterschaft nicht ihr lebenskulturell fremde Normen aufzwingen, wie es der wohlthätige, philanthropische (Philanthropen war die zeitgenössische Bezeichnung für sozial aufgeschlossene Fabrikanten) unternehmerische und frühe staatliche Wohnungsbau tat. Sondern die Strukturen des Zusammenwohnens und Zusammenlebens sollten den Emanzipationsbestrebungen der Arbeitnehmer entsprechen.

Die Übertragung des Gedankens der wirtschaftlichen Selbsthilfe auf die Wohnraumbeschaffung erfolgte zwar von Beginn an, erwies sich aber als Sonderproblem. An den besonderen Eigenschaften des Gebrauchsgutes „Wohnung“ – langlebig, teuer, kompliziert in der Erstellung, nicht beweglich – liegt es, dass auf diesem Felde zuletzt mit genossenschaftlicher Selbsthilfe experimentiert wurde. 1848 erfolgte die erste Gründung eines gemeinnützigen Wohnungsunternehmens in Deutschland, die Berliner Gemeinnützige Bau-gesellschaft.

Zu den ersten oppositionellen Genossenschaften zählt die Freie Scholle Berlin – 1895 von Anarchisten, Syndikalisten und Sozialisten gegründet. Die Genossenschaft wurde Mitglied des freigewerkschaftlichen DEWOG-Verbundes.

Die beginnende staatliche Förderung, die 1889 eingeführte beschränkte Haftung im Genossenschaftsrecht und der Beginn einer günstigen Wirtschaftsentwicklung ließen die neunziger Jahre zum Aufbruchjahrzehnt der deutschen Baugenossenschaften werden.

Der einsetzende Aufstieg der Wohnungsgenossenschaften wies zwei Besonderheiten aus:

- Entweder handelte es sich um Mittelstandprojekte, die für die Arbeiterschaft unerreichbar waren,
- Oder sie stützten sich auf externe Gründungs- und Finanzhilfen, die aber meistens an Bedingungen geknüpft waren, die nicht den Emanzipationszielen der Bewohner\*innen entsprachen.

Spätestens Mitte 1919 war allen klar, dass weder von der Privatwirtschaft (Teuerung, Arbeitslosigkeit, Niedriglöhne) noch vom Staat oder den Kommunen eine Neubautätigkeit für das Heer der Wohnung-suchenden zu erwarten war. Zeitlich parallel zur Selbsthilfebewegung in der Bauwirtschaft setzte auch im Siedlungsbe-reich eine Selbsthilfebewegung ein. Nach dem ersten Weltkrieg entstanden innerhalb weniger Jahre meh-rere Tausend neue Wohnungs- und Siedlungsgenossenschaften (Konsumentenorganisationen), wobei zum ersten Mal im großen Maßstab Eigenarbeit in Gruppenselbsthilfe (als „Muskelhypothek“) eingesetzt wurde. Anders als die meisten Vorkriegsgenossenschaften, die eine möglichst breite Bevölkerungsmischung zu-sammenbringen wollten und parteipolitisch neutral einen Einheitsverband zur Wohnungsversorgung anstreb-ten, gingen nun die meisten Gründungen von geschlossenen Gruppen aus: Ein neues Wohnleitbild – das Wohnen in der Gemeinschaft aufgrund tragender Gemeinsamkeiten – war entstanden. Hier ging es um eine neue Lebens- und Wohnkultur: die selbstverwaltete Siedlung als Basisstruktur einer demokratischen Gesell-schaft.

In den „roten Siedlungen“ war die Mehrfachorganisation selbstverständlich: Partei, Gewerkschaft, Konsum-verein, Arbeitersport, Naturfreunde, Freidenker usw.

Die Geschichte der Wohnungspolitik in der Weimarer Republik nach 1924 ist die der Abkehr von „neutrali-sierten“ und der Zuwendung zu „soziokulturell“ gebundenen Trägern.

In der heutigen Sprache: von offenen zu teilintentionalen Genossenschaftsformen.

Der Aufgabenkreis der Wohnungsgenossenschaften erstreckte sich auf Hausverwaltung, auf die soziale Für-sorge (Kindergärten, Rechtsauskunft, Schuldnerberatung usw.), auf kulturelle Angebote (Geselligkeit, Biblio-theken usw.), auf wirtschaftliche Fürsorge (Beschaffung von Gartengeräten, günstiger Einkauf von Lebens-mitteln, Aushandeln billiger Verkehrstarife usw.) und auf politische Fürsorge (Vertretung der Bewohner\*innen gegenüber den Gemeinden, dem Finanzamt usw.).

Nach dem zweiten Weltkrieg wurde die Verwurzelung der Organisationen alten Typs in vorpolitischen Le-bens- und Wohnmilieus, die ihrerseits zugleich Grenze und Kraftquelle der emanzipatorischen Arbeiterbewe-gung gewesen waren, unwiderruflich zerstört. Die Organisationen der Arbeiterbewegung entwickelten sich von Gesinnungsgemeinschaften zu Interessenverbänden. Der Genosse im ursprünglichen, engagierten Sinne des Wortes verwandelte sich weitgehend in das zahlende, nüchtern Leistung und Gegenleistung ab-wägende Mitglied. Ein Formwandel begann, an dessen Ende die Genossenschaft – einstmals die wichtigste Organisationsform der Arbeitnehmerselbsthilfe – bis auf wenige Reste keine Rolle mehr in sozialen Bewe-gungen spielte.

Für genossenschaftliche Neugründungen im Bereich des Wohnungsbaus wie das Projekt Möckernkiez stellt sich die Frage, an welche geschichtlichen Traditionen in welcher Weise angeknüpft werden und was an Neuem und Zeitgemäßen darüber hinaus entstehen soll.

Noch einmal zur Klarheit der Orientierung die Hinweise von einer Autorin, die Jahrzehntlang in der TAZ-Genossenschaft mitarbeitete:

„Es hat sich historisch als falsch erwiesen, eine Wirtschaft ohne Markt und Konkurrenz zu denken und aufzu-bauen und ebenso erweist sich jetzt auch die Vorstellung als falsch, dass die unsichtbare Hand des Markts schon alles richten werde, wenn man Kapital und Akteure nur möglichst frei walten lässt. (...) Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung waren die Antworten auf das offensichtliche Versagen sowohl des Staats als auch des Markts – und ihre Ideen trugen weltweit Früchte.

Die Genossenschaftsprinzipien ([Abschnitt 2.2.3 zu den Wertkonzepten](#)) ... stellen ... ein Bewährtes und nachhaltiges Zukunftsmodell für eine an Werten und Gemeinwohl orientierte Marktwirtschaft dar (...)

Festgehalten werden sollten auch die Mahnungen der Pioniere des Genossenschaftswesens, die nicht von ungefähr immer wieder die Prinzipien der Selbsthilfe und Selbstverwaltung sowie der Freiheit und Gleichheit der Mitglieder betonten. Nicht aus ideologischen, sondern aus praktischen Gründen, denn nur in der freien Assoziation von Gleichen stellt sich der „Genossenschaftsgeist“, der Teamgeist, und damit das entschei-dende Plus solcher Kooperationen her. Und lässt sich nur erhalten, wenn das Individualinteresse, der Egois-mus, die Gier des einzelnen zugunsten des Gemeinschaftsinteresses begrenzt und eingehegt werden. (...) Das heißt nicht, dass eine von unten, von selbstbestimmten Akteuren gegründete freie Genossenschaft der Garant für Erfolg ist, klar ist nur, dass es ohne diese Grundbedingung nicht geht. Und klar ist auch, dass al-lein der rechtliche Rahmen einer Genossenschaft ebenfalls nicht reicht – er muss mit Werten, mit Zielen, mit Inhalten gefüllt werden. Wie diese aussehen und wie sich die Genossenschaft selbst versteht, diese Bestim-mung muss allein den Mitgliedern obliegen – der Staat hat nur Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen solche Kooperationen gedeihen können. (...) Auch wenn sich die Zeiten geändert haben mögen, seit Pio-niere vor über 150 Jahren die ersten Genossenschaften gründeten – das Verhalten von Menschen und Menschengruppen hat sich wenig geändert, weshalb auch die Grundprinzipien der Gründerväter nach wie vor Geltung haben müssen, wenn Genossenschaften erfolgreich werden sollen.

So ist es kein Zufall, dass die Genossenschaftsidee und -praxis 2016 als erster deutscher Beitrag in die UNESCO-Liste des immateriellen Kulturerbes der Welt aufgenommen wurde.“<sup>54</sup>

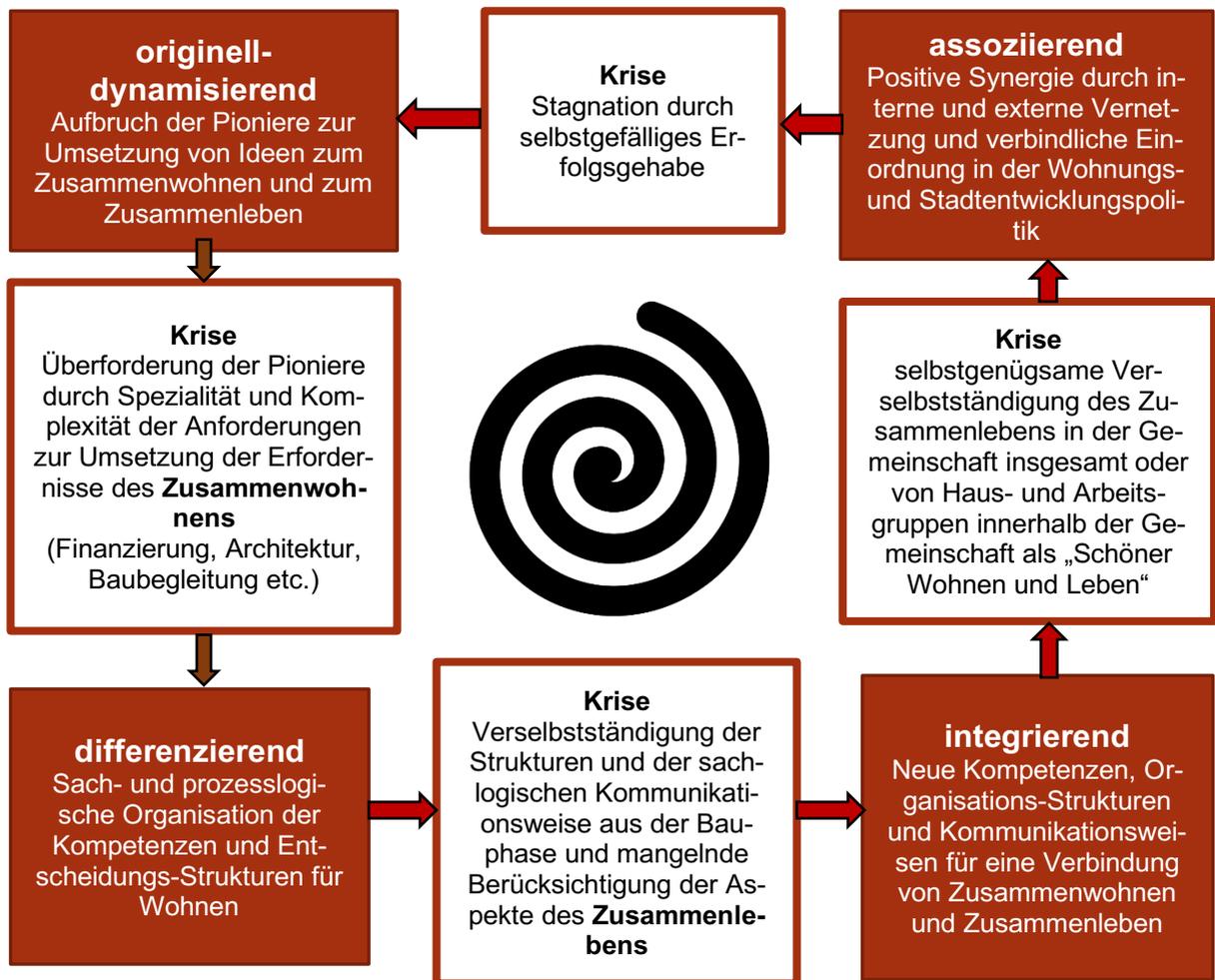
### 1.3.3 Beachtung von Entwicklungsphasen in Wohnprojekten

Man versteht die Entwicklung in Wohnprojekten besser und kann dementsprechend gezielter und konstruktiver in den Prozess hineinwirken – entweder durch geduldiges Abwarten (Pacing) oder durch klare Ansagen (Leading) -, wenn das Phasenhafte (**Abschnitt 6.2.4**), die Systemdynamik (**Abschnitt 4.1.1**) in den Projektverläufen erfasst wird.

Lassen wir dazu zu Beginn die Wohnprojektentwicklerin Lisa Hugger zu Wort kommen: „Wenn man zusammenlebt, ist das Miteinander und Nebeneinander ein ganz anderes. Oft bleibt in den Phasen der Projektierung und des Bauens gar nicht die Zeit, eine Gemeinschaft zu entwickeln, weil alle ihre beruflichen, familiären und freundschaftlichen Bindungen haben und zusätzlich sehr viel von den Beteiligten an ehrenamtlicher Arbeit geleistet werden muss. Natürlich kann man diese ganzen Treffen ausdehnen und viele tun das auch: hier noch eine AG und dort noch ein Vorstandstreffen. Vieles ist aber einfach notwendig, wenn man sich so organisiert, und die Gemeinschaftsbildung kommt in diesen Phasen teilweise deutlich zu kurz. Und deswegen ist es mit ganz wichtig, dass man frühzeitig bestimmte Umgangsformen miteinander festlegt und auch gerade in diesen Treffen praktiziert, dass man sich gegenseitig ausreden lässt, Entscheidungen inhaltlich vorbereitet werden, dass Delegationen klappen etc.“<sup>55</sup>

1. In der ersten **Initiativ-Phase** (originell-dynamisierend) geht es um den Aufbruch der Pioniere zur Umsetzung von Ideen zum Zusammenwohnen und zum Zusammenleben. Es kann zu einer Krise kommen, wenn die Pioniere durch Spezialität und Komplexität der Anforderungen zur Umsetzung der Erfordernisse des Zusammenwohnens überfordert sind.  
Diese erste Phase zog sich von der Gründung 2007 über die Planungszeit bis zum Beginn der Bauarbeiten hin. Es kam zu einer heftigen Krise, weil der Genossenschaftsvorstand nicht über die erforderlichen Kompetenzen verfügte – betriebswirtschaftlich und architekturplanerisch –, um in Zusammenhang mit den Banken und Baufirmen die Realisierung des Bauvorhabens zu sichern.  
Visionäre und Macher können sich sehr unterscheiden, müssen es aber nicht.
2. In der zweiten **Realisierungs-Phase** (differenzierend) steht die sach- und prozesslogische Organisation der Kompetenzen und Entscheidungen für die Herstellung eines konkreten Bau- und Wohnvorhabens im Vordergrund.  
Diese zweite Phase umfasste die Bauzeit bis Mitte 2018. Sie dauert bei einigen noch solange fort, bis die letzten Mängel in den Wohnungen behoben sind.  
Stand in der ersten Phase die Vision des Zusammenlebens mehr im Vordergrund, so dominierte in der zweiten Phase der Wohnaspekt, die Finanzierung und Herstellung von Wohnraum die gemeinsame Kommunikation. Ist die Bauphase abgeschlossen, treten wiederum andere Steuerungserfordernisse in den Vordergrund des Projektes, denn es geht jetzt um die interne Organisation eines konstruktiven Zusammenlebens.  
Es kann wiederum zur Krise kommen, wenn sich die Organisationsstrukturen und sachlogischen Kommunikationsweisen, die sich in der Bauphase bewährt haben, verselbstständigen und sozial-kommunikative Aspekte der Förderung des Zusammenlebens nicht hinreichend berücksichtigt werden.
3. Jetzt stellt sich im Hinblick auf die dritte Phase die Frage, ob und wie der Aspekt des Zusammenlebens wieder in den Fokus des gemeinsamen Interesses gerät. In der dritten **Phase vom Zusammenwohnen zum Zusammenleben** (integrierend) werden von den Leitenden neue Kompetenzen verbunden mit der Entwicklung beteiligungssichernder Organisationsstrukturen für die Bewohner\*innen abverlangt. Hausgruppen gewinnen an Bedeutung.  
Mediation bei Nachbarschaftskonflikten wird erforderlich.  
Die gemeinschaftliche Ausgestaltung der Nutz- und Begegnungsflächen muss koordiniert werden, z. B. durch einen Beirat aus Haussprecher\*innen. Zentralmacht muss von der Genossenschaftsverwaltung nach dem Subsidiaritätsprinzip [so viel Entscheidungen an der Basis (bottom up) wie möglich. So wenig Entscheidungen von den Leitenden (top down) wie nötig. – **Abschnitt 1.2.1**] verbindlich delegiert werden.
4. Auch in dieser Phase kann es zu einer Krise kommen, wenn sich das Zusammenleben selbstgenügsam verselbstständigt, die Bewohner\*innen ihr nachbarschaftliches Zusammenleben hinlänglich angenehm geregelt haben, aber keine Solidarität darüber hinaus mit den Noch-Nicht-Wohnenden Genoss\*innen, mit den andern Menschen im Stadtteil oder im Hinblick auf eine solidarische Wohnungs- und Städtebaupolitik aufbringen wollen.  
Erforderlich wird eine vierte **Phase des Zusammenschlusses mit anderen gleichartigen oder ergänzenden Initiativen** (assoziierend) durch neue bauliche Initiativen und externe Vernetzungen zur Weitergabe positiver Erfahrungen. Der Kreislauf beginnt von neuem, jedoch auf einer höheren Spiralebene.

Dass derlei Phasen bei Projekten entstehen, ist kein Zufall, sondern in diesem Zusammenhang spielen Planungsnotwendigkeiten und damit verbunden Entwicklungswahrscheinlichkeiten eine große Rolle. Folgende Phasenentwicklung in Organisationen, zu denen auch diese Wohnungsgenossenschaft zu rechnen ist, mit entsprechenden Krisen ist wahrscheinlich<sup>56</sup>:



Die Bedeutung dieses aus der Organisationsentwicklungsforschung übernommenen Phasenmodells wird auch von anderen Beobachtenden der Wohnprojektszene bestätigt. Lisa Frohn<sup>57</sup> beschreibt z. B. den Prozess der Wohnprojektbildung so:

1. Die Anfangsphase eines Projektes sei nicht abstimmungs- sondern handlungsdemokratisch. Wer nicht handelnd dabei ist, bestimme nicht mit.
2. In der Regelphase werden Regeln nach den bisherigen Erfahrungen formuliert (z. B. als Kommunikationsregeln), die neu hinzukommende Personen beachten müssten. Zu diesen Regeln gehörten auch Regeln darüber, was passiert, wenn Regeln nicht eingehalten werden.
3. Im dritten Gründungsschritt sei es unvermeidbar, dass sich eine Initiativegruppe eine Organisationsstruktur, u. a. eine Rechtsform, gebe.

Allgemein brauche ein gelingendes Gemeinschaftsleben Bewusstheit, Einigkeit über das gemeinsame Anliegen und die gemeinsame Ausrichtung, Klarheit über den Umgang miteinander, Abmachungen, Regeln, Methoden und Möglichkeiten zur Selbstentfaltung.

Lisa Frohn<sup>58</sup> benennt auch Scheiterrisiken im Gründungsprozess:

- a. Übliche Gruppenatmosphären beruhen auf der Idee, dass es keine Unterschiede zwischen den Mitgliedern geben solle und dürfe, weil es im Miteinander sonst zu kompliziert werde. Dabei werde Kompliziertheit mit Komplexität verwechselt. Komplexität lasse sich bei Wohnprojekten jedoch nicht vermeiden. Auch sei Gleichheit unter den Mitgliedern eine Illusion. Kompliziert werde es zwischen den Mitgliedern, wenn Komplexität und Unterschiedlichkeit geleugnet werde und falsche Schlussfolgerungen aus zu schnellen Beurteilungen von Situationen gezogen würden.
- b. Damit in einem engen Zusammenhang stehe eine weitere Verwechslung von gleich und gleichwertig. Dass alle Mitglieder in einem Wohnprojekt gleichwertig sind, sei klar. Aber nicht alle seien gleich. Der Reichtum einer Gruppe liege vielmehr in ihrer Vielfalt, die durch die Verschiedenheit ihrer Mitglieder zustande käme. Gruppen, die die Entfaltung der Einzelnen nicht ermöglichten, bremsten sich selbst in ihrer Entwicklung als Gemeinschaft aus und liefen Gefahr, dass sich zu viel persönliche Frustration bilde, was wiederum destruktive Aggression und Resignation hervorriefe, zwei der Hauptzerstörungsmechanismen von Gemeinschaften.
- c. Aufgaben würden oft so verteilt werden, dass diejenigen sie übernahmen, die sich dafür meldeten. Wenn eine Gruppe Glück habe, dann meldeten sich die Richtigen. Habe die Gruppe Pech, meldeten sich die Personen, die keine günstigen Voraussetzungen für die Bewältigung der Aufgabe mitbrächten.

Dann würden die Aufgaben meist suboptimal durchgeführt, was den Erfolg der Gemeinschaftsgründung und –Erhaltung gefährde.

Die Alternative zum Selbstmelden sei, dass die Gruppe gemeinsam herausfinde, welche Anforderungen eine bestimmte Aufgabe stellt und sich die Mühe mache, offen miteinander darüber zu beraten, wer aus der Gruppe am besten für diese Aufgabe geeignet sei und diesbezüglich das Vertrauen der Gruppe besitze.

- d. Ein weiterer Aspekt, an dem Wohnprojektgruppen scheiterten, habe mit Hierarchie zu tun. Durch Kompetenzen Einzelner stelle sich zwangsläufig Hierarchie her für Momente, Themen, Aufgaben, Lösungen. Wenn jedoch temporäre und aufgabenbezogene Hierarchien vermieden werden sollen, könnten vorhandene Kompetenzen nicht angesprochen und schon gar nicht abgerufen werden. Auch das führe zu Frustrationen, diesmal bei den kompetenten Personen, die ihre Fähigkeiten wegen des Hierarchietabus nicht einbringen könnten. In diesem Zusammenhang hilft das Konzept der Heterarchie weiter, d. h. einer Mischung aus temporären hierarchischen und gleichberechtigten Strukturelementen in der Organisation, wie es z. B. im Konzept der Soziokratie praktiziert wird.
- e. Kompetenzen, die man zur Gründung und Aufrechterhaltung des Wohnprojektes brauche, aber nicht habe – dabei geht es einerseits um die Hardskills von Wohnungswirtschaft, Baurecht und Architektur, andererseits um die Softskills von dialogischer Kommunikation, demokratischer Entscheidungsfindung und fairer Konfliktlösung - müsse man erlernen oder sich einkaufen. Weil Konflikte unvermeidbar seien, sei es z. B. schlau, sich frühzeitig Mediator\*innen dazu zu holen und Methoden zu lernen, wie man miteinander kommunizieren kann, ohne sich mehr als unvermeidbar gegenseitig zu kränken.
- f. Gemeinschaft habe mit Vertrauen zu tun. Vertrauen wachse, wenn man sich selbst den anderen authentisch zeige, also mutig echt, offen und radikal ehrlich sei. Gedanken seien für die Dynamik von Gruppenprozessen tödlich, dass Gefühle Privatsache, nicht wichtig oder sogar hinderlich seien, wenn es um Fakten gehe, weil sie klares Denken verhinderten. In jeder Projektgruppe sollten die Fragen Platz haben, wie wir lernen können, konstruktiv mit Frustrationen, Ärger und Wut umzugehen. Denn der Umgang mit Gefühle bestimme die Atmosphäre des Miteinanders.

„Bei der Realisierung eines gemeinschaftlichen Wohnprojekts geht es um das Ideeelle, das Konzept, den Gemeinschaftsgedanken und die Art des Miteinanders. Es geht aber genauso um das Materielle, um Architektenpläne, Verträge, Geld, Zement und die Anzahl der Steckdosen in der Küche. Für das Gelingen eines Wohnprojekts ist beides wichtig, das Ideeelle und das Materielle, die Software und die Hardware, weiche Fakten und harte Fakten, prozessorientiertes Denken und zielorientiertes Handeln. (...) Die verschiedenen Menschen, Vorstellungen und Träume so zu kombinieren, zusammenzufügen und zusammenzuhalten, dass gemeinsame Ziele entstehen, die über Jahre hinweg gemeinsam verfolgt werden, ist die große Herausforderung aller Initiativen.“<sup>59</sup>

„Da gibt es einerseits diejenigen in der Gruppe, die gut technisch denken können. Von Beruf sind sie oft Ingenieure, Architekt\*innen, Banker oder Jurist\*innen. Sie sind bestens ausgerüstet, um alles denken zu können, was mit Bauen zu tun hat, und lieben es, mit harten Fakten zu operieren: Höhen, Weiten, Tiefen, Quadratmeterpreise, Finanzierungssysteme, Rechtsformen, Gesetze, Statuten – alles Themen, die für die Realisierung eines Wohnprojektes enorm wichtig sind.

Dann gibt es die anderen- Das sind die deren Denken um den Menschen an sich kreist. In Wohnprojektgruppen denken sie vor allem an Gemeinschaft und Wir-Kultur, aber auch an die Einzelnen, an Männer, Frauen, Kinder, Junge, Alte, Rollstuhlfahrer\*innen, Ausländer. Ihre Welt hat mit dem Seelischen zu tun und mit Themen wie Achtsamkeit und Wertschätzung, mit Alltagsleben, Fürsorge, Kümmern und Miteinander. Sie sind häufig Lehrer\*in, Psycholog\*in, Sozialarbeiter\*in, Erzieher\*in oder Altenpfleger\*in. Sie haben Berufe, die mit Menschen zu tun haben. Die Fakten, mit denen sie operieren, sind weich. (...) Wenn technisch Denkende zusammen mit psychosozial Denkenden eine Gruppe bilden und es hinkriegen, sich gegenseitig zuzuhören, sich gegenseitig zu respektieren und wertzuschätzen, wenn sie verstehen, dass die vom jeweils anderen Stern wichtig sind, damit das gemeinsame Ziel erreicht werden kann – dann wird es mit dem Wohnprojekt klappen.“<sup>60</sup>

Jede Phase der Gemeinschaftsentwicklung hat seine besonderen Herausforderungen und damit spezielle Chancen (+) und Probleme (-).

Sascha Gajewski, Mitinitiator der Genossenschaftsinitiative und Vorstand des Vereins Stadtraum 5und4 in Köln berichtet aus seiner Erfahrung: „Ich kann nicht partizipativ eine Haustechnik planen, das ist nicht hilfreich. Aber alles, was sozial ist, muss bis zu einem gewissen Grad partizipativ ausgehandelt werden.“<sup>61</sup>

Um die Probleme in den einzelnen Projektphasen zu lösen, kann es bisweilen erforderlich sein, dass das Team der Leitenden ausgewechselt oder ergänzt werden muss, wenn die Führungsmannschaft nicht in der Lage ist (von der Fachkompetenz oder von den Verhaltensanforderungen her), sich an die besonderen Erfordernisse der jeweiligen Entwicklungsphase des Projektes kreativ und lernend anzupassen.

Behält man eine überforderte, aber nicht im Hinblick auf die Reflektion und Anerkenntnis eigener Kompetenzgrenzen unfähige oder durch vorangegangenen Erfolge in einer anderen Phase möglicherweise selbstgefällig gewordene Führungsscrew bei, so kommt es meist zu Stagnationen im Entwicklungsprozess einer Institution oder Gemeinschaft: „Der Fisch stinkt vom Kopf her.“

	+	-
originell-dynamisierend	Einzigartigkeit, Kreativität, Visionskraft, Begeisterung, Spontaneität, Prozessorientierung, Flexibilität, Wandlungs- und Risikobereitschaft	Dilettantismus, Kompetenzwirrwarr, Überforderung, Chaos und Beliebigkeit, Qualitätseinbußen bei Planung und Durchführung von Aufgaben
differenzierend	Klarheit und Übersichtlichkeit, Verbindlichkeit, Verlässlichkeit, Strukturiertheit, Eindeutigkeit, Einhaltung von Mindeststandards bei Planung und Durchführung von Aufgaben	Starrheit, autoritäres Verhalten, Hierarchie- und Statusdenken, Fehlen von Selbstkritik der Führungspersonen, mangelnde Beteiligung der Betroffenen, Überorganisation und Überverwaltung
integrierend	Herausbildung von Beteiligungsstrukturen bei verbesserter Kommunikationsfähigkeit aller Beteiligten, Entstehung einer Kultur der lernenden Organisation (z. B. als Wohnprojekt-Gemeinschaft)	Überforderung durch Aufgabenerweiterung besonders engagierter Mitglieder ohne entsprechende Kompetenzerweiterung (Qualifizierung) und Ressourcenbereitstellung, Desengagement einzelner Personen
assoziierend	Zusammenarbeit mit politischen Organisationen und regionalen Bürgerinitiativen, Mitarbeit in Genossenschafts- und Gemeinschaftsnetzwerken, Erfahrungs- und Mitgliederaustausch zwischen Organisationen	Machtkonzentration bei wenigen Mitgliedern als Rhetorik-, Selbstmarketing-, Macht-, Gremien- und Vernetzungsspezialist*innen, Loslösung der Spezialist*innen von der Gemeinschaftsbasis und von den Zeiterfordernissen, Stagnation der Gemeinschaftsentwicklung

Es ist bei Gemeinschaftsprojekten und bei Wohnprojekten häufig zu beobachten, dass die eher an Visionen und Zusammenwirken von Personen orientierten Gründungspersonen die eher materiell und finanziell, also an harten Fakten orientierte Realisation der Projekte nicht erleben.

Sie sehen entweder in der eher pragmatisch orientierten Realisationsphase ihre Gründungsträume schwinden und steigen deshalb enttäuscht und frustriert aus.

Oder sie erleben sich nicht mehr in leitender Position, weil ihre Fähigkeiten mehr darin bestanden, Visionen zu verkünden und Menschen zusammenzubringen als Strukturen wirksam (effektiv, also zielführend sowie effizient, den Organisations- und Kostenaufwand minimierend) aufzubauen und zu verwalten.

Es kann aber auch sein, dass die Pragmatiker der zweiten Phase nach gelungener Aufbauleistung nicht in der Lage sind, den veränderten Kommunikationsanforderungen in der Integrationsphase nachzukommen.

Auch dann kann ein Wechsel in der Organisationsleitung oder eine Neustrukturierung der Aufgabenfelder, z. B. eine Trennung von Aufbau- und Verwaltungsorganisation erforderlich sein.

Um den Krisen und Problementwicklungen vorzubeugen, ist es sinnvoll, die Routineprozesse der laufenden Leistungserbringung (z. B. Verwaltung und Instandhaltung der Wohneinheiten) und Innovationsprojekte zur Entwicklung und Intensivierung des Zusammenlebens

- einerseits voneinander zu trennen, um Konfusion zu vermeiden und das experimentelle Risiko bei Innovation zu minimieren,
- andererseits miteinander zu verzahnen, um einen möglichst raschen Übergang erfolgreicher Innovation in Routinehandeln zu fördern.



### 1.3.4 Die Initiativphase des Möckernkiez-Projektes

Ideen, Visionen, Träume, Wünsche und Hoffnungen auf neue, zukunftsweisende Formen des genossenschaftlichen **Zusammenlebens**, des nachbarschaftlichen Miteinanders wurden in vielen Arbeitsgruppen, Planungstreffen und Workshops der Beteiligten an dem Wohnprojekt „Möckernkiez“ seit 2007 geäußert und in der Architekturplanung konkretisiert.

Es ging in der Planung nach Kauf des Grundstückes vor allem um Themen des intergenerativen Zusammenlebens, speziell darum,

- den Kindern durch Spielmöglichkeiten in den zwischen den Häusern entstehenden Höfen, durch weitgehende **Autofreiheit** auf den Erschließungsstraßen zu den Häusern und durch Nähe zu den projektierten Spielplätzen im angrenzenden Park viele Spielmöglichkeiten zu erschließen,

- den alten und behinderten Menschen – aber auch den Eltern mit Babys in Kinderwagen - durch **Barrierefreiheit** im Kiezensemble der Häuser und in den Häusern selbst viel Eigenständigkeit, (Bewegungs-) Freiheit und Verbleibmöglichkeiten in den Häusern und durch Umzugsmöglichkeiten bei Änderung der Zusammenlebenssituation im Quartier zu eröffnen,
- im Wissen um die Alterung der Bevölkerung über **Nachbarschaftshilfe** und Koordinierung von Pflegediensten einem möglichen Pflegenotstand entgegenzuwirken,
- durch **Möglichkeiten zur Begegnung** auf den Stadtplätzen und in den Räumen der Gemeinschaft (Café und Versammlungsraum) sowie durch **Mitwirkung an der Gestaltung der Wohn- und Lebensbedingungen** der Vereinsamung von Bewohner\*innen etwas entgegenzusetzen.

„**Soziales Konzept der Initiative Möckernkiez** – Stand 26.08.2009<sup>62</sup>

### **Vorwort**

Die Initiative Möckernkiez ist eine seit Herbst 2007 bestehende Bürgerinitiative aus Berlin. Die plant den Bau eines neuen Stadtquartieres mit ca. 350 Wohnungen und berücksichtigt dabei ökologische, soziale und interkulturelle Aspekte.

In einem partizipativen Prozess werden die Bedürfnisse nach gemeinschaftlichem und Generationen übergreifendem Wohnen aufgegriffen und Strukturen entwickelt, die für alle Menschen Teilhabe ermöglichen (Inklusion).

Im Ergebnis soll im Sinne mehrdimensional nachhaltiger Stadtentwicklung ein modernes Stadtquartier entstehen, d. h. ein ökologischer, gemeinschaftlicher, Generationen verbindender und barrierefreier Wohn- und Lebensraum für Menschen unterschiedlicher Einkommens- und Gesellschaftsschichten.

Um dieses Ziel zu erreichen, hat die Initiative Möckernkiez zwei Organisationen gegründet:

- Möckernkiez-Verein für gemeinschaftliches, Generationen verbindendes Wohnen – sozial, interkulturell, ökologisch, barrierefrei (kurz: Möckernkiez e. V.). Die Gemeinnützigkeit wurde beantragt.  
*Zielsetzung: Gestaltung des sozialen Miteinanders.*
- Möckernkiez-Genossenschaft für selbstverwaltetes, soziales und ökologisches Wohnen eG i. Gr. (kurz: Möckernkiez eG i. Gr.)  
*Zielsetzung: Bauen und Verwalten von Wohnungen, Gemeinschafts- und Gewerberäumen*

Seit Bestehen der Initiative Möckernkiez wurden in zahlreichen Abendveranstaltungen, Vorträgen, Diskussionen, Wochenend-Workshops und Arbeitsgruppen die Ideen und Ziele des Projekts Möckernkiez entwickelt und formuliert.

Der Entwicklungs- und Umsetzungsprozess dieses komplexen Wohnprojekts ist von Anfang an auf Beteiligung und Bedürfnisorientierung ausgerichtet. Die zukünftigen Nutzer\*innen sind an der Planung der Häuser und Gemeinschaftsräume beteiligt und entwickeln und organisieren die sozialen Strukturen. Durch das Engagement und den Einsatz vieler Menschen soll die Vision eines nachbarschaftlichen und solidarischen Miteinanders verwirklicht werden.

Entsprechend dieser Vision setzt die Initiative als genossenschaftliches Wohnprojekt nicht auf den Erwerb von Eigentum, sondern auf die Bereitstellung eines gemeinschaftlich genutzten und verwalteten Besitzes. Dabei sollen alle Möglichkeiten ausgeschöpft werden, die eine Beteiligung von Menschen auch mit niedrigem Einkommen an dem Wohnprojekt ermöglichen. Die Initiative Möckernkiez will mit dem Projekt auch einen Beitrag leisten, die soziale Vielfalt in Kreuzberg zu erhalten und eine lebendige und bunte Stadtkultur zu fördern.

Zur Umsetzung des Projektes wurden bisher verschiedene Teilkonzeptionen erarbeitet. Neben einem ökologischen, einem ökonomischen und einem stadtplanerischen Konzept steht das soziale Konzept der Initiative, das im Folgenden dargelegt wird.

### **1. Gelebte Nachbarschaft**

Im Möckernkiez soll im Sinne gelebter Nachbarschaft ein Wohn- und Lebensraum entstehen, in dem sich alle gegenseitig nach ihren Möglichkeiten unterstützen, Jüngere und Ältere, Familien und Alleinstehende, Menschen mit oder ohne Beeinträchtigungen, mit und ohne Migrationshintergrund. Alle Gruppen und Personen können gemeinsam Aktivitäten gestalten, sich gegenseitig helfen, voneinander lernen und dabei erleben, dass jeder und jede wichtig ist.

Wenn ältere Menschen Kinder betreuen, einen Mittagstisch organisieren, wenn gemeinsam gefeiert wird, wenn Menschen bei Krankheiten oder in anderen Belastungszeiten unterstützt werden, entsteht ein Umfeld, in dem soziales Miteinander erlebt und gestärkt werden kann. Dabei setzen wir auf das Prinzip Geben und Nehmen – jeder, wie er kann / jede, wie sie kann.

Solche Gemeinschaftserfahrungen sollen nicht zuletzt einen Weg eröffnen, in Würde und Selbstständigkeit alt zu werden. Die sich verändernden sozialen Bezüge, u. a. durch den demografischen Wandel, machen die Entwicklung neuer Unterstützungssysteme notwendig, damit soziale Schieflagen wie Isolation und fehlende Teilhabe – nicht nur im Alter – entgegengewirkt werden kann.

Gelebte Nachbarschaft bedeutet für uns keineswegs, dass alle Menschen gleich denken und fühlen. Im Gegenteil: Unterschiede, ja auch Konflikte werden als wertvoller und positiver Bestandteil eines gelingenden Zusammenlebens betrachtet. Das Ziel der Initiative ist daher die Teilhabe sehr unterschiedlicher Menschen und die Berücksichtigung ihrer vielfältigen Bedürfnisse, kurz: Vielfalt und Inklusion.

Damit sich eine solchermaßen gelebte Nachbarschaft beständig entwickeln kann, brauchen wir tragbare Rahmenbedingungen. Dazu gehören:

- Die Schaffung einer organisatorischen Infrastruktur
- Die Mitwirkung bei der Planung von baulichen Voraussetzungen
- Die Entwicklung von Werten und gemeinsamen Vorstellungen
- Die Entwicklung von sozialen Angeboten und Aktivitäten nach dem Prinzip der Sozialraumorientierung (Sozialraum meint: der Ort, wo Menschen leben, ihr soziales und räumliche Umfeld)

Die verschiedenen Teilaspekte greifen dabei ineinander und ergänzen sich.

Die organisatorische Infrastruktur für das soziale Leben im Möckernkiez soll sein:

- der Möckernkiez e. V. – als Basis
- die KiezStation – als zentraler Knotenpunkt
- die offene KiezWerkstatt – als kreativ-sozialer Raum
- die Kiezkantine – als kulinarisch-sozialer Treffpunkt“

Für diese Teilbereiche der organisatorischen Infrastruktur benötigen wir auch eine räumliche Infrastruktur.

Um die sozialen Angebote des Möckernkiez e.V. umzusetzen und den Aktivitäten im Kiez Raum zu geben, plant die Initiative die Errichtung verschiedener gemeinschaftlich genutzter Räume durch die Möckernkiez eG.

Damit ein soziales und nachbarschaftliches Miteinander gelingen kann, bedarf es einer Auseinandersetzung mit tragenden Werten und Vorstellungen sowie des Gesprächs über den Umgang mit Differenzen und Konflikten. Grundlage ist die Bereitschaft, sich auf einen beständigen Dialog darüber einzulassen, wie gemeinsames Leben aussehen kann und welche Grundregeln es für das Zusammenleben braucht. In mehreren Workshops und Diskussionsveranstaltungen haben wir bisher folgende Grundprinzipien erarbeitet:

- Jeder und jede ist wichtig und trägt zum Gelingen des Ganzen bei.
- Achtsamer und wertschätzender Umgang miteinander, der durch eine grundsätzliche positive, humorvolle und lebensbejahende Haltung geprägt ist.  
Dazu zählt die Achtung der Differenz gleichermaßen wie die Achtsamkeit für das Gemeinsame.
- gemeinschaftssinnig und rückzugsoffen: raum für Nähe und Distanz
- Nachbarschaftshilfe: Geben und Nehmen – jede, wie sie kann / jeder, wie er kann
- Bedürfnisse äußern – und Räume dafür finde: Ruhe / Lärm u. a.
- demokratische Entscheidungsfindungsstrukturen
- transparenter Informationsfluss
- Konfliktmanagement - Mediation - Methoden der gewaltfreien Kommunikation
- Verantwortlichkeit – gegenseitige Rücksichtnahme und Respekt
- Freiwilligkeit – kein Zwang zur Teilnahme an Gruppenaktivitäten

Die Verständigung über Regeln und Normen im Möckernkiez sehen wir als permanenten Prozess. Diskussionen hierzu werden folglich immer wieder geführt werden.

Die zu schaffende Infrastruktur und die Arbeit des Vereins folgen dem Prinzip der Sozialraumorientierung. Das bedeutet konkret:

- Anknüpfen am Willen der Betroffenen und Aktivierung des Selbsthilfekräfte
- Das Erkennen und Nutzen der Ressourcen, über die die Menschen selbst verfügen
- Das Erkennen und Nutzen der Ressourcen, die im Umfeld vorhanden sind – in den Familien, in der Nachbarschaft, in Vereinen und bei anderen Institutionen
- Mitwirkung der Betroffenen

Um Sozialraumorientierung umzusetzen, sind wir dabei Strukturen zu entwickeln, die den einzelnen Menschen dabei unterstützen, sich selbst einzubringen und anderen zu helfen.“

Im folgenden Abschnitt dieses Positionspapieres wurde die organisatorische und räumliche Infrastruktur beschrieben, die eineinhalb Jahre später auf Grundlage weiterer Treffen mit Hilfe von Großgruppenverfahren (Worldcafé) konkretisiert wurde.

### „Architektur und soziales Konzept der Initiative Möckernkiez - Stand 31.01.2011

Wir haben im Möckernkiez die einmalige Chance ein gesamtes Stadtquartier im Sinne einer sozialen Stadt und einer Stadt der kurzen Wege unter den Aspekten von gemeinschaftlichem Wohnen in gegenseitiger Solidarität und nachbarschaftlicher Verantwortung zu gestalten. Ziel ist es, ein selbstbestimmtes, anregendes und gutes Leben in sozial gemischter Gemeinschaft zu ermöglichen, dabei eine Vielfalt der Lebensformen zu fördern und damit in Berlin einen Sozialraum mit einer Lebensqualität völlig neuen Typs entstehen zu lassen. Die Initiative Möckernkiez begreift sich als Kreuzberger Initiative, die im regen Austausch mit den Bewohner\*innen und Institutionen (Schulen, Kirchen und anderen Institutionen) der Nachbarschaft mit dem Projekt einen Beitrag dazu leisten will, allen Bewohner\*innen ‚drinnen und draußen‘ ein gutes nachbarschaftliches Miteinander zu ermöglichen, bestehende nachbarschaftliche Strukturen zu stärken, die soziale Vielfalt in Kreuzberg zu erhalten und eine lebendige und bunte Stadtkultur zu fördern.

Die Leitfragen dieses Papiers sind: Wie kann die Architektur diese Ziele befördern? Welche Nutzungen soll sie ermöglichen? Welche konkreten Qualitäten soll sie herstellen? Was sind die besonderen Chancen des Möckernkiezes in dieser Hinsicht?

Um diese Fragen systematisch zu beantworten, wird zunächst noch einmal das Selbstverständnis von Nachbarschaft und gemeinschaftlichem Wohnen dargestellt, so wie es in der Initiative Möckernkiez diskutiert wird. Im Anschluss daran kann dann gefragt werden, was dies im Einzelnen für die Architektur und die Gestaltung des Quartiers bedeuten könnte.

### **Gemeinschaftlich Wohnen, gelebte Nachbarschaft**

Im Möckernkiez soll ein lebendiger und vielfältiger Wohn- und Lebensraum entstehen, der in den umgebenden Stadtteil integriert ist. Die Bewohner\*innen sollen Angebote und Strukturen vorfinden, die sie darin unterstützen, nachbarschaftlich miteinander zu leben. Dabei sollen die zu schaffenden Strukturen Begegnung als Grundlage für den Aufbau sozialer Netzwerke und ehrenamtlichen Engagements ermöglichen, gemeinsames Erleben fördern, Teilhabe ermöglichen, Inklusion befördern und ein selbstbestimmtes Leben möglichst bis ans Lebensende erlauben.

Nachbarschaftliche Strukturen entstehen dann, wenn die Menschen einer Wohngegend sich gegenseitig helfen und unterstützen, wenn sie aufeinander achten und einander auch in ihrer Unterschiedlichkeit respektieren. Tragfähige nachbarschaftliche Strukturen befördern gegenseitiges Interesse, Begegnung und Austausch und persönliches Wachstum und bieten dennoch gleichzeitig auch Raum für Distanz. Sie bringen Menschen miteinander in Kontakt, ohne einen Zwang zu Konformität herzustellen. Es gilt, für die unterschiedlichsten Bedürfnisse Räume zu finden und Angebote zu schaffen: für Lärm und Ruhe, für Chaos und Ordnung, für Jung und Alt.

Damit sich eine solchermaßen ‚gelebte Nachbarschaft‘ entwickeln kann, braucht es sinnvolle Rahmenbedingungen. Dazu gehört die Bereitstellung einer organisatorischen und räumlichen Infrastruktur. Im Möckernkiez spielt der Verein eine zentrale Rolle bei der Förderung nachbarschaftlicher Aktivitäten. Als zentrale Anlaufstelle für alle Bewohner\*innen des Quartiers soll eine Kiez-Station eingerichtet werden, die als sozialer Knotenpunkt Menschen zusammenbringt und mit Informationen unterstützt. Daneben soll eine offene Kiez-Werkstatt als kreativ-sozialer Raum Angebote machen und zu gemeinsamen Aktivitäten einladen. Als drittes Element werden kulinarisch-soziale Treffpunkte (Kiez-Kantine, Restaurants, Cafés) gewünscht. Außerdem sind Gemeinschaftsräume innerhalb der einzelnen Häuser zu unterscheiden von zentralen gemeinsamen Räumen. Der hier verfolgte Ansatz will stets aus der Sicht des schwächsten Mitglieds der Gemeinschaft denken und möchte andernorts häufig marginalisierte und ausgegrenzte Lebensformen sichtbar machen und ‚in unsere Mitte nehmen‘. Es geht also auch darum, etwas sichtbar zu machen, das normalerweise hinter privaten Türen verschwindet. Das gilt für Schulkinder, die nachmittags allein zu Hause sind oder andere Menschen, die zu einsam sind oder Menschen mit Beeinträchtigungen ebenso wie für die Alleinerziehende, die zwischen Job und Kind keinen Raum mehr für sich selbst finden – weil die Unterstützung fehlt. Erst wenn ein Mangel öffentlich sichtbar wird, wenn Menschen voneinander erfahren, können Nachbarn einander helfen. Was muss also gegeben sein, damit die Räume diese gewünschten Funktionen erfüllen können?

Welche Auswirkung haben die Räume auf das soziale Leben in der Nachbarschaft?

Im Folgenden werden Aspekte gesammelt, die zu diskutieren und zu ergänzen sind.

Es werden (im Anschluss an das soziale Konzept) Überlegungen zu folgenden Räumen angestellt:

- **Möckernkiez e. V., Kiez-Station und der davor befindliche Platz**

Der Möckernkiez e. V. wurde 2008 gegründet mit dem Ziel, gemeinschaftliches Leben und ehrenamtliches Engagement im Möckernkiez und in den angrenzenden Gebieten zu fördern.

Wichtiges Instrument für die Erfüllung dieser Funktion ist die geplante Kiez-Station.

Die Kiez-Station ist die zentrale Anlaufstelle für alle Belange, die das Wohnen und das soziale Leben im Möckernkiez betreffen. Sie hat in erster Linie die Aufgabe, Ansprechpartner zu sein, gleichermaßen über allgemeine Veranstaltungen und spezielle Hilfsmöglichkeiten zu informieren, Unterstützung zu koordinieren und zu vermitteln sowie zu beraten und ggf. bestimmte Leistungen anzubieten. Sie hat damit die Rolle eines sozialen, informativen und organisatorischen Knotenpunktes (Vernetzungsstelle) und ist eine wichtige Kontakt- und Informationsstelle. Den einzelnen Bewohner\*innen – egal ob jung oder alt – soll die Kiez-Station durch ihre offene Haltung ein Gefühl des Aufgehobenseins im Kiez und der Zugehörigkeit geben. Menschen finden ein offenes Ohr, werden ernst genommen und lösungsorientiert unterstützt. Gleichzeitig soll vermieden werden, dass eine Art Schmutzel-Image entsteht nach dem Motto: dort sind nur hilfebedürftige/ benachteiligte Menschen zu finden. Die Kiez-Station soll als ein lebendiges Zentrum für alle Bewohner\*innen entstehen.

Damit Möckernkiez e. V. und Kiez-Station diese Funktion erfüllen können, sollten folgende Punkte gegeben sein:

- zentral im Wohngebiet gelegen
- sichtbar auch für Besucher/Passanten des Quartiers
- attraktiv durch besondere Aufenthaltsqualität
- lädt zum Verweilen und zum Plauschen ein
- bietet Sitzgelegenheit (innen und außen)
- zeigt Menschen bei der Arbeit in der Kiez-Station (Offenheit), wobei es auch geschützte Bereiche geben muss
- liegt in unmittelbarer Nähe zu Gastronomie/Cafés
- bietet Raum für eine kleinere Gruppe von Menschen (innen und außen)

- bietet Raum für wechselnde, kleine Ausstellungen, Schwarzes Brett, Schaukästen
- hat besondere Ausstrahlung, die den Passanten neugierig macht
- es könnte identitätsstiftender Ort für die Bewohner sein,
- eine Art Piazza: sehen und gesehen werden,
- der Ort, wo im Sommer abends noch ein Eis gegessen wird
- ein markanter Treffpunkt, wo man sich verabredet
- **Die offene KiezWerkstatt**  
Die offene KiezWerkstatt soll Raum für handwerkliche Tätigkeiten und auch für künstlerisches, kreatives Schaffen geben. Sie kann zur persönlichen Entfaltungsmöglichkeit der Nutzer\*innen beitragen und gemeinsame Aktivitäten von Gruppen fördern.  
Die KiezWerkstatt steht für Menschen innerhalb und außerhalb des Möckernkiezes offen. Dadurch wirkt sie auch in die angrenzende Umgebung einschließlich ihrer Schulen und sozialen Einrichtungen hinein. Die KiezWerkstatt muss in der architektonischen Ausgestaltung folgendes berücksichtigen:
  - barrierefreie Gestaltung der Ausstattung und Angebote
  - flexibler Raum für vielfältige Nutzungsmöglichkeiten
  - muss nicht so zentral und sichtbar sein wie die Kiez-Station, dennoch aber offen und einladend gestaltet
- **Kulinarisch-soziale Treffpunkte**  
Damit sich Menschen als Nachbarn treffen und begegnen können, braucht es attraktive und offene Räume. Die Erfahrung aus anderen Projekten gemeinschaftlichen Wohnens zeigt, dass ein einfaches, aber gemütliches Lokal schnell zum Herzstück einer Gemeinschaft wird. Das Angebot kann bescheiden sein (z. B.: lediglich ein wechselndes Tagesgericht plus Suppe, billige alkoholfreie Getränke, zwei Biersorten, einen Wein) wenn der Ort ansonsten einladend und „mit Herz“ gestaltet ist. Neben einer solchen Taverne oder einer Kiezkantine sollten aber auch andere Angebote geschaffen werden: Die Espresso-bar, Eiscafé, und auch eine Nachtbar (evtl. oben auf einem der Dächer?) oder ein selbstverwaltetes Café könnten Raum finden.  
Folgendes ist bei der Planung zu beachten:
  - Zentrale Lage
  - Besondere Aufenthaltsqualität
  - Gemütliche Ecken zum Sitzen, Behaglichkeit
  - unterschiedliche Angebote schaffen
  - Die Summe der besonderen Orte macht den zentralen Platz zu einem belebten Ort
- **Multifunktionsraum und andere Funktionsräume**  
Der Multifunktionsraum soll als großer Veranstaltungsraum für vielfältige Nutzungen offenstehen, seien es Versammlungen des Vereins, der Genossenschaft, private Feiern oder öffentliche Kulturveranstaltungen, Projektpräsentationen, Theaterevents.  
Bei der Planung zu beachten sind folgende Punkte:
  - multifunktionelle Ausgestaltung (mit Möglichkeit der Raumabtrennung)
  - Synergie-Effekte nutzen
  - Arbeits- und Büro- und andere Funktionsräume angrenzend planen
  - sparsamer Umgang mit Flächen
- **Gemeinschaftsräume innerhalb der Häuser**  
Es liegt in der Entscheidung einer jeden Hausgemeinschaft, ob sie sich den Luxus eines Gemeinschaftsraumes leistet oder nicht. Die Erfahrung aus anderen Projekten zeigt, dass die meist vehement eingeforderten Gemeinschaftsräume nicht in jedem Fall gelingen. Viele Faktoren können dazu führen, dass diese Räume brach liegen und nicht den erwarteten Nutzen bringen. Da dieser zusätzliche Raum aber teuer ist, muss die Architektur an dieser Stelle besonderen Anforderungen entsprechen:
  - Gemeinschaftsräume müssen so gebaut sein, dass sie jederzeit in Wohnraum verwandelbar sind, es bieten sich daher ein bis zwei Zimmer-Apartments an.
  - Gästearpartments laufen in vielen Projekten sehr gut
  - Schallgeschützte Räume (entweder an einer Wohnung angegliedert oder einzeln vermietet) könnten in jedem Haus mehrfach vorkommen, um das Konfliktpotential ‚Lärm‘ zu reduzieren und Raum für lärmintensive Betätigung zu geben.
  - Flure könnten so gestaltet sein, dass sie Aufenthaltsqualitäten bieten, ohne jedoch zu platzintensiv zu sein.
  - Waschraum im Erdgeschoss als Gemeinschaftsraum? Raum zum Wäschetrocken (Trockenraum) auf jeder Etage? Diese Räume werden in anderen Projekten häufig sehr erfolgreich angenommen.
  - Funktionsflächen sollten so gestaltet sein, dass sie Raum für Gemeinschaft bieten
  - Wenn Gemeinschaftsräume geplant werden, dann sollten sie folgendes unbedingt beachten: hochwertige Ausstattung, besonderer Schallschutz, lagegünstig platziert, mit Aufzug erreichbar, eher nicht im Keller,
  - Wenn es Gemeinschaftsräume in einem Haus geben soll, dann muss von Anfang an der Preis genannt werden, den diese Räume kosten.
- **Außenräume**  
Das zentrale verbindende Element für die Gemeinschaft im Möckernkiez sind die Freiflächenzwischen

den Häusern. Diese Fläche bietet zahlreichen Nutzungen Raum, da sie nicht für den Autoverkehr gebraucht wird.

Eine herausragende Chance im Möckernkiez besteht darin, dass auf dieser Freifläche viele differenzierte Orte mit unterschiedlichen Nutzungsmöglichkeiten entstehen und damit ganz unterschiedlichen Gruppen Angebote gemacht werden können: Boule-Platz, überdachte Feuerstelle (mit Feuerschale), Pavillons mit runden Bänken, Picknickplätze wie in Schweden, Schaukeln diverser Art, Spielgeräte für Jung und Alt, Brunnen, asphaltierte Bereiche zum Skaten und Fahrradfahren lernen, Nutzgärten für die Gemeinschaft, „Lehrgarten“, zentrale Wege müssen asphaltiert sein (schon allein wegen der Barrierefreiheit).

Die vielen kleinen Plätze sollten durch Angebote wie Cafés, Bars oder Gemeinschaftsräume bespielt werden, damit sie Menschen einladen zu verweilen. Die Plätze sollen anregen, sich auf ihnen aufzuhalten, sollen kommunikationsfördernd sein und mit einer ausreichenden Anzahl von Bänken und anderer Sitzgelegenheiten (z. T. mit Witterungsschutz) ausgestattet sein. Die zentralen Verbindungswege sollten einer einheitlichen Idee folgend gestaltet sein, wohingegen die den Häusern zugeordneten Freiflächen vollständig durch die Hausgemeinschaften gestaltet werden könnten.

Die zentralen Verbindungswege sollten unter dem Thema „Stadt“ gestaltet werden. Wir verstehen uns als Kreuzberger Initiative, die Kreuzberg liebt und Kreuzberg will. Insofern soll im Möckernkiez keine Naturromantik entstehen, sondern ein modernes, urbanes Kreuzberg abgebildet werden, das gleichzeitig lebendig, erholsam und nachhaltig ist.

Festgelegt werden müssen folgende Fragen: Wo sind Hauptdurchwegungen? Wo werden Besucher\*innen durchgeführt? Belebte Orte, private Orte: wo sind wann welche Menschen, wie viele und was machen die dort? Wo ist es laut, wo leise?

- **Privaträume im Außenbereich**

Damit gelingende Gemeinschaft ermöglicht wird, muss die Architektur als zentrale Aufgabe private Rückzugsräume schaffen - dies jedoch nicht mit konventionellen Mitteln wie Gartenzäunen oder Hecken, die an süddeutsche Kleinstädte erinnern. Es ist damit zu rechnen, dass der Möckernkiez zahlreiche Einzelbesucher und Besuchergruppen anziehen wird, zumal das Gelände nicht abschließbar und der Zugang jederzeit allgemein möglich ist. Insofern ist es von zentraler Bedeutung, für die Bewohner Rückzugsbereiche zu schaffen, die schützen, ohne abzuschotten. Die Balkone und privaten Bereiche brauchen Abgrenzungen und Sichtschutz und sollten in die Innenhöfe und Rückseiten der Häuser geplant werden.

- **Besondere Wohnformen** als Wohnungen, die durch eine gemeinsame Küche verbunden sind (z.B. für Alleinerziehende), als Wohngemeinschaften, als Demenz-WG, im Sinne eines altengerechten Wohnens, als Atelierwohnungen, als teilbare Wohnungen

- **Fazit**

Gesucht wird eine kommunikationsfördernde Architektur mit hoher Aufenthaltsqualität für unterschiedliche Bedürfnisse und eine kreative Balance und Vermittlung zwischen öffentlichen, halb-öffentlichen und privaten Räumen. Dazu zentrale Fragen an die Architektur:

Wie befördert der geplante Raum die Kommunikation? Welche Aufenthaltsangebote macht er? Welche Konfliktpotentiale beinhaltet er möglicherweise? Welche Bedürfnisse werden beantwortet? Wessen Bedürfnisse finden womöglich noch keinen geeigneten Raum? Sind auch die Funktionsflächen und Vonzonen attraktiv gestaltet und welche Angebote an die Gemeinschaft machen sie?“

Immer ging es dabei um den Grundgedanken der sozialen Inklusion, des nachbarschaftlichen Miteinanders, nicht um exklusives, abgegrenztes, vereinzelt Wohnen.

Dazu noch einmal der Hinweis auf das soziale Konzept vom 26.08.2009:

### „3. Inklusion durch die Förderung von Teilhabe und Berücksichtigung spezieller Bedürfnisse

Die Angebote und Räume im Möckernkiez sollen grundsätzlich von allen Menschen genutzt werden können. Dies gelingt, wenn die unterschiedlichen Barrieren, die oft Teilhabe verhindern, abgebaut werden bzw. gar nicht erst entstehen.

Menschen im Rollstuhl brauchen anderen Bedingungen als Fußgänger. Aus der Perspektive von Kindern sind ganz andere Dinge notwendig als aus Erwachsenenperspektive. Christen fühlen sich möglicherweise von anderen Dingen angesprochen als Muslime, Juden oder Buddhisten. Wenn wir unterschiedliche Menschen ansprechen, einbinden und beteiligen wollen, dann bedeutet dies, die diversen Voraussetzungen für Teilhabe bereits in die Planungen mit einzubeziehen.

Häufig wird bei Barrierefreiheit ausschließlich an Menschen mit einer körperlichen Beeinträchtigung gedacht. Doch Barrieren und Hindernisse sind im Alltag für viele Menschen in unterschiedlicher Weise einschränkend und belastend:

- für die Mutter mit Kinderwagen, für die Treppenstufen zu einer hohen Hürde werden können
- für das Ehepaar, das nach dem Urlaub alle Hände voll Reisegepäck hat,
- für den begeisterten Sportler, der seit gestern mit Gipsbein unterwegs ist,
- für das Kleinkind, das gerade erst Treppenstiegen lernt,
- für den Mann mit Sehbehinderung, der verzweifelt nach einem für ihn lesbaren Hinweisschild sucht,
- für die Jugendliche mit Hörbehinderung, die beim Kinobesuch mit Freunden keine Untertitel hat,
- für die Frau mit Leseschwäche, die ratlos vor dem Fahrscheinautomaten steht,

- für den Mann, für den mit seinem Rollstuhl viele Arztpraxen nicht zugänglich sind und...und...und Barrierefreiheit bedeutet für uns, den Möckernkiez so zu gestalten, dass alle Bewohner\*innen und Besucher\*innen entsprechend ihrer Bedürfnisse alle Angebote im Kiez weitgehend ohne fremde Hilfe nutzen und an allen Aktivitäten teilhaben können. Dabei wollen wir neben baulichen auch kommunikative und soziale Barrieren verhindern bzw. abbauen. Planen unter barrierefreier Perspektive heißt somit für uns, flexibel, dynamisch, vorsorglich und nachhaltig zu sein.

Als Beispiel wollen wir unterschiedliche Phasen der Mobilität berücksichtigen, seine sie altersbedingt oder durch Krankheit. Ebenso berücksichtigen wir individuelle Wünsche an Wohn- und Lebensqualität, ohne neue Hindernisse aufzubauen u. a. m.

In Bezug auf Kinder bedeutet Barrierefreiheit auch Autofreiheit im direkten Wohnumfeld bei gleichzeitiger Anbindung an das öffentliche Verkehrsmittelnetz und barrierefreiem Zugang zu diesem.

Unter der Zielsetzung „Teilhabe für alle“ werden die verschiedenen Gruppen im Möckernkiez (Kinder, Jugendliche, Familien, Senioren, Menschen unterschiedlicher Religionen, Menschen mit Beeinträchtigungen u. a.) die Angebote und Aktivitäten (mit-)entwickeln und (mit-)gestalten. Hierzu wird es für die verschiedenen Gruppen auch schon in der jetzigen Planungsphase weitere spezifische Workshop-Angebote geben.“

### 1.3.5 Die derzeit dritte Phase Im Modellprojekt Möckernkiez

Auch nach Meinung der AG Politik ist die Möckernkiez-Wohnungsgenossenschaft im Verlaufe des Jahres 2018 in eine dritte Phase (Möckernkiez 3.0) gestartet (**Abschnitt 1.3.3 zu den Phasen**), nachdem alle Bewohner\*innen eingezogen, fast alle Küchen eingebaut sind und die ersten Bewohner\*innen schon auf ein Jahr Erfahrung im neuen Zuhause zurückblicken können.

Was kennzeichnet den Beginn der dritten Phase im Möckernkiez-Projekt?

- Es haben sich in den Häusern die sich schon in der Bauphase begonnenen **Hausgruppen** konkret etabliert, an deren Treffen je nach Haus mehr oder weniger Bewohner\*innen mehr oder weniger regelmäßig teilnehmen.
- **Hausgruppensprecher\*innen** haben sich bereit erklärt, die Interessen der jeweiligen Hausgemeinschaft im Beirat und gegenüber den Gremien der Genossenschaft zu vertreten, sind von den Hausgruppen gewählt worden und können zumeist auf mehrere Jahre Erfahrung in dieser nicht immer ganz einfachen Funktion zurückblicken.
- Im **Bewohner\*innen-Beirat** kommen die Hausgruppensprecher\*innen regelmäßig zusammen, um hausgruppenübergreifende Themen zu besprechen und gegebenenfalls zusammen mit der Geschäftsführung und dem Aufsichtsrat zu Entscheidungen für den gesamten Möckernkiez zu kommen. Hier werden Erfahrungen aus den Hausgemeinschaften zusammengetragen und Möglichkeiten zur Gestaltung und Verbesserung des Miteinanders - unter anderem in Arbeitsgruppen - ausgelotet und konkretisiert, z. B. was es konkret heißt, im Möckernkiez autofrei zu leben, Barrierefreiheit in den Häusern und im Umfeld herzustellen, worin „gute“ Nachbarschaft sich zeigen würde, wieviel Nähe und wieviel Distanz uns als Nachbarn gut tut. Diese Entscheidungen wirken sich oft auf jede einzelne Wohnung und/oder jede einzelne Person aus.
- Der **Verein Möckernkiez** hat seine Räume bezogen und seine kulturelle, Nachbarschaft integrierende und Begegnung fördernde Arbeit intensiviert.
- Zur Entscheidungs-Findung und zur Gestaltung des äußeren und inneren Miteinanders haben sich sowohl im Verein Möckernkiez als auch unter dem Dach des Bewohner\*innen-Beirates **Arbeitsgruppen (AGs)** gebildet. Wir wollen exemplarisch einige Arbeitsgruppen herausgreifen:
  - Für die Gestaltung des Außenbereiches hat sich unter anderem eine AG Grüner Daumen zusammengefunden, in der Vertreter\*innen aus allen Häusern sich um die Verschönerung und Pflege der Grünflächen bemühen.
  - Eine AG Politik macht sich Gedanken darüber, was es in der Wirkung nach innen und nach außen bedeutet, in einer Wohnungsbau-Genossenschaft zu wohnen und zu leben.
  - Eine AG Kommunikation überlegt sich seit Oktober 2018, wie das Miteinander im Möckernkiez solidarisch und freundschaftlich gestaltet werden kann, d. h. wie im Begegnungsalltag, bei den Hausgruppentreffen und während der Beiratssitzungen die Kommunikation verbessert, die Entscheidungen mit möglichst wenig Kollateralschäden getroffen und notwendig auftretende Konflikte (dazu später mehr) möglichst friedlich und einvernehmlich geklärt und gelöst werden können.
  - Eine AG Nachbarschaftshilfe baut ein Beratungs- und Betreuungsnetzwerk für Menschen nicht nur im Möckernkiez-Projekt, sondern auch in der Nachbarschaft auf.
  - Eine AG Kultur gestaltet in Bewegungs-, Theater-, Vortrags-, Musik und sonstigen Angebote in den Gemeinschaftsräumen der Genossenschaft.
  - Eine AG Café betreut den Treffpunkt an vier Nachmittagen in der Woche.
  - Eine AG Werkraum bietet derzeit zweimal die Woche Unterstützung beim Werken und bei der Computernutzung und denkt über ein Repair-Zentrum nach.

Seit Anfang des Jahres 2019 bemüht sich eine Initiativgruppe aus Beirat und Verein unter dem Titel „Zusammenleben im Möckernkiez“ darum, die **Aktivitäten aller Arbeitsgruppen im Möckernkiez** transparenter zu

machen und im Hinblick auf eine erstrebenswerte Zukunft im Möckernkiez wie im städtischen Umfeld aufeinander zu beziehen. Themen des ersten Zusammentreffens der AGs Anfang April waren die Fragen nach der Beteiligung möglichst vieler Bewohner\*innen an den Aktivitäten und Entscheidungsprozessen im Möckernkiez und die Frage nach den Entscheidungs-Prozessen und Entscheidungsverfahren in den Hausgruppen und anderen Gremien des Möckernkiezes. Dies geschah aus der Erfahrung und Einsicht heraus, dass ausschließlich Abstimmungen mit Mehrheitsentscheidungen vielerlei unschöne Nebenwirkungen erzeugen können. Zu diesen Erkenntnissen haben unter anderem die bisherigen Konflikte wie ein Feuerschalen-Nutzungs-Konflikt, der Hochbeet-Aufstellungs-Konflikt und der Grenzzaun-Konflikt beigetragen. Wenn es gut in einer Gemeinschaft läuft, werden Konflikte als Anlass für gemeinsame Lern- und sonstige Veränderungsprozesse genutzt. Im Herbst 2019 wurde auf Betreiben der Initiativgruppe eine OpenSpace-Veranstaltung zum Thema „Was zog uns hierher und wo zieht es uns hin“ durchgeführt, bei der viele weiterführende, das Zusammenwohnen und vor allem das Zusammenleben verändernde Themen angedacht wurden. In all diesen Initiativen wird die besondere Qualität des Möckernkiez-Projektes deutlich, Zusammenwohnen und Zusammenleben durch teilnehmende, engagierte Beobachtung, durch Aktionsforschung zugleich zu bedenken und zu fördern.

Die dritte Phase des Projektes ist erst dann abgeschlossen,

- wenn das Subsidiaritäts-Prinzip, also der Aufbau einer Kultur verbunden mit einer organisationalen Struktur der Delegation von Entscheidungen an die Mitglieder- und Bewohner\*innen-Basis (Ausstattung des Bewohner\*innen-Beirats und der Hausgruppen mit Satzungsrechten, Stärkung der Rolle der Mitgliederversammlung gegenüber dem Aufsichtsrat und Vorstand) erfüllt ist. Es geht darum, so viel Entscheidungsbefugnis wie möglich nach unten zu geben, um wirksame Bottom-up-Initiativen zu ermöglichen, und so wenig Befugnis wie koordinativ nötig bei den traditionellen Gremien wie Vorstand und Aufsichtsrat zu belassen.
- wenn eine Verstetigung der in der Initiativphase beschlossenen Wertprinzipien (Nachbarschaftshilfe und Gestaltung einer Nachbarschaftskultur, Inklusion und Barrierefreiheit, urbane Zukunftsmobilität auf Basis weitgehender Autofreiheit, ökologische Verantwortung in Bezug auf Energie- und Wasserverbrauch, Konsum und Abfallvermeidung) erreicht worden ist. Eine große Gefahr bei innovativen Wohnprojekten besteht darin, dass Innovationskraft erlahmt und mit Verlust der Gründergeneration sich die überkommenen Formen des Zusammenwohnens wieder einschleichen. Die normative Kraft des allgemein gesellschaftlich Faktischen, die schleichende Sogkraft in Richtung einer fragwürdigen Normalität sollte nie unterschätzt werden.

### 1.3.6 Wie könnte und sollte es weitergehen

Nach dem Phasenmodell für Organisationsentwicklung von Glasl und Lievegoed ([Abschnitt 1.3.3](#)) würde in einer vierten Entwicklungsphase sich die Aufmerksamkeit der Bewohner\*innen und Genossenschaftsmitglieder in Richtung der Entwicklung von Netzwerken zwischen gleichartigen Wohnprojekten zum Erfahrungsaustausch und der Einflussnahme auf Stadtentwicklungspolitik wenden. Das wäre der positive Entwicklungsaspekt. Zugleich gilt es negative Entwicklungen in Richtung auf eine Machtkonzentration bei wenigen Mitgliedern als Rhetorik-, Selbstmarketing-, Macht-, Gremien- und Vernetzungsspezialist\*innen abzuwehren.

Es ist immer mit der Tendenz zu rechnen, dass sich die Spezialist\*innen von der Gemeinschaftsbasis („Das können wir besser.“) und von den Zeiterfordernissen („Das haben wir seit Anbeginn so gemacht.“) loslösen. Gemeinschaftsentwicklung gerät in eine Krise, wenn sie stagniert, wenn notwendige Entwicklungen, neue Qualitätsideen von Zusammenleben in Stadtquartieren, in der Stadt und in der Gesellschaft nicht mehr aufgegriffen und in konkrete, handfeste soziale wie bauliche Initiativen umgesetzt werden. Letztlich geht es darum, nach der vierten Phase – jetzt auf einem anderen Niveau – wieder zur ersten Phase der kreativ-gestaltenden Initiative zu finden.

Jede neue Phase hat ihre besonderen Kommunikationsinhalte und entwickelt - mehr oder weniger transparent, festgelegt und akzeptiert - ihre besonderen Kommunikationsstrukturen sowie Kommunikations- und Entscheidungswege.

Zu jeder neuen Projektphase sollte man beachten:

1. **Wie haben sich meine/unsere Träume und Visionen entwickelt?** Welche Projektziele sind erreicht? Wie hat sich die Situation konkret verändert? Welche neuen Probleme, Risiken, Konflikte, Wünsche, Ideen und damit Projektelemente treten hinzu? Was würde passieren, wenn? Könntet ihr euch das für uns vorstellen? Wäre es nicht großartig, wenn ...? Wie findet ihr die Idee, dass...?
2. **Was gibt es Neues zu planen?** Wie verwirklichen wir unsere Projekte? Gibt es bereits vergleichbare Projekte und erfolgreiche Vorbilder, von denen wir lernen können (Benchmarking)? Wer gestaltet den Entwurf, die Entscheidungsvorlage? Wen nehmen wir dafür mit ins Boot? Brauchen wir dafür eine Arbeitsgruppe? Welche Fachleute brauchen wir dafür? Wie sieht es mit der Finanzierung aus?
3. **Wie wird gehandelt, um Neues und Besseres zu erreichen?** Worüber wird entschieden? Wer entscheidet? Wie wird entschieden? Welche Verträge/Vereinbarungen werden schriftlich festgelegt und von wem unterzeichnet? Wer übernimmt welche Funktionen und Tätigkeiten?
4. **Was wird ausgewertet und wie wird ausgewertet?** Hat sich das Projekt erwartungsgemäß entwickelt? Was waren unsere Ziele? Haben wir sie erreicht? Hat der Einsatz für das Projekt und in erster Linie

Freude bereitet? Wie sind wir mit Problemen, Fehlern, Irrtümern, Mängeln und Konflikten bisher umgegangen? Was wollen wir ändern? Welche Erfolge haben wir erzielt? Wurden diese und die beteiligten Personen hinreichend anerkannt, gewürdigt und gefeiert? Welche Formen zu feiern wären angemessen gewesen? Sind die beteiligten Personen nach ihrer Einschätzung persönlich gewachsen? Worin bestand das Persönlichkeitswachstum? Haben sich die Beteiligten durch ihr Engagement neue Fähigkeiten angeeignet? Welche? Welche Phasen im Projekt liefen gut, welche waren schwierig? Woran lag das? Mit welchen Schwierigkeiten, Fehlern, Missverständnissen etc. hatten wir zu kämpfen? Können oder müssen wir mehr tun, können wir schneller vorangehen, oder müssen wir langsamer voranschreiten oder sogar Schritte zurückgehen?



## 2 Entwicklungsbereitschaft in Gemeinschaften fördern

Eine solidarische und gleichberechtigte, weitgehend selbstverwaltete, beteiligungsoffene und damit basisdemokratische Gemeinschaft, wie von den Gründer\*innen im Modellprojekt Möckernkiez angestrebt, ist durch nebenstehende Qualitätsmerkmale gekennzeichnet:<sup>63</sup>



### 1. Bedürfnisorientierung:

Gewählte Vertreter\*innen (auf Zeit) sowie Gemeinschaftsmitglieder in Arbeitsgruppen konzentrieren ihre Kräfte auf die Befriedigung – als Differenzierung und Harmonisierung – der eigenen Bedürfnisse und auf die damit eng verbundene Realisierung der eigenen Wertvorstellungen, wodurch das Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung befriedigt wird (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5 zu Bedürfnissen**). Bedürfnisbefriedigung lässt sie zufrieden, stark und resilient werden. Dadurch gewinnen sie die Kraft, sich obendrein um die Schaffung von Bedingungen zu kümmern, in denen die Befriedigung der zum Teil unterschiedlichen Bedürfnisse der übrigen Gemeinschaftsmitglieder und der Menschen im angrenzenden Lebensumfeld unter Berücksichtigung einer Modellfunktion für künftiges Zusammenwohnen und Zusammenleben wahrscheinlicher wird. Es wird jedoch nicht aus dem Auge verloren, dass Bedürfnisbefriedigung ein aktiv-kreativer Prozess der Betroffenen bleibt und nicht delegiert werden kann. Die Anspruchshaltung funktioniert nicht. „Sorge du dafür, dass ich zufrieden bin.“

**2. Kurze und klare Kommunikations- und Entscheidungswege:** Dem Grundsatz der Bedürfnisorientierung entsprechend, werden im Entwicklungsprozess überflüssig gewordene Gremien, Hierarchien und administrative Umständlichkeiten zurückgebaut, werden Gremien und Arbeitsgruppen ergänzt, wenn neue Herausforderungen nach Lösungen rufen. Entscheidungswege und Entscheidungskriterien sind transparent und ermöglichen ein Höchstmaß an Partizipation (Teilhabe), Effektivität (Zielgerichtetheit) und Effizienz (Aufwandminimierung) die Hierarchie aufwärts und abwärts (**Unterkapitel 3.2 und 3.3 zu Entscheidungsstrukturen und -verfahren**).

**3. Autonomisierung der Basiseinheiten:** Durch Delegation von Kompetenzen und Ressourcen werden Teilbereiche einer Gemeinschaft, z. B. Hausgruppen und Arbeitsgruppen, autonomisiert, d. h. es wird Verantwortung an sie delegiert, um im bedürfnisnahen Handeln die erwünschte spezifische Zusammenlebensqualität zu realisieren (**Abschnitt 3.3.1**).

**4. Visions- und wertgeleitete Entwicklung:** Wertvorstellungen und Visionen von Zusammenleben und Zusammenwohnen in den jeweiligen Untergruppierungen und in der Gemeinschaft insgesamt (**Unterkapitel 2.2**) werden partizipativ konkretisiert in Form von prozessualen Qualitätskriterien für Argumentieren, Interagieren, Entscheiden und Handeln (**Unterkapitel 4.2, 4.3 und 6.3**).

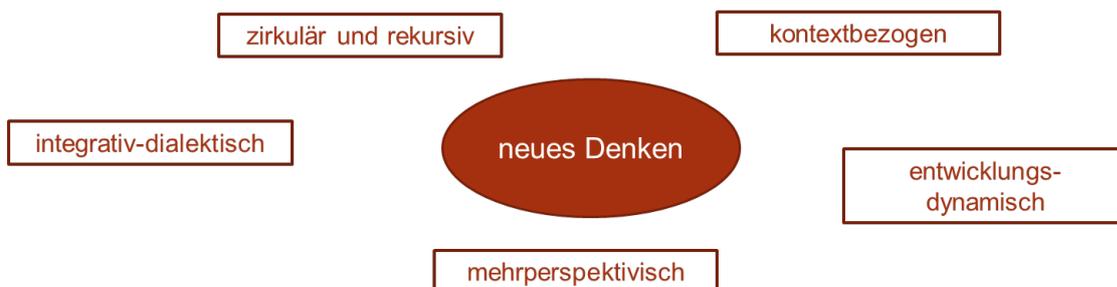
**5. Optimierung der Informations- und Entwicklungsprozesse:** Lern-, Kommunikations-, Beratungs-, Entscheidungs- und Konfliktfähigkeit aller Beteiligten wird praxisnah und erlebensnah gefördert. Dies geschieht vor allem durch Organisationsveränderung (z. B. Erweiterung der Möglichkeiten zur Mitbestimmung, unter anderem für Jugendliche und Kinder, Verlagerung von Entscheidungen von der Geschäftsleitung in den Beirat und in die Haus- oder Arbeitsgruppen) und durch praxisnahe Weiterbildung in der Gemeinschaft mit dem Ziel permanenten partnerschaftlichen Lernens zur Erweiterung der Mitgestaltungskompetenzen (**Unterkapitel 3.2**).

**6. Vernetzung:** Gemeinschaftsinterne, vergleichbare regionale und überregionale bzw. internationale Netzwerke werden kurz-, mittel- oder langfristig je nach erforderlichem Aufwand geschaffen oder man tritt ihnen bei, um miteinander aus Best-Practice-Erfahrungen zu lernen (Benchmarking), gute Lösungen für Probleme zu übernehmen und gegebenenfalls den besonderen Bedingungen anzupassen und an vielen Orten die Gemeinschaftsentwicklung mit den dazugehörigen Individualentwicklungsprozessen voranzutreiben und zu koordinieren.

**7. Neues Denken:** Kooperations-, integrations- und damit entwicklungsfördernde zirkuläre, systemdynamische Denkweisen ersetzen traditionelles eher polarisierendes, behlegendes, lineares und häufig anderen Schuld zuweisendes Denken (**Unterkapitel 4.1**).

Systemaspekt	Dynamikaspekt
<b>Bewusstes bewegen in den Daseinsdimensionen von</b>	
<b>Raum:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Raumordnung durch Grenzen (Differenzierung) und Zusammenschlüsse (Integration) - Region, Nation, Kontinent, Erde, Weltall</li> <li>• Raumcharakteristika: Geologie, Biologie (Fauna und Flora), Siedlungs- und Wirtschaftsgeographie, Ethnologie (Sprache und Kultur)</li> <li>• Konstruktion und Ausdehnung der Materie: Subatomar, Atome, Moleküle, Zellen, Organe, Organismen und Organismus-Umwelt-Feldern als Bio- oder Ökotope, des Kosmos ...</li> </ul>	<b>Zeit:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesetze der Evolution (Zufall oder Plan)</li> <li>• Entwicklungslinien in der Geschichte als Herrschafts-, Geistes (Kultur-) und Technologiegeschichte</li> <li>• Möglichkeiten zur Mitgestaltung der nahen und fernen Zukunft durch Visionen, physikalische und mentale (geistige) Energien</li> <li>• Unterscheidung subjektiver und objektiver Zeiterfahrungen</li> <li>• Zeit als Dimension des Raumes</li> </ul>
<b>Anerkennen von allgemeinen und anthropologischen Erkenntnissen:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alles ist mit allem verbunden.</li> <li>• Menschen sind bio-öko-psycho-kulto-soziale Wesen.</li> <li>• Organisationen (Gemeinschaften, Unternehmen, Institutionen) sind lebende soziale Systeme und bestehen aus Einzelmenschen und Teams.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alles fließt, befindet sich in einem ständigen Prozess von Werden und Vergehen, von Chaos und Ordnung.</li> <li>• Denken, Gefühle und Bedürfnisse von Menschen sind situations- und zugleich kontextabhängig variabel und einem ständigen Wandlungsprozess unterworfen.</li> </ul>
<b>Akzeptanz (Anerkennung und Umsetzung in Handeln) von</b>	
<b>Komplexität</b> durch gewohnheitsmäßigen Perspektivwechsel <ul style="list-style-type: none"> <li>• von der Mikro- (Nähe) auf die Makroebene (Distanz) und umgekehrt,</li> <li>• von der Sukzessivität zur Parallelität,</li> <li>• von einer Interessenposition zur anderen,</li> <li>• von einem Wissenschaftsgebiet zum anderen</li> </ul>	<b>Chaos:</b> durch ein gefühlsgegründetes Verständnis von <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolution (Entwicklung) als ständige Auflösung und Neuorganisation,</li> <li>• Prozessualität (Gegenwart) als Realität</li> <li>• unterschiedlicher und sich verändernder Wandlungsgeschwindigkeiten in der inneren und äußeren Welt</li> </ul>
<b>Ausweitung des Bewusstseins und der Bewusstheit von</b>	
<b>Kontexten durch:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Untersuchung der hierarchischen und parallelen Vernetzung von Teilkomponenten eines Systems,</li> <li>• qualitative Unterscheidung der über-, unter- und nebengeordneten Kontextdimensionen</li> <li>• Einordnung von Teilsystemen in übergeordnete Systeme und Beachtung der Teil-Ganzes-Dialektik</li> </ul>	<b>Prozessen durch:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Untersuchung der Prozessbeschleuniger und der Entwicklungswiderstände,</li> <li>• qualitative Unterscheidung und entwicklungsfördernde Abstimmung kurz-, mittel- und langfristiger Planungs- und Handlungsperspektiven</li> <li>• Prognose der (Aus-) Wirkungen unterschiedlicher Zeitperspektiven auf die Dynamik des Systems</li> </ul>

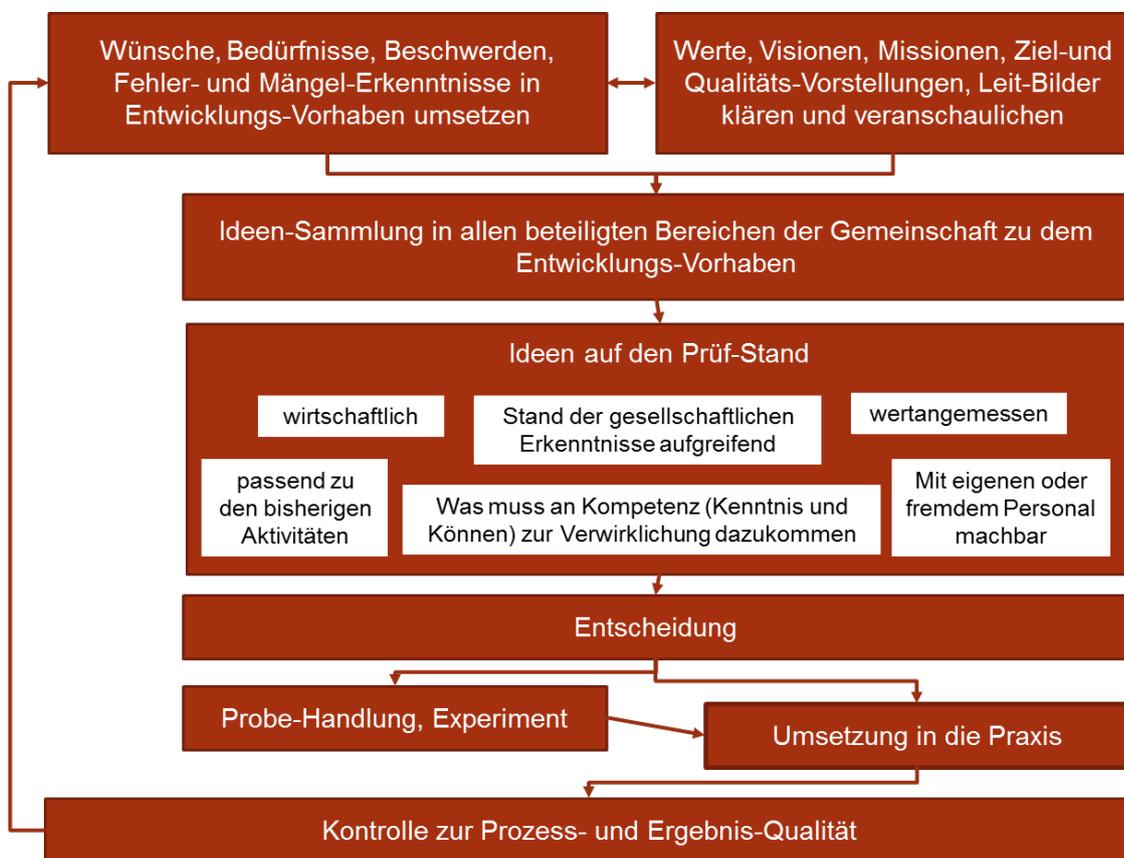
Merkmale des neuen Denkens als dialektisch-systemdynamische Selbst- und Mitweltbetrachtung (**Abschnitt 4.1.1**):



- **Zirkulär und rekursiv:** Ereignisse verhalten sich zueinander nicht linear als Ursache-Wirkungs-Folgen, sondern sind zirkulär (kreisförmig) und rekursiv (gegenläufig) vermittelt als wechselseitige Ursachen und Wirkungen zugleich.

- **Kontextbezogen:** Ereignisse und Situationen werden nicht mehr isoliert, dekontextualisiert betrachtet, sondern in ihren vielfachen Kontext-Bezügen und Vernetzungen – aufwärts, abwärts (Holarchien) und parallel (Koevolution).
- **Integrativ-dialektisch:** Im Mittelpunkt der Ereignis- oder Problem- bzw. Herausforderungs-analyse steht die Suche nach dem synthesefördernden Prinzip, nach einem Mittelpunkt schöpferischer Indifferenz jenseits der Verstrickung im System der Polarisierungen. Symbolisch für dieses Denken steht das integrierende Und, das an die Stelle vom desintegrierenden Entweder-Oder oder entgegenstellenden Aber tritt.
- **Mehrperspektivisch:** Ereignisse in allen Kontextdimensionen werden prinzipiell betrachtet aus der individuellen und sozialen, aus der subjektiv-geistigen und objektiv-materiellen Perspektive, also aus zumindest vier unterschiedlichen Perspektiven.
- **Entwicklungsdynamisch:** Es wird beachtet, wie sich Entscheidungen und Handlungen in den unterschiedlichen Kontextdimensionen auf die Dynamik der Individual- und Kooperationsentwicklung auswirken. Durch experimentelle Entscheidungskorrekturen werden positive Wirkungen maximiert, negative minimiert.

Sich miteinander in einer Gemeinschaft zu entwickeln, meint, gute Bedingungen für die Möglichkeit zirkulärer, also revisionsfähiger Lernprozesse auf allen Ebenen einer Gemeinschaft herzustellen:



Mit Hilfe dieser und gegebenenfalls weiterer Qualitätskriterien ([Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2](#)) können die gegenwärtigen Organisationsstrukturen ([Abschnitt 3.2.1](#)) und Entscheidungsprozesse ([Unterkapitel 3.3](#)) im Möckernkiez kritisch betrachtet werden.

## 2.1 Struktur und Kultur einer entwicklungsoffenen Gemeinschaft

Alle Organisationen, also auch Gemeinschaften, bestehen – unabhängig davon, wie sie im Einzelnen organisiert sind – aus weit mehr als ihren sichtbaren Prozessen und Strukturen. Sie haben zugleich eine innere Verfassung, die in erster Linie subjektiv und intuitiv erfahrbar ist. Diese innere Dimension nennen wir die Organisationskultur. Sie besteht aus Wahrnehmungen, Bedürfnissen (Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5), Werten (Unterkapitel 2.2) und Interessen, sich ausdrückend in Gefühlen (Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8), Kommunikationsinhalten, Kommunikationsstilen (Abschnitt 4.2.3) und sonstigen Verhaltensformen der Beteiligten.

Die äußere Verfasstheit der Organisation prägt den Rahmen der Erlebens- und Verhaltensmöglichkeiten der Beteiligten und umgekehrt prägen die Bereitschaften, Potenziale, Ansprüche und Kompetenzen der Beteiligten die formellen wie informellen Organisationsformen und Organisationsprozesse. Dieses Zusammenspiel von innerer und äußerer Dimension einer Organisation, von Struktur und Kultur (Abschnitt 2.1.2) macht organisationale Entwicklung, also auch Gemeinschaftsentwicklung zu einem komplexen Vorhaben.

Feste, vorgegebene Regeln, Vorschriften, Gebote, Ansagen und Prozessabläufe geben uns zwar einerseits Sicherheit, Halt und Orientierung, begrenzen jedoch zugleich unsere Eigeninitiative, unsere Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung (Unterkapitel 2.3) und unsere Kreativität (Abschnitt 2.1.6). Sobald diese vorgegebenen Orientierungen jedoch reduziert werden oder gar wegfallen, müssen wir in der Lage sein, Sicherheit und Orientierung in uns selbst und in der Absprache – im Dialog (Unterkapitel 4.2 und 4.3) und Multilog (Unterkapitel 6.3) – mit anderen zu finden. Innere Sicherheit gewinnen wir vor allem dadurch, dass wir einen guten Selbstkontakt zum Körper (kinästhetisch), zu den Gefühlen (emotional - Abschnitte 5.2.6, 5.2.7 und 5.2.8) und zu den Gedanken (mental – Abschnitt 3.3.8) sowie zu unseren Bedürfnissen (Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5), Werten (Abschnitt 2.2.7) und Interessen entwickeln. Zudem müssen wir in der Lage sein, unser eigenes Verhalten und das der Beteiligten in der Gemeinschaft situations-, prozess- und kontextangemessen zu überdenken (Wirkungsbewusstheit) und konstruktiv rückzumelden (Abschnitt 4.2.4).

Je entwicklungsoffener und je klarer auf Selbstorganisation der Beteiligten eine Gemeinschaft ausgerichtet ist, je weniger Strukturen und Prozesse fixiert, formalisiert und ritualisiert sind, desto mehr Strukturierung im Sinne von achtsam-freundlicher Selbstreflexion ihres Erlebens und Verhaltens müssen die Beteiligten im Inneren aufbauen, soll der organisationale Prozess nicht im Chaos und in einer Ineffizienz von Dilettantismus, Beliebigkeit und konkurrierender Wertvorstellungen enden. Je weniger Außenstruktur vorhanden ist, desto mehr Selbstdisziplin und Gesamtverantwortungsbereitschaft der Beteiligten sind erforderlich.

Derartige innere Strukturen ergeben sich aus den Kompetenzen von

- empfindungsbezogener (körperlicher), emotionaler und gedanklicher Klarheit,
- präzisiertem Wahrnehmungsvermögen nach innen (Selbstkenntnis) und in Hinblick auf die Psychosozialdynamik einzelner Personen (Fremdkennntnis) wie im sozialen Feld (Kenntnis von Systemdynamik – Abschnitt 4.1.1 – und speziell von Gruppendynamik – Unterkapitel 6.3) und
- überblickender Verantwortlichkeit für die Personenfelder (das sog. Stakeholder-Feld) und Handlungskontexte, die in die Gemeinschaft hineinwirken und auf die die Gemeinschaft Einfluss nehmen will.

### 2.1.1 Wandel der Strukturen und der Kultur des Miteinanders

Wenn neue Möglichkeiten der Strukturen und Kultur von Gemeinschaftlichkeit in Betracht gezogen und realisiert werden sollen, so müssen sich die Beteiligten und Betroffenen erst einmal über ihre strukturelle und kulturelle Herkunft klar werden:

- Was sind die Denk- und Erfahrungsdimensionen, in die wir hineinsozialisiert wurden, die unser Bewusstsein bis in die Bereiche des impliziten (vorerst unbewussten) Bewusstseins hinein prägen?
- Wovon gilt es sich zu verabschieden, weil es nicht mehr zu unseren Werten und daraus abgeleiteten Visionen und Utopievorstellungen (Abschnitt 2.1.5) passt? Welche Muster gilt es zu relativieren?
- Wofür sollten wir uns öffnen, um Alternativen zu bestehenden Strukturen und zur vorherrschenden Kultur denkbar und lebbar zu machen?

Sechs kulturelle und strukturelle Neuorientierungen werden im Folgenden umrissen:

**1. Teil-Ganzes-Orientierung:** Der Transformationsweg, der Weg zu einem konstruktiven Wandel erfordert eine Abkehr vom ausschließlichen Atomismus im Weltbild (Zerteilungs- und Trennungskultur) und Isolationsismus im Menschenbild (Individualkultur). Um gemeinschaftlich agieren zu können, ist eine Erweiterung der Erkenntnismöglichkeiten hin zum Holismus (Holons als Teilganze in emergierenden Holarchien – Abschnitt 4.1.1) erforderlich. Nur mit Blick auf das große Ganze und seine vielen Zusammenhänge erwacht ein systemdynamisches Denkfühlhandeln oder Erleben, verbunden mit einer sich stets vertiefenden respektvollen Ahnung davon: Alles ist mit allen und allem verbunden als Weltbild und wir alles sind Beziehungswesen als Menschenbild (Mensch als Selbst-in-Bezogenheit und Organismus-Mitwelt-Feld – Abschnitt 4.1.2).

**2. Orientierung am Menschenbild:** Die Transformation weist fort von Menschenbildern des Homo Lupus (konkurrenzierender und rivalisierender Sozialdarwinismus) und Homo Öconomicus (Vorteil wahrendes, ra-

tionalistisches und funktionalistisches marktwirtschaftliches Denken in allen menschlichen und mitweltorientierten Bezügen). Sie führt hin zu den Menschenbildern des Homo Psychosocialis (Selbstreflektion, Beziehungsreflektion, sozialpsychologisches Grundverständnis), des Homo Ökologicus (Mitweltreflektion, Tiefenökologie, Einsicht in die auch biologische Natur des Menschen, systemdynamisches Denken – **Abschnitt 4.1.1**) und des Homo Solidarius, der handlungsrelevant begriffen hat, ohne Kooperation auf Basis von Wohlwollen und Wohltun der Mitmenschen und der Mitwelt nicht wahrhaftig und sinnhaft sein zu können.

**3. Integrations- oder Polarisierungs-Orientierung:** Die Transformation führt vom polarisierenden Entweder-Oder (Exklusion auf der sozialen Ebene und Dissoziation/Abspaltung auf der psychischen Ebene) zum dialektisch-integrativen Sowohl-als-Auch (Inklusion und Teilhabe auf der sozialen Ebene – **Abschnitt 2.2.8** – sowie Integration und Stimmigkeit auf der psychischen Ebene – **Abschnitt 4.2.1**).

**4. Wirtschafts-Orientierung:** Transformation als entwicklungsorientierte Neuausrichtung bedeutet im wirtschaftlichen Bereich eine Abkehr sowohl vom Götzenkult des Marktes (Neoliberalismus und Privateigentum an Produktionsmitteln) als auch vom Vaterkult (Patriarchat) des autoritären Staates (auch und gerade Staatssozialismus mit Staatseigentum). Sie erfordert eine Hinwendung zur gleichberechtigten, gemeinschaftenden Geschwister-, Partnerschafts- und Freundschaftskultur des Commoning (Commoners, die zusammen Commons herstellen und bewahren mit bedürfnisgerechter Gleichverteilung und Gemeineigentum als ethischer und wirtschaftlicher Grundlage – **Abschnitt 1.1.1**)

**5. Politik-Orientierung:** Transformation erfordert eine Erweiterung der ausschließlichen und temporär ausschließenden parlamentarischen Demokratie (**Abschnitt 3.3.2**) um die Aspekte der Demokratisierung aller Lebensverhältnisse in einer Mischung aus Basisdemokratie als Beteiligung der Betroffenen im Lebens- und Arbeitsumfeld und aus plebiszitärer Demokratie (Bürgerräte und Volksabstimmungen) (**Abschnitte 3.3.4 bis 3.3.6**).

**6. Organisations-Orientierung:** In diesem Bereich führt uns Transformation fort vom Kultus des Machbaren eines konservativen (Vergangenheit bewahrenden und Zukunft optimistisch oder pessimistisch hochrechnenden) Pragmatismus und von einer Organisationskultur des Sollens (Vorgaben, Befehle, Zwänge). Wir setzen uns ein für einen utopischen Possibilismus (Möglichkeiten des Neuen und Guten erforschenden und auf demokratischer Basis umsetzenden – **Abschnitt 2.1.5**) und für eine Organisationskultur des Dürfens (**Abschnitt 1.2.4** - Erlaubnis zur mitgestaltenden Initiative im Rahmen von gemeinsam entwickelten Qualitätskriterien – **Abschnitt 3.3.1** - für den Umgang untereinander und mit der Mitwelt).

## 2.1.2 Das Vier-Felder-Modell für soziale Systeme

Benennt man die inneren Voraussetzungen eines sozialen Systems (Bewusstsein und Bewusstheit, Selbstregulation, Sozialklima, Atmosphäre, Selbstverständnis, Prozessqualität, WIE) mit dem Begriff **Kultur** und die äußeren Bedingungen (Verhalten, Handlungen, Aktionsrahmen, Handlungsspielraum, Ergebnisqualität, WAS) mit dem Begriff **Struktur**, so ergibt sich daraus ein *Vier-Felder-Achtsamkeitsmodell für Gemeinschaftsentwicklung* (**Abschnitt 4.1.1**).



### Die Individualkultur in Hinblick auf das Zusammenleben in Gemeinschaften

lässt anhand folgenden Kriterien beschreiben:

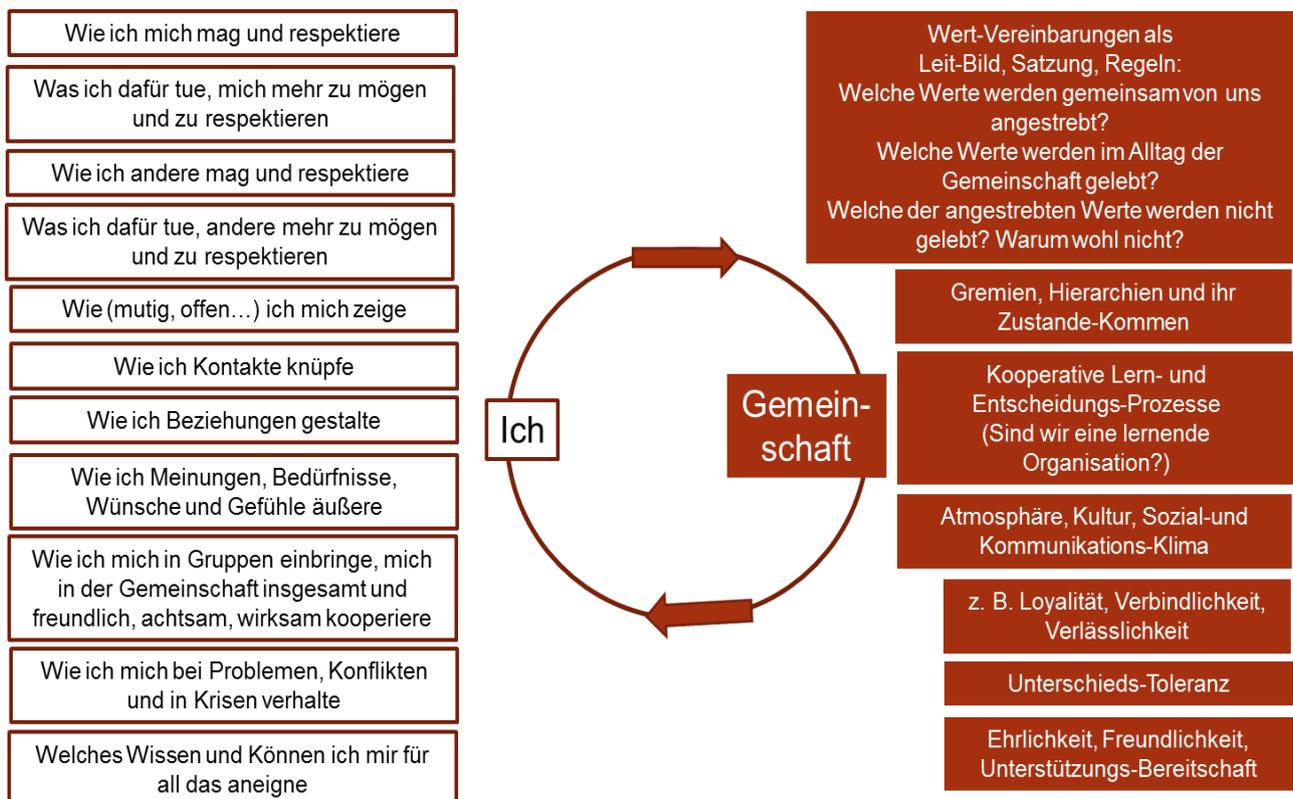
- **Erwerb von Emotional- und Sozialkompetenz** als Dürfen und Wollen, Verstehen und Können verbunden mit den Bereitschaften zur Auswertung von Erfahrungen (kriteriengeleitete Selbstwahrnehmung und Einholen von Rückmeldungen) und zur Veränderung (Lernen) (**Unterkapitel 2.3**),
- **Beteiligungs- und Entscheidungs-Bereitschaft** sowie **Beteiligungs- und Umsetzungs-Engagement** (**Unterkapitel 3.1 bis 3.3**),
- **Angstbewältigungs-Bereitschaft** als bewusster und konstruktiver Umgang mit Innovations-, Ausdrucks-, Beteiligungs- und Verantwortungsängsten (**Abschnitte 5.2.7 und 5.2.8**),
- Bereitschaft zur **Persönlichkeitsentwicklung**, zur Krisenprävention und Krisensolidarität,
- Wille zur **Krisen- und Konfliktbewältigung** als Klärungs- und Lösungsbereitschaft ohne Siegende und Besiegte (**Unterkapitel 5.2**),
- **Inklusionswille** als Bereitschaft zum aktiven Einschluss anderer Personen mit gelebter Toleranz gegenüber Unterschiedlichkeit, Fremdem und Andersartigem (**Abschnitt 2.2.8**),
- **Rückmelde- und Kritikbereitschaft** als Bereitschaft, Resonanz und Unterstützung zu geben und anzunehmen, unter anderem, um gemeinschaftsfördernde Sozial-, Kommunikations- und Lernkompetenzen kooperativ lernend zu erweitern (**Abschnitt 4.2.4**).

## Die Individualstruktur für Gemeinschaftsleben

verwirklicht sich in nützlichen Kompetenzen und in der Erübrigung von Zeiten und Gelegenheiten für Beteiligungsaktivitäten. Folgende Kompetenzen erscheinen als gemeinschaftsfördernd:

- a. **Kommunikationskompetenz** als Gesamtheit sich ergänzender Fähigkeiten
  - zu konzentriertem, einfühlendem, Resonanz gebendem Zuhören einschließlich Rückmeldung und Kritik (**Unterkapitel 4.3**)
  - zu sinnentnehmendem, textkritischen Lesen,
  - zu echtem und verständlichem, zielgruppen- und situationsangemessenem Sprechen und Schreiben (Mentalisierungsfähigkeit),
- b. **Sozial-Kompetenz** als Gesamtheit sich ergänzender Fähigkeiten
  - zur Kontaktaufnahme nach innen (Selbstkontaktfähigkeit) und nach außen (Fremdkontaktfähigkeit) (**Abschnitt 1.2.5**),
  - zur Einfühlung in sich (Selbstempathiefähigkeit) und die Perspektive wechseln könnend in andere (Fremdempathiefähigkeit),
  - zum Eingehen von konstruktiven, heilsamen Beziehungen (Bindungsfähigkeit) und zum Lösen aus destruktiven, heillosen Beziehungen (Trennungsfähigkeit) (**Abschnitt 4.2.2**),
  - zur konstruktiv-kooperativen Klärung und Lösung von Konflikten (**Unterkapitel 5.2**)
  - zum Lernen in und mit Gruppen (**Unterkapitel 6.2**)
- c. **Entwicklungs-Kompetenz** als Gesamtheit sich ergänzender Fähigkeiten
  - zur Herstellung von Lernbereitschaft (Selbstmotivationsfähigkeit)
  - zur Bestimmung (Entscheidungsfähigkeit) und Einschätzung (Selbsteinschätzungsfähigkeit) situativ erforderlicher Handlungsfähigkeiten
  - zur wirksamen Aneignung erforderlichen Wissens und Könnens (Lernfähigkeit) wie zum dauerhaften Loslassen unnützen bis störenden Wissens und Könnens (Verlern- oder Entlernfähigkeit)

Im Hinblick auf **Kompetenzentwicklung für ein Zusammenleben in einer Gemeinschaft** geht es grundsätzlich um folgende Selbstklärung: **Was kann ich als einzelne Person dazu beitragen, die Strukturen, Funktionen und Prozesse (Kultur, Kommunikation und Kooperation – also das WIR) in der Gemeinschaft so zu gestalten, dass die Gemeinschaft als Ganze dich wie mich in unserer Entwicklung in Richtung auf Selbstverwirklichung und Gemeinschaftskompetenz unterstützt?**



## Eine entwicklungsförderliche Gemeinschaftskultur

ist durch folgenden Merkmale zu charakterisieren:

- a. Unter den Gemeinschaftsmitgliedern ein besprochenes, geklärtes und hinreichend **übereinstimmendes Verständnis** (Bild, Vision)
  - vom Menschen (z. B. Verantwortlichkeit, Möglichkeiten und Grenzen der Entwicklung)

- von der Mitwelt (z. B. ökologische Verantwortung im Hinblick auf den Fußabdruck, Klima- und Artenschutz, Mobilität, Bauen und Einrichtungen, Kritik an einer Überproduktions- und Verschwendungswirtschaft, die allein auf Gewinnmaximierung aus ist, Tauschökonomie als Ergänzung des Geldmarktes)
  - vom Zusammenleben (z. B. Wertprinzipien, Privatheit und Öffentlichkeit, Allmende-Bereiche, Gemeineigentum, Nachbarschaftshilfe, gemeinsame Aktivitäten, Absprachen zur Mitgestaltung des Wohnumfeldes und ggf. des Stadtteiles)
  - von Demokratie, Partizipation und Demokratisierung der gesellschaftlichen Verhältnisse
- Verantwortungs- und Partizipationsengagement** der Mitglieder und der auf Zeit gewählten Leitenden, Sprecher\*innen und anderer Funktionsträger\*innen\*
  - Verbindliche **Einhaltung der Vereinbarungen** zu Partizipationsrechten und Beteiligungsverpflichtungen
  - Konsens- und Kompromissbereitschaft** verbunden mit Entscheidungsloyalität (keine Verweigerung und Sabotage) einem konstruktiven Umgang mit Minderheitenpositionen
  - Dynamische Balance** zwischen Gemeinschaftsentwicklung (Gesamtverantwortung) und Individualentwicklung (Selbstverwirklichung)

Die folgende Grafik beschreibt die Individual- und Gemeinschaftskultur auf andere Weise.

Dabei ist Kultur ein Prozess, ist Kultur etwas über kooperative Lern- und Entwicklungsprozesse Entstehendes, nichts Dauerhaftes und Festes.

Die hier vorgestellten Modelle dienen darum nur zur Anregung, um sich über gemeinschaftliche Entwicklungsrichtungen klarer zu werden.



### Entwicklungsförderliche Gemeinschaftsstrukturen

lassen sich wie folgt beschreiben:

- Kompetenz** der Mitglieder für fachliche Aufgaben (Verwaltungsanliegen, Finanzthemen, Rechtsklarheit, Kommunalpolitik, Architektur, Stadtplanung etc.) sowie psychosoziale Fragen (Gemeinwesenarbeit, Mediation und Moderation von sozialen Prozessen, Beratung und Psychotherapie, Gruppendynamik, Organisationsentwicklung etc.). Dabei wird Kompetenz sowohl als Handlungserlaubnis („Ich/wir erteile(n) dir die Kompetenz.“) als auch als Handlungsbefähigung („Du verfügst über das benötigte Wissen und Können.“) verstanden, die Kenntnis der eigenen Fähigkeits- und Leistungsgrenzen und die Bereitschaft, kompetente Unterstützung anzunehmen, einschließend. Die Person, die nicht weiß, wo ihre Inkompetenz beginnt, ist nicht wirklich kompetent.
- Beteiligungsfördernde und kreative Initiativen zulassende Organisation des Gemeinschaftsfeldes** einschließlich schriftlicher Festlegungen (Satzung und andere vertragliche Festlegungen mit Aufgabenverteilung nach dem Subsidiaritätsprinzip, also mit möglichst basisnahe Handeln; Hausordnungen, die Raum für Engagement und Mitentscheidung geben etc.), ohne durch Verschriftlichung in formale oder inhaltliche Erstarrung zu geraten (Balance von Stabilität und Aufbruch)

- c. **Aufbau von wirksamen Beteiligungs-, Entscheidungs- und Mitgestaltungsstrukturen und -Prozessen** verbunden mit verbindlichen Vereinbarungen über Partizipationsrechte und Beteiligungsformen einschließlich Projekt- und Arbeitsgruppen zur Mitwirkung und Mitentscheidung sowie Möglichkeiten zum Handeln und zur Auswertung (Informations- und Qualitätstransparenz)
- d. **Beteiligtenversammlungen mit Mitentscheidungs- und Mitsprachemöglichkeiten**, ohne dass es zu einer Lähmung der Entwicklung kommt, bei gleichzeitiger Gewährleistung der Zugänglichkeit von Versammlungsorten und Bereitstellung von Medien zur Information, Mitentscheidung und Mitsprache (Informationspflicht als Bereitstellung und Aneignung auf beiden Seiten),

Die Strukturen für Absprache, Entscheidung und Entscheidungsumsetzung und die angestrebte Beziehungskultur einer Gemeinschaft – hier kurz umschrieben mit solidarischer Nachbarschaftlichkeit – müssen zusammenpassen, sich wechselseitig stützen, soll ein Wohnprojekt oder eine Quartiersinitiative nicht nur in der äußeren Dimension des **Zusammenwohnens**, sondern auch in der Innendimension des **Zusammenlebens** attraktiv werden und bleiben. Dabei gilt es, sowohl die individuelle Ebene (jede einzelne Person) als auch die gemeinschaftliche Ebene des Zusammenlebens (alle zusammen) zu beachten.

Es ergibt sich folgendes Vier-Felder-Modell (**Abschnitt 4.1.1**) zur Integration von Struktur und Kultur.



Dazu folgende Thesen:

1. Struktur (Rahmen) und Kultur (Prozess) bilden die zwei Seiten einer Polarität, die über achtsame Balance integriert werden kann.
2. Je mehr die Gemeinschafts- und Organisationskultur bestimmt ist von der Balance zwischen freiheitlicher Selbstverwirklichung und gemeinschaftlicher Zielverwirklichung, desto wirksamer wird sich das Kooperationspotenzial entfalten.
3. Je mehr die Strukturen und die Kultur der Gemeinschaft und Organisation eine qualifizierte Beteiligung ihrer Individuen und Gruppen ermöglichen, desto eher und tragfähiger kann sich die Entfaltungs- und Kommunikationskultur entwickeln.

### 2.1.3 Gemeinschaftskultur der Solidarität und Entwicklungsoffenheit

Jetzt geht in der dritten Phase des Projektes Möckernkiez (**Abschnitt 1.3.5**) darum, den Akzent von der Organisation des Zusammenwohnens wieder verstärkt, doch anders als in der noch abstrakt-idealistisch geprägten Initiativphase (**Abschnitt 1.3.4**) auf das konkrete Zusammenleben, auf das soziale und kommunikative Miteinander zu verlagern. Das bedeutet unter anderem, all die Personen in die gewohnschaftliche Diskussion hineinzunehmen, die über die vielen Jahre der zweiten Phase neu als Bewohner\*innen oder Anwärter\*innen auf eine Wohnung hinzugekommen sind, während viele aus der Gründerphase leider das Projekt verlassen haben (auch in den elf Jahren der Planung verstorben sind) oder wegen der Kostensteigerungen haben verlassen müssen.

Ein Mehrgenerationenwohnprojekt muss die unterschiedlichen Bedürfnisse aller Generationen und aller Lebensumstände berücksichtigen, also die der Kinder, der Jugendlichen, der Familien, der Personen in Arbeit und Beruf, der Menschen im Rentenalter, der in Beziehung und der allein Lebenden, der hilfsbedürftigen und der mobilitätseingeschränkten Menschen u. v. a. m. (**Abschnitt 2.2.8**)

Das ist eine große Aufgabe, die viel klärende und kleine wie große Konflikte lösende Absprachen zur konstruktiven Gestaltung von Angeboten des Zusammenlebens erfordert.

Ein zentrales Ziel für das Zusammenleben in Wohnprojekten wie dem Modellprojekt Möckernkiez ist der **Aufbau und die Pflege einer Gemeinschaftskultur der „guten Nachbarschaft“**. Dieses gutnachbarschaftliche Miteinander soll lebenswerte Wohn- und Begegnungsbedingungen für Jung und Alt, für Familien und Singles, für Betuchte und Minderbemittelte, für Hilfsbedürftige und Hilfsbereite, für Gebende und Nehmende, für Initiator\*innen und Teilnehmende bereitstellen.

Die Beziehungskultur einer „guten Nachbarschaft“ entsteht eher durch

- ein wohlwollendes, freundschaftliches, entwicklungsoffenes und tolerantes wechselseitiges Entgegenkommen,
- die Bereitschaft, die Vielfalt der Wünsche und Interessen, Stärken und Schwächen, Sorgen und Nöte, Beeinträchtigungen und Begabungen aller an der Gemeinschaft beteiligten Personen in den gemeinsamen Entwicklungsprozess zu berücksichtigen und einzubeziehen,
- den Mut, seine Gefühle und Bedürfnisse, Interessen und Argumente zu verdeutlichen und ohne unbedingte Durchsetzungsabsicht, also erlebens- und ergebnisoffen in den gemeinsamen Diskussions-, Abklärungs-, Entscheidungs- und Handlungsprozess einzubringen (**Unterkapitel 5.2**).

Es wird in einem Gemeinschaftsleben immer einmal wieder zu Konflikten über den „richtigen Weg“ kommen, insbesondere bei Ansprüchen an das Zusammenleben wie

- generationsübergreifendes Wohnen mit Alten/Großeltern, Personen mittleren Alters/Eltern und Jungen/Kindern, potenzielle Generationskonflikte inklusive,
- Mitbestimmung bei Wohnungsverwaltung und Gestaltung des Lebensumfeldes, unterschiedliche ästhetische Vorstellungen einbeziehend,
- solidarischem Benachteiligungsausgleich unter anderem durch Barrierefreiheit und Nachbarschaftshilfe,
- Wohnungsbau unter Berücksichtigung der natürlichen Umwelt und der Verringerung des ökologischen Fußabdrucks unter anderem durch gute Dämmung der Häuser, durch insekten- und vogelfreundliche Anpflanzungen und Hausberankungen u. v. a. m.,
- Entwicklung zukunftstauglicher Mobilität unter anderem als Auto- und Barrierefreiheit.

Dennoch sollte uns bei aller Notwendigkeit zur konstruktiven Konfliktbewältigung klar sein, dass es kaum einen Konflikt wert ist, uns darüber entzweien, nicht mehr füreinander da zu sein, uns nicht mehr grüßen und unterstützen zu mögen. **Zentrales Ziel und übergeordneter Wert für unser Gemeinschaftsleben sollte ein solidarisches, entwicklungsoffenes Miteinander sein.**

Dazu müssen wir uns jedoch darüber klar werden, dass unsere Herkunftsbedingungen wie unsere gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politisch-ideologischen Rahmenbedingungen lange noch nicht von Freiheit, Gleichheit und Freundschaftlichkeit, von Solidarität und Gleichberechtigung, Friedfertigkeit und Kooperation, gewaltfreier Kommunikation, Konsenssuche und Demokratisierung der Lebensverhältnisse, verantwortlicher

Zukunftsorientierung und enkeltauglicher Lebensweise geprägt sind. Was man nicht gelernt hat, kann man auch nicht praktizieren. Dies scheint erst einmal eine banale Aussage zu sein. Schaut man jedoch genauer hin und in sich hinein, so hat die Einsicht in unsere psychosoziale Gemeinschaftsinkompetenz viel mit Scham und

Neue Kultur		Traditions-Kultur
Sicht auf das Sozial-System (Netzwerk) (Polyzentrierung)	und	Sicht auf die Einzel-Person (Autozentrierung und Heterozentrierung)
Kommunikations-Qualität (Metakommunikation über das Wie)	und	Kommunikations-Inhalt (Was) und Beziehung hinter Sach-Themen verstecken
Beziehungs-Orientierung (Miteinander, Selbst-Kundgabe, Appell, symbolische Bedeutung)	und	Sach-Orientierung (Inhalte, Ziele und Qualitäts-Kriterien für Ergebnisse und Prozesse)
Prozess-Orientierung	und	Ergebnis-Orientierung
Psychologik, Gefühls- und Bedürfnis-Berücksichtigung auf Basis von Perspektiv-Wechsel und Einfühlungs-Vermögen	und	Sachlogik und Rationalität, Angabe der Prämissen (Voraussetzungen), Herleitung und argumentative Schlüssigkeit
Alltags-Kultur (Lebens-Qualität in der Alltäglichkeit)	und	Ausnahme-Kultur (Lebens-Qualität zu Events und Feiern)
Gemeinschafts- und Unterstützungs-Kultur	und	Individual- und Hedonismus-Kultur
Wandelbarkeit, Wirkungsoffenheit und Blick auf überraschende Neben-Effekte	und	Regelungs-„Wut“, Berechenbarkeit, Verbindlichkeit und Verlässlichkeit

Verletzung, mit Schmerz und Enttäuschung zu tun, also mit Gefühlen, die man am liebsten vermeiden möchte. Hier wird kritisch-freundliche Selbstdistanz bei gleichzeitigem Selbsteinfühlungsvermögen samt Selbstreflexionsbereitschaft und konstruktiver Selbstehrlichkeit von uns gefordert. Wenn diese Begriffe nicht sehr vertraut klingen, dann ist zu ahnen, welche Neuorientierungs- und Lernherausforderungen auf uns warten.

Eine solidarische Beziehungskultur erfordert eine Erweiterung traditioneller Vorstellungen von Beziehungskultur. Hier ging es also um Balance, um die Bewegung in Richtung einer ausgleichenden Mitte. Aber manchmal ist auch ein Verzicht auf traditionelle Gewohnheiten angesagt, um in der Individual- und Gemeinschaftsentwicklung weiterzukommen.

Damit diese Erweiterung in Richtung einer Beziehungskultur der Solidarität erreicht werden kann, müssen also etliche „alte Zöpfe“ der traditionellen Beziehungskultur abgeschnitten werden. Hier geht es dann nicht um ein Und, um ein Ergänzen, sondern um ein Statt, um ein Ausschließen und Ersetzen.

Neue Kultur		Traditions-Kultur
Partnerschaftlichkeit (Herrschafts-Freiheit, Gleichberechtigung, Dialog)	statt	starrer Hierarchisierung (Herrschafts-Rollen, Status, Macht-Position)
Einzigartigkeit, Besonderheit	statt	Austauschbarkeit, Beliebigkeit
Erlaubnis-, Experimental- und konstruktive Fehler-Kultur	statt	Gebots-, Verbots-, Zwangs- und Tabu-Kultur
Offenheits-, Transparenz- und Chancen-Gleichheits-Kultur	statt	Lügen-, Manipulations- und Privilegien-Kultur
Konsens- und Loyalitäts-Kultur	statt	Mehrheits- und Verweigerungs-Kultur
Inklusions- und Integrations-Kultur	statt	Exklusions- und Elite-Kultur
Echtheit, Ehrlichkeit	statt	Vortäuschung, Verschweigungs-Lüge
Kooperation, Verhandlung und Interessen-Ausgleich	statt	Rivalität und Einzelinteressen-Durchsetzung
Vertrauen, Freundschaft und Frieden	statt	Misstrauen, Feindschaft und Kampf
Problem- und Konflikt-Bearbeitung	statt	Problem- und Konflikt-Vermeidung
Offene Kritik-Kultur (transparente, konsensuale Qualitäts-Kriterien und wechselseitige Akzeptanz)	statt	Intrigen-, Ausschluss und Mobbing- "Spiele" (häufig: Wert-Vortäuschung und passive Aggressivität)

### 2.1.4 Sich für inneren und äußeren Wandel öffnen

In einer Gemeinschaft mitzuwirken, erfordert, sich für inneren und äußeren Wandel zu öffnen. Neuanfang, chronischer Pessimismus, prinzipieller Konservatismus, unhinterfragtes Gewohnheitsverhalten, erstarrter Trotz, unbegründetes Misstrauen, Dauerrebellion und ähnliche Einrichtungen im Negativen ([Abschnitt 1.2.7](#) und [4.2.1 u. a. zur destruktiven Selbstkommunikation](#)) können Selbst- und Gesamtentwicklungen erheblich verzögern oder sogar blockieren.

#### Optimismus und Vertrauen

Jede Person in einer Gemeinschaft ist gefordert, sowohl an der individuellen, also der inneren, der psychischen, als auch an der gemeinschaftsbezogenen, also der äußeren, der sozialen Förderung von Optimismus und Vertrauen mitzuwirken.

- Optimismus** ist eine positive und ressourcenorientierte Haltung zum Leben. Wer optimistisch und zugleich realistisch (also nicht naiv optimistisch) ist und bereit ist zu werden, begibt sich auf den schöpferischen Pfad der Suche nach inneren und äußeren Voraussetzungen für Gelingen, erforscht kreativ ([Abschnitt 2.1.6](#)) Bedingungen für die Entwicklung des Neuen und Besseren. Wer kreativ optimistisch ist, bezieht bei Entwicklungsexperimenten das Risiko des Fehlens, des Mislingens mit ein. Optimismus auch bei Misserfolgen und vorübergehendem Scheitern aufrechtzuerhalten, erfordert Vertrauen in sich und in das Leben. Vertrauen ist eine Sache des Mutes, mit dem man sich den Freuden ([Abschnitt 5.2.8 zur Gefühlsqualität der Freude](#)) und Zumutungen des Lebens stellt. Dabei ist Mut eine Handlungsbereitschaft, die eine zur Vorsicht und Umsicht mahnende Angst einschließt, nicht heldenhaft ausschließt.
- Vertrauen** wird immer auf Vorschuss gegeben, ist eine Option für eine lebenswerte individuelle („Ich vertraue dem Leben.“ „Ich vertraue den Selbsteilungskräften in mir.“) und gemeinsame Zukunft. („Ich vertraue dir, dass du mir nicht schaden willst, sondern mir gegenüber wohlwollend bist und mir nützen willst.“). Wessen Vertrauen enttäuscht worden ist, sollte sich dafür hüten zu verallgemeinern. All die Vertrauen zerstörenden Verallgemeinerungen, die Menschen in ihrer Kinder- und Jugendzeit als Einschärfungen von den Bezugspersonen oder anderen Autoritäten mitbekommen haben, sind zu hinterfragen. Beispiele: Hört bei Geld wirklich die Freundschaft auf oder fängt sie nicht gerade da an, wo eine Person eine in Not geratene Person auch finanziell unterstützt? Wer einmal lügt, dem glaubt man nicht, auch wenn er mal die Wahrheit spricht. Muss man zwingend einem Menschen misstrauen, wenn er mal gelogen hat? Hat man nicht selbst schon mal gelogen, und wenn es nur eine passive Lüge durch Verschweigen und zurückhalten von Information war? Man könnte sich auch fragen, ob man nicht zu streng, zu wenig gewährend, zu intolerant und autoritär gegenüber der Person war, so dass sie sich gezwungen sah zu lügen.

## Flexibilität und Perspektivenvielfalt

Um sich mit anderen Menschen in Entscheidungsprozessen abstimmen zu können (Unterkapitel 3.3), ist es erforderlich, seine Sichtweisen auf Entwicklungs Herausforderungen, auf Probleme und Konflikte zu flexibilisieren. Auch wenn die Einsicht am statischen, durch das Ego geprägten Selbstwertgefühl nagt: „Meine und deine Sicht auf die Welt ist nicht die einzig richtige, nützliche, heilbringende, passende, sinnvolle...“

Sichtweisen, Werthaltungen, Interessenpositionen gilt es transparent zu machen (Abschnitte 2.2.7 und 2.2.8) und – soweit dies möglich ist – zum Wohle der Menschheit und der Mitwelt zusammenzuführen (Mehrperspektivität als Kooperationsprinzip). Eine synergetische Zusammenführung der Sichtweisen, bei der die Gesamtsicht mehr bringt als die Einzelperspektiven, gelingt, wenn Menschen von Kindheit an lernen können, sich die Perspektive wechselnd in andere Menschen und Wesen, in Systeme und Bezüge einzufühlen und einzudenken (Unterkapitel 4.1).

Individuelles und gemeinschaftliches regionales Handeln ist unter Berücksichtigung von ethischen Prinzipien (Unterkapitel 2.2) und aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen mit globalem Handeln – vor allem zum Schutz der Erdökologie und zur Erhaltung der Artenvielfalt, zur Vernichtung des Hungers und der Bildungsferne, zum Abbau von Gewalt und zur Förderung von Friedlichkeit und Solidarität wie zur Vermeidung von Klimakatastrophen – in Einklang zu bringen. Fragen dazu:

- Welchen ökologischen Fußabdruck dürfen die Menschen hinterlassen vor der leider noch nicht trivialen Erkenntnis, dass wir als Menschheit auf absehbare Zeit nur eine Erde für alle zur Verfügung haben?
- Welche weltweiten Bildungs- und Demokratisierungsbemühungen sind erforderlich, um Individualverantwortung für den Erhalt der Menschheit und der Erde in jeder Person zu verankern?
- Wie müssen wir produzieren, Handel treiben, uns versorgen und ernähren, so dass alle Menschen auf der Erde menschenwürdig leben können?
- Wie viele Menschen verkraftet dieser Planet? Was muss weltweit getan werden, dass nicht mehr Menschen geboren werden, als der Planet langfristig behausen und ernähren kann?

## Verbindung von Selbstverantwortung mit realistischer Gesamtverantwortung

Verantwortlich zu fühlenden und zu handeln erfordert, seine Selbstverantwortung mit einem lebhaften Anteil an Gesamtverantwortung für die soziale und naturgegebene Mitwelt zu verknüpfen (Abschnitt 1.2.6).

Dazu ist es erforderlich, dass wir lernen, in Systembezügen zu denken und zu fühlen (Unterkapitel 4.1).

Menschen sind demnach zusammengesetzt aus Teilen, aufsteigend aus subatomaren Energieansammlungen, Atomen, Moleküle, Zellen, Organen, und bilden ein Ganzes, das jedoch nur lebensfähig ist in Interaktion mit über- und nebengeordneten sozialen und natürlichen Strukturen. Menschen als lebende Systeme sind untrennbar mit der Mitwelt vernetzt. Beispiele: Wir brauchen Sauerstoff in der Atemluft zur Energieerzeugung in den Zellen. Wir brauchen genügend Pflanzen, die Sauerstoff erzeugen, und Senken auf dem Festland (Wälder, Moore, Permafrostböden etc.) wie im Meer, die Kohlenstoff (CO<sup>2</sup>) binden. Wir brauchen als Kinder zum Überleben Menschen, die uns ernähren, beachten und pflegen. Wir brauchen auch als Erwachsene zum Überleben Menschen, die bestimmte Produkte für uns herstellen, z. B. Nahrung, und notwendige Dienstleistungen, z. B. von Ärzten. Wir als Menschen existieren im Sozialfeld der Menschheit.

Die Menschheit existiert in einem durch das Erdganze, durch Erdökologie und Weltklima beeinflussten Feld. Dieses Feld wird konstruktiv oder destruktiv beeinflusst durch die Art unseres Wirtschaftens. Wirtschaft, Politik und Kultur durchdringen sich. Wer in der Lage ist, diese Systemdynamik (Abschnitt 4.1.1) zu erkennen und (emotional) anzuerkennen, wer unter anderem die Dialektik, den Zusammenhang von Teilen und Ganzen versteht, wird eher beginnen, seinen Verantwortungsbereich über die scheinbare Autonomie hinaus auf die gesamte Menschheit und Mitwelt auszudehnen.

## Persönlichkeitsentwicklung

Entwicklung ist das Gegenteil von Verwicklung, Verstrickung, Fesselung durch Konzepte, Gewohnheiten und

### Loslassen von

- Schädigendem
- Einschränkendem
- Beengendem
- Kleinhaltendem
- Erniedrigendem
- Abwertendem
- Kränkendem
- Verdummendem
- Begrenzendem

Ideologien (Abschnitt 1.2.7), was meist mit Stagnation, Stillstand im Experimentieren und im Erwerb neuer Möglichkeiten verbunden ist. Entwicklung meint einerseits die Ausweitung der Fühl-, Erlebens-, Reflexions- und Handlungspotenziale. Dies schließt einen teilweisen oder gesamten Neuentwurf des Lebenskriptes sowie eine inneres Wachstum ermöglichende Erweiterung des Erlebens-, Aktivitäts- und Beziehungsrahmens ein. Entwicklung meint andererseits eine Ablösung, eine Desidentifikation von einschränkenden Fühl-, Erlebens-,

### Zugewinn von

- Nützlichem
- Brauchbarem
- Heilsamen
- Förderlichem
- Weitendem
- Erkenntnisförderndem
- innerlich Bereicherndem
- Hilfreichem

Reflexions- und Handlungsmöglichkeiten, was eine Loslösung von den die Entfaltung der Möglichkeiten behindernden Personen einschließt. Persönlichkeitsentwicklung bedeutet

- Stimmigkeit (Konsistenz, Kohärenz, Widerspruchsfreiheit) innerhalb dieser äußeren Beziehungswelt anzustreben, um häufiger in den Erlebenszustand der personalen Integrität zu kommen.
- Stimmigkeit innerhalb der eigenen Person durch abstimme Beachtung von Bedürfnissen, Gefühlen, Gedanken, Körperempfindungen, Handlungen und Wertentscheidungen herzustellen.

- Möglichkeiten des Zusammenlebens in Beziehungen innerhalb der unterschiedlichen Lebensbereiche (Berufsleben, Leben mit sich selbst, Partnerschaft, Familie, Verwandtschaft, Freundeskreis, politisches und kulturelles Engagement) zu entfalten.
- Lebensideen als Annäherung an die den Selbstbezug, Weltbezug und Selbstwert stärkenden Lebensziele zu realisieren.
- den Lebenslauf als selbstverantworteten Motivationsverlauf zu verstehen und sich zunehmend zur aktiven Gestaltung des Lebens, zur wählenden Sinnschöpfung im Dasein zu bekennen.
- sich aus destruktiven Mustern (Schemata, Gewohnheiten) zu lösen, indem die Identifikation mit einschränkenden Personen, vor allem Eltern und andere wichtige Bezugspersonen, aufgelöst wird.
- sich dem über- oder unterbehüteten, vernachlässigten, misshandelten oder missbrauchten inneren Kind zuzuwenden und ihm Aufmerksamkeit, Achtsamkeit, Trost, Halt, Sicherheit, bedingungslose Zuwendung und Liebe zukommen zu lassen.
- konstruktiv, entwicklungsförderlich mit Konflikten und Krisen umgehen zu lernen.

### Lebenskrisen und Entwicklungsaufgaben

Zu leben bedeutet, einen Entwicklungsweg zu gehen. Gut zu leben, erfordert, die notwendig entstehenden psychosozialen (Umbruch-) Krisen als Entwicklungsaufgaben anzuerkennen und zu meistern.

Phase	C. Bühler Erlebnis-Phasen	E. Erikson psychosoziale Krisen	Havighurst Entwicklungsaufgaben
Säuglings-Alter		Urvertrauen vs. Urmisstrauen	Lernen von Nahrungsaufnahme, Gehen und Sprachvorformen
Kindheit	Daseins-Weise ohne Bestimmung	<i>Frühe Kindheit:</i> Autonomie vs. Scham/Zweifel <i>Spiel-Alter:</i> Initiative vs. Schuldgefühl <i>Schul-Alter:</i> Leistung vs. Minderwertigkeitsgefühl	Erwerb der Geschlechtsrolle, Lernen von sozialer Kooperation, Grundkompetenz im Lesen, Schreiben, Rechnen, Entwicklung von Moral und Werten
Pubertät Adoleszenz	unspezifische Lebens-Bestimmung	Identität vs. Identitätskonfusion als Unfähigkeit, eine Platz in der Gesellschaft zu finden	Akzeptieren der körperlichen Reifung, Erwerb einer Geschlechtsidentität, Gestalten von Peerbeziehungen
Frühes Erwachsenenalter	spezifische Lebens-Bestimmung	Bezogenheit mit Intimität vs. Isolierung und Vereinsamung	Partnerwahl/Ehe, Familiengründung, Kinder, Beginn der Berufskarriere
Mittleres Erwachsenenalter	Ergebnisse einer Lebens-Bestimmung	Generativität (Stiftung und Erziehung der nächsten Generation) vs. Stagnation (psychosoziale Verarmung)	Kindererziehung, Entwicklung der Berufskarriere, Übernahme sozialer und öffentlicher Verantwortung
Spätes Erwachsenenalter	Vorbereitung auf das Ende	Ich-Integrität durch Annahme des Lebensweges vs. Verzweiflung	Anpassung an Pensionierung, an das Nachlassen der Körperkräfte, an Tod von Lebenspartner*innen

#### a. Erwachsenwerden als kritische Reflexion der Beziehungserfahrungen und Beziehungsvorbilder

Es geht um Erkundung der Qualität der Beziehungserfahrungen in den Herkunftsfamilien der Eltern bis hin zur derzeitigen Beziehungssituation und zu Wünschen für künftige Entwicklung in Beziehungen (Partnerschaft, Elternschaft, Freundschaft, Bekanntschaft, Gemeinschaft). Es geht darum, Weisheiten und Verrücktheiten dieser Familiensysteme, ihre Vorurteile, Tabus und Werte, ihre Versäumnisse und generativen Tragödien sowie ihre Teilhabe an und ihre Reaktionen auf globale historische Entwicklungen einschließlich der Tragödien zu erfassen.

Ebenso, wie eine Familie Kultur mit Verhaltens- und Wertnormen sowie mit Sprache weitervermittelt, vermittelt sie die Begabungen und psychischen Störungen der vergangenen Generationen weiter. Gesammelte Mankos im Lernen, Denken, Fühlen und Handeln werden weitergegeben.

Was immer unseren Eltern an Liebe versagt wurde, was immer unseren Großeltern an Hass eingeflößt wurde: Es findet sich mit Sicherheit irgendwo in unseren Einstellungen/Haltungen und Verhaltensweisen wieder.

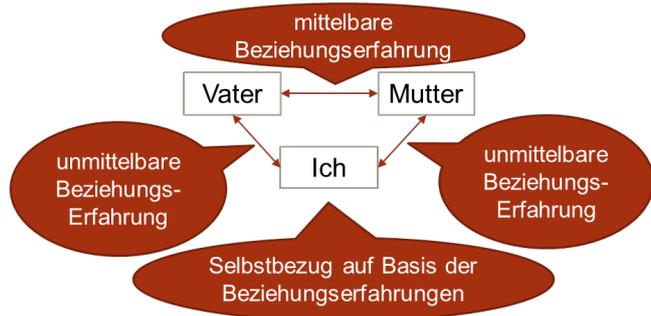
Unsere Familiengeschichte ist eine Beziehungsgeschichte. Sie besteht aus den dem Kind eingepägten Beziehungsmustern, die es unhinterfragt vermutlich sein Leben lang be- und verfolgen wird. Nur was uns bewusst ist, können wir verändern.

Unser Blick auf unsere Beziehungserfahrungen sollte mit freundlicher Achtsamkeit, sollte nicht streng erfolgen, damit er nicht zu einer neuen Quelle der Scham- und Schuldgefühle sowie der Selbstverleugnung wird.



### Fragen zur Beziehungstradition:

- Wie hat mein Vater (vermutlich und erzählt) die Beziehungsqualität seiner Eltern erlebt?
- Welche Art von Wir-Gefühl, welchen Zusammenhalt, welche Solidarität, Loyalität, Verbindlichkeit und Verbundenheit hat mein Vater in seiner Herkunftsfamilie erlebt?
- Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen seinem Vater und ihm?
- Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen seiner Mutter und ihm?
- Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen seinen Geschwistern und ihm?
- Wie habe ich das Wir, die Beziehung meiner Großeltern väterlicherseits erlebt?
- Wie war meine Beziehung zu meiner Großmutter?
- Wie war meine Beziehung zu meinem Großvater?
- Wie hat meine Mutter die Beziehungs-Qualität ihrer Eltern erlebt?
- Welche Art von Wir-Gefühl hat meine Mutter in ihrer Herkunftsfamilie erlebt?
- Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen ihrem Vater und ihr?
- Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen ihrer Mutter und ihr?
- Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen ihren Geschwistern und ihr?
- Wie habe ich das Wir meiner Großeltern mütterlicherseits erlebt?
- Wie war meine Beziehung zu meiner Großmutter?
- Wie war meine Beziehung zu meinem Großvater?
- Wie habe ich das Wir meiner Eltern erlebt?
- Welche Art von Wir-Gefühl habe ich in meiner Herkunftsfamilie erlebt?
- Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen meinem Vater und mir?
- Welche Beziehungs-Qualität entstand zwischen meiner Mutter und mir?
- Welche Arten von Wir entstanden zwischen meinem Vater und meinen Geschwistern?
- Welche Arten von Wir entstanden zwischen meiner Mutter und meinen Geschwistern?
- Welche Beziehungs-Qualitäten entstanden zwischen einzelnen Geschwistern und mir?
- Welche Stellung (Rolle, Position) nahm und nehme ich in der Geschwisterkonstellation ein?
- Wie wirkt sich all das wohl auf meine Beziehungskompetenz heute aus?



### Feststellungen zur Familientradition (Zutreffendes ankreuzen) In unserer Familie...

- sind die Verlierer, Außenseiter und Versager versammelt.
- hat es keiner zu etwas gebracht und wird es auch keiner zu was bringen.
- sind wir zufrieden mit dem, was wir haben.
- mögen wir Angeber und Ehrgeizlinge nicht.
- leben wir in den Tag hinein, ist wenig geregelt und herrscht viel Spontaneität.
- ist es normal und an der Tagesordnung, albern und fröhlich zu sein.
- wird jede und jeder so respektiert, wie sie oder er gerade ist.
- gibt es kaum Oben und Unten, meist nur ein Nebeneinander.
- gibt es klare Vorstellungen darüber, was richtig und falsch ist.
- gibt man sich nicht mit weiter unten Stehenden ab.
- muss man was werden und darstellen und bewundert man die, die es zu etwas gebracht haben.
- lacht und scherzt man nicht, sondern hat man den Ernst des Lebens begriffen.
- weiß man, was sich gehört und benimmt man sich dementsprechend.
- müssen alle den Eindruck von Kompetenz und Stärke machen, um akzeptiert zu sein.
- ehrt man seine Eltern, hört man auch sie und kritisiert man nicht an ihnen herum.
- dulden wir keine Faulheit, Nachlässigkeit und Leistungsunfähigkeit und haben Versager nichts zu suchen.
- haben die das höchste Ansehen, die das meiste Geld haben.
- haben die das höchste Ansehen, die die höchste gesellschaftliche Position bekleiden.
- haben die das höchste Ansehen, die freundlich und weise sind.
- hält man gegen eine Außenwelt zusammen, die eher als feindlich und missgünstig erlebt wird.
- sind die, die dazugehören, würdig und gut und die, die nicht dazugehören, unwürdig und schlecht.
- gibt es schwarze Schafe, die verantwortlich für das Schlechte gemacht und ausgegrenzt werden.
- muss man sich seine Zugehörigkeit zum engeren Kreis der Familie verdienen.
- ist es üblich, miteinander seine Schwächen und Sorgen zu teilen.
- wird gern und viel geklagt und hat Krankheit einen hohen thematischen Stellenwert.
- wird bei anderen nach dem Schuldigen für das eigene Elend (Misslingen, Versagen, Scheitern) gesucht.

### Bei uns in der Familie

- ist kein Platz für  Gefühle  Freude  Eigensinn  Albernheit  Diskussion  andere Ansichten
- Respektlosigkeit gegenüber Älteren  Kritik an den Eltern
- Sonstiges \_\_\_\_\_

- Ist viel Raum für  Gefühle  Freude  Eigeninteresse  Albernheit  Diskussion  
 andere Ansichten und Meinungen  eigene Lebens-Vorstellungen  
 Ehrlichkeit  Echtheit  Spontaneität  Widerspruch  
 Sonstiges \_\_\_\_\_
- ist man  ordentlich und korrekt  anständig  beherrscht  nicht eitel  stets bemüht  nicht naiv  
 eher misstrauisch  ehrgeizig  mutig  unbestechlich  ehrlich  leistungsstark  
 Sonstiges \_\_\_\_\_
- sind Frauen  selbstverständlich gleichberechtigt  etwas Besseres  allein für die Kinder zuständig  
 feinfühlicher als Männer  ihren Männern untergeordnet  dumm und naiv  
 Sonstiges \_\_\_\_\_
- sind Männer  etwas Besseres  nicht zuständig für Gefühle und Soziales  
 fürs Geld-Verdienen zuständig  Respekts-Personen  
 unzuverlässige Reisende, die man nicht halten kann  
 Sonstiges \_\_\_\_\_
- sind Kinder  weitgehend gleichberechtigt  zum Schweigen verurteilt  keine richtigen Menschen  
 unfähig, zu wissen, was sie wollen und brauchen  
 Sonstiges \_\_\_\_\_

### Allgemeine Erfahrungen mit den Eltern

- Die Beziehung meiner Eltern zueinander und zu mir erscheint mir als ein nachahmenswertes Modell.  
 Meine Eltern haben mir nicht zeigen können, wie eine gute Beziehung funktionieren kann.  
 So wie meine Eltern  mit sich  mit ihren Kindern umgegangen sind,  
 möchte ich nie mit  meinem Partner/meiner Partnerin  meinen Kindern umgehen

#### 1. Wie meine Eltern insgesamt miteinander und mit mir umgegangen sind, hat

- mir gut getan  mich erfreut  
 mir Sicherheit in der eigenen Beziehungs-Gestaltung vermittelt  
 mir sehr geschadet  mich frustriert  
 mich davon abgeschreckt, selbst eine feste Beziehung einzugehen  
 mich davon zurückgehalten, Kinder in die Welt zu setzen  
 mich ermutigt, das Wagnis einer festen Beziehung einzugehen  
 mich ermutigt, Kinder zu haben und eine Familie zu gründen  
 bei mir die Fähigkeit gefördert, meine Beziehungen lebendig und erfüllend zu gestalten  
 Sonstiges \_\_\_\_\_

#### 2. Insgesamt/zumeist waren meine Eltern (mit-, zu-, an-, von-) einander

- liebevoll  ehrlich/aufrichtig  zärtlich  im Dauerstreit  unzufrieden  einverstanden  
 respektvoll  verlogen  hinterhältig/gemein  gewalttätig  übervorsichtig  einschränkend  
 fremd  unglücklich  glücklich  vertrauensvoll  verspielt  zugeneigt  interessiert  
 überfordert  erfreut/begeistert/angetan  lernend  profitierend  
 Sonstiges \_\_\_\_\_

#### 3. Insgesamt war meine Mutter mir gegenüber

- offen/ehrlich  respektvoll  liebevoll  interessiert  gleichgültig  fremd  ungerecht  
 Sonstiges \_\_\_\_\_

#### 4. Insgesamt war mein Vater mir gegenüber

- offen/ehrlich  respektvoll  liebevoll  interessiert  gleichgültig  fremd  ungerecht  
 Sonstiges \_\_\_\_\_

Wer hat in meiner Herkunftsfamilie worüber (mit-)bestimmt und was hauptsächlich (mit-)gestaltet?	Vater	Mutter	Geschwister	Ich
Gebote, Umgangsregeln, Erlaubnisse und Verbote				
Eher Gleichberechtigung oder Hierarchie in der Familie				
Finanzen im Allgemeinen (Ausgaben: wofür und für wen)				
Verteilung von Zeit für Berufstätigkeit und Einkünfte				
Teure Anschaffungen wie Wohnung/Haus, Auto, Möbel				
Ordnung und Sauberkeit in Wohnung/Haus einschließlich Wäsche				
Ernährungsgewohnheiten und -Angebote				
Soziale Werte und Erziehungsvorstellungen				
Familienfreundschaften und gemeinsame Bekanntschaften				
Familienfeste (Was, wie und mit wem wird gefeiert?)				
Gemeinsame Reise-, Kultur-, Freizeit- und Erholungsziele				
Art der Konfliktaustragung, -Klärung und -Lösung				
Sonstiges _____				

	vermutlich	für meine Eltern			für mich		
		gr oß	mit tel	kei ne	gr oß	mit tel	kei ne
<b>Welche Bedeutung hatten/haben folgende psychosoziale Qualitäten?</b>							
a. Möglichst viel situationsgerechte innere und äußere Wahl- und Entscheidungsfreiheit (wenig angstvolles, neurotisches, fixiertes, starres, eingeengtes Verhalten)							
b. Gefühlssouveränität einschließlich konstruktiver Angstbewältigung bei gleichzeitiger Fülle und Differenziertheit des Gefühlserlebens und des Gefühlsausdrucks							
c. Leibempfindungs-, Bedürfnis-, Werte-, Gefühls-, Bewegungs- und Handlungsbewusstheit (Was spüre ich? Was brauche ich? Was ist gut für mich? Was ist heilsam und nützlich?)							
d. Bedürfnisartikulation (Ich wünsche mir.) und Bedürfnisbefriedigung (Tun und bitten darum, was einem gut tut. Unterlassen, was einem nicht gut tut.)							
e. Achtsamkeit nach innen und außen einschließlich Wirkungsbewusstheit als Fähigkeit einzuschätzen (zu errahnen, zu vermuten), wie ich wahrscheinlich in einer Situation auf andere wirke.							
f. Realistische Selbst-Einschätzung auf Basis von Rückmelde-Offenheit, verbunden mit Erlaubnis zur Selbst-Wirksamkeit (Einschätzung von momentanen Handlungs-Grenzen und Ausschöpfung der vorhandenen Handlungs-Möglichkeiten)							
g. Situationsoffenheit, Lernfreude, Experimentierbereitschaft und Veränderungsakzeptanz (Bewusstsein, was zum Besseren hin zu ändern ist, und Bereitschaft, es zu ändern)							
h. Selbstwahrnehmungs- und Selbstausdrucksfähigkeit (Echtheit, Offenheit, Klarheit, Vollständigkeit und Stimmigkeit von Leibempfinden, Denken, Fühlen, Sprechen und Handeln)							
i. Lebensvertrauen, Zuversicht, Freundlichkeit, Herzlichkeit und Seelenraumöffnung (transpersonales Bewusstsein, spirituelle Resonanz, Herzöffnung, Herzensweisheit)							
j. Begeisterung, Lebensfreude, Daseinsannahme, Vertrauen, Hingabe und Liebesfähigkeit als Selbstakzeptanz, Selbstwertschätzung, Selbstliebe und Fremdliebe							
k. Beziehung, Partnerschaftlichkeit, Selbst- und Sozialverantwortung und Zugehörigkeit (Erfüllung sozialer Resonanzsehnsucht im freundschaftlichen und gleichberechtigten Sinn)							
l. Kreative Erzeugung von Lebenssinn und Streben nach Wertverwirklichung, Gelingen und Erfüllung (Erkennen der Lebensaufgabe, Entwicklung der Talente, Bereicherung des Seins)							
m. Streben nach Einsicht, Umsicht, Erkenntnis, Verständnis, Weisheit, Demut und Nachsicht (Vergebung, Milde, Weltsicht und Weitsicht, Ruhe und Tiefe)							
n. Annahme der existenziellen Tatsachen von Isolation, Freiheit, Sinnlosigkeit und Tod und der existenziellen Aufgabe permanenter Balance zwischen Autonomie und Interdependenz							

## b. Entwicklungsaufgaben im frühen Erwachsenenalter

- Äußerliche Trennung, psychische Distanzierung von der Herkunftsfamilie als Auszug, verbunden mit dem Erreichen einer finanziellen Unabhängigkeit (vom abhängigen Kind/Jugendlichen zur unabhängigen Frau und zum unabhängigen Mann)
- Start mit der häufig den gesamten Lebensprozess begleitenden inneren Loslösung von den die Persönlichkeitsentwicklung, die Selbstverwirklichung und Begabungsentfaltung einschränkenden Eltern- und Kulturintroyekten verbunden mit entsprechenden Einschärfungen (Geboten, Verboten, Tabus etc.) zur Umgestaltung der Eltern-Kind-Beziehung hin zur Gleichberechtigung und Augenhöhe (vom Kind zum erwachsenen Sohn und zur erwachsenen Tochter)
- Erwerb der Fähigkeit und Entwicklung der Bereitschaft zur Partnerschaftlichkeit und Freundschaft einschließlich des Aufbaus einer intimen Bindung an einen Lebenspartner/eine Lebenspartnerin (Aufbau einer verbindlichen Liebesbeziehung mit körperlicher Nähe, sexueller Erfüllung und gegenseitiger Verantwortung)
- Familiengründung und der Übernahme von Familienpflichten (Vater oder Mutter, Haushalt, fördernde Entwicklungsbegleitung der Kinder).
- Entwicklung eines Mitweltbewusstseins als Herstellung von Zusammenhängen zwischen individuellen und gemeinsamen politischen und sozialen Entscheidungen und deren Auswirkungen auf das persönliche Leben (das Persönliche wird als politisch erkannt)
- Präzisierung der eigenen Wunsch- und Wertvorstellungen (Entwicklung eines bewussten Lebensentwurfes, eines sinnstiftenden Lebensraums) von einem gelingenden, lebenswerten, sinnvollen, begabungsgerechten Leben
- Aktive und verantwortliche, stärker als beim Jugendlichen geplante und kontrollierte Handlungsorientierung zur Bewusstwerdung und Verwirklichung der eigenen Werte, Ideen, Träume und Ziele (**Unterkapitel 2.2**)
- Sich öffnen für neue Erfahrungen, für konstruktive Utopien (**Abschnitt 2.1.5**) und für kreative Veränderungen (**Abschnitt 2.1.6**) verbunden mit lebenslanger Lernbereitschaft, beharrlicher Experimentierbereitschaft und mutiger Unkonventionalität (**Abschnitt 1.2.7**), um notwendige und wünschenswerte psychosoziale, politische, wirtschaftliche und technologische Innovationen durchzusetzen
- Erarbeitung der Fähigkeit, sich selbst von außen zu betrachten, eine selbstkritische Perspektive auf die eigene Person einzunehmen, seine Stärken wie Schwächen differenziert zu betrachten und an den Fehlern und Irrtümern zu arbeiten (**Abschnitt 5.1.2**)

- j. Erwerb des Zutrauens in sich selbst (Selbstvertrauen) – soweit dies in der Kindheit durch sichere Bindungserfahrungen nicht grundgelegt wurde –, dass auch Rückschläge und schmerzliche Erfahrungen überwunden werden können
- k. Zusammenführung einer oder Anschluss an eine wohlwollende, wertähnliche, entwicklungsförderliche soziale Bezugsgruppe (Aufbau eines tragfähigen sozialen Netzwerkes)
- l. Auswahl von zu Werten und Begabungen passenden beruflichen und gesellschaftlichen Aufgaben

### c. Rückblick und Revision in Umbruchsituationen

Um entwicklungssoforten zu bleiben oder zu werden, ist es sinnvoll, in sich ankündigenden Umbruchsituationen sein bisheriges Leben rechtzeitig einer Revision zu unterziehen.

#### Ein lebendiges, erfüllendes Leben

- lebe ich bereits
- hat man oder hat man nicht
- kann man nicht erzwingen
- war für mich bisher kein Lebensziel
- wird für mich kein Lebensziel sein, weil \_\_\_\_\_
- ist mir als erstrebenswertes Ziel bisher noch nicht in den Sinn gekommen
- will ich gar nicht erst anstreben, weil
  - mich das viel zu sehr unter Druck setzen würde
  - es das sowieso nicht gibt
  - es mir nicht vergönnt sein wird
  - so ein Leben mir zu anstrengend ist
  - das Versagen angesichts dieses Zieles mich ängstigen würde
  - das meine Eltern auch nicht hatten, so dass es mir schon gar nicht zusteht
- Sonstiges \_\_\_\_\_
- ist ein tiefer Wunsch von mir und strebe ich deshalb seit vielen Jahren
  - erfolgreich  mit mäßigem Erfolg  erfolglos an
- steht nur denen zu, die sich das verdient haben  wozu ich nicht gehöre  wozu ich gehöre
- gibt es nur  in Märchen  in Romanen  in Kitschfilmen  in der Fantasie von Träumern
- sieht mein bisheriger Lebensentwurf anscheinend nicht vor
- haben nur wenige, zu denen ich garantiert nicht zähle, weil \_\_\_\_\_
- kann ich mir nicht vorstellen und von daher auch nicht gestalten
- können nur  intelligente  kluge  reiche  moralisch integre  heilige  begeisterungsfähige
  - weise  umsichtige  ernsthafte  vorausschauende  nachdenkliche
  - erfolgreiche  spontane  selbstbewusste  mutige  in sich stimmige  liebende
- Menschen erreichen, zu denen ich mich jedoch nicht rechne, weil ich \_\_\_\_\_
- Sonstiges \_\_\_\_\_

### d. Entwicklungsaufgaben im mittleren Erwachsenenalter

- a. Eltern assistieren ihren Kindern dabei, emotional selbstständige, reife, verantwortliche und glückliche Erwachsene zu werden. Dazu ist es wichtig, den Kindern Einsicht in das eigene emotionale Leben zu geben und ein positives Vorbild zu sein. Dies erfordert auch eine neue, kontinuierlich mit Zunahme der Fähigkeit zur Selbstverantwortlichkeit gleichberechtigte Definition der Eltern-Sohn- und Eltern-Tochter-Beziehung (nicht mehr Eltern-Kind-Beziehung).
- b. Mit dem Auszug der Kinder tritt die Partnerschaft in die nachelterliche Phase ein. Diese kritische Phase von der Elternschaft zurück in die „reine“ Partnerschaft gilt es umsichtig neu zu gestalten.
- c. Das Engagement als Bürger im sozialen und politischen Raum ist eine Hauptaufgabe des mittleren Erwachsenenalters, da die Übernahme sozialer und politischer Verantwortung überlebenswichtig für eine Demokratie ist.
- d. Es geht darum, die Entwicklung im Beruf (Karriere) und in der Beziehung (Partnerschaft, Familie) mit großer Flexibilität zur eigenen Zufriedenheit im zu gestalten (Kokonstruktion von Lebensqualität).
- e. Zudem gilt es, Freizeit-Aktivitäten zu entfalten, die
  - dem mittleren Lebensalter gemäß sind,
  - befriedigend sind,
  - den eigenen Interessen entsprechen und
  - möglichst bis ins hohe Alter beibehalten werden können.
- f. Man muss lernen, mit den physiologischen Änderungen in dieser Lebensphase umzugehen (Anzeichen von Leistungsabnahme, Menopause der Frau, graue und ausfallende Haare etc.).
- g. Es ist in diesem Zusammenhang sinnvoll, die geistige Entwicklung und Urteilskraft höher zu bewerten als körperliche Kräfte (Nicht Stärke, sondern Weisheit als Ziel).
- h. Sozialbeziehungen sollten weniger über sexuellen Inhalte und Aktionismus als über befriedigenden sozialen Austausch, Lebensklugheit, Herzenswärme, Zuverlässigkeit und emotionale Geborgenheit definiert werden.
- i. Da viele Beziehungen durch psychosoziale Entfremdung, Umzug und Todesfälle verloren gehen, sollte man lernen, emotionale Bindungen auf neue Menschen zu übertragen (Kontakt- und Beziehungsfähigkeit).
- j. Schließlich sollte man spätestens in diesem Zusammenhang auch lernen, sein Leben zunehmend selbst zu bestimmen und geistig beweglich zu werden oder zu bleiben.

## e. Rückblick und Revision in Umbruchsituationen

### Während meines bisherigen Lebens habe ich

- gern gelebt
  - das verwirklicht, was mir wertvoll erschien
  - das erreicht, was ich erreichen wollte
  - durchweg versagt
  - mich eher unglücklich gefühlt
  - mich meist glücklich gefühlt
  - Sonstiges \_\_\_\_\_
- 
- mehr an andere als an mich gedacht, weil
    - ich mich nicht so wichtig fand
    - ich mich nicht mochte
    - andere mir das geben konnten, was ich mir nicht geben konnte, und zwar \_\_\_\_\_
  - Sonstiges \_\_\_\_\_
- 
- mehr an mich als an andere gedacht, weil
    - andere nicht zuverlässig sind
    - andere sowieso nur auf ihren Vorteil bedacht sind
    - andere mich sicher nicht mögen, denn \_\_\_\_\_
  - Sonstiges \_\_\_\_\_
- 
- das getan,
- was andere von mir verlangt haben
  - was mir selbst gut und richtig erschien
  - wovon ich schon als Kind begeistert war und geträumt habe
  - was alle tun
  - was kaum jemand sonst macht
  - was meine Eltern von mir erwartet haben
  - was meine Eltern nie wollten und gemacht haben
  - Sonstiges \_\_\_\_\_

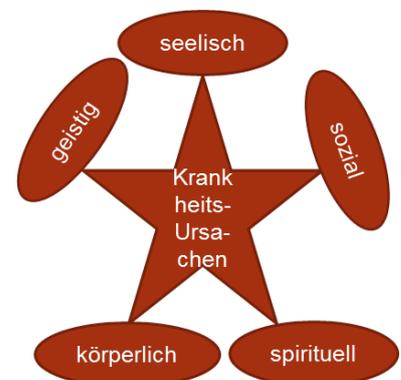
## f. Entwicklungsaufgaben im späten Erwachsenenalter

- a. Möglichst rechtzeitig vor Ende der Berufstätigkeit geht es darum, auf Suche nach einem neuen sozialen Status zu gehen und das Selbstkonzept zu verändern, das vielleicht bisher stark an beruflichen Erfolgen und damit verbundenen gesellschaftlichen Positionen (Verhaftung in der Berufsrolle) ausgerichtet war.
- b. Anstreben einer positiven Bilanzierung des Lebens inkl. Nachholen von Versäumnissen. Das Leben abzurunden bedeutet,
  - es ab und an vom Ende her zu beschauen und unseren Lebensentwurf zu überarbeiten auf Basis der Frage: „Was werde ich sterbend wohl am meisten bereuen?“
  - rechtzeitig uns selbst und anderen die Kränkungen und Verletzungen vergeben und verzeihen: „Ich habe mich durch dein mehr oder minder bewusstes Verhalten – durch deine Worte und Taten, deinen Liebesentzug, deine Unterlassungen etc. – abgelehnt, zurückgewiesen, niedergemacht, ausgegrenzt etc. gefühlt. Ich verzeihe dir als dies.“
  - uns mit dem Lebensrückblick zu versöhnen.
  - Unvollendetes abzuschließen oder innerlich und äußerlich loszulassen.
  - Erfahrungen unaufdringlich weiterzugeben.
  - uns rechtzeitig an das große Loslassen zu gewöhnen, vielleicht sogar dafür das Wagnis radikalen Loslassens einzugehen, z. B. indem wir unseren Nachlass aufräumen und dabei Sachen, die keiner mehr braucht, verschenken (mit warmen Händen schenken) oder an Notleidende abgeben. Loslassen nimmt uns Anspannung. Wer nicht so angespannt ist, spürt mehr.
  - uns persönliche Tiefe und Entfaltungswünsche zu erlauben, solange diese einschneidenden Persönlichkeitserweiterungen noch realisierbar sind.
- c. Pensionierung/Rente kann als Anlass zur produktiven Neuorientierung der Aufgaben beider Partner genutzt werden. Mit der Pensionierung des Partners/der Partnerin müssen z. B. eventuelle Ungleichgewichte in der Macht- und Rollenaufteilung (Übernahme von Funktionen im Haushalt) überwunden werden.
- d. Die neue Aufgabe der Großelternschaft in der Familie muss eingefädelt und gelernt werden, vor allem müssen die Konflikte im Umgang mit unterschiedlichen Erziehungsnormen der Großeltern und ihrer Kinder (normative Erwartungen zwischen den Generationen) kreativ bereinigt werden.
- e. Die Anpassung an die annehmende körperliche Leistungsfähigkeit und Gesundheit muss gelingen (Akzeptanz des geschwächten Körpers einschließlich der Einschränkungen in der Sexualität).
- f. Anpassung an den beruflichen Ruhestand und ein zumeist vermindertes Einkommen, z. B. durch
  - Veränderung der bisherigen Denk-, Einstellungs- und Überzeugungssysteme (Neustart),
  - Ausweitung der Beschäftigungen, Vertiefung der Erlebnismöglichkeiten und abwechslungsreiche Lebensführung,

- Entwicklung neuer Lebensaufgaben, Hinzunahme von Interessen und Ausprobieren neuer Aktivitäten,
  - Entwicklung neuer tätigkeitsbezogener Kompetenzen und Ausweitung von Kontakten zu Mitmenschen,
  - Anpassung der Tätigkeiten an die sich verändernden Fähigkeiten.
- g. Anpassung an den Partnerverlust und flexible Veränderung des Rollenrepertoires, z. B. durch Intensivierung der familienbezogenen Aufgaben.
- h. Bejahung der Zugehörigkeit zur Gruppe der älteren Menschen.
- i. Vermeidung der Gefahr der Vereinsamung durch
- Rückorientierung auf die primäre soziale Gruppe hin oder
  - rechtzeitige Orientierung auf das Leben in einer Mehrgenerationen-Wohngemeinschaft hin.
- j. Neuorientierung der Lebensweise im Hinblick auf die Dimension Abhängigkeit und Unabhängigkeit einschließlich des Wechsels von der Rolle der gebenden zur Rolle der nehmenden Person
- k. Anpassung der Ernährungsgewohnheiten an veränderte Erfordernisse
- l. Wertschätzen, was man an Schönerm hatte und noch hat.
- m. Frühe Störungen – spätes Leiden: Wenn das Aktualgedächtnis schwindet und das Langzeitgedächtnis die Macht ergreift, geht es darum, dass wir zwangsläufig mit Jugend- und Kindheitstraumata konfrontiert werden. Daher ist es sinnvoll, rechtzeitig die möglichen Frühstörungen aufzuarbeiten, damit sie uns im Alter nicht unvorbereitet treffen.
- n. Es ist in diesem Zusammenhang sinnvoll, die zwei Dimensionen des Subjektiven unterscheiden lernen, um leistungsfähig zu werden und handlungsfähig zu bleiben:

Notwendigkeit	Freiheit
Was ist das, was wir erleiden?	Was ist das, was wir entscheiden?
Was ist notwendig?	Was ist gestaltbar?
Was ist Ereignis?	Was ist Erlebnis?
Was ist Zufall?	Was ist Ergebnis?
Was ist mir – ohne mein Zutun – geschehen, zugestoßen?	Was hat sich aus meinem Tun oder Unterlassen ergeben?
Was ist die Diagnose?	Was ist die Diagnose hinter der Diagnose?

- o. Leben ist ein Abschied auf Raten. Es gilt, unsere Sterblichkeit – die eigene wie die der uns wichtigen Bezugspersonen – frühzeitig ins Leben einzubeziehen. Die Anerkennung der Endlichkeit unseres Seins hilft uns dabei,
- jeden Tag des Daseins als wertvolles Geschenk zu erkennen,
  - uns tagtäglich so zu verhalten, dass wir, sollten wir unser Dasein bilanzieren, mit der Bilanz unseres Wirkens einverstanden sind, so dass wir versöhnt mit der Vergangenheit abgehen können,
  - unseren Lebens-Entwurf auf der Basis tragfähiger, unsere individuelle Existenz überdauernder Werte aufzubauen,
  - aktiv an der Sinngestaltung des Lebens mitzuwirken.
- p. Letztmaligkeiten (Dernieren), Abschiede und Entscheidungen sind als kleine Tode zu begreifen. Mit jeder Entscheidung als Fokussierung auf einen besonderen Weg sterben unzählige Möglichkeiten, schließen wir Alternativen aus unserem Leben aus.
- q. Zu altern bedeutet, dass sich die Dernieren, die letztmaligen Handlungen, die Abschiede mehren. Das ist jedoch kein Grund dafür, auf Premieren, auf Neues und Erstmaliges zu verzichten. Dernieren kann man – Humor vorausgesetzt – auch feiern und dadurch in gewisser Weise zu Premieren machen: „Das ist das erste Mal, dass ich dies das letzte Mal mache.“
- r. Mit Krankheit, Behinderung und Verfall konstruktiv umgehen: Wir kommen als Pflegefall zur Welt und Sterben als Pflegefall. Wir sollten im Alter
- uns befreunden mit dem sich verändernden Körperbild
  - uns vertraut machen mit veränderten Körpergefühlen.
  - Bedürftigkeit, Schwäche, Verletzlichkeit auch in seiner Verkörperung zulassen. Es gilt, die Fähigkeit zu entwickeln, auch in der Bedürftigkeit seine Würde zu erhalten. Es gilt, sich der Scham im Zusammenhang mit Bedürftigkeit und Hilflosigkeit zu stellen und die narzisstischen Kränkungen in diesem Zusammenhang positiv zu verarbeiten, z. B. Kränkung in Demut und Dankbarkeit zu verwandeln.
  - das Nicht-Mehr-Können akzeptieren und das Noch-Können dankbar genießen.
  - das steigende Krankheitsrisiko erkennen und lernen, mit dem Kranksein konstruktiv umzugehen. Krankheit ist die Krankheit des Subjektes. Sie gehört ihr und zu ihr. Die Krankheitsgeschichte ist immer auch eine Krankengeschichte. Es gibt keine Krankheiten, nur kranke Menschen. Dem „objektiven“ (losgelösten) Befund wohnt ein Subjekt inne. Was ist das



spezifisch Menschliche an der Krankheit? Krankheit ist Transformation, ist Umwandlung von etwas. Der Mensch ist Mitgestalter der Krankheit, aber nicht schuldig. Bei psychischen Störungen streikt nicht die Seele, sondern sie streikt leibhaftig, also im Körper.

- s. Beziehungen Lebendigkeit und Tiefe ermöglichen:
- Aus jeglichen Formen der Kampfkommunikation aussteigen und eine Dialoghaltung durchgängiger Gleichberechtigung, eines radikalen Nebeneinanders einnehmen.
  - Dem Herz als symbolischen Ort der Integration von Leibempfindungen, Gefühlen (Bauch) und Gedanken (Kopf) sowie als Ausgangspunkt liebevollen Handelns (Herz zwischen den Armen) mehr Bedeutung zukommen lassen (Herz mehr öffnen).
  - Unseren Bedürfnissen und Gefühlen einen klareren Ausdruck verleihen.
  - Unsere Schattenseiten liebevoll annehmen (integrieren), um Fehlertoleranz, Geduld und Güte zu entfalten.
  - Begegnungswagnisse eingehen mit dem sich entwickelnden Mut zur Authentizität, zur Ehrlichkeit, zur Aufrichtigkeit.
  - Mut, sich selbst treu zu werden, statt so zu leben, wie andere (die Gesellschaft, die Eltern, die Bekannten, die Vorgesetzten etc.) es erwarten.
  - Humorvolle, aber nicht abwerten und beschämende Selbstdistanz erlangen.
  - Tabus (Unaussprechbares) und Vermiedenes (Unausgesprochenes) mit Gelassenheit und Selbstverständlichkeit aussprechen.
  - Überflüssig oder entwicklungshinderlich gewordenen Tabuschränken durchbrechen.
  - Trennendes überwinden, indem Gemeinsames herausgehoben und gestärkt wird.
  - Zwischenmenschliche Beziehungen aktiv gestalten.
- t. Destruktive Mythen zum Alter und Tod überwinden: Könnte es sein, dass wir psychosozial und vielleicht sogar biologisch anders altern, wenn sich unser Bild des Alterns ändert? Könnte eine neue Alternskultur den Alterungsprozess substanziell verändern?

<b>Traditionelles, eher destruktives Altersbild</b>	<b>Veränderung</b>
<p><b>Alter ist</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Erleben von Nutz- und Sinnlosigkeit.</li> <li><input type="checkbox"/> eine Zeit des unaufhaltsamen Verfalls.</li> <li><input type="checkbox"/> ein Zustand zunehmender entwürdigender Abhängigkeit.</li> <li><input type="checkbox"/> eine Zeit des Abschiedes vom Leben.</li> <li><input type="checkbox"/> ein Zustand des gesellschaftlichen Nicht-mehr-Gebraucht-Werdens.</li> <li><input type="checkbox"/> eine Phase der Verdummung und des Verlustes des Gegenwartsbezuges durch desinteressiertes Ausblenden von Realität.</li> <li><input type="checkbox"/> ein Abschnitt der leiblichen und seelischen Erstarrung.</li> </ul> <p>Sonstiges _____</p> <p><b>Tod ist</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> der Beginn einer Existenz im Jenseits, <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> in der unsere moralischen Verfehlungen im Leben geahndet werden und</li> <li><input type="checkbox"/> unser moralisches Wohlverhalten belohnt wird.</li> </ul> </li> <li><input type="checkbox"/> nur ein weiterer Schritt auf dem ewigen Rad von Geburt, Tod und Wiedergeburt.</li> </ul> <p>Sonstiges _____</p>	<p><b>Alter ist</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> eine weitere Stufe im Entwicklungsprozess, wenn man bereit ist, die Herausforderung der Weisheit anzunehmen</li> <li><input type="checkbox"/> eine Lebensphase, in der es um Integration und Weitergabe von Lebenserfahrungen geht.</li> <li><input type="checkbox"/> das, was man daraus macht.</li> <li><input type="checkbox"/> die Chance zur Selbstverwirklichung, also zu sich zu finden und die Selbstentfremdung zu überwinden</li> </ul> <p>Sonstiges _____</p> <p><b>Tod ist</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> das Ende dieses einmaligen Lebens</li> <li><input type="checkbox"/> die Übergabe der Verantwortung für die Mitwelt an die Nachkommen</li> </ul> <p>Sonstiges _____</p>

- u. Wesentlich werden durch Hinwendung zur Existenz:
- Fragen zum Wesentlich-Werden können lauten: „Was war und ist der Sinn meines (Da-, Hier-) Seins?“ „Worum geht es hier eigentlich?“ „Was brauche ich noch wirklich?“ „Was macht den Kern meiner Existenz aus?“ „Was steht im Zentrum meines Seins?“
  - Existenzielle Grundtatsachen wie Isolation/Einsamkeit, Sinnlosigkeit/Notwendigkeit der Sinnkonstruktion, Endlichkeit/Sterblichkeit und Freiheit/Entscheidungsnotwendigkeit in ihrer alltäglichen Realität anerkennen und integrieren.
  - Sich zum Leben als Ganzes von der Geburt bis zum Tod öffnen. Sich im Sein, nicht im Aktiv-Sein wiederfinden. Leben ist nicht nur ein Sein, sondern in jedem Moment ein Werden.
  - Die Kontext-Dimensionen weiten von Raum (globales Denken, die Menschheit einschließend und kulturübergreifend) und Zeit (langfristige Perspektiven wie Urenkeltauglichkeit der Erde).
  - Mitgefühl (Empathie) und Einfallsreichtum (Kreativität) miteinander verbinden.
  - Die Kostbarkeit der eigenen Existenz realisieren, sie genießen und sich mehr Freude gönnen.
  - Die adäquaten kreativen und humorvollen Ausdrucksformen für Selbstkundgabe finden.
  - Prioritäten im Leben klären und neu ordnen.
  - Die grundsätzlich Polarität des Seins anerkennen von Leben, Gesundheit und Werden gegenüber Tod, Krankheit und Sterben.

## 2.1.5 Utopiebereitschaft – Öffnung für das So-noch-Nie

Wenn wir gemeinschaftend ein solidarisches Zusammenleben – vor allem in Städten – kreieren wollen, das gerade im beginnenden Zeitalter der Ökologie und der demokratischen Mitweltverantwortung notwendig ist, weil es die Not der sozialen Isolation wenden könnte, sollten wir uns öffnen können für das So-noch-Nie, sollten wir utopiebereit werden. Utopiebereit zu sein bedeutet, denkführend mit der Idee zurechtzukommen, dass alles auch ganz anders sein könnte. Dann können wir Alternativen zur herrschenden Form des eher unverbundenen und unverbindlichen nachbarschaftlichen Nebeneinander-her-Lebens entwickeln.

„Das Wort *utopia* bedeutet sowohl ‚guter Ort‘ als auch ‚Nichtort‘. Was wir brauchen, sind alternative Horizonte, die unsere Phantasie anregen. (...) Ohne Utopie sind wir verloren. Nicht, dass die Gegenwart schlecht wäre, im Gegenteil. Aber es ist eine freudlose Gegenwart, wenn wir nicht darauf hoffen dürfen, dass die Zukunft besser sein wird.“<sup>64</sup> Dabei soll Utopie im Sinne einer groben Entwurfskizze verstanden werden, die keinen unabänderlichen Regeln folgt und starre Lösungen anbietet, sondern nur Wegweiser für experimentelles Handeln ist. „Anstatt uns in eine Zwangsjacke zu stecken, animiert sie (die Utopie der Verf.) uns zur Veränderung. Und sie trägt der Erkenntnis Rechnung, dass das Bessere der Feind des Guten ist, wie Voltaire erklärte.“<sup>65</sup> Statt von Utopien sollte man besser von **Heterotopien** sprechen. Hiermit sind vielfältige, sich unter günstigen Bedingungen ergänzende Zukunftsentwürfe und parallele Visionen als bildhaft-konkrete Gestaltung dieser Zukünfte gemeint. Um das Bessere für eine Gesellschaft zu entdecken, müssen viele Fortschritt versprechende Neuentwürfe für Zusammenleben und Zusammenarbeiten in Städten erprobt werden. „Wirklicher Fortschritt beginnt ... mit einem Verständnis dessen, was es bedeutet, gut zu leben. (...) Wir müssen dem Zweck höheren Wert beimessen als den Mitteln und dem Guten den Vorrang vor dem Nützlichen geben. Wir müssen Alternativen in Betracht ziehen und neue Kollektive bilden. Wir müssen einen Zeitgeist abschütteln, der uns einschränkt, und erkennen, dass wir gemeinsame Ideale haben.“<sup>66</sup>

Veraltete Konzepte von Stadtplanung aus den Zeiten der Industrialisierung und der Zentralisierung von Produktionsstätten sowie der Vermehrung des Verkehrs eben wegen der stark getrennten Funktionsbereiche einer Stadt bestimmen in den Städten immer noch unser Wohnen und Zusammenleben. Die Folgen einer unter dem Primat des Ökonomischen geplanten Stadt sind weitreichend: „verödete Innenstädte mit sterilen Bürozentren, ... global austauschbare Fußgängerzonen und Shopping-Center, Gentrifizierung vieler Stadtteile und Verdrängung sozialer Randgruppen in ghettoähnliche Stadtteile an den Stadträndern und eine autogerechte Stadtgestaltung, die in schlecht strukturierten Stadträumen motorisierter Mobilität sichere Bewegungsfähigkeit gewährleisten soll.“ Das veraltete Planungskonzept der räumlichen Trennung von Arbeit und Wohnen ist nur mit extrem viel motorisiertem Verkehr und Umweltbelastung, mit gewaltigem Flächenverbrauch sowie Verschwendung von Lebenszeit durch Pendeln für die Einzelnen aufrechtzuerhalten. Diese fehlgeplante Lebenswirklichkeit prägt aus der normativen Kraft des Faktischen heraus in weiten Teilen das Bewusstsein der Stadtbevölkerung. Dem muss ein neues Ideal möglichst anschaulich entgegengesetzt werden. Es geht unter anderem darum, wieder zum einstmaligen europäischen Ideal der polyzentrischen Stadt zurückzufinden, „die als Grundlage keine Funktionsteilung hat, sondern Quartiere, die im Wesentlichen selbstsuffizient sind.“<sup>67</sup>

Aber auch die mit der Stadtentwicklung verbundene Trennung von Agrarproduktion und städtischen Wohnen könnte – zumindest in Teilbereichen – zurückgenommen werden, wenn die Luftverschmutzung durch Heizung, Verkehr und Industrie erheblich reduziert worden ist und die gigantischen Verkehrsflächen eines nicht mehr benötigten Individualverkehrs zum Teil auch für Versorgung umgenutzt werden. Die Zersiedelung der Landschaft und die Vernichtung von Zeit- und Energieressourcen durch sinnlose räumliche Aufspaltungen sollte durch neue Konzepte der Raumordnung gestoppt und umgekehrt werden.

Uwe Schneidewind schreibt: „Wie sieht eine moderne Gesellschaft aus, die nicht mehr dem Prinzip der immerwährenden Expansion folgt, sondern gutes Leben mit nur einem Fünftel des heutigen Verbrauchs an Material und Energie sichert? Das weiß im Augenblick niemand, einen Masterplan für eine solche Moderne gibt es nicht. Wir brauchen daher Zukunftsbilder, die die Lebensqualität in einer nachhaltigen Moderne vorstellbar machen und mit Entwürfen einer anderen Mobilität, einer anderen Ernährungskultur, eines anderen Bauens und Wohnens die Veränderung der gegenwärtigen Praxis attraktiv und nicht abschreckend erscheinen lassen.“<sup>68</sup> Für die Städte entwirft er folgende Vision. „Lebenswerte Innenstädte mit hoher Natur- und Aufenthaltsqualität, soziale Durchmischung in den Städten, intelligente urbane Designs zur Kopplung von Arbeit, Leben, Erholung und kulturellem Ausdruck. Lebensqualitäts- und gesundheitsfördernde Formen der Mobilität, die den Stadtraum wieder für Menschen zugänglich machen (durch autofreie Zonen, Verstärkung des Fußgänger- und Radverkehr), Rückbau von Angsträumen in den Städten: All das sind Bausteine eines erweiterten urbanen Wohlstandes.“<sup>69</sup>

Bernd Ulrich stellt die Frage nach der Überwindung der ökologischen Krise in den Mittelpunkt seiner Zukunftsüberlegungen: „Die ökologische Krise ist ... an ihrem tiefsten Punkt keine Krise der Natur, sondern eine unseres Selbstbildes. Und also änderbar. Längst schon hat auch die westliche Zivilisation damit begonnen, Alternativen zum dominierenden, maximal arbeitenden und verbrauchenden Individuum zu entwickeln. Teilweise, weil man diesen ganzen maximierenden Zirkus nicht mehr gut aushält, teilweise weil man nicht

mehr produktiv sein und mithalten kann, wenn man nicht auch zum Gegenteil greift: zu einer hierarchiarmeren Firma, zur Motivation durch Partizipation statt durch Druck und Drohung, zu einem hegenden statt erziehenden Umgang mit Kindern, zu Entfaltung statt Zurichtung, zu Diversität statt Konformität, zu mehr Weiblichkeit statt frei drehender Männlichkeit, zu Work-Life-Balance statt zur Unterwerfung des Lebens unter die Arbeit, zum Yoga. (...) Das Zeitalter der Ökologie wäre dann das Zeitalter der Schonung – von Mensch und Natur: weniger materielle Kompensation für Arbeit, die uns Lebenszeit raubt, weniger Rache an der Natur für Schmerzen, die wir einander antun.“<sup>70</sup>

Wir sollten gemeinsam zu Formen des gesellschaftlichen Zusammenlebens finden, bei denen weniger Ressourcen verbraucht werden und der materielle Konsum verringert wird, ohne dass es zu einer Verminderung der Lebensqualität kommt. Dazu muss Lebensqualität in Teilen neu definiert werden, müssen andere – vor allem ökologische, ökonomische und psychosoziale - Wertprioritäten gesetzt und entwickelt werden. Es lebe sich schlicht und ergreifend besser, stellt Christian Felber im Rahmen seines Plädoyers für eine Gemeinwohlökonomie fest,

- „wenn die Flüsse, Seen, Wälder und Felder wieder Erholungswert bieten;
- wenn die Wohnungen und Häuser infolge guter Dämmung, natürlicher Materialien und intelligenter Bauweise kein Öl oder Gas benötigen (und die reichen Länder keine Ressourcenkriege führen);
- wenn die Möbel nach Naturholz duften und Augen wie bloßen Füßen schmeicheln;
- wenn die Lebensmittel nähren und mit Energie erfüllen;
- wenn alle wichtigen Tagesziele zu Fuß oder mit komfortablem öffentlichen Verkehr erreichbar sind;
- wenn das Arbeitsklima stressfrei, entspannt und wertschätzend ist;
- wenn die Armut und das Betteln von den Straßen und den öffentlichen Plätzen verschwindet, weil alle im gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Leben mit gleichen Rechten und Chancen integriert sind;
- wenn es keine Giga-Konzerne, Daten-Kraken und Finanz-Monster mehr gibt und die Demokratie so funktioniert, wie wir es in der Schule lernen; und
- wenn alle wissen, dass ihr Lebensstil Menschen in anderen Ländern der Erde und zukünftigen Generationen keine Existenz- und Entwicklungschancen raubt.“<sup>71</sup>

Auch Harald Welzer bietet uns eine utopische Skizze aus der vollendeten Zukunft (Futur II) an: Unsere Gesellschaft für freie Menschen „ist universalistisch, und weil sie das ist, lebt sie nicht über die Verhältnisse von anderen. Ihre Mitglieder haben gelernt, anderes als nur wissenschaftliches Wissen zu sammeln. Sie haben sich aus Suchtstrukturen des Hyperkonsums befreit, und das war die Voraussetzung dafür, den Pfadwechsel zu einem versöhnten Naturverhältnis einzuleiten. Dafür war es hilfreich, Wirtschaftsformen zwischen Markt und Staat weiterzuentwickeln, und exakt das war es, was zu mehr gesellschaftlichem Zusammenhalt und zu einer Stärkung der Demokratie beigetragen hat. Man hat begonnen, die Zukunft wieder als ein gemeinsames Projekt zu verstehen und dafür entschiedene Schritte politisch durchzusetzen: die Internalisierung der Kosten rechtlich verbindlich zu machen, die Städte von Autos zu befreien, die Digitalisierung zurückzusetzen und als das zu verstehen, was sie ist: eine hilfreiche Technologie, die man insbesondere zur Abschaffung schlechter Arbeit einsetzen kann, was die Aufwertung von Empathiearbeit genauso erlaubte wie eine radikale Verkürzung der Arbeitszeit und ein bedingungsloses Grundeinkommen. Arbeitskräfte kommen von überall her, da es keine Grenzen gibt, aber selbstverständlich gibt es noch konventionelle Staatlichkeit, die die Rechte und Pflichten ihrer Bürgerinnen und Bürger auf der Grundlage von Verfassungen und Gesetzbüchern regelt und über Institutionen gewährleistet. Diese Staatlichkeit ist nach innen befriedet, weil sie die Politik der Angst gegen eine Politik der Freundlichkeit getauscht hat, und nach außen, weil es gelungen ist, ein zwischenstaatliches Gewaltmonopol zu etablieren. Die Rüstungsausgaben sanken dramatisch, die Zahl zwischenstaatlicher Konflikte ebenfalls. Das alles öffnete zugleich das Tor zu transnationalen Rechtsregimen in Dingen, die alle auf der Welt angehen: einen Strafgerichtshof für Gewaltverbrechen, einen Umweltgerichtshof für ökologische Verbrechen, einen Finanzgerichtshof für steuerliche Verbrechen. Diese Welt ist immer noch kein Ponyhof, aber sie ist zum Glück noch divers, macht Fortschritte im zivilisatorischen Prozess und reduziert überall den Aufwand an Material und Energie. Man kann ohne Angst verschieden sein und versuchen, wiedergutzumachen, was zuvor leichtfertig zerstört worden war.“<sup>72</sup>

Zu guter Letzt noch ein **Traum vom Zusammenleben**:<sup>73</sup>

- Ich träume von einer Gesellschaft, in der die Menschen basisdemokratisch, friedlich und kulturkreativ in Gemeinschaften zusammenleben, in denen Werte der psychosozialen Achtsamkeit, der Fürsorge, des Mitgefühls, der Anteilnahme, der Freundschaftlichkeit und der Solidarität im Mittelpunkt stehen. In dieser Gesellschaft werden die Unterschiede zwischen Arm und Reich so klein wie möglich gehalten, wird eine Vielfalt von Lebensentwürfen ermöglicht und ist Inklusion der Benachteiligten selbstverständlich.
- Ich träume vom einander unterstützendem Zusammenleben in einer gemeinschaftlichen Wir-Kultur, ohne dass Individualität und Unterschiedlichkeit aufgegeben werden müssen. Jedes einzelne Gemeinschaftsmitglied kann sich selbst entfalten und zugleich wohlwollend akzeptierter Teil einer Gemeinschaft sein. Alle Personen haben das Bild von einem lebendigen, wohlwollenden und entwicklungsfähigen Organismus vor Augen, wenn sie an ihr Zusammenleben im Wohnprojekt, im Dorf oder Stadtteil und in der Stadt denken.

- Ich träume von einer Gemeinschaft, in der weder Angst vor Freiheit noch vor selbst gewählter Abhängigkeit herrscht und in der die Menschen bereit sind, achtsam, um Verständigung bemüht, offen, fair, ehrlich, echt, gleichberechtigt, partnerschaftlich, transparent, wohlwollend und wohltuend miteinander zu kommunizieren.
- In träume von einer Kommunikation, in der man sich dessen bewusst zu werden wagt, dass jede noch so kleine Geste, jedes Wort und jede Handlung Wirkung hat und dass diese Wirkung zählt. Wir können sagen, was wir denken und fühlen, wünschen und erbitten, erhoffen und was uns freut, worüber wir uns ärgern, was uns traurig macht, was wir bedenklich finden und was uns Sorgen und Angst macht, ohne dass wir mit dem Ausdruck unserer Gefühle andere manipulieren und erpressen wollen. Wir sind bereit, Krisen, Probleme und Konflikte rechtzeitig anzusprechen und gemeinsam zu lösen.
- Ich träume von einem sozialen Miteinander, in dem jede Person in ihrer Würde des besonderen Soseins respektiert und keine entwürdigend zum Objekt einer anderen Person gemacht wird. Jede Person kann sich selbst umfassend akzeptieren, findet sich okay und hat sich gern. Sie kann auch andere Personen in ihrem Anderssein respektieren und okay finden, so dass gegenseitige Mitmenschlichkeit, Freundschaft und Liebe wachsen können.
- Ich träume davon, dass viele Menschen – allen voran die in Gemeinschaften Lebenden - selbstbewusst, konstruktiv und mutig von Selbst- und Nächstenliebe, von wechselseitigem Wohlwollen und Wohltun träumen und bereit sind, diese Träume gemeinschaftliche handelnd Wirklichkeit werden zu lassen.

„Wenn wir die Welt verändern wollen, müssen wir unrealistisch, unvernünftig und ungehörig sein. Vergessen Sie nicht: Auch die Menschen, die für die Abschaffung der Sklaverei, für das Frauenwahlrecht und für die Homosexuellehe eintraten, wurden anfangs für verrückt erklärt. Sie waren Verrückte, bis die Geschichte ihnen recht gab.“<sup>74</sup>

### 2.1.6 Eine Haltung der Kreativität zulassen und entwickeln

Kreativität ist eine Lebenshaltung und Handlungskompetenz zugleich. Hauptkennzeichen von kreativen Menschen ist deren Bereitschaft als Intention (Wollen, Haltung) und Fähigkeit (Können, Kompetenz), über Vorfindliches und Vorgegebenes (Tatsachen) hinaus zu gehen. Kreative Menschen kennzeichnet eine Realität und Anschauung überwindende Vorstellungskraft, eine Begabung und ein Mut, in Räume des So-Noch-Nicht-Gewesen-Seins einzutreten, sich dort aufzuhalten und die Erfahrungen aus diesen Räumen innovativ gestaltend in eine anschauliche, für andere nachvollziehbare Erlebnisform zu gießen. Es können zwölf psychosoziale Aspekte der Kreativität unterschieden werden. Diese ergänzen und stützen sich gegenseitig, bilden ein integrierbares Ganzes, das in der Kreisgrafik versinnbildlicht wird. Die Qualität einer Gemeinschaft zeigt sich unter anderem darin, ob deren Mitglieder in der Lage sind, in ihren besonderen Begabungs- und Handlungsbereichen kreativ zu werden oder ob sie zumindest anderen Mitgliedern der Gemeinschaft ermöglichen, kreativ zu werden oder zu bleiben.



#### Konstruktive Unzufriedenheit

Damit in Menschen der Motor der Kreativität angeworfen werden kann, brauchen diese eine produktive – also nicht durch Unter- oder Überforderung sie zu sehr stressende – Spannung zwischen dem, was ist, und dem, was werden soll. Wir brauchen für Kreativität ein hinreichendes Diskrepanzerleben zwischen der Realität und unserer Vision. Dazu imaginieren, formulieren, strukturieren, formen, artikulieren und visualisieren kreative Menschen so konkret und anschaulich wie irgend möglich weitergehende, noch nicht eingelöste und gegenwärtig anscheinend noch sehr schwer einlösbare Qualitätsansprüche im Hinblick auf Ausdruck und Gestaltung. Ansprüche werden sowohl an Prozesse (dies gilt in erster Linie für den Umgang mit Menschen sowie für musikalische und schauspielerische Darbietungen) als auch an Ergebnisse (dies gilt in erster Linie für Gebrauchsgegenstände sowie für Literatur und Poesie, Malerei und Bildhauerei) gestellt.

Konstruktive Unzufriedenheit findet institutionell ihre angemessene Ausdrucksform in kontinuierlichen Verbesserungsprozessen (KVP) als ständige Qualitätsüberprüfungen auf Grundlage transparenter Qualitätskriterien bei wachsenden Anforderungen an Effektivität (konsequente Ausrichtung aller Aktivitäten auf das angestrebte Ziel) und Effizienz (ständige Optimierung des Verhältnisses von Aufwand und Effekt in Richtung auf Aufwandminderung) und als kreative Verbesserung und Neuentwicklung von Dingen und Handlungen aller Art. Menschen, die konstruktiv unzufrieden sind, finden sich nicht mit bestehenden Lösungen ab, sondern erfinden ständig neue Handlungsoptionen und Gegenstände oder experimentieren, um zu neuen Erkenntnissen zu kommen. Bestehendes wird bei jeder neuen Erkenntnis überarbeitet in Richtung auf z. B.

- bessere Funktionalität,
- höhere Produktivität,
- bessere ökologische Verträglichkeit,
- mehr Haltbarkeit,
- mehr soziale Akzeptanz,
- mehr Sinnhaftigkeit,
- anspruchsvollere Ästhetik,
- stärkere Berücksichtigung der Bedürfnisse (Brauchen) und Wünsche (Wollen).

### **Geistige Unabhängigkeit**

Kreativität braucht Freiheit, vor allem innere Freiheit, geistige Souveränität (**Abschnitt 3.1.2 zur inneren Entscheidungsfreiheit**). Innere Selbstbestimmung und schöpferische Freiheit sind die zwei Seiten einer Medaille. Geistige Unabhängigkeit ist Ziel und Ergebnis von Entwicklungsprozessen, Entwicklung hier wörtlich genommen als Lösung aus Verwicklungen, aus Vorgegebenem, das unnötig einengt. Man kann innerlich abhängig werden von fremden und von eigenen Einschärfungen. Eigensuggestionen verstärken oft die Suggestionen vorgaben aus dem Herkunftssystem oder, weiter betrachtet, aus dem öko-sozio-kulturellen Kontext, in das das Herkunftssystem eingebettet ist (**Unterkapitel 4.1 zur Kontextbezogenheit des Daseins**).

Eigensuggestionen können auch erwachsen aus einer Rebellion gegen das Vorgefundene, gegen das in der Kindheit erlebte Kontakt- und Beziehungsmuster („So wie meine Eltern will ich es nicht machen.“). Diese verneinenden Eigensuggestionen wirken ähnlich fixierend wie die übernommenen Einredungen, weil in der Sphäre des Unbewussten, in dem überwiegenden Teil unseres Bewusstseins, Negationen wahrscheinlich getilgt, gelöscht werden und nur die Verbindung übrigbleibt.

Geistige Abhängigkeit geht meist mit sozialer Abhängigkeit einher. Geistige Unabhängigkeit entsteht jedoch nicht automatisch aus sozialer Unabhängigkeit, sondern sie erwächst aus einem ständigen Bemühen, insbesondere gegenüber den urteilenden Instanzen in unserer Persönlichkeit eine Haltung der Selbstdistanz zu entwickeln. Humor als Fähigkeit, sich vor allem in Konflikt- und Krisensituationen nicht allzu ernst zu nehmen, ist hilfreich, eine selbstkritisch-freundliche Selbstdistanz herzustellen. Selbstdistanz entsteht auch durch Offenheit für konstruktive, also an eigenen einlösbaren Qualitätskriterien orientierte Selbstkritik, ergänzt durch die Bereitschaft, sich von anderen Personen konstruktive Kritik und Rückmeldung dazu zu holen (**Abschnitt 4.2.4**), sich also infrage stellen und korrigieren zu lassen im Hinblick auf die akzeptierten Qualitätsstandards (passive Kritikfähigkeit).

Wahlfreiheit ist ein Zeichen geistiger Unabhängigkeit. Abwehr und Vermeiden sind Zeichen für geistige Abhängigkeit. Es ist ein Zeichen von Reife, bei oder vor Konflikten und in Krisensituationen genau hinzusehen, ob dieser Konflikt oder diese Krise vermeidbar ist durch Bewusstheit und Aktivität – als Tun oder Unterlassen: „Was habe ich getan und womit habe ich aufgehört in Vorausahnung dessen, was wahrscheinlich auf mich zukommen wird?“ Unvermeidbare Konflikte und Krisen sind hingegen anzunehmen und sozialkonstruktiv wie kreativ zu bearbeiten (**Unterkapitel 5.2**), indem die ihnen innewohnenden Chancenpotenziale genutzt und die Gefahrenpotenziale nach Möglichkeit neutralisiert werden.

Konfliktfähigkeit (Konflikt als Entwicklungschance) und Krisenfestigkeit (Entscheidungssituation zwischen Gefahrenabwehr und Chancennutzung) verstärken die Kreativität.

Geistig eigenständige Menschen sind kaum durch ideologische Vorgaben, durch Dogmen und unbelegte oder unplausible Behauptungen aus ihrer Erfahrungsmitte zu bringen. Sie sind zwar offen für Argumente und fremde Sichtweisen, übernehmen jedoch nichts ungeprüft, also ohne dass sie das Vorkommnis mit den ihnen zur Verfügung stehenden Denkweisen (Plausibilitätsüberprüfung, historische und globale Einordnung) und anhand ihrer kumulierten Lebenserfahrungen (Stimmigkeitsüberprüfung) untersucht haben. Fremde Erfahrungen und Erkenntnisse werden nicht geschluckt (introjiert), sondern sie werden zerkaut (assimiliert). Geistig unabhängige Menschen erkennt man oft an ihrer Klarheit und Differenziertheit in der Situationswahrnehmung und an der letztendlichen Folgerichtigkeit und Stimmigkeit ihrer Argumentation und ihrer Darstellungen einschließlich der Bereitschaft und Fähigkeit, die eigenen Erkenntnis- und Handlungsgrenzen realistisch zu erkennen und ihre Fehler und Irrtümer nicht auszuschließen und zu benennen. Sie sind aus theoretischer Gründlichkeit sehr darauf bedacht, Einzelheiten und Einzelerfahrungen zu kontextualisieren, also in fachliche, räumliche und zeitliche Bezugssysteme einzuordnen. Durch Erkenntnis von Zusammenhängen und Hintergründen wahren sie den Überblick über den Geschehensverlauf. Geistig selbstständige Menschen schärfen und erweitern das Fundament ihrer Realitätsprüfung, in dem sie ständig ihre Denkweisen korrigieren und verfeinern sowie ihre Lebenserfahrungen entdogmatisieren und enttraumatisieren. Geistig unabhängige Menschen sind auch kaum sozial zu bestechen. Weder die Verlockung der sozialen Zugehörigkeit noch die Drohung mit sozialem Ausschluss bringen diese Menschen dahin, Konzepte anderer unhinterfragt zu übernehmen.

### **Hinterfragende Tabuverletzung**

Wissenschaftliche, kulturelle und zivilisatorische Paradigmen (scheinbar allgemeingültige Feststellungen zum Wert und zur Gültigkeit von Erkenntnissen), also in sich fest gefügte Glaubenssysteme als Welt-, Wirtschafts-, Politik-, Kultur- und Menschenbilder mit zum Teil großer Tatsachevidenz (wobei Tatsachen nur Sachen sind, die unsere Vorfahren getan haben), begrenzen unsere kreativen Möglichkeiten. Wer nicht mit einem Schiff weit aufs Meer hinaus fährt, kann getrost bei der Annahme bleiben, dass die Erde eine Scheibe sei. Wer als Ingenieur arbeitet, dem reicht für die Bewältigung seiner engeren beruflichen Anforderungen ein

wissenschaftlich-materialistisches Weltbild. Aber wehe, wenn diese Denkstrukturen verallgemeinert werden und alle Lebensbereiche, vor allem das zwischenmenschliche Miteinander, zu erfassen drohen. Dann haben Widersprüchlichkeiten (in der Psychotherapie gilt der Grundsatz, dass meist auch das Gegenteil gilt), Irrationalität der Gefühlsbewegungen mit Uneindeutigkeiten und Unlogik im Ausdruck, Ambivalenzen in den Bedürfnissen keinen Platz.

Menschen sind als lebende Systeme, jedoch keine trivialen Maschinen, funktionieren und verhalten sich nicht maschinell (**Unterkapitel 4.1 zum systemdynamischen Menschenbild**). Davon kann der eine oder andere Ingenieur schon mal enttäuscht sein. Autos und Motorräder verhalten sich zuverlässiger nach den Regeln der Materie als die eigene Frau. Die Zeit in der Garage oder im Bastelkeller wird bei Intoleranz gegenüber dem allzu Menschlichen zur Entspannungszeit.

Menschen sind und bleiben anstrengend – vor allem, wenn sie irrational werden, mit Schutzmechanismen reagieren, vom autonomen Nervensystem gesteuert und von Hormonen und Botenstoffen überflutet werden (**Abschnitt 1.2.7**). Unser Eingebundensein in Kultur, Herkunft, Zivilisation, Zeitgeist, Moral, Wissenschaft, Beruflichkeit, Wohnort und Bekanntenkreis begrenzt unseren Wahrnehmungs- und Deutungshorizont. In einer Kleinstadt denkt und tickt man anders als in einer Großstadt. Wer kreativ sein will, muss sich seine vergangenen und gegenwärtigen inneren wie äußeren Begrenzungen vergegenwärtigen. Hilfreich zur Vergegenwärtigung dieser Grenzen sind die vier Realitäts-Quadranten (**Abschnitte 2.1.2 und 4.1.1**):

**a. Hinterfragung zum ersten Quadranten:** Welche Gedanken, welche Regeln, Normen, Vorstellungen von Normalität, normativen Kräfte des Faktischen, Gebote, Verbote und andere Einschränkungen beschränken meine Kreativität? In welchen Gedanken, Vorstellungen, Bildern und Gefühlen halten mich die Spannungen, Verspannungen und Verhärtungen in meinem Körper fest? Welche Ideen, Ideologien, Konzepte, Konstrukte, Meinungen, Anschauungen, Paradigmen und Anhaftungen kann ich hinter mir lassen, um zu neuen Möglichkeiten und Chancen zu finden?

1. Quadrant: Individuelle immaterielle (subjektive) Innenwelt:

Erleben der Gedanken, Phantasie, Bilder, Worte, Geschichten, inneren Melodien und Rhythmen, der Körper-Empfindungen und Gefühle – Psychologie, Philosophie, Kunst

2. Quadrant: Individuelle materielle („objektive“) Außenwelt:

Präsentation, Anschauung und Erspüren des Erscheinungs-Bildes als Körper – statisch oder in Bewegung – Medizin, Biologie, Physik, Chemie

3. Quadrant: Kollektive immaterielle Außenwelt:

Herkunft und Überlieferung, Gesetze und Regeln, Wissen und Erkenntnisse, Erlaubnisse und Tabus, Kultur und Wert-Systeme, Denk- und Ethik-Traditionen, Religionen, Menschen-Bilder und Welt-Anschauungen

4. Quadrant: Kollektive materielle Außenwelt:

„Tat-Sachen“ als Infrastruktur, Materie, Nahrung, Luft, Wasser, Erde und Feuer, Institutionen, Gremien, Unternehmen, Kirche, Schulen, Landschaften, Bebauung und Bewirtschaftung, Produkte und Erträge, Zerstörungen und Emissionen, Ressourcen-Begrenzung

**b. Hinterfragung zum zweiten Quadranten:** An welche Sichtweisen und Betrachtungsperspektiven binde ich meine Wahrnehmung, mein Denken und Fühlen? Wie erscheint ein Mensch aus ganzheitlicher, mehrperspektivischer Sicht im Unterschied zur parzellierenden Sicht aus den Teilwissenschaften heraus?

Ist die Welt wirklich so, wie sie mir erscheint oder gibt es auch eine Weltsicht jenseits meiner Alltags- und Funktionsperspektive?

**c. Hinterfragung zum dritten Quadranten:** Welche Regeln und ethischen Prinzipien (**Unterkapitel 2.2**) will ich für mein Leben aktiv ausfüllen, welche kann ich gerade noch akzeptieren, welche werde ich zu verändern suchen und gegen welche werde ich verstoßen – offen oder heimlich? Welche Anschauungen über die Welt, die Menschen und das Leben mache ich mir zu Eigen und welche möchte ich nach außen hin preisgeben? Welche Einflüsse der Kultur will ich in mir oder für die Außenwelt erkennbar überwinden?

**d. Hinterfragung zum vierten Quadranten:** Welche Produkte in welcher Qualität (Ästhetik, Funktion, Haltbarkeit, ökologische Verträglichkeit, Nachhaltigkeit) brauche ich und braucht die Menschheit? Welche Bauten und landschaftlichen Veränderungen (Kulturlandschaften) sind im Einklang mit der Natur (Ökologie) und wie können wir alles das rückbauen, was nicht zur Nachhaltigkeit beiträgt?

Kreative Menschen hinterfragen und überschreiten vorherrschende Konventions- und Moralgrenzen, insbesondere für den Bereich des Denkens (**Abschnitt 1.2.7**). Sie sind bereit, nach Erkenntnis auch jenseits der

vorfindlichen wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Paradigmen zu suchen. Dafür nehmen sie auch gesellschaftliche Ächtung oder Randstellung in Kauf. Kreativität trägt häufig das Risiko gesellschaftlicher Isolierung in sich. Natürlich gibt es auch eine Mainstream-Kreativität, die sich in der Variation bewährter Muster erschöpft. Erfolgreiche Kreative geraten häufig in die Gefahr der kreativen Stagnation, wenn sie auf der Erfolgswelle zur Sicherung ihres Erfolges produzieren, seien es Romane, Filme, Bilder oder Musik- und Theaterstücke. Um wieder in Kontakt mit seinem kreativen Flow zu kommen, kann ein respektloser Bruch eigener und fremder expliziter und insbesondere impliziter Regeln erforderlich sein. Dabei erweist es sich als besonders schwer, eigene implizite Regeln, die zumeist wenig bewusst daherkommen, als hemmend zu identifizieren und aufzulösen. Beschränkungen im Denken und Handeln können meist nur dadurch überwunden werden, dass man konsequent seine ureigenen Ideen, auch wenn diese nicht oder noch nicht Resonanz finden, weiterentwickelt. Ein zu frühes Schielen auf schnelle Resultate, Zielgruppen, Absatzmärkte und Erfolgswahrscheinlichkeiten ist Gift für besondere, eigenständige kreative Leistungen. Tabus zu brechen, Regeln und Normen zu hinterfragen darf jedoch auch nicht dazu führen, dass man in der Sackgasse der Rebellion stecken bleibt (**Abschnitt 2.3.1**). Ein kreativer Mensch gestaltet verantwortlich mit an einer wandelbaren und tragfähigen Ethik für die gesamte Menschheit und Mitwelt.

### **Experimenteller Tatendrang**

Wer mehrfach und nachdrücklich erlebt hat, also begriffen und verstanden hat, dass Leben in seinem Kern, seinem Wesen nach ein experimenteller Prozess ist, hat schon den ersten großen Schritt in Richtung auf Kreativität vollzogen. Jede einzelne Person ist mitverantwortlich für die Qualität ihrer Lebensexperimente. In einer forschenden, experimentellen Lebenshaltung

- setzen wir uns Erkenntnisziele („Was will ich von der Welt, vom Leben verstehen?“) und Handlungsziele einerseits als Ergebnisziele („Was soll dabei für mich und andere herauskommen?“) und andererseits als Prozessziele („Wie will ich mit anderen zusammen meinen Weg zum Ziel, meinen gesamten Lebensweg mitgestalten?“),
- werten wir die uns zugänglichen eigenen und von anderen Menschen durchgeführten Experimente zum Lebensentwurf sorgfältig aus, indem wir aus Fehlern, Mängeln, Krisen und Traumata (Schrecken; Kränkungen und Verletzungen) ebenso lernen wie aus Erfolgen, Gelungenem, brauchbaren Ergebnissen und wundervollen Erlebnissen,
- bereiten wir neue Lebensexperimente sorgfältig vor und bleiben wir trotz gewissenhafter Vorbereitung offen für das Besondere der jeweiligen Situationen im experimentellen Prozess, wohl wissend, dass manchmal die unerwarteten Nebeneffekte eine viel größere Bedeutung für die Entwicklung haben als die erwarteten Haupteffekte,
- wissen wir, dass selbst sorgfältig geplante und umsichtig begleitete Experimente wegen der Unvorhersagbarkeit vieler Effekte und der realen schier endlosen Komplexität des Daseins mit Fehlern und Mängeln behaftet sind und scheitern können, und entlarven wir Perfektionismus als unrealistisch und lebensfeindlich,
- freuen wir uns gleichermaßen über Erkenntnisgewinn aus vorübergehendem Scheitern wie aus ebenfalls vorübergehenden Erfolgen, denn was heute als Erfolg erschien, kann morgen als ein Problem oder besser als eine erneute Herausforderung erscheinen.

Experimenteller Tatendrang, Schöpfungswille, Erfindergeist sind dem Menschen eigen, der noch nicht in das Joch angepasster Mittelmäßigkeit und Botmäßigkeit gepresst worden ist.

### **Neufreudige Offenheit**

Das freie, ungezähmte, spontane Kind in uns ist per se schöpferisch und neufreudig. Neuanstang entsteht erst vor dem Hintergrund mangelnder Resonanz, von Geboten und Verboten, von Institutionen der Sozialisation und des Lernens, in denen Kreativität und Eigenständigkeit durch Reproduzieren (Bulimie-Lernen) und Anpassung ersetzt werden.

Jenseits des angepassten Kindes muss in einer Art Psycho-Archäologie das freie, spielerisch-kreative innere Kind wieder freigelegt werden. Eine Kultur der Verbote ist durch eine Kultur der Erlaubnisse zu ersetzen (**Abschnitt 1.2.4 für eine Beteiligungskultur des Dürfens**). Zur Sicherung der Zukunft unserer Gesellschaft - regional wie global - sind sowohl der individuelle als auch der kooperative schöpferische Tatendrang gefragt. Dazu müssen die Bildungsinstitutionen und gesellschaftlichen Beziehungen insgesamt in folgende Richtungen verändert werden:

- Es wird von Anfang an Raum für kreative Prozesse, für Nach- und Neuerfindung der Mitwelt geschaffen. Der passiv-reproduktive Part von Bildung wird also durch einen aktiv-produktiven Part ergänzt, wenn nicht ersetzt. Anleitung zu und Gewährleistung von kreativem Handeln wird zum fächerübergreifenden Bildungsprinzip.
- Es wird von Anfang an Raum für weitgehend selbstgesteuerte kooperative Prozesse, für werterhaltende und wertgestaltende soziale Interaktion in Eigenverantwortung der Akteur\*innen geschaffen.
- Aufgaben und Leistungen einzelner werden also ergänzt durch solche Aufgaben und Leistungen, die nur so von Gruppen, von Teams realisiert werden können.
- Entsprechend werden die Systeme der traditionellen Qualitätskriterien und der darauf aufbauenden Leistungsbewertung (Einzelzensuren) komplett überarbeitet.

- Eine Suche nach neuen Erkenntnissen in interdisziplinären Settings des kooperativen Handelns ist in vielen Bereichen der Wissenschaft und der Technik inzwischen eine unabdingbare Notwendigkeit geworden, ohne die menschlicher Fortschritt nicht mehr erzielt werden kann.

Globale Problemlagen erfordern kreative Lösungen, die nicht nur den Bestand von Natur und Menschheit sichern, sondern darüber hinaus eine Weiterentwicklung des menschlichen Bewusstseins in Anbetracht zukünftiger Herausforderungen ermöglichen. Es bedarf globaler und interdisziplinärer Forschungs- und Entwicklungskooperationen, um unter anderem Probleme anzugehen

- der Bevölkerungsbegrenzung und Welternährung,
- der Sicherung der Artenvielfalt, der Klimastabilität und des ökologischen Gleichgewichts,
- der Entwicklung einer Wirtschafts- und Kulturform, die mit zukunftssichernder, enkeltauglicher Ressourcenbegrenzung zurechtkommt,
- der Erstellung, Bewertung und Verteilung entwicklungsrelevanter Informationen,
- des Weltfriedens auf Basis einer von allen respektierten Weltethik (**Abschnitte 2.2.2 und 2.2.3**),
- der Verteilung von Bevölkerung und der Lebenschancen auf dem Globus,
- des ökonomischen Ungleichgewichtes von Nord nach Süd und der Weltmigration.

Wir brauchen eine Abkehr von einer Medienwelt der Negativmeldungen, Katastrophen- und Misslingens-Informationen, in der eine Feuersbrunst und ein Verkehrsunfall einen höheren Präsentations- und Sensationswert besitzen als Probleme, Fortschritte und Erfolge auf dem Gebiet der Kultur, des sozialen Miteinanders, der Wissenschaft und der Künste.

Wir brauchen mehr kommunikative Transparenz und mediale Präsenz bei nachvollziehbar positiven Ergebnissen. Positives darzustellen, muss nicht langweilig sein, wenn sich endlich die Drehbuch- und Regiekreativität jenseits der Krimi- und Aktionsklischees entfalten dürfte. Die Unterhaltungs-Attraktivität der Destruktivität kann durch Kreativität gebrochen werden.

Offenheit für die Situationen des Lebens ist das Ergebnis permanenter Bereitschaft zur inneren Öffnung, zum Loslassen bisheriger Vorstellungen, Konzepte, Ideen über die Grundlagen, Bedingungen und Strukturen des Seins. Offenheit entsteht aus der Bereitschaft und aus der Übung des Nicht-Anhaftens.

**Kreativitäts-Hemmung:** In unserer Gesellschaft herrschen folgende Grundbotschaften vor:

- Nur keine Experimente. Sicherheit hat Vorfahrt.
- Eine Wirkung hat eine Ursache – bisweilen auch mehrere. Aber überlassen wir Letzteres wegen der zu hohen Komplexität den Fachleuten und Wissenschaftler\*innen.
- Achte darauf, nicht negativ aufzufallen. Wenn du schon auffallen willst, dann mit einer erwünschten, nachgefragten, Einschaltquoten und Absatz garantierenden Leistung.
- Kannst du diese Leistung nicht erbringen, dann verhalte dich als Arbeitnehmer und Konsument gemäß dem Mainstream deiner Herkunftsschicht. Schuster, bleib bei deinen Leisten.

**Kreativitäts-Förderung:** Kreativitätsfördernd wären folgende gesellschaftliche Botschaften:

- Öffne dich täglich ein wenig mehr für Neues, Fremdes, Merkwürdiges, Unbekanntes und Unvorhersehbares, also für die nicht-beabsichtigten Nebeneffekte deines scheinbar intendierten Handelns.
- Übe dich täglich darin, etwas zu tun oder zu unterlassen, was du überhaupt nicht oder so nicht zuvor getan oder unterlassen hast.
- Freude dich damit an, dass Wesentliches im Leben nur zum Teil plan- und gestaltbar ist. Zur einen Hälfte gestalten wir unser Leben, zur anderen Hälfte gestaltet das Leben uns.
- Gewöhne dich daran, dass statische Sicherheit eine Illusion ist, weil sich alles in einem permanenten Wandel befindet und individuelle Sicherheit nur aus achtsamer Wandlungs- und Lernbereitschaft erwachsen kann.
- Öffne dich ebenfalls für Fremdes und Fernes, Unsicheres und Verunsicherndes, Erschreckendes und Verblüffendes, scheinbare Zufälle (Koinzidenzen) und Synchronizitäten (Ereignisse, die Zusammentreffen, obwohl das Zusammentreffen sehr unwahrscheinlich erscheint), Vermutungen (darin sollte alles Unbewiesene und Unbeweisbare Platz haben) und Mehrdeutigkeiten (Paradoxien).
- Übe dich darin, dich in einem Netzwerk aus starken und schwachen Wechselwirkungen zurechtzufinden.
- Gewöhne dich daran, weit auseinanderliegende Ursachen und Wirkungen (historisches und globales Bewusstsein) zusammenzufügen.

Wir leben in einer Welt, die immer weniger durch Gewissheiten und immer stärker durch sich andeutende Entwicklungen (Trends), durch Fiktionen, durch Möglichkeiten und Wahrscheinlichkeiten bestimmt wird. Ahnungen, Chancen, Hoffnungen werden zumindest genauso wichtig wie Wissen, Tatsachen, Realitäten.

Was gestern unmöglich erschien, erscheint heute schon möglich.

Was gestern zwar möglich, aber nicht wahrscheinlich erschien, kann morgen geschehen.

Was gestern zwar möglich, aber nicht machbar erschien, ist heute schon in die Tat umgesetzt – im Konstruktiven wie im Destruktiven.

## Schöpferische Obsession

Statt von Besessenheit würde ich lieber von Beharrlichkeit sprechen. Aber es geht in der Kreativität ja eben gerade nicht um das Beharren, sondern um ein Sprengen der begrenzenden Fesseln, um das Erobern und Besetzen neuer Möglichkeitsräume im Inneren wie im Äußeren, in dem das Innere seinen systemerweiternden oder sogar systemsprengenden Ausdruck findet.

Schöpferische Besessenheit meint die Bereitschaft, Herausforderungen an die Kreativität anzunehmen und sich über einen längeren Zeitraum – dieser Zeitraum kann Jahrzehnte umfassen – mit einem Sachverhalt auseinanderzusetzen, der einem schaffensbereiten Menschen jenseits von Schönfärberei und Selbstbetrug als individuell, gesellschaftlich und global wesentlich und zukunftsweisend erscheint.

Es geht um eine Haltung der Radikalität in dem Sinne, dass man an die Wurzeln eines Problems und seiner bisherigen Lösungen geht, verbunden mit spielerisch-experimentellem Ernst in der Auseinandersetzung mit dem Noch-Nicht (basale Innovation) und dem So-Noch-Nicht (partiale Innovation) und einer Perfektion anstrebenden aber nicht erzwingenden Lern- und Übungsbereitschaft.

Obsessiv-kreative Personen können sich im Ausprobieren von Variationen und Neuentwürfen zu einem Sachverhalt, zu einem Entwicklungsthema verlieren. In diesem Sinne setzen sich Kreative hohe, langwierig zu realisierende Entwicklungsziele und verfolgen diese – hoffentlich – unverkrampft und geduldig.

Wir brauchen eine Wertegemeinschaft, die den gesellschaftlichen und Individuen entzweierenden Dualismus von konservativ und progressiv, von Lagerkämpfen zwischen links und rechts überwindet und der der Spagat gelingt zwischen einerseits Wert-Konservatismus, also Erhaltung der Schätze aus Natur und Kultur für die Nachwelt, und andererseits Innovations-Freudigkeit, als Fähigkeit, sich selbst wie andere für Neu- und Weiterentwicklungen dauerhaft begeistern zu können.

## Einfühlsame Perspektivvielfalt

Die Welt – die Menschen, deren Miteinander, deren Produkte, die Natur - wird anders, ob ich sie als Käufer oder Verkäufer betrachte, ob ich sie unter dem Blickwinkel der Ressourcenausbeutung oder der Ressourcenbewahrung ansehe. Eine Verkehrssituation verändert sich total, ob ich sie als Radfahrende(r), Autofahrende(r), Fußgehende(r) oder Rollstuhlnutzende(r) erlebe. Meine Beziehung zu anderen Menschen wird wesentlich davon bestimmt, ob es mir gelingt, andere Menschen in ihrer Eigenart einfühlsam zu erfassen oder ob ich anderen Menschen meine Wünsche (Wunschprojektion) oder abgelehnten Persönlichkeitsanteile (Schattenprojektion) überstülpe – [Abschnitt 1.2.7 zu Schutzmechanismen](#)).

Mein Erkenntnisinteresse bestimmt meine Wahrnehmung. Meine Wahrnehmung bestimmt meine Erkenntnis. Mit Hilfe meiner vorgefassten Wahrnehmung und Wertung kreierte ich meine Wirklichkeit – innen wie außen. Einfühlungs- und Resonanzfähigkeit ([Abschnitt 1.2.6](#)) im Kernbereich emotionaler Intelligenz und als Grundlage für Gemeinschaftskompetenz ([Abschnitte 1.2.1 und 1.2.3](#)) darf nicht länger ein Privileg von Frauen, insbesondere von Müttern sein. Männern muss künftig viel mehr Raum zur emotionalen Erfahrung anderer Menschen – innerlich und gesellschaftlich – eingeräumt werden. Der Mann als Vater ist in die Entwicklung des Babys und Kleinkindes stärker als bisher einzubeziehen, um auf organischem Wege seine Einfühlungsfähigkeit zu vertiefen. Einfühlung ist virtueller Perspektivwechsel: Wie ginge es mir, wenn ich an deiner Stelle wäre. Perspektivwechsel kann trainiert werden, sollte zum Alltagstraining aller Menschen gehören, wo möglich ergänzt durch Rückmeldung ([Abschnitt 4.2.4](#)), um die Realitätsnähe der Einfühlung überprüfen zu können.

Perspektivvielfalt bedeutet darüber hinaus, die Welt aus unterschiedlichen inneren und äußeren Sichtweisen zu betrachten.

- **Induktiv und deduktiv:** Ob ich die Welt aus der Vogel- oder aus der Wurmperspektive betrachte, ob ich die Zusammenhänge oder die Einzelheiten in den Fokus nehme – jedes Mal entsteht eine andere Welt, ein anderes Kontinuum der Aufmerksamkeit.
- **Ganzes und Teil:** Ob ich die Welt betrachte, ausgehend von der Feststellung, dass alles und jeder miteinander zusammenhängt, oder ob ich die Welt unter atomistischer, parzellierender Sicht betrachte, wobei das meiste getrennt voneinander erscheint, weil Gemeinsamkeiten und Zusammenhänge weitgehend ausgeblendet werden, macht einen gewaltigen Unterschied in der Wahrnehmung von Welt und im Verhalten in ihr ([Unterkapitel 4.1 zur systemdynamischen Weltsicht](#)).
- **Analytisch und synthetisch:** Ob ich im Geiste oder durch Handlung Dinge zerlege, in ihre Einzelteile trenne oder ob ich Dinge zusammensetze, möglicherweise sogar experimentell neu kombiniere, beeinflusst mein Verhältnis und damit auch mein Verhalten zur Welt.

Die Menschen und die Dingwelt können unter verschiedenen - wissenschaftlichen oder pragmatischen – Blickrichtungen betrachtet werden, beispielsweise

- **ökonomisch:** Betrachte ich Menschen unter ökonomischen Gesichtspunkten, werden sie zu Produzenten und Konsumenten, zum Homo Öconomicus. Die menschliche Arbeitskraft wird zum Humankapital. Humanressourcen werden gemanagt. Die Arbeitskraft wird vom Menschen weitgehend abgespalten. Marketing betrachtet den Menschen in Hinblick auf Bedürfnisweckung und Bedürfnisdeckung, bezogen auf bestimmte ideelle (Bildungs- und Entertainmentprodukte) oder materielle Güter. Eine Beziehung zwischen einer Ware und dem zahlenden Menschen wird hergestellt. Verführbarkeit, Bedürfnislenkung, Konkurrenz- und Marktanalyse, Preisgestaltung, Design und ähnliche Fragen bestimmen den Alltag und

damit das Bewusstsein der Menschen, die mit Marketing zu tun haben und sich davon beeinflussen lassen.

- **machtpolitisch:** Menschen, unter machtpolitischer Perspektive betrachtet, werden zu Machthabenden oder Machtgebenden. Selbstentmächtigung der Bürger\*innen durch Wahl und Delegation sind zentrale Phänomene parlamentarischer Demokratien. Der Mensch als demokratischer Analphabet macht alle vier Jahre sein Kreuz und hält sich ansonsten raus, permanent seine Selbstunwirksamkeit spürend („Gegen die da oben kann man sowieso nichts machen.“). Machthabende versuchen zumeist um der scheinbaren psychischen, der realen sozialen und materiellen Vorteile wegen ihre Macht zumindest zu erhalten, wenn nicht gar gewaltsam zu erweitern (**Abschnitte 2.3.4 und 5.2.1**). Macht hier verstanden als Fähigkeit, gezielt und wirksam auf zwischenmenschliche Prozesse Einfluss nehmen zu können.
- **psychologisch:** Traditionelle Psychologie reduziert den Menschen weitgehend auf beobachtbares Verhalten. Was von außen, also von „unbeteiligten Dritten“, erkannt und unterschieden werden kann, macht demnach Menschsein aus. Die Innenwelt des Menschen, sein Bewusstsein und Erleben, seine unterschiedlichen Bewusstseinszustände, seine Bewusstseinsweite, ist kaum Gegenstand sogenannter wissenschaftlicher Analyse. Psychologie reduziert sich meist auf Verhaltenslehre. Maximal wird ein auf rationale Kategorien reduzierter Geist einbezogen, ein rationales Wachbewusstsein, das sich im Alltagshandeln bewährt hat, aber nur da, indem ausgegangen wird von
  - einem dreidimensionalen Raum,
  - einer linearen Zeit, die von der Vergangenheit über die Gegenwart in die Zukunft fließt und nicht anders,
  - einer Subjekt-Objekt-Trennung, in der wir Dinge und Menschen als disparat erfahren,
  - einer lokalen Kausalität mit eindeutiger Zuordnung von Ursache und Wirkung
  - einer konsistenten Ich-Organisation, also einem relativ stabilen verstandesbezogenem und emotionalen Verhalten, von einer Voraussagbarkeit.

Ist eine dieser Bedingungen nicht erfüllt, wird die Wahrnehmung zumeist als pathologisch betrachtet (**Abschnitte 2.3.5 und 2.3.6**), obwohl in der Physik z. B. die Subjekt-Objekt-Trennung als Illusion bezeichnet wird, weil Verbundenheit eine Grundgegebenheit unserer Existenz ist. Psychologisch ist dann nicht mehr gleich psychologisch, wenn man Bewusstsein weiter fasst als das Alltagsbewusstsein. Dann kann man unterschiedliche Zustände (Modi) der Präsenz feststellen, nämlich

- eine algorithmische Präsenz, bei der ich Wissen nach bestimmten Regeln kombinieren kann und zu brauchbaren Ergebnissen komme,
  - eine empathische Präsenz, der zufolge ich innerlich frei werden kann für die vermutete Wirklichkeit einer anderen Person,
  - eine nonduale Präsenz, in der ich eine Ahnung von Verbundenheit mit allem und allen habe, unterschieden nach der Erfahrung von Gegenwärtigkeit (Jetzt, Augenblick), von Transzendenz, von Intuition und vom tieferen Wissen darum, dass man Werkzeug des Schicksals oder des Unbewussten ist, also nicht nur lenkt, sondern auch gelenkt wird, und
  - eine Qualität des Bewusstseins, die uns befähigt, den Präsenzmodus zu modellieren, also unsere Alltagskonditionierungen loszulassen und – teilweise nach langer Schulung – in den situations- und kontextangemessenen Bewusstseinszustand ein- oder auszutreten.
- **ästhetisch:** Unter dem Blickwinkel der Sinne und der Sinnlichkeit, der Schönheit und des Eindrucks verändert sich die Sicht auf Welt erneut. Sind wir in der Lage, das Paradox in unsere Ästhetik zu integrieren, kann das sogenannte Hässliche schön und das sogenannte Schöne hässlich werden. Das Hässliche im Schönen und das Schöne im Hässlichen werden erkennbar.
  - **technisch:** Bei dieser Sichtweise tritt die Frage der Machbarkeit, der Umsetzung, der Realisierbarkeit in den Vordergrund. In der technischen Wertewelt hat vordringlich Machbares einen Wert. Strukturen und Funktionen, Materialien und Bewegungsabläufe bestimmen das Bewusstsein.
  - **spirituell:** Kern jeglicher spirituellen Anthropologie ist ein Verständnis von Dasein in Verbundenheit mit allem und allen und als Verantwortung für alles und alle. Dieses Wissen, Ahnen, Fühlen, Erfahren von Verbundenheit ist Liebe. Diese Bereitschaft zur Verantwortung für das Einzelne wie das Ganze entspringt aus der Liebe. Mit den Augen der Liebe betrachtet, sehen Menschen, sieht die Welt anders aus als betrachtet mit den aufspaltenden Gefühlshintergründen von Zorn, Hass, Gleichgültigkeit, Ohnmacht, Sorge, Trauer... (**Abschnitt 5.2.8 zu Gefühlsqualitäten**)

Was bedeutet es nun für Ko-Kreativität, dass unsere unterschiedlichen Betrachtungsweisen unterschiedliche Wirklichkeiten erschaffen? Für eine kooperative Kreativität - für eine Kreativität in Teams, Gemeinschaften, Gesellschaften und der Menschheit - ist es erforderlich, interdisziplinäre Kooperationen, übergreifende Netzwerke mit Wissenschaftlern und Praktikern, mit Fachleuten und Laien, mit Politikern und Bürger\*innen aus der Zivilgesellschaft herzustellen. Erforderlich ist dafür nicht nur eine gemeinsame Sprache, sondern auch eine Verständigung über die unterschiedlichen Sicht-, Denk- und Sprachweisen der Beteiligten, damit Unterschiede produktiv integriert werden können (**Abschnitt 2.3.5**). Geübt werden muss dazu in erster Linie Einfühlung und Hineinhören in die unterschiedlichen Denk-, Fühl-, Sprech-, Erlebens- und Bedürfniswelten aller Beteiligten und Betroffenen, die mit der Veränderung von Organisationsstrukturen und Strömen der Verteilung von Wissen und Erfahrungen, Finanzen, Produkten und Dienstleistungen direkt und indirekt in Berührung kommen.

### **Mitfließende Prozessbezogenheit**

Die einzige Wirklichkeit, in der wir uns bewegen, ist eine dynamische, sind Prozesse. Statische Anmutungen sind illusionär (**Abschnitt 4.1.1**). Alles, einschließlich unserer eigenen Person, befindet sich in einem Zustand permanenten Wandels, permanenten Wachsens und Vergehens. Alles fließt – wenn auch mit unterschiedlicher Geschwindigkeit –, befindet sich im Aufbau und Zusammenbruch. Kreativitäts-Förderung in diesem Zusammenhang meint die Förderung der gelebten Erkenntnis bei sich und bei anderen, dass nur der Prozess, also der ständige Wandel, im Leben wirklich ist und dass umgekehrt der Eindruck von Statik, also die Nicht-Veränderung der inneren und äußeren Bedingungen, ein Trugbild widerspiegelt. Kreativ zu sein und zu werden erfordert, sich einlassen zu können auf Entwicklungen im Innen und im Außen – gestaltend und annehmend, schöpfend und hingebend. Kreativität in diesem Sinne meint, sich aktiv an Entwicklungen zu beteiligen, um auf diese – wenn auch größtenteils nur in sehr bescheidenem Maße – Einfluss nehmen zu können. Der Mensch muss sich nicht nur reaktiv an die Mitwelt anpassen (Autopoiesis), sondern besitzt die einmalige Gabe, sich kreativ (d. h. mitgestaltend) an dem Wandel der gesellschaftlichen und naturhaften Mitwelt zu beteiligen (Allopoiesis) (**Unterkapitel 4.1**). Der Mensch hat die großartige und zugleich fragwürdige Freiheit, diese Beteiligung in Harmonie mit der Entfaltung der Schöpfung und der Evolution der Menschheit zu gestalten oder in Opposition dazu, d. h. Kreativität kann destruktiv oder konstruktiv wirken. Da mit beabsichtigten Hauptwirkungen oftmals viele unbeabsichtigte und nicht voraussagbare Nebenwirkungen einhergehen, besteht bei kreativen Prozessen immer die Gefahr, dass selbst bei gut gemeinten Hauptwirkungen destruktive Nebenwirkungen dominieren. Da deshalb größtenteils nicht vorauszusehen ist, ob ein kreativer Impuls konstruktiv oder destruktiv im Sinne einer evolutionären Harmonie wirkt, muss Kreativität experimentell angelegt werden, also so, dass potenzielle Schädigungen klein gehalten und rückgängig gemacht werden können (Reversibilitäts-Gebot). Um Nebenwirkungen frühzeitig erkennen und durch Veränderung des Experiments – seiner Zielsetzungen, seiner Fragestellungen, seiner Methoden und Mittel – einbeziehen oder ausschließen zu können, ist eine besondere Form mitfließender, erwartungsfreier, kontingenzoffener Wahrnehmung erforderlich. Es ist die Haltung: Mal sehen, was alles noch so im Prozess passiert, womit bislang niemand von uns gerechnet hat. Ein kreativer Akt, z. B. in Bereichen der Selbst- oder Organisationsentwicklung, kann darin bestehen, Blockaden in gewünschten Prozessen zu beseitigen. Was stockt, wieder in den Fluss zu bringen, wieder in einen Zustand lebendiger Selbstorganisation zu überführen, ist zumeist ein kreativer Akt.

### **Visionäre Imaginationskraft**

Die Umsetzung von Ideen in Bilder, imaginierte Interaktionen, Dialoge und Szenen (**Abschnitt 6.2.6**) erhöht die Chance, dass die Ideen Wirkkraft erlangen, also sich in der Wirklichkeit als Tatsachen – als Sachen, die getan worden sind oder getan werden können – manifestieren. Durch virtuelle Vorweg-Inszenierungen, durch ein lebendiges und anschauliches Kopfkino oder gemeinsame Inszenierungen wird das Unbewusste ange-regt, sich eingehend und unter Nutzung der ins Unbewusste hineinwirkenden kollektiven Intelligenz mit dem jeweiligen Thema auseinanderzusetzen. Kreative Impulse können so vom kollektiven Unbewussten ins Bewusstsein hineinfließen und innere Widerstände aus Neuanst aus Neuangst können so abgeschmolzen werden (**Abschnitt 2.3.1 zum Umgang mit Entwicklungswiderständen**).

Von bisher überhaupt noch nicht (Basisinnovation) oder so noch nicht (Variations- oder Partialinnovation) realisierten Zuständen werden anschauliche Entwürfe hergestellt – beschrieben, gezeichnet, modelliert, inszeniert. Es werden nachvollziehbare Anschauungswelten, Metaphern und Bilderwelten zur Veranschaulichung der zukunftsweisenden Ideen für die Zu-Beteiligenden und Betroffenen konstruiert. Sinnliche Qualitäten werden ausgeformt, um die Realisierung der Visionen zu stärken durch Ausbildung eines visionär-symbolischen Vorstellungsvermögens. Durch Umsetzung von Gedanken in Bilder und Szenen – gezeichnet, anschaulich erzählt oder in Szene gesetzt – entsteht die Möglichkeit, andere Personen in den Kreativitätsprozess einzubeziehen, eine abgestimmte, zielgerichtete Ko-Kreativität zu erreichen. Eben diese gemeinsame Kreativität zu erreichen, wird ein wesentlicher Schritt in Richtung auf Heilung der Menschheit sein, da die komplexen Herausforderungen durch Natur- und Menschheitsprobleme nicht allein mit individueller Kreativität zu bewältigen sind.

### **Selbstsichere Intuition**

Ein Kernbereich der Kreativitätsförderung besteht in der Entwicklung von übersummativer Wahrnehmung, von Wahrnehmung unter Einbeziehung der Wahrnehmungsqualitäten der Bereiche des Vor- und Unbewussten, kurz: von Intuition.

Intuition entwickelt sich

- durch Einübung der Wahrnehmung von übersummativer Sinnlichkeit, d. h. von Sinneserfahrungen jenseits der Addition von Einzelsinnen (Synästhesie) wie Hören, Sehen, Riechen, Schmecken, Tasten, Raumlageempfindung, Schmerz usw.
- als wahrnehmende Verbindung von Denkmustern und Gedankeninhalten (Kopf), Stimmung, Atmosphäre und Gefühl (Herz), Körperempfindung und Bedürfnissen (Bauch) und Handeln (Hand) zu einem integrativen Erlebensmuster,
- über Beteiligung der kaum ins Wachbewusstsein dringenden Bewusstseinsanteile (individuelles und kollektives Unbewusstes oder Unterbewusstsein) an der Bewältigung von Herausforderungen (Einfälle für Neugestaltungen und Neukombinationen, Problemlösungen, Bewältigung von Schwierigkeiten und Konflikten, Gewinnung neuer Sichtweisen usw.)

- über Verzicht auf den Ballast von Erfahrung (Hochrechnung aus der und Fortschreibung der Vergangenheit) und Erwartung (Fixierung auf die geplanten Haupteffekte eines künftigen Ereignisses und Übersehen aller Abweichungen vom Antizipierten), über den man in den Raum der Gegenwart eintritt (Hier-und-Jetzt-Bezug),
- über Tranceinduktion (Kontakt mit dem Unbewussten durch Bewegungs- und Klang-Rhythmus-Ekstase oder Entspannung - Hypnose),
- über Kontemplation (konzentrierte geistige Vertiefung über einen längeren Zeitraum in ein Thema) und Meditation (gedankliche Entleerung).

Intuition entwickelt sich umso eher, je mehr wir den impliziten Bewusstseinsbereichen oder vorrationalen Persönlichkeitsbereichen vertrauen, der Kraft der inneren Verarbeitung von realer und symbolischer Erfahrung, die sich jenseits des Wach- oder Alltagsbewusstseins zeigt. Die Sprache der Intuition ist eine Sprache der Metaphern, der Unschärfe, der blitzartigen Eingebung, der Ahnung und Anmutung, der Poesie. Nichts ist hier eindeutig, logisch, handfest, solide, klar und präzise. Alles ist mehrdeutig, paradox, wechselnd, irritierend, vorbeihuschend, unfassbar, unbegreiflich, vage und unbestimmt. Intuition zeigt sich im Kontakt mit Neuem, Unbekanntem. Intuition bringt uns in Kontakt mit der hervorbrechenden Emergenz (**Abschnitt 4.1.1**). Sie ist nicht zu verwechseln mit Wunsch- oder Befürchtungsdenken: hoffentlich geschieht oder hoffentlich geschieht nicht. Diese Art des Denkens erwächst aus Projektion – aus Wunsch- und Schattenprojektion, bei der das, was wir haben oder nicht haben wollen, vom Inneren, in dem es schon vorhanden ist, nach außen verlagert wird (**Abschnitt 1.2.7**). Projektionen haben häufig die Anmutung von Intuition, sind aber vergleichsweise klebriger und bekannter. Damit Projektion und Intuition nicht verwechselt werden, ist ein gerüttelt Maß an Selbsterkundung, an Wissen über die eigenen Wünsche und Befürchtungen erforderlich. Intuition bekommt umso mehr Raum in uns, wird umso besser als solche identifizierbar, je mehr wir uns von Wünschen und Befürchtungen verabschieden, je mehr wir leeren und Erfahrungen wie Erwartungen loslassen. Erfahrungen und Erwartungen sind Funktionen unseres Ego, unseres funktionsverhafteten, zustandserhaltenden Alltagsbewusstseins, mit dem wir uns im Normalbetrieb des Lebens orientieren. Jenseits des Ego beginnt die Welt des Selbst, derer wir uns umso sicherer sein können, je mehr wir die Alltagsfunktionen beiseitestellen können. Das ist die Bedeutung von selbstsicher im hier gemeinten Zusammenhang. Intuition, soll sie stabiler und abrufbarer werden, braucht die Rückendeckung dieser Art von Selbstsicherheit (**Abschnitt 4.2.1**).

### **Ungeteilte Aufmerksamkeit**

Es geht bei kreativen Prozessen um die Fokussierung der Aufmerksamkeit auf das Handlungsfeld der Kreation. Aufmerksamkeit in kreativen Prozessen ist nicht starr, sondern kontingenzoffen, also wach auch für die Nebenwirkungen, die Parallelentwicklungen, die Seitenprozesse, die Randphänomene, das Unerwartete, das Emergierende (**Abschnitt 4.1.1**), das Neue und Fremde. Kontingenz bezeichnet unter anderem die Unvorhersagbarkeit, Ungewissheit und Offenheit künftiger Entwicklungen. Kreative Aufmerksamkeit ist offen wie eine traumbegleitende Aufmerksamkeit bei luziden Träumen. Das Traumfeld wird nicht zerstört, sondern innerhalb des Feldes wird fein mitgesteuert mit einem beobachtenden und einbeziehenden Willen, der sich nicht durchsetzen will, aber auch nicht nur passiv ist. Es ist diese Aufmerksamkeit im mittleren Modus zwischen Aktivität und Passivität, die die Situation eines kreativen Flow-Prozesses herbeiführt und aufrechterhält. Kreativität besteht unter anderen aus einem fließenden Wechsel zwischen einem Sich-Vollständig-Hinbegeben-Können in den Vordergrund einer Situation (Flow, Hier-und-Jetzt-Bewusstheit) und einem Sich-Vollständig-Lösen-Können zur Wahrnehmung des Hintergrundes einer Situation (Kontextbewusstsein). Die Aufmerksamkeit ist sanft-fokussiert, aber zugleich bezogen auf das zu gestaltende Feld, das Bild, das Musikstück, das Gedicht etc. Die Achtsamkeit ist ungeteilt, ja möglicherweise sogar konzentriert auf das Wesentliche eines Prozesses, auf das, was sich als wesentlich herauszuschälen beginnt. Diese Aufmerksamkeit ist nicht statisch, sondern besteht aus einer systematisch-kontinuierlichen Prozessbeobachtung, ist ein beharrliches, aber flexibles Dranbleiben an den auftauchenden Prozesshinweisen.

In das Aufmerksamkeitsfeld werden alle Bereiche der Ko-Evolution (**Abschnitt 4.1.1**) einbezogen, so dass qualitative Querverbindungen hergestellt werden können. Ein Dichter bezieht beispielsweise das Thema, den Themenkontext, die Sprache und die jeweiligen Formanforderungen, das Eigenerleben, das Erleben der von ihm ersonnenen Figuren, die Metaphern (Wortbilder), die Sprachwirkungen sowie die Verständnis- und Missverständnismöglichkeiten einer irgendwie bestimmten Zielperson oder Zielgruppe mit ein.

### **Vertrauensvolle Angstsouveränität**

In der Kreativität muss immer sehr viel Angst überwunden werden, z. B. vor Versagen, also das nicht ausdrücken zu können, was man ausdrücken möchte. Alles, was kreativ ausgedrückt wird, ist ein Sieg des Lebensgefühls der Lebendigkeit gegen das Lebensgefühl der lähmenden Angst, das uns zum Schweigen bringen will. Wie viele Gefühle (**Abschnitt 5.2.8**) ist auch die Angst als Gefühl janusköpfig: Einerseits kann uns Angst lähmen und daran hindern, das zu tun, was wachstumserforderlich ist. Diese lähmende Angst hilft uns in den meisten Fällen nicht weiter, weil sie uns vom Neuen und Nährenden abhält. Andererseits kann uns Angst zur Umsicht und Vorsicht mahnen. Diese wach und achtsam machende Angst ist eine wundervolle Orientierungshelferin im Neuen, in dem sich zu bewegen unsere ungeteilte Aufmerksamkeit erfordert. Wenn wir den Doppelcharakter der Angst verstanden haben, können wir konstruktiver mit Angst und Ängsten umgehen. Sie werden so von Verhinderern zu Begleitenden. Wir unterdrücken nicht unsere Ängste noch lassen wir uns von ihnen bestimmen und beherrschen, sondern wir erarbeiten uns eine Angstsouveränität,

aus der heraus wir das Konstruktive der Angst nutzen können. Dieses dosierte Zulassen von Angst muss trainiert werden, damit wir nicht von Angst überschwemmt werden und in Panik geraten. Angst kann auch als Richtungsgebende für kreative Entwicklungen angenommen werden, denn sie zeigt uns in vielen Fällen, dass wir uns in Richtung auf das Neue bewegen. Wo das Neue ist, ist oft auch die Angst. Wo die Angst ist, ist oft auch das Neue. So können wir irgendwann Angst erzeugende Situationen aufsuchen, um mit gehöriger Vorsicht und Umsicht das Neue, Fremde, Unbekannte zu entdecken und zu integrieren. Angst wird auf die Art mit zum Entwicklungsmotor, indem wir uns vertrauensvoll an Prozesse kontinuierlicher oder sprunghafter Veränderung ausliefern und in ihnen wachsen.

### Selbsteinschätzung der Kreativitätskompetenz

Bei neuartigen Aufgaben, Fragestellungen und Entwicklungsvorhaben [A= meist, B=manchmal, C=selten, D=noch nicht]		A	B	C	D
1	nehme ich eine offen-experimentelle Haltung ein und rechne mit Erfolgen wie Misserfolgen				
2	freue ich mich auf mögliche neue Chancen, die sich aus ihrer Erarbeitung ergeben				
3	beziehe ich das Fakt mit ein, dass Fehler gemacht werden und Rückschläge hinzunehmen sind				
4	erkenne ich, dass Probleme zu klären und zu lösen sind und worin sie bestehen				
5	kann ich viele unterschiedliche Ideen zu einem Sachverhalt hervorbringen				
6	kann ich neue, außergewöhnliche, überraschende und frische Ideen zu einem Problem finden				
7	kann ich von einer Idee zur anderen hinüberwechseln				
8	stelle ich ständig die bisherige Durchführungspraxis in Zweifel und halte ich nach Verbesserungen Ausschau				
9	bin ich sehr wach gegenüber „Selbstverständlichkeiten“ in der Umgebung und gegenüber gängigen „Erklärungsmustern“				
10	achte ich gleichermaßen auf Einzelheiten und Zusammenhänge				
11	beachte ich neben den beabsichtigten Wirkungen auch die unbeabsichtigten Nebenwirkungen				
12	stelle ich vorhandene Fakten und Ideen in der Weise zusammen, dass dabei neue und unerprobte Handlungsideen zutage treten				
13	„erspüre“ ich frühzeitig Trends und Ideen, die sich – unter in bestimmter Weise veränderten Bedingungen – verwirklichen lassen				
14	betrachte ich die Gegenwart von einer möglichen, wünschenswerten Zukunft her, um daraus Entwicklungsschritte abzuleiten				
15	träume ich das Mögliche und realisiere ich das derzeit Machbare				
16	reduziere ich einen komplexen Sachverhalt zur besseren Beeinflussung auf wenige zentrale Einflussgrößen oder Zielsetzungen				
17	betrachte ich einen Sachverhalt aus vielen personalen und geistigen Perspektiven, aus der Nähe und aus der Distanz				
18	verändere, verfremde und ersetze ich die Elemente eines Sachverhalts oder ordne ich sie neu				
19	nutze ich vorhandene Produkte und Kompetenzen in anderen Zusammenhängen				
20	erarbeite ich mir die zur Klärung und Lösung erforderlichen Kompetenzvoraussetzungen in der angemessenen Form				
21	organisiere ich mir die zur Klärung und Lösung erforderlichen Lern- und Arbeitsbedingungen einschließlich der Lern- und Arbeitsmittel				
22	schaffe ich mir die zur Klärung und Lösung erforderlichen Kooperationsbedingungen				
23	setze ich flexibel unterschiedliche Strategien der Problemklärung und Problemlösung ein				
24	beziehe ich die einschlägige Kompetenz von beratenden und informierenden Fachleuten ein				
25	kann ich mich schnell und fundiert einarbeiten				
26	vergegenwärtige ich mir in meiner Vorstellung mögliche Arbeitsvorgänge und Ergebnisse so, dass überflüssige Umwege und Sackgassen vermieden werden				
27	lege ich aufgrund von Vorüberlegungen klärungsfördernde experimentelle Anordnungen und erfolgversprechende Arbeitsabläufe fest				
28	gehe ich variabel mit unterschiedlichen Funktionen und Eigenschaften arbeitsrelevanter Gegenstände (Formen, Farben, Größen, Verbindungen usw.) um				

## 2.2 Eine gemeinsame Entwicklungsethik herausbilden

### **Moral und Gewissen**

Die **Moral** beschreibt den gegenwärtigen Zustand unseres Wertesystems. Sie umfasst unsere expliziten (bewussten) und impliziten (derzeit nicht bewussten) Werthaltungen, unsere Werthierarchie als situative Anordnung unserer Entscheidungs- und Handlungsprioritäten sowie unsere Widersprüchlichkeiten und Brüchigkeit in der Wertdeklaration und Wertumsetzung. Moral regelt, was geboten, verboten oder erlaubt ist. Moral ist als individuelles und soziales Regelungssystem dazu da, den Verlust der lebens-, zusammenlebens-, art- und mitwelterhaltenden Instinkte beim Menschen auszugleichen.

Moral basiert entweder auf Normen („Das macht man so, weil man das so macht oder weil das alle so machen oder weil das schon immer so gemacht wurde oder weil das gesetzlich festgelegt ist oder weil das regelkonform ist usw.“). Eine normative Moral ist eher dogmatisch, starr, situations- und personenunspezifisch, rückwärtsgewandt, innovationsfeindlich und detailverloren. Normen sind keine Werte.

Oder Moral gründet auf Werten, z. B. auf Vertrauen, Ehrlichkeit, Solidarität, Empathie, Kooperation, gegenseitige Hilfe, Teilen, Schenken und Respekt vor dem Leben (**Abschnitt 2.2.7 liefert mehr Beispiele**). Eine wertbasierte Moral ist vergleichsweise flexibler, zukunftsfähiger und grundsätzlicher, weil Werte das Fundament des Zusammenlebens bilden. Dabei sollten für Gemeinschaftsbildung die Werte nicht vorgegeben werden, sondern in multilogischen experimentellen Prozessen bottom up – von Gemeinschaften hin zur Gesellschaft – miteinander festgelegt werden. Werte bilden das Fundament des Zusammenlebens. „Nach ihnen setzen wir unsere Lebensziele, an ihnen orientieren wir unser Handeln und verleihen diesem Sinn. Die Werte sind der Leitstern, der unserem Lebensweg eine Richtung vorgibt.“<sup>75</sup>

Das **Gewissen** ist die reflektorische Instanz in uns, die uns auf vermeintliche oder tatsächliche Abweichungen von unseren intersubjektiv konstruierten und übernommenen oder selbst konstruierten Moralvorstellungen hinweist.

### **Gefühle und Bedürfnisse**

**Gefühle** (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**) sind psychosomatische Begleiterscheinungen im Umgang mit Bedürfnissen und Werten. Sogenannte negative, meist als unangenehm eingestufte Gefühle, die im Zusammenhang mit frustrierten Bedürfnissen und moralischen „Verfehlungen“ entstehen, sind zum Teil heftige Gefühle z. B. als Angst, Wut, Ärger, Ekel, Traurigkeit, Enttäuschung, Scham, Schuld, Schmerz, Hilflosigkeit und Ohnmacht. Man möchte derlei Gefühle nicht gern erleben. Deshalb wird entweder das Gefühl, das auslösende Bedürfnis oder die entsprechende Moral verdrängt. Der Haken ist nur, dass die Vermeidung dieser Gefühlsqualitäten zu einer Verflachung des gesamten Bedürfnis-, Gewissens- und Gefühlserlebens führt. Vom Gesichtspunkt der Persönlichkeitsentwicklung her ist es also negativ in der Wirkung, seine oft noch als negativ bezeichneten Gefühle nicht zuzulassen, weil man so nicht lernen kann, mit ihnen konstruktiv umzugehen. Voraussetzung für einen bewussten und differenzierten Bezug zur eigenen Wertewelt und für die Konstruktion eines entwicklungsförderlichen Gewissens ist also ein bewusster und differenzierter Bezug zur eigenen Gefühlswelt.

**Bedürfnisse** (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**) und deren Befriedigung, begleitet von eher angenehmen Gefühlen, oder deren Frustration, begleitet von eher unangenehmen Gefühlen, bilden die Grundlage für die schrittweise Ausformung eines individuellen und im Erwachsenenalter möglicherweise umfassenden kollektiven Wertesystems. Dieses Wertesystem formt sich zumeist in die wenig bewusst verlaufen, bei hinreichender Fähigkeit zur Selbstreflexion und zur Aufnahme von Rückmeldung und Kritik von außen (**Abschnitt 4.2.4**) jedoch bewusst gemacht werden kann (**Abschnitt 2.2.7 als Beispiel**). Als wertvoll wird dabei erachtet, was sich im Hinblick auf die Befriedigung der individuellen wie interindividuellen Bedürfnisse bewährt hat (Erfahrungswerte) oder sich wahrscheinlich bewähren könnte (Erwartungswerte). Im Zusammenhang mit Erfahrungen und Erwartungen im Hinblick auf den Umgang mit Bedürfnissen konstruieren wir also mehr oder weniger bewusst unsere Moralvorstellungen, Werthierarchien und Ethikkonzepte. Man könnte auch sagen: Werte sind mentalisierte Hoffnungen auf Bedürfnisbefriedigung. Da Bedürfnisse immer konkret personengebunden sind, tritt in sozialen Systemen (Partnerschaften, Gruppen, Gemeinschaften etc.) als soziale Abstraktionen (man kann eine Partnerschaft, ein Wir nicht anfassen) an die Stelle der Bedürfnisse deren Abstraktion in Form von Werten. Versprochene (als Optionen) oder gelebte (als Konkretionen) Wertübereinkünfte sind in diesem Sinne vergleichbar mit den erhofften oder erfüllten Bedürfnisbefriedigungen. Mit Hilfe von Wertübereinstimmungen, oft über Jahrhunderte mühselig in vielen Kämpfen hergestellt, konstruieren wir intersubjektiv ein Wertefeld, das im Wesentlichen dazu dienen soll, die Bedingungen für die Möglichkeit und Wahrscheinlichkeit der Bedürfnisbefriedigung für möglichst viele Generationen von Menschen zu verbessern. Deshalb haben Wertreflexionen mit dem Ziel der Wertübereinkunft einen so hohen Stellenwert in Partnerschaften, Gruppen, Gemeinschaften und Gesellschaften.

### **Eine dialogische Entwicklungsethik**

**Ethik** oder Moralphilosophie ist dazu da, über die Entstehung und Veränderung von Werten, Moral und Gewissen reden zu können. Moral als durch soziokulturelle Erfahrungen gebildetes Regel-, Normen- und Wertesystem wird also mit Hilfe der Ethik, der Moralphilosophie, diskutierbar gemacht. Aufgabe der Ethik ist es, vor den in der Moralität – der dogmatischen, starren, schematischen Anwendung von moralischen Übereinkünften – lauernden Gefahren zu warnen. Das sogenannte Gute hat auch seine bösen Seiten. Das soge-

nannte Böse hat auch seine guten Seiten. Eine sogenannte **Amoral** kann zum Beispiel dazu dienen, überkommene (obsoletere) moralische Vorstellungen zu hinterfragen, also Moral an die sich verändernden Bedingungen des Zusammenlebens der Menschheit auf diesem Planeten anzupassen. Ethik allgemein dient also dazu, über moralisches oder amoralisches, gutes und schlechtes, förderliches oder destruktives, nützliches und schädliches Handeln nachzudenken und dies Handeln auch im Hinblick auf die Folgen (psychosozial, ökologisch, ökonomisch, politisch und dies mittel- bis langfristig unter Einschätzung möglicher Chancen und Risiken) zu analysieren. Ethik ermöglicht so eine maßgebliche und handlungsleitende Orientierung für gemeinsame, gemeinschaftliche Entwicklung. Ethik sucht Antworten auf die Fragen: „Wozu, zu welchem Sinn, Zweck und Ziel und wie können und wollen wir zusammenleben und kooperieren?“

Wenn man in einer Gemeinschaft zusammenlebt, entstehen alsbald viele Fragen und Konflikte, wie die Mitglieder einer Gemeinschaft gemeinsam an Entscheidungen herangehen. Einen zentralen Teilbereich der Moral von Gemeinschaften bildet deren Regelwerk für gemeinsame Entscheidungs- und Handlungsprozesse (**Unterkapitel 3.3**). Eine **Entwicklungsethik** als Entscheidungs- und Handlungsethik bietet das Instrumentarium zur Reflexion von Entscheidungs- und Handlungsprozessen - von den Wegen der Entscheidungsfindung über die Entwicklung von Entscheidungskriterien

- von Zielvorstellungen für Entwicklungsbereiche
- von Vorgehensweisen hierbei,
- von weitestgehender Übereinstimmung von Ziel und Weg (Vorgehen) sowie
- von Auswahlprinzipien (Wertehierarchie, Qualitätskriterien),

weiter über die Kommunikation der Entscheidung, schließlich zur handelnden Umsetzung (Realisation) der Entscheidung bis hin und zur Auswertung (Evaluation) der Entscheidungsumsetzung.

Dort, wo Entscheidungen erkennbare Auswirkungen auf andere Menschen haben, sollte man mit den Betroffenen in einen Dialog (**Unterkapitel 4.3**) oder Multilog (**Unterkapitel 6.3**) 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 Entwicklungsethik** geht einerseits von einem durch vielerlei Forschungsergebnisse in jüngster Zeit bestätigtem Menschenbild aus, das als konstruktiv, kooperativ und optimistisch bezeichnet wird. Demnach sind wir Menschen Beziehungswesen, in und durch Beziehungen entstanden, die jenseits ihres Überlebens nach Liebe und Freundschaft suchen. Wir Menschen leben am liebsten friedfertig und zufrieden. Viele von uns erkennen im Laufe ihres Lebens ihre Launen, Grenzen und Schwächen, werden selbstkritisch, humorvoll und weise, lernen anderen Menschen auf ihrem Lebensweg förderlich beiseite zu stehen. Die meisten Menschen sind wenig egoistisch, denn sie widmen den größten Teil ihres Lebens anderen, sei es als Eltern, als Freunde, als Eheleute, als Mitarbeiter\*innen in Unternehmen und staatlichen Einrichtungen oder als Ehrenamtliche. Wir haben, wenn wir es lernen, genau und konzeptfrei hinzuschauen, eine hervorragende kognitive, emotionale und soziale Intelligenz, um die Realität unserer organischen und sozialen Mitwelt zu erfassen. Vor allem aber haben wir das komplexe Sensorium zur Verfügung, die Wertewelt in und um uns zu erfassen, die letztendlich unser Leben bestimmt. Wir können unser emotionales und rationales Erleben als Wahrnehmen und Denken verknüpfen und in Sprache gießen. Mit Hilfe dieser Sprache können wir Kultur tradieren, wissenschaftliche Erkenntnisse dokumentieren und verbreiten sowie wunderbare Poesie und Literatur erschaffen. Wir Menschen haben einen natürlichen Hang, das Wahre, Gute und Schöne zu bevorzugen. Wir begegnen unseren Mitmenschen in der Regel vertrauensvoll und mit einem Sinn für Fairness. Obwohl unsere Körper hochkomplex und kaum zu entschlüsseln sind, sorgt die Natur dafür, dass Wunden und Krankheiten heilen und dass wir die meiste Zeit unseres Lebens gesund sind. Viele von uns erbringen körperliche, geistige und kreative Höchstleistungen. Andererseits bezieht sich eine dialogische Entscheidungsethik auf ein vernetztes Weltbild, gekennzeichnet durch ständige Rückkopplungen in sozialen Systemen. Aus dieser Systemerkenntnis heraus wird auf die Durchsetzung individueller Interessen zugunsten einer Entwicklung von Gemeinschaften verzichtet, wenn die individuellen Interessen nur auf Kosten der Einschränkung der Lebensmöglichkeiten anderer realisiert werden können: „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, so dass du zusammen mit anderen mehr Chancen zur kreativen Selbstverwirklichung in einem gelingenden Zusammenleben erlangen kannst.“ Es geht also darum, Sozialität und Egoismus kreativ und situationsflexibel zu einem sozialen Egoismus zusammenzufügen, weder die Seite der Individualität und Freiheitswünsche (die Autozentrierung – das Ich) noch die Seite der Zugehörigkeit und Bindungswünsche (die Heterozentrierung - das Du und Wir) zu vernachlässigen. Wenn unser Sozialverhalten dabei nicht aus einem elterlichen Muss, sondern aus der Einsicht in die prinzipielle Vernetzung von allen mit allem erwächst, erreichen wir eine flexible Sozialkreativität.

### **Thesen zur Moral und zu Wertentscheidungen**

**These a:** *Eine zukunftstaugliche Moral muss die Bezogenheit der Menschen untereinander und zur nichtmenschlichen Mitwelt in den Mittelpunkt ihrer Betrachtung stellen.* Die Menschheit ist in einer Situation angekommen, in der es dringend erforderlich ist, dass alle Menschen lernen, eine Teilverantwortung für die gesamte Menschheit und die Erde mit ihrer Biosphäre als Grundlage unserer Existenz zu übernehmen. Diese verantwortungsvolle Aufgabe erfordert das Zusammenwirken von Milliarden Menschen, Millionen Organisationen und Hunderten Nationen. Die bisherigen westlichen Ethiken orientierten sich primär am Individuum und bezogen zu wenig die Notwendigkeit der Herstellung von tragfähigen und lebenswerten Bezie-

hungen zu allen und allem ein. Eine zukunftstaugliche globale Ethik wird das Ergebnis intersubjektiver Abstimmung in Hinblick auf eine verantwortungsvolle Kooperation zum Wohle der Menschheit in der sie ernährenden Biosphäre und das Ergebnis eines fortzusetzenden Prozesses des Lernens, der individuellen und zugleich gemeinsamen Entwicklung sein. Es gilt, mit Weitsicht und Weitsicht gemeinschaftlich eine Vision eines guten Lebens auf der Erde zu entfalten, einen Attraktor zu entwickeln, dem wir uns in einer langfristigen Evolution gemeinsam annähern. Bei diesem Annäherungsvorgang, der im Wesentlichen durch einen intersubjektiven, aber auch inter- und transkulturellen Prozess stattfindet, können uns wissenschaftliche Erkenntnisse unterstützen, z. B. aus der Psychologie mit Glücks-, Kreativitäts- und Empathieforschung oder aus der Systemtheorie mit Klima- und Ökologieforschung. Kooperation zum Wohle der Menschheit in der Biosphäre kann zur ethischen Lektorientierung bei Entscheidungen und darauf aufbauenden Handlungen werden. Die jeweils besondere Praxis entfaltet sich in einem abwägenden Diskurs der Beteiligten, die die Betroffenen immer – zumindest gedanklich - einbeziehen. Die Zukunft der Enkel wird in der Gegenwart entworfen. Die Überprüfung im Hinblick auf (Urur-) Enkeltauglichkeit wird dabei ein zentrales Element weitsichtiger Entscheidungen.

**These b: Eine künftige Moral muss Menschen ermöglichen, ihren Selbstwert aus sozialer Selbstverwirklichung zu beziehen.** Ziel unseres Handelns sollte nicht sein, dass wir besser sind als andere, also in Konkurrenz oder besser Kontrakkurrenz zu anderen Menschen verharren, also in einen steten Prozess von Siegen und Verlieren verstrickt bleiben, sondern dass wir unsere Aufgaben so gut wie möglich angehen, weil wir sie für sinnvoll halten und deshalb gern, zumindest jedoch notwendigerweise tun. Aus der eigenen Entwicklungsbereitschaft und dem Handlungsbemühen sollten wir unseren Selbstwert beziehen. Wer seinen Selbstwert daraus bezieht, besser zu sein als andere, ist jedoch davon abhängig, dass andere schlechter sind. Dies deutet auf einen pathologischen Narzissmus hin. Sich besser zu fühlen, weil andere schlechter sind, ist krank. Gesund ist, unser Selbstwertgefühl auf Entscheidungen und Tätigkeiten aufzubauen, die wir aus freien Stücken gewählt haben, die unseren besonderen Begabungen entsprechen, die die soziale und natürliche Welt ein wenig besser werden lassen und bei denen Sinn erfahrbar wird. Wenn wir uns auf unser Wir-selbst-Sein-in-Bezogenheit konzentrieren anstatt auf das Bessere im Kampf um Status, Prestige, Macht und Ansehen, kommt niemand mehr zu Schaden und gibt es keine Opfer und Verlierenden mehr.

**These c: Eine tragfähige, freiwillige, also nicht repressive Intersubjektivität entsteht aus gemeinsamer kultureller Konstruktion eines Menschheits- und Mitweltverständnisses.** „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, Gefühle; Gedanken und Absichten, die man anderen zuschreibt, beruhen oft auf nichts anderem als auf gewohnheitsmäßiger, zum größten Teil nicht bewusster Abstraktion aus den eigenen Beziehungserfahrungen und aus der Projektion dieser Erfahrungen. 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 eigener Erfahrung aufgebaut hat. Diese vermutete Gemeinsamkeit ist die Basis, die es erlaubt, seinem Wissen einen viel breiteren Anwendungsbereich zuzuschreiben als nur der individuellen 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. Diese vermutete Gemeinsamkeit wird erst in einem Prozess der dialogischen und multilogischen Aushandlung, der gleichberechtigten Verhandlung über eine gemeinsame Erkenntnis- und Wertegrundlage zu einer solidarischen Intersubjektivität.-

**These d: Intersubjektivität ist das Fundament einer dialogisch konstruierten Moral.** Intersubjektivität als transparenter Austausch über Entscheidungs- und Handlungskriterien trägt erheblich zur Stabilität der individuell konstruierten Wirklichkeit bei. Man braucht einerseits die anderen Personen, denn nur durch den Austausch mit Mitmenschen kann man sich eine psychosozial tragfähige Weitsicht aufbauen. Intersubjektivität wird so zum Fundament einer dialogisch konstruierten Ethik. Eine dialogische Ethik wird hier verstanden als gemeinsam auszuhandelnde Grundlage von Werten, aus denen entwicklungsförderliche Verhaltensspielregeln abgeleitet werden oder anhand derer Erfahrungen aus den Sozialexperimenten gemeinsam eingeschätzt werden können. Sich seiner Intersubjektivität, seiner Abhängigkeit von anderen Menschen und Lebewesen im Kontext des Mitweltgeschehens bewusst zu sein, ist die Grundlage für echte Dialog- und Multilog-Bereitschaft, für freiwilliges Gemeinschaften. Dieser dialogischen Ethik gemäß sind Menschen andererseits autonome Wesen zu betrachten und entsprechend respektvoll und Würde während zu behandeln. Da man die anderen braucht, um das eigene Weltbild 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 Wahlfreiheit, also als Freiheit des Denkens und Freiheit des Handelns.



**These e: Normal ist nicht unbedingt gut, kann sogar zerstörerische sein.** Wer unter normalen Bedingungen normal aufwächst, neigt dazu, das Vorgefundene als „naturegegeben“ anzusehen (Abschnitt 1.2.7). Diese Menschen wachsen relativ konfliktlos und bequem in den Käfigen auf, die die Welt für sie bereitgestellt hat. Sie merken oft gar nicht, wie sie sich in ihrem Leben darauf beschränken, Rezepte auszuführen, an deren Zusammenstellung sie selbst kein Mitspracherecht hatten. Die normierende Kraft der wirtschaftlichen und politischen und in Gefolge davon kulturell-gesellschaftlichen Realität bestimmt weitgehend die Einstellungen, Haltungen und daraus abgeleitet die Handlungen der zentralen Sozialisations- und Enkulturationsagent\*innen, also der Eltern, der Kitaerzieher\*innen, der Lehrenden, der Vorgesetzten in Unternehmen, der Politiker\*innen. In einer von kapitalistisch-neoliberalen Wirtschaften, von freiwilliger Selbstaussbeutung und von individualistischem Kompensationskonsum geprägten Zivilisation wie der unseren findet permanent eine Entwertung humanistisch-sozialer Werte statt, findet keine verbindliche Werteklä rung mehr statt. Die Wertebasis des Kapitalismus ist dünn und dümmlich: In der vom Kapitalismus geprägten Postmoderne geht es zentral darum, Geld zu verdienen, damit man noch mehr Geld verdienen kann, um damit seine Freiräume zu vergrößern, ohne aber angeben zu können, wofür man die Freiräume nutzen will. Der Kapitalismus hat kein anderes Ziel, als die individuellen Möglichkeiten zu meh ren. Zentral im kapitalistischen Möglichkeitsraum ist der Konsum angesiedelt. Was sich irgendwie zum Geldverdienen und Konsumieren eignet, was gekauft werden kann, wird in den kapitalistischen Verwertungsrahmen integriert, wird ausgebeutet, genutzt, vernutzt und zerstört, verbraucht und auf den Müll geworfen. Um dabei keine Schuld- und Verantwortungsgefühle zu entwickeln, muss man alles meiden – also auch Wertentscheidungen –, was die eigene Zukunft festlegen und damit einengen könnte. Dies entspricht der Weigerung von Jugendlichen, erwachsen zu werden. Das Ziel des Kapitalismus ist klar. Gewinnerzielung. Jedoch hat diese Wirtschaftsform keine ethisch-moralische Perspektive, führt also nicht zu einer stabilen Sinnkonstruktion für Zusammenleben – im Gegenteil: kapitalistische Wertimplikationen führen zur Zerstörung von Solidarität zwischen Menschen und mit der Mitwelt. Kinder werden in ein bestimmtes Netz von Normen eingefügt. Das Kind bildet nach und nach ein Bewusstsein heraus, zunächst einmal darüber, wer es (er oder sie) ist. Von da ausgehend entsteht ein Bewusstsein dessen, was es will, was es begehren darf, was ihm untersagt ist ... und all das grenzt es mit Wörtern ein. So fixieren sich über alle möglichen Identifikationen, Projektionen, Verschiebungen, Sublimierungen usw. auf mehr oder minder stabile Weise nach und nach die Objekte (die Wörter, die Persönlichkeit), bis daraus die mehr oder weniger definierten triebhaften, gefühlsgeladenen, rationalen Subjekte entstehen, die wir am Ende sind. Die Eltern verfügen immer über ein dicht gewebtes Netz von Vorurteilen, auf dessen Grundlage sie ihre Normen durchsetzen. Einige Verhaltensweisen ihrer Kinder begrüßen sie, während sie andere tadeln. Auf diese Weise werden die Normen zu Beginn als etwas von außen Kommendes auferlegt. Als Belohnung dient die Bestätigung der elterlichen Liebe, deren Verweigerung als Strafe. Angst vor Liebesentzug reguliert also die Gefühle und Handlungsimpulse der Kinder im Sinne der elterlichen Normen. Um unterscheiden zu können, was in unserer Innenwelt und Mitwelt normal und was gut ist, brauchen wir Menschen eine rationale, kritische Distanz. Es geht darum, sich von der kompletten Bedienungsanleitung befreien zu können, die alles enthält, was eine „normale Person“ ausmacht. Hat man einmal die Würde genossen, selbst in Freiheit die Regeln für sein eigenes Leben zu erschaffen, lässt man sich nicht mehr so leicht in den Käfig der „Normalität“ zurückholen. Wir Menschen bleiben nur dann widerstandslos in unseren Käfigen, wenn wir diese für etwas Natürliches und Unausweichliches halten. Wenn wir entdecken, dass es sich dabei um einen Drahtverhau handelt, den die Vorfahren errichtet haben, fordern wir das Recht ein, selbst die Grenzen unserer Person abzustecken. Das ist leicht machbar und stört niemanden, denn im Unterschied zur begrenzten Erde, die durch Anmaßungen von Konsumfreiheit nicht ausgebeutet werden darf, wird unsere innere Welt umso weiter, wird unsere Freiheit umso größer, je mehr Menschen sie miteinander teilen. Der Vernunft sind Handlungen zuwider, die sich gegen die Gemeinschaft oder die Freiheit jeder einzelnen Person richten. Aber diese Begrenzungen oder Regeln stellen in Wirklichkeit nicht gerade sehr hohe moralische Ansprüche und Forderungen, außer für Menschen, die glauben, außerhalb der Gemeinschaft zu stehen. Mit Vernunft können wir zwischen einer mystischen und rationalen Ethik unterscheiden lernen:

1. Eine **mystische Ethik** geht aus den Geboten der Vorfahren, in den immer noch weltweit vorherrschenden patriarchalisch organisierten Gesellschaften aus den „Geboten des Vaters“ hervor. Was an der überlieferten Ethik uns großartig, geheimnisvoll, in mystischer Weise selbstverständlich erscheint, das entstand zumeist im Zusammenhang mit der Religion. Im Zusammenhang einer mystischen Ethik entstehen oft „adipöse Vorschriften“, die die moralischen Anforderungen unnötig aufblähen und den einzelnen Menschen in eine moralische Zwangsverbindung mit der Herkunft bringen.
2. Eine **rationale Ethik** entspricht den Notwendigkeiten eines Gesellschaftsvertrages. Vorschriften rechtfertigen sich auf rationale Weise durch die Notwendigkeit, die Rechte der Gemeinschaft gegen den Einzelnen, die Rechte der Einzelnen gegen die Gesellschaft und die der Individuen gegeneinander abzugrenzen.

Wenn der Vernunft erlaubt wäre, die Verbote und moralischen Gebote aufzustellen, wäre das Ergebnis viel freier und glücklicher.

Bei rationaler Ethik greifen wir auf unser eigenes, experimentell zu formendes Urteilsvermögen zurück. Wir fragen uns in einer Situation konkret:

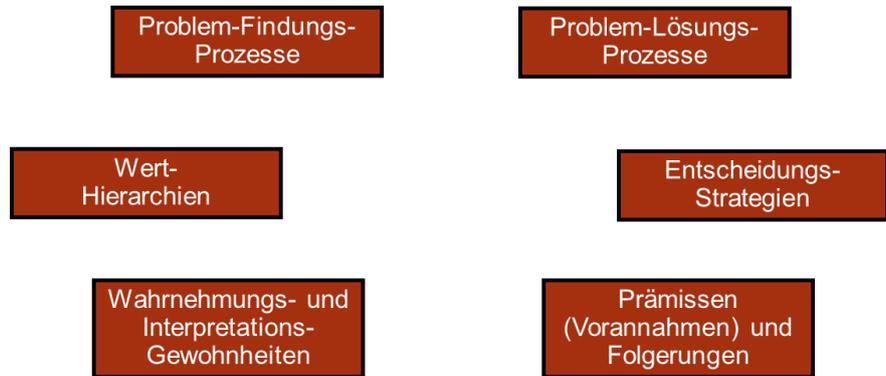
- Wem schade ich damit? Wem nütze ich damit?
- Macht die freiwillige Befolgung dieser Wertsetzungen eindeutig gute Dinge wie Liebe oder Freundschaft, wie Solidarität und Umsicht, Verantwortung und Weitsicht, Verständnis und Einsicht leichter oder schwerer?

- Was würde es mir ausmachen, wenn dieses von mir gezeigte Verhalten von einer anderen Person ausginge und sich auf mich auswirkte?
- Hätte ich das Recht, mich in das Leben einer anderen Person einzumischen, wenn diese Person sich für dieses Leben oder diesen Tod entschiede, oder würde ich ihren Lebensentwurf im Gegenteil respektieren als etwas, das ihre Privatsache ist, in ihren eigenen Entscheidungsbereich fällt?

**These f: Die Transparenz der Denkweisen aller Beteiligten dient als gemeinsame Entscheidungsgrundlage.** Voraussetzung dafür, eine bewusste, tragfähige, gleichberechtigte Intersubjektivität über eine Vielzahl von gemeinsamen Entscheidungen herzustellen, ist die Transparenz der Denkweisen aller Entscheidungsbeteiligten. Transparent gemacht werden sollten untereinander:

### I. Problemfindungsprozesse

- Auf welche Weise erkenne ich (erkennen wir) Veränderungs- und Optimierungsbedarf?
- Allem Handeln, dem Tun wie dem Unterlassen, liegen Wertentscheidungen zugrunde. Diese Entscheidungen müssen als solche nicht bewusst sein. Dann handeln wir nach impliziten (unbewussten) Qualitätskriterien. Führen Handlungen in individuelle und gemeinschaftliche Entwicklungs-Sackgassen, sollte man sich die ihnen zugrundeliegenden Entscheidungen bewusst machen:



Anhand welcher Qualitätskriterien, welcher Wertauswahl und Wertehierarchie betrachte ich (betrachten wir) unsere Innenweltprozesse sowie die natürliche, ökonomische, technische, politische, kulturelle und soziale Mitwelt?

- Auf welche Weise entdecke ich (entdecken wir) neue Anforderungen in den oben genannten individuellen und gesellschaftlichen Aktionsfeldern?
- Auf welche Weise entdecke ich (entdecken wir) neue, Entwicklung zum Besseren hin ermöglichende Aktionsfelder im eigenen Leben und in der Gemeinschaft?

### II. Problemlösungsprozesse

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

### III. Entscheidungsstrategien

- 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?

### IV. Werthierarchien

- Welche Werte in Form von ethischen Leitlinien, Einstellungen, Haltungen, Meinungen, Qualitätskriterien und Beurteilungsprinzipien wirken in welcher Weise auf die Entscheidungssituation ein?
- Welche Werte sind in der Entscheidungsrunde benannt, welche akzeptiert und welche zurückgewiesen worden? Was waren die Argumente für Akzeptanz und Zurückweisung? Waren diese Argumente stichhaltig, plausibel, nachvollziehbar, erfahrungsgestützt, realitätsbezogen und lebensnah, hergeleitet, widerspruchsfrei etc. oder nur redundant: „Ich finde das gut, weil das gut ist.“
- Welche Werte wirken – weil als selbstverständlich übersehen oder tabuisiert, aber dennoch existent sind – unbemerkt, heimlich in die Situationseinschätzung hinein?
- In welcher Gewichtung stehen die erkannten Werte bei jedem einzelnen zueinander?  
Worin bestehen die Unterschiede in der Hierarchie der Bewertungskriterien?
- Welche Werthierarchie hat sich in der Gruppe/in der Gemeinschaft durchgesetzt?

### V. Wahrnehmungs- und Interpretationsgewohnheiten

- Wie nehme ich gewöhnlich Situationen und Menschen wahr und wie interpretiere ich dies generell?  
Welche Rolle haben dabei unsere Gedanken, unsere Gefühle und unsere Körperempfindungen?
- Wie beeinflussen unsere Körperempfindungen unsere Gefühle und unser Denken?  
Wie beeinflusst unser Denken unsere Gefühle und Körperempfindungen?  
Wie beeinflussen unsere Gefühle unser Körperempfinden und unser Denken?
- Wie beeinflussen Gewohnheiten, Glaubenssätze, Existenzängste mein (unser) Denken und Fühlen?

- Welche Persönlichkeitseigenschaften (erfahrungsbezogenen Festlegungen, individuelle Bevorzugen und Vernachlässigungen, Stärken und Schwächen im Hinblick auf die Aufgabe) bestimmen meine (unser) Wahrnehmung und mein (unser) Handeln?
- Welche Menschen und Situationen ängstigen mich/uns eher und lösen bei mir/uns eher Widerstände sowie Abwehr- und Vermeidungsreaktionen aus?
- Welche Menschen und Situationen stimulieren mich/uns und lösen Annäherungsreaktionen aus?

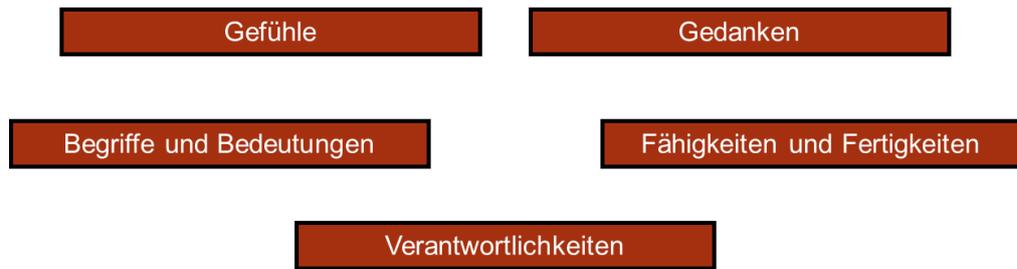
#### VI. Prämissen (Vorannahmen) und Folgerungen

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

**These g: Entscheidungsprozesse werden klarer, wenn man die sie begleitenden Gefühle, Gedanken, Begriffe, Fähigkeiten und Verantwortlichkeiten klärt.**

#### I. Gefühle

- Welche Gefühle in mir stellen sich der Entscheidung entgegen (Aversionsgefühle)?
- Erkenne ich meine Befürchtungen, nehme ich meine Bedenken ernst und benenne ich sie?
- Welche Widerstands- und Selbst-Sabotage-Tendenzen (Abschnitte 2.3.1 und 4.2.1) sind mir bekannt, wenn ich meine Aversionsgefühle nicht beachte oder mich gegen meine Aversionsgefühle entscheide?
- Welche Gefühle in mir unterstützen die Entscheidung (Akzeptanz- oder Appetenzgefühle)?
- Sind diese Gefühle echt oder dienen sie der Vermeidung von Konflikten?  
Was würde in mir oder im Mitweltfeld geschehen, wenn ich an dieser Stelle Aversionsgefühle hätte?
- Welche motivationalen Kraftquellen (z. B. Luststeigerung, Selbstwerterhöhung, Zugewinn an Seinskontrolle, Vertiefung von Bindungen begleitet von Freude, Begeisterung, Hoffnung) zur Umsetzung der Entscheidung kann ich in mir entdecken und aktivieren?



#### II. Gedanken

- Sind die Qualitätsanforderungen im Hinblick auf die gemeinsame Aufgabe handlungsleitend geklärt?
- Sind die Planungs- und Umsetzungsschritte folgerichtig und umsichtig aufgebaut?
- Sind die Voraussetzungen für die anstehende Aufgabe hinreichend geklärt (Vorprojekte)?
- Sind die erforderlichen Begleitmaßnahmen im Handlungsfeld geklärt (Parallelprojekte)?
- Sind die anschließenden Maßnahmen nach erfolgreichem Abschluss geklärt (Folgeprojekte)?
- Inwieweit und wie ist das vorliegende Projekt in ein Gesamtentwicklungskonzept eingebunden?

#### III. Begriffe und Bedeutungen

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

- Vermutungen (Behauptungen, Einschätzungen) oder Tatsachen (Belegtes, Bewiesenes)
- Gesagtes (wörtlich Genommenes) oder Gemeintes (singemäß Interpretiertes),
- Ideen und Vorstellungen (Visionen) oder schon (Vor-) Entscheidungen,
- Entwürfe (Planungen) oder Umsetzungen (Durchführungen),
- unverbindliche Einschätzungen oder maßgebende Richtlinien der Entscheidungsgremien
- Vorschläge (Wünsche, Bitten, Empfehlungen) oder Befehle (Forderungen, Pflichten, Anordnungen)

#### IV. 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 (Fachwissen und Fachfertigkeiten),
- sozial (Team- und Kommunikationsfähigkeit) und
- methodisch (Projektkompetenz, Denk- und Lernfähigkeit, Medienkompetenz und Textverständnis).

#### V. Verantwortlichkeiten

Welche Befugnisse, welchen Handlungsspielraum habe ich, haben wir im Projekt (Kompetenz als Dürfen): rechtlich, disziplinarisch, finanziell (Budget).

Vereinbarungen, Informationen und Absprachen:

- Wer trifft welche Vereinbarungen mit mir/uns?
- Mit wem muss ich/müssen wir welche Zielvereinbarungen treffen?
- Wem gegenüber berichte ich/berichten wir in welchen Abständen über den Sachstand?
- Welche Anlässe/Situationen wären Gründe für außerordentliche Absprachen?
- Mit welchen Vor-, Parallel- und Folgeprojekten habe ich mich/haben wir uns abzusprechen?
- Welche Sitzungen sollen in welcher Weise für wen protokolliert oder anders dokumentiert werden?

## 2.2.1 Werte als Entscheidungs- und Handlungsgrundlage für Gemeinschaften

Gemeinschaften bedeutet nicht notwendigerweise, dass sich Menschen von vornherein auf Werte geeinigt haben. In erster Linie wollen Menschen miteinander für bestimmte Zwecke tätig werden.

Im gemeinsamen Tun schälen sich nach und nach gemeinsame Ziele und Werte heraus. Im weiteren Verlauf werden diese verändert, verworfen und neu ausgerichtet. Wenn wir uns in einer Gemeinschaft bewusst und gezielt weiterentwickeln wollen, stellt sich jedoch immer wieder die Frage danach, woran wir uns gemeinsam bei dem Orientieren, was wir ausdrücken, wie wir uns entscheiden und wie wir handeln?

„Eine nicht autoritär geführte demokratische Gesellschaft kann nur dann entwickelt werden und Bestand haben, wenn deren Bürger über eine innere Orientierung verfügen, an der sie ihr Handeln, ihre Lebensführung und ihr Zusammenleben mit anderen ausrichten.“<sup>76</sup>

Wir suchen also Antworten auf die Fragen: Was bedeutet es für mich und für dich, ein Mensch zu sein? Was also ist das spezifisch Menschliche am Menschen? Was macht seinen und damit unseren Wert als Mensch aus? Wonach strukturieren wir unsere Wertvorstellungen?

Was ist in unserem Leben wirklich wichtig? Was steht oben in unserer Wertehierarchie?

Was hat Priorität im Leben? Worauf kommt es für uns selbst und für die Gemeinschaft, in der wir leben, im Wesentlichen an?

Zur Gemeinschaftsbildung und Gemeinschaftsentwicklung braucht man einen ethischen Minimalkonsens als gemeinschaftsförderlichen Leitfaden, an dem man sein gemeinschaftsorientiertes Handeln ausrichtet, und ein Wohlwollen, Kontakt, Vertrauen und Verbindlichkeit förderndes Menschenbild, auf dessen Grundlage man anderen gutnachbarschaftlich begegnet.

Die allgemeine Ethik wird heute als die philosophische Disziplin verstanden, die Kriterien für gutes und schlechtes Handeln und für die Bewertung seiner Motive und Folgen aufstellt.



Ethik ist von ihrer Zielsetzung her eine praktische Wissenschaft. Es geht ihr nicht um ein Wissen um seiner selbst willen, sondern um eine kollektiv verantwortbare Praxis. Ethik soll Menschen allgemeine Wertprinzipien für gute Entscheidungen und gutes Handeln liefern.

Mit Handlung kann eine von einer Person verursachte äußere, in Raum und Zeit beobachtbare oder eine innere, mentale Veränderung des Zustands der Welt gemeint sein. Auch wie man von außen einwirkenden Ereignissen begegnet, kann im weiteren Sinne als Handlung bezeichnet werden.

Ethik hilft uns, drei Aspekte der Handlung zu bedenken:

1. den Tatbestand einer Handlung (Was geschieht hier gerade? Wer ist in welcher Weise beteiligt? Wer ist auf welche Art betroffen? Wie ist der Kontext? usw.)
2. die Handlungsfolgen einschließlich der Güterabwägung (Wem nützt und wem schadet die Handlung? Unter welchen Bedingungen sind die schlechten und schädlichen Folgen einer Handlung in Kauf zu nehmen, damit ein guter und nützlicher Handlungszweck erfüllt werden kann?)
3. das höchste Gut oder der höchste Zweck von Handlungen, wodurch Handlungszwecke als gut oder schlecht, nützlich oder schädlich bewertet werden können. Denn jede Güterabwägung erfordert, dass es ein Gut geben muss, das anderen Gütern als Kriterium der Abwägung gelten kann. Ohne die Offenlegung dieser Kriterien können Güterabwägungen nicht nachvollziehbar dargestellt werden.

Eine reibungslose und widerspruchsfreie situationspezifische Anwendung von Wertprinzipien in neuen Situationen und Lebenslagen ist nicht realistisch. Dazu sind die konkreten Problemsituationen zu vielschichtig und komplex. Problemsituationen müssen immer wieder auf Grundlage von Kontextachtsamkeit und Wertebewusstheit auf jeweils besondere Weise individuell und kooperativ geklärt und gelöst werden. Für kooperative Lösungen brauchen wir intersubjektive Klärungen über die Wertebasis und die Qualität des Multilogos – des konstruktiven, gleichberechtigten Gesprächs in Gruppen und Gemeinschaften ([Unterkapitel 6.3](#)) - wie der in ihm verwendeten Argumentationen.

Folgende Ethik- und Wertekonzepte könnten zur Entscheidungsfindung – für sich allein, unter Partner\*innen, in Gruppen und Gemeinschaften – hinzugezogen werden. Unsere Aufgabe als Gemeinschaftsmitglieder besteht darin, ein Werteselbstverständnis miteinander grundzulegen und im Hinblick auf individuelle wie gemeinschaftliche Haltungen und daraus abgeleitete Handlungen herunterzubrechen.

Doch Vorsicht, die Beschäftigung mit Wertekonzepten führt dazu, dass wir eine Diskrepanz erfahren zwischen dem, was moralisch vertretbar und ethisch begründbar ist, und dem, was wir gegenwärtig tun. Je mehr wir Werte klären, desto deutlicher kann uns also auch unser Handeln wider besseres Wissen werden, was nicht immer einfach zu verkraften ist.

## 2.2.2 Grundlegende Ethik- und Wertkonzepte

Um wirksam gemeinschaftlich entscheiden und handeln zu können, muss man seine Ethik- und Wertkonzepte koordinieren. Ethikkoordination ist ein Prozess, in dem individuelle Entscheidungsfreiheit und gesellschaftliche Verantwortungsbereitschaft erweitert werden durch

- **Wert-Transparenz:** An Entwicklungsprozessen beteiligte Personen sind bereit und sensibilisieren sich dafür, ihre offiziellen (postulierten und kodifizierten) und heimlichen (handlungsimmanenten, praktizierten) Werte und Interessenpositionen sowie ihre Bewertungskriterien offenzulegen.
- **Wert-Abstimmung:** Beteiligte sind bereit, ihre Wertkonzepte einander anzunähern.
- **Wert-Kritik:** Gemeinsame Kriterien werden entwickelt, um Wertvolles von Überholtem und Wertlosem unterscheiden zu können.
- **Wert-Differenzierung:** Eine situations- und personenbezogene Flexibilität der Wertkonzepte wird gemäß den sich wandelnden Kontextbedingungen der jeweiligen Praxissituation gefördert.
- **Wert-Integration:** Bei der Wertverwirklichung wird darauf geachtet, dass Bewusstsein, Gefühlsdeutung und Handeln möglichst stimmig (widerspruchsfrei) miteinander verbunden sind.
- **Wert-Transformation:** Das gemeinsame System der Wertannahmen wird anhand neu hinzugenommener Bewertungskriterien (Nützlichkeit, Ästhetik) überprüft und gegebenenfalls modifiziert.
- **Wert-Erhaltung:** Beteiligte sind bereit und in der Lage, als wertvoll erkannte soziale, politische, kulturelle und natürliche Bedingungen gegen Missbrauch und Zerstörung zu verteidigen.
- **Wert-Verwirklichung:** Beteiligte sind bereit und in der Lage, die Spannung zwischen normativer Wirklichkeit und normativer Vision kreativ zu nutzen, um wertverhindernde Strukturen und Bedingungen zu überwinden und neue Werte zu schaffen.

### **Bestimmung der Basiskriterien für Wertauswahl und Güterabwägungen**

Werte sind geronnene individuelle und gesellschaftliche Erfahrungen dazu, wie am ehesten eigene wie gemeinsame Bedürfnisse (Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5) konstruktiv und dauerhaft befriedigt und als negativ bezeichnete Gefühle (Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8), aber auch konkretes Leid und Elend verhindert werden können.

Häufig liegen hinter den derzeit bewusst gewordenen Werten weitere Werte (Metawerte), die die Auswahl unserer Werte bestimmen. Für eine individuelle Werteklarheit als Grundlage gemeinsamer Wertabsprachen ist es unerlässlich, zu den unseren Werten zugrundeliegenden Grundwerten, zu den Basiskriterien für Wertauswahl vorzudringen. Dies geschieht mit Hilfe der Frage: „Anhand welcher Wertkriterien entschieden wir uns in konkreten Situationen für bestimmte Werte?“

- Geht es uns zum Beispiel um
  - Macht und Einfluss (Abschnitt 5.2.1), gesellschaftliche Anerkennung unserer Erfolge durch Status, Prestige und Reichtum?
  - liebevolle Zugehörigkeit und Bedürfnisbefriedigung (Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5), z. B. als Selbstwerterhöhung und Lustzugewinn?
  - die Konstruktion von Sinnhaftigkeit für ein lebenswertes, erfüllendes und gelingendes Leben?
  - Lebensentfaltung der von der natürlichen Mitwelt abhängigen Menschheit auf möglich unbegrenzte Dauer und im globalen Zusammenhang?
  - die Einheit von Tugend (Vernunft, Sittlichkeit, Pflichterfüllung, Verwirklichung ethischer Grundsätze, Verantwortlichkeit) und Glück (Zufriedenheit, Sinnhaftigkeit, Gelingen, Freude und Liebe)?
- Stehen im Mittelpunkt unseres Entscheidens und Handelns das Streben nach
  - innerer und äußerer Wahlfreiheit,
  - solidarischer Mitmenschlichkeit,
  - Verwirklichung der Menschenrechte oder
  - Umsetzung von Chancen-, Leistungs- oder Verteilungsgerechtigkeit?
- Haben wir Ehrfurcht vor allem Lebendigen und ist deshalb unser höchstes Gut das Leben als solches in seine vielfältigen Erscheinungsformen?
- Ist unser höchstes Gut das seelisch-geistige Menschheitserwachen zu Weisheit als Umsicht, Weitsicht und Mitgefühl mit allen und allem?
- Liegt uns die Selbstzwecklichkeit der Person, also deren Menschenwürde besonders am Herzen, soll also keine Person in einer Handlung als Mittel zu einem Zweck gebraucht werden, der nicht im ureigenen, unverfälschten Interesse der Person liegt?
- Streben wir eine Harmonisierung als Stimmigkeit (Konsistenz, Integration von Differenzen) an von
  - Individualität (Einzelinteressen) und Kollektivität (Gemeinschafts- bis Menschheitsinteresse)?
  - Regionalität (regionale handeln) und Globalität (global denken)?
  - Intention (Absicht) und Realisation (kurz-, mittel- und langfristige Wirkung)?
- Hat in allen Lebensbereichen die Prävention als konstruktives Vorausdenken und als Verhinderung von destruktiven Fehlentwicklungen einen klaren Vorrang gegenüber Kuratation als Nachdenken, Heilung und Nachbesserung?

### **Kriterien für das ethisch Gesollte**

Als Einzelmenschen existieren wir stets nur in Verbundenheit (Abschnitt 4.1.1). Wir sollten also in unserer Ethikreflexion sowohl das Individuelle (die einmalige Begabung, das Besondere unserer Person) als auch

das Überindividuelle (Gemeinschaftliche, Gesellschaftliche, Menschheitsbezogene, Mitwelteinschließende) berücksichtigen. Das, was wir sollen, ist also bestimmt davon, ob wir uns im Spannungsverhältnis von Einzelem und Gesamtem erkennen (**Abschnitte 2.3.5 und 5.1.3**) und wie wir uns entscheidend platzieren.

- Wir können bedenken, dass die von uns gewählten Regeln für das eigene Handeln zugleich auch von allen anderen Individuen zu befolgen sein sollten (Kategorischer Imperativ bei Kant).
- Es ist sinnvoll, bei der Formulierung von Regeln für den Umgang miteinander anzunehmen, dass man sich selbst in der Position des jeweils betroffenen anderen befindet (Goldene Regel aus Perspektivwechsel mit Einfühlungsvermögen). Dabei kann das allen Menschen innewohnende Empfinden und konstruktive Wollen eher angemessen erkundet werden, wenn ein Mensch zu sich selbst, zu seiner inneren Mitte, zur Stimmigkeit seines Lebensentwurfes gefunden hat.
- Hilfreich für die Überwindung der Spannung von Individuum und Gesellschaft ist auch, bei der Bestimmung von Regeln für den Umgang miteinander anzunehmen, dass man sich selbst in der Position der vergleichsweise am schlechtesten Gestellten befindet (Umkehrbarkeit der Lage, Berücksichtigung der Schwächsten als Qualitätsmerkmal einer Gesellschaft).
- Günstig für gemeinschaftliche Entwicklungen scheint es auch zu sein, wenn ein Individuum vernunftbegabt aufgrund vernünftiger Überlegungen zu Einsichten kommt (Mündigkeit bei Kant und Vernunftrechtslehre bei Habermas). Kriterien für Vernunft sind z. B., dass ein Mensch umfassend informiert ist, die Position des größten allgemeinen Nutzens einnehmen kann (Utilitarismusposition bei Bentham und Mill) und sowohl die Globalität der Ereignisse bezogen auf Menschheit, Ökologie, Ressourcenverbrauch, Artenvielfalt etc. (Weltblick) als auch einen langfristigen Zeithorizont (Weitblick) berücksichtigt.
- Es ist anzustreben, dass sich Menschen frei von Zwang auf Regeln für den Umgang miteinander längerfristig einigen (Anarchismus bei Landauer und herrschaftsfreie Diskursethik bei Habermas).
- Hilfreich könnte es auch sein, gemeinschaftliche Verträge und Regeln zu entwickeln, wenn man eigeninteressiert eine in sich schlüssige und zukunftstaugliche Ordnung für das Zusammenleben entwirft, ohne dabei zu wissen, welche Position in dieser Ordnung man selbst einnehmen wird (durch Unwissenheit gebrochenes Eigeninteresse).

### **Diskursethik der Kommunikationsgemeinschaft (J. Habermas)**

Es geht in diesem Ethikkonzept darum, eine Gemeinschaft der Vernünftigen ethische Regeln und Menschenrechte entwickeln zu lassen. Eine Person, die ihre Rechte geltend macht, z. B. auf Schutz seines Lebens, auf Gesundheitsschutz, auf bestimmte bürgerliche Freiheiten, richtet auch Ansprüche, nämlich auf Respektierung dieser Werte, an andere. Darum ist diese Person verpflichtet, ihre Ansprüche vor anderen zu rechtfertigen und umgekehrt sich mit den Ansprüchen der anderen respektvoll auseinanderzusetzen. Sie tritt damit in eine Kommunikationsgemeinschaft ein, in einen Diskurs, d. h. einen sinnvollen – an „Spielregeln“, z. B. an Gewalt- und Herrschaftsfreiheit, an Folgerichtigkeit und Transparenz der Wertentscheidungen und Prämissen (Voraussetzungen wie z. B. Menschenbilder – **Abschnitt 4.1.2**) gebundenen – Austausch von Argumenten. Sorgsamkeit der Argumentation (**Abschnitt 3.3.5**) und der Wortwahl (**Unterkapitel 4.3**) wird zum wechselseitigen Gebot. Eine Partnerschaft oder Gemeinschaft zu konstituieren, erfordert also, gemeinsam „Spielregeln“ für ein entwicklungsförderliches dialogisches und multilogisches (**Unterkapitel 6.3**) Miteinander zu bestimmen und zu erproben. Einige dieser Regeln werden in den folgenden Wertkonzepten dargelegt.

### **Mündigkeit und kategorischer Imperativ (I. Kant)**

Kant formulierte einen Mündigkeitsanspruch als „sapere aude“ (Latein): „Habe den Mut, dich deines eigenen Verstandes zu bedienen ohne die Leitung durch eine andere Person.“

Die Kindheit kann man als Lebenszeit bezeichnen, in der einem aus existenzieller Abhängigkeit nichts weiter übrigbleibt, als gegenüber den Eltern (primären Bezugspersonen) zu allem „ja“ zu sagen. Wenn der Zeitpunkt kommt, sich gegen diese Minderjährigkeit aufzulehnen, dann tut man dies gewöhnlich noch ohne eigenes bewusstes Wertkriterium, weshalb die häufigste Strategie darin besteht, zu allem „nein“ zu sagen. Diese Lebenszeit könnte man als Jugend bezeichnen. Man ist noch nicht wirklich volljährig und erwachsen, bevor man es nicht schafft, differenziert zu bestimmten Dingen „ja“ und zu anderen „nein“ zu sagen, indem man sich nach seinem eigenen Verständnis der Innen- und Außenwelt richtet. Das Problem aber ist, dass unter dem „eigenen Verstand“ häufig nur die Ablagerung des Denkens anderer Personen während der Kindheit verstanden wird. Wenn das der Fall ist, schafft es nicht einmal die Jugend mit ihrer Rebellion, der Tradition etwas Neues und künftig Tragfähiges entgegenzustellen. Man tut und sagt schließlich Dinge so wie Vater oder Mutter, wie Ehemann oder Gattin. Am Ende verkörpert also die unmündige Person irgendeinen Vorfahren oder irgendeine Bezugsperson, aber nicht sich selbst. Unsere Emanzipation in Richtung auf Mündigkeit fordert von uns im alltäglichen partnerschaftlichen und gemeinschaftlichen Umgang, dass wir Übertragungsverhalten – also unsere kindlichen Reaktionen auf unsere ersten Bezugspersonen (**Abschnitt 1.2.7**) – und Manipulationsversuche aus Marketingetagen von Wirtschaft, Politik und Medienkonzernen von unserem eigenständigen Entscheidungsverhalten unterscheiden. Dies erfordert von uns eine freundlich-selbstkritische Hinterfragung unserer Handlungen: „Tue oder unterlasse ich dieses, weil meine Eltern es von mir als Kind, weil Werbung und Mode es von mir verlangt haben oder weil ich es für meine Entwicklung und die Entwicklung der Partnerschaft und Gemeinschaft als nutzbringend ansehe?“

Kant formulierte seinen Imperativ, sein Handlungsgebot wie folgt: „Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde.“ In der populären Fassung als Goldene Regel: „Was du nicht willst, dass man dir tu, das füg' auch keinem andren zu.“ Kants Menschenbild

bestand darin, dass jeder vernünftige Mensch als Zweck an sich selbst existiere, nicht bloß als Mittel zum beliebigen Gebrauch für den Willen und Nutzen anderer. Der Mensch müsse in allen seinen sowohl auf sich selbst als auch auf andere gerichteten Handlungen gehorsam gegenüber dem allgemeinen Sittengesetz sein. Heruntergebrochen auf Beziehungen schließt das zugleich ein, auf Austauschbarkeit (Reversibilität) der Seiten zu achten: „Erlaube und ermögliche ich anderen auch, was ich mir selbst erlaube und ermögliche?“ Es geht konkret um Gleichberechtigung, um Augenhöhe, um Gewalt- und Herrschaftsfreiheit unter uns Menschen. Dies Streben nach Gleichberechtigung und Gewaltfreiheit beginnt bei der Kommunikation in Partnerschaft und Gemeinschaft (**Unterkapitel 4.3 als konkretes Beispiel**).

### **Verantwortungs-Ethik (H. Jonas)**

Handle so, dass die Wirkungen deines Tuns verträglich sind mit der Permanenz menschlichen Seins. Die Ehrfurcht vor dem Menschen gebietet, dass wir den in Zukunft lebenden Menschen die Möglichkeit erhalten, in Frieden, Sicherheit und Gesundheit, in hinreichendem Wohlstand, in Freiheit und Würde zu leben, dass wir im Menschentum ein Heiliges, das heißt unter keinen Umständen zu Verletzenden sehen. In diesem Zusammenhang fällt oft der Begriff der Nachhaltigkeit, was unter anderem bedeutet, dass man nur so viel der Natur entnehmen darf, wie diese nachwachsend regeneriert. Es geht zugleich um ein bewussteres Umgehen mit Innovationsrisiken, bei dem gewährleistet sein sollte, dass Innovationen, sollten sie sich als schädlich für Mensch und Natur erweisen, wieder weitgehend zurückzunehmen sein müssen, was z. B. bei der Nutzung der Kernenergie nicht der Fall ist. Auf den Menschen bezogen, hat sich in letzter Zeit der Begriff des enkeltauglichen Handelns durchgesetzt, was bedeutet, dass man den Enkeln und Urenkeln die Welt in einem besseren Zustand übergeben sollte, als der, in dem man sie vorgefunden hat. Damit verbunden sind die Bildungsherausforderungen in Richtung auf Förderung des Weltblicks und des Weitblicks.

Diese Verantwortungs-Ethik könnte als ökologischer Imperativ folgendermaßen formuliert werden: „Wähle einen solchen Lebensstil, den alle Menschen nachahmen können, ohne dass dadurch die Freiheit unserer Kinder und Enkel, denselben Lebensstil zu wählen, eingeschränkt würde.“<sup>77</sup> Verantwortungsethik beschreibt ein kulturelles Projekt der Hinwendung zur Idee der nachhaltigen Entwicklung. Diese „beschreibt einen weiteren Schritt in der Entwicklung der menschlichen Zivilisation hin zu einer Welt, in der die Würde und die Entfaltungsmöglichkeiten von Menschen überall auf dieser Welt heute und in Zukunft Kompass für gesellschaftliches, politisches und ökonomisches Handeln sind.“<sup>78</sup>

Diese Verantwortungs-Ethik könnte als ökologischer Imperativ folgendermaßen formuliert werden: „Wähle einen solchen Lebensstil, den alle Menschen nachahmen können, ohne dass dadurch die Freiheit unserer Kinder und Enkel, denselben Lebensstil zu wählen, eingeschränkt würde.“<sup>77</sup>

Verantwortungsethik beschreibt ein kulturelles Projekt der Hinwendung zur Idee der nachhaltigen Entwicklung. Diese „beschreibt einen weiteren Schritt in der Entwicklung der menschlichen Zivilisation hin zu einer Welt, in der die Würde und die Entfaltungsmöglichkeiten von Menschen überall auf dieser Welt heute und in Zukunft Kompass für gesellschaftliches, politisches und ökonomisches Handeln sind.“<sup>78</sup>

### **Vermeidung schädlicher Auswirkungen (K. Popper)**

Versuche, endgültige und totale Konzepte für die menschliche Gesellschaft zu entwerfen und zu realisieren, müssen scheitern. Alle Soziallehren, alle Entscheidungs- und Handlungskriterien in psychosozialen und gestalterischen Bereichen (**Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2**) bedürfen ständiger kritischer Überprüfung. Für partnerschaftliches und gemeinschaftliches Handeln bedeutet dies die Bereitschaft zum psychosozialen Experiment, um aus dem Neuen – dies als Voraussetzung für das Bessere – das Bessere herauszudestillieren. Für gesellschaftliche und politische Praxis bedeutet dies ein schrittweises, probierendes Reformieren unter ständiger kritischer Prüfung, ob nicht die Maßnahmen an anderer Stelle oder für andere Personen unerwünschte und zunächst nicht vorgesehene schädliche Rückwirkungen auslösen. Wir sollten den utopischen Anspruch nach einer optimal-menschlichen Welt, nach dem psychosozialen Schlaraffenland aufgeben und lieber darauf achten, das unnötige, von Menschen selbst gemachte Leiden im individuellen, partner-, gemein-, gesellschaftlichen und globalen Zusammenhang zu vermindern (**Abschnitt 2.1.5 zum Utopieverständnis**).

### **Für eine Kultur des Genug und eine andere Haltung zum Wohlstand (U. Schneidewind)79**

Das 21. Jahrhundert unterscheidet sich grundlegend von der Zeit des 19. Jahrhunderts bis zur Mitte des 20. Jahrhunderts. Die kapitalistische Industrialisierung hat eine ungeheure materielle Warenfülle für viele in weite Teile der bis dahin eher warenleeren Welt gebracht. Vor dem Hintergrund reichlich vorhandener globaler Ressourcen wurden viele Wohlstandsversprechen eingelöst. Die warenaulle Welt des 21. Jahrhunderts mit den zur Neige gehenden Ressourcen und zunehmenden Umweltgefährdungen erfordert jedoch ganz andere Wohlstandsorientierungen, einer Wende auf Basis grundlegend anderer Wertannahmen. Es geht um die Suche nach Antworten auf die Fragen, wie viel genug ist, was Lebensqualität und Wohlstand im Kern ausmacht und welche Rolle dabei materielle oder immaterielle, an der Qualität der Beziehungen zur menschlichen und

#### **Bildungs-Herausforderung: Welt-Blick**

Wie kann eine Eigenverantwortung zusammen mit einer Verantwortung für die Gemeinschaft insgesamt, eine regionale Verantwortung zugleich mit einer globalen Verantwortlichkeit für die Menschheit und den Erhalt der sie umgebenden kulturellen und natürlichen Vielfalt konstruktiv-emotional besetzt werden?

#### **Bildungs-Herausforderung: Weit-Blick**

Wie kann ein wertkritisches Bewusstsein für den Augenblick zusammen mit einer Langzeit-Verantwortung (über viele Generationen hinweg – Enkeltauglichkeit – letztendlich bis zur Verfalls-Zeit von Plutonium) für die individuellen bis global-gesellschaftlichen Entscheidungen und Handlungen konstruktiv-emotional besetzt werden?

nicht-menschlichen Welt orientierte, Aspekte in einer Postwachstumsgesellschaft spielen werden. Gerade für wohlhabende Staaten gilt, dass weniger künftig oft mehr ist. Denn für die Befriedigung von Bedürfnissen, die menschliche Zufriedenheit bewirken (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**), braucht man Maß und Muße. Gesundheit wird inzwischen in vielen Ländern durch Überkonsum gefährdet. Zur Entfaltung der Persönlichkeit braucht man Freundschaften und Zeit. In Harmonie mit der Natur kann man nur dann leben, wenn diese intakt ist. Wie wird ein Lebensstil aussehen, der auf individuelles und soziales Wohlbefinden zielt und zugleich sowohl die ökologische Vielfalt als auch die planetaren Grenzen des Planeten Erde im Blick hat (One-Planet-Lifestyle)? Vier E's sind prägend für die Debatte über die **Wohlstandswende** und die Idee eines guten Lebens:

- **Entschleunigung:** Hier geht es um Zeitwohlstand im Sinne von langsamer, zuverlässiger und im angemessenen Rhythmus z. B. als slow Food (auch als selbst kochen – siehe weiter unten zur Entkommerzialisierung) oder slow Travelling (mit der Bahn in den Urlaub statt mit dem Flugzeug).
- **Entflechtung:** Hier geht es um Raumwohlstand im Sinne von regionaler und übersichtlicher. Durch eine neue Raumordnung kann unnötiger Verkehr eingespart werden. Es werden mehr regionale und saisonale Lebensmittel konsumiert, so dass ein Großteil der Logistik regionalisiert werden kann.
- **Entrümpelung:** Dies ist in erster Linie bezogen auf die Dinge im Sinne von vereinfacht, übersichtlich und weniger. Weniger Dinge nehmen weniger Raum ein und mit ihrer Pflege wird nicht so viel Lebenszeit verschwendet. Statt alles selbst zu haben, kann man sich Dinge teilen. An die Stelle einer Wegwerfkultur tritt ein Kultur der langlebigen Güterqualität ohne geplante Obsoleszenz (in die Waren eingebauter Verschleiß und Sollbruchstellen).
- **Entkommerzialisierung:** Gemeint ist die Erweiterung der Lebenswelten, die dem Markt dadurch entzogen sind, dass vieles wieder selbst gemacht und auf die Entwicklung eigener Fähigkeiten gesetzt wird. Man absolviert z. B. Koch-, Handwerks- und Programmierkurse. Man bedient sich der Open-Source-Programme oder schließt sich einer Open-Source-Entwickler\*innen-Community an (**Abschnitt 1.1.4**).

### **Nützlichkeits erwägungen (Utilitarismus von Bentham und Mill)**

Gut oder richtig ist eine Handlung, die für alle Betroffenen den größtmöglichen Nutzen bzw. den geringsten Schaden bringt. Der Nutzen besteht positiv im Glück, Wohlbefinden und Lustgewinn. Zu meiden sind entsprechend Leiden, Unlust und Schmerz. Es kommt also stets auf die Folgen, die Auswirkungen einer Tat an (Konsequenzialismus), nicht auf die innere Einstellung des Handelnden. Das Gut-Gemeinte ist häufig nicht das Gute. Auch in der Kommunikation ist nicht die Absicht der sendenden Person entscheidend, sondern die Wirkung auf die die Botschaft empfangende Person (**Abschnitt 4.1.3**). In zwischenmenschlichen Handlungen ist es sinnvoll, sich zu seinen Worten wie zu seinem Handeln als Tun wie auch Unterlassen regelmäßig Rückmeldungen (Feedback) einzuholen, um mehr Wirkungsbewusstheit im Hinblick auf Nutzen und Schaden zu entwickeln.

### **Gesamtverantwortlichkeit im meist fehlgedeuteten Anarchismus (G. Landauer)80**

Ich zitiere aus Landauers Schriften: „Homo homini lupus – der Mensch als Menschenfresser -, das war die Devise der bisherigen Menschheitsgeschichte einschließlich der 1800 Jahre, die vergangen sind seit den Worten Jesu: Liebe Deinen Nächsten als Dich selbst. Keine solche Forderung eines vorausgesetzten Gottes, kein unerbittliches Moralgebot will der Anarchismus aufstellen, der jeden Zwang verpönt. Er ruft nur, nachdem er die Erscheinungen der Geschichte und die Hilfsmittel der Technik geprüft und wieder geprüft hat: Vereinigt Euch, wo Ihr alle gemeinsame Interessen habt, wo es gilt, in hartem täglichen Kampfe der Natur Eure Bedürfnisse abzurufen. Und wo Ihr getrennte Wege wandelt, überlasst jeden Einzelnen sich selbst und seinem Gutdünken. Und gegen das schädigende Übergreifen des Einzelnen schützt Euch wiederum durch Zusammenschluss derer, die das Gemeinsame zusammenführt durch Interessenverbände der mannigfaltigen Art. Aber lasset nie den Verband den einzelnen Verbündeten über den Kopf wachsen! Die das wollen, nennen sich demnach mit Grund Anarchisten, Anhänger der Herrschaftslosigkeit, da sie alle Gewalt verabscheuen, die die großen Massen der Menschen von den Quellen der Kultur, des Genusses und der Selbstbestimmung abhält. Wir verwerfen vor allem (...) die staatliche Zwangsorganisation, der gegenüber der Geborene im Laufe seines Lebens nur die Wahl hat, sich zu fügen aus dem einzigen Grunde, weil seine Vorfahren und seine Zeitgenossen sich ihr fügten, oder sich gewaltsam von der Erde und ihrem Leben zu scheiden. (...) Hauptsächlich auf der knechtenden Staatsorganisation, daneben aber auf der blinden Verehrung, die der Masse von jeher dem Althergebrachten und Überlieferten, vor allem dem Familienmäßigen und Patriarchalischen gewidmet hat, beruht die unterdrückende Organisation der privilegierten Privateigentümer. Keine Tradition der Welt – und wäre sie Jahrhunderttausende alt – kann für uns Anarchisten den Brauch heiligen, dass wenige Menschen das Recht in Anspruch nehmen, Erde zu besitzen und Erzeugnisse der Erde, nicht von ihnen erzeugt, den arbeitssamen Mitmenschen vorzuenthalten. Wer (...) Menschen, die mit denselben Anlagen und Bedürfnissen ausgestattet sind wie er, die Bedingungen vorschreiben kann, unter denen sie sich das Notwendigste erarbeiten dürfen, um ihre und ihrer Lieben Blöße zu decken, der verdankt seine angenehme Lebenslage allein der niederdrückenden Organisation des – gegen den „inneren Feind“ – Gewehr bei Fuß stehenden Staates und der stumpfen Geduld und Bedürfnislosigkeit der Massen. (...) Wir meinen, keine Sprache kann laut und entschieden genug sein, um die Mitlebenden zum Aufrufen aus dem alten Schlendrian anzufeuern, anzuspornen zur Neubelebung unserer ganzen gesellschaftlichen Organisation, zur Erhebung aus dem Pfuhl der Geistesträgheit, zu energischer Tat (...). Nicht darum handelt es sich, Menschen zu töten, sondern es handelt sich im Gegenteil um die Wiedergeburt des Menschen-geistes, um die

Neuerzeugung des Menschenwillens und der produktiven Energie großer Gemeinschaften. (...) Wir Anhänger einer freien Gesellschaft, des Anarchismus, erstreben aber noch mehr als nur die freie Erzeugung und freien Austausch der Lebensbedürfnisse. Uns erfüllt auch eine von den größten und bedeutendsten Gelehrten des letzten Jahrhunderts geteilte heiße Sehnsucht nach einer vollen, unbedingten Freiheit des Einzelnen. Wir erstreben die Möglichkeit, dass ein jeder frei von den eklen Sorgen um das Tägliche sich entfalten und entwickeln könne, ohne gesetzliche Schranken zu finden. Darum bekämpfen wir das Unfreie, wollen also auch in unserer Gesellschaft von Staat, Staatsreligion, Dogmen usw. nichts wissen. (...) Wir erstreben nicht nur eine freie Gesellschaft, sondern auch freie Gütererzeugung und Güterverteilung. Diese kann aber nur durch freie produzierende und verteilende Gruppen geschehen. Pflicht eines jeden wirklichen Anarchisten ist es daher, in die Genossenschaft einzutreten oder solche zu errichten (...).“

### **Solidarismus (R. Diesel) 81**

Faszinierend ist für mich, Rudolf Diesel nicht nur als Erfinder zu sehen, sondern auch als Sozialreformer, der über ethische Wirkungen des Solidarismus – einer von ihm entwickelten Idee des gesellschaftlichen Miteinanders – visionär, aber zugleich noch zeitbedingt patriarchalisch nachdenkt: „Brüder! Ein jeder von euch strebt nicht nur nach Selbsterhaltung, sondern auch nach Glück auf Erden; ein jeder sucht sein Leben so reich und wertvoll als möglich zu gestalten; das ist sein unveräußerliches Recht. Dass jeder dabei bestrebt ist, den höchsten Gewinn, die höchste Leistung mit geringstem Aufwand und geringster Anstrengung zu erreichen, ist im innersten Wesen des Menschen begründet, ist das Naturgesetz seines Lebens, das Grundprinzip aller menschlichen Tätigkeit, der Schlüssel zu jedem Fortschritt. Dieses Weltgesetz des kleinsten Kraftaufwandes, das auch die körperliche Welt regiert und dessen universelles Wirken die Wissenschaft zu erkennen beginnt, muss auch das natürliche Gesetz der menschlichen Wirtschaft sein, aber nicht zugunsten einiger weniger, sondern allein zugunsten der Gesamtheit. In diesem Sinne aufgefasst, wird das Gesetz des höchsten Gewinns mit geringster Anstrengung zum höchsten und moralischesten Gesetz menschlicher Tätigkeit und menschlichen Fortschritts, zur hauptsächlichsten, ja einzigen Triebkraft einer ganz von selbst spielenden Wirtschaftsorganisation. Die logische Anwendung dieses Gesetzes führt von selbst ohne Zwang zum Ersatz des wilden Interessengegensatzes durch Interessengemeinschaft, des Klassenkampfes durch Klassenversöhnung, des Kampfes aller gegen alle durch das Eintreten aller für alle, zum Solidarismus. (...) Was du für die Gesamtheit tust, das tust du für dich, denn du bist ein Teil der Gesamtheit; niemals dienst du zu den Zwecken anderer; jede nützliche Handlung, jede Anstrengung, jede Verbesserung für die Allgemeinheit übt sofort für dich selbst und deine Familie das ganze Leben hindurch und darüber hinaus für deine Nachkommen eine Wirkung aus. Der Solidarismus gewährt keine Almosen, kein Unterstützung, keine Wohltat; er beseitigt deren Notwendigkeit; alles, was der Solidarismus dir und den deinen gibt, ist dein wohlverdientes Recht, erworben durch deine Arbeit für die Gesamtheit. Der Grundsatz der höchsten Leistung für die Gesamtheit, die höchste Entlohnung durch die Gesamtheit verwirklicht den in jedes Menschen Brust wohnenden Gerechtigkeitsbegriff. Und das alles geschieht in Frieden und Liebe! Denn, da ihr alle Beteiligte am gemeinsamen Werke seid, so sind keine Gegensätze zu schlichten, sondern nur gemeinsame Interessen zu beraten; (...)

#### **Erklärung des Solidarismus:**

- Als Grundlage aller Handlungen: das Gleichsetzen des Eigeninteresses mit dem Gesamtinteresse, die Solidarität aller Brüder.
- Als oberste Pflichten (...): das Wirken des einzelnen für die Gesamtheit und unverbrüchliche Wahrhaftigkeit und Ehrenhaftigkeit.
- Als oberstes Recht (...): das Eintreten der Gesamtheit für den einzelnen
- Als unantastbares Gut (...): individuelle Freiheit sowie gleiche Rechte zur Bestätigung ihrer Individualität und gleiche Rechte an den sozialen Einrichtungen des Solidarismus ohne Unterschied des Geschlechts, des Stammes, des Bekenntnisses und der Partei
- Als alleinige Instanz für alle Streitfälle (...): die solidarischen Versöhnungs- und Schiedsämter, welche kein Strafrecht haben
- Als Verpflichtung aller solidaristischen Gemeinschaften: die Wiederaufnahme jedes ausgeschiedenen Bruders, welcher seine Brüderpflichten wieder erfüllt“

### **Eine auf menschlicher Würde basierende Ethik (G. Hüther)<sup>82</sup>**

Wir Menschen sind soziale Wesen. Wir kommen zwar als Menschen zur Welt, aber wir brauchen anderen Menschen, um zu dem zu werden, was uns als Menschen ausmacht. Die mit Abstand wichtigsten Erfahrungen im Leben sind damit diejenigen aus dem Zusammenleben mit anderen Menschen. Aus diesen Erfahrungen resultiert unsere Vorstellung davon, wie Menschen ihre Beziehungen und ihr Zusammenleben gestalten sollten (**Unterkapitel 4.1 zum Sein in Bezogenheit**). Menschliche Gemeinschaften sind immer individualisierte Gemeinschaften. Jedes Mitglied der Gemeinschaft kann mit seinem individuellen Verhalten Einfluss auf das soziale System des Miteinanders nehmen. Wer jedoch in seiner Selbstwirksamkeit oder im Erleben seiner Subjekthaftigkeit beschränkt wurde, wer von anderen Personen benutzt und zum Objekt von deren Absichten und Zielen gemacht wurde, fühlt sich in seiner Subjekthaftigkeit und damit in seiner Würde bedroht. Dieses „Gefühl der Würde“ entsteht mit der Erfahrung, inwieweit unsere soziale Mitwelt unsere menschlichen Grundbedürfnisse nach eigenständiger Entwicklung (Autonomie) einerseits und Verbundenheit (Interdependenz) andererseits (**Abschnitt 5.1.3 zum existenziellen Grundkonflikt**) stillen konnte und wie es uns gelang, als Gemeinschaftsmitglied die Gemeinschaft konstruktiv mitzugestalten und eine tragfähige Verbindung zu den

Mitgliedern der Gemeinschaft aufzubauen. Je stärker Menschen die gleichzeitige Erfahrung sowohl von Geborgenheit und Verbundenheit als auch von eigener Gestaltungsfähigkeit erlebt und im Gehirn verankert konnten, desto wahrscheinlicher ist es, dass sie eine Vorstellung ihrer Würde entwickeln. Als Objekt behandelt zu werden, verletzt hingegen sowohl das Grundbedürfnis nach Zugehörigkeit als auch das nach Selbstverwirklichung in Freiheit. Die Menschenwürde wurde in den Mittelpunkt aller demokratischen Gesetzgebungen gestellt (**Abschnitte 2.2.3, Punkt 2 zu Menschenrechten und 2.2.4, Punkt 1 zum Grundgesetz**). Dadurch sollte den Bürger\*innen in einer freiheitlichen demokratischen Gesellschaft eine innere Orientierung ermöglicht werden, an der sie ihre Entscheidungen und Handlungen im Zusammenleben ausrichten können. Durch die Respektierung der Menschenwürde soll das Leben und Zusammenleben von Menschen langfristig und nachhaltig lebenswert gemacht werden. Die emotional verankerte Vorstellung von Menschenwürde ist die entscheidende Voraussetzung für Demokratisierung gesellschaftlicher Verhältnisse. Es geht um ein tiefes, um ein ganzheitlich mit Verstand und Emotion und ohne körperliche Abwehr (**Abschnitt 1.2.7 u.a. zu psychophysischen Schutzmechanismen**) angenommenes Verständnis davon, dass uns als Menschen im Kern unserer Menschlichkeit ausmacht, Würde zu besitzen. Die Vorstellung der eigenen Würde ist tief verwurzelt und eingebettet in die innere Überzeugung von dem, was uns als Menschen auszeichnet und worin unser eigentliches Menschsein im Handeln zum Ausdruck kommt. Wer die Vorstellung von einem würdevollen Leben derart stimmig (konsistent, kohärent) in sein Bewusstsein gehoben hat, kann nicht mehr anders als würdevoll leben. Dieses „Gefühl der Würde“ kann uns als innerer Kompass dienen, der uns hilft, uns in der Mitwelt zu orientieren und dabei wir selbst zu bleiben, also unsere Besonderheit und Identität zu wahren.

Die Person, die sich ihrer eigenen Würde bewusst wird,

- entdeckt ihre Subjekthaftigkeit wieder und lässt sich nicht länger wie ein Objekt behandeln,
- lässt sich nicht mehr unterdrücken und antreiben, sondern erkennt Manipulation und Repression und befreit sich aus vorgeblichen Zwängen, Abhängigkeit, aus Opferrollen und Reaktivität,
- ist nicht mehr durch Ideologien und Konsumversprechen und Ersatzbefriedigungen verführbar,
- lebt ihre Menschlichkeit, verhält sich also achtsam, zugewandt, einfühlsam und liebevoll,
- kann durch das würdelose Verhalten anderer Personen in ihrer Würde nicht verletzt werden, weil sie ihre Würde als Mensch nur selbst verletzen kann,
- ist nicht länger bereit, die Würde eines anderen Menschen zu verletzen, weil sie dadurch in Wirklichkeit – von der Rückwirkung auf das eigene Bewusstsein her – ihre eigene Würde verletzt, sondern achtet darauf, dass man einander in Würde begegnet,
- nimmt von anderen Personen keine Angebote und Leistungen an, deren Bereitstellung die Würde die Erbringer dieser Angebote und Leistungen verletzt,
- erlebt keinen Mangel an Bedeutsamkeit, sondern ist sich ihres Wertes und ihrer Bedeutung bewusst,
- ruht stimmig in sich selbst und strahlt diese Ruhe auf andere aus.

Sobald es uns als Familie, als Nachbarn und als Mitglieder einer Gruppe gelingt, einander als Subjekte zu begegnen, ist die Entfaltung der in jedem Einzelnen wie auch in der betreffenden Gemeinschaft angelegten Potenziale unvermeidbar.

### **Vom konsumierenden Haben zum gestaltenden Sein (E. Fromm)**

Es geht darum, Konsum und Haben auf das Notwendige zu beschränken, um sich Zeit und Gelegenheiten für gestaltendes Sein für sich allein und im Austausch mit anderen zu schaffen.

Der **Habens-Modus** ist dadurch gekennzeichnet, dass an die erste Stelle die Gegenstände des Habens und des Habenwollens treten als Medienkonsum von fremdem dramatisierten Erleben, als virtueller Kontakt zu eigenständig zu Freunden erhobenen Personen unter Verwendung technischer Geräte, die mehr zu können vorgaukeln als man selbst zustande bringen könnte. Im Habens-Modus kauft man sich Eigenheime, hortet man Geld, Aktien, Kunstwerke, Gesundheit, erwirbt man mit Hilfe der kosmetischen Industrie und der Schönheitschirurgie Schönheit und Jugendlichkeit, legt man sich ein bestimmtes Image, Status, Ruhm, Ehre, Macht zurecht, sammelt man Erfahrungen und Erinnerungen, Überzeugungen zu Präsentationszwecken. Im Habens-Modus kauft man sich nutzbare Menschen, u. a. für Sex und Selbstbestätigung. Die Mitwelt wird zum Besitz gemacht, über den man nach Gutdünken verfügen kann. Konsumgüter scheinen vorübergehend die Anerkennung zu bieten, deren Ausblieben ansonsten befürchtet wird (**Abschnitt 5.2.4 zur Unterscheidung von Echtbedürfnissen und kompensatorischen Bedürfnisbefriedigungen**). Sie werden zum Ersatz für fehlendes Selbstbewusstsein. Jedoch sind Materialisten nicht nur unglücklicher als Menschen, für die Besitz weniger Bedeutung hat, sie fühlen sich auch unsicherer, leiden mehr an Depressionen und Ängsten, trinken mehr und nehmen häufiger Drogen (**Abschnitt 2.3.6 zu psychosozialen Störungen**). Wer am Haben orientiert ist, möchte immer mehr haben. Zum Haben gehört darum die Habgier, die Hab-Sucht. Diese Gier wird in die Welt projiziert und kehrt als Angst vor der aggressiven Gier anderer zurück. So etabliert sich Feindseligkeit unter den Menschen. Gegenstände des Habens werden durch Gebrauch aufgebraucht. In der Lebenspraxis des Habens bestimmen Wettkampf und Siegenmüssen, Absonderung und Hierarchisierung das Entscheiden und Handeln. Wenn materielle Werte unser Handeln bestimmen, verlieren alle.

Im **Seins-Modus** hingegen steht das menschliche durch Natur und kulturelle Zeitumstände begrenzte Vermögen im Vordergrund. Es geht um die Nutzung der jeweils besonderen körperlichen, handwerklichen und geistig-intellektuellen und emotional-sozialen Begabungen und Fähigkeiten des Menschen. Es geht zugleich um die Anerkennung der eigenen psychosozialen Begrenzungen, also um realistische Selbstbesinnung und Aktivierung der kreativen Eigenkräfte der Menschen. Menschen im Seins-Modus bevorzugen anspruchsvolle Aktivitäten gegenüber dem passiven Konsumieren von Waren und Medieninhalten. Wir Menschen haben die

Fähigkeiten, zu fühlen, interessiert, zärtlich und liebend zu sein. Wir können selbst denken, Ideen, Fantasien und Vorstellungen entwickeln und zu eigenen Erkenntnissen und Urteilen gelangen. Wir können handelnd nützliche Dinge selbst hervorbringen, statt im Habens-Modus unnützes Zeug zu kaufen und uns anzueignen. Für eigenes Fühlen, Denken und Tätigsein gilt, dass es wächst und mehr wird, wenn es mit anderen geteilt und gebraucht wird. Menschen, die am Sein orientiert sind, sind nicht darauf aus, auf Kosten anderer mehr haben zu wollen. Sie haben auch nicht das Bedürfnis, sich von anderen durch Macht, Reichtum, Privilegien abzugrenzen, soziale Gegensätze aufzurichten oder aufrechtzuerhalten und Ungerechtigkeiten als etwas Normales anzusehen, weil sie die Werte, die das Leben attraktiv und lebenswert machen, nicht privatisieren und zum Mittel der Selbstbehauptung umfunktionieren wollen. In der Lebenspraxis des Seins bestimmen Genügsamkeit und Solidarität das Entscheiden und Handeln.

**Um vom Habens- in den Seins-Modus zu gelangen**, muss ein anderes Verständnis von Wohlstand erarbeitet werden (**Punkt 7**), in dessen Rahmen eine sogenannte doppelte Entkopplung stattfinden muss. Einerseits muss im Sinne einer nachhaltigen, enkeltauglichen Wirtschaftsweise (**Punkt 5**) eine Entkopplung des Wirtschaftswachstums vom Umweltverbrauch erreicht werden, wobei immer noch die Illusion besteht, dass dies mit technologischer Innovation zu bewerkstelligen sein wird. Andererseits geht es jedoch um eine Entkopplung unserer Vorstellungen von Lebensqualität und einem guten Leben von eben gerade diesem Wirtschaftswachstum, was auf absehbare Sicht die Lebensgrundlagen der Menschheit zerstört.<sup>83</sup>

### **Ethik der Ganzheitlichkeit des Lebendigen (H. P. Dürr)<sup>84</sup>**

Viele Menschen erleben sich im ihrem Handeln als blockiert. Nur wenigen gelingen erste Schritte hin zu einer nachhaltigen, naturverträglichen und sozial sensiblen, achtsamen Lebensführung. Noch weniger Menschen verfügen über den Mut und „langen Atem“, sich von all dem zu befreien, was uns festhält in einer Gegenwart, die nachweislich keine Zukunft hat. Selbst denjenigen, die eigene Kinder und Enkel haben, fällt es schwer, generationsübergreifend zu denken und zu handeln und auf diese Weise der Zukunft ihrer Kinder eine Heimat in ihrem Leben zu geben. Dürr fragt im Jahre 2011: „Wovor haben wir Angst? Warum fällt uns der individuelle wie gesellschaftliche Wandel zu mehr Nachhaltigkeit so schwer? Warum befreien wir uns nicht von dem Ballast einer verschwenderischen Konsumgesellschaft, von der Abhängigkeit von begrenzten fossilen Ressourcen und damit von den sich abzeichnenden globalen Verteilungskämpfen?“ Der Physiker Dürr entdeckt die Antwort in der Vernachlässigung des **Erlebens** und der Überbetonung der **Erfahrung**: „Mit seinem Bewusstsein und seiner Fähigkeit zum absichtsvollen Handeln hat der Mensch eine neue Stufe des Lebendigen erklommen. Sie ermöglicht ihm, die Welt auf doppelte und recht unterschiedliche Weise wahrzunehmen. Er **erlebt** sie einerseits zunächst ganz unmittelbar innerlich, weil er, wie alles andere, „Teil“ dieser Welt ist. Und er **erfährt** die Welt andererseits über seine Sinne in seinem Bewusstsein als etwas Äußeres, von sich selbst Abgetrenntes. Es ist diese Betonung der äußeren Welt, die von der Trennung ausgeht, durch die der Mensch sich selbst als Lebewesen in Frage stellt und mit sich selbst auch einen Großteil des höher entwickelten Lebens auf der Erde in Gefahr bringt. Es ist die Negierung der inneren Wahrnehmung der Wirklichkeit als einer Ganzheit, die den Menschen zu seiner Naturvergessenheit führt und ihn dazu verleitet, sich im Wettstreit mit anderen den Ast abzusägen, auf dem er sitzt. Die Natur braucht uns nicht. Wir aber brauchen sie. Ohne das Biosystem der Natur und seine ganz speziell auf der Erdoberfläche ausgebildete Form, in die wir evolutionär hineingewachsen und symbiotisch eingepasst sind, können wir Menschen nicht sein. Wenn wir uns als Teil einer globalen Ganzheitlichkeit begreifen wollen, müssen wir lernen, statt in Materie in Beziehungen zu denken, um das Dazwischenliegende, das Unentschiedene und zu Gestaltende Beziehungsfeld zu erkennen, das ein reines Informationsfeld ist und mit Masse und Energie nichts zu tun hat (**Abschnitt 4.1.1 zur Systemdynamik des Daseins**). Die Quantenphysik sagt uns, dass die Wirklichkeit ein großer geistiger Zusammenhang und unsere Welt voller Möglichkeiten ist. Wir leben in einer noch viel größeren Welt, als wir gemeinhin annehmen. Und wir können diese Welt gestalten. Der Mensch ist wie die übrige Natur im Grunde kreativ (**Abschnitt 2.1.6**). Der Mensch erfährt diese – wohl als einziger – auch in einem bewussten und absichtsvollen Sinne. Er ist bewusst kreativ und trägt deshalb auch Verantwortung für die Zukunft. Diese Verantwortung besteht heute – in Zeiten einer umfassenden globalen ökologischen und politisch-sozialen Krise – darin, unser Leben und Wirtschaften am alten und neuen Leitbild der Nachhaltigkeit auszurichten und das langfristige Überleben der Menschheit zu sichern. Die Krisensymptome der wissenschaftlich-technischen Zivilisation stehen im Zusammenhang mit einer notorischen Vernachlässigung des „Systemischen“ (**Unterkapitel 4.1**) gegenüber dem „Lokal-Ursächlichen“, mit einer bewussten Unterbetonung des „Gemeinsamen“ gegenüber dem „Individuellen“ und, daraus folgend, mit einer Abwertung von „Solidarität und Gemeinsinn“ gegenüber der isolierten Eigenleistung und dem „Eigennutz“. Jedoch ist Solidarität nicht nur eine Errungenschaft der „humanen“ Gesellschaft. Solidarität ist ein für uns existenziell wichtiges Lebensgut, das im Erfolg des Plussummenspiels (Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile – **Abschnitt 4.1.1 u. a. zur Emergenz**) bei der Herausbildung der höheren Lebensformen auf der Erde wurzelt. Nachhaltigkeit orientiert sich am Paradigma, am Wertesystem des Lebendigen. Nachhaltigkeit bezeichnet die Lebendigkeit des ganzen Biosystems, in dem wir eingebettet sind. Dabei können drei Ebenen unterschieden werden:

1. Wir wollen die natürlichen Lebensgrundlagen nicht zerstören (Ökologie).
2. Wir wollen, dass Menschen friedlich und in Gerechtigkeit zusammenleben (Gesellschaft).
3. Wir wollen ein gutes und lebenswertes Leben haben (Ökonomie und Spiritualität).

Dürr setzt dabei in der Systemhierarchie entgegen der in unserer Gesellschaft noch immer üblichen Wertung die Ökologie an die erste, die Gesellschaft an die zweite und die Ökonomie an die dritte Stelle. Denn der

Mensch ist sei der sensibelste Teil im Ökosystem. Wenn etwas schief laufe, sei er der erste, der abstürze. Künftig müsse die freie Entfaltung des Menschen von Verfassung wegen dort enden, wo sie die natürliche Lebensgrundlagen in einer Weise untergrabe, dass ihre Regenerations- und Widerstandsfähigkeit (resilience) überfordert und ihre Nachhaltigkeit (sustainability) beeinträchtigt werde. Nachhaltigkeit bedeute letztlich nichts anderes als die Unterstützung der allgemeinen dynamischen Lebensprozesse, ihrer Vitalität, Produktivität, Robustheit und Elastizität. „Das Lebendige lebendiger werden lassen!“ – das sei die Maxime der Nachhaltigkeit, der unsere Bemühungen auf individueller wie politischer Ebene folgen sollten. Nachhaltig sei also das, was sich langfristig bewähre. Sie werde erreicht durch eine offene, aufmerksame, umsichtige, flexible, kreative, einführende und liebende Lebenseinstellung.

Zukunftsfähigkeit erfordere entsprechend nicht nur die langfristige Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen der Menschen, sondern auch die Gewährleistung gerechter Gesellschaftsordnungen, die erst ein friedliches Zusammenleben aller Menschen ermöglichen und den einzelnen Menschen die Chance für ein lebenswertes Leben verschaffen, indem ihnen erlaubt werde, ihre Persönlichkeit zu entfalten und an der Gestaltung der Gesellschaft mitzuwirken. Um zukunftsfähig zu werden, brauchen wir nach Dürre eine neue geistige Orientierung und den Mut, all die schöpferischen Fähigkeiten, verantwortungsvoll zu handeln und die Welt zu gestalten, zum Wohle der Menschheit auch einzusetzen. Dabei sei ein emotional und geistig gestütztes Handeln in der Struktur eines Dialogs ([Unterkapitel 4.3](#)) oder Multilogos ([Unterkapitel 6.3](#)) als ein dauerndes Fragen und Antworten, ein Geben und Nehmen für die volle Entwicklung des Menschen wesentlich. Eigentlich sei alles, was in der Welt geschehe, so eine Art Dialog, ein Sich-vielfältig-Verbinden. Das Glücksgefühl erfolgreichen gemeinsamen Handelns erwachse aus einem gelungenen Dialog mit anderen und sei nicht das Ergebnis eines einseitigen Forderns, Herumkommandierens und Aufzwingens ([Abschnitt 2.3.4](#) und [Unterkapitel 5.2](#)).

### **Gemeinschaft Individualität (Freiheit) und Sozialität (Verbundenheit) integrieren**

Um zu einer nachhaltigen, die Vielfalt (Diversität) des Lebendigen achtenden Lebensweise zu finden, müssten sich unsere an westlichen Konsumstandards orientierten Gesellschaften um eine gedankliche, gefühlbezogene und handelnde Überwindung eines von der Unbegrenztheit der Ressourcen ausgehenden Welt- und Menschenbildes bemühen. Dieses von einer kapitalistisch-neoliberalen Wirtschaftsordnung geprägte Welt- und Menschenbild ist gekennzeichnet

- durch Bedingungen, die Exklusion nahelegen und die Erfahrung der Trennung und des Getrenntseins sehr wahrscheinlich werden lassen,
- durch ein Wirtschaften, bei dem Preise der Konkurrenz unterboten werden, bei Lohn und Umwelt gespart wird und wir uns zu stetig steigenden Leistungen disziplinieren,
- durch die Vorgaben (bis zum Zwang) zum sich selbst behaupten müssenden Gegeneinander und zur die Bindungen und Freundschaften zerstörende Konkurrenz in beruflichen, gemeinschaftlichen und gesellschaftlichen Beziehungen und
- durch einen zerstörerischen Mensch-Natur-Dualismus.

Es ist ein erheblicher Unterschied im Hinblick auf die Mitweltgestaltung, ob wir die Erde als ein auszubeutendes Ressourcenlager betrachten oder als ökologisches Gesamtsystem, als organische Einheit (als *Gaya*, als Erdmutter), die den Rahmen unserer individuellen und kollektiven Existenz bildet. Es macht einen grundlegenden Unterschied im menschlichen Seinsverständnis aus, ob wir das natürliche, wesenseigene menschliche Handeln als einen rationalistischen, auf den eigenen Vorteil bedachten Konkurrenzkampf (*Homo oeconomicus*) ansehen oder als gemeinschaftliches künstlerisches Tun deuten und uns Menschen als „Kinder der Erde“ verstehen.

Es geht darum, den existenziellen Konflikt von Freiheit (Autonomie) und Verbundenheit (Interdependenz) ([Abschnitt 5.1.3](#)) anders zu lösen, als dies bisher in unserem kapitalistisch-neoliberal geprägten Selbst- und Weltverständnis der Fall ist. Echte Verbundenheit ist demnach nicht ohne Freiheit, Freiheit nicht ohne Verbundenheit zu haben. Verbundenheit wie Freiheit gilt es zu einem freien, bezogenen Sein zu integrieren. Dazu müssen sowohl Scheinfreiheit, z. B. in der Erscheinungsform des freien Marktes (Freiheit ohne Verbundenheit), als auch Scheinverbundenheit, z. B. als Konformitätszwang und Gleichschaltung in autoritären Systemen (Verbundenheit ohne Freiheit), erkannt und individuell wie gesellschaftlich überwunden werden. Bedürfnisse des Individuums und zugleich Bedürfnisse der Gemeinschaft werden zu Referenzpunktes des Handelns. Nur im aktiven, lebendigen Prozess bei guter Kommunikationskultur und genug Einfühlungsfähigkeit kann sich das Handeln dem sich permanent wandelnden situativen Kontext und der Bedürfnislage der Beteiligten anpassen. In diesem Sinne lässt sich Gemeinschaft als eine Haltung beschreiben, in der sich Menschen fürsorglich und umsichtig auf Augenhöhe begegnen. Durch das konstruktive Miteinander entstehen tiefere und kräftigere Bindungen zwischen Menschen. Die Bedürfnisse der individuellen Autonomie und der gemeinschaftlichen Zugehörigkeit werden gleichermaßen erfüllt. So wie Menschen in liebevollen Familien, in regionalen wie internationalen Projekten heute schon gut miteinander umgehen können, kann „gutes Leben“ in allen Bereichen der Gesellschaft gestaltet werden. Probleme und Konflikte miteinander so zu lösen, dass wir uns mit unseren unterschiedlichen Gefühlen und Bedürfnissen wahrnehmen, bildet die Grundlage für alle Formen der kooperativen Selbstorganisation ([Unterkapitel 5.2](#)). Wirklich verstanden kann gemeinsames Schaffen, kann Gemeinschaft als Grundlage für Entstehen und Erhalt von Gemeinschaften nur als Teil eines umfassend respektvollen, gleichwürdigen, freien und solidarisch verbundenen Seinsverständnisses. Gemeinschaft, eine kooperative, solidarische Gesellschaft gründet auf der Erkenntnis, dass

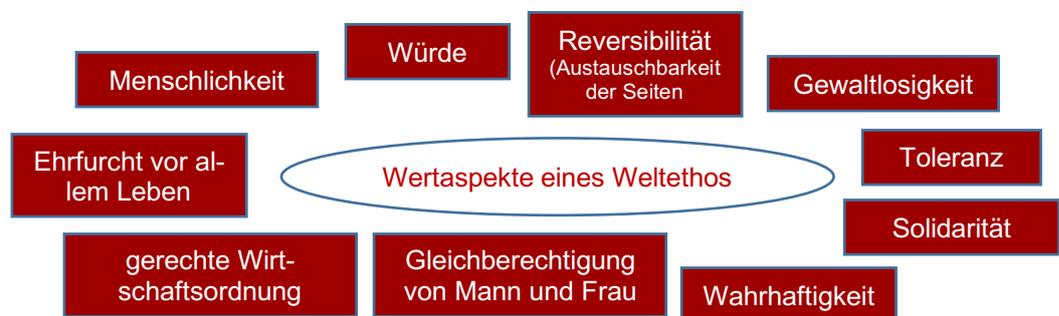
Menschen in der Tiefe ihrer psychosozialen Existenz immer schon soziale, solidarische und gemeinschaftsfördernde Wesen in einer nach ökologischen Prinzipien gemeinschaftschaffenden Welt sind, egal ob ich mir dessen bewusst bin oder nicht: Ich bin ein gemeinschaftschaffendes Wesen. Indem Menschen als zugleich pflegende und nutzende (pflegnutzende) Gemeinschaftschaffende in einen kokreativen Prozess mit ihrer natürlichen, kulturellen und organisatorischen Mitwelt treten, stellen sie den vorherrschenden Mensch-Natur-Dualismus in Frage. Gemeinschaftschaffen besteht also nicht in der Beherrschung oder Ausbeutung von zu „Ressourcen“ degradierten Lebensquellen, die unter einen fragwürdigen, vom Menschen abgespaltenen „Natur“-Begriff gefasst werden, sondern ist die umfassende, konkret gemachte Gemeinschaft verschiedenartiger, jedoch gleichwürdiger Seinsformen. Gelingendes Gemeinschaftschaffen ist gelebtes Ökologieverständnis, in das der Mensch als integrierter Bestandteil der Natur einbezogen ist. Selbstverantwortung und Naturverantwortung sind in diesem Selbst- und Weltverständnis die zwei Seiten einer Medaille. So finden wir Menschen in Zeiten der Erdüberhitzung und des Artensterbens unseren angemessenen Platz im großen Gefüge des Lebendigen wieder.

### 2.2.3 Internationale und globale Ethik- und Wertkonzepte

#### Auf dem Weg zu einer Weltethik (H. Küng u. a.)

1993 trat das Parlament der Weltreligionen zusammen, das sinngemäß folgende „Erklärungen zum Weltethos“ formulierte: Wir laden alle Menschen ein, sich auf ein Weltethos, auf Verständnis füreinander, auf sozial verträgliche, friedensfördernde und naturfreundliche Lebensformen zu verpflichten. Jeder Mensch muss menschlich behandelt werden. Jeder Mensch besitzt eine unveräußerliche und unantastbare Würde.

Es gilt die goldene Regel: Was du nicht willst, dass man dir tu, das füg' auch keinem anderen zu (**Abschnitt 2.2.2, Punkt 4**). Wir verpflichten uns auf eine Kultur der Gewaltlosigkeit und der Ehrfurcht vor allem Leben. Wir fordern Solidarität und eine gerechte Wirtschaftsordnung, Toleranz und Wahrhaftigkeit sowie eine Kultur der Gleichberechtigung und Partnerschaft von Mann und Frau. Religiöse Vielfalt kann durchaus erhalten bleiben, wenn sich die Menschen zugleich an diesen Wertvorgaben orientieren.



Die Aufgabe für Individuen, Gemeinschaften und Gesellschaften besteht darin, diese Werte unter Berücksichtigung der kulturellen, gesellschaftlichen, politischen, rechtlichen, wirtschaftlichen, geschichtlichen, geografischen, klimatischen und ökologischen Rahmenbedingungen in einem herrschaftsfreien Multilog (**Unterkapitel 6.3**) der Beteiligten und Betroffenen zu konkretisieren, z. B.:

„Was bedeutet eine Wertschätzung der Würde für mich und für uns?“ „Woran können wir die Achtung der Würde eines Menschen erkennen? Was können wir unternehmen, wenn wir feststellen, dass die Würde eines Menschen nicht hinreichend beachtet und geachtet wird?“

„Was bedeutet eine Wertschätzung der Würde für mich und für uns?“ „Woran können wir die Achtung der Würde eines Menschen erkennen? Was können wir unternehmen, wenn wir feststellen, dass die Würde eines Menschen nicht hinreichend beachtet und geachtet wird?“

#### Allgemeine Erklärung der Menschenrechte durch die Vereinten Nationen von 1948

(gekürzt im Hinblick auf Gemeinschaftsbelange)

Aufschlussreich wäre ein Gedankenaustausch unter Gemeinschaftsmitgliedern darüber,

- welche Bedeutung für sie diese Rechte (im Alltag, im Zusammenleben) haben,
- welche Rechte sie als weitgehend verwirklicht oder noch nicht verwirklicht ansehen,
- was es ihnen ausmacht, dass diese Rechte noch nicht verwirklicht sind und
- was sie zu tun oder zu unterlassen gedenken, um an der Rechtsverwirklichung aktiv mitzuarbeiten.

**Artikel 1 (Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit):** Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren. Sie sind mit Vernunft und Gewissen begabt und sollen einander im Geist der Brüderlichkeit begegnen.

**Artikel 2 (Verbot der Diskriminierung):** Jeder hat Anspruch auf die in dieser Erklärung verkündeten Rechte und Freiheiten ohne irgendeinen Unterschied, etwa nach Rasse, Hautfarbe, Geschlecht, Sprache, Religion, politischer oder sonstiger Überzeugung, nationaler oder sozialer Herkunft, Vermögen, Geburt oder sonstigem Stand.

**Artikel 3 (Recht auf Leben und Freiheit):** Jeder hat das Recht auf Leben, Freiheit und Sicherheit der Person.

**Artikel 12 (Freiheitssphäre des Einzelnen):** Niemand darf willkürlichen Eingriffen in sein Privatleben, seine Familie, seine Wohnung und seinen Schriftverkehr oder Beeinträchtigungen seiner Ehre und seines Rufes ausgesetzt werden. Jeder hat Anspruch auf rechtlichen Schutz gegen solche Eingriffe oder Beeinträchtigungen.

**Artikel 17 (Recht auf Eigentum):** 1. Jeder hat das Recht, sowohl allein als auch in Gemeinschaft mit anderen Eigentum innezuhaben.

**Artikel 18 (Gedanken-, Gewissens-, Religionsfreiheit):** Jeder hat das Recht auf Gedanken-, Gewissens- und Religionsfreiheit; dieses Recht schließt die Freiheit ein, seine Religion oder Überzeugung zu wechseln, sowie die Freiheit, seine Religion oder Weltanschauung allein oder in Gemeinschaft mit anderen, öffentlich oder privat durch Lehre, Ausübung, Gottesdienst und Kulthandlungen zu bekennen.

**Artikel 19 (Meinungs- und Informationsfreiheit):** Jeder hat das Recht auf Meinungsfreiheit und freie Meinungsäußerung; dieses Recht schließt die Freiheit ein, Meinungen ungehindert anzuhängen sowie über Medien jeder Art und ohne Rücksicht auf Grenzen Informationen und Gedankengut zu suchen, zu empfangen und zu verbreiten.

**Artikel 20 (Versammlungs- und Vereinigungsfreiheit):** 1. Alle Menschen haben das Recht, sich friedlich zu versammeln und zu Vereinigungen zusammenzuschließen.

2. Niemand darf gezwungen werden, einer Vereinigung anzugehören.

**Artikel 21 (Allgemeines und gleiches Wahlrecht):** 1. Jeder hat das Recht, an der Gestaltung der öffentlichen Angelegenheiten seines Landes unmittelbar oder durch frei gewählte Vertreter mitzuwirken. 2. Jeder hat das Recht auf gleichen Zugang zu öffentlichen Ämtern in seinem Lande. 3. Der Wille des Volkes bildet die Grundlage für die Autorität der öffentlichen Gewalt; dieser Wille muss durch regelmäßige, unverfälschte, allgemeine und gleiche Wahlen mit geheimer Stimmabgabe oder in einem gleichwertigen freien Wahlverfahren zum Ausdruck kommen.

**Artikel 22 (Recht auf soziale Sicherheit):** Jeder hat als Mitglied der Gesellschaft das Recht auf soziale Sicherheit und Anspruch darauf, durch innerstaatliche Maßnahmen und internationale Zusammenarbeit sowie unter Berücksichtigung der Organisation und der Mittel jedes Staates in den Genuss der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte zu gelangen, die für seine Würde und die freie Entwicklung seiner Persönlichkeit unentbehrlich sind.

**Artikel 23 (Recht auf Arbeit, gleichen Lohn):** 1. Jeder hat das Recht auf Arbeit, auf freie Berufswahl, auf gerechte und befriedigende Arbeitsbedingungen sowie auf Schutz vor Arbeitslosigkeit. 2. Jeder, ohne Unterschied, hat das Recht auf gleichen Lohn für gleiche Arbeit. 3. Jeder, der arbeitet, hat das Recht auf gerechte und befriedigende Entlohnung, die ihm und seiner Familie eine der menschlichen Würde entsprechende Existenz sichert, gegebenenfalls ergänzt durch andere soziale Schutzmaßnahmen. 4. Jeder hat das Recht, zum Schutz seiner Interessen Gewerkschaften zu bilden und solchen beizutreten.

**Artikel 25 (Recht auf Wohlfahrt):** 1. Jeder hat das Recht auf einen Lebensstandard, der seine und seiner Familie Gesundheit und Wohl gewährleistet, einschließlich Nahrung, Kleidung, Wohnung, ärztliche Versorgung und notwendige soziale Leistungen gewährleistet sowie das Recht auf Sicherheit im Falle von Arbeitslosigkeit, Krankheit, Invalidität oder Verwitwung, im Alter sowie bei anderweitigem Verlust seiner Unterhaltsmittel durch unverschuldete Umstände. 2. Mütter und Kinder haben Anspruch auf besondere Fürsorge und Unterstützung. Alle Kinder, eheliche wie außereheliche, genießen den gleichen sozialen Schutz.

**Artikel 26 (Recht auf Bildung):** 1. Jeder hat das Recht auf Bildung. Die Bildung ist unentgeltlich, zum mindesten der Grundschulunterricht und die grundlegende Bildung. Der Grundschulunterricht ist obligatorisch. Fach- und Berufsschulunterricht müssen allgemein verfügbar gemacht werden, und der Hochschulunterricht muss allen gleichermaßen entsprechend ihren Fähigkeiten offenstehen. 2. Die Bildung muss auf die volle Entfaltung der menschlichen Persönlichkeit und auf die Stärkung der Achtung vor den Menschenrechten und Grundfreiheiten gerichtet sein. Sie muss zu Verständnis, Toleranz und Freundschaft zwischen allen Nationen und allen rassischen\* oder religiösen Gruppen beitragen und der Tätigkeit der Vereinten Nationen für die Wahrung des Friedens förderlich sein. 3. Die Eltern haben ein vorrangiges Recht, die Art der Bildung zu wählen, die ihren Kindern zuteilwerden soll.

**Artikel 27 (Freiheit des Kulturlebens):** 1. Jeder hat das Recht, am kulturellen Leben der Gemeinschaft frei teilzunehmen, sich an den Künsten zu erfreuen und am wissenschaftlichen Fortschritt und dessen Errungenschaften teilzuhaben. 2. Jeder hat das Recht auf Schutz der geistigen und materiellen Interessen, die ihm als Urheber von Werken der Wissenschaft, Literatur oder Kunst erwachsen.

**Artikel 29 (Grundpflichten):** 1. Jeder hat Pflichten gegenüber der Gemeinschaft, in der allein die freie und volle Entfaltung seiner Persönlichkeit möglich ist. 2. Jeder ist bei der Ausübung seiner Rechte und Freiheiten nur den Beschränkungen unterworfen, die das Gesetz ausschließlich zu dem Zweck vorsieht, die Anerkennung und Achtung der Rechte und Freiheiten anderer zu sichern und den gerechten Anforderungen der Moral, der öffentlichen Ordnung und des allgemeinen Wohles in einer demokratischen Gesellschaft zu genügen. 3. Diese Rechte und Freiheiten dürfen in keinem Fall im Widerspruch zu den Zielen und Grundsätzen der Vereinten Nationen ausgeübt werden.

### **Allgemeine Erklärung der Menschenpflichten von 1997<sup>85</sup>**

Erst durch die Hinzunahme der Pflichtenseite entsteht m. E. eine erwachsene Verantwortungsstruktur.

Jedes Recht impliziert Verpflichtungen. Wer nur Rechte einfordert, ohne Pflichten zu übernehmen, verharrt in einer kindlichen Position. Die Pflichtenseite explizit formuliert zu haben, ist die besondere Leistung des InterAction Council.

Für Gemeinschaftsbildung gilt ebenso, dass auch Pflichten der Gemeinschaftsmitglieder klar formuliert werden einschließlich des Konzeptes angemessener und abgestufter Sanktionen bei Nichterfüllung der Pflichten (**Abschnitt 1.1.1**).

**Präambel:** Da die Anerkennung der allen Mitgliedern der menschlichen Familie innewohnenden Würde und der gleichen und unveräußerlichen Rechte die Grundlage für Freiheit, Gerechtigkeit und Frieden in der Welt ist und Pflichten oder Verantwortlichkeiten einschließt,

da das exklusive Bestehen auf Rechten Konflikt, Spaltung und endlosen Streit zur Folge hat und die Vernachlässigung der Menschenpflichten zu Gesetzlosigkeit und Chaos führen kann,  
da die Herrschaft des Rechts und die Förderung der Menschenrechte abhängt von der Bereitschaft von Männern wie Frauen, gerecht zu handeln,  
da globale Probleme globale Lösungen verlangen, was nur erreicht werden kann durch von allen Kulturen und Gesellschaften beachtete Ideen, Werte und Normen,  
da alle Menschen nach bestem Wissen und Vermögen eine Verantwortung haben, sowohl vor Ort als auch global eine bessere Gesellschaftsordnung zu fördern – ein Ziel, das mit Gesetzen, Vorschriften und Konventionen allein nicht erreicht werden kann,  
da menschliche Bestrebungen für Fortschritt und Verbesserung nur verwirklicht werden können durch übereinstimmende Werte und Maßstäbe, die jederzeit für alle Menschen und Institutionen gelten,  
deshalb verkündet die Generalversammlung der Vereinten Nationen diese Allgemeine Erklärung der Menschenpflichten.  
Sie soll ein gemeinsamer Maßstab sein für alle Völker und Nationen, mit dem Ziel, dass jedes Individuum und jede gesellschaftliche Einrichtung, dieser Erklärung stets eingedenk, zum Fortschritt der Gemeinschaften und zur Aufklärung all ihrer Mitglieder beitragen mögen.  
Wir, die Völker der Erde, erneuern und verstärken hiermit die schon durch die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte proklamierten Verpflichtungen: die volle Akzeptanz der Würde aller Menschen, ihrer unveräußerlichen Freiheit und Gleichheit und ihrer Solidarität untereinander. Bewusstsein und Akzeptanz dieser Pflichten sollen in der ganzen Welt gelehrt und gefördert werden.

### **Fundamentale Prinzipien für Humanität**

**Artikel 1:** Jede Person, gleich welchen Geschlechts, welcher ethnischen Herkunft, welchen sozialen Status, welcher politischer Überzeugung, welcher Sprache, welchen Alters, welcher Nationalität oder Religion, hat die Pflicht, alle Menschen menschlich zu behandeln.

**Artikel 2:** Keine Person soll unmenschliches Verhalten, welcher Art auch immer, unterstützen, vielmehr haben alle Menschen die Pflicht, sich für die Würde und die Selbstachtung aller anderen Menschen einzusetzen.

**Artikel 3:** Keine Person, keine Gruppe oder Organisation, kein Staat, keine Armee oder Polizei steht jenseits von Gut und Böse; sie alle unterstehen moralischen Maßstäben. Jeder Mensch hat die Pflicht, unter allen Umständen Gutes zu fördern und Böses zu meiden.

**Artikel 4:** Alle Menschen, begabt mit Vernunft und Gewissen, müssen im Geist der Solidarität Verantwortung übernehmen gegenüber jedem und allen, Familien und Gemeinschaften, Rassen, Nationen und Religionen: Was du nicht willst, dass man dir tut, das füg' auch keinem anderen zu.

### **Gewaltlosigkeit und Achtung vor dem Leben**

**Artikel 5:** Jede Person hat die Pflicht, Leben zu achten. Niemand hat das Recht, eine andere menschliche Person zu verletzen, zu foltern oder zu töten. Dies schließt das Recht auf gerechtfertigte Selbstverteidigung von Individuen und Gemeinschaften nicht aus.

**Artikel 6:** Streitigkeiten zwischen Staaten, Gruppen oder Individuen sollen ohne Gewalt ausgetragen werden. Keine Regierung darf Akte des Völkermords oder des Terrorismus tolerieren oder sich daran beteiligen, noch darf sie Frauen, Kinder oder irgendwelche andere zivile Personen als Mittel zur Kriegsführung missbrauchen. Jeder Bürger und öffentlicher Verantwortungsträger hat die Pflicht, auf friedliche, gewaltfreie Weise zu handeln.

**Artikel 7:** Jede Person ist unendlich kostbar und muss unbedingt geschützt werden. Schutz verlangen auch die Tiere und die natürliche Umwelt. Alle Menschen haben die Pflicht, Luft, Wasser und Boden um der gegenwärtigen Bewohner und der zukünftigen Generationen willen zu schützen.

### **Gerechtigkeit und Solidarität**

**Artikel 8:** Jede Person hat die Pflicht, sich integer, ehrlich und fair zu verhalten. Keine Person oder Gruppe soll irgendeine andere Person oder Gruppe ihres Besitzes berauben oder ihn willkürlich wegnehmen.

**Artikel 9:** Alle Menschen, denen die notwendigen Mittel gegeben sind, haben die Pflicht, ernsthafte Anstrengungen zu unternehmen, um Armut, Unterernährung, Unwissenheit und Ungleichheit zu überwinden. Sie sollen überall auf der Welt eine nachhaltige Entwicklung fördern, um für alle Menschen Würde, Freiheit, Sicherheit und Gerechtigkeit zu gewährleisten.

**Artikel 10:** Alle Menschen haben die Pflicht, ihre Fähigkeiten durch Fleiß und Anstrengung zu entwickeln; sie sollen gleichen Zugang zu Ausbildung und sinnvoller Arbeit haben. Jeder soll den Bedürftigen, Benachteiligten, Behinderten und den Opfern von Diskriminierung Unterstützung zukommen lassen.

**Artikel 11:** Alles Eigentum und aller Reichtum muss in Übereinstimmung mit der Gerechtigkeit und zum Fortschritt der Menschheit verantwortungsvoll verwendet werden. Wirtschaftliche und politische Macht darf nicht als Mittel zur Herrschaft eingesetzt werden, sondern im Dienst wirtschaftlicher Gerechtigkeit und sozialer Ordnung.

### **Wahrhaftigkeit und Toleranz**

**Artikel 12:** Jeder Mensch hat die Pflicht, wahrhaftig zu reden und zu handeln. Niemand, wie hoch oder mächtig auch immer, darf lügen. Das Recht auf Privatsphäre und auf persönliche oder berufliche Vertraulichkeit muss respektiert werden. Niemand ist verpflichtet, die volle Wahrheit jedem zu jeder Zeit zu sagen.

**Artikel 13:** Keine Politiker, Beamte, Wirtschaftsführer, Wissenschaftler, Schriftsteller oder Künstler sind von allgemeinen ethischen Maßstäben entbunden, noch sind es Ärzte, Juristen und andere Berufe, die Klienten

gegenüber besondere Pflichten haben. Berufsspezifische oder andersartige Ethikkodizes sollen den Vorrang allgemeiner Maßstäbe wie etwa Wahrhaftigkeit und Fairness widerspiegeln.

**Artikel 14:** Die Freiheit der Medien, die Öffentlichkeit zu informieren und gesellschaftliche Einrichtungen wie Regierungsmaßnahmen zu kritisieren – was für eine gerechte Gesellschaft wesentlich ist –, muss mit Verantwortung und Umsicht gebraucht werden. Die Freiheit der Medien bringt eine besondere Verantwortung für genaue und wahrheitsgemäße Berichterstattung mit sich. Sensationsberichte, welche die menschliche Person oder die Würde erniedrigen, müssen stets vermieden werden.

**Artikel 15:** Während Religionsfreiheit garantiert sein muss, haben die Repräsentanten der Religionen eine besondere Pflicht, Äußerungen von Vorurteilen und diskriminierende Handlungen gegenüber Andersgläubigen zu vermeiden. Sie sollen Hass, Fanatismus oder Glaubenskriege weder anstiften noch legitimieren, vielmehr sollen sie Toleranz und gegenseitige Achtung unter allen Menschen fördern.

#### **Gegenseitige Achtung und Partnerschaft**

**Artikel 16:** Alle Männer und alle Frauen haben die Pflicht, einander Achtung und Verständnis in ihrer Partnerschaft zu zeigen. Niemand soll eine andere Person sexueller Ausbeutung oder Abhängigkeit unterwerfen. Vielmehr sollen Geschlechtspartner die Verantwortung für die Sorge um das Wohlergehen des anderen wahrnehmen.

**Artikel 17:** Die Ehe erfordert – bei allen kulturellen und religiösen Verschiedenheiten– Liebe, Treue und Vergebung, und sie soll zum Ziel haben, Sicherheit und gegenseitige Unterstützung zu garantieren.

**Artikel 18:** Vernünftige Familienplanung ist die Verantwortung eines jeden Paares. Die Beziehung zwischen Eltern und Kindern soll gegenseitige Liebe, Achtung, Wertschätzung und Sorge widerspiegeln. Weder Eltern noch andere Erwachsene sollen Kinder ausbeuten, missbrauchen oder misshandeln.

#### **Schluss**

**Artikel 19:** Keine Bestimmung dieser Erklärung darf so ausgelegt werden, dass sich daraus für den Staat, eine Gruppe oder eine Person irgendein Recht ergibt, eine Tätigkeit auszuüben oder eine Handlung vorzunehmen, welche auf die Vernichtung der in dieser Erklärung und der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte von 1948 angeführten Pflichten, Rechte und Freiheiten abzielen.

### **UN-Kinderrechtskonvention<sup>86</sup>**

(stark gekürzt im Hinblick auf Gemeinschaftsbelange)

#### **Artikel 1: Geltung für das Kind; Begriffsbestimmung**

Im Sinne dieses Übereinkommens ist ein Kind jeder Mensch, der das achtzehnte Lebensjahr noch nicht vollendet hat, soweit die Volljährigkeit nach dem auf das Kind anzuwendenden Recht nicht früher eintritt.

#### **Artikel 2: Achtung der Kindesrechte; Diskriminierungsverbot**

(1) Die Vertragsstaaten achten die in diesem Übereinkommen festgelegten Rechte und gewährleisten sie jedem ihrer Hoheitsgewalt unterstehenden Kind ohne jede Diskriminierung unabhängig von der Rasse, der Hautfarbe, dem Geschlecht, der Sprache, der Religion, der politischen oder sonstigen Anschauung, der nationalen, ethnischen oder sozialen Herkunft, des Vermögens, einer Behinderung, der Geburt oder des sonstigen Status des Kindes, seiner Eltern oder seines Vormunds.

#### **Artikel 3: Wohl des Kindes**

(1) Bei allen Maßnahmen, die Kinder betreffen, gleichviel ob sie von öffentlichen oder privaten Einrichtungen der sozialen Fürsorge, Gerichten, Verwaltungsbehörden oder Gesetzgebungsorganen getroffen werden, ist das Wohl des Kindes ein Gesichtspunkt, der vorrangig zu berücksichtigen ist.

#### **Artikel 6: Recht auf Leben**

(1) Die Vertragsstaaten erkennen an, dass jedes Kind ein angeborenes Recht auf Leben hat.

(2) Die Vertragsstaaten gewährleisten in größtmöglichem Umfang das Überleben und die Entwicklung des Kindes.

#### **Artikel 8: Identität**

(1) Die Vertragsstaaten verpflichten sich, das Recht des Kindes zu achten, seine Identität, einschließlich seiner Staatsangehörigkeit, seines Namens und seiner gesetzlich anerkannten Familienbeziehungen, ohne rechtswidrige Eingriffe zu behalten.

#### **Artikel 9: Trennung von den Eltern; persönlicher Umgang**

(1) Die Vertragsstaaten stellen sicher, dass ein Kind nicht gegen den Willen seiner Eltern von diesen getrennt wird, es sei denn, dass die zuständigen Behörden in einer gerichtlich nachprüfbarer Entscheidung nach den anzuwendenden Rechtsvorschriften und Verfahren bestimmen, dass diese Trennung zum Wohl des Kindes notwendig ist. Eine solche Entscheidung kann im Einzelfall notwendig werden, wie etwa wenn das Kind durch die Eltern misshandelt oder vernachlässigt wird oder wenn bei getrennt lebenden Eltern eine Entscheidung über den Aufenthaltsort des Kindes zu treffen ist.

#### **Artikel 12: Berücksichtigung des Kindeswillens**

(1) Die Vertragsstaaten sichern dem Kind, das fähig ist, sich eine eigene Meinung zu bilden, das Recht zu, diese Meinung in allen das Kind berührenden Angelegenheiten frei zu äußern, und berücksichtigen die Meinung des Kindes angemessen und entsprechend seinem Alter und seiner Reife.

(2) Zu diesem Zweck wird dem Kind insbesondere Gelegenheit gegeben, in allen das Kind berührenden Gerichts- oder Verwaltungsverfahren entweder unmittelbar oder durch einen Vertreter oder eine geeignete Stelle im Einklang mit den innerstaatlichen Verfahrensvorschriften gehört zu werden.

### **Artikel 13: Meinungs- und Informationsfreiheit**

(1) Das Kind hat das Recht auf freie Meinungsäußerung; dieses Recht schließt die Freiheit ein, ungeachtet der Staatsgrenzen Informationen und Gedankengut jeder Art in Wort, Schrift oder Druck, durch Kunstwerke oder andere vom Kind gewählte Mittel sich zu beschaffen, zu empfangen und weiterzugeben.

### **Artikel 14: Gedanken-, Gewissens- und Religionsfreiheit**

(1) Die Vertragsstaaten achten das Recht des Kindes auf Gedanken-, Gewissens- und Religionsfreiheit.

(2) Die Vertragsstaaten achten die Rechte und Pflichten der Eltern und gegebenenfalls des Vormunds, das Kind bei der Ausübung dieses Rechts in einer seiner Entwicklung entsprechenden Weise zu leiten.

(3) Die Freiheit, seine Religion oder Weltanschauung zu bekunden, darf nur den gesetzlich vorgesehenen Einschränkungen unterworfen werden, die zum Schutz der öffentlichen Sicherheit, Ordnung, Gesundheit oder Sittlichkeit oder der Grundrechte und -freiheiten anderer erforderlich sind.

### **Artikel 15: Vereinigungs- und Versammlungsfreiheit**

(1) Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des Kindes an, sich frei mit anderen zusammenzuschließen und sich friedlich zu versammeln.

### **Artikel 16: Schutz der Privatsphäre und Ehre**

(1) Kein Kind darf willkürlichen oder rechtswidrigen Eingriffen in sein Privatleben, seine Familie, seine Wohnung oder seinen Schriftverkehr oder rechtswidrigen Beeinträchtigungen seiner Ehre und seines Rufes ausgesetzt werden.

(2) Das Kind hat Anspruch auf rechtlichen Schutz gegen solche Eingriffe oder Beeinträchtigungen.

### **Artikel 18: Verantwortung für das Kindeswohl**

(1) Die Vertragsstaaten bemühen sich nach besten Kräften, die Anerkennung des Grundsatzes sicherzustellen, dass beide Elternteile gemeinsam für die Erziehung und Entwicklung des Kindes verantwortlich sind. Für die Erziehung und Entwicklung des Kindes sind in erster Linie die Eltern oder gegebenenfalls der Vormund verantwortlich. Dabei ist das Wohl des Kindes ihr Grundanliegen.

(3) Die Vertragsstaaten treffen alle geeigneten Maßnahmen, um sicherzustellen, dass Kinder berufstätiger Eltern das Recht haben, die für sie in Betracht kommenden Kinderbetreuungsdienste und -einrichtungen zu nutzen.

### **Artikel 19: Schutz vor Gewaltanwendung, Misshandlung, Verwahrlosung**

(1) Die Vertragsstaaten treffen alle geeigneten Gesetzgebungs-, Verwaltungs-, Sozial- und Bildungsmaßnahmen, um das Kind vor jeder Form körperlicher oder geistiger Gewaltanwendung, Schadenszufügung oder Misshandlung, vor Verwahrlosung oder Vernachlässigung, vor schlechter Behandlung oder Ausbeutung einschließlich des sexuellen Missbrauchs zu schützen, solange es sich in der Obhut der Eltern oder eines Elternteils, eines Vormunds oder anderen gesetzlichen Vertreters oder einer anderen Person befindet, die das Kind betreut.

### **Artikel 23: Förderung behinderter Kinder**

(1) Die Vertragsstaaten erkennen an, dass ein geistig oder körperlich behindertes Kind ein erfülltes und menschenwürdiges Leben unter Bedingungen führen soll, welche die Würde des Kindes wahren, seine Selbständigkeit fördern und seine aktive Teilnahme am Leben der Gemeinschaft erleichtern.

(2) Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des behinderten Kindes auf besondere Betreuung an und treten dafür ein und stellen sicher, dass dem behinderten Kind und den für seine Betreuung Verantwortlichen im Rahmen der verfügbaren Mittel auf Antrag die Unterstützung zuteil wird, die dem Zustand des Kindes sowie den Lebensumständen der Eltern oder anderer Personen, die das Kind betreuen, angemessen ist.

### **Artikel 24: Gesundheitsvorsorge**

(1) Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des Kindes auf das erreichbare Höchstmaß an Gesundheit an sowie auf Inanspruchnahme von Einrichtungen zur Behandlung von Krankheiten und zur Wiederherstellung der Gesundheit. Die Vertragsstaaten bemühen sich sicherzustellen, dass keinem Kind das Recht auf Zugang zu derartigen Gesundheitsdiensten vorenthalten wird.

### **Artikel 26: Soziale Sicherheit**

(1) Die Vertragsstaaten erkennen das Recht jedes Kindes auf Leistungen der sozialen Sicherheit einschließlich der Sozialversicherung an und treffen die erforderlichen Maßnahmen, um die volle Verwirklichung dieses Rechts in Übereinstimmung mit dem innerstaatlichen Recht sicherzustellen.

### **Artikel 27: Angemessene Lebensbedingungen; Unterhalt**

(1) Die Vertragsstaaten erkennen das Recht jedes Kindes auf einen seiner körperlichen, geistigen, seelischen, sittlichen und sozialen Entwicklung angemessenen Lebensstandard an.

### **Artikel 28: Recht auf Bildung; Schule; Berufsausbildung**

(1) Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des Kindes auf Bildung an; um die Verwirklichung dieses Rechts auf der Grundlage der Chancengleichheit fortschreitend zu erreichen, werden sie insbesondere

a) den Besuch der Grundschule für alle zur Pflicht und unentgeltlich machen;

b) die Entwicklung verschiedener Formen der weiterführenden Schulen allgemeinbildender und berufsbildender Art fördern, sie allen Kindern verfügbar und zugänglich machen und geeignete Maßnahmen wie die Einführung der Unentgeltlichkeit und die Bereitstellung finanzieller Unterstützung bei Bedürftigkeit treffen;

c) allen entsprechend ihren Fähigkeiten den Zugang zu den Hochschulen mit allen geeigneten Mitteln ermöglichen;

d) Bildungs- und Berufsberatung allen Kindern verfügbar und zugänglich machen;

e) Maßnahmen treffen, die den regelmäßigen Schulbesuch fördern und den Anteil derjenigen, welche die Schule vorzeitig verlassen, verringern.

(2) Die Vertragsstaaten treffen alle geeigneten Maßnahmen, um sicherzustellen, dass die Disziplin in der Schule in einer Weise gewahrt wird, die der Menschenwürde des Kindes entspricht und im Einklang mit diesem Übereinkommen steht.

#### **Artikel 29: Bildungsziele; Bildungseinrichtungen**

(1) Die Vertragsstaaten stimmen darin überein, dass die Bildung des Kindes darauf gerichtet sein muss,

- a) die Persönlichkeit, die Begabung und die geistigen und körperlichen Fähigkeiten des Kindes voll zur Entfaltung zu bringen;
- b) dem Kind Achtung vor den Menschenrechten und Grundfreiheiten und den in der Charta der Vereinten Nationen verankerten Grundsätzen zu vermitteln;
- c) dem Kind Achtung vor seinen Eltern, seiner kulturellen Identität, seiner Sprache und seinen kulturellen Werten, den nationalen Werten des Landes, in dem es lebt, und gegebenenfalls des Landes, aus dem es stammt, sowie vor anderen Kulturen als der eigenen zu vermitteln;
- d) das Kind auf ein verantwortungsbewusstes Leben in einer freien Gesellschaft im Geist der Verständigung, des Friedens, der Toleranz, der Gleichberechtigung der Geschlechter und der Freundschaft zwischen allen Völkern und ethnischen, nationalen und religiösen Gruppen sowie zu Ureinwohnern vorzubereiten;
- e) dem Kind Achtung vor der natürlichen Umwelt zu vermitteln.

#### **Artikel 30: Minderheitenschutz**

In Staaten, in denen es ethnische, religiöse oder sprachliche Minderheiten oder Ureinwohner gibt, darf einem Kind, das einer solchen Minderheit angehört oder Ureinwohner ist, nicht das Recht vorenthalten werden, in Gemeinschaft mit anderen Angehörigen seiner Gruppe seine eigene Kultur zu pflegen, sich zu seiner eigenen Religion zu bekennen und sie auszuüben oder seine eigene Sprache zu verwenden.

#### **Artikel 31: Beteiligung an Freizeit, kulturellem und künstlerischem Leben, staatliche Förderung**

(1) Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des Kindes auf Ruhe und Freizeit an, auf Spiel und altersgemäße aktive Erholung sowie auf freie Teilnahme am kulturellen und künstlerischen Leben.

(2) Die Vertragsstaaten achten und fördern das Recht des Kindes auf volle Beteiligung am kulturellen und künstlerischen Leben und fördern die Bereitstellung geeigneter und gleicher Möglichkeiten für die kulturelle und künstlerische Betätigung sowie für aktive Erholung und Freizeitbeschäftigung.

#### **Artikel 32: Schutz vor wirtschaftlicher Ausbeutung**

(1) Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des Kindes an, vor wirtschaftlicher Ausbeutung geschützt und nicht zu einer Arbeit herangezogen zu werden, die Gefahren mit sich bringen, die Erziehung des Kindes behindern oder die Gesundheit des Kindes oder seine körperliche, geistige, seelische, sittliche oder soziale Entwicklung schädigen könnte.

#### **Artikel 33: Schutz vor Suchtstoffen**

Die Vertragsstaaten treffen alle geeigneten Maßnahmen einschließlich Gesetzgebungs-, Verwaltungs-, Sozial- und Bildungsmaßnahmen, um Kinder vor dem unerlaubten Gebrauch von Suchtstoffen und psychotropen Stoffen im Sinne der diesbezüglichen internationalen Übereinkünfte zu schützen und den Einsatz von Kindern bei der unerlaubten Herstellung dieser Stoffe und beim unerlaubten Verkehr mit diesen Stoffen zu verhindern.

#### **Artikel 34: Schutz vor sexuellem Missbrauch**

Die Vertragsstaaten verpflichten sich, das Kind vor allen Formen sexueller Ausbeutung und sexuellen Missbrauchs zu schützen. Zu diesem Zweck treffen die Vertragsstaaten insbesondere alle geeigneten innerstaatlichen, zweiseitigen und mehrseitigen Maßnahmen, um zu verhindern, dass Kinder

- a) zur Beteiligung an rechtswidrigen sexuellen Handlungen verleitet oder gezwungen werden;
- b) für die Prostitution oder andere rechtswidrige sexuelle Praktiken ausgebeutet werden;
- c) für pornographische Darbietungen und Darstellungen ausgebeutet werden.

### **Agenda 2030 der UN für nachhaltige Entwicklung 87**

#### **5 Kernbotschaften:**

1. Die Würde des Menschen im Mittelpunkt (People): Eine Welt ohne Armut und Hunger ist möglich.
2. Den Planeten schützen (Planet): Klimawandel begrenzen, natürliche Lebensgrundlagen bewahren.
3. Wohlstand für alle erreichen (Prosperity): Globalisierung gerecht gestalten.
4. Frieden sichern (Peace): Menschenrechte und gute Regierungsführung fördern.
5. Eine neue globale Partnerschaft leben (Partnership): Global gemeinsam voranschreiten.

#### **17 Millenniumsziele:**

**Ziel 1: Armut in all ihren Formen und überall beenden:** Es gehört zu den zentralen Entwicklungszielen bis 2030 die extreme Armut auf der Welt zu beseitigen. Allerdings wird extreme Armut mit einem gegenwärtigen Grenzwert von 1,25 US-Dollar, die pro Person pro Tag zur Verfügung stehen, definiert. Kritiker halten diesen Wert für deutlich zu niedrig.

**Ziel 2: Den Hunger beenden, Ernährungssicherheit und eine bessere Ernährung erreichen und eine nachhaltige Landwirtschaft fördern:** Alle Menschen sollen bis 2030 „ganzjährig Zugang zu sicheren, nährstoffreichen und ausreichenden Nahrungsmitteln haben“. Obwohl bereits heute genügend Nahrungsmittel zur Verfügung stehen, haben immer noch nicht alle Menschen Zugang zu ihnen. Ebenso sollen alle Formen der Mangelernährung beseitigt sowie die landwirtschaftliche Produktivität und die Einkommen der kleinen Nahrungsmittelproduzenten verdoppelt werden.



**Ziel 3: Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern:** Bis 2030 soll die weltweite Müttersterblichkeit auf unter 70 je 100.000 Lebendgeburten sinken. Vermeidbare Todesfälle bei Neugeborenen und Kindern unter fünf Jahren sollen verhindert werden. In den Zielvorgaben sind die Beseitigung der Aids-, Tuberkulose- und Malaria-Epidemien sowie der vernachlässigten Tropenkrankheiten von besonderer Bedeutung, ebenso der Zugang zu einer Gesundheitsversorgung für alle.

**Ziel 4: Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern:** Die wichtigste Zielvorgabe besagt, dass bis 2030 sichergestellt werden soll, „dass alle Mädchen und Jungen gleichberechtigt eine kostenlose und hochwertige Grund- und Sekundarschulbildung abschließen“. In weiteren Zielvorgaben werden Maßstäbe für Vorschulerziehung sowie Hochschul- und Berufsbildung formuliert.

**Ziel 5: Geschlechtergleichstellung erreichen und alle Frauen und Mädchen zur Selbstbestimmung befähigen:** Zu den wesentlichen Anliegen gehört, alle Formen der Diskriminierung von Frauen und Mädchen zu beenden und die Gewalt gegen sie zu beseitigen. Weitere Zielvorgaben befassen sich mit individuellen Formen der geschlechtsspezifischen Diskriminierung, wie beispielweise Zwangsheirat, fehlende Chancengleichheit bei dem Erlangen von Führungspositionen und ungleiche Rechte auf wirtschaftliche Ressourcen.

**Ziel 6: Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten:** Bis 2030 soll der Zugang zu einwandfreiem und bezahlbarem Trinkwasser sowie einer angemessenen und gerechten Sanitärversorgung für alle verwirklicht werden. In weiteren Zielvorgaben geht es u.a. um die Verbesserung der Wasserqualität, die Effizienz der Wassernutzung und den Schutz wasserverbundener Ökosysteme.

**Ziel 7: Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle sichern:** Der allgemeine Zugang zu Energiedienstleistungen soll bis 2030 gesichert werden. Dabei soll der Anteil erneuerbarer Energie deutlich erhöht werden. Gleichzeitig soll die Steigerungsrate der Energieeffizienz verdoppelt werden.

**Ziel 8: Dauerhaftes, breitenwirksames und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern:** Großes Gewicht wird auf Fragen des nachhaltigen Wirtschaftswachstums und der Beschäftigung gelegt. Ein hohes Wirtschaftswachstum wird vor allem in den am wenigsten entwickelten Ländern für erforderlich gehalten, mindestens 7 % im Jahr. Für alle Länder werden höhere wirtschaftliche Produktivität und Ressourceneffizienz angestrebt. Andere Zielvorgaben befassen sich mit menschenwürdigen Arbeitsplätzen, einer produktiven Vollbeschäftigung, der Beendigung von Zwangsarbeit, Sklaverei und Menschenhandel sowie dem Schutz der Arbeitsrechte.

**Ziel 9: Eine widerstandsfähige Infrastruktur aufbauen, breitenwirksame und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovation unterstützen:** Es wird angestrebt, eine hochwertige, verlässliche, nachhaltige und widerstandsfähige Infrastruktur aufzubauen, um so wirtschaftliche Entwicklung und menschliches Wohlergehen zu unterstützen. Insbesondere in Entwicklungsländern sollen kleine Industriebetriebe einen besseren Zugang zu Finanzdienstleistungen, Wertschöpfungsketten und Märkten erhalten.

**Ziel 10: Ungleichheit in und zwischen Ländern verringern:** Eine wichtige Zielvorgabe lautet: „Bis 2030 ein über dem nationalen Durchschnitt liegendes Einkommenswachstum der ärmsten 40 Prozent der Bevölkerung zu erreichen.“ Angestrebt wird außerdem u. a. eine „verstärkte Mitsprache der Entwicklungsländer bei der Entscheidungsfindung in den globalen internationalen Wirtschafts- und Finanzinstitutionen“.

**Ziel 11: Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten:** „Bis 2030 den Zugang zu angemessenem, sicherem und bezahlbarem Wohnraum und zur Grundversorgung für alle sicherstellen und Slums sanieren.“ Dazu gehören u. a. ein Verkehrssystem für alle, eine partizipative Siedlungsplanung, ein verbesserter Katastrophenschutz, eine Verminderung der Umweltbelastung und eine größere Widerstandsfähigkeit gegenüber den Folgen des Klimawandels.

**Ziel 12: Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen:** Zur Umsetzung dieses Ziels „sind an der Spitze die entwickelten Länder“ gefordert, während die Entwicklungsländer entsprechend ihrem Entwicklungsstand und ihren Kapazitäten Maßnahmen ergreifen sollen. Als wichtige Themen werden dabei u. a. die nachhaltige Bewirtschaftung und effiziente Nutzung der natürlichen Ressourcen, eine Halbierung der Nahrungsmittelverschwendung und ein umweltverträglicher Umgang mit Chemikalien und Abfällen aufgeführt. Angestrebt wird auch eine allmähliche Abschaffung der schädlichen Subventionen für fossile Brennstoffe.



**Ziel 13: Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen:** Es gilt, wird in einer Zielvorgabe formuliert, „die Widerstandskraft und die Anpassungsfähigkeit gegenüber klimabedingten Gefahren und Naturkatastrophen in allen Ländern“ zu stärken. Dafür müssen Klimaschutzmaßnahmen in die nationalen Politiken, Strategien und Planungen einbezogen werden. Ausdrücklich wird an die Verpflichtung der entwickelten Länder erinnert, ab 2020 jährlich 100 Milliarden US-Dollar für den Klimaschutz in Entwicklungsländern aufzubringen.



**Ziel 14: Ozeane, Meere und Meeresressourcen im Sinne nachhaltiger Entwicklung erhalten und nachhaltig nutzen:** Bis 2025 sollen alle Arten der Meeresverschmutzung gestoppt oder erheblich verringert werden. Außerdem sollen die Meeres- und Küstenökosysteme nachhaltig bewirtschaftet und die Versauerung der Ozeane bekämpft werden. Angestrebt werden auch eine wirksame Regelung der Fangtätigkeit und die Beendigung der Überfischung.



**Ziel 15: Landökosysteme schützen wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodendegradation beenden und umkehren und dem Verlust der biologischen Vielfalt ein Ende setzen:** Bis 2020 soll eine nachhaltige Nutzung der Land- und Binnensüßwasser-Ökosysteme sowie der Wälder erreicht werden. Ebenso werden eine Bekämpfung der Wüstenbildung und die Erhaltung der Bergökosysteme angestrebt. Um den Verlust der biologischen Vielfalt zu beenden, sollen bedrohte Arten geschützt und ihr Aussterben verhindert werden.



**Ziel 16: Friedliche und inklusive Gesellschaften für eine nachhaltige Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und leistungsfähige, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen:** Um dieses Ziel zu erreichen, sollen alle Formen von Gewalt verringert und Rechtsstaatlichkeit gewährleistet werden, wozu auch der Aufbau leistungsfähiger Institutionen gehört. Ebenso gilt es, bis 2030 die illegalen Finanz- und Waffenströme deutlich zu verringern.



**Ziel 17: Umsetzungsmittel stärken und die Globale Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung stärken:** Die Industrieländer werden aufgefordert, ihre Zusagen von öffentlicher Entwicklungshilfe einzuhalten, insbesondere die Bereitstellung von 0,7 % ihres Bruttonationaleinkommens für diese Aufgaben. Gefördert werden soll eine verstärkte Nord-Süd- und Süd-Süd-Zusammenarbeit im Bereich Wissenschaft, Technologie und Innovation. Zu den Zielvorgaben gehört es auch, ein gerechtes multilaterales Handelssystem unter dem Dach der Welthandelsorganisation zu schaffen.



### Genossenschaftsethik (International Co-operative Alliance) 88



Alte Flagge von 1925 bis 2001



Neue Flagge seit 2001

Genossenschaften sind Wertegemeinschaften, die in der Regel Ziele verfolgen, die über die reiner Wirtschaftsbetriebe hinausgehen. Das zentrale Anliegen von Genossenschaften ist es, gemeinsame wirtschaftliche, soziale und kulturelle Bedürfnisse zu befriedigen. Die Genossenschaften weltweit leben die Werte der Selbsthilfe, Selbstverantwortung, Demokratie, Gleichheit, Gerechtigkeit und Solidarität.

Ivano Barberini, von 2001 bis 2009 Präsident des Internationalen Genossenschaftsbundes (IGB), schreibt, dass den Genossenschaften eine Ethik eigen sei, die auf Ehrlichkeit, Transparenz, sozialer Verantwortung und Selbstlosigkeit gegründet sei (...) Für die Genossenschaften gebe es globale Aufgaben:



Den Kampf gegen die Armut, gegen Hunger, Analphabetismus, gegen die Umweltzerstörung, die Diskriminierung der Frau, die Kindersterblichkeit. Der Sinn für Frieden, für soziale Gerechtigkeit, für Freiheit und Solidarität sei konstitutiver Bestandteil des Genossenschaftlichen und stelle das Fundament dar für eine aktive und verantwortliche Teilhabe, die darauf gerichtet sei, zu einer wirklichen humanen Entwicklung beizutragen.<sup>89</sup>

Um diese Werte in die Praxis umzusetzen, folgen Genossenschaften sieben Grundsätzen:

1. **Freiwillige und offene Mitgliedschaft.** Es darf keine geschlechtlich, sozial, rassistisch, politisch oder religiös begründete Diskriminierung geben.  
Im Genossenschaftsgesetz heißt es hierzu: § 1 Wesen der Genossenschaft  
(1) Gesellschaften von nicht geschlossener Mitgliederzahl, deren Zweck darauf gerichtet ist, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern (Genossenschaften), erwerben die Rechte einer "eingetragenen Genossenschaft" nach Maßgabe dieses Gesetzes.  
(2) Eine Beteiligung an Gesellschaften und sonstigen Personenvereinigungen einschließlich der Körperschaften des öffentlichen Rechts ist zulässig, wenn sie
  1. der Förderung des Erwerbes oder der Wirtschaft der Mitglieder der Genossenschaft oder deren sozialer oder kultureller Belange oder
  2. ohne den alleinigen oder überwiegenden Zweck der Genossenschaft zu bilden, gemeinnützigen Bestrebungen der Genossenschaft zu dienen bestimmt ist.
2. **Demokratische Entscheidungsfindung und Mitgliederkontrolle.** One man – one vote. Die Stimmengleichheit ist eines der genossenschaftlichen Urprinzipien. Es kommen Gleiche zusammen, um ihre eigenen Dinge zu regeln.  
Im Genossenschaftsgesetz: § 43 Generalversammlung; Stimmrecht der Mitglieder:  
(1) Die Mitglieder üben ihre Rechte in den Angelegenheiten der Genossenschaft in der Generalversammlung aus, soweit das Gesetz nichts anderes bestimmt.  
(2) Die Generalversammlung beschließt mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen (einfache Stimmenmehrheit), soweit nicht Gesetz oder Satzung eine größere Mehrheit oder weitere Erfordernisse bestimmen. Für Wahlen kann die Satzung eine abweichende Regelung treffen.  
(3) Jedes Mitglied hat eine Stimme. Die Satzung kann die Gewährung von Mehrstimmrechten vorsehen.
3. **Ökonomische Partizipation der Mitglieder.** Zu diesem Grundsatz gehören die vier Prinzipien:
  1. Gleicher Kapitalanteil
  2. Wenn überhaupt, dann begrenzte Kapitalverzinsung, denn nicht in der Verzinsung der Einlagen hat das wirtschaftliche Interesse der Mitglieder zu bestehen, sondern im fördernden Geschäft mit der Genossenschaft. Geld soll Mittel, nicht Zweck werden. Damit ist für Genossenschaften das Streben nach Shareholder-Value außer Kraft gesetzt. Es geht nicht darum, Finanzanlagen möglichst günstig zu platzieren.
  3. Bildung von unteilbaren Rücklagen zur Weiterentwicklung der Genossenschaft
  4. Verteilung von Überschussanteilen im Verhältnis der für die Genossenschaft erbrachten Leistungen
4. **Autonomie und Unabhängigkeit.** Genossenschaften werden allein von ihren Mitgliedern kontrolliert.
5. **Ausbildung, Fortbildung und Information der Mitglieder und der Angestellten.**  
Aufklärung der Öffentlichkeit – vor allem von jungen Menschen und Meinungsführer\*innen – über die Natur und die Vorteile von Genossenschaften.
6. **Kooperation mit anderen Genossenschaften**
7. **Vorsorge für die Gemeinschaft, zu der die Genossenschaft gehört.**  
Nach dem Vorsorgeprinzip sollen die denkbaren destruktiven Belastungen oder Schäden für einzelne Menschen (z. B. die Gesundheit schädigender Disstress), die Gemeinschaft, die Gesellschaft, die Menschheit und die (globale) Mitwelt im Voraus vermieden oder weitestgehend verringert werden.  
Gemeinschaft bezeichnet in der Soziologie und Ethnologie eine überschaubare soziale Gruppe, deren Mitglieder durch ein starkes Wir-Gefühl miteinander verbunden sind – oftmals über Generationen hinweg. Gemeinschaft gilt als ursprünglichste Form des Zusammenlebens und als Grundelement der Gesellschaft.

Dem internationalen Genossenschaftsbund geht es insgesamt darum, eine bessere Welt zu schaffen.<sup>90</sup>

### **Die Ethik der Permakultur (D. Holmgren) 91**

Es geht in der Permakultur um die bewusste Gestaltung von Landschaften unter Nachahmung natürlicher Muster und Beziehungen, wodurch diese Nahrung, Pflanzenfasern und Energie in Hülle und Fülle zur Deckung lokaler Bedürfnisse hervorbringen. Menschen sowie deren Gebäude und Organisationsweisen sind von zentraler Bedeutung für die Permakultur, die sich zu einer permanenten (nachhaltigen) Gegenkultur - bezogen auf das herrschende Wirtschafts- und Gesellschaftssystem - im umfassenden Sinn entwickelt hat. Die Verfechter der Permakultur gehen davon aus, dass es einer Kulturrevolution bedarf, um künftig menschliche Bedürfnisse zu befriedigen, ohne die ökologischen Grenzen zu überschreiten. Permakultur kombiniert Ethik- mit Gestaltungsprinzipien, davon ausgehend, dass es äußerst schwierig sei, unseren ethischen Rahmen weiterzuentwickeln, wenn wir nicht gleichzeitig in der wirklichen Welt handeln, um uns als ganze Persönlichkeiten weiterzuentwickeln. Die Gefahren, die sich durch die Isolation philosophischen Denkens von einer integrierten Existenz drohen, seien ebenso groß wie die Gefahren, die die Unkenntnis der Geschichte von Philosophie und Ethik mit sich bringe. Auf dem langen, steinigen Weg in eine nachhaltige Niedrigenergiekultur müssen wir jedoch Werte und Konzepte heranziehen und zu verstehen versuchen, die über die aus der jüngeren Kulturgeschichte überlieferten hinausgehen.

Die Ethik der Permakultur wird in drei Maximen zusammengefasst:

1. **Sei achtsam mit der Erde** (earth care).
2. **Sei achtsam mit den Menschen** (people care).
3. **Begrenze Konsum und Wachstum, verteile Überschüsse gerecht** (fair share).

### **Vier Dimensionen der Nachhaltigkeit (Global Ecovillage Network)<sup>92</sup>**

#### **1. Soziales**

- Alle Beteiligte in zukunftsfähige Gestaltungsprozesse einbinden
- Netzwerke für gegenseitige Unterstützung bilden
- Gemeinschaft aufbauen, Vielfalt wertschätzen
- Inklusiv, partizipative und transparente Entscheidungsprozesse pflegen
- Partizipative Entscheidungsfindung und verantwortungsvolle Leitung auf allen Ebenen stärken
- Kommunikation, Konfliktlösungen und Frieden stärken
- Faire, wirksame und rechenschaftspflichtige Institutionen entwickeln
- Gleichberechtigten Zugang zu einer ganzheitlichen Bildung und Gesundheitsversorgung ermöglichen

#### **2. Kultur**

- Traditionelles Wissen und positive Innovationen wertschätzen
- Ausrichtung auf individuelle und gemeinsame Potentialentfaltung
- Achtsamkeit und persönliches Wachstum fördern
- Kulturelle Traditionen respektieren und die Würde der Menschen wahren
- Sich für den Schutz von Gemeinschaft und Natur einsetzen
- Das Leben mit Kunst und Kreativität zelebrieren
- Die Naturverbundenheit stärken und nachhaltige Lebensstile verfolgen
- Von der Natur lernen und ganzheitliches Denken ausüben

#### **3. Ökologie**

- Reinigung und Erhaltung von Wasserquellen und Wasserzyklen
- Zielrichtung: 100% erneuerbare Energie
- Ökologische Landwirtschaft, regionale Selbstversorgung, gesunder Boden
- Innovation und Verbreitung von ökologisch nachhaltigen Bautechnologien
- Mit Abfällen als wertvolle Ressource in geschlossenen Zyklen arbeiten
- Biodiversität erhöhen und Ökosysteme regenerieren

#### **4. Ökonomie**

- Für einen fairen Zugang zu Land, Infrastruktur und anderen Ressourcen sorgen
- Konzepte von Wohlstand, Arbeit und Fortschritt transformieren
- Durch ökonomische Gerechtigkeit Wohlbefinden für alle erzeugen
- Soziales Unternehmertum und nachhaltige Lösungen entwickeln
- Lokales Wirtschaften und bioregionale Lebenssysteme fördern
- In fairen und ethischen Handel investieren

### **Bündnis für den sozial-ökologischen Wandel<sup>93</sup>**

**Wertegrundlagen des Wandelbündnisses:** Diese Wertegrundlagen wollen akzeptable Minimalgrundlagen für ein möglichst breites Bündnis der Wandelakteure schaffen. Das Bündnis für den sozialökologischen Wandel soll kein Weltbild im Detail definieren. Wir wollen vielmehr alle Akteure miteinander verbinden,

- die das gute Leben für alle anstreben
- die den achtsamen Umgang mit allen Lebensformen bejahen
- die Unterschiedlichkeit wertschätzen (können) und zu deren Grundsätzen der Respekt vor verschiedenen Lebensweisen und -perspektiven gehört
- die andere nicht ausgrenzen wollen

Im Sinne der G20-Alternative-Gipfel für globale Solidarität halten wir die Lösung folgender Herausforderungen für dringlich:

- Die Realisierung der Prinzipien der Menschenwürde für alle unabhängig von Geschlecht, Hautfarbe, spiritueller Ausrichtung, sexueller Orientierung und Menschen mit Einschränkungen
- Die Beseitigung von Not, Ausbeutung, Unterdrückung
- Die generelle und lebenslange Förderung und Entwicklung von Bewusstseinsprozessen
- Die Herstellung eines friedlichen Umgangs der Menschen und Völker untereinander
- Der Frieden zwischen Natur und Mensch und die Stärkung des Bewusstseins für die Konsequenzen menschlichen Handelns für das ökologische Gleichgewicht
- Die menschenfreundliche Umsetzung sozialer Rechte
- Die individuelle Teilhabe an Weltgestaltung und die Weiterentwicklung von Demokratie
- Der Aufbau von Gemeinwesen, die auf Kooperation, Selbstbestimmung und Solidarität beruhen
- Der Aufbau von Wirtschaftsstrukturen, die Gemeinwohl und sozioökologischen Reichtum in den Vordergrund stellen.

## 2.2.4 Nationale und regionale Ethik- und Wertkonzepte

### Grundrechte im Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland

(gekürzt für Gemeinschaftsbelange) Interessant ist in diesem Zusammenhang die Frage, inwieweit diese Grundrechte als Selbstverständnis im Bewusstsein der an einer Gemeinschaft beteiligten Personen verankert sind und wie die Grundrechte im Zusammenleben, im (privaten) Alltag verstanden/ausgelegt werden. Schon der Artikel 1 zur Würde des Menschen gibt Stoff für eine Ethikklärung, woran man im Alltag, in der alltäglichen Interaktion und Kommunikation die Wahrung oder Verletzung der Würde erkennen kann (dazu mehr weiter unten).

**Art 1** (1) Die Würde des Menschen ist unantastbar. Sie zu achten und zu schützen ist Verpflichtung aller staatlichen Gewalt.

**Art 2** (1) Jeder hat das Recht auf die freie Entfaltung seiner Persönlichkeit, soweit er nicht die Rechte anderer verletzt und nicht gegen die verfassungsmäßige Ordnung oder das Sittengesetz verstößt. (2) Jeder hat das Recht auf Leben und körperliche Unversehrtheit. Die Freiheit der Person ist unverletzlich.

**Art 3** (1) Alle Menschen sind vor dem Gesetz gleich. (2) Männer und Frauen sind gleichberechtigt. (3) Niemand darf wegen seines Geschlechtes, seiner Abstammung, seiner Rasse, seiner Sprache, seiner Heimat und Herkunft, seines Glaubens, seiner religiösen oder politischen Anschauungen benachteiligt oder bevorzugt werden. Niemand darf wegen seiner Behinderung benachteiligt werden.

**Art 4** (1) Die Freiheit des Glaubens, des Gewissens und die Freiheit des religiösen und weltanschaulichen Bekenntnisses sind unverletzlich.

**Art 5** (1) Jeder hat das Recht, seine Meinung in Wort, Schrift und Bild frei zu äußern und zu verbreiten und sich aus allgemein zugänglichen Quellen ungehindert zu unterrichten.

(2) Diese Rechte finden ihre Schranken in den Vorschriften der allgemeinen Gesetze, den gesetzlichen Bestimmungen zum Schutze der Jugend und in dem Recht der persönlichen Ehre.

**Art 6** (1) Ehe und Familie stehen unter dem besonderen Schutze der staatlichen Ordnung. (2) Pflege und Erziehung der Kinder sind das natürliche Recht der Eltern und die zuvörderst ihnen obliegende Pflicht. Über ihre Betätigung wacht die staatliche Gemeinschaft.

**Art 8** (1) Alle Deutschen haben das Recht, sich ohne Anmeldung oder Erlaubnis friedlich und ohne Waffen zu versammeln. (2) Für Versammlungen unter freiem Himmel kann dieses Recht durch Gesetz oder auf Grund eines Gesetzes beschränkt werden.

**Art 9** (1) Alle Deutschen haben das Recht, Vereine und Gesellschaften zu bilden.

(2) Vereinigungen, deren Zwecke oder deren Tätigkeit den Strafgesetzen zuwiderlaufen oder die sich gegen die verfassungsmäßige Ordnung oder gegen den Gedanken der Völkerverständigung richten, sind verboten.

**Art 10** (1) Das Briefgeheimnis sowie das Post- und Fernmeldegeheimnis sind unverletzlich.

**Art 13** (1) Die Wohnung ist unverletzlich. (2) Durchsuchungen dürfen nur durch den Richter, bei Gefahr im Verzuge auch durch die in den Gesetzen vorgesehenen anderen Organe angeordnet und nur in der dort vorgeschriebenen Form durchgeführt werden.

**Art 14** (1) Das Eigentum und das Erbrecht werden gewährleistet. Inhalt und Schranken werden durch die Gesetze bestimmt. (2) Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen. (3) Eine Enteignung ist nur zum Wohle der Allgemeinheit zulässig.

### Generationenmanifest von 2013/94

Wir warnen im Interesse zukünftiger Generationen und des sozialen und ökologischen Gleichgewichts und fordern Mut, Ehrlichkeit und generationsübergreifendes Handeln. Wir fordern eine Strategie des Wandels für Deutschland, Europa und die Welt. Zukunftsfähigkeit erfordert mehr als ein paar kosmetische Korrekturen. Und sie braucht den Schulterschluss mit den Schwellen- und Entwicklungsländern, die aufgrund ihrer dynamischen Entwicklung eine besondere Bedeutung für alle Themen der Nachhaltigkeit haben. Wir müssen mit langem Atem und konsequent auf eine ökologisch und sozial gerechtere Gesellschaft hinarbeiten. Wir fordern alle Politiker auf, sich in ihren Entscheidungen nicht abhängig von kurzzeitigen Wahlprognosen, Machtverschiebungen oder Lobbyinteressen zu machen. Wir fordern sie auf, ihre Kraft uneingeschränkt dem Wohle der heutigen und zukünftigen Generationen zu widmen, ihren Nutzen zu mehren und Schaden von ihnen abzuwenden.

- a. **Warnung:** Der Klimawandel, die größte Bedrohung, die wir Menschen jemals erlebt haben, wird von der Bundesregierung und allen Parteien nicht mit höchster Priorität bekämpft. Sie setzen damit Leben und Wohlergehen zukünftiger Generationen aufs Spiel.

**Forderung:** Die Bekämpfung des Klimawandels muss als Staatsziel in die Verfassung aufgenommen werden. Ein zu Beginn der neuen Legislaturperiode verabschiedetes Klimaschutzgesetz muss die Grundlage dafür bieten. Wenn Europa und Deutschland beim Klimaschutz und bei der Markteinführung von Klimaschutztechniken vorangehen, werden andere – schon aus Wettbewerbsgründen – folgen. Denn Klimaschutz ist ein Gewinn für uns alle und keine Zumutung von Lasten.

- b. **Warnung:** Die Energiewende, das bedeutendste Projekt unserer Generation, wird von den politischen Entscheidungsträgern halbherzig und inkonsequent umgesetzt. Wir werden sie haftbar machen, wenn sie die Chancen dieses Zukunftsprojektes aufgrund parteipolitischer Machtspiele fahrlässig gefährden.

**Forderung:** Die Energiewende muss aktiv vorangetrieben werden, und zwar sowohl als „grüne“ Energieerzeugungs-, als auch als Energiesparwende. Durch Innovationen bei der Energieeffizienz und die

Fokussierung auf Energieeinsparpotenziale in Unternehmen und Privathaushalten kann die Energiewende zu vertretbaren Kosten für alle Beteiligten gelingen. Mit der Energiewende sind wirtschaftlich große Chancen verbunden, nicht nur für unser Land, sondern auch für Europa und für die Welt. Die heutige Generation ist in der Pflicht, eine sichere Energiebasis für kommende Generationen zu schaffen.

- c. **Warnung:** Die Regierenden regieren an uns Bürgern vorbei. Sie verschanzen sich in ihren Elfenbeintürmen, ohne zu erklären, welche Konsequenzen sich aus weitreichenden politischen Entscheidungen (z. B. Energiewende und Eurokrise) für unser Leben und das Leben unserer Kinder ergeben werden. **Forderung:** Wir fordern unser Recht auf Beteiligung und Mitsprache ein. Wir Bürgerinnen und Bürger wollen uns aktiver an Entscheidungsprozessen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft beteiligen. Wenn Politik Demokratie nicht gefährden will, muss sie wieder begründen und vermitteln, was sie tut und warum. Wir fordern unsere Politiker auf, ihre Elfenbeintürme zu verlassen, den ernstgemeinten Diskurs mit dem Bürger zu suchen und auf dieser Basis Entscheidungen zu treffen. Die Wähler müssen wissen, was sie wählen, und sich auf Politiker verlassen können.
- d. **Warnung:** Die Politik der Gegenwart lädt riesige Schuldenberge auf die Schultern unserer Kinder und Enkel. Selbst in Zeiten sprudelnder Steuereinnahmen wird das Staatsdefizit weiter erhöht, statt abgebaut und damit der Handlungsspielraum der nächsten Generationen dramatisch beschnitten. **Forderung:** Wir fordern die Regierung dazu auf, die Staatsfinanzen so zu sanieren, dass die Verschuldung zurückgeführt und neue Prioritäten für eine zukunftsgerechtere und nachhaltigere Ausgabengestaltung gesetzt werden können. Ziel ist es, die Zinslasten für den Staatshaushalt zu senken und dadurch öffentlichen Gestaltungsspielraum für nachhaltige Zukunftsinvestitionen zurück-zugewinnen. Denn nur ein finanziell potenter Staat kann Sicherheit, Bildung, Kultur, Forschung und Entwicklung, soziale Absicherung und andere öffentliche Güter für alle Bürger sicherstellen.
- e. **Warnung:** Gewinne werden privatisiert, Verluste sozialisiert. Die Regierenden lassen sich von der Finanzindustrie vorführen und missachten die Interessen der Bürgerinnen und Bürger. **Forderung:** Wir fordern eine Reform und strikte Regulierung der privaten Finanzwirtschaft. Banken sind Diener der Wirtschaft und der Bürger, nicht ihre Herrscher. „Systemrelevante“ Banken nehmen eine ganze Gesellschaft in Geiselnhaft. Deshalb ist die Begrenzung von Bankenmacht unabdingbar. Das Verursacherprinzip muss auch im Finanzsektor zur Geltung gelangen: Die Folgekosten der Finanzkrisen müssen diejenigen tragen, die mit unkalkulierbaren Risiken hohe Gewinne erzielen. Als Bankkunden fordern wir vollständige Transparenz über die Verwendung anvertrauter Gelder und eine krisensichere Vielfalt von Banken.
- f. **Warnung:** Politikerinnen und Politiker spalten die Gesellschaft durch ihre Tatenlosigkeit. Sie haben in den letzten Jahren das Auseinanderdriften von Arm und Reich gesehen und billigend in Kauf genommen. **Forderung:** Wir fordern soziale Gerechtigkeit in Deutschland. Von Politik und Wirtschaft müssen wir energisch verlangen, dass Armut und mangelnde Chancengleichheit überwunden werden. Notwendig ist ein Sofortprogramm, um das wachsende Auseinanderdriften von Arm und Reich zu stoppen. Die Teilhabe am privaten Wohlstand und öffentlichen Gütern muss gesichert und der gesellschaftliche Zusammenhalt gestärkt werden. Eine wirkungsvolle Lohnuntergrenze wäre ein wesentlicher Schutzwall gegen den sozialen Absturz. Für uns ist es selbstverständlich, dass Besserverdienende und Vermögende einen größeren Beitrag zur Finanzierung öffentlicher Aufgaben leisten. All das gelingt nur mit einer gerechteren Finanzpolitik, die auch die Ausgabenseite auf den Prüfstand stellt.
- g. **Warnung:** Wir mehren unseren Wohlstand auf Kosten der Menschen in den Schwellen- und Entwicklungsländern, die oft unter menschenunwürdigen Bedingungen für uns arbeiten. Es ist eine Schande, dass wir mit Übergewicht und Überfluss kämpfen, während im Rest der Welt Millionen Menschen nicht einmal das Nötigste zum Leben haben. **Forderung:** Wir fordern ernsthafte Anstrengungen zur Bekämpfung von Hunger, Armut und Unterentwicklung in der Welt. Notwendig dafür ist ein Sofortmaßnahmenpaket zur Umsetzung der Millenniums-Entwicklungsziele. Multinationale Unternehmen müssen gesetzlich verpflichtet werden, die Sozial- und Menschenrechte der Beschäftigten in ihren Betrieben und Zulieferbetrieben zu schützen und zur Hebung ihres Lebensstandards auf ein überlebensfähiges Niveau beizutragen.
- h. **Warnung:** Unser Bildungssystem versagt kläglich angesichts der Herausforderungen, die die Zukunft an uns stellt. Alle Verantwortlichen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft wissen, dass unser Bildungssystem ungerecht und undurchlässig ist und die Lerninhalte unsere Kinder nicht auf zukünftige Anforderungen vorbereiten. Aber es mangelt an Mut zur radikalen Veränderung. **Forderung:** Wir fordern eine umfassende bundeseinheitliche Reform des Schul- und Ausbildungssystems, denn Bildung ist die effektivste, sozialste und wirtschaftlichste Form der Zukunftssicherung und der Treibstoff unserer Gesellschaft. Sie ist Voraussetzung für gesellschaftliche Teilhabe und schafft das Innovationspotenzial für unser Land. Alle jungen Menschen müssen unabhängig vom Einkommen ihrer Eltern gleiche Zugangs- und Aufstiegschancen im Bildungssystem erhalten. Lehrpläne, Unterrichtsformen und Notensysteme der Vergangenheit müssen überprüft und so gestaltet werden, dass die Lust am Lernen, die Leistungsbereitschaft und die Talente von Jugendlichen in ihrer Vielfalt gefördert werden und ihr Selbstbewusstsein gestärkt wird. Schule muss ein Ort der Begeisterung, der Stärkung des Selbstbewusstseins, der Entfaltung individueller Potentiale werden und auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereiten. Denn die werden gewaltig sein.

- i. **Warnung:** Die nachhaltige Modernisierung der Wirtschaft wird in Sonntagsreden eingefordert, aber durch falsche Rahmenbedingungen verspielt. Solange Subventionen in überholte statt in zukunftsweisende Industrien und Technologien gelenkt werden, verschenken wir die Chancen, die sich Deutschland als internationalem Pionier eines grünen oder blauen Wirtschaftswandels bieten.  
**Forderung:** Wir fordern eine nachhaltige Entwicklung unserer Wirtschaft. Notwendig dafür sind verlässliche politische Rahmenbedingungen, verbindliche Leitziele und Preise, die die ökologische und soziale Wahrheit sagen, faire Wettbewerbsregeln und der Abbau umweltschädlicher Subventionen. Mit dem nachhaltigen Umbau unseres Wirtschaftssystems sind große Chancen für den Standort Deutschland verbunden, weil umweltfreundliche Technologien und Produkte in Zukunft ein Wettbewerbsvorteil und Exportschlager sein werden.
- j. **Warnung:** Der Generationenvertrag wurde einseitig aufgekündigt. Die Generation der Eltern und Großeltern betreibt fahrlässige Besitzstandswahrung auf Kosten ihrer Kinder und Enkel.  
**Forderung:** Wir fordern einen neuen fairen Generationenvertrag, der seinen Namen verdient. Wenn unsere Kinder mindestens die Chancen auf ein Leben haben sollen, wie es unsere Generation hatte, dann müssen wir den Raubbau an der Natur und die Ausgrenzung der Talente und der kulturellen Vielfalt von Menschen beenden. Wir brauchen neue Visionen und Debatten über eine Zukunft des guten Lebens. Wir wollen unseren Kindern eine Gesellschaft weitergeben, die es ihnen erlaubt und sie befähigt, ihre Träume zu verwirklichen. Denn unsere Kinder haben gerade auch in Zeiten des demographischen Wandels ein Anrecht auf ein chancenreiches Leben.

### **Ethik der Gemeinwohlökonomie – GWÖ (C. Felber)<sup>95</sup>**

Unternehmen und Gemeinden können Gemeinwohl-Bilanzen erstellen, in der die Werte der Menschenwürde, Solidarität und Gerechtigkeit, ökologischen Nachhaltigkeit sowie Transparenz und Mitentscheidung im Hinblick auf die Lieferant\*innen, Eigentümer\*innen und Finanzpartner\*innen, Mitarbeitende, Kund\*innen und Mitunternehmen sowie das gesellschaftliche Umfeld (die sog. Stakeholder) untersucht werden.

WERT	MENSCHENWÜRDE	SOLIDARITÄT UND GERECHTIGKEIT	ÖKOLOGISCHE NACHHALTIGKEIT	TRANSPARENZ UND MITENTSCHEIDUNG
<b>BERÜHRUNGSGRUPPE</b>				
<b>A: LIEFERANT*INNEN</b>	<b>A1</b> Menschenwürde in der Zulieferkette	<b>A2</b> Solidarität und Gerechtigkeit in der Zulieferkette	<b>A3</b> Ökologische Nachhaltigkeit in der Zulieferkette	<b>A4</b> Transparenz und Mitentscheidung in der Zulieferkette
<b>B: EIGENTÜMER*INNEN &amp; FINANZPARTNER*INNEN</b>	<b>B1</b> Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln	<b>B2</b> Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln	<b>B3</b> Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung	<b>B4</b> Eigentum und Mitentscheidung
<b>C: MITARBEITENDE</b>	<b>C1</b> Menschenwürde am Arbeitsplatz	<b>C2</b> Ausgestaltung der Arbeitsverträge	<b>C3</b> Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden	<b>C4</b> Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz
<b>D: KUND*INNEN &amp; MITUNTERNEHMEN</b>	<b>D1</b> Ethische Kund*innenbeziehungen	<b>D2</b> Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen	<b>D3</b> Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen	<b>D4</b> Kund*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz
<b>E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD</b>	<b>E1</b> Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte und Dienstleistungen	<b>E2</b> Beitrag zum Gemeinwesen	<b>E3</b> Reduktion ökologischer Auswirkungen	<b>E4</b> Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung

Dabei wird die Würde als erstgenannter Wert im Grundgesetz und als Grundlage der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte (**Abschnitt 2.2.3, Punkt 2**) als der höchste aller Werte angesehen. Würde heißt Wert und meint den gleichen, bedingungslosen, unveräußerlichen Wert aller Menschen. Würde bedarf keiner ‚Leistung‘ außer der nackten menschlichen Existenz. Aus dem gleichen Wert aller Menschen erwächst unsere Gleichheit in dem Sinne, dass in einer Demokratie alle Menschen die gleichen Freiheiten, Rechte und Chancen genießen sollen. Und nur wenn tatsächlich alle die gleichen Freiheiten genießen, ist die Bedingung gegeben, dass alle auch wirklich frei sein können. (...) Wenn in einem menschlichen Gemeinwesen die Würde der Einzelnen nicht systemisch gewahrt wird, wird auch die Freiheit nicht gewahrt; denn die Wahrung der Würde – das Begegnen der Menschen als Gleich(wertig)e – ist die Voraussetzung für die Freiheit in diesem Gemeinwesen. (...) Die Würde kann im alltäglichen Umgang zwischen den Menschen nur dann gewahrt werden, wenn wir uns stets als gleichwertige Personen betrachten und behandeln: Wir sollen unser menschliches Gegenüber und seine/ihre Bedürfnisse, Gefühle und Meinungen gleich ernst nehmen wie die eigenen – als Ausdruck des gleichen Wertes. (...) Eine der wichtigsten Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für das Gedeihen der Gemeinwohl-Ökonomie ist die Vermittlung neuer Werte, die Sensibilisierung für das eigene Menschsein, die Einübung von sozialer und kommunikativer Kompetenz und das Vorleben von Achtung vor der Natur.

### **Berührungsgruppe A: Lieferant\*innen**

Ziel bei der Auswahl der Dienstleistungs- und Zulieferformen ist es, auf faire Preise und Arbeitsbedingungen sowie eine ökologisch-bewusste Einstellung des jeweiligen Unternehmens zu achten.

Die Ziele der GWÖ beinhalten Überprüfungen, ob und wie

- die sozialen Risiken in der Zulieferkette überprüft bzw. evaluiert werden
- die ökologischen Risiken in der Zulieferkette überprüft und ggfs. reduziert werden
- das Unternehmen einen fairen und transparenten Umgang mit den Lieferant\*innen sichert

### **Berührungsgruppe B: Eigentümer\*innen und Fianzpartner\*innen**

**B1: Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln:** Ein GWÖ-Unternehmen

- führt sein Finanzmanagement nach kritischen ethischen Grundsätzen.
- wird an einer Struktur seiner Finanzierung arbeiten, die diese ethische Orientierung absichert.
- bemüht sich um eine beständige Erhöhung des Eigenkapitalanteils und eine Ergänzung der Eigenmittel durch Mittel von Partner\*innen, die ebenso an der Unabhängigkeit und Selbstbestimmung des Unternehmens interessiert sind.

**B2: Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln:** Ein GWÖ-Unternehmen

- hat Eigentümer\*innen, die der Weiterentwicklung des Unternehmens Vorrang vor der Realisierung eigener Kapitalerträge geben.
- hat Eigentümer\*innen mit maßvollen Ansprüchen Kapitalerträge, die in jedem Fall eine Ausschüttung auf Kosten einer Neuverschuldung vermeiden.

**B3: Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung:** Ein GWÖ-Unternehmen

- nimmt in seine Investitionsentscheidungen regelmäßig die Prüfung der beständigen Reduktion des ökologischen Fußabdrucks auf.
- achtet auch bei Investitionen in immaterielles Vermögen und Finanzanlagen auf mögliche sozial-ökologische Auswirkungen.
- veranlagt überschüssige Finanzmittel mit Ausnahme einer Liquiditätsreserve in sozial-ökologische Projekte.

**B4: Eigentum und Mitentscheidung:** Ein GWÖ-Unternehmen

- ermöglicht die Teilnahme von Berührungsgruppen an Entscheidungen durch bestmögliche Transparenz über die unternehmerische Tätigkeit und geplante Ziele.
- bereitet relevante Interessengruppen auf die Übernahme von Miteigentum gezielt vor.
- entwickelt als lernende Organisation gemeinsame Entscheidungsprozesse stetig weiter.

### **Berührungsgruppe C: Mitarbeitende**

**C1: Menschenwürde am Arbeitsplatz:** Ein GWÖ-Unternehmen

- lebt eine respektvolle und offene Unternehmenskultur und Kommunikation.
- sorgt für einen Einsatz der Mitarbeitenden nach ihren persönlichen Stärken.
- schafft Handlungsspielräume für Selbstorganisation und fördert persönliche und berufliche Entwicklung aller Mitarbeitenden.
- sieht Diversität als Ressource

**C2: Ausgestaltung der Arbeitsverträge:** Ein GWÖ-Unternehmen

- verbessert die vertragliche geregelten Arbeitskonditionen fortwährend.
- ermöglicht eine hohe Individualität in der vertraglichen Ausgestaltung.
- diskutiert die Grundlagen der Arbeitskonditionen offen mit allen Mitarbeitenden.
- ermächtigt Mitarbeitende, weitreichende Entscheidungen selbst zu treffen.

**C3: Ökologisches Verhalten der Mitarbeiter\*innen:**

- entwickelt ein ökologisches Bewusstsein und ermöglicht ökologisches Verhalten der Mitarbeitenden.
- schafft Rahmenbedingungen für die Umsetzung von Projekten, die nachhaltiges Verhalten fördern.
- trägt durch seine Unternehmenskultur sowie interne Prozesse zur Umsetzung von Maßnahmen zu wesentlichen ökologischen Aspekten bei.

**C4: Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz:** Ein GWÖ-Unternehmen

- macht alle wesentlichen und kritischen Daten für die Mitarbeitenden transparent, leicht zugänglich und verständlich.
- lässt die Führungskräfte durch die Mitarbeitenden legitimieren und evaluieren.
- ermöglicht den einzelnen Teams und jeder/jedem einzelnen Mitarbeitenden ein hohes Maß an Mitentscheidung.

### **Berührungsgruppe D: Kund\*innen, Produkte, Mitbewerber\*innen**

**D1: Ethische Kund\*innenbeziehungen:** Ein GWÖ-Unternehmen

- achtet auf eine Kund\*innenbeziehung auf Augenhöhe sowie Transparenz und Ehrlichkeit, um Wohlergehen und Bedürfniserfüllung partnerschaftlich zu ermöglichen.
- gestaltet die Produkte und Dienstleistungen sowie die Kommunikation bewusst barrierefrei – von der Nutz- und Bedienbarkeit des Produktes bzw. der Dienstleistung über den Zugang zu Informationen bis zum Ort des Verkaufs.
- verzichtet auf unlautere Werbung, die durch Beschönigen, Verschleiern und Verkaufsdruck illegitime marktvorteile bewirkt.

D2: Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen: Ein GWÖ-Unternehmen

- sieht den Mitbewerber als Ergänzung am Markt.
- arbeitet gemeinsam mit anderen Unternehmen an Lösungen und Angeboten, die die Bedürfnisse der Kund\*innen erkennen und bedienen.
- Bietet anderen Unternehmen uneigennützig Unterstützung in Notsituationen an.

D3: Ökologische Folgen der Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen: Ein GWÖ-Unternehmen

- ist bestrebt, die ökologischen Auswirkungen von Nutzung und Entsorgung möglichst genau zu kennen und diese zu minimieren.
- bietet Produkte und Dienstleistungen an, deren ökologische Auswirkungen durch Nutzung und Entsorgung geringer sind als bestehende Alternativen.
- setzt sich mit den Nutzungs- und Entsorgungsbedingungen durch Kund\*innen auseinander und versucht, diese im Sinne einer maßvollen Nutzung (Suffizienz) zu verbessern.

D4: Kund\*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz: Ein GWÖ-Unternehmen

- fördert den direkten Kontakt zu seinen Kund\*innen und bindet sie bei der Produktentwicklung mit ein.
- nutzt den Dialog mit Kund\*innen, um Produkte und Dienstleistungen nachhaltiger zu machen und einen suffizienten Gebrauch zu unterstützen.
- schafft umfassende Produkttransparenz und Rückverfolgung in der Zuliefererkette.

Berührungsgruppe E: Gesellschaftliches Umfeld

E1: Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Dienstleistung: Ein GWÖ-Unternehmen

- leistet mit seinem Angebot einen Beitrag für das gute Leben für alle und deckt den Grundbedarf für möglichst viele Menschen, auch für benachteiligte, einkommensarme Gruppen.
- fördert mit seinen Produkten und Dienstleistungen die Gesundheit bzw. die persönliche Entwicklung der Menschen und der Gemeinschaft.
- verzichtet auf Produkte und Dienstleistungen mit sozialen, ökologischen und gesundheitlichen Risiken.

E2: Beitrag zum Gemeinwesen (Solidarität und Gerechtigkeit): Ein GWÖ-Unternehmen

- leistet über Steuern und Sozialabgaben einen fairen und angemessenen Beitrag zum Gemeinwesen entsprechend der Wertschöpfung in der jeweiligen Region.
- nutzt Förderungen der öffentlichen Hand nur in dem Ausmaß, als diese der Entwicklung des Unternehmens dienen und damit mittelfristig die Wertschöpfung in der jeweiligen Region erhöhen.
- setzt seine spezifischen Fähigkeiten und Ressourcen ein, um zivilgesellschaftliche Initiativen innerhalb des Gemeinwesens jenseits der Eigeninteressen zu stärken.
- nutzt seine Kontakte zu Verwaltung und politischen Entscheidungsträger\*innen, um dem Gemeinwohl zu dienen und nicht primär Eigeninteressen zu unterstützen. Zudem legt es diese Kontakte und Finanzflüsse offen.
- ergreift strukturelle Maßnahmen, um Korruption und illegitime Steuervermeidung intern und bei den direkten Geschäftspartner\*innen zu verhindern.

E3: Reduktion ökologischer Auswirkungen:

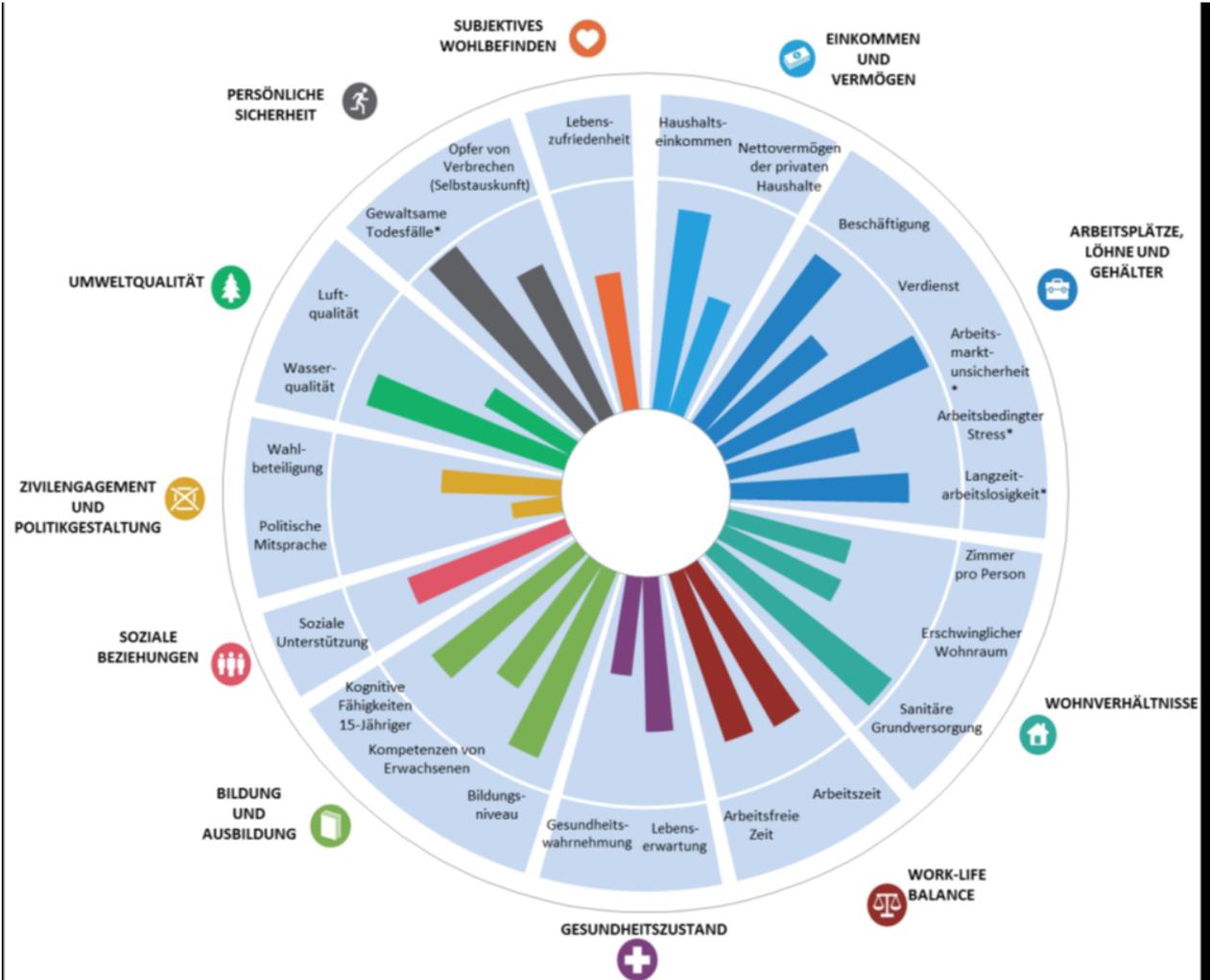
- setzt sich aktiv mit den ökologischen Auswirkungen der unternehmerischen Tätigkeit auseinander.
- reduziert negative ökologische Auswirkungen kontinuierlich und gestaltet seine Verfahren und Prozesse schadstoffarm, ressourcenschonend und sparsam.
- kommuniziert seine Erkenntnisse und Fortschritte in der Branche und an andere interessierte Berührungsgruppen.

E4: Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidung: Ein GWÖ-Unternehmen

- stellt Transparenz über das Handeln der Organisation und jene Vorkommnisse her, die von legitimen Interesse für die Öffentlichkeit sind.
- sorgt für eine angemessene Berücksichtigung der Interessen der hierbei relevanten Berührungsgruppen bei unternehmerischen Entscheidungen.
- tritt für die Werte Transparenz und Mitbestimmung als Grundlage einer aufgeklärten, demokratischen, offenen und pluralistischen Gesellschaft ein.

## Elf Dimensionen guten Lebens der OECD96

Die folgende Grafik zeigt die relativen Stärken und Schwächen der Lebensqualität in Deutschland im Vergleich zu anderen OECD-Ländern.



## 2.2.5 Ethik- und Wertkonzepte für Individuen, Beziehungen und Gemeinschaften

### Gemeinschaftsethik (A. Adler)

Das Gemeinschaftsgefühl bildet den Grundpfeiler der Individualpsychologie. Adler nannte seine Lehre Individualpsychologie, und meint damit das unteilbare Ganze eines jeden Menschen. Jeder Mensch ist ein „Unteilbares“, ein „Individuum“, Körper und Psyche sind ganzheitlich zu sehen. Adler sieht die einzelne Person in ihrer wechselseitigen Abhängigkeit von der Gesellschaft und als Teil sozialer Prozesse. Das Gemeinschaftsgefühl hat seinen Ursprung in der frühen Beziehung zwischen Mutter und Kind. Es wird in den ersten Lebensjahren geprägt und wird zum unbewussten, relativ konstanten Persönlichkeitsanteil. Das Gemeinschaftsgefühl ist zur Lösung der drei von Adler genannten Lebensaufgaben „Arbeit – Liebe – Gemeinschaft“ von zentraler Bedeutung. Im wachsenden Gemeinschaftsgefühl und in mitmenschlicher Verbundenheit sah Adler die Wurzel zur Förderung der Gesamtheit und zur Verhinderung der vom Menschen gemachten Katastrophen. Adlers positives Menschenbild kommt im folgenden Zitat zum Ausdruck: „Der Mensch ist von Natur aus nicht böse. Was auch ein Mensch an Verfehlungen begangen haben mag, verführt durch seine irr tümliche Meinung vom Leben, es braucht ihn nicht zu bedrücken; er kann sich ändern. Er ist frei, glücklich zu sein und andere zu erfreuen.“ Die individualpsychologische Lehre ist von demokratischen Idealen und einem humanistischen Sozialismus inspiriert und begreift den Menschen stets als soziales Lebewesen. Für Adler war der Mensch eingebettet in die Gemeinschaft der Mitmenschen, aus der sowohl die Fragen seines Lebens als auch die heilenden Antworten erwachsen. Die Höhe der Beitragsleistung eines Menschen zur allgemeinen Wohlfahrt, die Art wie er seine Lebensfragen löst, war für ihn der Gradmesser für seine psychische Gesundheit. Lebensangst und Minderwertigkeitsgefühl könnten nur durch eine tragfähige zwischenmenschliche Beziehung überwunden werden. Adler sah die menschliche Persönlichkeit als unteilbares Ganzes, die als souveräne und selbstbestimmende Macht, mit einem relativen Maß an Freiheit die Lebensumstände stilvoll verwertet ohne dabei biologisch oder durch ihr Milieu determiniert zu sein. Alle Lebensäußerungen haben nicht kausalen, sondern finalen Charakter, sind also auf Zwecke (wozu) und auf die Zukunft gerichtet.

## **Ethikaxiome der Themenzentrierten Interaktion (R. Cohn) -** (Abschnitt 6.2.1 zum Gesamtmodell)

### **Erstes Axiom: existenziell-anthropologisch**

**Satz 1: Der Mensch ist eine psychobiologische Einheit und ein Teil des Universums.** Jeder Mensch ist eine Ganzheit, ein eigenständiges Wesen, bildet eine Einheit für sich. Diese Einheit ist zum einen körperlicher Natur: Der Mensch besteht aus um die 80 Billionen (80 000 000 000 000) Zellen, gehört zur Gattung der Säugetiere, durchläuft im Mutterleib die Entwicklungsgeschichte der Arten (die Ontogenese ist eine kurze Wiederholung der Phylogenese) usw. Diese Einheit ist zum anderen seelisch-geistiger Natur: Der Mensch verfügt über vielfältige Möglichkeiten einer hoch entwickelten Sprache. Über Wort und Schrift kann er Wissen und Können mit Hilfe von Aufzeichnungen an die Nachwelt überliefern. Er ist in der Lage, vernünftige Entscheidungen zu treffen und unvernünftige zu revidieren usw. Jeder Mensch ist zugleich ein Teil, ein Baustein einer Gesamtordnung, die vom kleinsten subatomaren Teilchen bis hin zum sich ausdehnenden Gesamtuniversum reicht. Ob wir es wahrhaben wollen oder nicht: Wir sind als Menschen eingeflochten in ein Netzwerk unserer Mitwelt, sind beispielsweise durch die weit fortgeschrittene Arbeitsteilung nur in großen Zusammenschlüssen – Gemeinschaften bis Gesellschaften – überlebensfähig. Entscheidungen, die wir hier und heute treffen, können die Menschen auf der ganzen Erde und bis in Millionen von Jahren beeinflussen, z. B. die Entscheidung über die Nutzung der Kernspaltungsenergie zur Stromerzeugung.

**Satz 2: Der Mensch ist darum (als Teilganzes) autonom und interdependent.** Es gehört zu den Zügen menschlichen Wesens, dass jeder Mensch - ob er will oder nicht, ob er es wahrhaben will oder nicht – zugleich allein, einmalig, einsam und eigenständig (autonom) als auch als gesellschaftliches Wesen eingebunden, angewiesen und abhängig (interdependent) ist. Autonomie und Interdependenz bilden die Gegensätzlichkeiten menschlicher Existenz, die zugleich zusammengehören. Unter dem Blickwinkel der psycho-biologischen Einheit betrachtet, erscheint jeder Mensch als abgenabelt, selbstständig, unabhängig, entscheidungsfrei und selbstverantwortlich, was sich zum Beispiel in seiner Möglichkeit ausdrückt, seinem Leben selbst ein Ende bereiten zu können. Unter dem Blickwinkel, dass der Mensch ein soziales Wesen, ein integraler Bestandteil des Universums, der Evolution ist, erscheint er als eingebunden, abhängig und damit auch mitverantwortlich für alle und alles als eine Spielart der Selbstverantwortung. Beide Blickwinkel gehören zusammen. Selbstständigkeit und Verwobenheit sind die zwei Seiten einer Medaille, die Menschsein heißt.

**Satz 3: Die Autonomie des einzelnen ist umso größer, je mehr er sich seiner Interdependenz mit allen und allem bewusst wird.** Wirkliche Freiheit schließt die Einsicht in die wechselseitigen Verbundenheiten mit ein, basiert auf dieser Einsicht. Frei zu sein bedeutet, unter bewusster Einbeziehung der realen Komplexität gegenwärtigen Seins wahlfrei zu entscheiden und zu handeln. Wahrhaft freie Menschen beziehen bei Entscheidungen Auswirkungen ihrer Handlungen auf die Mitmenschen (auf alle) und auf die Natur (auf alles) mit ein, soweit es ihnen unter Berücksichtigung des Standes der Wissenschaft möglich ist. Aber Einbeziehung ist nicht nur ein kognitiver, sondern auch ein emotionaler Prozess im Sinne einer bewussten spirituellen Öffnung für das kosmische Gesamtgeschehen einschließlich der evolutionären Prozesse in der Natur und den Kulturen der Welt. Menschen wissen und fühlen, dass sie als Teil der Gemeinschaft, der Gesellschaft, der Menschheit und als Teil der Natur nur im Einklang mit allen und allem sich als Gattungswesen weiterentwickeln, sich vervollkommen können. Jeder Mensch versucht, in seinem Leben sowohl seine Autonomie – dies drückt sich aus im Streben, in der Sehnsucht nach Freiheit – als auch seine Interdependenz – dies drückt sich aus im Streben, in der Sehnsucht nach Geborgenheit – zu verwirklichen. Nun erfordert dies einen permanenten, also dynamischen Balanceprozess, da jedes Verharren, jedes Erstarren auf einem Pol über kurz oder lang zu Gefühlen der Unzufriedenheit führt. So führt ein freiheitliches Leben ohne echte und tiefe Bindungen sehr bald zu Gefühlen von Nutzlosigkeit und Einsamkeit. Dabei werden sich die Betroffenen dieser Gefühle nicht unbedingt bewusst, sondern möglicherweise reagiert stattdessen der Körper (die Leib-Seele) auf diese unbalancierte Situation mit Krankheit. Andererseits führt ein Leben, eingebunden in eine starre Gemeinschaft ohne ausreichende Möglichkeiten für eigenständiges Denken, Experimentieren und Gestalten zur Verwirklichung ihrer und seiner selbst, sehr bald zu Gefühlen von Sinnlosigkeit und Ausgeliefertsein. Auch diese Gefühlslagen brauchen den Betroffenen nicht unbedingt bewusst zu werden, sondern können sich ebenfalls in körperlichen Symptombildungen, also in psychosomatischen Krankheiten, ausdrücken.

### **Zweites Axiom: philosophisch-ethisch**

**Satz 1: Ehrfurcht gebührt allem Lebendigen und seinem Wachstum.** Als Menschen sind wir ein Teil der Natur, sind wir biologische Wesen, die über die Notwendigkeiten des Atmens, des Trinkens und Essens direkt mit der uns umgebenden biologischen (Nahrung) und chemischen (Atemluft) Natur verbunden sind. Leben heißt, sich zu verändern, sich zu entwickeln und zu wachsen oder zu zerfallen – körperlich und psycho-sozial über eine Fülle von Lernprozessen – von der Geburt bis zum Tod. Die Natur war vor den Menschen da. Ihre Evolution – ihre Differenzierung und Integration – hat die Menschheit erst ermöglicht und die Natur wird auch nach den Menschen – in welcher Form auch immer – weiterbestehen. Der Natur, die unsere Existenz als Mensch erst ermöglicht, und dem Wachstum, das unsere Existenz als Individuum ausmacht, gebührt Respekt, unabhängig davon, ob wir ein göttliches Schöpfungsprinzip hinter den Erscheinungen der Natur und des Kosmos vermuten oder nicht.

**Satz 2: Respekt vor dem Wachstum bedingt bewertende Entscheidungen.** Respektvoll gegenüber der Natur, ihrem Wachstum und damit auch gegenüber dem menschlichen Leben zu sein, beinhaltet den Entschluss, sich all denen wehrhaft – aber gewaltfrei – entgegenzustellen, die unsere Lebensgrundlagen und unsere Entfaltung einschränken und zerstören wollen. Es beinhaltet auch die Verantwortung eines jeden für

die Erhaltung der Natur, die Förderung seiner eigenen Entwicklung und der Entfaltung aller anderen Menschen in seiner Mitwelt. Ehrfurcht – ein durchaus problematisches Wort (Ehre und Furcht) – ist also keine starre Pose, kein leeres Wortgeklänge von Sonntagsrednern, sondern fordert von uns konsequentes, konkretes, alltägliches Handeln als Tun des Nützlichen oder als Unterlassen des Schädlichen.

**Satz 3: Das Humane ist wertvoll, Inhumanes wertbedrohend.** Menschlich, human, ist alles, was dem menschlichen Wesen als auf Entfaltung, Entwicklung und Wachstum drängenden Individuum – als Teil der Gemeinschaft, der Gesellschaft, der Menschheit, der Natur und schließlich der kosmischen Ordnung, möglicherweise sogar als Teil der göttlichen Ordnung – entspricht. Menschlich zu handeln, beinhaltet, jederzeit Verantwortung für sein Tun und Unterlassen in Anbetracht seiner Freiheit (Autonomie) und seiner gleichzeitigen Eingebundenheit (Interdependenz) zu übernehmen. Wer im Sinne dieser Verantwortung handelt, handelt wertvoll – wertschaffend und werterhaltend. Wer sich dieser Verantwortung entledigt, bedroht das Wert- und damit das Existenzgefüge der Menschheit.

### **3. Axiom: pragmatisch-politisch**

**Satz 1: Freie Entscheidung geschieht innerhalb bedingter innerer und äußerer Grenzen.** Jeder Mensch hat erst einmal unzählige Möglichkeiten der Entscheidung. Gedanken der Menschen sind prinzipiell frei.

*Innere Grenzen:* Entscheidungsfreiheit kann eingeschränkt sein durch innere seelische Zwänge (z. B. als Vermeidungs- und Schutzmechanismen – **Abschnitt 1.2.7**), die sich infolge unverarbeiteter Verletzungen und ungelöster Verstrickungen – meist aus der Kindheit einschließlich der vorgeburtlichen Erfahrungen – entwickelten. Die Entscheidungsfreiheit kann auch durch geistige und körperliche Einschränkungen begrenzt sein.

*Äußere Grenzen:* Die Umsetzung von Entscheidungen in Handlungen wird jedoch begrenzt durch das augenblicklich Machbare, unter anderem durch die Bereitschaft, Fähigkeit und Erlaubnis anderer Menschen an den Handlungen teilzunehmen (Mitwirkung), die Möglichkeit, materielle oder finanzielle Hilfen zur Verfügung zu stellen (Ökonomie), die Begrenzung der Ressourcen und Belastungen der natürlichen Umwelt (Ökologie) und den Stellenwert, dem diese Handlungen gesellschaftlich gegeben werden (Politik).

**Satz 2: Erweiterung dieser Grenzen ist möglich.** Es ist tröstlich und zugleich ein Erfahrungswert, dass innere Grenzen erweitert werden können. Beispielsweise können durch angemessene Beratung, durch Coaching und Psychotherapie, aber auch durch tiefere Gespräche im Freundeskreis, durch Liebe, Vertrauen und Glauben die Ketten der inneren Abwehr, der Vermeidung und der Widerstände gegen notwendige oder wünschenswerte Neuorientierungen gesprengt werden. Die Erfahrungen aus der Geschichte zeigen, dass durch gesellschaftliches Engagement die Fesseln überholter Macht- und Ordnungsstrukturen gesprengt werden können (Freiheitsbewegungen, Arbeiterbewegung, Friedensbewegung, Ökologiebewegung, Frauenbewegung etc.).

**Satz 3: Die Freiheit im Entscheiden ist größer,** wenn wir gesund, intelligent, materiell gesichert und geistig gereift sind als wenn wir krank, beschränkt oder arm sind und unter Gewalt oder mangelnder Reife leiden.

### **Ethik der Kooperation (D. Petzold)97**

Eine zukunftstaugliche Ethik fokussiert auf Bezogenheit und Beziehungen, auf das Zusammenwirken der Menschen mit ihren Innen- und Mitwelten. Dadurch rücken die Systeme und das jeweils Gemeinsame und die Beiträge, die jeder dazu erbringt, stärker in den Fokus des Bewusstseins als individuelle Tugenden und andere persönliche Eigenschaften (**Abschnitt 4.1.1**). Letztere entstehen und wachsen in den unterschiedlichen und mehrdimensionalen systemischen Beziehungen. Für Beziehungen gibt es viele Begriffe, wie z. B. Bindung, Liebe, Partnerschaft, Team. Ob wir das innere Team unserer Ich-Zustände (ego states – **Abschnitt 2.1.4**) betrachten, unsere familiären Beziehungen, die Kooperationen in der Gemeinschaft und im Beruf oder der Volksvertreter, national wie international, immer gelten die vier Grundsätze, wenn Kooperation gelingen soll.

Kooperation entsteht durch eine gemeinsam geteilte Intentionalität, eine gemeinsame Ausrichtung auf attraktive Werte und Ziele als „Attraktor“ (**Abschnitt 4.1.1**). Zur Herstellung geteilter Intentionalität

1. gehen Kooperationspartner\*innen wechselseitig aufeinander ein,
2. lernt jede Person, ihre Anliegen zu kommunizieren und die anderen zu verstehen,
3. stimmen die Beteiligten ihre Funktionen zur Aufgabenbewältigung miteinander ab und
4. unterstützen sich die Kooperationspartner\*innen.

Allerdings gestaltet sich ihre Ausführung in einer senkrechten Kooperation etwas anders als in einer partnerschaftlichen horizontalen. In der vertikalen zwischen holarchisch verknüpften Systemen (wobei das größere Ganze = Holon dem kleineren übergeordnet ist – **Abschnitt 4.1.1**) wird z. B. das Ziel weitgehend von dem größeren Übersystem bestimmt. Die einzelnen Untersysteme können mitbestimmen. Der Zusammenhalt, die Kohärenz des Übersystems entsteht dadurch, dass alle in eine ähnliche Richtung wirken – implizit durch ihr Dasein und/oder explizit durch gewollt bewusste Arbeit. Letztlich „sitzen alle in einem Boot“, haben alle das gleiche Ziel: Das Wohl aller Menschen in der Biosphäre – auch wenn sie sich aufgrund negativer Erfahrungen scheinbar anders verhalten.

Spätestens dann gilt es, differenziert auf ihre Bedürfnisse einzugehen und ihnen wieder integrierend den Weg ins ‚Boot‘ der Kooperation zum Wohle aller zu ermöglichen.

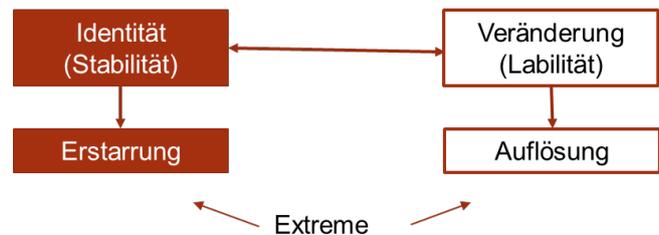
Unsere konkreten Bedürfnisse (**Abschnitt 5.2.5**) und Anliegen sind in den Lebensdimensionen unterschiedlich. So haben wir z. B. in privaten Beziehungen andere Wünsche als in öffentlichen bzw. in globalen. Das führt zu unterschiedlichen Kooperationen und auch zu Widersprüchen, die Gegenstand von Verhandlungen werden. Das alle sozialen Systeme Verbindende ist das Wohl aller, weil alle im System miteinander in Bezie-

hung sind. Damit entspricht das ethische Gebot zur Kooperation zum Wohle aller einer systemischen Wirklichkeit. Was dieses Gebot konkret bedeutet, ist für jeden einzelnen in jeder Funktion, in jeder Kultur und in jeder Lebensdimension unterschiedlich. Wir müssen bei jedem Handeln das Wohl eines kleinen Selbst und das Wohl aller anderen und des großen Ganzen abwägen. Dieses verantwortungsbewusste Abwägen ist eine große ethische Herausforderung für jeden einzelnen Menschen und für jede Führungsriege bis hin zur UNO. In gewissem Maße können wir als Individuen dabei auf unsere gesunde implizite Selbstregulation vertrauen, die von Natur aus kooperativ im Dienste für das große Ganze und das eigene (Über-) Leben ist. Wenn es um Organisationen, Nationen und die Menschheit geht, brauchen wir zunehmend unseren Verstand und unser reflexives Verantwortungsbewusstsein. Dieses reflexive Bewusstsein entwickeln wir, wenn wir unserer integrierenden Stimmigkeitsmotivation folgen. Diese ist der durch Dopamin gesteuerten hedonistischen „Wollens“-Motivation sowie der durch Angst (Disstress – **Abschnitt 1.2.7**) gesteuerten Abwendungs-, Schutz- und Vermeidungsmotivation übergeordnet. Im neuropsychischen Kohärenzmodus können wir im Dienste eines höheren Sinnes auf Genuss verzichten bzw. einer Bedrohung mit Gelassenheit begegnen. Mit Hilfe dieses übergeordneten Motivationssystems sind wir in Resonanz mit der Kohärenz unserer Übersysteme wie unserer Familie, Gemeinschaft, Kultur, der Menschheit und Natur. Wir können mitfühlend mitdenken und freiere sowie verantwortungsbewusste Entscheidungen treffen (**Abschnitt 1.2.6**). Unser reflexives Bewusstsein entwickelt sich als Mitwissen (vgl. lat. ‚conscientia‘) von Übersystemen und in Resonanz zu deren Kohärenz. Aus systemischer Sicht entspringt unsere Kommunikation und Kooperation letztlich der Kohärenz dieser Übersysteme, denen wir unser Dasein verdanken. So sind wir in Resonanz mit dem größeren Ganzen motiviert, unsere kleinere Welt in Stimmigkeit zu gestalten. Die alles Leben verbindende Ethik zum Wohle aller durch Kooperation geht dabei von einer grundlegenden Freiheit zur Verantwortung des Menschen aus, die unterschiedliche Entscheidungen in unterschiedlichen Rollen der Kooperation ermöglicht und fordert: Global visualisieren – lokal kooperieren.

### **Dialektisch-emanzipatorische Sinn- und Wertorientierung**

Eine dialektisch-emanzipatorische Beziehungsethik betrachtet Prozesse, Sachverhalte, Ereignisse, Beziehungsgeschehen immer mindestens von zwei Seiten (Zusammenführung der Polaritäten) und besonders das Dazwischen, die Bezo-genheit in einer Interaktion und wird auf der Ebene des Beziehungserlebens definiert, damit die Prozesse in einer Person (intrapyschisch) auf die Prozesse mit anderen (interpsychisch) bezogen werden können. So kann die (symbolische) Bedeutung eines Verhaltens in der aktuellen Beziehung untersucht werden. Auch das unbewusste Geschehen, also das implizite Lernen, z. B. am Modell, ist einbezogen ist und eine dialektische, wechselseitige Sichtweise ist garantiert.

Eine Begleitung bei psychosozialer Entwicklung nach diesem Wertkonzept ist anders als bei traditioneller Leistungsförderung nicht auf einseitige Höchstleistungen ausgerichtet, sondern auf eine Integration und damit Entpolarisierung der Persönlichkeit. Der innere Fachexperte wird demnach durch die innere Generalistin ergänzt, Spezialisierung und Überblicksbewusstsein bilden sie zwei Seiten einer Medaille. Es gilt also, Einseitigkeiten und damit Extrempositionen zu verlassen, zu überwinden und durch experimentelle dynamische Balance seine innere Mitte, Stimmigkeit, Glaubwürdigkeit, Integrität, sein Kohärenzgefühl zu finden. Dabei sollen Spannungen und Widersprüche nicht geleugnet, sondern auf ihre Überwindbarkeit hin kreativ analysiert werden.



Entwick-lung selbst spielt sich in neben-stehen-dem Ent-wicklungs-quadrat (Helbing) ab: Nach diesem in-tegrativ-dialekti-schen

Gemeinsamkeits-Blick  
**auch**  
Wir sind alle auch Menschen  
Wir als Teil der Menschheit und Mitwelt  
Wir mit männlichen und weiblichen Anteilen

Unterschieds-Blick  
**oder / aber / dagegen / statt**  
Ich bin als Individuum so, aber du bist in vielem anders.  
Ich dagegen in Einmaligkeit als einzigartiger Mensch...  
Ich als Mann oder als Frau

Integrations-Blick  
**und / sowohl... als auch... / zugleich**  
Ich als Individuum und als Mensch Teil der Menschheit und Mitwelt  
Ich als einmaliger Mann zugleich ein Mensch mit männlichen und weiblichen Anteilen  
Ich sowohl eine besondere Frau als auch ein Mensch mit weiblichen und männlichen Anteilen

Ethikkonzept entwickeln sich Werthaltungen in einem polaren Spannungsverhältnis, in dem die Werte je nach Situation immer wieder neu austariert werden müssen.

Bereich		Pol 1		Pol 2	
		eher unklar eher			
1	<b>Selbstreflexion:</b> Was schaue ich von mir an? Was vermeide ich, von mir anzuschauen?	<b>Bereitschaft und Fähigkeit:</b> Ich schaue kritisch-wohlwollend auf mich, auf meine Stärken und Schwächen, meine Licht- und Schattenseiten.			<b>Bereitschaftsmangel und Unfähigkeit:</b> Ich kann und will nicht auf mich achten. Das macht mir eher Angst als Freude. Das hemmt mich in meiner Spontaneität.
2	<b>Identitätssuche:</b> Wer bin ich? Was macht mich aus? Bin ich meinem Sein auf der Spur?	<b>Interesse:</b> Ich werde mir darüber klar, wer ich in diesem Leben für mich und andere bin.			<b>Desinteresse:</b> Wer ich bin, wozu ich lebe und was ich in und mit meinem Leben will, interessiert mich herzlich wenig.
3	<b>Ich-Bewusstsein:</b> Kenne ich mich? Was kenne ich von mir?	<b>Erforschung:</b> Ich erforsche mich gern, um mir selbst vertrauter zu werden.			<b>Vermeidung:</b> Ich möchte nichts von mir kennenlernen und mache meist einen Bogen um mich.
4	<b>Entwicklungsorientierung:</b> Welche Ziele verfolge ich im Leben?	<b>Aktivität:</b> Ich kläre für mich regelmäßig, was ich im Leben und vom Leben will.			<b>Passivität:</b> Ich lebe ohne Ziele und Absicht in den Tag hinein. Was geschieht, geschieht.
5	<b>Authentizität:</b> Verwirkliche ich mein ureigenes, besonderes Leben, meine Visionen und Talente?	<b>Authentisches Dasein:</b> Ich lebe in Übereinstimmung mit meinem wahrhaftigen Wollen und erlebe mich oft als echt und stimmig.			<b>Konventionelle Lebensführung:</b> Ich lebe das Leben, was meine Eltern mir zgedacht haben, was Tradition, Religion und Gesellschaft von mir erwarten.
6	<b>Verantwortlichkeit:</b> Wofür übernehme ich in meinem Leben die Verantwortung und werde ich initiativ und wofür nicht?	<b>Individuell und sozial verantwortlich:</b> Ich übernehme Verantwortung für mein Denken, Fühlen und Handeln in Hinblick auf mich selbst, die Mitwelt und die Zukunft.			<b>Egozentrisch und anomisch (wert- und verantwortungsverneinend):</b> Ich übernehme weder Verantwortung für mich selbst und mein Wohlergehen noch für irgendetwas oder irgendwen sonst auf der Welt.
7	<b>Selbstverwirklichung:</b> Wofür nehme ich mir Zeit und nutze ich meine Lebens-Energie?	<b>selbstgestaltend:</b> Ich achte darauf, vorwiegend das zu tun, was ich wirklich will, wohinter ich mit Kopf, Herz, Bauch und Hand stehen kann.			<b>normangepasst:</b> Ich tue, was getan werden muss und was man (z. B. die Regierung, die Vorgesetzten) von mir verlangt, dies auch, wenn ich nicht davon überzeugt bin.
8	<b>Unterschied zwischen echter und Ersatzbedürfnisbefriedigung:</b> Brauche ich das wirklich, was ich zu brauchen glaube?	<b>Bereitschaft und Fähigkeit:</b> Konsumkritisch bevorzuge ich die direkten, unmittelbaren Beziehungs-Werte gegenüber sachwertorientierten Konsum-Wert-Versprechen.			<b>Bereitschaftsmangel und Unfähigkeit:</b> Ich nehme die Konsumwertversprechen für bare Münze und verhalte mich konsumfreudig, indem ich mir Sachwerte aneigne und diese ansammle oder verbrauche.
9	<b>Lebensgestaltung und Lebensauswertung:</b> Achte ich vorwiegend auf das Neue und Gute im Leben?	<b>Fokussierung auf Sinnhaftigkeit:</b> Ich achte darauf, mehr von dem zu tun, was mir und anderen guttut und was mir als wertvoll erscheint.			<b>Zulassen von Sinnlosigkeit:</b> Ob etwas sinnvoll oder sinnlos ist von dem, was ich tue, ist für mich meist keine Frage. Hauptsache ist, dass es mir Spaß macht.
10	<b>Werterfahrung:</b> Beachte ich, was mir im Leben wichtig und wertvoll ist?	<b>Aufmerksam:</b> Meine Aufmerksamkeit richte ich auf das Wertvolle in meinem Leben und strebe hinreichend oft dessen Verwirklichung an.			<b>Unaufmerksam:</b> Was mir im Leben wirklich etwas wert ist, habe ich noch nicht bedacht. Darum habe ich kaum ein bewusstes Wertgefühl und keine Wertprioritäten.
11	<b>Wertkonstruktion:</b> Weiß ich, wofür ich lebe und Sorge ich mich um dessen Verwirklichung?	<b>Realisierung:</b> Gewohnheitsmäßig unterscheide ich wertschaffendes und wertzerstörendes Tun im Alltag.			<b>Ignoranz:</b> Ich weiß nicht, wie ich tragende Werte in mein Leben bringen kann, und deshalb interessiert es mich auch nicht besonders. .
12	<b>Werthierarchie:</b> Erkenne ich, welche Werte mir eher viel und welche mir eher weniger bedeuten?	<b>Entschiedenheit:</b> Ich kann in den meisten Situationen tragende Entscheidungen auf Grundlage geklärter Wertbedeutungen treffen.			<b>Unentschiedenheit:</b> Häufig bin ich in Situationen verwirrt, bleibe unentschieden oder entscheide mich falsch, weil meine Werte unsortiert sind.
13	<b>Sinnkonstruktion:</b> Wofür lebe ich eigentlich?	<b>Fähigkeit:</b> Ich weiß, wie ich Sinn in meinem Leben erschaffen kann und setze mich aktiv für Sinngestaltung ein.			<b>Unfähigkeit:</b> Ob mein Leben sinnerfüllt ist oder nicht ist mir egal und ich habe auch keine Idee von Sinngestaltung.
14	<b>Sinnfragen und Spiritualität:</b> Was liegt jenseits des Wissens, Bekannten und Erforschten, was dennoch ins Leben hinein wirkt?	<b>Interesse:</b> Ich beschäftige mich mit Fragen an den Grenzen sowie jenseits der Grenzen des Wissens und traditioneller Wissenschaft, weil sie den Geist berühren.			<b>Desinteresse:</b> Fragen, die das derzeitige nützliche Alltagswissen übersteigen und in den Bereich der Vermutungen und Spekulation verweisen, interessieren mich nicht sonderlich.

Überwinden von destruktiver Polarität in Beziehungen erfordert ein stetes Streben nach Balance zwischen zwei (oder mehreren) Polen eines intrapsychischen oder sozialen (interpsychischen) Entwicklungskonfliktes (**Abschnitt 5.1.3**). Systemdynamisches (**Abschnitt 4.1.1**) und integrativ-dialektisches Denken verbinden sich in der Betrachtung der Dialektik von Polarität und Integration, von Teil und Ganzem, unter anderem als

- Bestimmung eines kontextabhängigen Indifferenzpunktes zwischen existentiellen und interessenbedingten Polaritäten verbunden mit Ersatz oder Ergänzung ausschließender Entweder-Oder-Denkmuster durch einschließende Sowohl-als-auch-Denkweisen,
- Verständnis von Holons als Teil-Ganzes-Einheiten in Kontexten und als Kontexte für andere Holons,
- Verständnis von Übersummativität, der zufolge das Ganze mehr ist als die Summe seiner Teile, von Synergie als übersummatives Zusammenwirken und von Emergenz als Entfaltung von etwas Neuem aus dem Zusammenwirken verbunden mit der Fähigkeit, Übersummativität in einem System zu erkennen, zu schaffen und aufrechtzuerhalten.

### **Synthese von Einheit und Vielfalt**

Wie kann man die Einheit (Freiheit, Gleichheit, Freundschaftlichkeit) einer gesellschaftlichen Organisation oder einer Gemeinschaft erreichen, ohne dass diese Gemeinschaftlichkeit zulasten der Vielfalt und Unterschiedlichkeit menschlicher Lebensentwürfe geht?

Wie kann man eine Gemeinschaft so kooperativ erschaffen, dass sie unter Wahrung ihres verbindenden Charakters als Gemeinschaft gleichzeitig eine Gemeinschaft freier und unabhängiger Personen bleibt?

Sechs Konstruktionsprinzipien sollten beachtet werden:

**a. Prinzip der Individualverantwortung:** Grundvoraussetzung für die Errichtung einer zivilen Ordnung und der Vermeidung von unnötigen Konflikten ist das Prinzip der Individualverantwortung, das besagt, eine andere Person nur für das zur Rede zu stellen, wofür sie verantwortlich ist. Projektive Schuldzuschreibungen (**Abschnitt 1.2.7**) gilt es zu erkennen, u. a. indem wir uns selbstkritisch erkunden und dafür Rückmeldung (**Abschnitt 4.2.4**) durch wohlwollende Dritte einholen, und zu unterlassen.

**b. Prinzip der emotionalen Bindung:** Jede Gemeinschaft benötigt zu ihrer Konstituierung etwas attraktiv Verbindendes, das Individuen auch emotional zusammenzuhalten vermag. Dabei darf die gemeinschaftliche Identität nicht zu eng und streng gefasst werden, weil dies zum Ausschluss anderer und damit in Kämpfe hineinführt.

**c. Prinzip der wechselseitigen Fürsorge:** Die Welt, so wie wir sie kennen, ist nicht denkbar ohne eine gewissen Verpflichtung, uns umeinander zu kümmern: nicht nur unter Eltern und Kindern, unter Verwandten und Freunden, sondern auch unter Nachbar\*innen und ein wenig unter einander Unbekannten.

**d. Prinzip der Einfühlung:** Es geht darum, mit seinen Gefühlen den „Platz einer anderen Person“ einnehmen zu können und nach und nach einen umfassenden Gefühlsmodus zu entwickeln, mit dem wir fähig werden, die gesamte Menschheit samt der sie nährenden Mitwelt emotional und kognitiv in uns aufzunehmen.

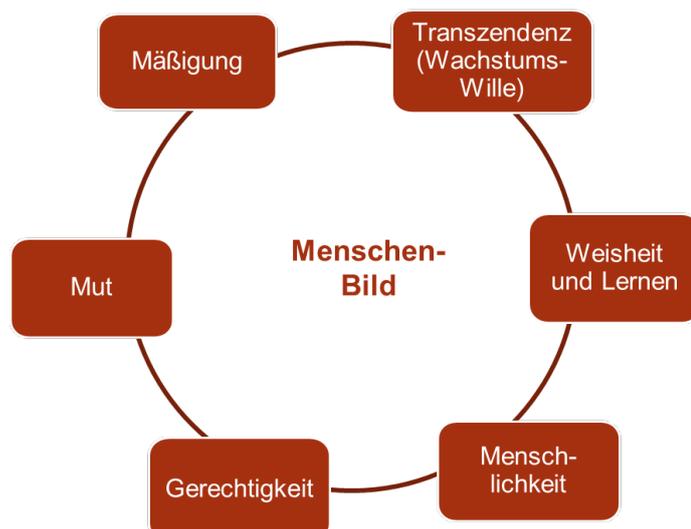
**e. Prinzip der Wertautonomie und der Wahlverwandtschaft:** Wir sollten damit aufhören, die verwandten und vertrauten Personen automatisch als Gut und die fremden und unvertrauten Menschen automatisch als böse zu betrachten. Stattdessen sollten wir die Guten, die um Solidarität, Freundschaftlichkeit und Friedfertigkeit Bemühten überall auf der Welt, als Verwandte und Vertraute und die Bösen, die gewalttätigen, einzig und allein auf ihren Vorteil Bedachten, als Fremde betrachten.

**f. Prinzip der Partnerschaftlichkeit:** Grundlage jeder Partnerschaft ist das ständige experimentelle Streben - insbesondere in Umbruchzeiten - nach Augenhöhe, Gleichberechtigung, prinzipieller Austauschbarkeit der Seiten und Nebenordnung in der Beziehung. Hierarchisierung als Erstarrung in Über- und Unterordnungen ist Gift für das Ziel dauerhafter, lebendiger und glücklicher Entwicklungsgemeinschaften. (**Abschnitt 4.2.2**)

### **Positive Psychologie (M. Seligman)**

Das Ethikkonzept der Positiven Psychologie (Psychotherapie) stellt nicht die Störungen und Defizite der Menschen und deren Reduzierung in Richtung angepasster Normalität in den Vordergrund, sondern versucht die Werte, Fähigkeiten und Ressourcen zu bestimmen und zu fördern, die Menschen dabei unterstützen könnten, ein lebenswertes Leben zu verwirklichen. Die folgenden sechs Wertaspekte werden als handlungsleitend bestimmt.

Für mich hat das nach vorn gewandete, präventive Konzept dieser Entwicklungsausrichtung einen hohen Stellenwert, was an der Vielzahl der Querverweise verdeutlicht wird. Für Menschen in Gemeinschaften kann es interessant sein, sich über die individuelle Bedeutung und den subjektiven Wert dieser Werte im (Gemeinschafts-) Leben auszutauschen, um sich auf die Weise besser kennenlernen zu können.



### **a. Entwicklungs- und Wachstumswille (Transzendenz im Sinne der Selbstüberschreitung)**

- Sinn für das Schöne, Gute, Passende, Stimmige, Gesunde und Heilsame (Kohärenzsinn) verbundenen mit Dankbarkeit als Würdigung des Guten, Schönen, Erfolgreichen, Entwicklung ermöglichenden, Weiterführenden, Gelungenen und Geheilten
- Tätige Hoffnung, Zukunft gestaltende Zuversicht und proaktiver Optimismus verbunden mit Selbstwirksamkeitserfahrung und deren experimenteller Erprobung und Weiterentwicklung  
Selbstdistanz als Fähigkeit, seine Stärken und Schwächen wahrzunehmen und nichtverurteilend anzuerkennen, verbunden mit Humor als Fähigkeit, über eigene Mängel und Schwächen zu lachen, sich also ernst, aber nicht so wichtig zu nehmen
- Allverbundenheitserkenntnis und Transpersonalität als Anerkennung unserer Einbettung in ein soziales (Menschheit im Wandel) und natürliches (Ökologie und Klima) Ganzes verbunden mit Spiritualität als Anerkennung der Kraft des Geistigen (Wille, Intentionalität, Glaube, Hoffnung etc.) und der Grenzen unseres Wissens, intellektuell ethisch und emotional verankert

### **b. Weisheit und Lernen**

- Akzeptanz des steten Wandels im Innen wie im Außen sowie der Möglichkeiten und der Grenzen einer Einflussnahme auf das Leben verbunden mit Entwicklungsoffenheit, Neufreude und konstruktiver Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**), mit der Bereitschaft zum Lernen bei Zurückstellung der Angst vor dem Neuen und Fremden (**Abschnitt 5.2.8**)
- Kritisches, selbstreflexives, sich selbst überschreitendes von transparenten Qualitätskriterien (**Abschnitt 3.3.1**) geleitetes Denken und Urteilsvermögen
- Fähigkeit zum Neulernen (aufnehmen, behalten und integrieren) und Entlernen (loslassen und vergessen) sowie Fehlertoleranz (**Abschnitt 5.1.2**) verbunden mit der Bereitschaft, daraus zu lernen
- Integrität als Mit-sich-Einverstanden-Sein verbunden mit der Haltung von Ambiguitätstoleranz (Duldung der Spannungspole in uns) und von kreativer Indifferenz gegenüber Polaritäten des Lebens
- Weisheit als Übersicht (Weitsicht, Weltsicht), Milde, Geduld, Sorgfalt, Akzeptanz existenzieller Tatsachen, innere Wahlfreiheit, Ehrlichkeit und Mut zu Zuversicht trotz krisenhafter Verläufe des Lebens

### **c. Menschlichkeit**

- Anerkennung der sozialen Einflüsse auf das Leben und existenzieller Verwobenheit: Ohne unsere Beziehungen ohne die soziale Mitwelt können wir nicht sein (**Abschnitt 4.1.2**)
- Entwicklung von Bindungs-, Beziehungs- und Kommunikationsfähigkeit als Dialogfähigkeit (Partnerschaftlichkeit, aufrichtige Mitteilung und aktives Zuhören, gemeinsame Suche – **Unterkapitel 4.3**) als ein soziales Muss in Verbindung mit einer gezielten Förderung der Emotional- und Leibintelligenz (intrapersonal, intrapsychisch, intrapersonal, Bewusstheit für Leibempfindungen, Gefühle, Gedanken, Handeln) sowie der Sozialintelligenz (interpsychisch, interpersonal, einfühlsame Bewusstheit für Interaktionen, Wirkungen, Fremdperspektiven) als Lebensaufgabe
- Erarbeitung eines stimmigen und tragfähigen Selbstverständnisses (Wer bin ich?) verbunden mit der Stärkung der Selbstakzeptanz (Ich mag mich. – **Abschnitt 4.2.1**)
- Entwicklung einer Sensibilität für paar- und gruppenspezifische Prozesse (Das geschieht gerade zwischen uns. – **Abschnitt 4.2.2** und **Unterkapitel 6.2**) und Ausformung eines identitätsstiftenden Gemeinsamkeitsverständnisses (Wer sind wir zusammen?)
- Autonomie als Selbstverantwortung sowie Wahl- und Entscheidungsfreiheit – innere (**Abschnitt 3.1.2**) und äußere (**Unterkapitel 3.2** und **3.3**) – in gemeinschaftlich gesetzten und akzeptierten Grenzen verbunden mit Konfliktfähigkeit (**Unterkapitel 5.2**)
- Unterschiedstoleranz (Akzeptanz der abweichenden Sichtweisen und Bedürfnisse – **Abschnitt 2.3.5**)
- Freundlichkeit (Aufgeschlossenheit, Vertrauensvorschuss, Großzügigkeit)

### **d. Gerechtigkeit**

- Bereitschaft zur Übernahme von Selbst- und Gemeinschaftsverantwortung (**Abschnitt 1.2.6**)
- Entwicklung von Team- und Kooperationsfähigkeit (Besondere Stärken in Abstimmung mit allen anderen in die Bewältigung der gemeinsamen Aufgabe einbringen – **Unterkapitel 6.1**)
- Fairness (Herstellung von Chancengleichheit, Interessenbeachtung und Interessenausgleich), Solidarität und Chancenwahrung (Freundschaftlichkeit, Gleichberechtigung, Partnerschaft)
- Entwicklungsbegleitungs-, Lehr- und Beratungsfähigkeit (Unterstützung anderer bei der Überwindung von Einschränkendem und bei der Annahme und dem Erwerb von Förderndem, Heilendem, Nützlichem – **Abschnitt 2.2.9**) sowie Leitungs- und Führungsfähigkeit (Gesamtverantwortlichkeit, Menschenkenntnis, Koordinations- und Organisationsfähigkeit)

### **e. Mut**

- Tapferkeit und Wehrhaftigkeit als für sich, seine Freunde und seine fundamentalen Werte aktiv und deutlich eintreten trotz Sanktionsandrohungen (Isolation, Bestrafung, Entzug von Privilegien)
- Tätige Risikobereitschaft für kalkulierbare, beim Scheitern umkehrbare Risikosituationen (Mut zum Experiment, Erlaubnis, auch Scheitern und aus Fehlern und Irrtümern lernen zu dürfen) verbunden mit Wandlungsbereitschaft mit dem Mut, sich in Frage zu stellen (Akzeptanz des Nichtwissens und Nichtkönnens, Verzicht auf Beschönigung) und Beharrlichkeit, Geduld, Zuversicht, Optimismus auch bei vorübergehenden Rückschlägen (**Abschnitt 5.1.2**)

- Vitalität als gelebte Lebensbejahung verbunden mit Authentizität als Bemühen um Echtheit und Ehrlichkeit vor sich selbst und vor anderen (Wertoffenlegung und Einstehen für zentrale Werte ohne Dogma – **Unterkapitel 2.2** sowie Qualitätstransparenz – **Abschnitt 3.3.1**) und mit Begeisterungsfähigkeit als Mut zum tätigen Engagement (sich mit Vernunft und mit dem ganzen Herzen einlassen)

#### **f. Mäßigung**

- Nachsicht sich und anderen gegenüber (bei Schwächen, Fehlern, Irrtümern, Versäumnissen etc.),
- Vergebungsbereitschaft als sich selbst bei realer Schuld wie anderen verzeihen können sowie Entschuldigungen von anderen für deren Missgriffe annehmen können (kein Nachtragen, kein Groll)
- Bescheidenheit und Demut als Fähigkeit, seine Einfluss- und Handlungsgrenzen zu akzeptieren
- Vorsicht (Vorwegnahmefähigkeit), Umsicht (Perspektivenvielfalt) und Rücksicht (Besonnenheit)
- Innere Selbstregulation als Handlungsimpuls-, Emotions- und Gedankenausdruckskontrolle und Situationsdisziplin (situationsangemessener Ausdruck ohne Erlebensunterdrückung: alles fühlen, aber nicht alles zeigen; alles denken, aber nicht alles sagen oder tun – **Abschnitt 5.2.7**)

#### **Mäßigung und Askese (Diogenes u. a.)**

Es geht bei Mäßigung um existenzielle Einübung (Askese) der inneren Freiheit und Selbstbestimmung, um Unabhängigkeit und Selbstgenügsamkeit über eine souveräne, selbst gewählte Beschränkung der Bedürfnisse (**Abschnitt 5.2.4 und 5.2.5**) auf ein vertretbares Maß. Die ethische Dimension der Mäßigung besteht darin, dass unmäßiges Verhalten in einer Gesellschaft zumeist zulasten anderer Mitglieder geht, wobei hier gerade auch im Hinblick auf die Frage nach einer nachhaltigen Entwicklung an die kommenden Generationen zu denken ist. Maßlosigkeit führt zu einer ungleichen Verteilung von Ressourcen, wobei hiermit nicht nur Konsumgüter, sondern auch allgemeine Güter wie Zeit und Raum gemeint sind. Maßlosigkeit führt zur Versklavung anderer Menschen auf der Welt. In diesem Sinne sollte eine sozial-moralische Entwicklung ein gesellschaftliches und globales Gleichgewicht anstreben. In einer ökonomischen Kultur wie dem Neoliberalismus, dessen Philosophie und Strukturen auf dem Konkurrenzprinzip beruhen, ist eine möglichst weitgehende Gleichverteilung des Einkommens und des Vermögens kaum zu realisieren. Die Mäßigungsphilosophie, wie sie sich in den vergangenen Jahrtausenden entwickelt hat, zielt darauf ab, die Menschen möglichst von vornherein gegen manipulative Überredungsstrategien und vereinnahmende Verhältnisse zu stärken. Sie sucht nach einem Weg zwischen einem Zuviel und einem Zuwenig. Dabei besteht die Möglichkeit, dass der Mensch die „goldenen Mitte“ verfehlt und ständig auf der Suche nach dem richtigen Maß bleibt.

#### **Qualitäten einer Beziehungskultur (H.-J. Maaz)<sup>98</sup>**

Die Entwicklung einer Beziehungskultur ist ein möglicher Weg zum wahren, echten Leben. Alles, was sich an innerer Wahrnehmung, Resonanz und Echtheit orientiert, bietet Chancen für Augenblicke des „wahren Lebens“. Dazu zählt, sich selbst zu erkennen, seine Entwicklungsbedingungen zu verstehen, die Verletzungen, Bedrohungen, Kränkungen und Einschüchterungen – vor allem aus der Kindheit – emotional zu verarbeiten, was heißt, Wut, Hass, Angst, seelischen Schmerz und Trauer geschützt und begleitet zum Ausdruck bringen zu können. Wer berechtigten Hass nicht zeigen kann oder darf, dem wird jede Chance in Richtung Gewalt recht sein. Wer nicht in Kontakt kommt mit seiner Angst, gerät eher in Panik als Angst vor der Angst. Wer seinen seelischen Schmerz nicht zulassen kann, der wird bedürftig bleiben und ein willkommenes Opfer für alle Versprechungen und Verheißungen sein. Wer nicht zu trauern gelernt hat, wird selbst unglücklich bleiben und stets daran interessiert sein, für Unglück zu sorgen (**Abschnitt 5.2.8 zu Gefühlsqualitäten**).

Der nie endende Weg zum „wahren Leben“ besteht im Erkennen (Verstehen), im Fühlen und darin, das Ungeübte zu lernen sowie das individuell Tabuisierte und Verbotene zu tun zu wagen. Qualitäten im Einzelnen:

- Ich kenne mich selbst. Ich weiß, wer ich bin, was ich will und was ich kann. Ich weiß auch, was ich nicht bin, nicht will und nicht kann. Die wichtigste Arbeit ist, zwischen selbst und fremd, stimmig und auferlegt zu differenzieren. Ich kann „ich“ sagen. Ich teile mich mit, spreche von mir und mache klare Ansagen.
- Ich kann und will zuhören, zusehen und mich einfühlen.
- Ich akzeptiere Andersdenkende. Ich akzeptiere getrenntes Leben. In der psychischen Unterschiedlichkeit (**Abschnitt 2.3.5**) erlebe und bewahre ich meine Würde. Mit der Freiheit und Autonomie akzeptiere ich auch meine Einmaligkeit und Verantwortung.
- Ich kultiviere Gemeinsamkeiten. Der Wert der Individualität wird erlebbar durch einen eigenen Platz in Beziehung und Gemeinschaft.

#### **Selbstverwirklichung (A. Maslow)**

Der Sinn des Daseins wird in der Verwirklichung der kreativen und sozialen Potenziale des Menschen gesehen. Eine Person ist demnach ihrer Selbstverwirklichung (**Abschnitt 5.2.5 zu den Bedürfnismodellen**) ein großes Stück nähergekommen, die

- träumen kann von einem besseren Leben, von einer Erweiterung der individuellen Möglichkeiten und Freiheiten wie von einem Wandel der gesellschaftlichen Verhältnisse, also sich Visionen zu einer konkreten Utopie (**Abschnitt 2.1.5**) erlauben und in ihren Vorstellungen als erreichbare Entwicklungsziele ausgestalten kann,
- trotz Ängsten den Mut aufbringt, Träumen auf dem Boden der Wirklichkeit durch Erwerb von Kompetenz und durch kreative (**Abschnitt 2.1.6**) und situationsflexible Umsetzungen Gestalt zu geben,

- die Verantwortung für die Gestaltung ihres Lebens in die eigenen Hände nimmt, also nicht nur anderen überlässt, weder den Eltern noch einer Ideologie, noch den Politikern, den Mächtigen, den narzisstisch Gestörten, dem Partner oder der Partnerin, der Kirche, dem Zufall oder dem Schicksal,
- kritikfähig ([Abschnitt 5.1.2](#)), lernbereit und lernfähig ([Unterkapitel 1.2](#)), produktiv, kompetent und kreativ ([Abschnitt 2.1.6](#)) – mit einer Portion Demut, Langmut und Beharrlichkeit – ihre Kräfte, Fähigkeiten und Talente auf selbst gewählte, lohnende, wo sinnvoll mit anderen abgestimmte Ziele hin bündelt,
- aufgibt, Ziele zu verfolgen, die nicht realisierbar, nicht selbstwertförderlich, nicht partnerschafts-, zukunfts- und enkeltauglich oder nicht sinngebend sind,
- damit aufhört, ihre Zeit mit Erklärungen zu verschwenden, die eigene Unfähigkeit, Passivität, Fehler ([Abschnitt 5.1.2](#)) oder Misserfolge schönreden, wobei sich Misserfolge umso eher einstellen, je komplexer und undurchschaubarer das Feld ist, in dem wir agieren, und je schwerer und langfristiger die Entwicklungsziele zu verwirklichen sind.

### Selbstmanagementkompetenz

Dieses personale Ethikkonzept stellt den Erwerb der Kompetenz von Menschen in den Vordergrund, ihr Leben selbstverantwortlich ([Unterkapitel 2.3](#)) und kreativ ([Abschnitt 2.1.6](#)) zu organisieren.

- **Werte und Ziele klären:** Entwicklungs- und Gestaltungswünsche herausfinden und ggf. mit dem Lebensentwurf und den Gestaltungsbedingungen (z. B. Zeit, Raum, Finanzen, Kompetenzen) harmonisieren.
- **Werte, Ziele und Handlungen abstimmen:** Werte ([Unterkapitel 2.2](#)), Ziele, Entscheidungen ([Unterkapitel 3.3](#)), Handlungskompetenzen, Umsetzungen, Auswertungen und Korrekturen ([Abschnitt 5.1.2](#)) aufeinander abstimmen.
- **Erforderliche Kompetenzen wirksam erwerben:** Experimentell handlungsbegleitend solche Kompetenzen erweitern oder neu erwerben, die es ermöglichen oder erleichtern, selbst gewählte und gemeinsam auf Realisierbarkeit hin überprüfte Entwicklungsziele zu verwirklichen.
- **Trainieren und zur Probe handeln:** Als schwierig eingeschätzte Situationen aus dem Alltag probierend in realitätsnahen Szenen und Dialogen ([Abschnitt 6.2.6](#)) vor- oder nachbereiten.
- **Kreative Problemlösungen finden:** Neue und angemessene Lösungen für Herausforderungen in privaten und öffentlichen Feldern finden ([Abschnitt 2.1.6](#)) und diese vor dem Hintergrund eines möglichst bewussten Lebensentwurfes umsetzen.
- **Krisen und Konflikte konstruktiv bewältigen:** Krisenhafte und konfliktgeladene und deshalb als besonders schwierig und schmerzhaft empfundene Situationen und Zeiten von beruflichem oder privatem Wandel oder von Stagnation konstruktiv, Chancen realisierend bewältigen ([Unterkapitel 5.2](#)).
- **Der Entstehung von Krisen und Konflikten vorbeugen:** Krisen-, Konflikt-, Stress-, Mobbing- und Angstsituationen im Leben nicht erst entstehen lassen oder dadurch besser bewältigen, dass man sich Kompetenzen zu ihrer angemessenen Bewältigung im Vorfeld aneignet.
- **Sich neu orientieren:** Bei gewollten oder ungewollten Ein- und Umbrüchen oder Um- und Neuorientierungen Ziele und Wege klären sowie nützliche Entscheidungen und Handlungen finden.
- **In die Klarheit kommen:** Klarheit über Gedanken, Gefühle, psychosoziale Bedürfnisse, Körperempfindungen und Körperbedürfnisse, über Beziehungen und den Sinn des Lebens und über die Bedeutung der derzeit unbewussten, transrationalen und transpersonalen Persönlichkeitsanteile sowie über das Zusammenspiel dieser Bereiche alltäglichen und besonderen Erlebens.
- **Stärken ausbauen:** Erfolge, Stärken, Interessen, Ressourcen und Begabungen erkennen und Handlungskonzepte erfinden, wie man das ausbauen kann, was gut einem tut und in der Entwicklung weiterbringt, ohne damit anderen zu schaden.
- **Leben entwicklungsförderlich organisieren:** Leben so organisieren, dass hinreichend Raum für Entwicklung, Harmonie, Liebe, Freundschaft und Freude im Leben bleibt.
- **Sich einfühlen können:** Vielfältige Gelegenheiten schaffen und nutzen, sein Vermögen zur Einfühlung in die Gefühls-, Empfindungs- und Gedankenwelt der Menschen, für die man sich interessiert, zu erweitern und zu vertiefen.
- **Selbstsicherheit gewinnen:** Gezielt und wirksam die Fähigkeiten entfalten, um - wo dies ihnen erforderlich erscheint - eindeutig, glaubwürdig, kraftvoll und durchsetzungsbereit aufzutreten
- **Selbstwertschätzung verankern:** Selbstwertschätzung, die Selbstliebe als achtsame und gütige Hinwendung zur eigenen Person fördern.

### 2.2.6 Konzept einer Entwicklungs- und Beziehungsethik

Folgende fünf Schlüsselsätze können eine Neuorientierung im Beziehungssystem eröffnen oder eine bereits praktisch vollzogen psychosoziale Umorientierung geistig stabilisieren.

#### *Ich bin, wer ich bin.*

- a. **Ahnen, wer man wirklich ist:** Je mehr ein Mensch ahnt, wer er wirklich ist, wofür er auf dieser Welt lebt, was der Sinn und der Auftrag seines Lebens sein könnte, was ihn in diesem Leben lebendig hält, desto mehr kann er auch zu diesem Menschen werden. Wir können uns fragen: „Wer bin ich wirklich hinter all meinen Masken und Maskeraden, jenseits meiner Normen, Gebote und Verbote, Konventio-

nen, 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 Gelingen, Zufriedenheit und Einsprengeln von Glück leben kann und dass die Umstände meines Lebens, auch die Krisen und Konflikte und deren Deutung mich anregen, beleben, vitalisieren, initiativ und kreativ werden lassen?“

- b. **Mit sich selbst und der Mitwelt in Kontakt kommen:** Es geht darum, dass Menschen mit allem, was sie in sich und mit sich tragen, mit Licht- und Schattenseiten bekannt werden können und dürfen. Indem sie sich sowohl ihre hellen und schönen als auch ihre dunklen und schwierigen Seiten mutig mit liebevoller Achtsamkeit ansehen und in diese Aspekte ihrer selbst hineinspüren, können Menschen lernen, sich mit sich selbst – mit ihrem wahren Selbst, mit ihrem Wesenskern – zu befreunden, sich selbst zu lieben. Diese Freundschaft, Akzeptanz und Liebe zu sich selbst dient als Voraussetzung für ihre Fähigkeit zu tiefer Solidarität, Freundschaft und Liebe zu anderen.
- c. **In achtsame Dialoge über Lebensthemen eintreten:** Durch jede Begegnung, jede Situation, jeden Augenblick unseres Lebens scheinen alle derzeit für uns bedeutsamen Themen hindurch. Zu-hören und Zu-sehen bedeutet, auch hinter Worte zu hören und hinter Mimik und Gestik zu sehen. Nicht nur das Gesagte ist bedeutsam, sondern auch und vor allem das Gemeinte. Nicht nur das Gezeigte ist bedeutsam, sondern auch das Verborgene und Verheimlichte. Nicht nur das Getane ist bedeutsame, sondern auch das Unterlassene. Zu-hören und Zu-sehen sind jedoch nicht Hellseherei und Besserwisserei, sondern das sind Bestandteile eines Dialoges und Multiloges, in dem andere weder überzeugt noch überredet noch gezwungen oder gedeutet werden. Man begleitet achtsam und wohlwollend den besonderen Erlebensprozess in uns selbst und bei anderen Menschen: „Aha, so also erlebst du diese Situation und dein Leben.“
- d. **Selbsterleben an das Selbst binden:** Sich mit sich selbst zu befreunden, bedeutet, das Selbsterleben von der zerstörbaren und von uns selbst nur wenig beeinflussbaren äußeren Welt abzu ziehen und in die innere Welt, in den Bereich unseres Selbsterlebens zu verlagern. Macht man beispielsweise Selbstwert am Erfolg im Beruf fest und man bleibt oder wird – aus welchen Gründen auch immer – erfolglos, verliert man Selbstwert. Ist der Beruf beendet, z. B. durch Eintritt ins Rentenalter, geht ebenfalls der ans Äußerliche fixierte Selbstwert in den Keller. Wenn man seinen Wert in seinem wesentlichen, ureigenen Selbst, in seiner „nackten Existenz“ verankert, behält man diesen Wert, auch wenn die äußeren Bedingungen widrig oder zerstört sind. Die förderliche Einstellung ist: „Ich bin die Person, die ich bin.“ „Ich bin okay.“ „Du bist okay.“
- e. **Sich von Bildern und Konzepten lösen:** Menschen können sich besser kennenlernen, wenn sie sich von ihren Selbstbildern sowie von den Erwartungsbildern 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 er nach eigenen Idealvorstellungen oder nach den Plänen anderer werden sollte, kann er damit anfangen, der Mensch zu werden, der er ist.
- f. **Stimmig werden:** Menschen sind Entwicklungswesen aus Verstand und Gefühl, aus Körper und Geist, aus Tun und Unterlassen, aus Materialität und Spiritualität, aus Diesseitigkeit und Jenseitigkeit (Transzendenz), aus der wir kommen und in die wir gehen. Diese Entwicklungs- und Erlebensbereiche können sich bei Menschen zusammen entwickeln (assoziiieren) oder sich auseinanderentwickeln (dissoziieren), können sich unterstützen oder wechselseitig blockieren. Erlebensbereiche des Seins stimmig zu integrieren, wäre ein lohnendes Prozessziel.
- g. **Den inneren Kraftplatz oder sicheren Ort finden:** Menschen tragen in sich die Möglichkeit (das Potenzial) und die Fähigkeit (die Kompetenz und Kraft) zur Aktivität oder Passivität, zum Tun oder Unterlassen, zum Andere-Beeinflussen-Wollen oder Sich-von-anderen-Beeinflussen-Lassen. Menschen wissen häufig nicht, in welcher Lebenssituation und in welchem Maße es angebracht ist, zu handeln und zu gestalten oder abzuwarten und zuzulassen. Um dieses tiefere Wissen und um Sicherheit beim Umgang mit intrapsychischen und interpersonalen Konflikten und damit verbundenen seelischen Kränkungen und Verletzungen zu erlangen, ist es hilfreich, den inneren Ort konstruktiver Unentschiedenheit, den Platz produktiver Leere, den inneren Kraftplatz, die indifferente, kreative Mitte in sich kennenzulernen und für Entscheidungssituationen aufsuchen zu können.
- h. **Wege zur inneren Mitte beschreiten:** Ein Weg zur inneren Mitte ist der über die beharrlich-konzentriert-achtsame Einübung (Askese) von Meditation (leer) und Kontemplation (thematisch) als innere Versenkung. Ein anderer Weg führt über Ekstase und Trance. Ein dritter Weg zur inneren Quelle der Kraft führt über stetes Üben von Aufmerksamkeit und Wachheit. Ein vierter Pfad nach innen ist der von Liebe und Hingabe. Viele weitere Pfade führen zur schöpferischen Mitte, zum kreativen Kern. Es lohnt sich, diese Pfade ühend und genießend zu beschreiten.
- i. **Sich selbst verwirklichen:** Jede Person verleiht ihrem eigenen Leben Richtung, Ziel und Sinn. Es geht darum, dass Menschen sich selbst begegnen, um sich kennen, einschätzen, wertschätzen und lieben zu lernen. Es geht darum, dass Menschen experimentell herausbekommen, was sie fühlen, welche Bedürfnisse sie leiten, wer sie sind und was sie wollen, um sich selbst zu entscheiden, worauf sie sich einlassen können und wollen. Sie selbst überwinden mutig ihre Entwicklungsängste, ihre Veränderungswiderstände, nicht jemand anderes an ihrer Stelle.

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

- a. **Die seelisch-geistige Welt verstehen:** Viele Menschen kennen die sich von technischen oder physikalischen Wirkmechanismen unterscheidenden Wirkprinzipien der seelisch-geistigen Welt nicht oder erkennen sie nicht an. Viele Menschen übertragen aus dieser Unkenntnis heraus die Wirkmechanismen der materiellen und wirtschaftlichen Welt auf ihre seelisch-geistige Welt und kommen dadurch zu Fehlschlüssen, die ihre Entwicklung blockieren können. Derlei Unkenntnis des Inneren kann Frustration und psychisches Elend auslösen.
- b. **Balance von Autonomie und Interdependenz:** Jeder Mensch ist ein einzigartiges, besonderes Wesen, im Rahmen der inneren (genetischen, epigenetischen, herkunftsbezogenen) und äußeren (sozialen, kulturellen, politischen, wirtschaftlichen) Entwicklungsspielräume frei und autonom in seiner Lebensgestaltung. Jeder Mensch ist zugleich als soziokulturelles Wesen auf andere angewiesen wie andere auf ihn angewiesen sind. Zu 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. Es gilt, diese Lebensaufgabe anzunehmen und die sich ergebenden psychischen und sozialen Spannungen konstruktiv zu bearbeiten.
- c. **Wer sich ändern will, höre auf, sich zu ändern:** Was man nicht haben will, das kriegt oder behält man. Menschen sollten sich mit dem Veränderungs-Paradox vertraut machen: „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 Wunschbild hin zum Realbild der Persönlichkeit einschließlich der Akzeptanz der eigenen Schatten, also der Abweichungen der Realität vom Wunsch, zu wagen, auf den Teppich der Möglichkeiten und Begrenzungen zu kommen. Nur vom Teppich aus, nicht von den Wolken kann man abspringen. Aus den Wolken kann man nur fallen. Aus der Selbstentfremdung heraus ist kein wirklicher Wandel zu sich selbst hin möglich.
- d. **Man kann andere nicht ändern, nur 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 Defiziterleben, in Frustration, Hilflosigkeit, Ohnmacht, Wut und Groll verfangen. Wer jedoch seinen Manipulationswahn überwindet, wird unabhängig, selbstwirksam und handlungsfähig.
- e. **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. Mit jedem Geben, mit jeder Liebesbotschaft wächst die Liebesfähigkeit 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 Selbstliebe 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 seine Grundbedürfnisse nach Selbstwirksamkeit, 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.
- f. **Der Tod gehört zum Leben:** Leben erlebt man als in Teilen planbar und in Teilen zufällig oder als zwangsläufig. Unser Tod zum Beispiel ist zwangsläufig, der Todeszeitpunkt ist eher zufällig, wobei mit steigendem Alter und abnehmender Gesundheit die Todeswahrscheinlichkeit steigt. Der Todeszeitpunkt kann jedoch auch via Selbsttötung geplant werden. Wir gestalten unser Leben und werden von den situativen Bedingungen des Augenblicks und des Aufenthaltsortes sowie von den allgemeinen Rahmenbedingungen unserer Existenz (Zeitgeist) gestaltet. Wir passen das Leben an uns an und passen uns den Lebensbedingungen 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 Unklar-

heiten im Dasein, mit dem Nicht-Wissen-Können im Leben anzufreunden, um nicht in die Persönlichkeitsentwicklung meist einengende Falle religiöser und politisch-ideologischer Dogmen zu tappen. Wenn man Angst vor dem Tod hat, wird das ganze Leben eingefärbt von dieser Angst. Es geht darum, die Angst vor dem Tod in Gestaltungskraft für ein Leben im Hier-und-Jetzt zu transformieren, so dass man ein weitgehend angstfreies und erfülltes Leben führen kann.

- g. **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 Spannungsfeld der Urkonflikte von Leben und Tod, Werden und Vergehen, Trieb- und Ethiksteuerung, Bedürfnis und Wille, Leib und Seele, Materialität und Spiritualität, Ordnung und Chaos, Stimmigkeit und Verwirrung, Erhabenheit und Trivialität, des Einfachen und Komplexen, von Durchblick und Undurchschaubarkeit, Verständnis und Verzweiflung, Singularität und Konformität, Individuum und Gesellschaft, Sinnkonstruktion und Sinnfindung, Sinnlosigkeit und Sinnhaftigkeit. Leben ist auch Schmerz, Leid, Verletzung, Verzweiflung, Verstörung, Versagen und Scheitern - aber nicht nur. Manchmal finden wir Konfliktlösungen und entwickeln wir uns. Das sind Momente des Glücks. Manchmal verwickeln wir uns, verzweifeln, resignieren und erstarren. Das sind Momente des Elends. Es geht im gelingenden Leben darum, die Momente des Glücks zu mehren und mit Momenten des Elends konstruktiver, selbstverständlicher umzugehen.
- h. **Unvollkommenheit gehört zum Leben:** Traumata (Verletzungen, Kränkungen, Miss- und Verachtungen, Misshandlungen, Vernachlässigungen, Überforderungen, Missbrauch...) tun weh. Deshalb werden sie häufig vergraben. Meist mit Unterstützung von Entwicklungsbegleitenden 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 Perspektivwechsel und andere Formen der 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 Allmachtsversuchungen. Wer unvollkommen ist, kann sich noch entwickeln. Vollkommene Menschen sind in dieser Beziehung arm dran. Jeder Mensch ist liebenswert einschließlich seiner Stärken und Schwächen, seiner Licht- und Schattenseiten. Ich mag mich mit meinen Schwächen. Ich muss sie weder ignorieren noch muss ich mit ihnen kokettieren.
- i. **Lebenssinn muss man sich schaffen:** Es gilt zudem, die existentielle Tatsache anzuerkennen, dass das gesamte Leben ein psychosozialer Konstruktionsprozess ist und damit auch Sinn im Leben eine zum Teil sozial übernommene intersubjektive, zum Teil ureigene Konstruktion ist. Es gibt keinen Sinn außerhalb dessen, was wir als sinnvoll definieren und leben. Philosophen, Religionsstifter und Religionsverwalter bieten uns ihre Sinnideen an, um uns von der Mühsal der eigenen Sinnkonstruktion scheinbar (dem Scheine nach) zu entlasten. Aber auch die Entscheidung für den Glauben, für Sinnübernahme liegt letztendlich in der Verantwortung jeder einzelnen Person. So, wie man ein und daselbe Glas als halb voll oder halb leer bezeichnen kann, kann man sich zumeist – außer in schweren emotionalen, körperlichen oder intellektuellen Krisen – jederzeit entscheiden, das Leben als sinnvoll oder sinnlos, optimistisch oder pessimistisch, mit Gestaltungsfreude oder Gestaltungsbedenken zu betrachten und entsprechend zu gestalten (Sich selbst erfüllende Prophezeiung). Nahezu jeder Mensch hat es in der Hand, zu entscheiden, woran er den Sinn und Wert seines Lebens, woran er ein erfülltes Dasein festmachen will.

### **Neues ist Treibstoff für Entwicklung.**

- a. **Das Selbst entwickelt und verwirklicht sich im Neuen:** 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 Gewohnheitspfade experimentierend verlassen werden, können neue Möglichkeiten aufkeimen, können neue Driftzonen – ein Ausdruck aus der Systemtheorie – der Entwicklung gebahnt werden. Dort begegnet man zugleich seinen Ängsten (der Neuangst, der Versagensangst, 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<sup>99</sup>, 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 Lebenseinstellung der Neufreude. Es geht darum, nicht der Gier nach Neuem zu verfallen, sondern sich für das Neue zu öffnen, auf Entdeckungsreise zum Neuen und Guten und damit in Richtung auf Heilsames und Wachstum Förderndes zu gehen und sich am guten Neuen zu erfreuen.
- b. **Wo die Angst ist, da geht es entlang:** 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 Selbstbildes und Selbstverständnisses verantwortlich sind, angesichts des Neuen zu rebellieren. Dann versucht das Ego, der Bewahrer der Persönlichkeit, der Gewohnheitsfetischist, die Beharrungsinstanz in uns, die Macht an sich

zu reißen. Diese Ego-Instanzen gaukeln uns Menschen dann 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 Entwicklungsweg. Neuangst – diese uns hellwach und umsichtig machende Erregung – wird so zu einem Kompass ins Neue hinein. Wenn Sie Ängste spüren, atmen Sie tief aus – 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 Neuängsten die konstruktiven Seiten abgewinnen und sie Schritt für Schritt in Neufreude transformieren.

- c. **Sich täglich neu entwerfen:** Wenn wir Gewohnheiten, Alltagsrituale, Charaktermuster, eingefahrene Schemata des Denkens, Fühlens und Handelns verändern wollen, müssen wir uns auf den Entscheidungsaspekt 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 tun?“ „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 Selbstverwirklichung und aus 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 Entscheidungsprozess. Zu leben heißt ständige Erneuerung – sowohl materiell-zellular als auch seelisch-geistig. Lebendigkeit im Leben drückt sich aus in dem übenden Versuch, sich täglich neu zu entwerfen.
- d. **Glück basiert auf Neufreude:** 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 unbekanntes 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: „Den Vogel, der am Morgen singt, den fängt am Abend die Katz.“ „Tages Arbeit, abends Gäste sei dein künftige Zauberwort.“ „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 Glücksverhinderin. Glück – dieser Zustand von freudigem Einverständnis mit dem was gerade ist, von Angekommensein mitten im Leben, von unverbrüchlicher Zuversicht im Sein – ist jedoch machbar, basiert auf Neufreude und dem Mut zum Experiment. Es geht darum, sich täglich ein wenig mehr für das Neue zu öffnen und Zugang zu einer lebendigen experimentellen Lebensführung zur Ermöglichung von vielen Momenten des Glücks zu finden.
- e. **Gewohnheiten überprüfen und ändern:** Gewohnheiten sind übernommene und mehr oder minder willkommene, den Alltag erleichternde bis schädliche Trancezustände. Alles, was wir unter Ausschaltung unseres immer nur sehr begrenzt zur Verfügung stehenden Wachbewusstseins mit seinem expliziten Gedächtnisanteilen erledigen, alle durch unser implizites Gedächtnis gesteuerten Automatisierungen von Handlungen sind Situationen von Alltagstrance. Als konstruktive Routine, als alltägliche Übung können Gewohnheiten uns Menschen entlasten, so dass wir das eingeengte Wachbewusstsein auf Wichtiges und Neues konzentrieren können, und uns so in unserer Lebendigkeit unterstützen. Gewohnheiten, die ehemals nützliche Problemlösungen dargestellt haben, die in der Vergangenheit konstruktiv und nützlich waren, können sich jedoch unter sich ändernden Lebensbedingungen als hinderlich oder schädlich erweisen, können für die Gestaltung der Zukunft destruktiv sein. Gewohnheiten als Süchte engen die Möglichkeiten der Entfaltung von Menschen ein und werden zu einem gläsernen Gefängnis für das wahre Selbst, für die sich nach freier Entfaltung sehnen 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 uns Menschen, freier für Neues zu werden.
- f. **Begrenzende Muster erkennen und auflösen:** Hinter den – oft recht unterschiedlichen – Erscheinungsweisen der Worte, Taten, Vermeidungen und Unterlassungen kann sich ein durchgängiges Muster oder Schema verbergen. Beispielsweise kann bestimmten Handlungen ein einschränkendes Leitmotiv zugrunde liegen, das sich seit der Kindheit eingepägt 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 nicht zu erfüllenden Hoffnung, endlich die unerlösten Kindheitssehnsüchte in ähnlicher Konstellation einlösen zu können. Es geht darum, dass Menschen ihre Entwicklung zum Besseren, zur Zufriedenheit und zum Glück verhindernden Muster und Festlegungen 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, Leibempfindun-

gen und Verhaltensweisen auf. Durch ergänzende Visionsarbeit (Erlaubnis von Wünschen und Sehnsüchten) gelangen Personen zu neuen, ihre Entwicklung zu sich selbst hin unterstützenden Gestaltungsprinzipien für ihr Leben.

- g. **Sich mit Prozesshaftigkeit des Daseins anfreunden:** Dogmen, Glaubenssätze, Abstraktionen, Konzepte, Prinzipien und Regelungen können unter bestimmten Bedingungen hilfreich sein. Im Hinblick auf Persönlichkeitsentwicklung 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 Schutzmechanismen 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 wissenschaftliche Grundsatz, dass jegliche Abweichung die Verallgemeinerung aufhebt: Ein schwarzer Schwan zerstört die Behauptung, dass alle Schwäne weiß seien. Weil Leben Prozess ist, weil alles fließt, steigt man niemals zweimal in denselben Fluss. Es geht darum, sich mit der realen Prozesshaftigkeit, mit der realen Ungesicherheit seines vorübergehenden Daseins anzufreunden und für seine seelisch-geistige Entwicklung Gewinn aus dieser Existenz Tatsache zu ziehen.

### **Entschiedenenes Handeln ist Weg und Ziel.**

- a. **Sich seiner Entscheidungen bewusstwerden:** 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 Entscheidungsbewusstheit. Es geht darum, dass Entscheidungssituationen als im eigenen Verantwortungsbereich liegend bewusstwerden. Bewusste Entscheidungen konfrontieren uns mit der Endlichkeit und Begrenztheit unseres Daseins. Die Entscheidung ist der Tod der Möglichkeiten. Aus Todesangst heraus werden Entscheidungen häufig aus dem Bewusstsein getilgt. Es geht darum, Entscheidungsbewusstheit als Grundlage für Entscheidungsfähigkeit und für ein selbstbestimmtes, kreatives Leben zu entwickeln.
- b. **Entscheiden heißt Abschied nehmen:** Entscheidungen tun weh, denn jede Entscheidung bedeutet ein Abschied von Alternativen, ist ein kleiner Tod im Spektrum der Möglichkeiten der Lebensentwürfe. Weil verbunden mit Verzicht auf alternative Handlungs- und Lebensmöglichkeiten, können uns Entscheidungen – als Trennungen von der Welt des Möglichen - Angst machen. Es geht darum, die Scheidungsqualität in der Ent-Scheidung als Abschied zu bearbeiten und unter geschützten Bedingungen Schmerz und Trauer dieser Abschiedssituationen „durchzuarbeiten“.
- c. **Sich ganzheitlich-intuitiv entscheiden:** Echte Entscheidungen sind ganzheitliche Prozesse, die Wahrnehmen, Denken, Leibempfinden und Fühlen einbeziehen und aufeinander beziehen. In ganzheitlicher Entscheidung verbinden sich geklärte Kognition, differenzierte Emotion und spürbewusste Psychomotorik zu einem komplexen, übersummativen, intuitiven, auf Handeln ausgerichteten Prozess. Es geht darum, in diese Dimension intuitiv-komplexer Entscheidung einsteigen zu lernen.
- d. **Aus Ambivalenzfallen entkommen:** Ohne Entscheidungen bleiben wir in der Ambivalenzfalle stecken – alles scheint gleich wert, deshalb stagniere und resigniere ich – und können wir uns nicht weiterentwickeln. Es geht darum, sich innere Widersprüche und Ambivalenzkonflikte (einerseits, andererseits) zu verdeutlichen, zum Teil eine Weile auszuhalten, aber letztendlich durch ganzheitliche und vollständige Entscheidungen aufzulösen oder zu überwinden.
- e. **Selbstverantwortlich handeln:** Entscheidungssituationen können auch als Chance zur Konzentration der Aufmerksamkeits- und Handlungsenergie erkannt werden. Bewusste, klare Entscheidungen können als Grundlage für bewusstes, selbstverantwortliches, selbstklärendes, selbstwirksames und damit 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, und zwar so weit, wie seine Verantwortung tatsächlich reicht. Er wird im Rahmen der überindividuellen Begrenzungen - z. B. durch genetische Voraussetzungen, Sprache, Kultur, Wirtschaftsform, Zeitgeist, klimatische und ökologischen Bedingungen - autonom und souverän in seiner Lebensgestaltung.
- f. **Vom Entscheiden zum Handlungsexperiment:** Entscheidungen sind erst dann wirklich entwicklungs-fördernd, wenn sie in Handlungen – in ein Tun des Neuen und Guten (Förderlichen) und ein Unterlassen des Alten und Schlechten (Hinderlichen) – münden. Es gibt nichts Gutes, außer man tut es (E. Kästner). Der Weg zu Neuem und Gutem, der Weg zur kritisch reflektierten Selbsterkenntnis führt über experimentell-handelnde Selbsterkundung. Erkenntnisse über sich und über seine derzeitigen Handlungsalternativen sind dann besonders wertvoll, wenn diese in sorgsam vorbereitete und aufmerksam begleitete Handlungsexperimente münden. Experimente können scheitern, dürfen auch fehl gehen. Wir können viel, möglicherweise am meisten aus unseren Fehlern lernen, wenn diese mit freundlicher Aufmerksamkeit frei von Selbstvorwürfen und Selbstmitleid angenommen werden. Eine selbstwertfördernde Fehlerkultur im Selbst- und Fremdbezug ist anzustreben, will man seine Entwicklungspotenziale im sozialen Miteinander voll entfalten.

- g. **Deutungsautonomie bewahren:** Häufig wird unser Leben durch Entscheidungen und Handlungen anderer Menschen, durch innere und äußere Wirtschafts-, Politik- und Naturereignisse bestimmt, indem uns Entwicklungsmöglichkeiten 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 Deutungsautonomie: Zumindes können wir zumeist entscheiden, wie wir die Tatsachen unserer Existenz, die Ereignisse in unserem Leben einordnen und bewerten wollen. Es geht darum, diese Bewertungsarbeit konstruktiv im Sinne einer Erlaubnis gebenden Förderung inneren Wachstums anzugehen.

### **Experimentieren eröffnet neue Möglichkeiten.**

- a. **Freiraum für Experimente schaffen:** Wenn Entwicklung im Wesentlichen durch bewusste und komplexe Entscheidungen und experimentelles Handeln zustande kommt, dann sollte sich jede Person einen geschützten Experimentierraum für Entscheidung und Handlung suchen. Es geht vor allem darum, dass durch konstruktive, heilsame Gegenerfahrungen die Angst vor einer bewusst experimentellen Lebensführung auf ein nicht länger verstörendes, Entwicklung behinderndes Maß zurückgedrängt werden kann. Durch eine Vielfalt von Angeboten zum Erproben von Entscheidungs- und Handlungsalternativen lernen Menschen, die für ihre derzeitige Entwicklung angemessenen Entscheidungen zu treffen, handlungsleitende Wert- und Qualitätskriterien zu bestimmen und dementsprechende entwicklungsförderliche Handlungsziele zu verfolgen. In szenisch-dialogischer Erprobungsmethodik 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...?“
- b. **Konstruktive Kontaktfunktionen fördern:** Den meisten Menschen stehen ihre Kontaktfunktionen nicht im vollen Umfang und in situationsunterstützender Qualität zur Verfügung. Viele Menschen spüren ihre Körperimpulse, 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 Echtfühle (z. B. Wut/Ärger, Freude/Begeisterung, Angst, Trauer, Ekel/Abscheu, Hilflosigkeit/ Ohnmacht, Scham/Gehemmtheit) klar zu werden und diese erkennbar sowie situations- und personen-angemessen 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 selbstreflektorischen und analytischen Verstand je nach Situationserfordernis einzuschalten oder auszuschalten, um zu ihren Gefühlen einen Zugang zu finden. 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 Kontaktfunktionen situations- und personengerecht zu trainieren. Kommunikationsfähigkeit erweitert sich, indem das Über-Jemanden-Reden durch kontaktvolle Dialoge, durch ein Mit-Jemanden-Reden ersetzt wird.
- c. **Vom Denken, Fühlen oder Handeln zum Denkfühlhandeln:** Denken ist Probehandeln im Kopf. Mit Hilfe unseres Abstraktionsvermögens und unserer Vorstellungskraft können wir in mögliche wie in unmögliche Weltkonstruktionen eintauchen. Ausschließliches Probehandeln im Kopf, vorwiegendes Leben in Alternativreichen der Fantasie führt uns häufig in unproduktives Grübeln, in destruktive Unzufriedenheit, zu Selbstvorwürfen, Befangenheit und Resignation. Es geht darum, unter anderem durch dialogische Inszenierungen in die Situation ganzheitlichen Probehandelns zu gelangen als Verbindung von Kopf (Denken), Herz (Fühlen) und Hand (Tun). So wird Probehandeln anschaulich, kreativ und produktiv. Die Entwicklungsrichtung wird bestimmt von einer Abstimmung und Integration des Denkens (Worte, Bilder, Ahnungen, Symbole, Erinnerungen, Fantasien, Reflexionen, Bewusstsein und Bewusstheit), des Fühlens (Gefühle, Stimmungen, Affekte, Emotionen und Leibempfindungen) und des Handelns (Probehandlungen, Realhandlungen; Verhalten, Bewegung, Sprechen). Man kann durch räumlich hergestellten und damit sinnlich erlebbaren Perspektivwechsel, begleitet von wechselweiser Einfühlung in sich und in andere, abgespaltene Anteile der Persönlichkeit erkennen und sich diese wieder aneignen, von anderen Personen - vor allem den primären Bezugspersonen - übernommene Werturteile aufdecken und auflösen, das Einfühlungsvermögen erweitern und einseitige Sichtweisen überwinden und so größere Wahlfreiheit bei Entscheidungen erreichen.
- d. **Wirklich ist nur der gegenwärtige Prozess:** 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 Existenzangst zu überwinden. Nichts ist von Dauer, auch wenn es in den Rhythmen unserer offensichtlichen Zeitwahrnehmung 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.

- e. **Unerledigtes Vergangenes wiederbeleben:** 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 Bezugspersonen können zu Problemen im Erwachsenenendasein werden. Um zu einer entwicklungsfördernden Neudeutung der Vergangenheit und zu einer Befreiung aus den Selbstfestlegungen zu gelangen, z. B.: „Ich will nie wieder abhängig sein.“ „Ich traue niemandem.“ „Ich bitte keinen um Hilfe.“, 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 Entwicklung Suchende nicht in der hilflosen, ohnmächtigen Regression ihrer Kindheitserfahrungen 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 Reinszenierung bearbeitet werden.
- f. **Zukünfte experimentell vorwegnehmen:** Es geht um experimentelle Neuorientierung der Lebensperspektive. Wünschenswerte, erträumte, ersehnte Situationen, Zustände und Verhaltensweisen können in dialogischer Inszenierung eröffnet und eingeübt werden. Probehandelnde 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 Zukunftsplanung kann uns daran hindern, uns in der Gegenwart als glücklich wahrzunehmen. Es ist darauf zu achten, 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 Entwicklungsanliegen jedoch ist fortwährend. Zudem besteht die Gefahr, dass schlechte Erfahrungen aus der Vergangenheit zu hindernden Erwartungen an die Zukunft werden. Darum sollten pessimistische Hochrechnungen und Erwartungen mit der Gefahr von sich selbst erfüllenden Prophezeiungen unterbrochen werden wie: „Einmal Elend, immer Elend.“ „Einmal Unglück in der Beziehung, immer Unglück.“

### 2.2.7 Individuelle Wertvorstellungen klären und aufeinander abstimmen

Nachhaltigkeit	Akzeptanz	Natürlichkeit	Enkeltauglichkeit	Solidarität		
Autonomie	Freiheit	Selbstständigkeit	Selbstverantwortung	Loyalität		
Gesamtverantwortung	Vertrauen	Dankbarkeit	Gerechtigkeit	Stabilität		
Mut	Treue	Demut	Authentizität	Verlässlichkeit	Nutzen	Geduld
Toleranz	Chancengleichheit	Sicherheit	Ehrlichkeit	Echtheit	Zuversicht	
Mitgefühl	Schönheit	Engagement	Haltbarkeit	Vielfalt	Transparenz	
Wohlwollen	Kreativität	Kooperation	Humor	Freundlichkeit	Klarheit	
Großzügigkeit	Verständnis	Hoffnung	Offenheit	Selbstreflexion	Weisheit	

#### Werte

Werte sind Phänomene, die unser Leibempfinden und Fühlen, unser Denken, Entscheiden und Handeln maßgeblich – also Maß und Richtung gebend – bestimmen. Werte geben uns in unserem Leben eine Orientierung, sind wie Farben in der Lebenswelt mit einer Fülle besonderer Zuschreibungen und Eigenschaften, die sich im Laufe der Kulturgeschichte regional oder global herausgebildet haben.

Um Werte besser verstehen zu können, ist es deshalb oft sinnvoll, ihre Entstehungsgeschichte nachzuvollziehen, um ihre innovative Kraft, ihre kulturelle Bedeutung und ihren Facettenreichtum wertschätzen und nutzen zu können.

Wir erleben Werte nahezu in jeder Situation, denn fast alles kann Träger von Werten sein. Vor allem Menschen sind Wertträger. Unser Verhalten ist idealerweise geprägt von konstruktiven Werten wie Mut, Loyalität, Solidarität, Großzügigkeit, Offenheit, Ehrlichkeit, Klarheit, Fairness, Altruismus, Willensstärke, Entschlossenheit, Glaubwürdigkeit, Freundschaft und Liebe, um nur einige positive Wertaspekte zu benennen. Man

spricht in diesem Zusammenhang meist von Tugenden. Aber Menschen und Dinge können auch Träger negativer, destruktiver Werte sein. Statt der Tugend können sich Menschen dem Laster verschrieben haben, z. B. als Faulheit, Egoismus, Unehrllichkeit, Oberflächlichkeit, Stolz, Selbstüberschätzung und Überheblichkeit. Ob ein einzelner Wert als konstruktiv oder destruktiv eingeordnet wird, ist wiederum auch das Ergebnis einer Wertentscheidung.

Werte zeigen sich in dem, wie wir Beziehungen untereinander gestalten. Um diese Werte im Miteinander zu entdecken, brauchen wir ein einführendes Schauen aus der eigenen Perspektive, aus der Perspektive der Gegenüber heraus wie aus der Vogelperspektive unserer wechselseitigen Bezogenheit. Besonders beziehungsförderlich ist es, diese dritte Perspektive auf den Interaktionsprozess und den situativen Kontext, auf das stets flüchtige, prozesshafte Wir im Handlungsfeld einzunehmen: „Wie erlebe ich das, was wir hier zueinander sagen und miteinander tun? Wie erlebe ich die Situation unseres derzeitigen Kontaktes wie unserer Beziehung insgesamt?“

Werte erkennen wir im Erlebensprozess als Bewegungsimpuls hin zu und weg von, als Gefühle der Annäherung (Appetenz) oder der Abwendung von (Aversion) und des Schutzes vor.

Wir lernen hoffentlich im Laufe des Lebens, wie sich konstruktive Werte anfühlen, sei es als Ordnung, Schönheit, Liebe, Sympathie, Sicherheit, Vertrauen und vieles anderes mehr. So formt sich in uns ein implizites, unbewusstes, aber in vielen Fällen bewusst zu machendes heilsames Wertebewusstsein.

Die Körperempfindung und das Gefühl, nach etwas zu streben oder sich von etwas abgestoßen zu fühlen, ist ein wesentlicher Schlüssel zum Erkennen von Werten und damit für ein ethisch angemessenes Handeln. Die durch Gefühle erschlossenen Werte wie Sorge, Wertschätzung, Solidarität oder Respekt bestimmen maßgeblich, wie wohlwollend man sich gegenüber anderen verhält.

Werte werden offenbar in unseren Aktivitäten und in den Dingen, die wir herstellen oder die wir uns aneignen. Ein „Gut“ bildet entsprechend eine dinghafte Einheit von in den Gegenstand hineingearbeiteten und in ihn hineingelegten Wertqualitäten, die wir umso mehr schätzen können, je vertrauter uns die entsprechenden Qualitätskriterien sind. Der Wert eines Dinges erschließt sich also erst aus dem nutzenden Wechselspiel zwischen Ding und Mensch.

Werte laden uns ein, uns so oder so den uns umgebenden Dingen oder Menschen gegenüber zu verhalten. Es gibt Abweichungen zwischen uns Menschen, wie klar und deutlich oder unklar wir bestimmte Werte wahrnehmen und wie wir sie gewichten und priorisieren. Wir können Werte auch falsch einschätzen. Denn beim Erfassen von Werten handelt es sich nicht um einen streng logischen Vorgang, sondern - wie oben beschrieben - um einen ganzheitlichen Erlebensprozess aus einem erfahrungsgeliteten Wahrnehmen und Denken einschließlich der beteiligten leibbasierten Gefühle. Dementsprechend nehmen Menschen aus unterschiedlichen Herkunftskulturen und Lebensmilieus, aus unterschiedlichen Berufen und mit unterschiedlichen Interessen das Spektrum der Werte mit verschiedenen Intensitäten wahr.

Um Werte zu einer humanen Moral zusammenzufügen, brauchen wir eine partnerschaftlich-verständigungsorientierte Kommunikation (dialogisch, herrschaftsfrei, Gemeinsamkeit suchend, gleichberechtigt, Standpunkte hinterfragend etc.), keine strategische Kommunikation (Kampfkommunikation, Machtposition nutzend, Standpunkt durchsetzend, mundtot machend etc.).

Mit herrschaftsfreier Kommunikation wirken wir der Gefahr der Hypermoralisierung, der normativen Aufladung der Gespräche über Moral, der Rechthaberei, den Tabus und anderen Denkverboten, überzogener politischer Korrektheit verbunden mit Freudlosigkeit im Leben entgegen.

Werte, die dogmatisch, starr, kontextunabhängig gesetzt, werden, können in und um uns eine seelisch-geistige Tyrannei errichten.

Um nicht in Dogmatismus zu verfallen, ist es hilfreich, sich klarzumachen, dass die Welt der Werte kein Feld der absoluten, sich ausschließenden Gegensätze ist, sondern dass Werte miteinander ein Feld der Balance bilden. Ein konstruktiver, positiver Wert schließt einen anderen Wert nie aus. Positive Werte können höchstens in einem Spannungsverhältnis zueinanderstehen. Dann geht es darum, individuell und gemeinschaftlich die passende Balance, den situationsspezifischen Ausgleich zwischen den Werten zu erreichen. Ein Weg zum Ausbalancieren der Werte ist die Vermeidung, das Weglassen von Bedingungen für das Entstehen negativer, psychosozial destruktiv wirkender Wertphänomene:

- Lüge, Betrug und Geheimniskrämerei und damit einhergehend Misstrauen können reduziert werden durch Klarheit und Transparenz, die erst zur Entscheidungsfreiheit führen. Es geht bei Wahl- und Entscheidungsfreiheit darum, die tatsächliche Kontrolle über das eigene Leben zu haben, um die Möglichkeit, die eigenen Zwecke des individuellen Lebens auch experimentell leben zu dürfen, das Gelingen des Lebens in die eigenen Hände nehmen zu können, statt fremdbestimmt zu sein.
- Lebenschancen zerstörende finanzielle Ungleichheit und gierige Bereicherung können durch maßvolles Handeln, durch Respekt, ja Ehrfurcht gegenüber den Mitmenschen und der Mitwelt eingeschränkt werden.
- Unsinn kann durch sorgsame Qualitätskontrolle des Wissens gemindert werden. Es geht darum, mit Informationen selbst- und systemkritisch umzugehen, über den Wert der Informationen nachzudenken, um gute Fragen zu stellen, um Wissenswertes, Wesentliches und Sinnvolles durch wertende Analysen von Glaube, Vermutung, Meinung oder Täuschung (Fake) unterscheiden zu können.

## Wertbewusstsein

Um Werte ausbalancieren zu können, muss man ein Wertbewusstsein entwickeln.

- Man muss lernen, das Wertvolle herauszufinden und zu gestalten: „Was sind die positiven Wertziele für mich selbst, für meine Familie, in Partnerschaften und Freundschaften, in der Gemeinschaft und in der Gesellschaft?“ „Bin ich bereit, an der Verwirklichung dieser Wertziele zu arbeiten?“
- Zur Entwicklung eines Wertebewusstseins ist es erforderlich, den Wert oder den Unwert in Entscheidungen und Handlungen einschließlich der Aussagen und im Geschaffenen, in der Dingwelt zu unterscheiden: „Worin besteht die Gefahr, dass wir durch unsere Entscheidungen wie durch unser Handeln positive Werte zerstören und negative Werte fördern?“  
„Welche persönlichen Eigenschaften, unterschieden nach Tugenden und Lastern, entwickeln sich gerade in meinem sozialen Umfeld und bei mir selbst?“  
„Wie müssen die Wertträger um mich herum, die Menschen, die Beziehungen, die Dinge geartet sein, dass ich mich wohlfühlen und mich entwickeln kann?“  
„Was sagen mir andere, die mich real und wohlwollend erleben, in welchen Hinsichten ich mich noch verbessern könnte, um für sie zu einer werttragenden Person, zu einem nachahmenswerten Vorbild zu werden?“
- Man muss einen selbstkritisch-freundlichen inneren Wertekompass ausbilden, um das Richtige in einer Situation oder in einem Produkt zu erkennen oder in den eigenen Handlungen umsetzen zu wollen. Dabei sollte man sich darüber im Klaren sein, dass das Richtige nie im Extremen angesiedelt ist, sondern im Gegenteil dort, wo durch ein maßvolles Handeln Balance und Harmonie zustande kommen können: „Wo liegen derzeit meine Wertprioritäten, die einen hohen Rang haben?“  
Bei einem wertvollen Leben geht es nicht darum, wer Recht hat, sich durchsetzt und gewinnt, sondern darum zu erkennen, welche Wertprioritäten einem selbst wie der eigenen Gemeinschaft, der man sich angeschlossen hat, in einem jeweiligen Lebenskontext gut tun.  
Man sollte daran arbeiten, die im Raum stehenden Werte im jeweiligen Kontext zu erkennen, situationspezifisch klug gegeneinander abzuwägen und dabei für eine Priorisierung bestimmte Rangordnungskriterien heranzuziehen.  
Diese Kriterien zur Herstellung einer Wertehierarchie könnten sein:
  - zeitliche Stabilität der Werte (Unvergänglichkeit),
  - generelle Gültigkeit der Wertentscheidungen (Universalität),
  - Fähigkeit der Werte, Balance, Harmonie und Einheit zu fördern (Integrativität),
  - einstellungs- und haltungsdurchdringende Tiefe der Werte (Effektivität).

Es kommt auf jeden Einzelnen von uns an, für unsere Wertprioritäten die entsprechenden Handlungsstrategien zu entwickeln, die man mit Achtsamkeit und Geduld zur „guten Gewohnheit“ ausbauen kann. Eine anspruchsvolle Neuorientierung unseres Handelns liegt vor uns, wenn wir uns einem wertvollen Fühlen zuwenden, wenn wir ethisch begründet und begründet miteinander leben wollen.

Was erscheint mir oder dir derzeit als eher nützlich oder eher schädlich im Zusammenleben?

- |   |  |   |
|---|--|---|
| ■ Konfliktklärung meiden                                    | ■ Sich in den Mittelpunkt stellen können     | ■ Nur auf die Sachebene, das Was im Gespräch Wert legen |
| ■ Konflikte provozieren                                     | ■ Andere für seine Zwecke einsetzen können   | ■ Nur auf die Beziehungsebene, auf das Wie Wert legen   |
| ■ Der Harmonie zwischen Personen misstrauen                 | ■ Über andere reden                          | ■ Seine Meinung einbringen                              |
| ■ Aus Auseinandersetzungen als Sieger*in hervorgehen können | ■ Mit anderen reden                          | ■ Seine Stärken deutlich darstellen können              |
| ■ Sich behaupten können                                     | ■ Gefühle jederzeit ungefiltert ausdrücken   | ■ Mit seinen Schwächen kokettieren                      |
| ■ Freundlich sein   | ■ Gefühle zur Entscheidungs-Grundlage machen | ■ Humorvoll sein  |
| ■ Höflich sein  | ■ Gefühle komplett zurückhalten              | ■ Ernsthaft sein  |
| ■ Ehrlich sein  | ■ Gefühle situationsgerecht ausdrücken       | ■ Berechenbar sein                                      |
| ■ Wichtige Informationen zurückhalten                       | ■ Nur auf Verstand und Vernunft setzen       | ■ Unberechenbar sein                                    |
| ■ Alle Informationen ungefiltert auf den Tisch legen        |  |   |

Jede Beziehung, Familie, Gruppe und Gemeinschaft braucht Werte, die solche Entwicklungsrichtungen und Handlungsziele hervorrufen, die für alle Beteiligten erstrebenswert sind, weil sie eine gemeinsame lebenswerte Zukunft bedeuten. Durch diese gemeinsamen Werte legen Beteiligte den Grundstein für eine Beziehung, die über einen längeren Zeitraum hinweg existieren soll.

Um allein und miteinander Sinn im Leben zu erleben, muss man Wertvolles tun, sich mit Wertvollem befassen. Dabei reicht es nicht, Wertloses und Wertzerstörendes zu vermeiden, sondern es geht darum, sich aktiv entscheidend und handelnd für die Entstehung und den Erhalt konstruktiver Werte einzusetzen. Gemeinschaftsbildend ist es, sich darüber zu verständigen, was „ein gutes Zusammenleben“ sein kann und wie man es erreichen könnte.

### Kompetenzen zur Wertverwirklichung

Aber auch die Absprache über ein gutes Leben und über Wege dahin reicht nicht für Gemeinschaftsbildung. Hinzukommen muss auch die Fähigkeit der Beteiligten, das Erstrebt, das Richtige, nicht nur wollen, sondern auch realisieren zu können.

- Man braucht einen klaren, kritischen Verstand, der auf dem Weg zur Umsetzung von Werten die tatsächlichen individuellen, gemeinschaftlichen, gesellschaftlichen und globalen Auswirkungen einschließlich der unbeabsichtigten Nebenwirkungen der Wertrealisation untersucht. Es gilt, unsere Wahrnehmungsorgane und unsere Intuition zu nutzen und zu schulen, um aufmerksam zu betrachten, was in der Realität in und um uns tatsächlich geschieht, während wir an der Realisation von Werten miteinander arbeiten. Durch genaue Beobachtung und Beschreibung von dem, was sich in einem Raum zwischen uns, also den Menschen, und den Dingen dieser Welt konkret abspielt, erkennen wir, was wirklich, was real wirksam ist. Diese wirkliche, reale Unmittelbarkeit sollte wesentliche Grundlage für ethisch-moralisches Urteilen, Entscheiden und Handeln sein.

Wir müssen uns fragen können, wie sich das, wie wir mit uns und mit anderen umgehen, was wir tun oder unterlassen, was wir produzieren und konsumieren, was wir verkaufen und kaufen auf uns, auf unmittelbar oder mittelbar beteiligte Personen und auf die Mitwelt insgesamt kurz-, mittel- und langfristig auswirkt:

„Wo tut mir und uns etwas gut und wo wird etwas für uns selbst, für die Gemeinschaft, die Menschheit oder die Natur schädlich?“

„Welche menschlichen, sozialen, ökonomischen, ökologischen, politischen und sonstigen Werte sind im Positiven wie im Negativen durch unsere Entscheidungen und Handlungen berührt? Überwiegen die Vor- oder die Nachteile?“

„Die Verwirklichung welcher ethischen Prinzipien wird durch unser Entscheiden und Handeln gefördert oder erschwert bis verhindert?“

„Welche Werte treten durch das Handeln in den Vordergrund, welche rutschen auf der Wertprioritätskala nach hinten?“

Man muss in der Lage sein, theoretisches Wissen mit emotionaler Intelligenz zu verbinden, um eine Zukunft zu erschaffen, die als individuell und gemeinschaftlich angenehm erlebt, also im Leib mit seinen Gefühlen als und stimmig empfunden werden kann.

- Man braucht zudem Entscheidungs- und Handlungsoptionen, auf deren Basis man das Gewollte auch Realität werden lassen kann. Um ein gutes gemeinschaftliches Leben zu erreichen, brauchen wir eine Fülle von emotionalen, sozialen, reflektorischen, intuitiven, handwerklichen und künstlerischen Kompetenzen, die unter dem Dach der gemeinsamen Zielsetzungen oder Richtungsbestimmungen ergänzend aufeinander abgestimmt werden müssen, um zu einer optimalen Entfaltung aller psychosozialen Potenziale zu gelangen.

## Werte-Wandel durch Perspektiv-Wechsel

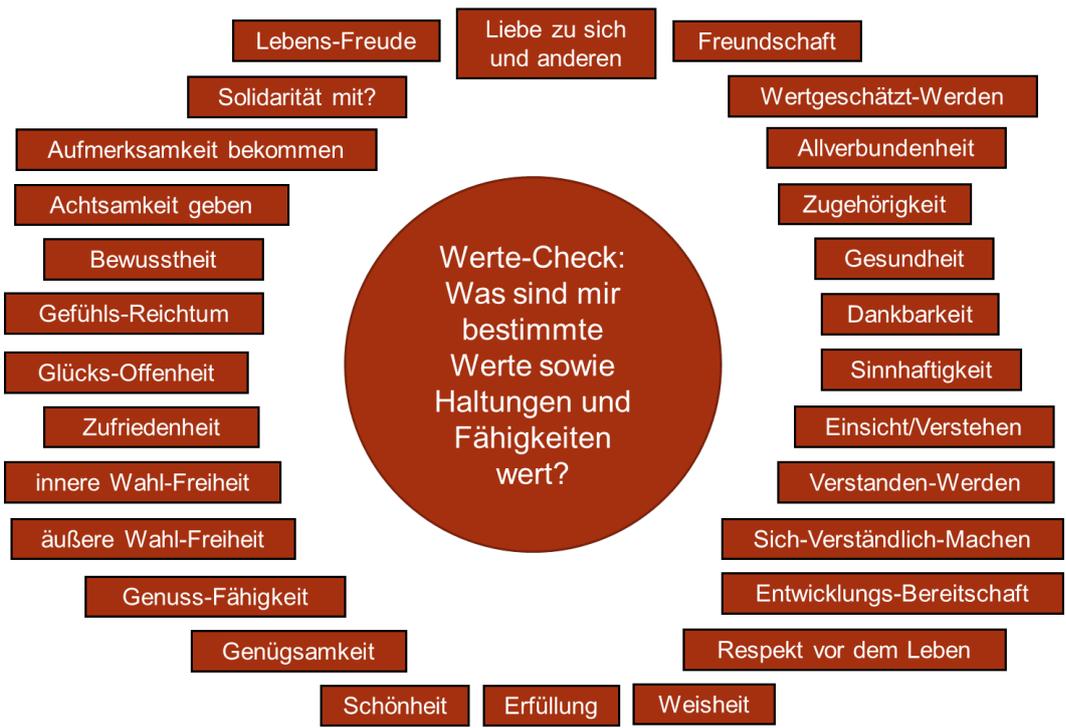
<b>Wir</b> (soziale Einbettung: „Ich bin nicht allein.“)	statt	<b>Ich</b> (soziale Isolierung: „Ich kann keinem vertrauen.“)
<b>Salutogenese</b> (achten auf Gesund-Erhaltung und Gesundung: „Wie geht es mir gut?“)	statt	<b>Pathogenese</b> (Augenmerk auf die Entstehung von Krankheiten: „Was mache ich nur, wenn ich krank werde?“)
<b>Ressourcen, Potenziale, Begabungen, Talente und Stärken</b> beachten („Was kann ich? Was will ich? Was fällt mir leicht?“)	statt	<b>Defizite, Mängel, Unfähigkeiten, Unvollkommenheiten, Schwächen</b> zu beachten („Was kann ich nicht? Was will ich nicht? Was fällt mir schwer?“)
<b>Prävention und Resilienz</b> (Widerstands-Kraft gegen psychische und körperliche Belastungen) fördern	statt	<b>sich permanentem Disstress auszusetzen und im Burnout</b> (Erschöpfungs-Depression) zu landen
<b>(kooperative) Selbst- Wirksamkeits-Erfahrungen sammeln</b> („Gemeinsam erreichen wir viel.“)	statt	<b>(individuelle) Selbst- Unwirksamkeits-Erfahrungen einzukassieren</b> („Da kann ich nichts machen.“)

Die Fähigkeit zu einer ethischen Wertreflexion, ob man mit seinem Entscheiden und Handeln erstrebenswerte Werte erschafft oder aber vernichtet oder zu negativen Werten kommt, will trainiert sein. Man braucht eine Wirkungsachtsamkeit dafür. Man muss bereit sein zu verstehen, worum es im ethischen Sinne wirklich geht, welche Werte im Raum stehen. Menschen können die Fähigkeit erwerben, achtsam wahrzunehmen, welche Werte in ihrer Umgebung im Spiel sind, und können lernen, situativ angemessen zu (re-) agieren.

- Wir brauchen drittens ein Menschenbild, das uns hilft, unsere konstruktiven Potenziale, das Gute und Entwicklungsförderliche in uns selbst wie bei anderen zu erkennen. Ein destruktives Menschenbild hilft uns nicht weiter. Die Verhinderung von menschlicher Destruktivität bei Einzelnen führt zu mehr Destruktivität im Gesamten und damit zu mehr Destruktivität bei Einzelnen. Es reicht nicht, das „Schlechte“ wegzulassen, obwohl dies auch schon ein wirksamer Beitrag zum Wandel sein kann, sondern es muss das „Gute“, das „Wahre“ und das „Schöne“, das Entwicklungsförderliche und Zukunftssichernde erkannt und gefördert werden. Nur die Förderung der konstruktiven psychosozialen Potenziale, unserer Tugend als Fähigkeit, psychosozial Wertvolles in einer Erlaubnis- und Ermöglichungskultur in Handlung umzusetzen, führt die Individuen wie die Menschheit aus geistiger Unmündigkeit und destruktiver Gleichgültigkeit, aus Verantwortungslosigkeit als Unfähigkeit zur Abwägung der Handlungsfolgen, aus Empathiemangel und Reflexionsunfähigkeit heraus. Die Fähigkeit, uns für die Realisation konstruktiver Werte zu entscheiden, also bewusst tugendhaft zu sein, unterscheidet uns Menschen von allen anderen bekannten Lebewesen. Doch leider machen wir uns viel zu selten die Bedeutung der Tugenden bewusst, die man im Leben braucht, um zufrieden in Gemeinschaft zu leben, obwohl die Entwicklung dieser Tugendhaftigkeit einen Menschen letztlich dazu befähigt, ein glückliches und gelingendes Leben zu führen.

Allen Kulturen der Welt ist gemeinsam, dass sie diese Kultivierung von psychosozialen Tugenden und die Aufmerksamkeit für Werte als wesentlich für ein gutes Leben erachten. Darin besteht der menschengerechte Fortschritt jeder einzelnen Person, der sich gesamtgesellschaftlich zu einem positiv fortschreitenden Gesellschaftssystem verdichtet. Menschen, die von einem gemeinsamen Anliegen zutiefst erfüllt sind, die im Herzen für eine gemeinsame Sache brennen, füllen ihr gemeinschaftliches Leben auch dann mit wandlungsfähig machender Faszination und Begeisterung, wenn Probleme, Krisen und Konflikte zu bewältigen sind. Gemeinschaftlichkeit ist in der Wertethik von besonderer Bedeutung, denn psychosoziale Werte entfalten sich zumeist im konkreten Miteinander, auch wenn in der sozialen Isolation oftmals die Voraussetzungen für die Entfaltung geschaffen worden sind. Zum Beispiel ist Essen ist auch wertvoll, wird also zum Träger von Werten, wenn es sorgfältig, mit Liebe mit guten Zutaten zubereitet ist. Aber die psychosozialen Werte des Genusses und der Freude an der Wertschätzung der integrierten Liebe entstehen zumeist erst, wenn wir essend in Beziehung treten, wenn wir als Zubereitende eine positive Resonanz erhalten. Wertpotenziale werden vergeudet, wenn die Wertqualitäten nicht wertgeschätzt werden.

Werte wollen beachtet werden. Sie sind das zumeist unsichtbare Bindeglied zwischen Lebewesen und der Schlüssel zur Lebensfreude, zu einem gelingenden Leben. Dafür brauchen Werte eine Begleitperson, die sie wertschätzt. Werte wie Großzügigkeit, Mut, Gerechtigkeit, Umsicht, Freundlichkeit, Güte und Bescheidenheit existieren alle nur in der Wahrnehmung eines sozialen Gegenübers: großzügig, mutig, gerecht, umsichtig, freundlich, gütig, bescheiden gegenüber wem?



Die Welt der Werte ist im Wesentlichen eine Welt der Gemeinschaft, der sozialen Wechselseitigkeit und kommunikativen Resonanz. Es belebt den Zusammenhalt, wenn wir uns angewöhnen, gemeinsame Werte und Visionen von

einem guten Zusammenleben zu klären, also uns immer wieder Bilder von dem zu machen, was unsere gemeinsame Lebenssituation in drei, in fünf, vielleicht in zehn Jahren sein könnte. Fragen:

- Wohin weist meine Lebenssehnsucht, für mich selbst und mit dir und euch zusammen?
- Was meldet sich in mir, was unbedingt Wirklichkeit werden möchte?  
Wie könnte das konkret aussehen?

Es geht jedoch bei der Orientierung an Werten nicht um Flucht aus einer möglicherweise unerträglichen Gegenwart, sondern um ein Hinausgreifen über derzeitige Grenzen dieser Wirklichkeit, um diese zu erweitern. Es geht um die kreative Entfaltung unseres Möglichkeitssinns, durch den wir zu gestaltenden Regisseur\*innen unseres Lebens werden. Wenn Menschen ohne konkrete und aufeinander abgestimmte Zukunftsvisionen mit den harten Tatsachen an ihren Arbeitsplätzen und in ihrem gesellschaftlichen Umfeld konfrontiert sind, ist es sehr wahrscheinlich, dass sie sich deren Druck beugen müssen, anstatt ihre Lebensentwürfe, ihre Lebensträume tatsächlich verwirklichen zu können. Jedoch ohne immer wieder auch ganz im Hier und Jetzt, in der nackten vorfindlichen Realität zu leben, wird jede Zukunftsorientierung wirklich, von der Wirkung her, zur Flucht.

Wenn man sich mit Werten beschäftigt, sollte man sich zugleich mit der Tyrannei des Sollens befassen, mit dem moralischen Zwang, jederzeit und überall seinen Werten zu entsprechen. Durch Sollen verlieren die Werte ihren entwicklungsfördernden Charakter, werden sie zu einer engenden Moralität.

Sollen im Zusammenhang mit Werten bedeutet:

- Werte muss man verwirklichen können, wenn man sich nur genügend Mühe gibt. So ist man gleichsam getrieben, absolute Ehrlichkeit zu erlangen.
- Viele Forderungen haben keinerlei differenzierende ethische Qualität: „Ich sollte jederzeit und überall ehrlich sein, mich behaupten können etc.“
- Sollen sollen den Nimbus, den Heiligenschein strahlen lassen, um sie selbst göttergleich zu machen.
- Die Gebote des Sollens sind zwingend. Man muss dem Sollen gehorchen, besitzt dem gegenüber keine Wahlfreiheit. Jede Nichterfüllung hat heftige emotionale Reaktionen zur Folge mit Furcht, Verzweiflung, Selbstverdammung bis hin zu selbstzerstörerischen Impulsen.

#### Wertefestlegungen und Wertediskussionen zur Beziehungsqualität und zum Zusammenleben

- Ich habe mir bisher keine Gedanken darüber gemacht,  welche Werte mein Leben strukturieren  
 und woher ich diese Werte habe
- Meine Eltern zusammen  hauptsächlich mein Vater  hauptsächlich meine Mutter  
wussten sehr genau, was richtig oder falsch, gut oder schlecht, gehörig oder ungehörig war  
 und standen auch meist dazu  aber hielten sich selbst nicht daran.
- In ihrer Einstellung zu Werten in Beziehungen und zum Zusammenleben in Partnerschaft und  
Familie waren  meine Eltern  hauptsächlich mein Vater  hauptsächlich meine Mutter sehr  
konventionell, Gefangene des vorherrschenden Zeitgeistes.
- Was Werte betraf, hatte mein Vater eine eigene, unkonventionelle Position,  
und zwar \_\_\_\_\_
- Was Werte betraf, hatte meine Mutter eine eigene, unkonventionelle Position,  
und zwar \_\_\_\_\_
- Was meine Eltern von mir verlangten, wurde  von mir  von meinen Geschwistern  
meist ohne Diskussion gemacht.
- Die Werteinstellungen meiner Eltern habe ich weitgehend übernommen.
- Von meinen Kindern  von meiner Frau  von meinem Mann  von meinen Freund\*innen  
verlange ich die widerspruchslöse Übernahme meiner Werthaltungen
- Gegen die Normen und Werte meiner Eltern habe ich mich seit den Kindertagen  
 erfolgreich  erfolglos gewehrt.
- In der Familie standen die sozialen Werte oft zur Diskussion.
- Von der Familienwerte-Auffassung abweichende Werte wurden meist  toleriert  nicht toleriert.
- Meine Meinungen und Werte unterschieden sich von denen  meiner Eltern  meines Vaters  
 meiner Mutter erheblich, und zwar besonders in \_\_\_\_\_
- Wir Kinder wurden  ich wurde angehalten, eine eigene Position und eine gut begründete Meinung  
zu Werten im Zusammenleben zu finden und zu vertreten.

Starre, dogmatische, absolute, situationsunabhängige Wertsetzungen und Werturteile verhindern Persönlichkeits-, Partnerschafts- und Gemeinschaftsentwicklungen.

Verallgemeinerungen und Verabsolutierungen in Werten – im Sinne von man, alle, generell, immer, vollständig, überall, makellos, perfekt, jederzeit, nie, durchgängig, nur...wenn – sind auf ihre reale Umsetzbarkeit, ihre Stimmigkeit in Alltagssituationen hin zu überprüfen.

Den eingeforderten Werten sollte die zu ihrer Realisation erforderliche Entscheidungs-, Handlungs- und Vermittlungskompetenz gegenüberstehen, zum Sollen sollte sich das Können gesellen, damit die Werte nicht zum seelischen Druckmittel verkommen oder im Handlungsalltag sabotiert werden (Selbstwert untergrabende Diskrepanz zwischen Worten und Taten, handeln wider besseres Wissen).

Eine Entwicklung fördernde Übernahme von Wertmaßstäben sieht anders aus:

- Die Aneignung von Werten wird als Wachstumsprozess gesehen, z. B. „Ich strebe, wo dies möglich erscheint, nach immer größerer Ehrlichkeit mir selbst und anderen gegenüber.“
- Das Bemühen besteht darin, ethische Grundsätze im Leben zu verwirklichen, z. B. „Kategorischer Imperativ: Was du nicht willst, das man dir tu, das füg auch keinem anderen zu.“ (I. Kant) „Ehrfurcht vor dem Leben“ (A. Schweizer), „Zukunftstauglichkeit“ (Jonas)
- Die ethischen Prinzipien zusammen genommen dienen als Leitlinie, um zu einer Integration der Persönlichkeit zu gelangen.
- Auch die echten Ideale haben in unserem Leben eine selbstverpflichtende Kraft. Wenn wir z. B. glauben, Verpflichtungen nachkommen zu müssen, die wir selbst als solche anerkennen, tun wir unser Bestes, obwohl das mit Schwierigkeiten verbunden sein kann.

Werte sind kontextgebunden, also relativ zur Konstellation und der Situation und den Bedingungen der beteiligten Personen einschließlich ihres Entwicklungsstandes zu betrachten.

Wertsetzungen sind keine Ziel- sondern Richtungsvorgaben. 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 Entwicklungsqualität: „Tut diese Wertsetzung mir gut? Bringt sie mich in meiner Entwicklung weiter? Stärkt sie meine Integrität?“) und nach der äußeren Entwicklungsqualität: „Schränkt mein Ausdruck und mein Handeln gemäß diesen Werten andere nicht ein oder tun sie möglicherweise auch anderen gut?“

### Wertdialoge

Um Ihre Werthaltungen zu erkennen und aufeinander im Dialog abstimmen zu können, tragen Sie ihr Wertverständnis als 3 (sehr viel wert), 2 (viel wert), 1 (wert) oder 0 (unbedeutend) ein.

Es geht nicht in erster Linie darum, seine Werte zu bewerten, sondern Ziel dieser Bewertung ist, miteinander – vor allem in Partnerschaften (**Abschnitt 4.2.2**) über Wertvorstellungen ins Gespräch zu kommen. Es könnte sich in diesem individuellen und kooperativen Prozess der Bewertung Ihrer Werte ergeben, dass sich 10 bis 20 Werte als sehr viel Wert herauschälen. Diese Werte könnten Sie nochmals zu einer individuellen Wertehierarchie von 1 bis 10 oder 20 sortieren. Sie könnten aber auch die Wertetabelle dazu nutzen, in Partnerschaften oder in Gruppen herauszubekommen, welche Werte Ihnen gemeinsam sehr viel wert sind. Diese Wertegemeinsamkeiten könnten Sie auch in einem zweiten Bewertungsprozess hierarchisieren.

Wert		3	2	1	0
1	Lebensfreude und Begeisterung verbreiten können				
2	Mit Menschen in ähnlicher Lage und guten Absichten solidarisch sein können				
3	Aufmerksamkeit und Zuwendung bekommen und annehmen können				
4	Anderen Aufmerksamkeit und respektvolle Beachtung schenken				
5	Hellwach bewusst sein für das, was hier und jetzt gerade geschieht				
6	Gefühlsreichtum erwerben				
7	Glücksoffenheit anstreben				
8	Die Zufriedenheit mit mir (mit meinem Leben) dankbar feiern				
9	Zufriedenheit genießen im erfüllenden Sozialkontakt einer Freundschaft				
10	Innere Wahlfreiheit gewinnen und ständig erweitern				
11	Gesellschaftliche Wahlfreiheit (Demokratisierung der Verhältnisse) fördern				
12	Genussfähigkeit erweitern				
13	Genügsamkeit erlangen				
14	Eigene Schönheit entwickeln				
15	Schönheit und Güte ins Leben bringen				
16	Erfüllung in einem gelingenden Leben erlangen				
17	Weisheit und hoffnungsvolle Umsicht entwickeln				
18	Respekt vor allem Lebenden haben				
19	Bereit sein für geistige, emotionale und soziale Entwicklung				
20	Sich verständlich machen				
21	Von wohlmeinenden Menschen verstanden werden				
22	Eigene Fehler, Irrtümer, Schattenseiten und Schwächen einsehen				
23	Anderer Menschen durch Perspektivwechsel und Einfühlung verstehen				
24	Sinnhaftigkeit im Sein suchen				
25	Dankbar über das Leben sein				
26	Seelisch-geistig gesunden und kränkende Bedingungen transformieren				
27	Körperlich gesunden und kränkende Bedingungen transformieren				
28	Zu denen gehören wollen und können, zu denen man gehören will				
29	Mitgefühl ausbauen und im Umgang mit sich selbst wie mit anderen praktizieren				
30	Allverbundenheit als innere und äußere Realität (an-) erkennen				
31	Wertgeschätzt, respektiert und geachtet werden				
32	Anderer Menschen wertschätzen, respektieren und achten				
33	Freundschaften zu ehrlichen und wohlmeinenden Menschen pflegen				
34	Sich einschließlich der Schattenseiten lieben/akzeptieren können				

35	Andere einschließlich ihrer Schattenseiten lieben können				
36	Von anderen geliebt werden, die wahrnehmen und freudig genießen können				
37	In der Partnerschaft treu, ehrlich und fair bleiben				
38	Sich selbst, seinen eigenen wahrhaftigen Bedürfnissen gegenüber treu bleiben				
39	Stärken und Kompetenzen zeigen und situationsangemessen einsetzen können				
40	Schwächen zeigen können, ohne mit ihnen zu kokettieren und Macht auszuüben				
41	Die Vielfalt der Gefühle – sogenannte positive wie negative - fühlen können				
42	Gefühle zeigen können, ohne andere mit Hilfe der Gefühlsdemonstration zu erpressen				
43	Den Ausdruck von Gefühlen situationsgerecht kontrollieren können				
44	Sich – wenn es angebracht ist - in den Mittelpunkt des Geschehens stellen können				
45	Sich mit seiner Einstellung und Haltung behaupten können				
46	Eigenständig (autonom, selbstständig, eigenverantwortlich, unabhängig) sein				
47	Ehrlich zu sich selbst sein				
48	Ehrlich gegenüber anderen sein				
49	Selbst optimal wirksam im Hinblick auf die Durchsetzung seiner Interessen werden				
50	Eigene Grenzen (des Lebens, der Kompetenz, des Einflusses) akzeptieren				
51	Fähig sein, wirksam das zu lernen was notwendig ist und sich lohnt				
52	Integrität und Stimmigkeit in Denken, Fühlen und Handeln anstreben				
53	Kreativität bei der Lösung von Problemen und Mitgestaltung der Welt entfalten				
54	Ein realistisches Maß an Selbstverantwortung annehmen				
55	Gemeinschaftsverantwortung übernehmen, aber auch wieder abgeben können				
56	Fairness walten lassen				
57	Sich zu ändern, wenn sich alte Einstellungen und Gewohnheiten nicht bewährt haben				
58	Sich wie anderen Vergeben können und Nachsicht gegenüber Fehlern üben können				
59	Bescheiden sein				
60	Umsichtig sein				
61	Bereit sein, kalkulierbare Risiken einzugehen, um etwas zum Besseren zu wenden				
62	Tapfer und mutig sein angesichts von Bedrohungen				
63	Fehlverhalten bei sich tolerieren				
64	Fehlverhalten anderer tolerieren				
65	Echtheit/Authentizität ausweiten				
66	Sein Denken von Vorurteilen, Tabus und Fehlern befreien				
67	Freundliche Selbstkritik am eigenen Denken und Handeln üben können				
68	Skepsis bewahren, wo Skepsis, Vorsicht und Zweifel angebracht sind				
69	Erfolg im Beruf und in kulturell-gesellschaftlichen Zusammenhängen erlauben				
70	Erfüllung, Entwicklung und Glück in den Liebesbeziehungen zulassen				
71	Wohlwollen, Anerkennung und Zärtlichkeit verschenken				
72	Für Freunde berechenbar sein				
73	Unterhaltsam sein können				
74	Zuverlässig bei verbindlichen Zusagen sein				
75	Optimismus leben und Pessimismus keine Chance geben				
76	Hoffungsvoll und zuversichtlich sein, wo dies ansatzweise realistisch ist				
77	Seine Begabungen und Talente beharrlich entfalten				
78	Freundlichkeit, Zuversicht und Sinnlichkeit ausstrahlen				
79	Sich von sich selbst kritisch distanzieren können				
80	In Gruppen und Gemeinschaften wirksam kooperieren können				
81	Sich in sich selbst und mit sich selbst wohl fühlen				
82	Seine körperliche und seelische Gesundheit fördern können und wollen				
83	Den Entwurf seines Leben selbst bestimmen und von fremden Erwartungen befreien				
84	Sicherheit, Zuversicht und Vertrauen vermitteln können, wo dies stimmig ist				
85	Selbstvertrauen, Selbstwertschätzung und Selbstwirksamkeit ausweiten				
86	Bereit sein, in Beziehungen mit neuen Verhaltensweisen zu experimentieren				
87	Selbstbewusstsein stärken				
88	Willensstärke entgegen den Kräften der Beharrung und Gewohnheit entwickeln				
89	Den Glauben anderer respektieren, ohne die eigene Skepsis hintanzustellen				
90	Großzügig im Geben, Schenken und Teilen sein				
91	Generationsübergreifende Nachhaltigkeit und langfristige Wirkungen bedenken				
92	Sich leidenschaftlich, aber nicht dogmatisch für eine als gut erkannte Sache einsetzen				
93	Sich für sinnvolle, nützliche Ziele und Zwecke begeistern können				
94	Andere für weiterführende Projekte/Aufgaben begeistern können				
95	Ethikkonzepte, Wertvorstellungen und Visionen anschaulich transparent machen				
96	Von anderen an sinnvollen Projekten beteiligt werden				
97	Andere/Betroffene an gemeinsamen Projekten beteiligen können				
98	Bei sinnvollen, kreativen Tätigkeiten im Flow, im achtsamen Erlebensfluss sein				
99	Eigene Kompetenzen und Stärken anerkennen				
100	Anderen zum Erfolg verhelfen, wo dieser Erfolg als nutzbringend erscheint				
101	Sich rechtzeitig und kompetent beraten und begleiten lassen				
102	Andere kompetent in ihrer Persönlichkeitsentwicklung begleiten können				
103	Berühmt, bekannt, prominent und wichtig sein dürfen				
104	Etwas Nützliches erfunden und neu entwickelt haben				

105	Für andere anziehend/attraktiv sein				
106	Nähe und Vertrauen herstellen können, ohne das Vertrauen zu missbrauchen				
107	Sich abgrenzen und behaupten können, wenn man anderer Meinung ist				
108	Hochleistungsfähig sein, wenn es darauf ankommt, aber auch loslassen können				
109	Korrekt, sorgfältig, umsichtig, berechenbar und zuverlässig sein				
110	Überblick auch bei komplexen Situationen und Prozessen behalten können				
111	Intuition entwickeln und wirksam einsetzen können, wo sie angebracht ist				
112	Verantwortung für das eigene Dasein übernehmen wollen und können				
113	Meinungen, Interessen und Wertvorstellungen klar und deutlich vertreten				
114	Andere unterstützen, ihre Meinung und Werte deutlich zu vertreten				
115	Fehler, Scheitern, Irrtümer und Versagen bei Experimenten tolerieren				
116	Allmachts- und Größenfantasien wie Ohnmachts- und Schwächefantasien abbauen				
117	An einer lebenswerten Zukunft für alle Menschen und künftige Generationen mitwirken				
118	Reich und wohlhabend werden, wo dies nicht auf Kosten anderer geht				
119	Andere durch meine kreativen Ideen und meine wirksame Arbeit reich machen				
120	Einflussreich werden, um die Welt zum Besseren hin mitgestalten zu können				
121	Anderen Menschen selbstlos dienen, solange die sich selbst nicht helfen können				
122	Wertvolles von Bestand und Schönheit schaffen				
123	Rettendes/Heilendes/Bewahrendes für die Mitwelt erreichen				
124	Sich für faire Chancengleichheit aller Menschen einsetzen				
125	Für mehr Gerechtigkeit unter uns Menschen – national wie global - sorgen				
126	Die menschliche Seele/Psyche verstehen lernen				
127	Sich selbst verstehen und liebevoll annehmen lernen				
128	Über sich herzlich, aber nicht abwertend lachen können				
129	Kühlen Kopf, Übersicht, Handlungsfähigkeit und Humor in schwieriger Lage beweisen				
130	Wissen, wer ich wirklich bin jenseits der Erwartungen, Normen, Tabus und Rollen				
131	Wissen, was ich wirklich – aus eigenen Stücken - will				
132	Wissen und tun, was mir wirklich – von der Wirkung her - gut tut				
133	Meine Neigungen und Begabungen erkennen und wertschätzen				
134	Meine besonderen Talente beharrlich (über Jahrzehnte hinweg) entfalten				
135	Meine Sozialkompetenz – den konstruktiven Umgang mit anderen - fördern				
136	Meine Emotionalkompetenz –also Gefühle konstruktiv zu nutzen - entwickeln				
137	Lebende Systeme verstehen und beeinflussen können				
138	Entwicklungen und Trends erkennen und beeinflussen können				
139	Hilfreich und nützlich für andere sein				
140	Wichtig für (einige) andere im Leben sein				
141	Anderen Menschen ihre Selbstverwirklichung ermöglichen				
142	Eine lebendige, entwicklungsfähige Partnerschaft mitgestalten können				
143	Eine gute Mutter/ein guter Vater sein können				
144	Eine Expertin/ein Experte auf einem nützlichen Gebiet sein				
145	Eigene Konflikte mit anderen fair klären und lösen können				
146	Andere bei konstruktiver Konfliktbearbeitung unterstützen können				
147	Gut zuhören können				
148	Sachverhalte gut nachvollziehbar und treffend visualisieren können				
149	Sachverhalte gut beschreiben und erklären können				
150	Logisch, schlüssig, folgerichtig und verständlich argumentieren können				
151	Eine gute Auffassungsgabe haben				
152	Leicht Kontakt machen können				
153	Treffsicher Bedürfnisse und Werte anderer erkennen können				
154	Probleme und Konflikte mit anderen lösungsorientiert ansprechen				
155	Ein gute Atmosphäre im Zusammensein mit anderen schaffen können				
156	Bei wichtiger Routinetätigkeit Leichtigkeit und Fehlerfreiheit anstreben				
157	Gut werden, eine Meisterschaft entwickeln in dem, was man gern tut				
158	Mut zur Lücke, wo die Lücke nicht schadet				
159	Warmherzigkeit und Sanftmütigkeit entwickeln				
160	Ambiguitätstoleranz und Chaosresistenz entwickeln				
161	Destruktives in der Welt wirksam kooperativ bekämpfen können				
162	Eigene Werthaltung zum Ordnen des Seins nutzen können				
163	Sich für die kooperative Verwirklichung von zukunftsragenden Werten engagieren				
164	Verantwortung für den Erhalt der Mitwelt übernehmen				
165	Verantwortung für den Erhalt der Menschheit übernehmen				
166	An der Befriedung des Zusammenlebens von Menschheit und Natur mitwirken				
167	Nur noch das tun, was man wirklich tun will und vor sich verantworten kann				
168	Dialogisch, intensiv, wahrhaftig und wesentlich in der Kommunikation werden				
169	Die elementaren Tatsachen der menschlichen Existenz erkunden und wertschätzen				
170	Die Endlichkeit des individuellen Lebens akzeptieren und damit konstruktiv umgehen				
171	Mit seinem Tun den Menschen und der Mitwelt jetzt und künftig nützlich sein				
172	Echte von unechten Bedürfnissen unterscheiden können				
173	Respekt vor dem Leben und der Zerbrechlichkeit des Seins haben				
174	Eine freundliche innere Achtsamkeit sich selbst gegenüber entwickeln				

175	Seine Sinne sensibilisieren und zu ganzheitlich-intuitiver Wahrnehmung verbinden				
176	Seinen Geist, sein Weltverständnis schulen				
177	Denkfehler durchschauen und vermeiden				
178	Nach Glück streben				
179	Eigenes und fremdes Leiden soweit wie möglich vermeiden				
180	Mit sich einschließlich der Schattenseiten einverstanden sein				
181	In sich handlungsbewusst und stimmig werden				
182	Worte und Taten in Einklang bringen				
183	Sie selbst verwirklichend auf Gleichberechtigung und Augenhöhe dringen				
184	Hierarchie-, Gewalt- und Herrschaftsfreiheit anstreben				
185	Akzeptanz der Begrenztheit und inneren Frieden anstreben				
186	Eine universelle Verantwortung als Weltsicht und Weitsicht entfalten				
187	Weisheit, Geduld und Gelassenheit mit Humor bei sich fördern				
188	Nach friedlichen, entwicklungsförderlichen Konfliktlösungen suchen				
189	Mut für die Selbsterkundung einschließlich der Schattenbereiche gewinnen				
190	Verantwortlich im Hinblick auf Menschheit und Mitwelt denken und fühlen lernen				
191	Verständnis für Eigenarten bei sich und anderen entwickeln				
192	Herzlichkeit und innere Güte entfalten				
193	Verständnis, Versöhnlichkeit und Großzügigkeit in sich fördern				
194	Zum Wohl der Menschheit und aller Lebewesen beitragen				
195	An der Schaffung einer enkeltauglichen Welt ethisch und praktisch mitwirken				
196	Altruismus, der Menschenfreundlichkeit eine Chance geben				
197	Andere in ihrem Glücksstreben unterstützen				
198	Wertschätzung füreinander in den Vordergrund stellen				
199	Sich für Fairness und Gerechtigkeit einsetzen				
200	Auf die Seele, auf das wahre Selbst hören				

Prüfen Sie für sich des Öfteren, inwieweit folgende Aussagen zur Wertorientierung im Leben auf Sie zutreffen oder nicht:

1. Es gelingt mir immer häufiger und deutlicher erkennen, welche aus Kultur und Familie übernommenen Werte (Grundüberzeugungen, Glaubenssätze, Dogmen, Tabus und andere Vorrprägungen) in welcher Weise mein Leben beeinflussen.
2. Ich bin mehr und mehr in der Lage, die meine Persönlichkeitsentwicklung - meine Fähigkeit zur selbstkritischen und selbstverantwortlichen Autonomie sowie meine Fähigkeit zur freiwilligen Verbundenheit und zur Übernahme von Verantwortlichkeit für Mitwelt und Zukunft - fördernden Werte von mich behindernden Werten zu unterscheiden.
3. Ich werde immer erfolgreicher darin, die meine Entwicklung störenden Werte innerlich zu entmachten, indem ich sie in meiner Wertehierarchie nachrangig positioniere, bis durch Aufgabe der Werte loszuwerden.
4. Mir gelingt es zunehmend besser, die mich fördernden Werte in mein Leben einzuführen, in der Wertehierarchie höher zu gruppieren (emotionale und Kognitiv) und nach ihnen zu leben.
5. Ich verfallende bei der Umsetzung meiner eigenen Wertvorstellungen weder in Isolation und Resignation („Damit stehe ich wohl ganz allein auf der Welt da.“) noch in Dogmatismus und Machtgehabde („Wer diese Werte nicht teilt, gehört vernichtet.“).
6. Ich finde mehr und mehr Menschen, denen meine Wertvorstellungen gefallen und deren Werte zu meinen Werten passen, die einen Teil von diesen Werten aber ggf. auch erweitern, verfeinern oder sogar infrage stellen dürfen.
7. Meine Werte orientieren sich an dem Prinzip, dass sie sowohl mir als auch anderen nützen können, ihre Echtbedürfnisse ins Leben einzubringen und innerlich wie äußerlich stimmig zu befriedigen, und weder in der Gegenwart noch im Hinblick auf die Zukunft der Menschheit und Mitwelt destruktiv (zerstörerisch und feindlich) sind.

<b>Welche Bedeutung haben folgende Werte/Qualitäten in meinem Leben?</b>	<b>groß</b>	<b>mittel</b>	<b>klein</b>	<b>keine</b>
Möglichst viel situationsgerechte innere und äußere <b>Wahl- und Entscheidungsfreiheit</b> (wenig angstvolles, neurotisches, fixiertes, starres, eingeengtes Verhalten)				
<b>Gefühlsreichtum bei Gefühlssouveränität</b> einschließlich konstruktiver Angstbewältigung bei gleichzeitiger Fülle und Differenziertheit des Gefühlserlebens				
<b>Leibempfindungs-, Werte- und Gefühlsbewusstheit</b> (Was spüre ich? Was brauche ich? Was ist gut für mich? Was ist heilsam und nützlich?)				
<b>Bedürfnisbewusstheit</b> als Bedürfnisartikulation (Ich wünsche mir.) und Bedürfnisbefriedigung (Tun und bitten darum, was einem gut tut.)				
<b>Achtsamkeit</b> nach innen und außen einschließlich Wirkungsbewusstheit als Fähigkeit einzuschätzen (zu errahnen), wie ich wahrscheinlich in einer Situation auf andere wirke.				

<b>Realistische Selbsteinschätzung</b> auf Basis von Rückmeldeoffenheit, verbunden mit Selbstwirksamkeit (Einschätzung von momentanen Handlungsgrenzen und Ausschöpfung der vorhandenen Handlungsmöglichkeiten)				
<b>Situationsoffenheit</b> , Lernfreude und Veränderungsakzeptanz (Bewusstsein, was zum Besseren hin zu ändern ist, und Bereitschaft, es zu ändern)				
<b>Selbstwahrnehmungs- und Selbstausdrucksfähigkeit</b> (Echtheit, Offenheit, Vollständigkeit und Stimmigkeit von Denken, Fühlen, Sprechen und Handeln)				
<b>Lebensvertrauen</b> , Zuversicht, Freundlichkeit, Herzlichkeit und Seelenraumöffnung (transpersonales Bewusstsein, spirituelle Resonanz, Herzöffnung, Herzensweisheit)				
<b>Begeisterung</b> , Lebens-Freude, Daseins-Annahme und Liebesfähigkeit (Selbstakzeptanz, Selbst-Wertschätzung, Selbst-Liebe und Fremd-Liebe)				
<b>Beziehung</b> , Partnerschaftlichkeit, Selbst- und Sozialverantwortung und Zugehörigkeit (Erfüllung sozialer Resonanz-Sehnsucht im freundschaftlich-gleichberechtigten Sinn)				
Kreative Erzeugung von <b>Lebenssinn</b> und Streben nach Wertverwirklichung, Gelingen und Erfüllung (Erkennen der Lebensaufgabe, Entwicklung der Talente und Begabungen, Bereicherung des Seins)				
<b>Streben nach Weisheit</b> , Einsicht, Umsicht, Erkenntnis, Verständnis, Demut und Nachsicht (Vergebung, Milde, Weltsicht und Weitsicht, Ruhe und Tiefe)				
<b>Innere Annahme (Akzeptanz) der existenziellen Tatsachen</b> von Isolation, Freiheit, Sinnlosigkeit und Tod und der existenziellen Aufgabe permanenter Balance zwischen Autonomie und Interdependenz				

## 2.2.8 Werte in der Praxis gemeinschaftlichen Wohnens umsetzen

Gemeinschaftsfähig zu werden bedeutet auch, sich für die Vielfalt der Erscheinungsformen, Verhaltensarten und Erlebensweisen der Mitmenschen zu öffnen. Kein Mensch unter den Milliarden von Erdenmenschen ist mit einem anderen Menschen identisch, in allen inneren und äußeren Merkmalen gleich. Jeder Mensch ist in seiner genetischen Feinmodellierung und in seinem psycho-kulto-sozialen Erfahrungsbestand einmalig und besonders. Die Menschen sind sich zugleich in vielen Bereichen ähnlich, z. B. haben alle den gleichen morphologischen Bauplan, erleben alle grundlegenden Entwicklungsschritte von Zeugung bis Tod ähnlich und drücken alle ihre Grundgefühle auch für Kulturfremde wiedererkennbar aus. Doch geografische, soziale, politisch-wirtschaftliche und kulturelle Herkunft lässt Menschen sehr unterschiedlich erscheinen.

Je vertrauter uns ein Mensch wird, desto mehr Gemeinsamkeiten und vor allem Unterschiede können wir zwischen uns erkennen, ohne dass uns die Unterschiede (**Abschnitt 2.3.5**) als feindlich und bedrohlich erscheinen. Je unvertrauter uns ein Mensch ist, desto weniger können wir ihn von Menschen mit ähnlichem Erscheinungsbild, z. B. ähnliche Haut- und Haarfarbe und gleiches Geschlecht, unterscheiden. Verallgemeinerung und Vorurteil sind Ergebnis von Angst vor dem Fremden und Abwehr des noch Fremden und noch Unbekannten. Fremdenangst überwindet man durch Kontaktfähigkeit und Kontaktbereitschaft (**Abschnitte 1.2.5 und 1.2.6**), durch Öffnung des Herzens, der Sinne, der Gefühle und des Verstandes für Neufreude, die das Unbekannte willkommen heißt, und für Liebe, die den Blick für das uns allen Menschen Gemeinsame schärft.

Es stellt sich die Frage, wie man die Einheit einer Gemeinschaft erreichen kann, ohne dass dies zulasten der Vielfalt geht? Wie kann man eine Gemeinschaft so konstruieren, dass sie unter Bewahrung ihres verbindenden Charakters als Gemeinschaft gleichzeitig eine Gemeinschaft freier und unabhängiger Personen ist? Zumindest folgende fünf Konstruktionsprinzipien sollten beachtet werden (**Abschnitt 1.2.6 bietet vergleichbare zehn Bereitschaften für Gemeinschaften an**):

1. **Prinzip der Individualverantwortung:** Voraussetzung für die Errichtung einer zivilen Ordnung und für die Vermeidung von unnötigen Konflikten ist das Prinzip der Individualverantwortung. Dies besagt, eine andere Person nur für das zur Rede zu stellen, wofür sie verantwortlich ist.
2. **Prinzip der emotionalen Bindung:** Jede Gemeinschaft benötigt zu ihrer Konstituierung etwas Verbindendes, das Individuen auch emotional zusammenzuhalten vermag. Dabei darf die gemeinschaftliche Identität nicht zu eng und streng gefasst werden, weil dies zum Ausschluss anderer und damit in Kämpfe hineinführt.
3. **Prinzip der Einfühlung:** Es geht darum, mit seinen Gefühlen den „Platz ein er anderen Person“ einnehmen zu können, einen umfassenden Gefühlszustand zu entwickeln, mit dem man fähig wird, die gesamte Menschheit samt der sie nährenden Mitwelt in seine Weltsicht zu integrieren..
4. **Prinzip der wechselseitigen Fürsorge:** Die Welt, so wie wir sie kennen, ist nicht denkbar ohne eine gewissen Verpflichtung, uns umeinander zu kümmern. Diese herzliche Fürsorge sollte sich nicht nur auf Eltern und Kinder, Verwandte und Freunde begrenzen, sondern auch auf Nachbarn und ein wenig auch auf Unbekannte ausgedehnt werden.
5. **Prinzip der Werteautonomie und der Wahlverwandtschaft:** Wir sollten damit aufhören, die Verwandten automatisch als Gut und die Fremden automatisch als böse zu betrachten. Stattdessen sollten wir die Guten als Verwandte und die Bösen als Fremde betrachten.

Wenn man sich die Literatur zu Wohnprojekten ansieht, stößt man immer wieder auf bestimmte Wertkonzepte, die im Folgenden näher umrissen werden sollen:

## **Bezogenheit, Zugehörigkeit und Gemeinsinn**

„Für die Entwicklung und Entfaltung unserer Potenziale und für die Befriedigung unserer Bedürfnisse sind wir Menschen auf tragfähige Beziehungen angewiesen. Sie sind Voraussetzung für Lebenszufriedenheit und Lebensqualität. Angesichts des demografischen Wandels und der sozialen und ökologischen Herausforderungen ist die Gestaltung von Beziehungen wohl noch nie so vordringlich gewesen wie gegenwärtig. Gemeint sind Beziehungen innerhalb Partnerschaft und Familie, innerhalb der Nachbarschaft, von Gruppen, des Gemeinwesens und der Gesellschaft, zwischen Völkern und Nationen sowie die Gestaltung der Beziehung zur belebten und unbelebten Natur. (...) Tragfähige Beziehungen sind der Schlüssel für Lebensqualität und für die Befriedigung menschlicher Bedürfnisse. Dazu gehören neben biologischen Bedürfnissen vor allem Geborgenheit, Sicherheit, soziale Zugehörigkeit und Austausch, Anerkennung, Solidarität, Selbstbestimmung und Entfaltungsmöglichkeiten, Lernen, Erkenntnis, Verstehen, Wissen, das Erleben von Kompetenzen und Selbstwirksamkeit sowie Orientierung, Struktur, Ordnung, Ästhetik und Sinn. All das lässt sich nur über gelingende Beziehungen auf den verschiedenen sozialen Ebenen verwirklichen. Beziehungsgestaltung setzt beim Einzelnen Gemeinsinn voraus, das heißt den Wunsch, zusammen mit anderen Menschen, Gruppen, Nachbarschaften, Verbänden, Organisationen, Netzwerken, der Politik und anderen die eigene Lebenswelt zu gestalten. Gemeinsinn ist der Schlüssel für ein produktives und verlässliches Miteinander, von dem alle Beteiligten profitieren können.“<sup>100</sup>

## **Subsidiarität bei Mitbestimmung und Mitgestaltung**

Es geht um Teilhabe (Partizipation) bei der Gestaltung gemeinsamer Wohn- und Lebenszusammenhänge im Wohnprojekt und/oder im Quartier unter Berücksichtigung des Subsidiaritätsprinzips.

„Subsidiarität (von lateinisch subsidium „Hilfe, Reserve“) ist eine Maxime, die eine größtmögliche Selbstbestimmung und Eigenverantwortung des Individuums, der Familie (der Gemeinschaft – d. Verf.) oder der Gemeinde anstrebt, soweit dies möglich und sinnvoll ist. Das Subsidiaritätsprinzip besagt daraus folgend, dass (höhere) staatliche Institutionen nur dann (aber auch immer dann) regulativ eingreifen sollten, wenn die Möglichkeiten des Einzelnen, einer kleineren Gruppe oder niedrigeren Hierarchie-Ebene allein nicht ausreichen, eine bestimmte Aufgabe zu lösen. Anders gesagt bedeutet dies, dass die Ebene der Regulierungskompetenz immer ‚so niedrig wie möglich und so hoch wie nötig‘ angesiedelt sein sollte. Aufgaben, Handlungen und Problemlösungen sollten demnach so weit wie möglich von der kleinsten Einheit bzw. untersten Ebene einer Organisationsform unternommen werden. Nur in Fällen oder Politikbereichen, in denen dies nicht möglich ist, mit erheblichen Hürden, Kosten und Problemen verbunden wäre, oder eine Zusammenarbeit einen klaren Mehrwert ergibt, sollen sukzessive größere Gruppen, öffentliche Kollektive oder nächsthöhere Ebenen einer Organisationsform „subsidiär“ (also unterstützend) eingreifen. In diesen Fällen wiederum ist der Eingriff der höheren Ebene jedoch nicht nur optional, sondern explizit wünschenswert. Hierbei ist jedoch einer Hilfe zur Selbsthilfe Vorrang vor einer unmittelbaren Aufgabenübernahme zu geben.“<sup>101</sup> Es geht darum, durch Beteiligung potenzieller Bewohner\*innen an Quartiersplanungen weg von Einheitsbauten und Einheitswohnungen und hin zu einer bedürfnisgerechten Vielfalt der Strukturen des Zusammenlebens zu gelangen. In bestehenden Quartieren geht es darum, Bewohner\*innen an Entscheidungen und Gestaltungsaktivitäten im Quartier so weit, wie es von Bewohner\*innen erwünscht, sinnvoll und leistbar ist, zu beteiligen. „Mitgestaltungsmöglichkeiten tragen zur Identifikation mit dem Wohnprojekt bei und regen dadurch vielfältige Nutzungen an.“<sup>102</sup> Für Wohnprojekte z. B. in Form von Genossenschaften wie der Projekt Möckernkiez würde Subsidiarität bedeuten, die Rechte und Pflichten der Hausgruppen und der Hausgruppenversammlung (Beirat) in Bezug auf die Rechte und Pflichten von Vorstand, Aufsichtsrat und Mitgliederversammlung in der Satzung zu verankern, indem diese als Satzungsorgane definiert werden (**Abschnitt 3.2.1**).

## **Inklusion und Barrierefreiheit**

Inklusion, Diversität und Gemeinschaftsorientierung sind als Prinzipien des Zusammenlebens und Barrierefreiheit ist in diesem Zusammenhang ein zentrales Gestaltungselement des Zusammenwohnens.

„Inklusion ist ein Menschenrecht, das allen Individuen der Gesellschaft zugesprochen wird: In einer Gesellschaft, in der Inklusion gelebt wird, gibt es keine Gruppen mit Minderheitsstatus, die in die Mehrheitsgesellschaft integriert werden müssen. Die vorherrschende Heterogenität ist Norm, der Mensch in seiner Individualität Teil der Vielfalt. Es geht entsprechend nicht mehr um die Integration von ‚Ausgesonderten‘, sondern darum, allen Menschen von vornherein die Partizipation an allen gesellschaftlichen Aktivitäten auf allen Ebenen und in vollem Umfang zu ermöglichen. Die Bedürfnisse der Individuen sollen nicht an gesellschaftliche Notwendigkeiten angepasst werden, sondern die Gesellschaft hat die Aufgabe, sich auf die Bedürfnisse der Betroffenen einzustellen und Inklusion organisational zu erzeugen.“<sup>103</sup> „Gemeinschaftsorientierung und Inklusion spiegeln sich auch in der räumlichen Planung und werden durch diese gleichzeitig gefördert, wobei dies weit über Barrierefreiheit hinausgeht.“<sup>104</sup> Gemeinschaftsräume in den Häusern, soziale Treffpunkte im Quartier und engagierte Vereinsarbeit sind wichtige Kristallisationspunkte für Gemeinschaftsbildung. Inklusion bedeutet, Vielfalt (Diversität) und Heimatlichkeit (Zugehörigkeit) zu ermöglichen.

Inklusion bezieht sich unter anderem auf

- alte Menschen, die auf nachbarschaftliche Unterstützung, ständige Unterstützung im Haushalt, auf Rollator oder Rollstuhl angewiesen sind, jedoch nicht der Pflege im Seniorenheim bedürfen. Kein Mensch sollte aus seinem Quartier fortziehen – und wenn irgend möglich auch nicht aus seiner Wohnung ausziehen - müssen, nur weil er oder sie gehbehindert wird.

- alleinerziehende Personen, die ab und an ein nachbarschaftliches Netzwerk zur Betreuung ihrer Kinder benötigen (Leihgroßeltern),
- Menschen mit Bewegungsbehinderung und Personen mit begrenzten Kommunikationsmöglichkeiten,
- Personen mit Migrationshintergrund und aktuellen Fluchterfahrungen, die es schwer haben, auf dem Wohnungsmarkt mithalten zu können, sowie
- Menschen, die sich wegen ihrer geringen finanziellen Kapazitäten an neuen Wohnprojekten nicht teilnehmen können.

Inklusion bedeutet, dass eine soziale und generationsübergreifende Mischung der Bewohner\*innen erreicht werden soll. Gegenwärtig sind die Wohnprojekte weitgehend mittelschichtsorientiert.

„Komplexe, jahrelange Projektentwicklungszeiten sowie meistens hohe Genossenschaftsanteile erschweren den Zugang zu neuen Genossenschaften, Dadurch werden vor allem oft Menschen mit geringen finanziellen und zeitlichen Kapazitäten sowie diejenigen mit begrenzten Kommunikationsmöglichkeiten und wenig Planungssicherheit bezüglich des Wohnorts ausgeschlossen.“<sup>105</sup> Wie komplex der Begriff Inklusion verstanden werden kann, wird an folgender „Zutatenliste“ für Inklusion in Wohnprojekten<sup>106</sup> deutlich:

- **„teilen statt besitzen** als Grundlage für gemeinschaftliches Wohnen
- **Vielfalt** als Potenzial in Bezug auf Lebensentwürfe, Wohnformen und die Stadtgesellschaft
- **Prozesshaftigkeit und Anpassungsfähigkeit** statt starren Strukturen für eine fortlaufende Entwicklung in Richtung Inklusion
- **Kreativität und Konvivalität** (als Bereitschaft zum Zusammenleben d. Verf.) durch Beteiligung und Mitgestaltung als Schlüssel zu mehr Wohlbefinden und Identifikation mit dem eigenen Umfeld
- **Gemeinwohlorientierung und Gemeinnützigkeit** in der Wohn- und Bodenpolitik
- **Komplexität** durch einen Dialog zwischen Privatem und Öffentlichem, Individuellem und Gemeinschaftlichem im Spannungsfeld von Heterogenität und Homogenität
- **Zugänglichkeit** von Räumen, Informationen und partizipativen Prozessen für eine gleichberechtigte Teilhabe für alle
- **Soziale Mischung und Begegnungsmöglichkeiten** durch Verbindung von Wohnen, Arbeiten, Kultur und Bildung
- **Ökologie** im Sinne von Ressourceneffizienz sowie von konstruktiver Interaktion zwischen Mensch, Natur und essbaren Landschaften
- **Kooperationen** und Austausch zwischen Wohninitiativen, sozialen Trägern und Kommunen
- **Langfristige Planung** für eine nachhaltige Inklusion statt kurzfristiger Problemlösungen
- **Lernen** von experimentellen selbstorganisierten Wohnprojekten für mehr Innovation“

### **Selbstsorge und nachbarschaftliche Unterstützung**

Solidarität und Intergenerativität sind Prinzipien des Zusammenlebens, die sich konkretisieren durch nachbarschaftliche Absprachen und Unterstützung, die Sorge um sich selbst nicht ersetzt, sondern ergänzt. Es stellt sich die Frage, wie „angesichts des wachsenden Anteils alter Menschen einerseits und geringer Geburtsraten andererseits das Zusammenleben der Generationen gestaltet werden kann. Hierzu braucht es den Dialog der Generationen und Formen des Zusammenlebens und der gegenseitigen Unterstützung. (...) Im positiven Sinne geht es um die Unterstützung der Jüngeren durch kompetente Ältere, die über Zeit und Erfahrung verfügen. Umgekehrt geht es um die Vermeidung von belastenden Exklusionserfahrungen älterer Menschen, einerseits durch das Erleben des Gebrauchtwerdens und andererseits durch die Erfahrung der Sorge um sie im sozialen Nahbereich und in Verbindung mit sozialstruktureller Absicherung bei Beeinträchtigungen und Hilfebedarf.“<sup>107</sup>

Damit Nachbar\*innen und Generationen einander unterstützen wollen - z. B. durch Übernahme von Großelternrollen für fremde Kinder, für Übernahme von Einkäufen oder Autotransporten, durch Ausleihe von Nahrungsmitteln oder Werkzeugen - müssen sie sich kennenlernen können.

Fremdheit wird am ehesten durch Kontakt abgebaut (**Abschnitte 1.2.5 und 1.2.6 zur Kontaktfähigkeit**).

Es geht darum, eine Verbindung zwischen Brauchen (z. B. Kinderbetreuung) und Gebrauchtwerden - sich widerspiegelnd in der Dankbarkeit entlasteter Eltern, vor allem alleinerziehender – herzustellen. Jedes Kennenlernen braucht Räume – möglichst mietfrei, weil durch Spenden wohlhabenderer Bewohner\*innen oder durch die Gemeinde zur Verfügung gestellt - und andere Möglichkeiten der Begegnung – insbesondere für gemeinsame Aktivitäten. Schon bei der Planung von Wohnquartieren sollten in den Häusern und zwischen den Häusern Treffpunkte mit hoher Aufenthaltsqualität vorgesehen werden. Zudem sollte eine Netzwerkinfrastruktur der Nachbarschaftshilfe aufgebaut werden. Dies kann z. B. über Arbeitsgruppen im Nachbarschaftsverein erfolgen. Versorgungs-, Betreuungs- und Pflegemöglichkeiten - einerseits über professionelle Pflegedienste, andererseits über direkte Nachbarschaftshilfe -, aber auch Kultur- und Freizeitangebote können über diese Arbeitsgruppen koordiniert werden. Aber bei allem unterstützenden Tätigwerden für andere Menschen gilt weiterhin das „Prinzip der Selbstsorge für die eigene Zukunft, realisiert durch ein Hilfesystem auf Gegenseitigkeit und des Einsatzes für das Gemeinwesen, um zu einer neuen Kultur des Miteinanders zu kommen. (...) Die Kundenorientierung mit Angebotsmentalität der Dienstleistungsgesellschaft gilt es immer neu zu überwinden uns als verantwortliche Bürger mit Mitwirkungswillen zu handeln.“<sup>108</sup>

Zu den Qualitätsaspekten von entwicklungsoffenen Gemeinschaften zählt unter anderem, marktwirtschaftliche Verhaltensmuster zurückzudrängen sowie Commons und Kommerz auseinanderzuhalten (**Abschnitt 1.1.4, Punkt 7**). Zudem sollte bei aller nachbarschaftlichen Nähe und Fürsorge die Gefahr der Sozialkontrolle

(Blockwartmentalität) erkannt und durch die Verwirklichung von Prinzipien der Vielfaltserhaltung und Freiwilligkeit in einer Kultur der Wertschätzung zurückgedrängt werden. Nachbarschaften als Experimentier-feld für neue Formen des Zusammenlebens werden so zu wertvollen Beziehungsformen innerhalb der Zivilgesellschaft, die dazu beitragen, unsere Lebensqualität zu steigern.

### Umweltfreundlichkeit als Prinzip

#### a. Autofreiheit und neue Konzepte der Stadtmobilität

Bauliche Verdichtung in den Ballungszentren einerseits und Pendlerströme aus den Speckgürteln der Großstädte in die Zentren führen zu einem Verkehrsinfarkt. Auch zur Reduzierung von Unfallgefahren, Verkehrslärm und Luftverschmutzung geht es darum, die Individualfortbewegung mit dem Auto so weit wie möglich einzuschränken, ohne die Mobilitätsqualität insgesamt einzuschränken. Verkehrsberuhigte oder verkehrsbefreite Bereiche in Wohnanlagen müssen intelligent gekoppelt werden mit Fortbewegungsmöglichkeiten zu Fuß, mit Rollstühlen und auf Zweirädern (Fahrräder und Roller, besonders aber Lastenfahrräder) sowie mit Bussen und Bahnen im öffentlichen Personennahverkehr. Carsharing und Taxibetrieb können als Mobilitätsangebot abrunden. Von utopischen Konzepten der Versorgung von Stadtzentren (z. B. Versorgungstunnel mit rohrpostähnlichen Konstruktionen) soll hier gar nicht die Rede sein.

#### b. Klimatische und ökologische Verantwortlichkeit

Häuserbau mit ökologischen Baustoffen (z. B. Holzbau) bei guten Dämmwerten gegen Hitze und Kälte, möglichst geringe Flächenversiegelung, Mehrfachnutzung von Trink- und Regenwasser sowie Fassaden- und Dachbegrünung, Photovoltaik und Biogas- oder solare Warmwasserbereitung auf hierfür geeigneten Flächen sollten zum Standard werden.

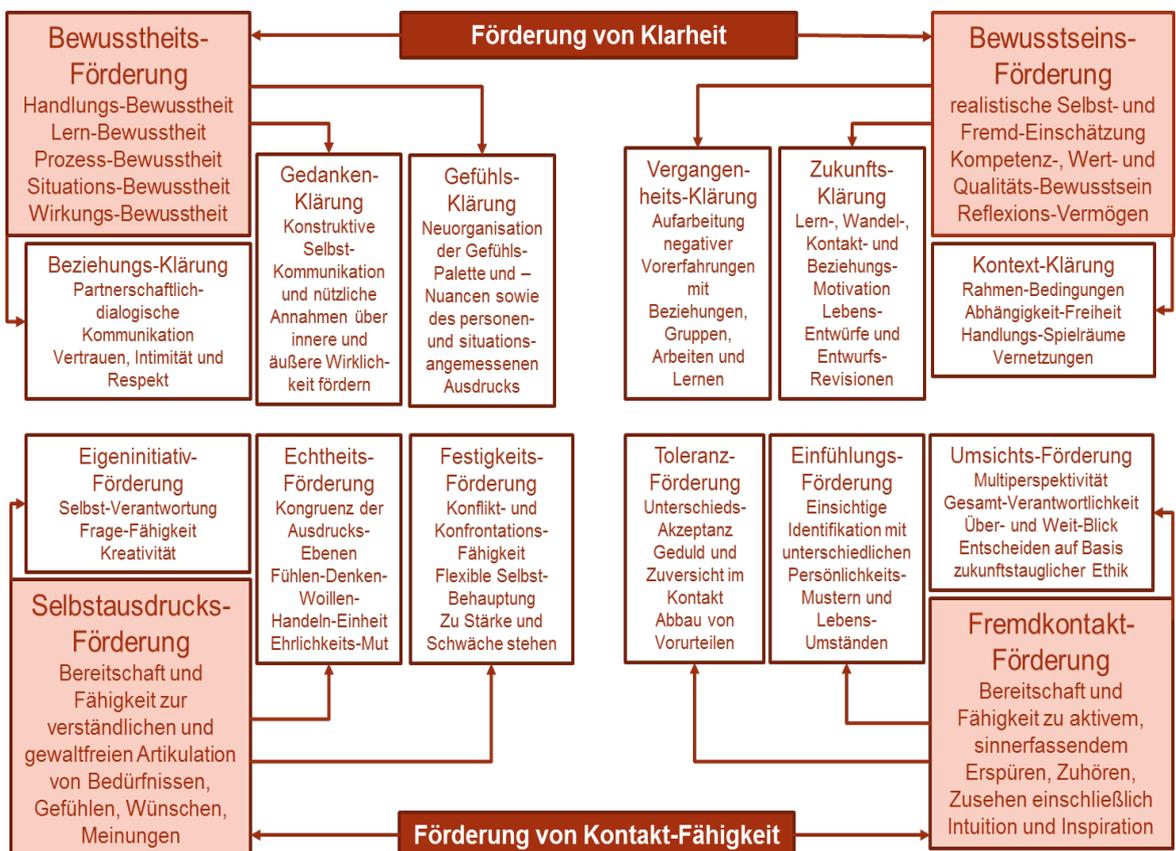
Nistplätze für Vögel und Fledermäuse, Insektenhotels, Wildwiesen als Insekten-„Tankstellen“, Abfallvermeidung durch Kompostierung organischer Abfälle, Nahrungsmittelanbau in Hochbeeten, Pflanzung und Pflege von Obstbäumen, Nussbäumen und Beerenbüschen (essbare Landschaft), Reduzierung des Plastikverbrauchs durch Einkauf in Unverpackt-Läden und Verzicht auf Halbfertig- und Fertigprodukte, alles das kann zu Elementen eines neuen Mitweltverständnisses werden.

## 2.2.9 Wertkonzepte für Entwicklungsbegleitung

Wir kommen oft in die Situation, anderen Menschen bei der Bewältigung ihrer psychosozialen Herausforderungen, Probleme und Konflikte beiseite stehen zu müssen oder zu wollen, sei es, dass wir dies als Profis (Psychotherapeut\*innen, Sozialpädagog\*innen, Coaches, Lehrende, Beratende, Moderator\*innen, Mediator\*innen) oder als Laien angehen. Sich klarzumachen, welche Kompetenzen Entwicklungs-Begleitung erfordert, kann auch dazu beitragen, für sich geeignete Begleitende zu finden (Punkt 6).

### Entwicklungsziele für Entwicklungsbegleitende

Wenn wir in einer Gemeinschaft Funktionen der Entwicklungsbegleitung übernehmen, sollten wir nebenstehende Entwicklungsziele, besser Entwicklungsrichtungen beachten:



**a. Bewusstheit:** Entwicklungs-Begleitende achten darauf, dass die Bewusstheit der Gemeinschaftsmitglieder wächst, also deren Aufmerksamkeit und Klarheit im Hinblick auf das im Moment ablaufende Körper-Empfindungs- sowie Gefühls-, Gedanken- und Beziehungserleben bei sich und bei anderen. Dabei muss man sich jederzeit darüber im Klaren bleiben, dass es zum Erleben der anderen nur Vermutungen gibt, die immer einer Überprüfung im Dialog bedürfen (Hypothesenüberprüfung durch Einfordern von Rückmeldung, konkretisierendes Nachfragen und aktives Zuhören).

**b. Bewusstsein:** Entwicklungs-Begleitende achten darauf, dass das Bewusstsein der Gemeinschaftsmitglieder wächst, also deren Qualitäts- und Werteverständnis (**Unterkapitel 2.2**), deren Umsicht und Flexibilität, deren Wandel- und Utopiebereitschaft (**Abschnitt 2.1.5**), deren Originalität und Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**) im Hinblick auf die Planung, Durchführung und Kontrolle ihrer Kooperationsprozesse als Routine- und Entwicklungstätigkeiten zunimmt bei der Interpretation

- vergangener Kooperation (Prozessauswertung und Ergebniskontrolle),
- gegenwärtiger Kooperation (realistische Einschätzung der Handlungsmöglichkeiten und Handlungsgrenzen, realistische Selbst- und Fremdeinschätzung im Hinblick auf vorgegebene oder selbstgesetzte Qualitätskriterien) und
- künftiger Kooperation (umsichtige, kreative, flexible, realistische, sozialverträgliche, ökologische und ökonomische Planung von Aufgaben im Hinblick auf Kompetenzanforderungen, Zeitbedarf, Mitteleinsatz und Kosten).

**c. Selbstaussdruck und Selbstwahrnehmung:** Entwicklungs-Begleitende achten darauf, dass Selbstaussdruck und Selbstwahrnehmung der Teilnehmenden gefördert werden, also

- ihre **Eigeninitiative** als Bereitschaft, umsichtig-experimentell an die ihnen übertragenen Aufgaben heranzugehen, selbst- und fremdverantwortlich neue Wege der Mitweltgestaltung zu erproben,
- ihre **Echtheit** als Übereinstimmung des inneren Erlebens mit dem äußeren Erlebensausdruck unter Berücksichtigung der durch die Situation und die beteiligten Personen gebotenen Ausdrucksgrenzen (Taktgefühl, Gefühls- und Impulskontrolle sowie kommunikative Selbstdisziplin) und
- ihre **Festigkeit** als Bereitschaft und Fähigkeit, beharrlich und zugleich offen für die Integration der Ideen anderer ihre neuen, Erfolg versprechenden Ideen - auch gegen Widerstände - konzeptionell, kommunikativ und praktisch weiterzuentwickeln und zu vertreten.

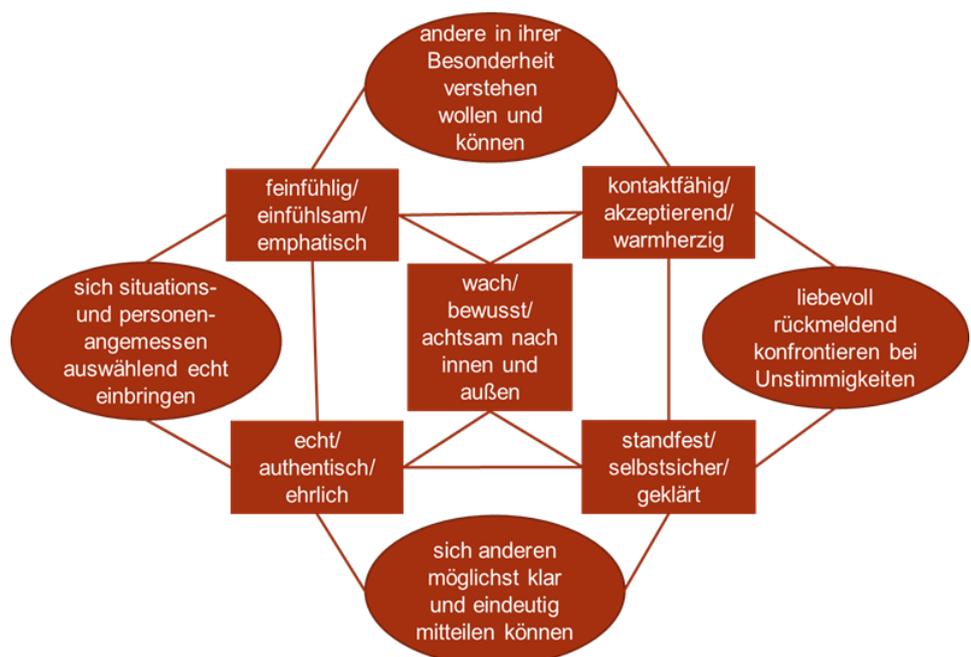
**d. Fremdwahrnehmung und Fremdkontakt:** Entwicklungs-Begleitende achten darauf, dass die Fähigkeit zur **Fremdwahrnehmung** der Teilnehmenden erweitert wird, als Förderung

- der **Toleranz** gegenüber unterschiedlichen Formen des Welt-, Personen- und Situationserlebens, wobei im Kooperationszusammenhang erfahrbar wird, unterschiedliche Sichtweisen als Bereicherung des eigenen Einschätzungsvermögens neu zu interpretieren,
- der **Einfühlung** in die Wahrnehmungs-, Werte-, Erlebens- und Ausdruckswelt der anderen, um einen Zugang und freundlichen Kontakt zu ihnen zu finden, und
- der **Umsicht** als Bereitschaft und Fähigkeit, diese wahrgenommenen, erfragten oder vermuteten Unterschiedlichkeiten in den eigenen Entscheidungs- und Handlungsprozess einzubeziehen.

### Generelle Haltung von Entwicklungsbegleitenden

Wenn wir andere Menschen in ihrer Persönlichkeitsentwicklung begleiten, kann es hilfreich sein, bestimmte Einstellungen und Haltungen zu beachten.

**a. Verständnis der eigenen Modellfunktion:** 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



Entwicklungs-Suchenden durch die Gesamtheit meiner Stimmungen, Einstellungen und Haltungen, meiner Worte, Gefühle und Verhaltensweisen?“

**b. Bereitschaft zur Selbstüberprüfung:** Entwicklungs-Begleitung wird nur dann wirksam sein, wenn sich Begleitende nicht in die Problemlage der Entwicklung-Suchenden verstricken, sondern in kritischer Distanz dazu bleiben können. Das setzt thematische Selbstklärungen, am besten als Super- oder Intervision, voraus: „Habe ich das Thema, das die Entwicklung suchende Person anspricht, in mir hinreichend, Konfluenz (**Abschnitt 1.2.5**) oder Unverständnis vermeidend, vorgeklärt?“

**c. Liebevolle Selbstwahrnehmung:** Entwicklungs-Begleitende sind ein Modell für Selbstreflexionsfähigkeit und Selbstakzeptanz einschließlich des Umgangs mit Stärken, Schwächen und Schattenseiten ihrer Persönlichkeit. Sie stehen zudem modellhaft für eine freundlich-achtsame Gefühls- und Bedürfnisannahme sowie für wohlwollend-selbstkritische Selbstwertschätzung. Und sie stehen mit ihrer Haltung wie ihrem Verhalten als Beispiel für die Bereitschaft und Fähigkeit zu Genuss, Freude, Humor, Hingabe, Lebendigkeit und Glück.

**d. Krisenerfahrung, Balance und Integration:** Entwicklungs-Begleitende wissen um die Grundtatsachen 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 (**Abschnitt 5.1.3**) herzustellen.

### **Konstruktiv und wirksam Begleitende**

- gehen auf die Bedürfnisse, Gefühle und Gedanken der Klärung und Entwicklung suchenden Personen ein, indem sie ihre jeweiligen Vermutungen dazu als solche kennzeichnen und durch Bitte um Rückmeldung überprüfen [**Perspektivwechsel, Einfühlung/Empathie**].
- Bemühen sich darum, die Bedürfnisse, Gefühle, Gedanken und Handlungen innerhalb des derzeitigen Menschenbildes, der Weltsicht und des Erfahrungshorizontes dieser Personen nachzuvollziehen [**Kontext erfassung**].
- hören resonanzoffen nach innen spürend zu, was die Entwicklung-Suchenden sagen und wie sie sich ausdrücken, und schließen vorsichtig aus der Beobachtung der Gesamtperson und aus parallelem inneren Erleben, was diese damit meinen könnten, indem sie auf Grundlage der Rückmeldung des Gehörten und anderswie Wahrgenommenen häufig ihre Vermutung zum Gemeinten rückmelden [**Aktives Zuhören und Zusehen**].
- 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 Erlebenswelt der Entwicklung-Suchenden und überprüfen diese durch Beobachtung und Fragen [**prozessbegleitende Hypothesenbildung**], lenken jedoch das Gespräch nicht nur nach diesen Vermutungen, sondern bleiben auch offen für das Unerwartete [**Prozessoffenheit durch Hypothesenverwerfung**].
- fragen wenig und wenn, dann offen (wer mit wem, wie, woher, wozu, wann, wo genau), entscheiden sich von Moment zu Moment, ob sie den Entwicklung-Suchenden eher folgen (pacing) oder für die nächste Phase kurzfristig die Initiative in der Gesprächsführung übernehmen (leading) [**Pacing vor Leading**].
- regen die Entwicklung-Suchenden an und ermutigen sie, an ihren Sachproblemen und Personenkonflikten zu bleiben, diese erst gründlich zu klären und dann selbst nach Lösungen dafür zu suchen [**Klären vor Lösen**].
- ermuntern die Entwicklungs-Suchenden zum Aussprechen und möglichsie auch zur Darstellung ihrer im Innen und/oder im Außen liegenden Probleme und Konflikte [**Förderung des szenisch-dialogischen Ausdrucks**],
- teilen auf Wunsch der Entwicklungs-Suchenden selektiv passend mit, was sie selbst denken und fühlen, wenn sie lange und intensiv zugehört und zugehört haben, und betonen dabei, dass das ihre subjektive Sicht ist und dass die Entwicklung-Suchenden letztendlich ihre eigenen Problem- und Konfliktlösungen finden müssen [**selektive Echtheit und Autonomieförderung**].
- teilen möglicherweise, wenn dies eine Anregung zur Klärung und Lösung sein könnte, ihre eigenen Gedanken und Gefühle zur Problem- und Konfliktsituation den Entwicklung-Suchenden mit [**Einbringen einer Alternativsicht, Reframing** – in einen anderen Kontext einfügen].
- fühlen sich nicht verpflichtet, für die Entwicklung-Suchenden eine Lösung ihrer Probleme und Konflikte zu finden, und geben deshalb keine Tipps, sondern regen die Suchenden an, für sich selbst gut Begleitende zu werden [**Tipp-Freiheit**].
- meiden Abwertungen und moralische Verurteilungen im Hinblick auf das Erleben mitsamt den Gedanken und Gefühlen der Entwicklungs-Suchenden bei gleichzeitiger Klarheit darin, selbst- und fremdschädigende Handlungsweisen nicht zu dulden [**Haltung der Amoralität**].
- 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 vor dem Hintergrund einer Diversitäts- und Toleranzethik**].

## **Thesen zur Entwicklungsbegleitung von Paaren, Familien, Gruppen und Gemeinschaften**

**a. Förderung von Bindungs- und Trennungsfähigkeit:** Entwicklungsbegleitung sollte Menschen dabei unterstützen,

- zu einer lebendigen, liebevollen Partnerschaft, Familie, Gruppe oder Gemeinschaft zusammenzufinden
- oder, wenn dies Ihnen trotz mutigem und geduldigem Bemühen nicht gelingen sollte, sich fair als Partner zu trennen oder aus Gruppen und Gemeinschaften wieder herauszugehen, d. h. ohne Schuldzuweisung bzw. Verantwortungsabschiebung und möglichst respektvoll-freundschaftlich, ohne im Falle der Familienbildung die Aufgaben als Elternteam, also als verlässliche Entwicklungsbegleitende für die Kinder zu vernachlässigen.

**b. Abbau von Hierarchien und Förderung von Gleichberechtigung:** Eine lebendige, liebevolle, die Entwicklung jeder einzelnen Persönlichkeit und die Entwicklung der Partnerschaft (des Familien-, Gruppen- und Gemeinschaftszusammenhalts) hin zu mehr innerer und äußerer Stimmigkeit aufzubauen und über viele Jahre aufrechtzuerhalten, ist eine der anspruchsvollsten, wenn nicht sogar die anspruchsvollste Herausforderung, der wir uns in unserem Leben stellen können.

- Es geht darum, Lieblosigkeiten, Hierarchien und Machtgefälle, sadomasochistische Unterdrückungen und Unterwerfungen sowie andere unpartnerschaftliche Verhaltensmuster in den Familiensystemen der Herkunftsfamilie und in der Herkunftskultur zu erkennen, auch wenn dies mit seelischem Schmerz und Desillusionierung verbunden ist, um den Prozess der unbewussten intergenerativen Weitergabe von Beziehungsunfähigkeiten durch Bewusstwerdung zu unterbrechen.
- Es geht zugleich darum, liebevolles, gleichberechtigtes partnerschaftliches Verhalten zu bestimmen und achtsam-experimentell so lange zu erproben, bis es im neuen und erwünschten Verhaltensrepertoire verankert ist.

**c. Beziehungsfähigkeit fördern:** Beziehungs-, Bindungs- und Liebesfähigkeit, also angemessenes, Intimität und Vertrauen förderndes Handeln im Beziehungsalltag, kann nicht einfach vorausgesetzt werden. Die Vorstellung: „Wer sich liebt, handelt auch angemessen.“, bedient zwar ein romantisches Liebesideal, berücksichtigt jedoch nicht,

- dass Beziehungsfähigkeit wie jede Fähigkeit gelernt werden muss und
- dass aus der Vergangenheit, vor allem von den Eltern übernommenes Fehlverhalten in Beziehungen entlernt, also von der Persönlichkeit abgelöst werden muss.

**d. Problembewusstsein und Handlungskompetenz weiten:** Beziehungsfähigkeit zu erwerben, erfordert

- Wissen und Bewusstsein durch intensive Beschäftigung – geistig und emotional – mit den sozialen und psychischen Möglichkeiten und Chancen sowie Herausforderungen und Gefahren von Partnerschaft und Mitgliedschaft sowie
- Handeln und Bewusstheit als praktisch-experimentelles Einüben neuer, angemessenerer Verhaltensmuster in den Bereichen, in denen sich bisherige Einstellungen, Haltungen und Handlungsweisen nicht bewährt haben.

**e. Beziehungserfahrungen und Beziehungserwartungen erkunden:** Unsere psychische Struktur wird bestimmt durch die Summe der Beziehungserfahrungen und der daraus abgeleiteten Beziehungserwartungen. Wenn Menschen sich für eine Beziehung entscheiden, kommen zwei Beziehungssysteme zusammen, stoßen im Wesentlichen zwei Vater-Mutter-Kind-Erfahrungsmuster aufeinander. Im Kern stellen sich folgende Fragen zur Selbsterkundung:

- Welche Beziehungserfahrungen haben du und ich mehr oder minder bewusst im Zusammenhang mit unseren Müttern erworben, also als Beziehungsmodell in uns aufgenommen?
- Welche Beziehungserfahrungen haben du und ich im Zusammenhang mit unseren Vätern – ob sie anwesend waren oder fehlten – mehr oder minder reflektiert verinnerlicht?
- Welche Beziehungserfahrungen haben wir aus der liebevollen, lieblosen oder fehlenden Beziehung zwischen Mutter und Vater abgeleitet und uns zu Eigen gemacht?
- Welche sonstigen Beziehungserfahrungen haben wir verinnerlicht aus dem System der Herkunftsfamilie, aus der Herkunftskultur und aus vorgängigen Beziehungen?

**f. Entwicklungsbereitschaft als Voraussetzung:** Entwicklungsbegleitung bemüht sich darum, Menschen in Partnerschaften Familien, Gruppen und Gemeinschaften in Ihrem individuellen und gemeinsamen Entwicklungsweg zu (mehr) Beziehungs- und Liebesfähigkeit konstruktiv und kreativ zu begleiten.

Entwicklungsbegleitung braucht von den Entwicklung suchenden Personen, dass diese sich darum bemühen, sich selbst und ihre Partner\*in sowie ihre Partnerschaft, Familie, Gruppe und Gemeinschaft in der von ihnen gewünschten Richtung achtsam, selbstkritisch und liebevoll, zumindest freundschaftlich zu begleiten. Für eine wirksame Entwicklungsbegleitung ist die Bereitschaft und der Mut gefordert, sich Fehlern, Irrtümern, Verwirrungen, Verwicklungen, Stagnationen und Rückfällen in Bezug auf die Entwicklung von Beziehungs- und Liebesfähigkeit zu stellen und damit verbundene Kränkungen des Stolzes, Scham- und Schuldgefühle

und seelische Schmerzen und Ängste zuzulassen (**Abschnitt 5.2.8**), auch wenn dies meist nicht einfach ist. Bedürfnisse (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**), die nicht anerkannt werden, können nicht befriedigt werden. Unbefriedigte Bedürfnisse machen uns schlechte Gefühle (**Abschnitt 5.2.9**). Gefühle, die zugelassen werden, können kontrolliert (**Abschnitt 5.2.7**) und so auf die dahinterliegenden Bedürfnisse hin hinterfragt werden und verlieren mit der Zeit ihre Macht über die Personen.

Nur auf der Grundlage von Entwicklungsbereitschaft können Begleitende Paare, Familien, Gruppen und Gemeinschaften dabei unterstützen, zu mehr Klarheit und Selbstverwirklichung zu gelangen und in den Fluss des lebenswerten Lebens zu finden.

**g. Gute Bedingungen für Beziehungsfähigkeit:** Beziehungsfähigkeit entwickelt sich umso eher,

- je mehr Bindungssicherheit wir aus der Kindheit mitbringen oder durch äußere wie innere Nachbeelterung (Reparenting) des inneren Kindes nachträglich erreichen,
- je mehr uns unsere Eltern eine konstruktive Beziehung untereinander sowie zu uns selbst wie zu unseren Geschwistern vorlebten oder je klarer wir uns heute darüber werden, was für uns eine lebenswerte Beziehung ausmacht,
- je mehr wir uns also klar machen, was Beziehungsfähigkeit im Einzelnen umfasst, und damit beginnen, entsprechende Fähigkeiten zu erwerben,
- je mehr wir die Beziehungsfähigkeit störenden bis sabotierenden Verhaltensweisen (Gedanken, Äußerungen, Bewegungen und Handlungen – **Abschnitt 2.3.1**) unterlassen,
- je mehr wir bereit sind, uns unseren Schwächen und Mängeln in Bezug auf Liebesfähigkeit als Fähigkeit, Liebe zu geben und entgegenzunehmen, mit freundlicher Achtsamkeit zu stellen,
- je vertrauter uns ein experimentelles Entwicklungsvorgehen im Zusammenhang mit einer konstruktiven Fehlerkultur (**Abschnitt 5.1.2**) wird.

**h. Entwicklungsgemeinschaften:** Paare, Familien, Gruppen und Gemeinschaften einerseits sowie Entwicklungsbegleitende andererseits bilden, wenn es gut geht, eine Entwicklungsgemeinschaft auf Zeit, die Entwicklung suchende Personen dabei unterstützen kann, eine Entwicklungsgemeinschaft auf Dauer zu schaffen. Zu einer Entwicklungsgemeinschaft zu werden, erfordert,

- die Würde jeder Person als gleichwertige, liebevolle und zugleich nach Liebe suchende Menschen jederzeit zu respektieren und sich, wo immer dies möglich ist, auf Augenhöhe zu begegnen,
- sich seinen Ängsten vor Veränderung (Entwicklung) zu stellen und diese in Fähigkeiten zum umsichtigen Handeln in Bezug auf das Neue und noch unbekannte Bessere zu wandeln (zu transformieren),
- aus den Fallen der Reaktivität, des Opferseins und der Beschuldigung anderer auszusteigen und für eigene Gedanken, Gefühle, Vermeidungen und Handlungen die volle (Aktions-) Verantwortung zu übernehmen.

**i. Vertrauen aufbauen:** Die Initiative der Entwicklung suchenden Personen besteht unter anderem darin, Entwicklungsbegleitenden für konstruktive Zusammenarbeit einen Vertrauensvorschuss entgegenzubringen. Die Aufgabe Begleitender besteht in diesem Zusammenhang darin, das in sie gesetzte Vertrauen nach Möglichkeit nicht zu enttäuschen. Damit Begleitende diese Aufgabe überhaupt wahrnehmen können, brauchen sie, weil sie keine Hellsehenden sind, frühzeitige und ehrliche Rückmeldung, wenn Entwicklung Suchende

- den Begleitenden gegenüber misstrauisch werden,
- merken, dass das, was ihnen gesagt wird, ihren Lebenserfahrungen widerspricht,
- sich manipuliert, von oben herab behandelt, zurechtgewiesen, verurteilt und/oder unterdrückt fühlen,
- den Eindruck haben, dass Begleitende parteilich für eine Seite werden,
- sich in ihrer Persönlichkeit, ihrem Entwicklungsweg, ihren Kompetenzen und Bemühungen nicht hinreichend beachtet und gewürdigt erleben,
- bei den Begleitenden sie störende und einschränkende Verhaltensweisen von Bezugspersonen aus ihrer Kindheit, also z. B. ihrer Eltern oder Geschwister, wiedererkennen,
- ärgerlich, wütend, sauer auf die Begleitpersonen werden usw.

**j. Bezogenheit und Stimmigkeit anstreben:** Menschen sind Beziehungswesen, die versuchen, ihr Leben möglichst stimmig zu gestalten, also passend

- zu sich selbst und ihren Lebens-Entwürfen, abgestimmt auf ihre Vorstellungen, Wünsche und Träume, was Sinn, Glück und Erfüllung im Leben bedeutet, sowie
- zu den ihnen nahestehenden Menschen.

**k. Vielfältige Beziehungserfahrungen einbeziehen:** Persönlichkeit ist in diesem Sinne das Gesamt der Beziehungserfahrungen – das Leid und die Widersprüchlichkeiten in diesen Erfahrungen eingeschlossen – familiär, freundschaftlich, partnerschaftlich, gesellschaftlich (Kita, Schule, Beruf, Gemeinwesen), kulturell (Medien, Kunst) und ökologisch (Kontakt zu Tieren und Pflanzen),

**I. Herkunft und Zukunft in die Gegenwart einbeziehen:** Um sein Leben stimmig gestalten zu können, gilt es sowohl seine Herkunft als auch seine Zukunftsvorstellungen einer kritischen Revision zu unterziehen.

- Was aus meiner Vergangenheit, was aus meinen Herkunftserfahrungen hindert mich daran, zu einem Lebensgefühl innerer Stimmigkeit, des Einverständenseins mit der Wahl meiner Beziehungen und meines Lebens in diesen Beziehungen zu gelangen? Was in der Kindheit eine gute Lösung für Beziehungsprobleme gewesen ist, kann sich heute als hinderlich erweisen. Was für ein Kind, das in Beziehungsstrukturen von existenzieller Abhängigkeit (von den Eltern oder anderen zentralen Bezugspersonen) aufwächst, anfangs als stimmiger Lebensentwurf, als bestmögliche Lösung unter den bestehenden Beziehungsbedingungen erschienen ist, kann beim Wandel hin zum Jugendlichen und Erwachsenen mit mehr Wahlmöglichkeiten zur freien Gestaltung des Lebens unangemessen werden.
- Was von meinen Ansprüchen an das Leben hindert mich daran, zu einem Lebensgefühl persönlicher Integrität und Daseinszufriedenheit vorzudringen? Aus Mangel an Feinfühligkeit, angemessener Zuwendung und Liebe der Eltern oder anderer wichtiger Bezugspersonen kann es bei Menschen dazu kommen, dass sie anstelle ihrer echten Bedürfnisse nur Ersatzbedürfnisse befriedigen (**Abschnitt 5.2.4**). Dann setzen sie z. B. an die Stelle der Liebe die Macht (**Abschnitt 2.3.6 u. a. zum Narzissmus**), woraus sich niemals ein „sattes“ Lebensgefühl von Angekommensein sich entwickeln kann, sondern es bleibt ein ewiger Hunger nach mehr und anderem, den Menschen oft über Konsum oder häufigen Partnerwechsel zu stillen trachten?

**m. Bedürfnisse und Gefühle im Mittelpunkt der Wahrnehmung:**

- Alle Menschen haben allgemeine psychosoziale Grundbedürfnisse nach Bindung (Zugehörigkeit), Kontrolle (Selbstwirksamkeit), Selbstwertsicherung (Erhöhung und Erhalt) sowie nach Lustgewinn samt Unlustvermeidung. Spezielle Beziehungsbedürfnisse sind die nach Anerkennung und Wichtigsein, nach Verlässlichkeit und Solidarität sowie nach Autonomie und dem eigenen Territorium in der Partnerschaft/Familie (**Abschnitt 5.2.5**).
- Ein uns erhebendes Gefühlserleben (Freude, Liebe, Zufriedenheit, Glück, Dankbarkeit etc.) stellt sich ein, wenn diese Bedürfnisse insgesamt und miteinander beachtet und befriedigt werden oder eine Befriedigung absehbar möglich erscheint.
- Ein beängstigendes und engendes Gefühlserleben (Ärger, Wut, Traurigkeit, Frust, Ohnmacht, Verzweiflung etc.) stellt sich ein, wenn die Bedürfnisbefriedigung bedroht oder verhindert wird. Dazu zählt auch, dass die Bedürfnisse zueinander in Konkurrenz treten, also durch die Befriedigung des einen Bedürfnisses die Befriedigung eines anderen verhindert wird (**Abschnitte 5.2.8 und 5.2.9**).

**n. Verantwortung für individuelle und gemeinsame Bedürfnisbefriedigung übernehmen:** Zentrales Entwicklungsziel in Partnerschaft und Familie, in Gruppen und Gemeinschaften ist die Übernahme der Verantwortung und Befähigung der Beteiligten zur gewaltfreien Befriedigung der eigenen wie der gemeinsamen unverstellten Bedürfnisse. Dazu ist es wichtig,

- sich die Verantwortung für seine Lebensgestaltung (zurück) zu holen, also aus Mustern der Passivität, Resignation, Unfähigkeitsvermutung, Verantwortungsdelegation, Unterwerfung und Opferrolle herauszutreten,
- sich seiner Verhaltensmuster in Bezug auf Ausübung oder Duldung von Gewalt (emotional, nonverbal, verbal und handlungsbezogen) klar zu werden und diese abzulegen,
- zu erkennen, ob es sich bei den Bedürfnissen um primäre Echtbedürfnisse oder nur um sekundäre Ersatzbedürfnisse handelt,
- zu erkennen, ob es sich um Bedürfnisse handelt, für deren Befriedigung jede Person selbst voll zuständig ist, oder um Beziehungs-Bedürfnisse, die nur in Abstimmung mit einer Person oder mehreren anderen Personen zu befriedigen sind.

**o. Gewohntes und Neues unterschieden lernen:** Es gilt der Grundsatz, dass alles Bessere neu ist, obwohl umgekehrt nicht alles Neue besser ist. Deshalb ist es Aufgabe aller an einem Sozialsystem beteiligten Personen, dem Neuen eine Chance zu geben und in Beziehungsexperimenten zu prüfen:

- Handelt es sich in dieser Situation wirklich um eine neue Art des Herangehens an Beziehungsherausforderungen oder schütten wir nur alten Wein in neue Schläuche, d. h. neigen wir zum Selbstbetrug einer weiteren Variation des Alten, das sich nicht bewährt hat?
- Verspricht dieses Neue (Denken, Fühlen, Handeln) mir, dir und uns beiden oder der Familie oder dem Team oder der Gemeinschaft auf Dauer wirklich gut zu tun?

**p. Unnötige Hierarchien und Privilegien abbauen:** Partnerschaften leben von prinzipieller Gleichberechtigung, von Gegenseitigkeit, erkennbar an der grundsätzlichen Austauschbarkeit (Reziprozität) der Seiten: „Was du dir erlaubst, das hast du grundsätzlich auch mir zu erlauben.“ Es geht in der Partnerschaft, Familie, Team und Gemeinschaft darum, Macht- und Statusunterschiede, die zwangsläufig entstehen, immer wieder zu erkennen und unnötige Hierarchien abzubauen. Chronifizierte Machtgefälle in der Partnerschaft erkennt man daran, dass man den Partner/die Partnerin (das Kind in der Familie) zum Objekt macht, also seiner/ihrer Subjekthaftigkeit und Eigenständigkeit beraubt,

ihn/sie zu manipulieren versucht, anstelle ihm/ihr respektvoll, wohlwollend, entwicklungsangemessen, auf Augenhöhe, echt und ehrlich zu begegnen.

**q. Kompetenzfixierungen verhindern und Integrität ermöglichen:** Bedingt durch Begabungs-, Interessen- und Erfahrungsunterschiede treffen Menschen mit unterschiedlichen Kompetenzen in Partnerschaften, Familien, Gruppen und Gemeinschaften aufeinander, bilden sich in entwicklungs-offenen sozialen Systemen (**Unterkapitel 2.1**) fortwährend neue Kompetenzunterschiede heraus. Diese Unterschiede können bestenfalls genutzt werden, um sich zu einer wirksamen Gemeinschaft zu ergänzen. Bei fehlendem Problembewusstsein führen jedoch diese Unterschiede dazu, dass sich Rollenfixierungen im Zusammenspiel der Beziehungen ergeben (sogenannte Kollusionen oder Verstrickungen – **Abschnitt 2.3.5**), die eine Entwicklung der beteiligten Personen zur stimmigen Ganzheit, zu einer integrierten Persönlichkeit verhindern.

- Beim Mann geht es meist um die Integration „weiblicher“ Anteile (Anima-Integration: Fürsorglichkeit, Sanftheit, Harmoniebereitschaft, Einfühlung, Geduld, Um-, Nach-, Rück- und Vorsicht, Dienen etc.).
- Bei der Frau geht es meist um die Integration „männlicher“ Anteile (Animus-Integration: Deutlichkeit, gedankliche Klarheit, Initiative, Konfliktbereitschaft, Handlungsmut, Einstehen für eigene Interessen etc.).
- Bei Kindern geht es um die Integration „erwachsener“ Anteile von Selbstverantwortung, Umsicht, Konstruktion eigener Werte und Ablösung aus einengenden Bindungen, innerlich wie äußerlich.

**r. Kontrolle durch wechselseitiges Vertrauen ersetzen:** Sich zu mehr Beziehungsfähigkeit hin zu entwickeln, erfordert, an die Stelle von Kontrolle ein tiefes Vertrauen (nicht Naivität und Blindheit) zu setzen.

- Kontrolle, in ausgearbeiteter Form als Neid oder Eifersucht, ist Gift für Beziehungen. Kontrolle verhindert die notwendige Entwicklung hin zur Autonomie und zu sicheren Grenzen in der Persönlichkeit (Schutz des eigenen Territoriums).  
Vertrauen ist hier gemeint als Bereitschaft, sich voll und ganz auf andere Menschen einzulassen. Dieses Vertrauen bildet die zentrale Grundlage jeder (Liebes-) Beziehung.
- Als Kinder waren wir darauf angewiesen, selbst die Eltern zu lieben, die unser Vertrauen zu ihrem Vorteil und unserem Nachteil ausnutzten. Deshalb leben viele Menschen in der Angst, dass ihr Vertrauen erneut missbraucht wird.
- Zu vertrauen ist ein aktiver Entscheidungsprozess der Vertrauensvorgabe sowie der Gefühls- und Bedürfnisöffnung in Richtung auf die Mitglieder des jeweiligen sozialen Systems.
- Vertrauen können wir enttäuschen und missbrauchen, indem wir als Partner\*innen und Eltern, als Gruppen- und Gemeinschaftsmitglieder die Verhaltensweisen mehr oder weniger bewusst wiederholen, unter denen wir in vorangegangenen Beziehungen litten. Vertrauen zu lernen, bedeutet deshalb auch, die Unterschiede von damals und heute bewusst zu machen und, wenn erforderlich, herzustellen.
- Wer das Vertrauen anderer Menschen ausnutzt, enttäuscht oder missbraucht, hat die volle Verantwortung dafür zu übernehmen sowie durch Transparenz, Einsicht und Wiedergutmachung die Bedingungen für erneutes Vertrauen wiederherzustellen.
- Wer sich ausgenutzt, enttäuscht und missbraucht fühlt, hat die Aufgabe, am Neuaufbau des Vertrauens durch Verzeihen – nicht durch Vergessen – aktiv mitzuwirken.

**s. Den Schatten integrieren:** Kein Mensch ist vollkommen. Wir alle – selbst die mit einer (scheinbar) glücklichen Kindheit – sind mehr oder minder beziehungs-geschädigt, beziehungs- und liebesunfähig, weil noch immer viele gesellschaftliche und kulturelle Rahmenbedingungen – z. B. die fehlende Gleichberechtigung von Mann und Frau – unseren Eltern und uns die volle Entfaltung der Beziehungs- und Liebesfähigkeit erschweren bis verunmöglichen.

Zu lieben bedeutet unter anderem,

- eigene wie anderer Fehler, Irrtümer, Mängel, Unfähigkeiten, Versäumnisse, Schwächen usw. zu erkennen,
- sich wie andere also liebevoll mit seinen/ihren Macken zu „erwischen“,
- sich den Schattenseiten der Beziehungspersönlichkeit zu stellen,
- sich selbst wie anderen Verfehlungen, Unvollkommenheiten, Unüberlegtheiten usw. verzeihen zu können und
- sich mutig engagiert darum zu bemühen, neue Möglichkeiten in Richtung auf mehr Beziehungs- und Liebesfähigkeit zu erwerben.

**t. Sich auf den Weg machen:** Kernprobleme in sozialen Systemen ergeben sich aus der Unfähigkeit der Betroffenen, Bedingungen für ein entwicklungsförderndes, Gleichberechtigung und Freiheit in Geborgenheit ermöglichendes Miteinander zu konstruieren und entsprechende Verhaltensweisen zu entwickeln.

Es geht darum, von einer an Konkurrenz, Kampf, Unterdrückung und Unterwerfung orientierten Kommunikation und Interaktion zu einem kooperativen, sich wechselseitig unterstützenden Zusammensein zu gelangen.

## Persönlichkeitsklärungen für Entwicklungsbegleitende

Trifft zu...		immer	häufig	selten	noch nicht
Liebevolle Selbstwahrnehmung	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.				
Konfliktklärungsbereitschaft	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.				
Geduld und Gelassenheit	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.				
Freundlichkeit	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.				
Echtheit	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 und kann schneller zum Eigentlichen und Wesentlichen kommen.				
Fehlerakzeptanz	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.				
Initiative und Zurückhaltung	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. Manchmal 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.				
Herausforderung und Schutz	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“. Ich kann je nach Erfordernis fordern oder schützen, wenn ich Abgrenzung unterstützen oder Grenzen durch Ermutigung zu Experiment und Risiko mit aufzuheben helfen kann.				
Interesse ohne Aufdringlichkeit	Ich bin neugierig, ohne aufdringlich und bohrend zu sein. Neugier und anteilnehmendes Interesse hilft klären. Aufdringlichkeit bringt mein Gegenüber eher dazu, sich abzuschotten.				
Ernsthaftigkeit mit Humor	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.				
Einfühlung mit Abgrenzung	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.				
Freundliche Selbstkritik	Ich bin fähig zur freundlich-aufmerksamen Selbstkritik, d. h. ich habe das Selbstvertrauen und signalisiere glaubwürdig meine Bereitschaft, meine Wertvorstellungen, Ansichten und Verhaltensweisen in Frage zu stellen und gegebenenfalls auch zu verändern.				

## Gute Gründe, sich Entwicklungsbegleitung zu gönnen

### Ich hole mir Entwicklungsbegleitung von kompetenten Personen mit den Zielen...

- meine Stärken (z. B. Begabungen, Talente, Entwicklungspotenziale, Kraftressourcen)
  - zu erkennen  anzuerkennen  zu entwickeln  zu zeigen  nicht ständig zeigen zu müssenErkannt habe ich bisher folgende Stärken: \_\_\_\_\_
- meine Schwächen (z. B. Störungen und Verstärkungen, Selbstbegrenzungen, Vermeidungen)
  - zu erkennen  zu überwinden  zu heilen  nicht mehr zur Manipulation einsetzen zu müssenKlar sind mir inzwischen folgende Schwächen: \_\_\_\_\_
- zu meiner inneren Mitte zu finden jenseits der mich innerlich zerreißen Polaritäten von
  - Nähe und Distanz  Freiheit und Geborgenheit  Allmachtfantasien und OhnmachtsgefühlSonstige \_\_\_\_\_
- zu überwiegender Stimmigkeit, zum Einklang von Gedanken (Bildern, Symbolen, Worten), Gefühlen, Leibempfindungen und Handlungsimpulsen zu gelangen
- mir mehr und mehr leiblich, seelisch und sozial Gutes zu tun
- mehr anzukommen  in meinem Körper  in meinen Gefühlen  in meinem Leben
  - in der sozialen (Mit-) Welt  in meiner Kreativität
- schneller und klarer zu wissen, was mir gut tut und was nicht
- wirksam Schädigendes und Schädigende zurückzuweisen
- meine Bedürfnisse besser  erkennen  benennen und  befriedigen zu können
- meine Gefühle besser  erkennen  benennen  ausdrücken  kontrollieren zu können
- leichter einen guten Kontakt zu Menschen  aufnehmen  aufrechterhalten zu können
- mehr vom Leben zu haben
- zu erkennen, wo und wie ich mich selbst  begrenze  vermeide  niedermache  verliere
- liebesfähig zu werden
- gemeinschaftsfähig zu werden
- mein authentisches Selbst zu entdecken und die Person zu werden, die ich wahrhaftig bin
- das Leben mehr zu genießen
- Sonstiges \_\_\_\_\_

### Qualitätskriterien für Entwicklungsbegleitung von A bis Z

**a. authentisch:** Ein zentrales Entwicklungsziel ist Integrität, innere Stimmigkeit, der Eindruck und das Gefühl, dass Persönlichkeitsanteile sich stützen und ergänzen (Abschnitt 2.3.5) in Richtung auf ein selbst- und sozialverantwortliches zufriedenstellendes, hoffentlich auch erfülltes und möglicherweise sogar glückliches Leben. Authentizität oder Echtheit stiftet uns Lebenssinn 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 Mitweltbedingungen, die sich im steten Wandel befinden als Autopoiese im Sinne der Anpassung der Mitwelt an sich selbst oder als Allopoiese im Sinne der Selbstanpassung an die Bedingungen der Mitwelt (Abschnitt 4.1.1). Authentisch zu werden bedarf der Unterscheidungsfähigkeit: „Was sind meine echten, wahren Bedürfnisse im Unterschied zu kompensatorischer Befriedigung durch Ersatzbedürfnisse?“ (Abschnitt 5.2.4) „Was sind meine Echtgefühle – 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?“ (Abschnitt 5.2.7)

**b1. 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 Zielformulierung – bestimmten individuellen Entwicklungsweg. 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 sie eine entwicklungsgerechte Beteiligung von Menschen an Planungs-, Entscheidungs-, Handlungs- und Auswertungsprozessen ermöglicht, deren Ergebnisse sie betreffen. Damit ist eine beteiligungsfördernde Begleitung immer zugleich politisch, indem sie für eine Demokratisierung aller Gesellschaftsbereiche eintritt – nicht nur in Politik und Wirtschaft, sondern auch im Selbstbezug jedes Einzelnen, in Partnerschaft, Familie, Teamarbeit 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 Lebensweges sowie die selbstverantwortliche und zugleich gesamtverantwortliche Mitbestimmung aller Personen im Mitweltprozess, 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 Rahmenbedingungen 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 Handlungsziele.

**b2. beziehungsorientiert:** Wir leben in Beziehungen und von Beziehungen. Auch wenn wir situativ oder für einen größeren Lebensabschnitt allein sind, sind wir doch in Beziehung, zumindest zu uns selbst. Selbstbe-

zug umfasst die Beziehung zu unserer Psyche mit ihren Gedanken und Gefühlen, zu unserem Leib und seinen Empfindungen und Bedürfnissen wie auch zu unserem Wesenskern, unserem Selbst oder unserer Seele. Ob dieser Selbstbezug als Selbstablehnung, Selbsterniedrigung, Selbstüberhöhung oder Selbstliebe gelebt wird, ist weitgehend abhängig von unseren Herkunftstraditionen sowie von prä-, peri- und postnatalen Beziehungserfahrungen. 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 Beziehungssehnsüchte 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 Lebensanstrengungen und Verrenkungen, sondern zugleich auch Heilmittel, das uns von diesem Stress der andauernden Wiederherstellung unserer Existenzberechtigung 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 Begleitthemen, auch wenn diese noch so abstrakt, erscheinen, geht es immer auch um diese primären Sehnsüchte und Beziehungserfahrungen. Auch dort, wo scheinbar keine Personen vorkommen, wo es scheinbar nur um Sachen, um Tatsachen geht, stecken Beziehungserfahrungen – heilsame oder unglücklich machende – dahinter. Die Klärung und Versöhnung dieser Beziehungserfahrungen lässt die Sachprobleme und Personalkonflikte meist in einem anderen Licht erscheinen und erleichtert auf diese Weise die Problem- und Konfliktlösung.

**e1. erfüllungsfördernd:** Entwicklungs-Begleitende 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 Ausdrucksformen für ihre jeweils einmaligen, unwiederbringlichen Lebenserfahrungen und Lebenssituationen hervorzubringen. Diese wesenstypischen kreativen Prozesse können frei fließen und jeweils erfolgreich abgeschlossen werden. Die Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**), der freie Ausdrucksfluss kann jedoch auch durch Ängste (**Abschnitte 2.3.6 und 5.2.8**) vorübergehend bis dauerhaft blockiert sein. Blockaden zeigen sich in körperlichen, gedanklichen, gefühlsbezogenen und sozialen Einseitigkeiten und Schiefen, in eingeschränkter Balancefähigkeit als Verlust der inneren Mitte und der freien Wahl, zum Beispiel zwischen den grundlegenden existenziellen Anforderungen an Autonomie (Freiheit, Eigenständigkeit, Selbstbezug bis hin zur Isolation) und Interdependenz (Verbundenheit, Zugehörigkeit, Mitweltbezug bis hin zur Abhängigkeit) (**Abschnitt 2.3.5**). Begleitung zur Förderung der Erfüllung im Leben bringt diesen ureigenen „Gestaltungstrieb“ wieder in Fluss. Begleitende unterstützen Entwicklung-Suchende dabei, ihre Wünsche und Bedürfnisse als Leibempfindungen, Gedanken und Gefühle ins Bewusstsein zu holen, indem sie diese in unterschiedliche Ausdrucksmedien übertragen.

**e2. experimentell:** Leben ist ein Experiment mit 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 Drogenkonsum kann man die Lebensspanne 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 und findend. 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 erscheinen. Wenn man etwas Neues wagt, darf man sich durchaus für dieses Wagnis rüsten, muss man nicht vor lauter Spontaneitätswahn auf die Nase fallen. Begleitende unterstützen Entwicklung-Suchende dabei, ihre Experimente im Leben umsichtig vor- und nachzubereiten, um die Erfolgswahrscheinlichkeit zu erhöhen, Gelingen zu ermöglichen.

**g. glücksoffen:** 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 Deutschkultur 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 Katze. Freu dich nicht zu früh. Glücklich zu sein – und das nicht nur selten -, ist in einer eher auf Unglück und Problemschwere, 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 Schattenseiten 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.

**h1. 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 (**Abschnitt 1.2.7**), ängstiges und kränkendes Erleben – mit oder ohne Unterstützung – zu verarbeiten (**Abschnitt 2.3.6**), uns vervollständigend mit Neuem und Gutem, uns Wohltuendem 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 wir möglichst viele unserer Fehler und Schwächen kennen und liebevoll-konstruktiv damit umgehen können. Wir sollten uns Lebensfreude (**Abschnitt 5.2.8**) erlauben und die Glücksgrenze immer weiter ausdehnen können („Auch wenn es mir schon gut geht, darf es mir täglich ein wenig besser gehen.“). Wir sollten die Vielfalt ihrer Gefühle erspüren, sie benennen und den Gefühlsausdruck fein regulieren können (**Abschnitt 5.2.7**), uns zentrieren, erden und Rückhalt durch das Sein an sich empfangen können („Ich spüre, dass ich bin, und das ist gut.“). Schließlich sollten wir die Endlichkeit jeglichen lebendigen Daseins – auch des eigenen – erfasst haben und mit existenziellen Themen des Lebens vertraut sein.

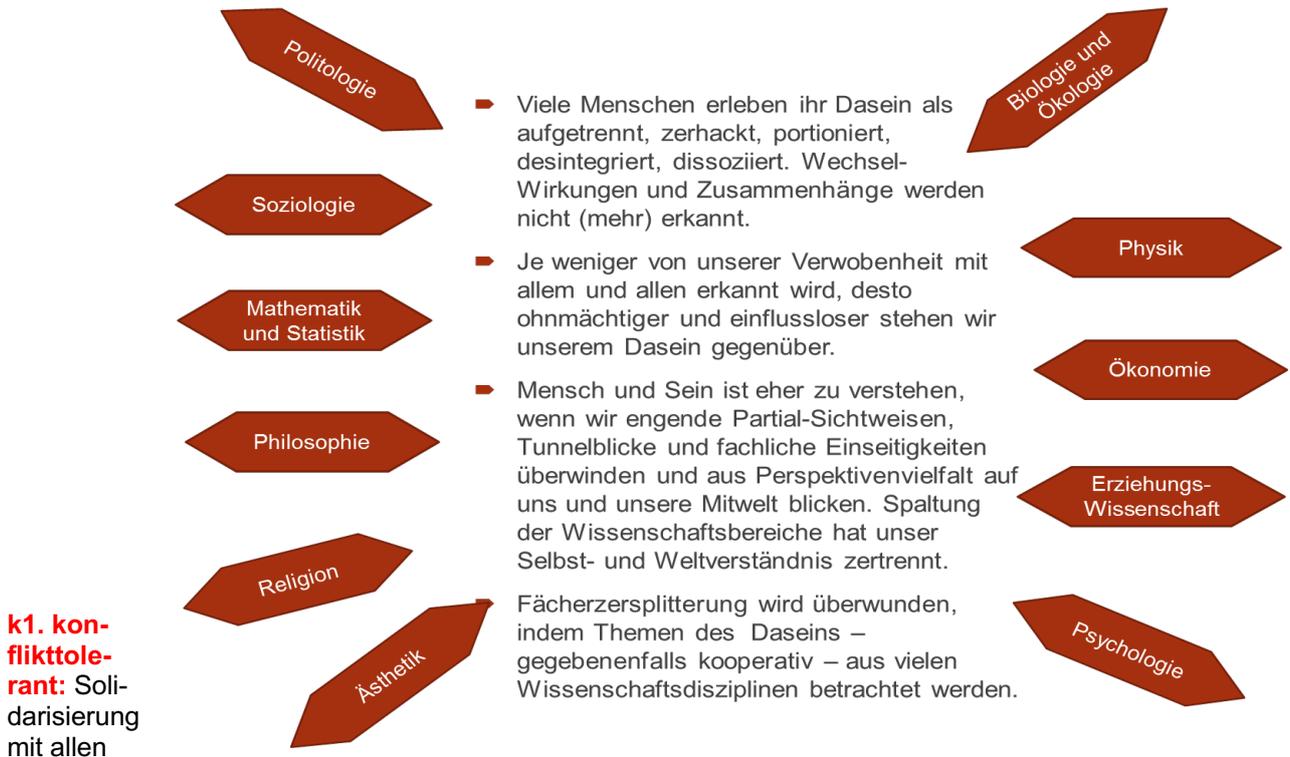
**h2. handlungsorientiert:** Der Weg zur Selbsterneuerung führt über experimentell-handelnde Selbsterkenntnis. Erkenntnisse über sich und über Handlungsalternativen zum bisherigen Vorgehen im Leben sind dann besonders wertvoll, wenn sie in Handlungs-Experimente münden. Da Handeln aus Tun und Unterlassen, aus Aktivität und Vermeidung besteht, kann beides Gegenstand der – zum Teil professionell unterstützten – Selbsterkundung 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 Entwicklung-Suchenden die Entscheidungsbereitschaft verbunden mit Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit (**Abschnitt 3.1.1**) durch Anregung und Unterstützung zum Hineinhören und Einfühlen in den eigenen Körper, durch Beachtung ihrer Verhaltensmuster und die sie verursachenden und begleitenden Gefühle sowie durch Überprüfung von Nutzen, Sinnhaftigkeit und Stimmigkeit ihres Selbst- und Weltbildes in szenisch-dialogischen Arrangements (**Abschnitt 6.2.6**). Indem Begleitende mit Entwicklung-Suchenden bedeutsame Situationen der Erfahrung oder Fantasie 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 (**Abschnitt 3.1.1**). So können Entscheidungssituationen als Chance zur Konzentration Ihrer Aufmerksamkeits- und Handlungsenergie erkannt werden. Auch Ambivalenz-Konflikte (einerseits, andererseits) können durch szenisch-dialogische Veranschaulichung verdeutlicht und aufgelöst werden.

**i1. Intentionalität nutzend und fördernd:** Konstruktive Intentionalität ist die Fähigkeit, seinen Willen auf Heilsames, Sinngabendes und Nutzbringendes im eigenen Leben auszurichten. Was die Entfaltung in diese Richtung behindert, wird aus dem Lebensweg geräumt. Was die Ausrichtung auf diese Ziele fördert, wird sich eingeräumt. Ethisch fundierte Willensanstrengung, bewusste Entscheidung, Ringen um Wahlfreiheit, sinnvoller Einsatz der Kräfte zur Verwirklichung konstruktiver gemeinschaftlicher Zielsetzungen, 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 Interessendurchsetzung 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?“

**i2. Intuition nutzend und fördernd:** Rationalität (Logik; auf das, was ist, begrenzte Sinnlichkeit) und Intuition sollte man nicht gegeneinander ausspielen. Jede dieser Wahrnehmungs- und Erkenntnisweisen hat seine Bereiche, Berechtigung und Bedeutung. Rationalität ist sinnvoll für viele eher technisch-organisatorische Momente der Alltagsorganisation. Hier kann es um Effektivität (Zielgerichtetheit des Handelns) und Effizienz (Aufwandreduzierung 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.), von Erfahrungsoffenheit (als Gespür für das Mögliche, für die prozessualen Rand-Phänomene), von Lebensklugheit (Worauf lohnt es sich hier zu achten?) und von Feinfühligkeit (Einfühlung und Resonanz einschließlich der Unterscheidung von Eigenem und Fremdem). Intuition ist eine Art Wahrnehmungskunst, ist unsere ahnend-erfassende Situationsintelligenz, ist unsere Brücke zum komplexitätsfähigen

Unbewussten. Intuitiv erfassen wir Informationen über Sekundenträume, Analogien, Assoziationen, Symbole im Zusammenhang mit einer Versenkung in ein Thema oder eine Person (Kontemplation) und mit Tiefenentspannung (Einstein sprach vom pflanzlichen Dösen).

### i3. interdisziplinär



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 (**Unterkapitel 5.2**). Dabei handelt es sich bei Konflikten um revolutionäre Räume, um dialektische, auszuhaltende und zu gestaltende Beziehungsräume, in denen Ängste weder unterdrückt noch (propagandistisch) als Druckmittel missbraucht werden. Zur Emanzipation der Menschen gilt es, die unbewussten Einverständniserklärungen mit den Beziehungsstrukturen der frühen Bezugspersonen 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.

**k2. Kredit gebend und Stärke zutrauend:** Entwicklungs-Begleitende fragen erst einmal sich selbst: „Traue ich mir zu, mein Leben zu meistern, glücklich und zufrieden zu werden und bei psychosozialen Störungen (**Abschnitt 2.3.6**) rechtzeitig gangbare Wege – allein oder mit Unterstützung – heraus zu finden? Kernfrage: „Kann ich mich in Krisen, Konflikten, leibseelischem Elend und Not auf meine Selbstheilungskräfte, auf die Mechanismen der psychophysischen Selbstregulation verlassen und kann ich andere einbeziehen, die mich dabei unterstützen, meine Selbstregulationspotenziale zu stärken?“ Voraussetzung, anderen Menschen zuzutrauen, das Leben in die eigenen Hände zu nehmen, ist die Erfahrung eigenen Lebensvertrauens und eigener Selbstwirksamkeit. Selbstregulationspotenziale werden dadurch freigesetzt, dass man zu seiner inneren Mitte, zu seinem kreativen Nullpunkt jenseits der erstarrten Polaritäten zurückfindet. Es geht dabei im 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, Selbstverantwortung und Mitweltverantwortung.

**1. liebevoll:** Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**), um nur eines von vielen Entwicklungszielen herauszugreifen, 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 daher dem Anspruch verpflichtet, den Pfad des Herzens zu suchen und Entwicklung-Suchenden auf Wunsch ihre Erfahrungen bei dieser Suche mitzuteilen. Um Liebesfähigkeit (**Abschnitte 4.2.2 und 5.2.8**) der Entwicklung-Suchenden zu fördern, werden Begleitende zum Modell für Selbst- und Fremdliebe. Es ist ein bekannter Aberglaube, dass zwei

Menschen aufeinandertreffen, sich verlieben und glücklich bis an ihr Lebensende sind. Paarentwicklung bedeutet, sich aufeinander zu beziehen und einander zwischen Freiheits- und Geborgenheitssehnsucht zu finden. Beziehung zu leben bedeutet, diese täglich neu zu (er-) finden, sich Herkunftsmuster bewusst zu machen und Beziehungsmuster veränderbar zu gestalten sowie Kommunikation und Lebensorganisation einschließlich all der tausenden kleinen Nickligkeiten im Alltag entwicklungsfördernd zu gestalten. Im Paarsein kann ein Mensch seine Erfüllung in der Selbsthingabe 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 Persönlichkeitsanteile zu kennen oder kennen zu lernen, zu integrieren und zu transformieren (**Abschnitt 4.2.1**). Erst dann können Unterschiede (**Abschnitt 2.3.5**) zwischen Partner\*innen für die wechselseitige Entwicklung genutzt werden, ohne dass die andere Person 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“ z. B. in der Sexualität beschert – **Abschnitt 1.2.5 u. a. zur Kontaktfunktion der Konfluenz**) gestaltet werden. Dabei geht es nicht um egoverhaftete Selbstverwirklichung, sondern um Liebe als gemeinsamen Übungs- und Entwicklungsweg.

**m. menschenfreundlich:** Menschenfreundlichkeit ist ein gelebtes Bekenntnis zur Einzigartigkeit des Menschen, zu seinem Recht auf Glück und zur Beziehungsentfaltung in Liebe. Menschenfreunde erlauben sich – ggf. mit Unterstützung durch gebildete Begleitende –, vom Überlebensmodus in den Lebensmodus umzuschalten. Dabei wird man oft bemerken, dass es nicht leicht ist, sich ein pralles, lebendiges, glückliches Leben in Liebe – insbesondere in Selbstliebe – zu gestatten. Häufig hindert uns eine Fülle innerer Gebote und Verbote daran, uns aktiv und gezielt für angemessene Bedingungen, Einstellungen und Verhaltensweisen zum Miteinander-Glücklich-Werden einzusetzen. Menschenfreundliche Begleitung befasst sich mit Persönlichkeitswachstum, ganzheitlicher Entwicklung und kooperativer Selbstverwirklichung der Persönlichkeit. Wenn Menschen zur freundlich sich selbst und anderen Menschen gegenüber sind, können sie in eine Welt durchweg überwältigender und oftmals überraschender Entwicklungsmöglichkeiten von Körper, Geist und Seele eintauchen. Es erfordert jede Menge Mut, der sich jedoch allemal lohnt, sich die Freiheit kreativer Selbstverwirklichung im Rahmen gemeinschaftlicher Sinnverwirklichung zu nehmen.

**n. neubeelternd:** Psychosoziale Störungen entstehen zumeist, weil die Beziehung zwischen Eltern und Kind gestört war (**Abschnitt 2.3.6**). 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 Selbstwirksamkeit. Eltern machten ihre Zuwendung zum Kind von bestimmten erwünschten Verhaltensweisen abhängig. Eine zentrale Aufgabe der Entwicklungs-Begleitenden besteht darin, den Entwicklung-Suchenden ein Modell für „gute Eltern“ zu bieten, ihnen also die Möglichkeit zu geben, sich im Kontakt mit den Begleitenden „nachzunähren“. Begleitende geben den Entwicklung-Suchenden etwas von dem, was diese sich von ihren „idealen Eltern“ gewünscht hätten. Neu- oder Nachbeelterung (Reparenting), wenn dieser Vorgang akzeptiert und reflektiert wird, kann eine Vorstufe zur Selbstbeelterung, zum konstruktiven, sehnsuchtsgeleiteten eigenen Umgang mit dem inneren Kind werden, das einstmal nicht das von den Eltern bekam, was es gebraucht hätte, um weniger ängstlich, zurückgezogen, kontaktscheu etc. zu sein.

**o. optimistisch:** Eine optimistische Begleitung unterstützt Menschen dabei sich an ihren individuellen Stärken und Ressourcen, an den Kraftquellen der bewussten und unbewussten Daseinserfahrung zu orientieren. Sie werden darin unterstützt, 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. Sie üben, sich einem positiven, entwicklungsfördernden Menschen- und Menschheitsbild und einer konstruktiv-kreativen Weltsicht zuzuwenden. Sie lernen, ihre Bedürfnisse, Gefühle, gedanklichen Konzepte und Handlungsgewohnheiten daraufhin zu untersuchen, ob sie förderlich oder hemmend für eine von ihnen gewünschte Persönlichkeitsentwicklung sind und sich dabei selbst zu unterstützen, entwicklungsförderliches auszubauen. Optimismus wird dadurch fundiert, dass Menschen ihre positiven Persönlichkeitsaspekte, ihre personalen Stärken, ihre sozialen, intellektuellen, emotionalen und kreativen Kompetenzen entfalten.

**p1. positivorientiert:** Wichtiger als zu wissen, was man nicht will, ist es zu wissen, was man will. An die Stelle 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 Heilungsprozess, ist jedoch allein nicht hinreichend. Positivbestimmungen können viel eher als Attraktoren, als handlungsausrichtende Zielsetzungen 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. Menschen bleiben in der Reaktivität, im die Entwicklung behindernden Abwehr- und Vermeidungsverhalten stecken. Gesund sein zu wollen hingegen, 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.

**p2. 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 Glaubenssätze in Entfaltungsmöglichkeiten transformieren und sich Erlaubnis für ein Leben in Liebe (**Abschnitt 4.2.2 zur Partnerschaftlichkeit**), Erfüllung und Glück geben. Menschen lernen auf diesem Wege, echte Gefühle (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**), Wünsche, Bedürfnisse (**Abschnitt 5.2.4 und 5.2.5**) und Lebensziele 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 Kraftpotenzial ihrer Ahnenreihe verbinden. Sie können allein oder in Gemeinschaften spirituelle Entwicklungsmöglichkeiten 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 Rahmenbedingungen aktiv, selbst- und gesamtverantwortlich herzustellen.

**p3. Präsenz fördernd:** Ist man präsent, dann bemerkt man mit einiger Erfahrung und Übung, dass durch jede Begegnung, jede Situation, jeden Augenblick des Lebens bedeutsame Lebensthemen hindurchscheinen. Lebensthemen, 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 Seelenleben. Lebensthemen können im Gebrauch bestimmter Worte, im Wippen des linken Fußes, in der Verspannung zwischen den Schulterblättern, im Schiefstand des Beckens, in der Verhärtung der Kiefermuskulatur, in Träumen verborgen sein. Begleitende bieten Themen und Experimente an, mit denen sich Entwicklung-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 somatische, vegetative und Gefühlsresonanz als liebevolle Einfühlung samt Rückmeldung (**Abschnitt 4.2.4**) – wenn dies passend ist. Sie vertrauen auf selbstheilende und entwicklungsfördernde Kräfte bei Entwicklung-Suchenden. Begleitende stärken deren Präsenzpotenziale (**Abschnitt 1.2.6**).

**r. Richtung gebend und urteilsneutral:** 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 Zielvorgaben eng und dogmatisch zu werden. Da Mensch nicht nicht werten kann (**Abschnitt 4.1.3**), machen sich Begleitende ihre Wertentscheidungen – ab und an die täglichen kleinen (**Abschnitte 2.2.7 und 2.2.8**) und grundsätzlich die „großen“ Ethikleitlinien (**Abschnitt 2.2.2**) – klar. Begleitende Hüten sich davor, letztendliche 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, dass ich...“ anfangen. Sie unterstützen Entwicklung-Suchende darin, bewusste Wertungen und Entscheidungen in ihr Leben zu integrieren. Erwachsen zu werden bedeutet in erster Linie, Verantwortung für das eigene Leben zu übernehmen. Entwicklungs-Begleitende unterstützend Entwicklung-Suchende darin, für sie passende Werte und Ethikleitlinien (**Unterkapitel 2.2**) zu konstruieren und liebevoll-geduldig in die Tat umzusetzen. Sie unterstützen Entwicklung-Suchende, 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 Verhaltensweisen sind einem steten Wandel und den Kontext-Bedingungen unterworfen.

**s1. salutogenetisch:** Genese heißt so viel wie Herkunft, Erzeugung, Entstehung. "Saluto" meint: die Gesundung oder Gesundheit betreffend. Salutogenese umschreibt eine von Aaron Antonovsky, einem Stressforscher und Medizinsoziologen, entwickelte Sichtweise auf den Menschen im Spannungsfeld 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 herbeiführen. Was hält den Menschen also trotz vieler seiner Gesundheit gefährdender innerer und äußerer Einflüsse gesund? Wie geschieht Gesundung, wie kommt also Gesundheit zustande? Der Mensch ist ständig krankmachenden Bedingungen ausgesetzt. Ob daraus Gesundheitsschädigungen entstehen, ist davon abhängig, wie diese Bedingungen bewertet und bewältigt werden. In Zusammenhang mit Bewertung und Bewältigung spielt 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. Kohärenzgefühl ist ein Gefühl des Vertrauens, dass Krisenanforderungen vorhersehbar, erklärbar und zu bewältigen sind und zugleich Sinn machen. Das Kohärenzgefühl 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 Selbstverständnis, Selbst-

wertgefühl, Selbstwirksamkeitserfahrung und -Vermutung, Emotional- und Sozialkompetenz), kognitiver Natur (Intelligenz, Wissen), sozioökonomischer Natur (Netzwerke, Unterstützung, materielle Möglichkeiten) und kultureller Natur (Religion, Tradition, Werte).

**s2. Selbstbewusstsein fördernd:** Selbstbewusstsein ist ein permanenter Entwicklungsprozess, 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 Toppatschigkeiten, 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 Fehlerkultur (**Abschnitt 5.1.2**): 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.

**s3. Selbstkonstruktivität beachtend:** Die tendenzielle Selbstständigkeit des Systems Mensch zwingt diesen dazu, sich ständig aktiv durch Anpassung oder durch deren Umgestaltung mit der Mitwelt, mit seinen Lebenskontexten auseinanderzusetzen (**Unterkapitel 4.1**). Persönlichkeitsentwicklung ist ein ständiger geistiger (Verstand), seelischer (Gefühl) und leiblicher (Körper) Konstruktionsprozess, der mehr oder weniger bewusst abläuft. Entsprechend sind in diesem konstruktivistischen Verständnis die Menschen in der Regel ausgestattet mit einem größtenteils unabhängig von unserem Wachbewusstsein arbeitenden Selbstheilungssystem, das durch eigene wie fremde mentale und materielle Eingriffe gestärkt oder geschwächt werden kann. Menschen sind fähig zur Selbstmotivation oder Selbstdemotivierung für Erkenntnis- und Erfahrungserwerb durch mehr oder weniger bewusste Selbstreflexion verbunden mit positiver oder negativer Selbstkommunikation (**Abschnitt 4.2.1**). Menschen sind individuell geprägt durch die Summe ihrer spezifischen Lebenserfahrungen. Deshalb sind sie prinzipiell nur durch Begleitangebote zu erreichen, die ihre besonderen Voraussetzungen, Bedürfnisse, Werte und Wünsche aufgreifen.

**s4. Sinn stiftend:** Es stehen sich, was die Sinnhaftigkeit, das Haften von Sinn am Leben betrifft, zwei Positionen gegenüber. Die existenzialistische Position besagt, dass das Leben prinzipiell sinnlos ist und uns zur Sinnherstellung herausfordert. Die Gegenposition wäre: Jedes Leben ist sinnvoll, ist aus sich heraus mit Sinn erfüllt. Diese Sichtweisen lassen sich harmonisieren. Dass ich lebe, dass andere leben, hat möglicherweise 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 Verkörperung in der Welt – ist, sollte nichts an der prinzipiellen Sinnhaftigkeit unseres Seins ändern. Ich bin, weil ich bin. Das genügt. Haben wir diesen Boden erst einmal unter den Füßen, können wir mit experimenteller Sinnkonstruktion fortfahren. Mal sehen, worin meine Begabungen bestehen, was ich zum Gelingen des großen Ganzen, der Experimente für eine friedliche Menschheit, der Rettung der Artenvielfalt, der Sicherung eines lebenswerten Lebens unserer Nachkommen oder was immer meine mich durch das Leben tragende Zielvision ist, beisteuern kann. Entwicklungs-Begleitende können Entwicklung-Suchende dabei unterstützen, ihren Lebenssinn zu konstruieren und handelnd zu konkretisieren.

**s5. spirituell und existenziell:** Eine spirituelle und existenzielle Orientierung der Entwicklungs-Begleitung erkennt an, dass jeder Mensch früher oder später in seinem Leben nach Sinn, Glück, Selbstverwirklichung, Liebe und Erfüllung strebt oder nicht danach strebend irgendwann unter einem Mangel an Lebensqualität leidet. Als Menschen leben wir im Spannungsfeld von geistiger und materieller Welt, sind wir Geschöpf und zugleich, bewusst oder unbewusst, Mitschöpfende und sind wir Teil eines größeren Schicksals und zugleich dessen Mitgestaltende. Spiritualität zu praktizieren, bedeutet, den Weg des Herzens zu gehen, die Qualität der Herzensintelligenz (Als Kombination von Herz und Großhirn – **Abschnitt 1.2.7 u.a. zur Bedeutung des ventralen Vagus für Sozialkontakt**) zu entdecken – also durch Praxis des Dienens, der Weisheit und der Meditation aufzudecken – und im alltäglichen Handeln zu nutzen. Spirituell sein, heißt für mich, in Haltung und Handeln das wundervoll Evolutionäre zu erahnen und zu achten in allem, was ist. Es bedeutet, dem Wohl allen Seins – der Menschheit und der Mitwelt – verpflichtet zu sein. Es meint auch, Verbindendes statt Trennendes zu betonen und Unterschiede, Diversität, Vielfalt als Entwicklungschance 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 das Leben als Reise zwischen Geburt und Tod begreift, den Tod als Tatsache akzeptiert und jeden Tag in Dankbarkeit intensiv lebt (**Abschnitt 2.1.4 u. a. zu Entwicklungsaufgaben im Alter**), verliert seine Angst vor dem Sterben und gewinnt mehr Freude am Leben. Freude macht uns frei und offen (**Abschnitt 5.2.8**).

**s6. Stress bewältigend und Resilienz fördernd:** Im Bereich der Stressbewältigung ist zu unterscheiden zwischen Eustress als der positiven, stimulierenden Anregung der Sinne, Gefühle und Gedanken durch herausfordernde Ereignisse oder Aufgaben und Distress als der negativen Über- oder Unterforderung, der auf Dauer leibseelische Schädigungen und Störungen erzeugt (**Abschnitt 2.3.6**). Derlei Störungen entwickeln sich eher, wenn Menschen vereinzelt und vereinsamt, sich ständig um andere kümmern und permanent verfügbar sind - z. B. über Funktelefone -, stets flexibel zu sein haben bis hin zur Verleugnung ihrer eigenen Gefühle und Bedürfnisse. Distress entsteht, wenn wir ständig unter Termindruck stehen, uns stets in sozialen Netzwerken präsentieren müssen, uns selbst und anderen Erfolg, Schönheit und Perfektion vorgaukeln müssen, Leistung, Zeit und Geld aufwenden müssen für den Erwerb und Erhalt von Attraktivität, verbunden mit Sozialprestige und Statussymbolen. Resilienz, Widerstandskraft gegenüber Distressbelastungen, erwächst in erster Linie aus der Erfahrung sicherer Bindungen im Zusammenhang mit Selbstwirksamkeit: „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.“

**u1. Unbewusstes einbeziehend:** Wie bekommt man Zugang zu den Bereichen der impliziten Erfahrung, zum gegenwärtig nicht bewussten Bereichen des Erlebens? 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 für Selbsterkundung mit oder ohne Entwicklungs-Begleitung mehrere Zugangswege zum Unbewussten bereit. Da ist der alte Weg über die Träume, von Freud als der Königsweg zur Psyche bezeichnet. Emanzipationsfördernd deuten Begleitende jedoch nicht die Träume, weil Deutungen meist ein autoritär-hierarchisches Verhältnis erzeugen und eher zum Beziehungsgiftarsenal des Gedanken-Lesens zu rechnen sind. Entwicklung-Suchende reinszenieren Traumerinnerungen und Träumen gegebenenfalls diesen Traum weiter – auch in Richtung Klärung und Heilung. Sie identifizieren sich dabei aktiv mit den unterschiedlichen Trauminhalten - 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 konstruktiven, lösenden Trancearbeit (**Abschnitt 1.2.7 im Unterschied dazu zur destruktiven Problemtrance**). 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 Neuaufrichtung des Körpers, durch eine Veränderung des Selbstverkörperung, der Körperhaltung beim Liegen, Stehen, Sitzen und Gehen. Ein vierter Weg zum Unbewussten führt über sanftes, bewusstes Atmen bis hin zur Intensivatmung (holotropes Atmen), wobei durch Ausschüttung bestimmter Botenstoffe im Gehirn Zugänge zu Arealen des Bewusstseins eröffnet werden, die im alltäglichen Normalbewusstsein zumeist verschlossen sind. Alles das kann hier nur angedeutet werden.

**u2. ursprungsorientiert:** Wie man auf Menschen schaut, ob man Menschen isoliert betrachtet (Einperspektive) oder ob man Menschen als Teil unterschiedlicher Beziehungsnetzwerke sieht (systemische Sicht – **Unterkapitel 4.1**), verändert das Vorgehen in der Entwicklungs-Begleitung grundlegend. Vergleichsweise bedeutsam für das Vorgehen ist die Entscheidung, ob man den Fokus auf die Beseitigung von leibseelischen Störungen oder auf die Förderung von Begabungen, Ressourcen und Resilienz richtet. Ob man die systemischen Ursprünge von Störungen und Begabungen – die Kontexte des gesellschaftlichen und historischen Gewordenseins – einbezieht oder ausblendet, alles das kann Entwicklungs- und Heilungsprozesse 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 Entstehungsbedingungen von Elend zu schauen und diese zu beseitigen, also wirklich Prävention als langfristige und gründliche Veränderung der Verhältnisse zu betreiben, sondern sich auf die Eingrenzung der Negativauswirkungen vergangenen Elends zu konzentrieren, also ausschließlich das Verhalten zu beachten und kurzfristig und kurativ vorzugehen. Es geht jedoch darum Verhältnisse und Verhalten zu verändern, wenn man sich entfalten und entwickeln will. Wer ursprungsorientiert über psychosoziale und psychophysische Schutzmuster (**Abschnitt 1.2.7**) und Störungen (**Abschnitt 2.3.6**) nachdenkt, wird sich nicht allein auf das gegenwärtige Verhalten der Menschen ausrichten. Sondern Entwicklungs-Begleitende werden zudem die inneren und äußeren Bedingungen vor der Zeugung von Kindern genauso einbeziehen wie den Zeugungsmoment als Beginn einer pränatalen Phase, in der ein intensives Beziehungs- und Abstimmungsgeschehen startet. Begleitende werden den Geburtsprozess mit seinen erlebensprägenden Phasen mit neuen Augen betrachten und werden wachsamer auf die präverbale Zeit der Entwicklung des Kindes im Bezugssystem (meist Familie) blicken. Sie werden alle Beziehungserfahrungen bis in die Gegenwart hinein der selbstkritischen Überprüfung durch Entwicklung-Suchende mit denen zusammen zugänglich machen (**Abschnitt 2.1.4**).

**w. willensstärkend:** Es geht bei Willensstärkung nicht um die Stärkung des kleinen Willens, der nahe beim Trotz und Stolz liegt, unseren uns meist einengenden inneren Ratgebenden (**Abschnitt 4.2.1**), die zusammen mit Angst (**Abschnitt 5.2.8**) dafür sorgen, dass wir unsere Gewohnheitsgrenzen (**Abschnitt 1.2.7**) nicht überschreiten. Stattdessen 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 Entwicklung-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 (**Unterkapitel 3.1**). Erst echtes Wollen ermöglicht wahres Können. Wie jedoch aktiviert man diesen Kraftquell des Willens? Wie kommt man an diese Willensenergie 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 meine bewussten Willensanstrengungen auf Dauer zum Scheitern verurteilt.

### **Aufmerksamkeitsbereiche der Entwicklung-Suchenden**

Wir sind Entwicklungs-Begleitung nicht ausgeliefert, sondern können entscheiden und wählen.

**a. Was ich nicht will:** Ich als Entwicklung suchende Person möchte bei Entwicklungs-Begleitung nicht erleben, dass...

- die begleitende Person
  - besser als ich selbst zu wissen vermeint, was für mich gut, richtig und wertvoll ist.
  - sich als den besseren Menschen darstellt.
  - mir ihre Deutungen (meines Verhaltens, meiner Träume usw.) aufzwingt.
  - von mir Unterwerfung, Unterordnung und Durchführung bestimmter Aufgaben einfordert.
  - abfällig oder abschätzig über meine Mängel, Fehler, Störungen und Schwächen herzieht
- ich allein gelassen werde, wenn
  - es mir schlecht geht
  - ich verzweifelt bin
  - ich nicht mehr ein noch aus weiß
  - ich nur so tue, als ob es mir gut geht
- ich dafür bestraft (niedergemacht, verachtet, abgekanzelt, missachtet) werde, wenn
  - ich nur das tue, womit ich einverstanden bin
  - ich nicht sofort einverstanden damit bin, was mir die therapierende Person vorschlägt
  - ich eine Deutung der therapierenden Person nicht akzeptiere
  - ich wütend (sauer) auf die therapierende Person bin
  - ich ehrlich meine Meinungen und Werte zum Ausdruck bringe
  - ich die erwünschten neuen Verhaltens-Weisen nicht sofort realisieren kann
  - ich mich  dumm,  dusselig,  umständlich,  schwerfällig,  falsch verhalte
  - auf mein Recht bestehe  auf Autonomie  auf Würde  auf Integrität  auf Wahlfreiheit
    - ernst genommen zu werden  angehört zu werden

Sonstiges \_\_\_\_\_

**b. Was ich tun will:** Zum Erfolg der Entwicklungs-Begleitung möchte ich dadurch beitragen, dass ich...

- mutig erkundend, experimentierend und Neues (Verhalten, Haltungen) einübend
  - mir meine Schwächen (Störungen, Sackgassen, Umwege, Fehler, Irrtümer und Verirrungen) zu betrachten und zu überwinden erlaube
  - auch auf die Schattenseiten, die Einengungen, Verbote und Tabus aus meiner Herkunft schaue
  - in meinem Leben ansehe, wer und was mich irritiert, verunsichert, eingeschränkt und verletzt hat (gekränkt, misshandelt, sozial oder sexuell missbraucht, gequält, permanent überfordert usw.)
  - auch vor einer Kritik an Werten, Haltungen und Verhaltensweisen meiner Eltern nicht Halt mache
  - auch vor einer Kritik an Werten, Haltungen und Verhaltensweisen meines Partners/meiner Partnerin nicht zurückschrecke
  - Verantwortung für das übernehme, was ich selbst entschieden habe
  - Verantwortung für Ereignisse loslasse, für die ich keine Verantwortung habe oder hatte
  - meine Stärken (Begabungen, Ressourcen, Kräfte) zur Veränderung alter, sinn- und nutzlos gewordener Muster, Haltungen und Gewohnheiten einsetze
- davon ausgehe, dass die Person, die mich in meiner Entwicklung begleitet, mir wohlgesonnen ist, ich ihr also einen Vertrauensvorschuss gebe
- Zweifel an ihrem Wohlwollen möglichst gleich ausspreche
- Störungen in der Beziehung zwischen der begleitenden Person und mir möglichst ohne Schuldzuweisung anspreche
  - mich auf keine Vereinbarungen einlasse, mit denen ich nicht einverstanden bin
  - mich an die Vereinbarungen halte, mit denen ich mich einverstanden erklärt habe
  - darauf achte, nur dass zu tun, wohinter ich voll stehe.
  - mich auch an Experimente herantraue, bei denen ich noch Angst empfinde
  - mit mir geduldig bin, wenn eine neue, eher ungewohnte Verhaltensweise zu erlernen, einzuüben ist
  - immer weniger auf meine erkannten Entwicklungswiderstände (**Abschnitt 2.3.1**) hereinfalle

Sonstiges \_\_\_\_\_

## 2.3 Selbst- und Mitweltverantwortung übernehmen

Wie gelangen wir sowohl zu einer realistischen Selbstverantwortung als auch zur realistischen Verantwortung für das Mitweltgeschehen? Wie lernen wir, weder in die Ohnmachtsfalle („Ich kann gar nichts machen.“ „Das wächst mit alles über den Kopf.“ „Ich fühle mich hilflos.“) noch in die Allmachtsfalle („Das kriege ich alles allein hin.“ „Nur ich kann das erledigen.“) zu geraten und in ihr hängenzubleiben?

Da man sich nicht gern seinen Ohnmachts- und Hilflosigkeitsgefühlen ausgeliefert erlebt, werden diese zu meist verleugnet und abgespalten (**Abschnitt 1.2.7 zu den Schutzmechanismen**) oder durch Allmachtsgefühle überkompensiert.

Es geht aber im Leben gerade darum, sich seinen Selbstwert sichernd angemessen, das heißt den vorhandenen Handlungsspielraum realistisch einschätzend, zu ermächtigen, also seine gegenwärtigen und künftigen Einflussmöglichkeiten, seine Selbstwirksamkeit jenseits von Allmachts- und Ohnmachtsfantasien zu erkunden: „Was kann ich realistisch in dieser Situation bewirken?“ „Worauf habe ich hier Einfluss und worauf nicht?“ „Was kann ich allein bewirken und was nur mit anderen zusammen?“ „Was kann ich hier und heute tun und was braucht welche Vorbereitungen, um zu einer erfolgreichen Zieldurchsetzung zu gelangen?“

Aufgabe der Beteiligten an individuellen und kooperativen Entscheidungsprozessen wird es sein, sich selbst unter selbstkritischer Berücksichtigung des möglichen und bei schwierigen Situationen wahrscheinlichen Selbstbetruges durch Über- oder Unterschätzung zu leiten. Diese eigenverantwortliche Selbstleitung beginnt dann, wenn wir uns auf den Weg machen, nach und nach hundert Prozent Verantwortung für unser Leibempfinden, Fühlen, Denken und Handeln in der auf uns rückwirkenden Mitwelt zu übernehmen, wenn wir in positiver Weise erwachsen werden, also herauswachsen aus

- selbst verschuldeter Unmündigkeit („Entscheide du für mich, ich bin zu dumm, zu klein und zu faul...“),
- Verantwortungsdelegation („Ich will damit nichts zu tun haben.“ „Du kannst das viel besser als ich.“ „Mir steht das nicht zu.“),
- Ohnmachts- und Selbstunwirksamkeitsausreden („Die da oben wissen das viel besser als ich.“ „Der kleine Mann hat sowieso nichts zu sagen.“ „Die entscheiden sowieso alles unter sich.“),
- Unterwerfung („Du bist so groß, klug und stark. Ich hingegen bin klein und schwach. Deshalb gilt dein Wort mehr als meines.“),
- Reaktivität („Ich habe es nur getan, weil du...“) wie Trotz („Weil du..., habe ich nicht...“) oder Stolz („Glaube ja nicht, dass ich...“),
- Unachtsamkeit („Ich habe nicht mitbekommen, dass ich..., also bin ich nicht wirklich verantwortlich zu machen.“) und
- obstruktiver Dauerrebellion („Ich bin dagegen und mache sowieso, was ich für richtig halte, egal, was ihr abgesprachen habt.“)

<b>Ich übernehme angemessene Verantwortung (nicht zu viel und nicht zu wenig) für mein Handeln, indem ich ...</b>		A	B	C	D
1	für <input type="checkbox"/> meine Worte, <input type="checkbox"/> mein Tun und <input type="checkbox"/> mein Unterlassen die volle Verantwortung trage				
2	die Wirkung <input type="checkbox"/> meiner Worte, <input type="checkbox"/> meines Tun oder <input type="checkbox"/> Unterlassens nur insoweit verantwortete, wie sie mir vor meinem Erfahrungs-Hintergrund hätte klar werden können (unter Hinzuziehung aller verfügbaren situationsbedeutsamen Informationen)				
3	meine abhängigen, nur scheinbaren Re-Aktionen auf die Beeinflussung durch andere von meinen eigenständigen, selbst gewählten Aktionen unterscheide				
4	entscheide, inwieweit und in welcher Weise ich mich durch die (Re-) Aktionen anderer auf mich beeinflussen lasse				
5	keine Verantwortung für die Gedanken und Gefühle anderer Menschen übernehme, die auch unabhängig von meinem Handeln hervorgebracht worden wären				
6	<input type="checkbox"/> meine Worte, <input type="checkbox"/> mein Tun und <input type="checkbox"/> Unterlassen daraufhin überprüfe, dass ich weder mich noch andere damit mehr als unvermeidbar schädige oder verletze				
7	nur solche Handlungen zusage (verspreche), die ich auch einhalten kann				
8	mich für ungewollte (Neben-) Wirkungen meiner Handlungen entschuldige (z. B. für Kränkung oder Einschränkung anderer)				
9	für fehlende Umsicht und Weitsicht beim Handeln <input type="checkbox"/> um Verzeihung bei denjenigen bitte, die dadurch Nachteile in Kauf nehmen mussten, und <input type="checkbox"/> gemeinsam mit ihnen nach Wegen zur Wiedergutmachung des Schadens suche				
10	für die gewollten und absehbaren Wirkungen meiner Handlungen gerade stehe				
11	mit allen zusammen auf die Einhaltung sachlicher und zeitlicher Abstimmungen und Vereinbarungen aller Handlungsbeteiligten achte				

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...

Sich selbst verantwortlich allgemein im Leben und speziell in Gemeinschaften zu leiten, beinhaltet die Bereitschaften – als Wollen und Können –,

- sich anzunehmen mit allen Stärken und Schwächen, Fähigkeiten und Begrenzungen,
- seine jeweiligen Möglichkeiten und Grenzen in Situationen und Prozessen zu beachten,
- sich aus Verwicklungen und Einfaltungen zu befreien, um zu Entwicklung und Entfaltung zu gelangen,
- mit neuen Möglichkeiten zu experimentieren, wenn man bemerkt, dass man sich in einer Stagnationskrise befindet,
- eine konstruktiv-realistische Sicht auf Menschen und Ereignisse einzunehmen,
- sich situationsangemessen und personengerecht einzubringen oder zurückzunehmen,
- darauf zu achten, wach und präsent im Augenblick zu sein („Ich bin hier und jetzt mit meiner gesamten Aufmerksamkeit da.“)
- mit Beteiligungs-, Darstellungs-, Versagens-, Selbstbehauptungs- und Entscheidungsängsten und entsprechenden inneren Widerständen achtsam umzugehen.

Nicht alles Neue ist besser, aber alles Bessere ist neu. Wandel erfordert Bereitschaft der Beteiligten zur wertgeleitet-experimentierenden Innovation. Eines der größten Probleme bei Entwicklungsprozessen besteht darin, dass viele Menschen selbst als wirkmächtige Erwachsene noch Angst vor Neuem, Fremdem, Risiko-behaftetem, Unbekanntem und Uneindeutigem (Ambivalentem) haben. Die ablehnende Haltung gegenüber Neuem („Lieber das bekannte Elend als das unbekannte Glück.“) bestimmt uns in weit größerem Maße, als uns zumeist bewusst und lieb ist (**Abschnitt 1.2.7 zur Konventionstrance**). Das Neue abwehrend, will man beispielsweise nicht, was man nicht kann. Neuanfang durchschaut man an dieser Stelle mit dem simplen Austausch der Worte: „Ich kann nicht.“ wird experimentell durch „Ich will nicht.“ ersetzt? Was stimmt mehr? Erforderlich ist dann „nur noch“ die Bereitschaft zur Ehrlichkeit, zur freundlichen Achtsamkeit, um diesen Entwicklungswiderstand zu durchschauen. Eine andere Form des Widerstands ist beispielsweise der Wechsel vom Inhalt auf die Form, vom Thema auf die Vermittlungsmethode, vom Was zum Wie. Wirkt ein Thema in irgendeiner Weise bedrohlich (das bekannte Elend bedrohend), dann kann man es abwehren, indem man die Form, die Methode kritisiert: „Es könnte was dran sein an dem, was du sagst. Aber wie du das Thema überbringst, zwingt mich dazu, es abzulehnen.“ Hier ist es an der ablehnenden Person, diese Art des Widerstandes zu durchschauen und nicht (mehr) in die an dieser Stelle unsägliche Methodenkritik auszuweichen. Angst ist ein Warnsignal dafür, dass eine Situation gefährlich ist oder eine ähnliche Begebenheit einstmals gefährlich war. Angst ist zugleich ein Appell, dass ein Wandel im Innen (Einstellungs- und Haltungsänderung) oder im außen (Verhaltens- und Verhältnisänderung) ansteht. Angst ist also ein Indikator dafür, dass möglicherweise eine reale Gefahr droht und deshalb Vorsicht und Umsicht oder sogar Flucht, Schutz und Angriff oder Verteidigung erforderlich sind.

Angst kann aber auch bedeuten, dass, wenn keine akute Gefahr droht, eine ehemalige Problemlösung nicht mehr brauchbar ist und darum eine Entwicklung der Persönlichkeit, eine Richtungsänderung und Neujustierung der Gedanken, Gefühle und Verhaltensweisen, ein Abschied und Neubeginn anstehen (Wo die meiste Angst ist, da entlang geht der Entwicklungsweg zu Neuem und Besseren.). Angst, konstruktiv gewendet, kann also zum Kompass für notwendige Neuorientierung genutzt werden. Ein neuer, besserer Umgang mit Angst ist angesagt. Angst sollte nicht mehr gefürchtet und vermieden (Was vermieden wird, wird mächtig.) sondern wie jedes andere Gefühl auch beachtet, integriert und nicht-repressiv kontrolliert werden (**Abschnitt 5.2.8 zu den Gefühlsqualitäten**).

Es ist günstig für den individuellen wie kooperativen Entscheidungsprozess, hin und wieder seine Haltung bei Entscheidungen und Verabredungen zu überprüfen, um selbstwirksam und gemeinschaftsverbindlich zu werden und zu bleiben.

	<b>Mit Entscheidungen und Verabredungen gehe ich so um, dass ich</b>	A	B	C	D
1	sie gründlich durchdenke – ohne jedoch in handlungslähmendes perfektionistisches Grübeln über derzeit noch nicht absehbare Details oder Wirkungen zu verfallen				
2	den Stand der Entscheidungsprozesse wahrheitsgemäß etikettiere				
3	Entscheidungen so präzise und verbindlich wie möglich formuliere				
4	eventuelle Entscheidungsunklarheiten deutlich aufzeige				
5	Entscheidungen experimentell-offen in die Tat umsetze				
6	mich mit hoher Verbindlichkeit auf gemeinsam getroffene Entscheidungen einlasse				
7	innerhalb meiner Aufgabenbereiche die Verantwortung übernehme, die ich auch realistisch verantworten kann				

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...

<b>Zur Vorbereitung von Entscheidungen prüfe ich</b>		A	B	C	D
1	welche Gefühle sich der Entscheidung entgegen stellen (Aversionsgefühle)				
2	ob ich eigene und fremde Befürchtungen und Bedenken als Nachbesserungs-Signale ernst nehme				
3	mit welchen inneren Widerstands- und Selbstsabotagetendenzen ich zu rechnen habe, falls ich meine und der anderen Aversionsgefühle und Bedenken übergehen sollte				
4	welche meiner Gefühle die Entscheidung unterstützen (Akzeptanzgefühle)				
5	welche Kraftquellen (Ressourcen) zur Umsetzung der Entscheidung (z. B. Freunde, Begeisterung, Hoffnung auf Erfolg, Vorerfahrungen mit Erfolg) ich aktivieren kann				
6	ob alle wesentlichen Qualitätsanforderungen (zur Ästhetik, Funktion, Haltbarkeitsanforderungen, Kommunikation etc.) geklärt sind				
7	ob die Planungs- und Umsetzungsschritte folgerichtig und umsichtig aufeinander aufbauen				
8	ob Voraussetzungen und Startbedingungen für eine qualifizierte und erfolgreiche Ausführung der erforderlichen Handlungen geklärt sind				
9	ob Begleitmaßnahmen für eine erfolgreiche Ausführung geklärt sind				
10	ob Anschlussmaßnahmen für eine erfolgreiche Ausführung geklärt sind				
11	ob die Entscheidung widerspruchsfrei in eine Gesamtentwicklungs-Strategie eingebunden ist				
12	ob meine fachliche Kompetenz (Wissen, Fertigkeiten) ausreicht für eine erfolgreiche Umsetzung der Entscheidung				
13	ob meine Sozialkompetenz (Kommunikation, Kooperation, Führungs- und Beratungskompetenz) ausreicht, um in den zu erwartenden Kontakt- und Konflikt-Situationen konstruktiv und kreativ zu bleiben				
14	ob meine Methodenkompetenz (Lernfähigkeit, Denkmuster, Kreativität) ausreicht				
15	ob meine Befugnisse (rechtlich, finanziell, personell) für eine erfolgreiche Umsetzung ausreichen				

### 2.3.1 Verantwortung für die eigenen Entwicklungswiderstände übernehmen

Wenn wir Angst haben – und Angst haben wir häufiger, als wir uns zumeist eingestehen -, entwickeln wir wie automatisch Entwicklungswiderstände, die sich oft in Form von Vermeidungen zeigen.

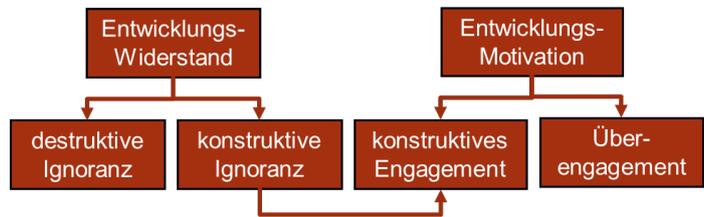
#### Funktion und Formen von Entwicklungswiderständen

Widerstände dienen meist dazu, Neues zu meiden und uns im bisherigen Gewohnheitsfeld zu halten: „Nur keine Veränderung. Keine Experimente. Vom Wandel droht Gefahr.“ Entwicklungswiderstand kann sich richten

- gegen Neues und Unbekanntes im Leben, also gegen neue Menschen, neue Themen, neues Wissen, vor allem dann, wenn es das bisher Gewusste in Frage stellt, neue Verhaltensweisen,
- gegen die Übernahme von Entwicklungsverantwortung für sich oder in sozialen Zusammenhängen,
- gegen ehrlich-realistische Selbstkundgabe, indem man seine Bedürfnisse und Gefühle, seine Fehler und Schwächen oder aber auch seine Begabungen und Stärken nicht preisgibt und
- chronifiziert gegen alles und jeden als Trotz und Dauerrebellion, möglicherweise entstanden durch Missbrauchserfahrungen, die zu Misstrauen und Vereinnahmungsangst führten.



Es geht nicht um Entwicklungszwang, sondern um Entwicklungsbereitschaft dort, wo Entwicklung sinnvoll oder sogar notwendig ist. Sowohl destruktive Ignoranz als auch Überengagement gilt es zu verhindern.



Mit unreflektierten, automatisierten Entwicklungswiderständen blockieren wir unsere Eigenentwicklung wie die Entwicklung in der Gemeinschaft. Je bewusster uns unsere Widerstände werden, desto her können wir sie beiseitestellen.

Mögliche Entwicklungswiderstände sind:

Es geht darum, seine Entwicklungswiderstände, seine Selbstsabotagen, von denen hier einige skizziert werden, möglichst selbst zu durchschauen. Um sich selbst besser durchschauen zu können, sollte man sich selbst gegenüber zu einer Haltung freundlicher Achtsamkeit gegenüber Mängeln und Schwächen finden, eine konstruktive Fehlerkultur (Abschnitt 5.1.2) aufbauen. Hilfreich zum achtsam-freundlichen Widerstands-Durchschauen ist oft folgende Fragehaltung, die uns auf Vermeidungen aufmerksam machen kann: „Was unterlasse ich gerade dadurch, dass ich dies hier tue?“ „Was würde geschehen, wenn ich das Gegenteil von dem machte (z. B. Personen oder Handlungen aufwerten statt abwerten, beschleunigen statt verzögern), woran ich mich gegenwärtig festhalte?“ „Wovor fürchte ich mich?“ „Was wäre das Schlimmste, was geschehen könnte?“ „Ist das so schlimm, wie ich es mir einzureden versuche?“ „Geht es hier um ‚man‘ und andere oder um mich?“



**Transformation:**

Entwicklungswiderstände können aufgelöst (transformiert) werden, wenn wir

- ein Gespür für die vielfältigen Widerstandsformen entwickeln, indem wir mögliche Erscheinungsformen für Widerstände kennenlernen und für unsere Widerstandsformen eine Früherkennung entwickeln.
- diese Widerstandsformen mit freundlicher Aufmerksamkeit betrachten und als Zeichen für anstehende oder einsetzende Lernprozesse deuten: „Wo sich Widerstand regt, dort ist verkapptes Interesse an Veränderung, das aber noch von Angst überlagert wird.“
- trotz - besser noch: gerade wegen - dieser ängstigenden Signale in den Veränderungsprozess der Entwicklung einsteigen.

## Entwicklungswiderstände im Einzelnen:

### I. Flucht, Ablenkung und Vermeidung

- a. Es droht, dass ein Tabuthema angesprochen, ein schambesetzter Bereich ans Licht gezerrt, eine Schwäche (ein Versäumnis, ein Fehler, ein Mangel, eine Unwahrheit) aufgedeckt wird: „Ich glaube, wir wechseln besser das Thema.“ „Davon will ich nichts wissen.“ „Das gehört hier nicht her.“ „Das passt nicht zum Thema (Programm, zur Aufgabe).“ „Gibt es nichts Wichtigeres, was jetzt zu besprechen wäre?“ Ich gehe. Das muss ich mir nicht anhören (sagen lassen, antun, bieten lassen).
- b. Ich fühle mich heute nicht wohl. Ich glaube, ich bin krank.
- c. Ich verstehe nicht, dass ich gerade heute zu dieser Sitzung zu spät komme.
- d. Den Termin habe ich ganz und gar vergessen.
- e. Ich werde gerade schrecklich müde (hungrig, durstig, träge, ärgerlich, ängstlich). Ich kann jetzt hier nicht weiter mitmachen.
- f. Es ist so heiß und stickig hier. Ich glaube, ich muss mal das Fenster öffnen. Draußen fährt gerade ein Feuerwehr-Auto vorbei. Können wir nicht eine Pause machen.
- g. Ich muss gerade auf Toilette (unbedingt eine Zigarette rauchen, mir eine Tasse Tee kochen, notwendig etwas essen, dringend etwas erledigen etc.).
- h. Pannen schaffen (an Haushaltsgeräten, Maschinen) oder Verunreinigungen erzeugen, die dringend behoben werden müssen: „Die Kaffeekanne ist mir aus der Hand gerutscht. Jetzt heißt es die Scherben aufzusammeln.“ „Jetzt habe ich mir doch das Hemd vollgekleckert.“ „Der Rotwein hat sich auf den weißen Teppich ergossen.“

## II. Verzögerung, Aufschieben

- a. Ich warte darauf, bis die Sterne (die Karten) sagen (mir Gott, die Eingebung, mein Gefühl, meine Intuition, mein Gewissen, mein Instinkt sagt) dass es (aktiv zu werden in Ordnung, jetzt wirklich zu tun dran, zu erledigen) jetzt dran ist.
- b. Ich habe schon genug um die Ohren. Damit kann ich mich nicht auch noch beschäftigen. Das wächst mir sonst alles über den Kopf.
- c. Immer der Reihe nach. Das ist noch lange nicht dran. Das kann noch warten. Das tue (erledige, entscheide, plane, kontrolliere, beachte) ich später. Andere Sachen sind im Augenblick vordringlich.
- d. Nur nichts überstürzen. In der Ruhe liegt die Kraft. Immer mit der Ruhe und dann mit `nem Ruck.
- e. Was du heute kannst besorgen, das verschieb auf übermorgen.
- f. Sobald ich... bekomme (mit... fertig bin, von der Reise zurück bin, alles andere erledigt habe, mit... durch bin etc.), werde ich es tun, es sei denn, ich habe dann nicht mehr die Kraft (die Zeit, das Geld, die Lust) dazu.
- g. Ich bin noch nicht bereit (ganz so weit, entschieden, vollkommen überzeugt), um damit anfangen (um es beenden) zu können.
- h. Im Augenblick kann ich nicht nachdenken (mich nicht konzentrieren, mich nicht auch noch damit befassen, mich drauf nicht vollständig einlassen etc.).
- i. Ich werde morgen (später, in ein paar Wochen) darüber nachdenken (mich entscheiden, für Klarheit sorgen).
- j. Ich habe gerade keine Zeit (zu viel anderes zu tun, Wichtigeres zu erledigen etc.).
- k. Ja, es ist eine gute Idee. Irgendwann werde ich sie möglicherweise realisieren oder auch nicht.
- l. Das sehe ich nicht als dringend (vorrangig, wichtig, notwendig, akut, erforderlich, unumgänglich) an.

## III. Verweigerung, Entzug der Aufmerksamkeit

- a. Ich fange (die andere Person fängt) an, in einer Zeitschrift zu blättern (aufs Handy, auf die Uhr, in die Ferne zu schauen), während ich (sie) im Gespräch bin (ist): „Ich bin da mal weg. Ich bin nicht so wichtig und die anderen sind auch nicht so wichtig.“ „Es interessiert ja doch keinen, ob ich da oder weg bin.“
- b. Von einer Arbeit nicht hochgucken, wenn eine Person den Raum kommt und etwas sagt: „Meine Arbeit ist mir wichtiger (ich bin wichtiger) als der Kontakt zu dem Menschen (du bist nicht so wichtig).“ „Die Sach-Ebene ist mir wichtiger als die Beziehungs-Ebene.“
- c. Ich sehe weg und schaue aus dem Fenster: „Glaub ja nicht, dass ich dich brauche.“ „Du interessierst mich nicht genug.“ „Ich kann mich nicht für alles interessieren.“ „Es interessiert keinen, ob ich mich dafür interessiere oder nicht.“
- d. Urplötzlich bleierne Müdigkeit empfinden: „Das überfordert mich.“ „Das will ich nicht hören (sehen).“ „Das geht mich nichts an.“ „Oh, wie uninteressant. Das langweilt mich noch zu Tode.“
- e. Ich lasse dich weiterreden, aber höre dir einfach nicht mehr zu.
- f. Sollen sich doch andere darum kümmern (damit befassen, sich Sorgen machen).
- g. Das ist was für Anfänger (Laien, Kinder, Experten, Politiker, Könner, Angeber), nicht für mich.
- h. Was ich wohl mache, wenn diese Situation (Stunde, Sitzung) vorbei ist.
- i. Erzähl mir nichts. Ich weiß doch sowieso, was du mir sagen willst. Rede du nur.
- j. Das habe ich schon hundertmal von dir gehört. Du sagst doch sowieso immer das gleiche.

## IV. Selbstherabsetzung

- a. Das bin ich nicht, das kann ich nicht und das werde ich nie können. Ich bin ein Versager. Aus mir wird sowieso nichts. Dann kann ich das auch gleich lassen.
- b. Für unsereins ist sowas nicht vorgesehen. Das ist nur für die Bessergestellten (Gebildeten, Klugen).
- c. Ich weiß noch nicht genug darüber, um andere um Unterstützung zu bitten.
- d. Wenn ich mir jetzt Hilfe (Unterstützung, Rat) hole, wird für alle offensichtlich, dass ich keine Ahnung habe (dumm bin, zu blöd bin, ein Versager bin, bisher nur geblufft habe, aus mir nie etwas wird etc.).
- e. Schon meine Eltern haben gesagt, dass aus mir nichts wird. Das kann ich nur unterschreiben.
- f. Es gibt immer welche, die nichts auf die Reihe kriegen. Und ich gehöre mal wieder dazu.
- g. Niemand interessiert sich für meine Probleme (Wünsche, Ideen). Deshalb behalte ich sie für mich.
- h. Für mich nimmt sich sowieso keiner Zeit (hat keiner Aufmerksamkeit, interessiert sich niemand etc.).
- i. Ich möchte die anderen nicht mit meinen Fragen (meiner Meinung, meinem Wissen, meinem Können, meinen Einfällen) belästigen.
- j. Jemand anderes hätte das bestimmt hingekriegt. Aber bei wird das garantiert nichts.
- k. Das traue ich mir nicht zu.
- l. Ich mache immer alles falsch (nicht gut, nicht perfekt, nicht schnell, nicht sorgsam genug).
- m. Ich bin mit Sicherheit (wahrscheinlich, meist) nicht gut genug, um...
- n. Ich kann gegen diese Sache sowieso nichts unternehmen.
- o. Das übersteigt bei weitem meine Kräfte (Fähigkeiten, Möglichkeiten etc.).

## V. Selbstaufwertung

- a. Ich weiß selbst viel zu viel darüber, als dass ich andere um Unterstützung bitten könnte.
- b. Ich habe doch schon eine eins. Was soll ich da noch lernen (mich anstrengen, mich bemühen)?

- c. Mir kann sowieso keiner helfen, denn mein Fall ist (ich bin als Mensch) viel zu kompliziert (zu gestört, zu intelligent, zu kreativ, zu besonders, zu überlegen, zu anstrengend, zu selbstsicher, zu vernünftig, zu emotional, zu mächtig, zu angsteinflößend) für euch.
- d. Meine Situation ist ganz besonders und anders als alles, womit ihr gewöhnlich zu tun habt. Deshalb kann mir auch keiner das (an-) bieten, was ich brauche.
- e. Das ist unter meiner Würde (meinem Niveau).
- f. Ich wäre nicht vollkommen (perfekt; selbstsicher; der, der ich bin), wenn ich jetzt an mir zweifelte.
- g. Der Fehler kann nicht bei mir liegen. Ich habe schließlich alles sorgsam geplant und richtig gemacht.
- h. Das siehst du falsch. In Wirklichkeit ist das so und so...
- i. Wie kann man nur so blöd sein. Du scheinst den Überblick zu verlieren.
- j. Wenn du meine Sicht auf die Dinge einnehmen könntest, würdest du einsehen, dass du dich gründlich geirrt hast.
- k. Jemand anders könnte das auch nicht besser als ich.
- l. Das kriege nur ich so hin. Wie bin ich toll (gut, einzigartig, besonders, bewundernswert).

## **VI. Herabsetzung möglicher Unterstützenden oder Unterstützung**

- a. Andere (mein Mann, meine Frau, Beratende, meine Freunde) werden es (mich, mein Problem, meinen Konflikt, meine Krise etc.) nicht verstehen.
- b. Nur Verrückte (Dumme, Bekloppte, Einfältige, die, die es mehr als nötig haben) holen sich Beratung und Unterstützung, gehen zur Supervision oder Fortbildung.
- c. So schlecht (abgewirtschaftet, verloren, einsam, krank, gestört) bin ich noch lange nicht, dass ich mich irgendwelchen dahergelaufenen Berater-Heinis anvertrauen würde.
- d. Die sollen ja nicht glauben, dass sie mehr wissen als ich.
- e. Wer etwas nicht allein hinkriegt, der sollte sich gehackt legen.
- f. Sie/andere können mir bei meinem Anliegen sowieso nicht helfen. Niemand kann mich unterstützen.
- g. Sie konnten mit meinem Ärger (meiner Traurigkeit, meiner Angst, meinem Bedürfnis nach Nähe, Anerkennung etc.) nicht angemessen umgehen. Hilfe in Anspruch zu nehmen (Beratung, Psychotherapie, Coaching), würde in meinem Fall ohnehin nicht helfen.
- h. Mit dir will ich nichts mehr zu tun haben. Du scheinst ja immer zu wissen, wie alles richtig für mich ist. Dabei weißt du gar nichts von mir und wirst auch nichts Wesentliches erfahren, so sehr du dich auch bemüht.
- i. Mir ist da nicht zu helfen. Das haben schon viele vergeblich versucht und sich die Zähne an mir ausgebissen. Die wollen ja nur Geld mit ihrer Beratung verdienen.
- j. Die Beratenden machen es sich leicht. Sie erzählen mir einen vom Pferd und ich muss das Ganze dann in die widerständige Praxis umsetzen und werde dabei allein gelassen. Die haben gut reden. Die müssen das ja auch nicht machen. In der Theorie klingt das gut. Aber in der Praxis sieht das vollkommen anders aus.

## **VII. Abwertung der Rahmenbedingungen**

- a. Hier ist nicht die richtige Umgebung (der richtige Ort, der richtige Zeitpunkt - zu spät oder zu früh) für die Klärung dieser Sache.
- b. Wenn es das bei uns um die Ecke auch gäbe, würde ich vielleicht das in Anspruch nehmen.
- c. Ich habe nicht den richtigen Personen (die passenden Lehrer, das weiterführende Buch, den entsprechenden Kurs, die notwendige Handhabe), um dies zu tun oder jenes zu lassen.
- d. Für sowas gibt mir keiner frei [habe ich keine Zeit übrig; werde ich doch nicht bezahlt (anerkannt, wertgeschätzt, geachtet, gemocht, geliebt, verehrt, gewürdigt etc.)].
- e. Das würde ich nur machen, wenn ich nicht selbst dafür zahlen (blechen, meinen Kopf hinhalten) müsste.
- f. Der Anfahrts-Weg dahin ist viel zu weit.
- g. Das ist sicher das viele Geld nicht wert.
- h. Wenn die Beratung billiger wäre, würde ich sowas vielleicht in Erwägung ziehen.
- i. Wenn die Krankenkasse das bezahlen würde, würde ich mir ein paar Stunden Psychotherapie gönnen. Aber so nicht mit mir. Wozu zahle ich denn seit Jahren meine Beiträge.
- j. Die Beratenden sind nicht gut genug qualifiziert, um mich wirksam unterstützen (heilen, therapieren, fördern) zu können.
- k. Hätten die mir das früher angeboten, hätte ich es sicher gemacht. Aber jetzt ist es zu spät. Heute bin ich da rausgewachsen (hat sich das Problem dermaßen verhärtet, lohnt es sich nicht mehr, bin ich zu alt dafür, brauche ich es nicht mehr, nützt mir das nichts mehr).
- l. Hätten die mir es damals nicht aufgedrängt, hätte ich mich wohl dafür entschieden.
- m. Da muss man sich ja alles selbst erarbeiten.

## **VIII. Katastrophenfantasien und Übertreibungen**

- a. Damit sollte man auf keinen Fall anfangen. Dann bricht hier alles endgültig zusammen und kein Stein bleibt mehr auf dem anderen. Das wäre der sichere Welt-Untergang (nicht auszudenken; unser aller Ende; der Supergau; das Aus von allem, was uns lieb und heilig war; ein Totalverlust; absolut das Schlimmste, was uns passieren könnte; der Megaalptraum).

- b. Was könnte mir nicht alles an Üblem (Schrecklichem, Elenden etc.) passieren, wenn ich...
- c. Ich könnte meine Freiheit (meine Geborgenheit, meine Freude, mein Vermögen, meine Sicherheit, meine gesellschaftliche Anerkennung, meinen Status, mein Ansehen, meinen Ruf, meinen Mut, meine Gesundheit, mein Leben etc.) verlieren.
- d. Wer weiß, wo ich noch ende, wenn ich damit anfangen (damit weiter machen, damit aufhören)?
- e. Ich müsste ja meine gesamte Persönlichkeit verändern. Das müßte ich mir nicht zu und das kann auch kein anderer (keine andere) von mir verlangen. Soweit kommt das noch.
- f. Ich könnte mich verletzen (mich verlieren, mich verstören, verrückt werden, ausrasten, nicht mehr wissen, was ich tue, verzweifeln etc.).
- g. Das wird nie wieder gut zu machen sein, wenn ich...
- h. Das erfordert viel zu viel Zeit (Geld, Aufwand, Energie etc.).
- i. Ich werde kläglich (jämmerlich, auf ganzer Linie, unrettbar etc.) versagen.
- j. Ich möchte die anderen nicht verletzen (überfordern, quälen, herausfordern).
- k. Die anderen könnten mich zurückweisen (sich über mich lächerlich machen etc.).
- l. Es ist und bleibt zu schwierig für mich, weil...
- m. Dabei blamiere ich mich sicher bis auf die Knochen.

### **IX. Beschönigung, Magie und Untertreibung**

- a. Wenn ich es einfach nicht beachte, wird sich das Problem schon ganz von allein lösen.
- b. Kommt Zeit, kommt Rat. Das läuft sich alles zurecht.
- c. Zeit heilt die (alle, viele) Wunden. Ich verlasse mich auf Dr. Zeit.
- d. Ich sollte die Sache nicht so wichtig nehmen.
- e. Man muss nur abwarten. Dann wird alles wieder gut. Das wird schon. Warte nur ab.
- f. So schlimm ist es nun auch wieder nicht. Es wird nichts so heiß gegessen, wie es gekocht wird.
- g. Das erledigt sich irgendwie von selbst. Man muss das in aller Ruhe aussitzen.
- h. Hab Geduld ((Gott-) Vertrauen, Zuversicht, Hoffnung, Mut, keine Angst).
- i. So dringend ist das nur auch wieder nicht, wie andere es machen. Abwarten und Tee trinken.
- j. Man kann auch übertreiben. Reg dich ab. So schlimm (ernst, akut, brisant, gefährlich) ist es nun doch nicht, wie ihr (die Wissenschaft, die Bedenken-Träger, die Politiker, die Pessimisten) es mir einreden wollt.
- k. Es wird schon gut gehen. Bisher ist es immer gut gegangen.
- l. Ohne was zu riskieren, kann man nichts gewinnen (erreichen). Aber muss dieses Risiko wirklich sein. Geht das nicht auch einfacher.
- m. Was ich nicht weiß, macht mich nicht heiß.

### **X. Verbündung mit möglichen Kowiderständler\*innen**

- a. Eine Beziehung beginnen mit Gleichgesinnten: „Ich möchte nicht immer hören, dass ich meine Meinung (Einstellung, Haltung) noch einmal überdenken sollte. Ich will endlich nicht mehr mit meinen Gedanken infrage gestellt werden.“
- b. Nur noch die Informationen aufnehmen, die zum bestehenden Welt- und Menschen-Bild passen: „Warum soll ich mich mit Informationen von Menschen belasten, die meine Meinung (Einstellung, Haltung) in Zweifel ziehen?“
- c. Die anderen wollen (die Mehrheit will) es auch nicht lernen, darum lerne (verändere, überdenke) ich es nicht.
- d. Warum sollte ich mich bemühen. Dann stehe ich irgendwann ganz allein als Streber da. Und das will ich nicht.
- e. Sich verschwören und gemeinsam üble Nachreden gegen „Veränderer“ (dramatisch getarnt als überlebensnotwendige Verteidigung des Status quo) führen: „Was die immer wollen. Das wird doch sowieso nichts. Die lassen wir einfach auflaufen. Bei denen ist das Scheitern schon vorprogrammiert. Das haben die dann davon.“
- f. Soll das etwa heißen, dass ich bisher nicht in Ordnung war, dass alles was ich getan habe, für die Katz war. Da schließe ich mich doch lieber denjenigen an, die alles beim guten Alten belassen wollen.
- g. Die anderen (mein Partner, meine Eltern, meine Freunde, die Familie, mein Arzt etc.) würden nicht zulassen, dass ich mich verändere. Dann bin ich ja gar nicht mehr wiederzuerkennen. Dann mag mich keiner mehr.
- h. Man sollte schon zu seinem Wort stehen, auch wenn man inzwischen anderer Meinung ist. Wer A sagt, muss auch B sagen, sonst wird man unglaubwürdig und verliert seine mühsam aufgebauten Kontakte.

### **XI. Verbündung mit Konventionen, Normalität und Durchschnitt**

- a. Es ist gegen meine Erziehung (gute Kinderstube, Religion, Herkunft, Philosophie, Wertesystem etc.).
- b. Das gehört sich nicht. Ich möchte nicht, dass jemand erfährt, dass ich ein Problem damit (einen Zweifel, eine andere Meinung, eine Kritik daran) habe. Das würde mich bloßstellen und isolieren.
- c. Man muss schon auf seinen guten Ruf achten.
- d. Man tut das einfach nicht. Was würden die Nachbarn denken, wenn ich...
- e. Sowas kann man keinem erzählen (zumuten etc.).

- f. Das ist einfach blöd (unzumutbar, falsch, nicht normal, unüblich etc.).
- g. Ich habe nicht das Recht dazu, dies zu tun.
- h. Männer (Frauen) tun dies einfach nicht.
- i. Meine Familie hat das nie getan. Keiner aus meiner Familie wäre so dreist gewesen, einfach... zu machen (zu sagen, zu denken, zu schreiben, zu behaupten, zu verweigern etc.).
- j. Das verstößt gegen all meine Grundsätze, die ich von meinen Eltern übernommen habe.
- k. Warum soll es dir oder mir besser gehen als all den anderen?
- l. Das ist nicht moralisch, was du vorhast.
- m. Wenn die anderen das tun, warum sollte ich es nicht auch tun. Wenn einer das unterlässt, was nützt das schon?

## XII. Verbündung mit einem bestimmten Selbst-, Welt- und Gottesbild

- a. Menschen sind von Natur aus schlecht und egoistisch. So ein Gutmensch bin ich nicht.
- b. Das kann ich einfach nicht. Das liegt mir nicht. Das passt nicht zu mir.
- c. Das wird bei mir nichts. Das brauche ich gar nicht erst zu versuchen, denn das liegt weit außerhalb dessen, was ich jemals erreichen kann.
- d. Ich glaube nicht daran, dass dies für mich jemals möglich ist.
- e. Dafür bin ich zu alt (jung, dick, dünn, klein, groß, faul, tüchtig, schwach, stark, dumm, schlau, arm, reich, wertlos, wertvoll, leichtsinnig, gewissenhaft, fröhlich, ernsthaft, stur, nachgiebig etc.)
- f. Vielleicht ist es einfach zu viel (zu schwer, zu leicht, zu groß, zu bekannt, zu neu etc.) für mich.
- g. Ich habe damit nichts zu tun. Die anderen sind an allem schuld. Die müssen sich zuerst verändern.
- h. Gott erlaubt (glaubt, will, unterstützt etc.) sowas sicherlich nicht.
- i. Wenn Gott das gewollt (von mir verlangt) hätte, hätte er mir die entsprechenden Fähigkeiten (Begabungen, Talente, Möglichkeiten etc.) in die Wiege gelegt. Ich soll das offensichtlich nicht tun dürfen.
- j. Ich kann doch nicht für alles meine Kopf herhalten. Ich kann mich schließlich nicht um alles kümmern.
- k. Das liegt außerhalb meines Verantwortungsbereiches.
- l. Ich werde Gott darum bitten. Vielleicht erlaubt (ermöglicht) er es mir ja.
- m. Die Welt ist ein Jammertal.
- n. Ich komme nicht gegen meine Natur (Triebe, Einflüsterungen, (Sehn-) Süchte, Wünsche) an.

## XIII. Verbündung mit der Veränderungsangst

- a. Lieber würde ich sterben oder mich scheiden lassen, bevor ich...
- b. Es ist mir einfach peinlich (unangenehm).
- c. Wenn ich das versuchen (machen, probieren) würde und es gelänge mir nicht auf Anhieb (nach einigem Üben), würde ich mich zu Tode schämen. Deshalb lasse ich es lieber.
- d. Schuster, bleib bei deinen Leisten. Das kann ich nicht und das will ich darum auch nicht.
- e. Warum sollte ich mir zumuten, mich von neuem ängstigen zu lassen.
- f. Ich bin eben ein ängstlicher Mensch. Dazu stehe ich auch. Deshalb mach ich einen großen Bogen um alles, was mir unsicher (obskur, anrühlich, nicht zu bewältigen, gefährlich, unklar etc.) erscheint.
- g. Ich traue meiner Angst, meine Gefühle offenzulegen, weil ich ahne, dass...
- h. Man kann sowieso niemandem trauen.
- i. Ich muss mich doch nicht mit Fremden und Unbekanntem herumschlagen. Es ist schon schwer genug, mit dem Bekannten klar zu kommen.
- j. Ich habe in meinem Leben genug gelernt. Ich hatte dabei immer Angst zu versagen. Damit ist jetzt ein für alle Mal Schluss.
- k. Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr. Wie wahr und beruhigend.
- l. Lernen macht mir Angst. Warum sollte ich mich ängstigen?
- m. Bevor (wenn) ich Angst bekomme, lasse ich meine Finger davon.
- n. Angst sagt mir: Du bist auf dem falschen Dampfer. Also bleibe ich lieber an Land.

## XIV. Pauschale Leugnung der Veränderungsnotwendigkeit

- a. An mir ist *nichts* falsch. Bei mir stimmt *alles*. Da soll doch mal einer behaupten, dass bei mir *irgendetwas* nicht stimmt. Dem werde ich schon gehörig den Marsch blasen.
- b. Die letzten Male war *immer alles* in Ordnung. Deshalb kann es an mir nicht liegen.
- c. Ich sehe *keinerlei* Vorteile in dieser Veränderung. Lebensbegleitendes Lernen: So ein Unsinn.
- d. Ich bleibe so, wie ich bin. *Basta*. Sollen andere sich meiner wegen ihr ganzes Leben lang verändern.
- e. Lernen müssen nur die, die *nichts* können. Und ich kann was. Das genügt mir.
- f. Es gibt *keinen Grund* für mich, irgendetwas anders (neu, besser, überlegter, achtsamer, sensibler, umsichtiger, kreativer, verantwortlicher, großzügiger, verständnisvoller etc.) zu machen.
- g. Ich bin okay, wie ich bin ohne *jegliches* Wenn und Aber.
- h. Ich stehe in *allen* Belangen zu mir, auch wenn andere an mir (ver-) zweifeln.
- i. Ich achte darauf, dass alles beim Alten bleibt. Dann muss ich mich auch nicht verändern.
- j. Wer will, dass ich mich verändere, der liebt mich nicht.
- k. Ich suche mir die Menschen, die mich so mögen wie ich bin und wie ich bleibe.
- l. Ich lebe lieber allein, als mir anzuhören, was bei mir *alles nicht* in Ordnung ist.
- m. Ich meide die, die mich kritisieren könnten.

### 2.3.2 Mitverantwortung für den Verständigungsprozess annehmen

Es geht in bei Entscheidungsprozessen in einer Gemeinschaft ([Unterkapitel 3.3](#)) nicht nur darum, sich selbst zu leiten, sondern auch darum, Verantwortung für den Verständigungsprozess mit zu übernehmen ([Kapitel 4 dazu ausführlich](#)). Das bedeutet unter anderem, dass jede Person aufgefordert ist, darauf zu achten, am Prozess beteiligt zu sein und beteiligt zu bleiben. Wenn man innerlich auszusteigen beginnt, sollte man den Prozess metakommunikativ unterbrechen ([Abschnitt 4.1.4](#)), also in ein Gespräch über den Gesprächsverlauf eintreten: „Ich kann da nicht mehr folgen.“ „Mir ist das zu schnell.“ „Ich brauche eine Pause zwischen den Beiträgen, damit ich über das Gehörte nachdenken kann.“ „Das von dir hat mich sehr berührt, geärgert, traurig gemacht etc.“

Wenn ein Gespräch nicht zufriedenstellend verläuft, wenn Irritationen und Störungen entstehen, Menschen beispielsweise im Gespräch innerlich aussteigen, gibt es die Möglichkeit, das Gespräch zu unterbrechen und ein Gespräch über das Gespräch anzufangen. Man geht mit Hilfe des den Menschen eigenen Reflexions-Vermögens auf eine höhere Gesprächsebene (Metaebene), von der aus man das Geschehen betrachtet. Dieses Gespräch über das Gespräch wird Metakommunikation genannt. Die Gesprächspartner\*innen verlagern ihre Aufmerksamkeit auf eine „höhere Ebene“ der Betrachtung und sprechen darüber, wie sie miteinander umgehen oder was sie im Moment, aufgrund des Gespräches oder der Gesprächs- und Beziehungssituation ausgelöst, stark beschäftigt.

Dieser Sprung auf eine andere Ebene unterbricht den Fluss und den Inhalt des Gespräches und erhebt die Sprechenden und des Gespräch selbst zum Gegenstand („Wie gehen wir redend und zuhörend miteinander um? Was geht in mir und dir während des Gespräches vor?“). Diese Unterbrechung verlangt von allen Beteiligten der Kommunikation Mut und auch die Bereitschaft, sich selbst (kritisch) wahrzunehmen.

Kriterien könnten beispielsweise sein:

- Drücke ich mich für dich verständlich aus?
- Was hast du von dem verstanden, was ich gesagt habe?
- Hören wir uns wohlwollend, aufmerksam und sinnerfassend zu?
- Erfassen wir hinter den Worten das Gemeinte, worum es wirklich geht?
- Verläuft die Kommunikation dialogisch und partnerschaftlich oder her anweisend-hierarchisch?
- Macht das Gespräch mir Freude, eröffnet es mir neue Perspektiven, macht es mich nachdenklich und fördert es neue Ideen und Erkenntnisse zutage?

Damit wir an Entscheidungsprozessen konstruktiv mitwirken können, sollten wir rückmelde- und kritikfähig werden ([Abschnitt 4.2.4](#)). Rückmeldung und Kritik sind Spezialformen der Metakommunikation ([Abschnitt 4.1.3](#)).

### 2.3.3 An der Etablierung einer Willkommenskultur mitwirken

Sich mit anderen Personen in einer Gemeinschaft abstimmen und einigen zu mögen, setzt voraus, diese Personen in ihrem Lebensfeld als Mitbewohner\*innen willkommen zu heißen. Heißt man sie innerlich nicht willkommen, verweigert man ihnen wahrscheinlich – mehr oder minder bewusst - auch das Recht auf Mitbestimmung. Es geht um Akzeptanz, Zuneigung, Zuwendung ohne allzu große Vorbedingung, um Annahme, Wertschätzung, Verpflichtung, Verbundenheit, Bezogenheit, um (Ver-) Bindung, Engagement, Hingabe, Mitgefühl, konstruktive Resonanz und Toleranz, um unsere Freude an der Einmaligkeit und Besonderheit anderer Menschen ([Abschnitt 2.2.8 zur Inklusion](#)).

Akzeptanz oder prosaischer Liebe ist insgesamt eine Verbindung stiftende emotionale und geistige Kraft.

- Liebe ist als Selbstliebe die Öffnung für das Heilsame, Sinn- und Freudvolle im eigenen Leben.
- Liebe als Fremdliebe ist das einfühlsam-feinspürige und dialogische Bemühen um Hinwendung zum Wesenskern, zum wahren Selbst, zu den unverfälschten Bedürfnissen und echten Gefühlen, zur Menschlichkeit der anderen Personen.

Wer Liebesfähigkeit in sich und möglicherweise auch bei anderen (Partner\*innen, Freud\*innen, Kinder, Nachbar\*innen) fördert ([Abschnitte 4.2.1 und 4.2.2](#)), leistet damit schon einen wesentlichen Beitrag für die Entwicklungsfähigkeit einer Gemeinschaft. Liebesfähigkeit möglichst vieler Mitglieder ist die Grundlage einer Willkommenskultur in einer Gemeinschaft.

Merkmale einer Willkommenskultur sind:

- Offenheit und wechselseitiges Interesse aneinander: „Wer bist du? Die oder der bin ich derzeit? Woher kommst du? Wovon träumst du?“
- Respekt vor der inneren Größe, Einmaligkeit und Besonderheit jedes einzelnen Menschen.
- Bereitschaft zum Vertrauensvorschuss und zur Unterstützung: „Was können wir füreinander tun?“
- Bereitschaft zur Wertschätzung und Integration neuer Personen in den Gemeinschaftsverbund.
- Bereitschaft zur Veränderung der Strukturen, Regeln und Funktionen der Gemeinschaft, wenn neu hinzutretende Personen gute Ideen und Initiativen einbringen.

### 2.3.4 Gewalt- und Hierarchiefreiheit im Alltag anstreben

Um zu guten Entscheidungen zu finden, um sich in Entscheidungsprozessen nicht mehr als unvermeidbar zu verletzen, ist es nützlich, in sich selbst - also im Umgang mit sich selbst (**Abschnitt 4.2.1**) - und anderen gegenüber Gewalt- und Hierarchiefreiheit anzustreben. Gewalt- und Hierarchiefreiheit bilden die zwei Seiten einer Medaille. Gewalt gegen Menschen kann in vielerlei Gewändern erscheinen, z. B. als

- Gesetze, gesellschaftliche Normen, Regeln, Tabus oder Verbote und Gebote in Staaten, Familien, Institutionen und (religiösen) Subkulturen (wobei nicht alle Gesetze und Normen Gewalt ausdrücken, sondern manche sogar vor Gewalt schützen),
- Körperstrafe als Züchtigung und Misshandlung,
- psychische Bestrafung in Form von Abwertung, Beleidigung, Beschimpfung und Gewaltandrohung oder Vernachlässigung,
- Einschluss (Hausarrest, KZ, Gefängnis, Ghettoisierung),
- Ausschluss (Variante des Mobbings, planvolles Fernhalten von Bildungsangeboten, Gentrifizierung),
- Zynismus, Sarkasmus und Ironie und andere Formen des kalten Intellektualisierens (z. B. Gebrauch einer elitären Sprache oder Nicht-Beachtung der Möglichkeiten für verständliche Kommunikation)

#### Gewaltausübung

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 äußerlich verlassen, sich durch Flucht entfernen, ihnen in Not und Elend nicht mehr zur Seite stehen, obwohl sie es miteinander verabredet hatten, zueinander zu stehen.
- Personen innerlich verlassen, diese ihnen also gleichgültig werden und keine konstruktiven Rückmeldungen (**Abschnitt 4.2.4**) mehr erhalten, oder mit innerem Verlassen als Aufmerksamkeits- und Liebesentzug drohen.
- Personen ohne Anstrengung in Richtung auf Konfliktklärung und Konfliktlösung äußerlich verlassen oder mit Trennung drohen einschließlich der Selbsttötung.
- 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 Persönlichkeitsmerkmale, Verhaltensweisen 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.“

Wer Gewalt anwendet (**Abschnitt 5.2.1**), will häufig die bestehenden Hierarchien absichern oder strebt eine überlegene Position an – teilweise zur Kompensation seiner Ohnmachtsgefühle. Anstreben von Überlegenheit ist oft verbunden mit der psychosozialen Persönlichkeitsstörung des Narzissmus (**Abschnitt 2.3.6**).

Das Dilemma von Bemühungen zur Enthierarchisierung besteht darin, dass häufig Unterdrückungsmuster auf der einen Seite mit Unterwerfungsmustern auf der anderen verbunden sind. Nicht nur die Opfer von Gewalttaten brauchen Unterstützung, sondern auch die Täter, um aus ihrem selbstverständlich bis überlebenswichtig erscheinenden Hierarchiemuster aussteigen zu können. Um miteinander zu guten Entscheidungen zu finden, sollte man also lernen, gewaltfrei zu kommunizieren. Gewaltfreie Kommunikation strebt eine Konfliktbearbeitung (Klärung und Lösung) ohne Sieger (Gewinner, Unterdrückende, Täter; ich bin okay und du nicht) und Besiegte (Verlierer, Unterworfenen, Opfer; ich bin nicht okay, aber du) an.

Die Arbeit der Konfliktbeteiligten besteht im Kern darin (**Unterkapitel 5.2 dazu ausführlich**),

- aus Schuldzuschreibung für Konfliktsituation („Du bist schuld, dass...“) auszusteigen,
- Gefühlskontrolle zu gewinnen (zwar Gefühle fühlen, aber nicht in Handlungen gegen die beteiligte Person – z. B. schimpfend und schlagend – ausagieren)
- ihre Gefühle zu erkennen und zu benennen,
- gegebenenfalls zwischen echten und unechten Gefühlen (Ersatz-, Deck- oder Scheingefühle, Gefühlsüberlagerungen) zu unterscheiden und zu den Echtgefühlen vorzudringen,
- Bedürfnisse (Wünsche, Hoffnungen, Sehnsüchte) hinter den Gefühlen zu erahnen („Könnte es sein, dass ich...“)
- Echtbedürfnisse von Ersatzbedürfnissen zu unterscheiden und zu den Echtbedürfnissen vorzudringen,
- Bedürfnisse von ihren (bisherigen, festgefahrenen, wenig erfolgreichen) Wegen (Strategien, Vorstellungen, Plänen) zu ihrer Befriedigung („Befriedigung erlange ich nur dadurch, dass ich...“)
- aus den Echtbedürfnissen Bitten (nicht getarnte Forderungen) an die beteiligten Personen abzuleiten
- im Hinblick auf Erfüllung von Bitten zu verhandeln und Absprachen über künftiges Verhalten (Tun und Unterlassen) zu treffen
- den Einigungsprozess insgesamt zu reflektieren und den neuen Stand in der Sach- und Beziehungsentwicklung zu benennen (Rückmeldung zum Geschehen), um nicht dahinter zurückzufallen.

Es geht insgesamt darum, bei Entscheidungsprozessen zu einer **konstruktiven Streitkultur** zu finden. Eine konstruktive Streitkultur entsteht durch eine dynamische Balance von Gemeinsamkeit und Unterschiedlichkeit. Wir dürfen uns erlauben, unterschiedlich, einzigartig, einmalig, anderer, abweichender Meinung zu sein, uns misszuverstehen und Konflikte (**Unterkapitel 5.1**) zu haben, denn besonders zu sein ist kein Grund, sich nicht geliebt zu fühlen, nicht gemocht zu werden. Wir dürfen auch übereinstimmend sein, uns also erlauben, gleiche Werte und Ziele zu verfolgen, leicht zu Konsens (**Abschnitt 3.3.4**) zu kommen, Harmonie und Freundlichkeit anzustreben. Einverstanden zu sein ist kein Grund, sich selbst oder andere der Überanpassung und des Spießertums zu verdächtigen.

**Prinzipien einer konstruktiven Streitkultur (Abschnitt 5.1.2 ausführlicher):**

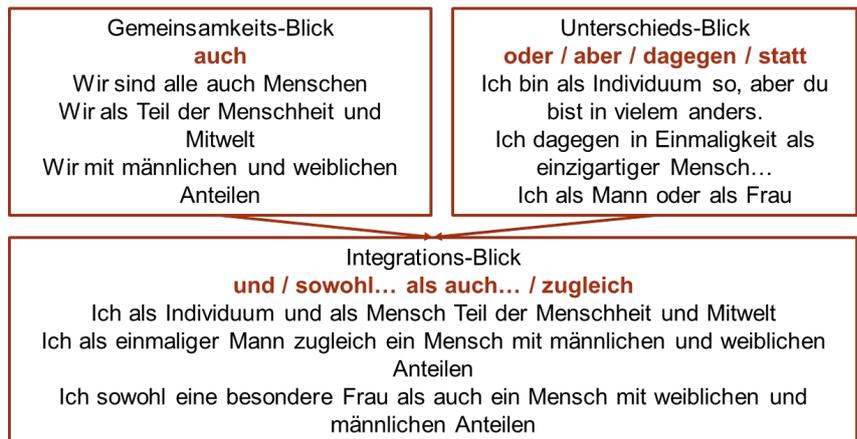
- Oberste Gebote sind Fairness, Perspektivwechsel, Reversibilität (Austauschbarkeit der Seiten, Gleichberechtigung) und Verzicht auf Sieg und Gewinnen (Ergebnisoffenheit).
- Nicht Personen insgesamt sind störend, sondern ihre einzelnen Verhaltensweisen (in den psychosozialen Giftschrank gehört: „Du bist...“.) 
- Das abwertende Beschreiben einer Person mit Tier- und anderen Schimpfnamen ist zu unterlassen (in den Giftschrank)
- Störende Verhaltensweisen werden nicht nur der störenden Person zugeschrieben („Was kann ich tun, dass ich dich in Zukunft nicht mehr störe?“), sondern auch der gestörten Person („Was kann ich tun, dass ich mich in Zukunft durch dein Verhalten nicht mehr gestört fühle?“).
- Verhaltensweisen werden einzeln betrachtet, nicht aufgelistet und verallgemeinert (in den Giftschrank gehören: immer, dauernd, wenn du doch nur einmal, nie und Synonyme).
- Selbstkundgaben („Ich ärgere dich über deine Unpünktlichkeit.“) sind Fremdbeurteilungen und Vermutungen über die Motive anderer Personen, dem Gedankenlesen vorzuziehen (In den Giftschrank: „Du bist extra unpünktlich gekommen, um mich zu ärgern.“).
- Methoden der gewaltfreien Kommunikation sind zur Konfliktklärung anzuwenden. 

**2.3.5 Mit Unterschiedlichkeit konstruktiv umgehen lernen**

Menschen haben vieles gemeinsam. Sie sind lebende Systemwesen (**Abschnitt 4.1.1**) und als Gattung Mensch mit besonderen Möglichkeiten, aber auch Begrenzungen. z. B. in der Wahrnehmung der Mitwelt, ausgestattet. Menschen unterscheiden sich zugleich in vielerlei Hinsicht. Das ist einerseits gut so, denn Vielfalt ist zumeist eine Bereicherung. Andererseits fällt es vielen Menschen schwer, mit Unterschieden konstruktiv umzugehen, weil ihnen Gleichheit – wenn auch eine trügerische – Sicherheit zu versprechen scheint.

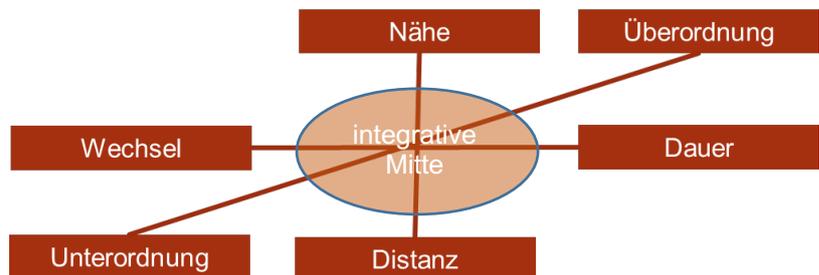
Wir haben prinzipiell drei Möglichkeiten, auf uns als Menschen zu schauen:

1. mit dem Gemeinsamkeits-Blick,
2. mit dem Unterschieds-Blick oder
3. mit dem Integrations-Blick.



Es sollen an dieser Stelle drei häufig anzutreffende Unterschiedstendenzen näher betrachtet werden:

1. Nähe- oder Distanztendenzen,
2. Dauer- oder Wechseltendenzen sowie
3. Über- oder Unterordnungstendenzen.



Bei jeder Tendenz, die auch als Persönlichkeitsakzentuierung verstanden werden kann, kann man sowohl bestimmte Stärken erkennen, die sich in der leichten Übertreibung in Kontakt- und Beziehungsschwierigkeiten verwandeln und sich in der Übersteigerung zu handfesten Persönlichkeitsproblemen (**Abschnitt 2.3.6**) auswachsen können. Übertreibung und Übersteigerung können dadurch eingedämmt werden, dass man sich zur integrativen Mitte hin orientiert (**Abschnitt 2.2.5 zur dialektisch-emanzipatorischen Sinn- und Wertorientierung**).

### **Menschen mit Distanztendenz**

	<b>Stärken</b>	<b>leicht übertrieben</b>	<b>Übersteigert (Abschnitt 2.3.6, Punkt 4a)</b>
1	selbstsicher	auf andere kaum angewiesen	gleichgültig gegen andere, überheblich
2	konsequent	lässt nicht mit sich handeln, will nichts ändern	unnachgiebig, kompromisslos
3	distanzierungsfähig	weniger kontaktaufgeschlossen	kontaktschwach
4	entscheidungsfreudig	entscheidet sich lieber unabhängig von anderen	einsame Beschlüsse
5	unbeirrbar	nicht leicht zu überzeugen	störrisch
6	kritisch	weniger vertrauensvoll	misstrauisch, argwöhnisch
7	eigenständig	geht gern seine eigenen Wege, von sich überzeugt	eigenbrötlerisch, selbstherrlich
8	skeptisch	sieht in anderen leicht Gegner	menschenfeindlich, Verfolgungswahn
9	zielstrebig	weniger sensibel für andere	rücksichtslos
10	unabhängig	isoliert sich leicht	einsam

**Charakteristische Aussagen zur Selbsteinschätzung:** Ich bin ein eher distanzierter Mensch. Ich fühle mich leicht angegriffen. Häufig fühle ich mich erschöpft. Vieles wird mir oft zu viel. Argumente sind wichtiger als Emotionen. Ich bin oft leicht aggressiv. Ich bekomme leicht Angst und fühle mich oft unsicher. Ich habe oft ein Gefühl von Ungeborgenheit. Ich kann Zusammenhänge leicht und tief analysieren. Ich habe ein Ohr für Zwischentöne. Zu viel Kontakt bedeutet Stress für mich. Ich fühle mich sicherer, wenn ich allein bin.

Menschen mit Distanz-Tendenz neigen oft dazu, dem Verstand einen höheren Stellenwert zu geben als dem Gefühl. Bei „Verstandes-Menschen“ steht zumeist die Inhalts-Seite (das Was) der Kommunikation im Vordergrund. Sie gehen davon aus, dass der Verstand die Gefühle dominieren kann. Mögliche Aussagen: „Was ich fühle, ist eine Frage der Entscheidung und Interpretation.“ „Ich fühle nur das, was ich fühlen will.“ „Sollte ich etwas fühlen, was ich nicht fühlen will, dann ist es nur eine Frage der Willensanstrengung, diese Gefühle zurückzudrängen.“

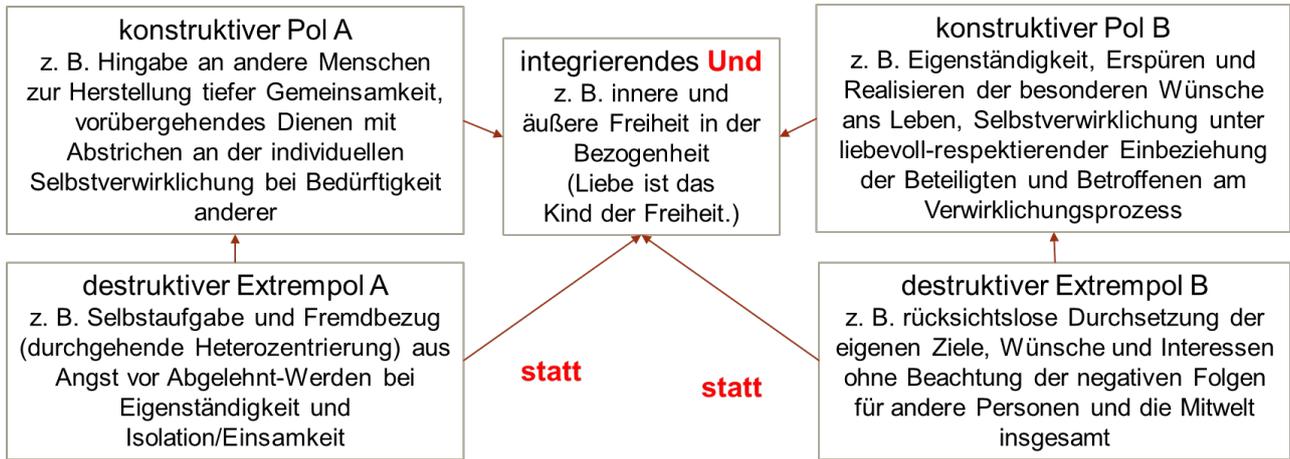
Der Verstandes-Mensch sieht Gefühle im Verhältnis zum Verstand als lästige Störgröße an. Diese Störung gilt es zu eliminieren. Er geht davon aus, dass der Verstand die allein maßgeblich richtunggebende Instanz in uns ist. Verstandes-Menschen neigen dazu, ihren Verstand zu idealisieren und zu verabsolutieren. Sie produzieren häufig eine Ethik als System von Werten, das nicht lebbar ist, weil die unterdrückten Gefühle gegen diese Werte rebellieren müssen.

### **Menschen mit Nähetendenz**

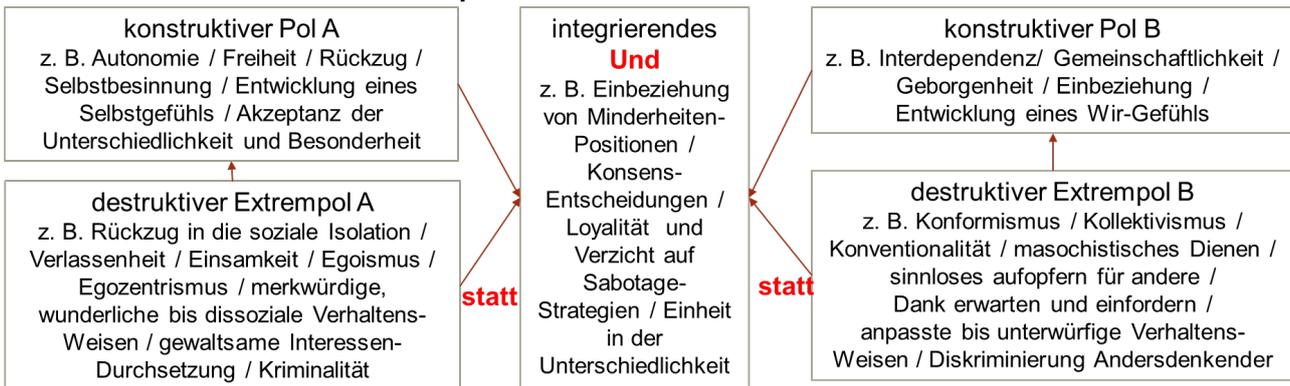
	<b>Stärken</b>	<b>leicht übertrieben</b>	<b>Übersteigert (Abschnitt 2.3.6, Punkt 4b)</b>
1	einfühlsam	etwas nachgiebig	nachgiebig, konturenlos
2	kameradschaftlich	zuvorkommend	kumpelhaft, anbiedernd
3	hilfs- und verantwortungsbereit	bietet sich mit Hilfe an, fühlt sich oft stark von den anderen gefordert	drängt Hilfe auf - auch bei Überforderung dabei, opfert sich für andere auf
4	anhänglich, zugewandt	anspruchsvoll, sehr anhänglich	lästig, klettenhaft
5	beratend, sich zurücknehmend	hat es schwer, einen eigenen Standpunkt zu beziehen, eher reaktiv	entscheidungsschwach
6	verstehend	etwas zu verständnisvoll	kann sich nicht abgrenzen
7	empfindsam	beeindruckbar und etwas zu dünnhäutig	empfindlich
8	kooperativ	weniger eigenständig	unselbständig
9	Kompromissbereit	lässt einen festen Standpunkt nicht erkennen	resignierend, gibt manchmal zu schnell nach und auf
10	offen	vertrauensvoll	vertrauensselig

**Charakteristische Aussagen zur Selbsteinschätzung:** Es fällt mir leichter, für andere da zu sein als für mich selbst. Ich habe immer ein offenes Ohr für andere. Ich kann schlecht nein sagen aus Angst, andere zu verlieren. Ich gebe eher nach, als dass ich mich durchsetze. Ich lasse mich leicht ausnutzen. Ich kann eine warme, vertrauensvolle Atmosphäre herstellen. Ich brauche die anderen. Ohne Nähe fühle ich mich allein. Ich bin eher bedrückt und schwer als leicht und froh. Manchmal kann ich schlecht unterscheiden, was mein und deins ist. Harmonie ist mir wichtig. Geborgenheit ist ein hoher Wert für mich.

### Balance von Distanz und Nähe



### Balance von Autonomie und Interdependenz



### Gleichwertigkeit von Verstand und Gefühl als Integrationsvoraussetzung

Gefühle und Verstand sollten sich ergänzen, sich wechselseitig korrigieren, um zu guten Entscheidungen zu kommen, denn dem Gefühl oder dem Verstand allein ist nicht zu trauen. Auch aus dieser Sicht ist eine integrationsfördernde Balance zwischen inneren Distanz- und Nähentendenzen sinnvoll.

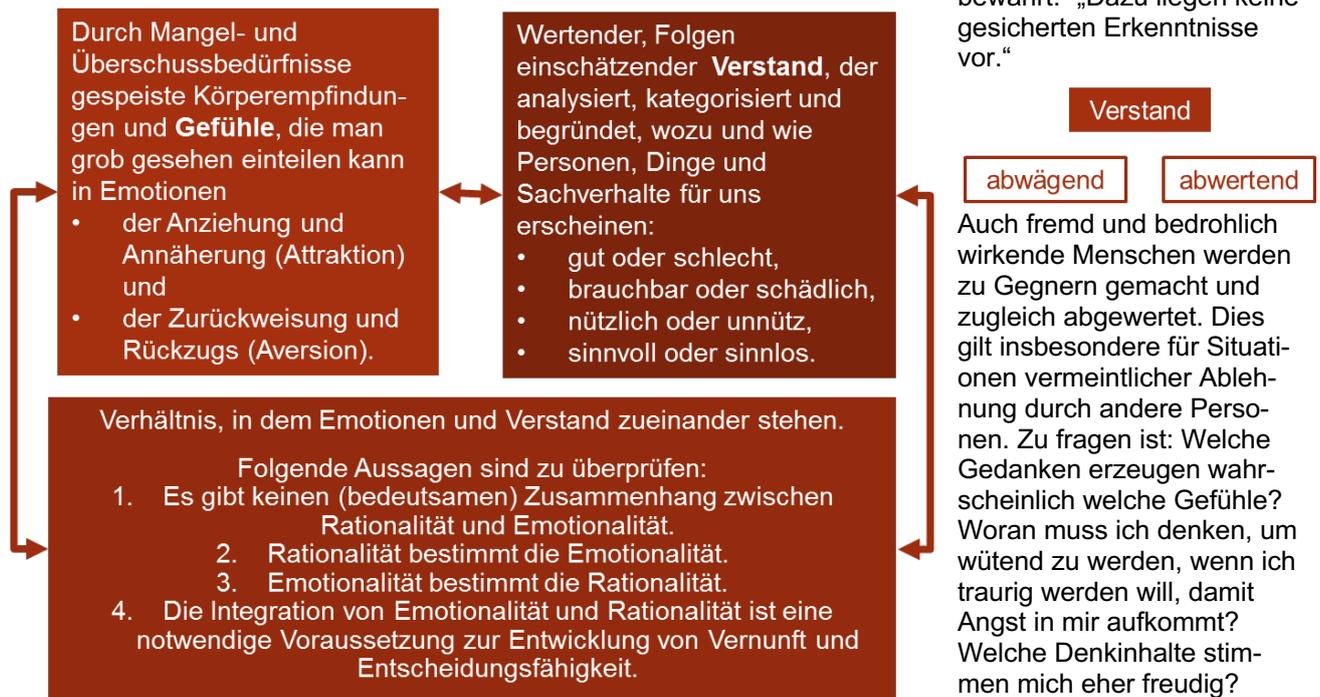


Gefühle sind eine zwiespältige Instanz in unserer Persönlichkeit, denn echte Gefühle unterstützen uns zwar bei Entscheidungen, Ersatzgefühle hingegen führen zu einer Fehleinschätzung innerer und äußerer Wirklichkeit und verhindern so situations- und personenangemessene Entscheidungen. Gefühle und Körperempfindungen können sich unter bestimmten Umständen verheerend und nachteilig für die Betroffenen auf Denkprozesse auswirken, z. B. als emotionale Voreingenommenheit, Sprunghaftigkeit oder Überflutung (häufig bei Borderline-Gestörten anzutreffen – **Abschnitt 2.3.6**). Das Fehlen von Gefühl und differenzierter Körperempfindung ist nicht weniger schädlich. Die Unfähigkeit, Gefühle und Körperempfindungen sensibel zu spüren, gefährdet unsere Rationalität wie Entscheidungsfähigkeit und damit unser konstruktives Sozialverhalten. Zu fragen ist: Welcher Umgang mit welchen Gefühlen wirkt sich wie auf die Gedanken aus? Welche Gedanken drängen sich in den Vordergrund und welche Gedanken kann ich kaum oder nicht denken, wenn ich traurig, ängstlich, wütend oder verärgert, verunsichert oder froh bin?



Der Verstand ist ebenfalls eine zwiespältige Instanz in unserer Persönlichkeit. Als Abwägender unterstützt er uns bei Entscheidungen. Als Abwertender sabotiert der Verstand uns bei Entscheidungen, vor allem bei solchen, durch die Neues vorbereitet werden soll. Zur Abwehr von Neuem - insbesondere von undurchschau-

baren sozialen Situationen und von Gefühlen, die damit einhergehen - benutzt der abwertende Persönlichkeitsanteil in uns gern sogenannte Killerphrasen (Abschnitt 4.1.3, Punkt 15): „Das hat sich in der Praxis nicht bewährt.“ „Dazu liegen keine gesicherten Erkenntnisse vor.“



### Menschen mit Dauertendenz

	Stärken	leicht übertrieben	Übersteigert (Abschnitt 2.3.6, Punkt 2b)
1	genau	etwas pingelig	formalistisch
2	pünktlich, korrekt	hält Richtlinien und Regeln buchstabengetreu ein, hält an Grundsätzen fest	pedantisch, doktrinär
3	systematisch	überwiegend an Strukturen orientiert	starr
4	ausdauernd, beharrlich	lässt nicht locker, hält eisern am Vorhaben fest	verbissen
5	fleißig	sehr viel persönlicher Ehrgeiz	streberhaft
6	zuverlässig, verlässlich	wenig spontan, etwas uninteressant	langweilig, bieder
7	sauber	etwas übertrieben ordnungsliebend	putzwütig
8	planend	wenig improvisierend, keine Abweichungen	unflexibel
9	vorsichtig	auf Sicherheit bedacht	kleinlich, ängstlich

**Charakteristische Aussagen zur Selbsteinschätzung:** Ich lasse lieber alles beim Alten. Ich denke lange nach, bevor ich entscheide. Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser. Ich muss genau sein. Ich erfülle Aufgaben mit Gewissenhaftigkeit. Ich bin zuverlässig. Ich bereite mich gut auf neue Situationen vor. Ich will mir einer Sache ganz sicher sein. Ich halte mich an die Regeln und erwarte das auch von anderen. Ich bin belastungsfähig. Neues und Unklares kann mir Angst machen. Ordnung, Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit sind mir wichtig.

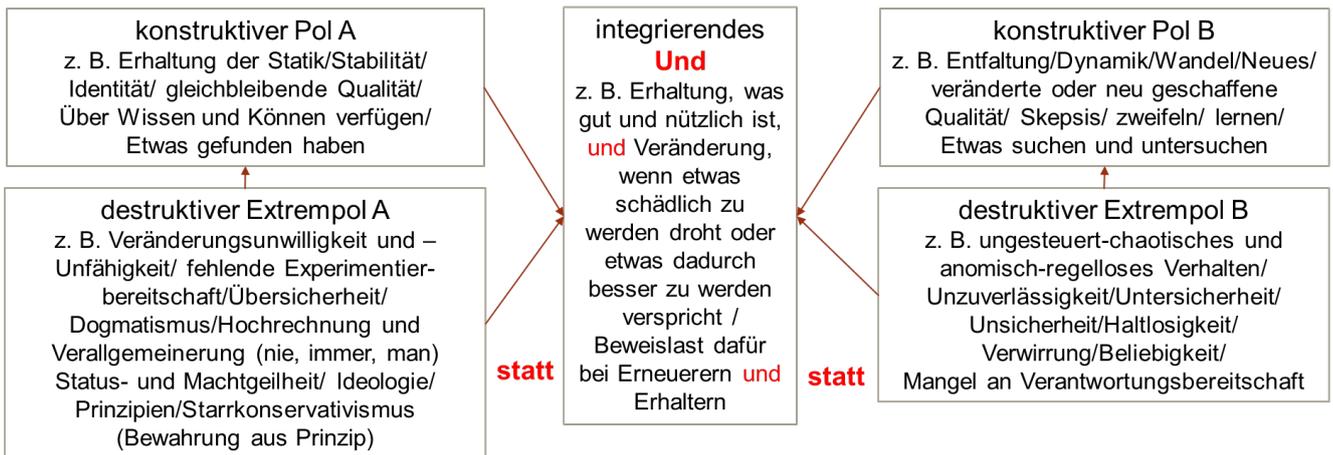
### Menschen mit Wechseltendenz

	Stärken	leicht übertrieben	Übersteigert (Abschnitt 2.3.6, Punkt 2c)
1	wendig	rasch anders interessiert	unstet
2	spontan	etwas zu unruhig, zu bewegt	chaotisch
3	gewandt	weniger Tiefgang und Intensität	oberflächlich
4	flexibel	etwas wechselhaft	sprunghaft
5	innovativ	weniger beständig	unrealistisch, Traumtänzer
6	beweglich, mitreißend	etwas schnell, impulsiv	flatterhaft, launisch
7	großzügig	an der großen Linie interessiert und im Detail weniger genau	unzuverlässig, mangelnde Sorgfalt
8	agil, aktiv	rasch	hektisch, flüchtig

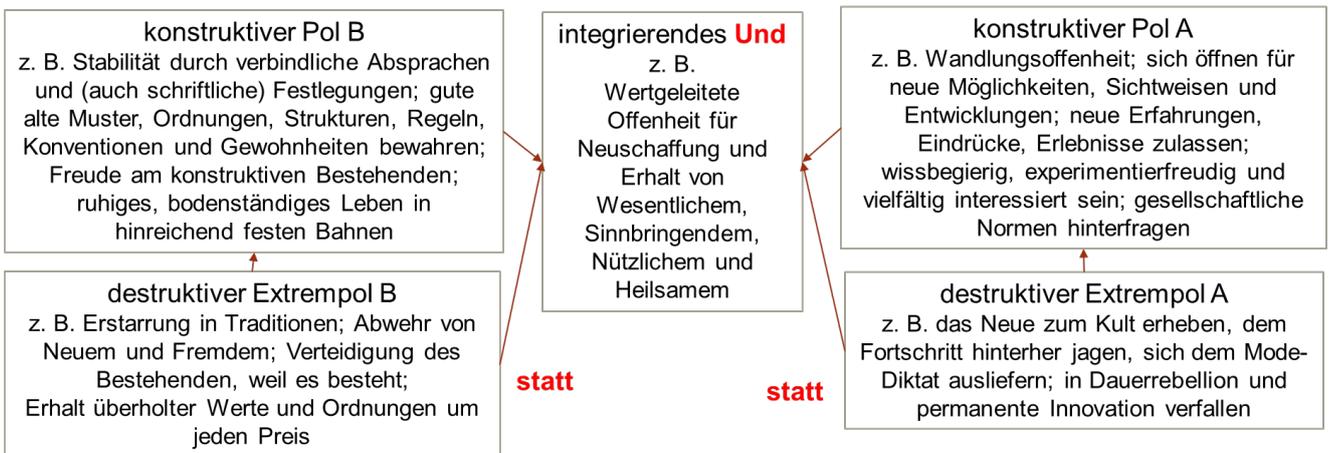
9	risiko- und abenteuerfreudig	manchmal etwas zu unbedacht und unvorsichtig, weniger bodenständig und bindungsfähig	leichtsinnig, tollkühn
10	reaktionsschnell	reagierend ohne Auswahl-Gesichtspunkte und Schwerpunkte	ablenkbar

**Charakteristische Aussagen zur Selbsteinschätzung:** Ich bin kreativ und beweglich. Ich bevorzuge intensive Gefühle. Ich mag keine Grenzen und Einschränkungen. Ich bin lebendig, charmant und attraktiv. Ich neige zu Unpünktlichkeit und Inkonsequenz. Ich kann schlecht warten oder geduldig sein. Ich riskiere es selten, meine Meinung zu sagen. Ich kann eine ganze Gesellschaft unterhalten. Ich mag erotische Atmosphären. Ich kann schlecht an einer Sache dranbleiben. Intensität und Neues sind mir wichtiger als Regelmäßigkeit. Innovationen geben mir mehr Sinn als das Alte.

### Balance von Dauer und Wechsel



### Balance von Stabilität und Aufbruch



### Menschen mit Überordnungstendenz

	Stärken	leicht übertrieben	Übersteigert (Abschnitt 2.3.6, Punkt 1c)
1	unterstützend	bevormundend	fordernd
2	verantwortlich	Initiative an sich reißend	autoritär
3	großzügig	Sich als Gutmensch darstellend	Der Einzige, der wirklich weiß, worum es geht und was richtig ist
4	gestaltend	bestimmend	Die eigene Position mit Gewalt durchsetzen gegen andere
5	initiativ	Eigene Interessen in den Mittelpunkt stellen	Interessen anderer ignorieren bis diffamieren
6	charismatisch	Von sich selbst überzeugt	Sich als der/die Größte darstellend

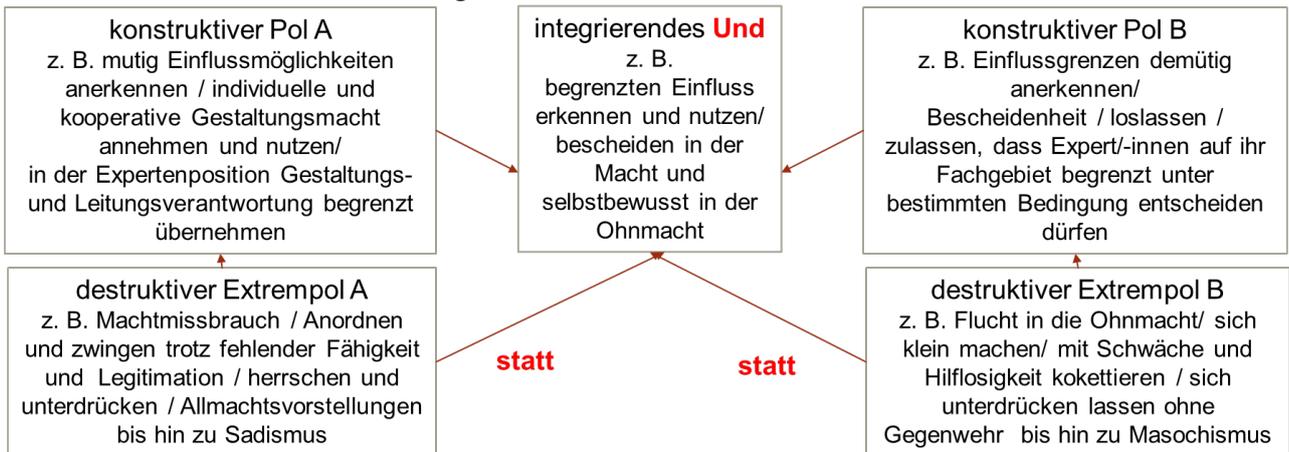
**Charakteristische Aussagen zur Selbsteinschätzung:** Mir liegt es und fällt es leicht, die Regie in Situationen zu übernehmen und zu bestimmen. Ich bin mehr wert als andere. Ich habe es verdient, gewertschätzt zu werden. Ohne mich funktioniert nichts so richtig. Ich bin dazu da, anderen zu sagen, wo es längs geht. Ich bin okay, doch du bist nicht okay.

## Menschen mit Unterordnungstendenz

	Stärken	leicht übertrieben	Übersteigert (Abschnitt 2.3.6, Punkt 2a)
1	dienend	unterwürfig	Sich selbst als wertlos erachtend
2	nachgiebig	Befehle ausführend	Keine eigene Meinung und Haltung zum Leben entwickelnd
3	vorsichtig	ängstlich bedacht, den Erwartungen anderer zu entsprechen	Die eigenen Wünsche und Bedürfnisse neugierend und verleugnend
4	angepasst	Allein hilflos	Den Autoritäten, den Befehlsgebenden ausgeliefert
5	bewundernd	andere Personen verehrend	andere Personen anbetend

**Charakteristische Aussagen zur Selbsteinschätzung:** Es fällt mir leicht, mich nach dem zu richten, was mir andere vorgeben. Ich ordne mich gern unter. Andere können vieles besser als ich. Ich bin zum Dienen auf der Welt. Ich bin nicht okay, doch du bist okay.

## Balance von Über- und Unterordnung

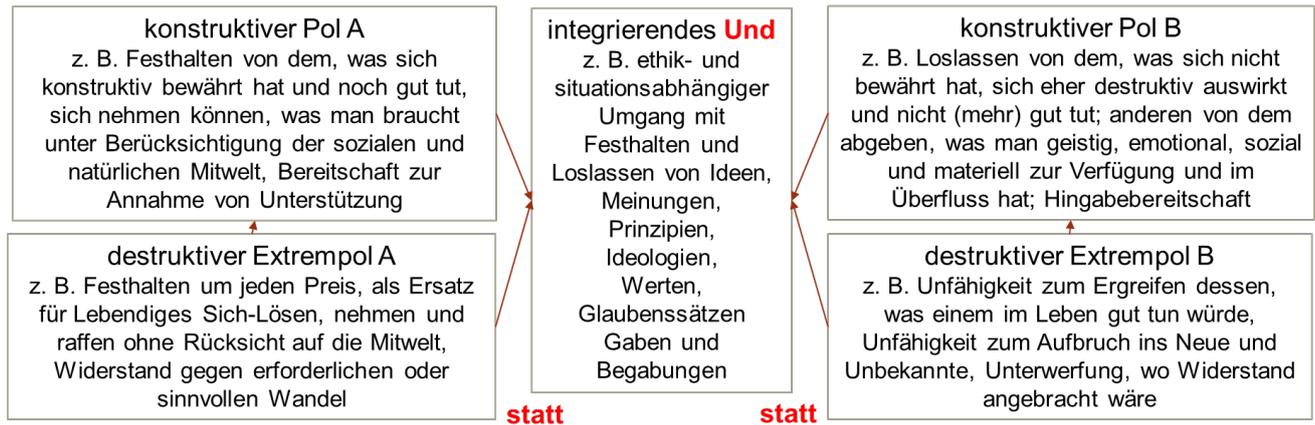


## Weitere Unterscheidungen von Tendenztypen

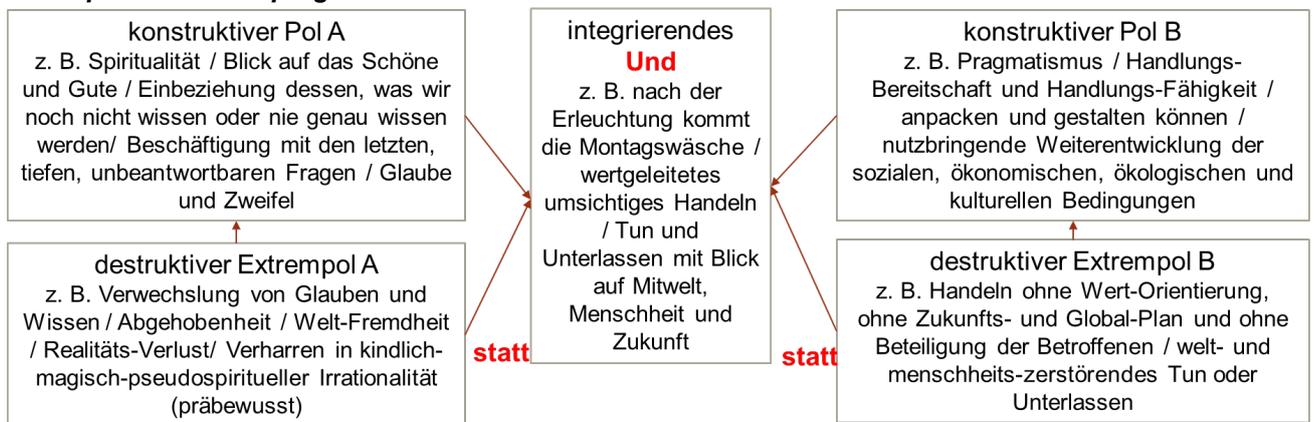
Es gibt noch viele andere Möglichkeiten, wie sich Menschen in Einstellung und Verhalten unterscheiden.

Wie orientiere ich mich und wie orientieren sich andere im sozialen Mitweltfeld tendenziell bis überwiegend?	m	e	e	m	Die Aussagen sind nur beispielhaft gemeint und eher sinngemäß als wörtlich zu interpretieren.
	i	h	h	i	
	s	e	e	s	
	t	r	r	t	
<b>Aktivität:</b> Mir gefällt es, initiativ zu sein, zu entscheiden und anzupacken.					<b>Passivität:</b> Ich warte gern ab und lasse die Dinge auf mich zukommen.
<b>Bejahung (Optimismus):</b> Ich sehe gern auf das, was da ist und versuche das Beste daraus zu machen.					<b>Verneinung (Pessimismus):</b> Mir fallen eher Fehler und Mängel auf und ich finde schnell ein Haar in der Suppe.
<b>Übersicherheit:</b> Ich gehe davon aus, dass ich mit Herausforderungen des Lebens besser klar komme als viele andere.					<b>Untersicherheit:</b> Ich habe des Öfteren das Gefühl, den Herausforderungen des Lebens nicht gewachsen zu sein.
<b>Innenwendung:</b> Mir ist meine Innenwelt mit Gedanken, Gefühle und Körper-Empfindungen ein vertrauter Rückzugs-Ort.					<b>Außenwendung:</b> Mir fällt es leicht, Sozialkontakte aufzunehmen und ich fühle mich wohl, wenn ich mich zeigen kann.
<b>Angst-Integration:</b> Ich nehme viele meiner Ängste wahr und kann mit ihnen zumeist konstruktiv umgehen.					<b>Angst-Abspaltung:</b> Mir machen meine Ängste angst. Darum möchte ich mit ihnen möglichst nichts zu tun haben.
<b>Inhalts-Orientierung:</b> Mich interessiert in erster Linie, was Menschen zu sagen haben, wenn ich mit ihnen zusammen bin.					<b>Beziehungs-Orientierung:</b> Mich interessiert mehr, wie Menschen sich im Zusammensein zu mir in Beziehung setzen.
<b>Prozess-Orientierung:</b> Spannend ist für mich, wie sich eine Situation entwickelt hat und wie sie sich wohl weiter entwickelt.					<b>Ergebnis-Orientierung:</b> Ich achte im Wesentlichen darauf, was bei einer Aktion am Ende herauskommt.
<b>viel Mitwelt im Inneren:</b> Mir ist es wichtig, was andere von mir halten und dass ich mich an vorgegebene Regeln halte.					<b>viel Inneres in der Mitwelt:</b> Ich kann bei anderen Ablehnungs- oder Bewunderungswürdiges leichter sehen als bei mir.

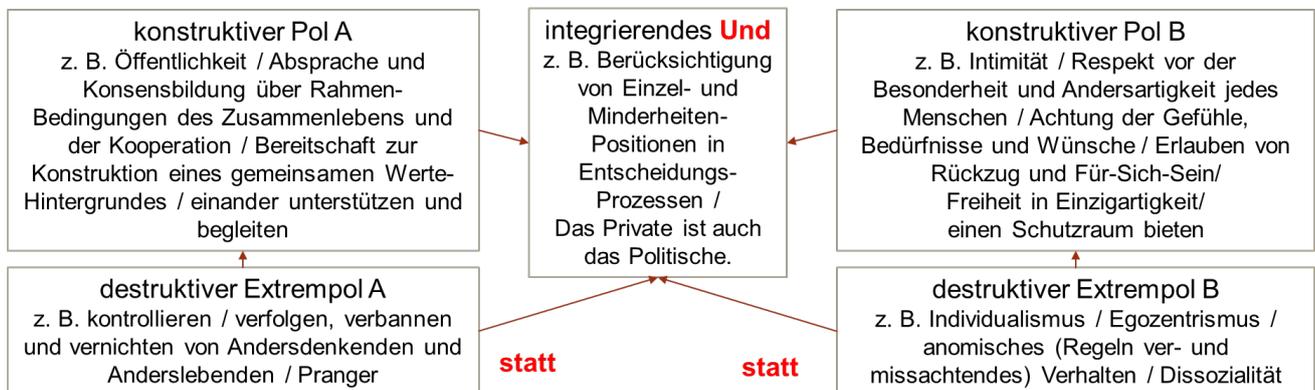
<b>Grenzen durchlässig:</b> Ich kann mich in andere so gut einfühlen, dass ich mich selbst kaum noch erleben kann.					<b>Grenzen undurchlässig:</b> Ich mache viele Dinge in mir selbst aus, die eigentlich mit anderen geklärt werden sollten.
<b>Gemeinsamkeits-Beachtung:</b> Ich achte eher darauf, was wir an Übereinstimmendem haben.					<b>Unterschieds-Beachtung:</b> Unsere Unterschiedlichkeit soll genug Platz bekommen.
<b>Verantwortungs-Übernahme:</b> Mir fällt es leicht, für mich und für andere verantwortlich zu sein.					<b>Verantwortungs-Zurückweisung:</b> Ich neige dazu, Verantwortlichkeiten abzuwälzen.
<b>Festhalten:</b> Ich sammle und behalte gern alte Sachen und Erinnerungen, denn man kann nie wissen, wann man sie braucht.					<b>Loslassen:</b> Ich habe es gern, wenn ich Ballast an Dingen und Gedanken abwerfen kann, um frei und leicht zu sein.
<b>Nehmen:</b> Mir fällt es leicht, von anderen Geschenke, Unterstützung, Gefälligkeiten und Zuwendung anzunehmen.					<b>Geben:</b> Mir fällt es leicht, anderen Geschenke, Unterstützung, Gefälligkeiten und Zuwendung zukommen zu lassen.



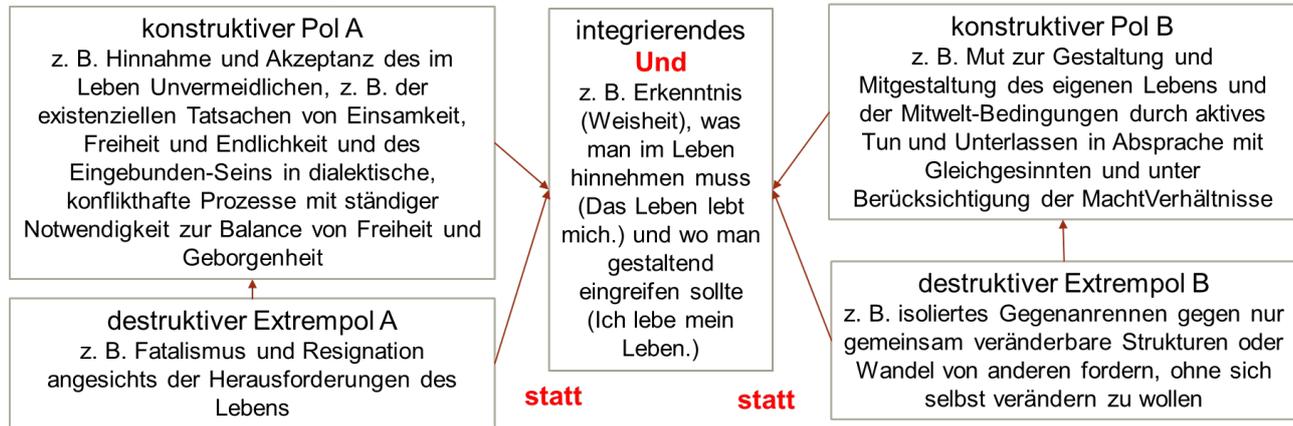
**Eher spirituelle oder pragmatische Menschen**



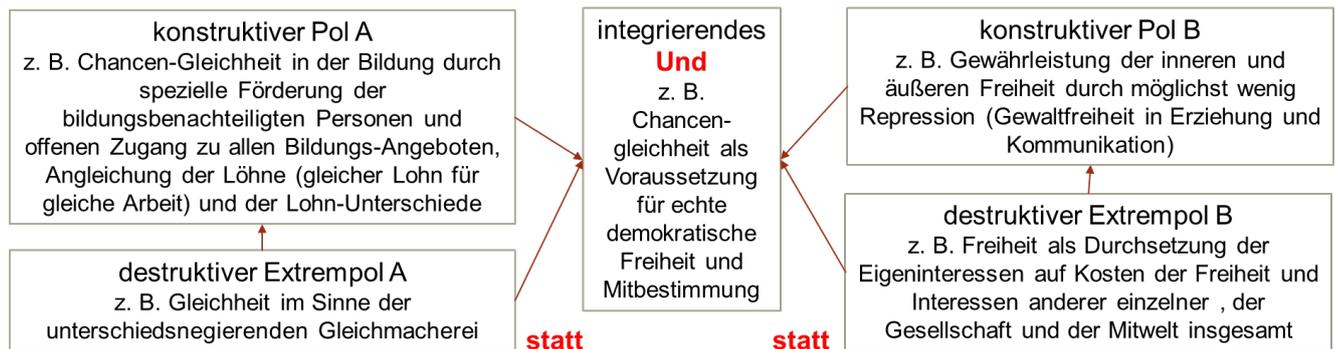
**Eher Öffentlichkeit oder Intimität suchende Menschen**



### Eher hinnehmende oder gestaltende Menschen



### Eher Freiheit oder Gleichheit anstrebende Menschen



Unterschiede untereinander können uns darauf hinweisen, dass eine andere Person hat, was uns fehlt, was wir aber gern hätten. Bewunderung ist dann häufig mit Neid und Missgunst gemischt. Konstruktiv kann Neid dadurch gewendet werden, dass wir selbst anfangen, den Lernweg unserer Persönlichkeitsentwicklung in Richtung auf die bewunderte Kompetenz zu beschreiten. Wenn wir jedoch davon ausgehen, in die bewunderte Richtung nicht gehen zu können, so können wir eine Allianz mit der von uns hochgeschätzten Person eingehen. Indem wir der bewunderten Person nahe sind, hoffen wir, dass ein Abglanz des Ruhmes auf uns niederfällt. Statt uns zu entwickeln, verbünden wir uns. Wir vertun unsere Entwicklungschancen.

### Kollusionen als entwicklungshemmende Vervollständigungen durch andere

Menschen suchen häufig bei Partnerwahl nach einem Zusammenspiel (einer Kollusion von lateinisch co ludere – zusammen spielen) der Ergänzung ihrer Persönlichkeit durch den Partner oder die Partnerin, um nicht in oft seelisch schmerzhaften – Widersprüchlichkeiten in der Person akzeptierenden und Defiziterfahrungen aus der Kindheit erhellenden – Prozess der Selbstvervollständigung eintreten zu müssen.

Wie sich Menschen in Partnerschaften miteinander entwickeln, hängt von progressiven und regressiven Potenzial ab, das die Partner\*innen mitbringen:

Regressive Potenzen umfassen Schutz, Geborgenheit, Abhängigkeit und Zärtlichkeit.

Progressive Potenzen umfassen Stärke, Kompetenz, Tatkraft und Überlegenheit. In Partnerschaften wählt oft ein eher regressiver Mensch einen progressiven Menschen.

Jedes Paar muss sich als Intimsystem, das auch Regression zulässt, mit den Phasen und Erfahrungen der Grundkonflikte in der frühkindlichen Entwicklung auseinandersetzen.

1. Verschmelzung, Abhängigkeit versus Autonomie, Selbstständigkeit
2. Fürsorge und Hilfe anbieten bis aufzwingen versus der Fürsorge und Hilfe bedürfen bis anfordern
3. Den Partner beherrschen, unterdrücken, kontrollieren wollen versus sich dem Partner unterwerfen, ausliefern
4. Den gesellschaftlichen Rollen-Erwartungen an Männer und Frauen nachkommen versus die Rollen-Muster überwinden

In ihrer Entwicklung sich störende Paare neigen dazu, sich auf einen Konfliktbereich einzuschränken, in der Verteilung von progressiven und regressiven Potenzen starr zu werden und die Konflikte dramatisch zu artikulieren, indem die Potenzen komplementär hochgeschaukelt werden. Ein Partner oder eine Partnerin entwickelt dabei in erster Linie progressive, der oder die andere in erster Linie regressiv Heilungsversuche. Die Hoffnung auf eine gegenseitige Heilung des gleichen Grundkonfliktes schafft zuerst eine intensive Attraktion, weil man mit Hilfe der Symbiose mit dem anderen ganz, vollständig, heil zu werden erhofft.

Doch diese illusionäre Projektion kann auf Dauer nicht aufrechterhalten werden. Im Verlauf der Beziehung erwächst aus dieser Positionsfixierung eine ebenso intensive Ablehnung und Enttäuschung, weil man die ersehnte Ganzheit nur in sich selbst finden kann, nicht jedoch durch den vorübergehend ergänzenden anderen.

<b>Pol: regressive Potenzen</b> zur Angstreduzierung vor sozialer Isolation durch Suche nach Schutz und Geborgenheit und Angebot von Unterwerfung, Bewunderung und Zärtlichkeit	↔	<b>Pol: progressive Potenzen</b> zur Angstreduzierung vor sozialer Isolation durch Demonstration von Stärke, Tatkraft, Überlegenheit und Kompetenz und Suche nach Bewunderung
Verbundensein, Verschmelzung, Kooperation, Abhängigkeit, Nähewunsch	↔	Für-sich-Sein, Autonomie, Integrität, Selbstständigkeit, Trennungssehnsucht
Der Fürsorge und Hilfe bedürfen, z. B. aufgrund von Angststörungen	↔	Fürsorge, Unterstützung und Hilfe anbieten, z. B. um seine eigene Hilflosigkeit nicht zu spüren
sich masochistisch den Gewaltvorstellungen anderer unterwerfen, sich ausliefern, sich selbst aufgeben und sich dienend fügen, indem man sich den neurotischen Mustern der anderen Person unterwirft	↔	sadistisch beherrschen, unterdrücken, kontrollieren auch auf Basis psychischer Krankheiten wie Narzissmus (Selbstverliebtheit als Beziehungersatz) oder Zwanghaftigkeit (Partnern seine angstmindernden Regeln aufdrücken)
Familiäre, religiöse, kulturelle und gesellschaftliche Konventionen (Normen, Einschärfungen, Regeln, Rituale und Tabus) nicht in Frage stellen und in diesem Rahmen unter anderem Geschlechtsrollenzwänge leben	↔	Konventionen, Normen und Gesetze im Hinblick auf ihre Tauglichkeit zur Bedürfnisbefriedigung (Kontrolle, Bindung, Lustgewinn und Selbstwert-Erhöhung) hinterfragen und dabei unter anderem Mann- und Fraurollen überwinden

Diese Kollusionen sind also unausgesprochene Verabredungen in Beziehungen, einander dort zu ergänzen, wo der oder die andere Defizite hat, um gemeinsam als Paar in dieser Welt überlebensfähig zu sein.

Beispiele:

- Unterdrückung/Allmacht/männlicher Narzissmus versus Unterwerfung/ Ohnmacht/weiblicher Narzissmus,
- Nähe-Wunsch/depressiv versus Distanz-Wunsch/ schizoid,
- Wechsel-Wunsch/histrionisch versus Dauer-Wunsch/zwanghaft

Kollusive Allianzen werden als (meist unbewusste) Verabredungen zum Entwicklungsstillstand geschlossen. Kollusive Allianzen beruhen auf

- gespiegelterm Selbstempfinden („Magst du mich, mag auch ich mich.“). Das erste Selbst, das wir in Kooperation mit unseren primären Bezugspersonen entwickeln, ist ein gespiegelter Selbstempfinden, das sich auf die Resonanz und Rückmeldung anderer Menschen stützt. Im gespiegelten Selbstempfinden möchte man in den Augen anderer wichtiger Menschen gesehen werden, gut dastehen, anerkannt, akzeptiert und geliebt sein. Das gespiegelte Selbst ist jedoch nur eine geborgte Funktionsfähigkeit.
- und Funktionsübertragung („Gib du mir den Halt, den ich mir nicht geben kann/will.“). Man überträgt die Verantwortung für die eigenen Funktionen auf den Partner/die Partnerin. Wir fühlen uns attraktiv und begehrenswert, wenn andere uns attraktiv finden und begehren. Die Interaktionen mit dem Partner/der Partnerin dienen der Emotionsregulierung ([Abschnitt 5.2.7](#)). Durch unsere Unfähigkeit, bei uns selbst zu bleiben und die eigenen Gefühle zu regulieren, stören wir das emotionale Gleichgewicht des Partners/der Partnerin.

Allianzen, die auf undifferenzierter, die Personen auf Objekte reduzierender sexueller Wollust, auf romantischer Liebe ([Abschnitt 4.2.2](#)) und auf dem Nachholen von frühkindlich nicht erfüllten Bindungsbedürfnissen ([Abschnitt 2.3.6](#)) basieren, sind in der Regel kurzlebig. In ihnen findet kaum Entwicklung statt.

Kollusive Allianzen sprechen eher die regressiven, Entwicklung vermeidenden Eigenschaften und Charakterzüge eines Menschen an, statt seine Entwicklungspotenziale zu aktivieren.

Kollusive Allianzen werden dazu benutzt, um die Auseinandersetzungen mit partnerschaftlichen Konflikten und (sexuellen) Problemen zu vermeiden: „Tust du mir nichts, tu ich dir auch nichts.“ „Lässt du mich in Ruhe, lasse ich dich in Ruhe.“ „Reizt du mich, dann räche ich mich.“

**Transformation:** Die kollusive Partnerschaftsdynamik sollte durchschaut und die gemeinsame Basis ihrer Probleme in ihrer gemeinsamen frühkindlichen Ursache erkannt werden. In der Beziehungsentwicklung geht es um die Auflösung der extremen Polarisierungen. Das geschieht durch Rücknahme der Projektionen ([Abschnitt 1.2.7](#)) verdrängter Persönlichkeitsanteile auf den anderen oder die andere. Die Sensibilität für den anderen/die andere muss erhöht werden.

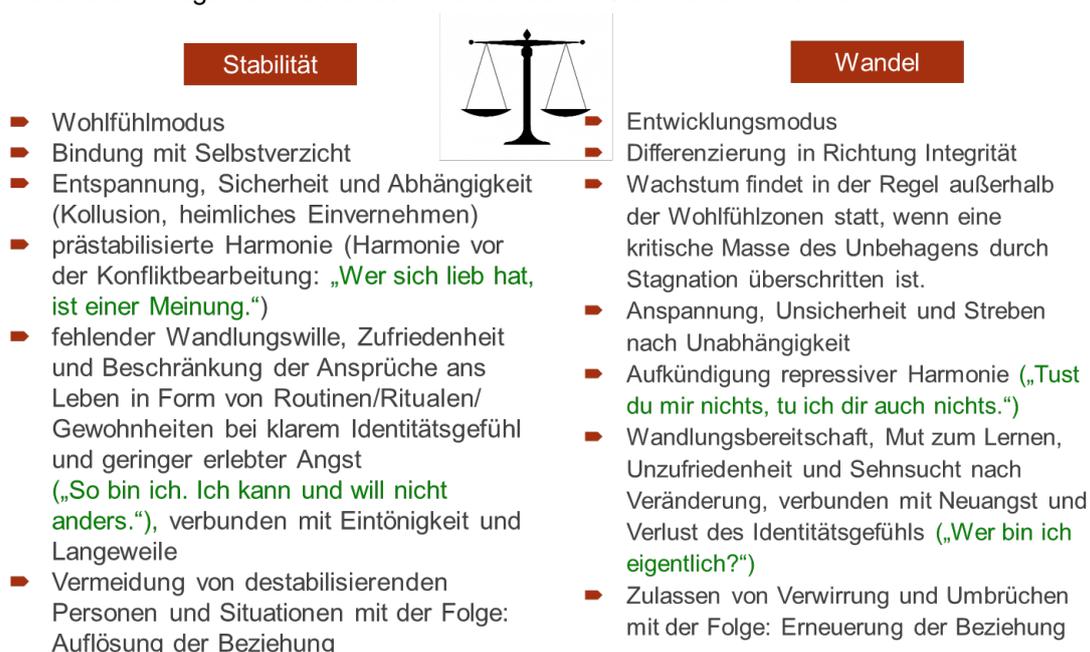
Normale Partnerschaften wechseln durch alle regressiven und progressiven Strebungen. Bei diesen Paaren werden alle kollusiven Konfliktbereiche bearbeitet.

Es geht darum,

- auf den eigenen Füßen zu stehen oder sich und sein Leben in Erkenntnis seiner Einmaligkeit und Besonderheit, aber auch in Respekt vor der Sehnsucht nach Zusammengehörigkeit und Teilen mit anderen (Mitteilung) auf die eigenen Füße zu stellen,
- sich darüber klar zu werden und zu sein, wer man in seiner Einmaligkeit und Besonderheit als Individuum, aber auch in seiner Zugehörigkeit zur Menschheit ist,
- seine personale und soziale Integrität zu finden und zu behaupten, also hin zu innerer und äußerer Stimmigkeit in den Lebensverhältnissen und Lebensäußerungen zu entwickeln,
- den eigenen Werten und Zielen (**Unterkapitel 2.2**), die uns am Herzen liegen, den selbst auferlegten Verpflichtungen und Grenzen, auch wenn es hart auf hart kommt, treu zu bleiben, solange diese sich also lebenswert und entwicklungsfördernd erweisen,
- aber auch, sich zu verändern, wenn die Werte und Ziele nicht mehr passen, sich flexibel zu verhalten, ohne die eigene Identität zu verlieren, also zu einem stabilen und flexiblen Selbstempfinden zu gelangen.



Alle Lebewesen, alle lebenden Systeme einschließlich der Partnerschaften und Gemeinschaften müssen um ihrer Weiterexistenz wegen eine Balance finden zwischen Stabilität und Wandel.



## 2.3.6 Erkennen und rückmelden, wer sich und andere durch Verstörtheit stört

Wenn man in Gemeinschaften solidarisch zusammenleben will, ist es gut, sich darüber klar zu werden, dass es anderen Menschen, mit denen man zusammenwohnt, nicht immer gelingt, einen konstruktiven Beitrag zur Entstehung von solidarischer und freundschaftlicher Gemeinschaftlichkeit einzubringen, auch wenn sie es wollen. Konstruktiv zu sein, ist nicht ein Frage der Absicht, der Intention, sondern eine Sache des Könnens, der Kompetenz. Einige Menschen können beim besten Willen keine angemessene Sozialkompetenz für eine konstruktive Mitgestaltung des Gemeinschaftslebens entwickeln. Sie sind unfähig zu „guter Nachbarschaftlichkeit“ aufgrund einer chronifizierten psychosozialen Störung vor dem Hintergrund unbewältigter meist früher Lebenskrisen – als Persönlichkeits-Störung bezeichnet – oder aufgrund einer akuten oder nachwirkenden erheblichen emotionalen, sozialen, mentalen oder körperlichen Stressbelastung oder sogenannten Traumatisierung (Verletzung, Kränkung).

Verstörende Lebenserfahrungen können dazu führen, dass

- Menschen bei Gruppentreffen – in Hausgruppen, in Arbeitsgruppen und anderen Gremien – sich chronisch und wie selbstverständlich in den Mittelpunkt stellen und andere dominieren „müssen“. Sie können für dieses andere Personen an den Rand drängende Verhalten aber kein Gewahrsein aufbringen, denn es wirken parallel zur Störung auch deren Schutzmechanismen zur Abwehr der Gefahr einer sozialen Isolation aufgrund ihres Verhaltens wie Verdrängung, Verleugnung oder Projektion, also Verschiebung auf andere (**Abschnitt 1.2.7**), Deshalb können sie sich nicht erlauben, die Wirkung ihres Verhaltens auf andere wahrzunehmen.
- Andere Personen hingegen spannen sich selbst wie selbstverständlich in für die Gemeinschaft sorgende und dienende Funktionen ein oder lassen sich von dominierenden Personen einspannen, weil sie ihren Selbstwert nur mit (Für-) Sorgen und Dienen für andere aufrechterhalten können. Auf diese Weise können sie aber nicht erleben, dass sie um ihrer selbst willen geschätzt werden. Sie powern sich oft bis zur Erschöpfungsdepression (Burnout) aus.
- Andere Personen wiederum schließen sich außerhalb der offiziellen Gruppensitzungen zu intriganten, mobbenden Cliques zusammen, um durch Hinterzimmerabsprachen anderen Personen Schaden zuzufügen, um gegen Gremienentscheidungen durch Verweigerung zu opponieren, ohne selbst Verantwortung für das Gelingen gemeinschaftlicher Aktivitäten zu übernehmen. Sie können dieses Verhalten aber nicht als gemeinschaftsschädigend einordnen, weil es ihnen an Gesamtverantwortung und Einfühlungsvermögen mangelt.
- Und dann gibt es noch Personen, die sich resigniert aus der Gemeinschaft zurückziehen, weil die Dinge nicht so einfach und in die Richtung laufen, wie sie es sich vorgestellt, erwünscht und erhofft haben. Sie weichen in die ihnen meist vertraute, obwohl nicht sonderlich gemochte, Isolation und Einsamkeit aus, ohne dieses Rückzugsverhalten veränderungswirksam im Hinblick auf die Ermöglichung oder Verhinderung von Lebensqualität hinterfragen zu können.

### Eine Auswahl früher Lebenskrisen

1. **Zeugungs-Krise**  
Die Umstände der Zeugung waren erschreckend (z. B. Vergewaltigung) bis nicht zufriedenstellend (z. B. ein Kind mit einem Mann, den die Frau eigentlich nicht als Partner wollte).
2. **Zwillings- oder Geschwisterverlust-Krise**  
Es kommt des Öfteren zu Mehrfachbefruchtungen von Eiern. Befruchtete und eingenistete Geschwister können abgehen. Es kann sein, dass das im Kind frühe Verlust-Erfahrungen hinterlässt.
3. **Entdeckungs-Krise**  
Die Entdeckung der Schwangerschaft war belastend, weil die Frau, der Mann oder die Familien der Eltern das Kind nicht wollten und/oder die Umstände für eine Schwangerschaft gefährlich bis ungünstig waren.
4. **Nabelschnurvergiftungs-Krise**  
Durch die Nabel-Schnur wurden zum Kind Gifte (Nikotin, Alkohol, Tabletten oder andere schädigende Substanzen) oder Stress-Hormone transportiert.
5. **Abtreibungsversuch-Krise**  
Gedanken (siehe 3) und Handlungen drehten sich lange Zeit um das Thema „Abtreibung“ und es kam zu Abtreibungs-Versuchen mit oder ohne fremde Hilfe
6. **Geschlechtsablehnungs-Krise**  
Nachdem per Ultraschall das Geschlecht des Kindes festgestellt war, entstanden Abtreibungs-Gedanken oder kam es zu Handlungen in diese Richtung (siehe 5)
7. **Frühgeburts-Krise**
8. **Kaiserschnittgeburts-Krise**
9. **Geburts-Krise**  
Nabelschnur-Umschlingung, Sauerstoff-Unterversorgung, Zangen- und Saugnapfgeburt, Betäubungs-Mittel-Zufuhr etc.
10. **Prägungs-Krise**  
Mutter und Vater nehmen zum neugeborenen Kind keinen oder unzureichenden Kontakt auf, z. B. wegen postpartaler Depression oder andere Gesundheits-Komplikationen bei der Mutter
11. **Still-Krise**  
Mutter kann Kind nicht stillen, z. B. wegen Brustentzündung

Manche Menschen sind durch negative Beziehungserfahrungen, durch traumatisierendes Erleben – entweder durch einzelne besonders heftige oder durch wiederholte verschreckende, vernachlässigende, kränkende und verletzende Situationen - aus ihrer frühkindlichen Entwicklungszeit oder aus späteren Lebensabschnitten in ihrer psychosozialen Entwicklung so gestört worden, dass sie sich und andere Menschen durch die aus den Störungen resultierenden Verstörtheiten im Selbst- und Sozialkontakt stören.

Auch suchartiger Drogenkonsum - Alkohol, Tabletten und illegale Drogen aller Art - kann zur psychosozialen Deformierung der Persönlichkeit beitragen, zur Unfähigkeit, konstruktiv in einer Gemeinschaft mitzuwirken.

**Erkundung:** Welche Erlebenstendenzen haben sich in meiner oder in deiner Kindheit verfestigt:

++ stark + eher

	+	+	+	+	
Entspannung und Freude					Anspannung und Sorge
Selbst-Wirksamkeit und Selbstständigkeit					Ohnmacht, Hilflosigkeit und Unselbstständigkeit
Aktivität und spontane Eigen-Initiative					Passivität und abwartendes Reagieren
Schutz, Geborgenheit und Sicherheit					Verletzung, Verstörung und Unsicherheit
Gesundheit und Widerstands-Kraft					Krankheit und Kränklichkeit
Mut, Experiment und Erkundungs-Lust					Angst, Routine und Vermeidung
Konzentration und Beharrlichkeit					Unaufmerksamkeit und Unstetigkeit
Überfluss, Freude, Lust und Unbeschwertheit					Mangel, Kummer, Frust und Sorgen
Verbundenheit und Zugehörigkeit					Einsamkeit und Verlassenheit
Hoffnung und Zuversicht					Verzweiflung und Resignation
Vertrauen und Offenheit					Misstrauen und Verschlossenheit
Beachtet- und Verstanden-Werden					Missachtet- und Missverstanden-Werden
Zutrauen und Ermutigung					Beschränkung und Entmutigung
Beachtung und Befriedigung der Bedürfnisse					Missachtung bis Unterdrückung der Bedürfnisse
Erlaubnis und Ermutigung					Verbote und Entmutigung
Wärme, Halt und Zuwendung					Kälte, Kontakt-Mangel und Verlassenheit
Sonstiges: _____					

Der Bereich der psychosozialen Kränkungen und Belastungen mitsamt den daraus resultierenden Störungen und Verstörtheiten und dem förderlichen Umgang mit den ihnen innewohnenden Entwicklungs herausforderungen gehört leider immer noch zu den Themengebieten, über die man in der Gesellschaft und damit auch in Gemeinschaften viel zu wenig spricht und kaum Bescheid weiß. Von der Handlungsebene als einem angemessenen bis heilbringenden Umgang mit Störungen ganz zu schweigen. In vielen sozialen Zusammenhängen wird aufgrund dieses Unwissens und dieser Unfähigkeit die Existenz von psychosozialen Erkrankungen in näheren sozialen Umfeld

- geleugnet und zugleich tabuisiert („Sowas gibt es gar nicht.“ „Das kommt hier nicht vor.“ „Davon will ich nichts wissen.“ Sollen sich doch andere darum kümmern.“ „Das ist was für Psychologen.“ „Hör damit auf zu psychologisieren.“),
- als Sonderlichkeit oder Kauzigkeit abgetan („Der oder die ist aber komisch/absonderlich.“),
- durch Ausschluss aus der Wahrnehmung verbannt („Mit dem und der will ich nichts zu tun haben.“ „Die sind ja alle verrückt.“) oder
- – obwohl es sich um eine Krankheit handelt – als bewusste Entscheidung der Betroffenen hingestellt, die mit einigem guten Willen korrigiert werden könnte, und mit Schuld belastet („Der oder die sollte sich mal zusammenreißen, sich nicht so gehen lassen.“ „Der/die kann sich einfach nicht benehmen.“).

**Umgang mit eigenen und fremden Verstörtheiten und Störungen**

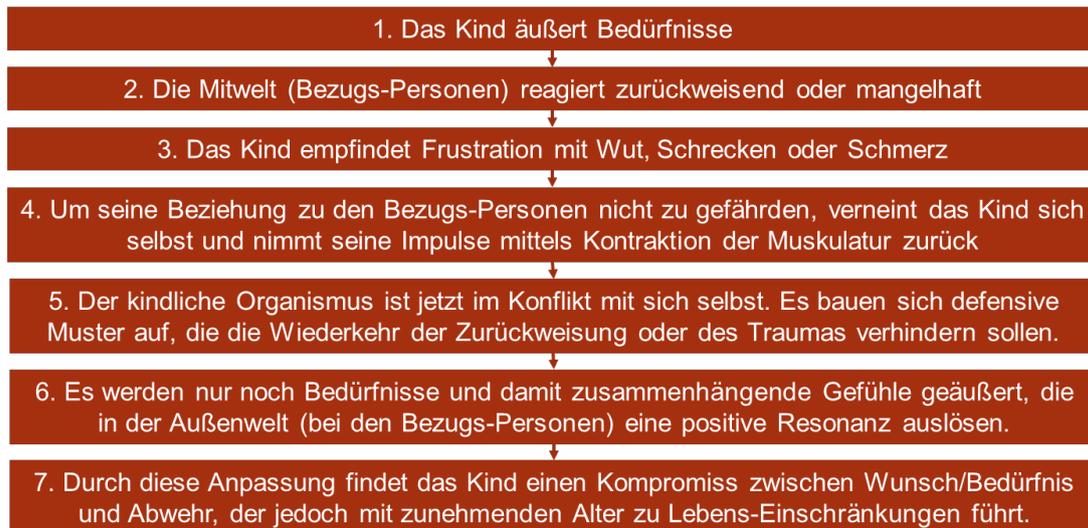
In jedem Menschen steckt ein Resilienz (psychophysische Widerstandskraft gegen Kränkungen) sowie Emanzipation (Selbstwertschätzung und Gleichberechtigung) förderndes Potenzial, das es zu entdecken und freizusetzen gilt. Sich in Beziehungen und in der Gesellschaft zu emanzipieren, heißt nicht, sich in die „Normalität“ der vorgefundenen Verhältnisse einzufügen und seine Funktionsfähigkeit im Bestehenden wiederherzustellen, sondern Emanzipation bedeutet, mutig zu hinterfragen, was wir bisher für Normalität gehalten haben.

Gegenstand unserer Selbsterkundung mit oder ohne professionelle Begleitung sind im Wesentlichen intrapsychische und interpsychische Konflikte (Abschnitt 5.1.1). Intrapsychische Konfliktlösungen als Kompromissbildungen zwischen Wunsch und Angst, zwischen Intention und Vermeidung haben in der Vergangenheit dazu geführt, dass man nur noch eingeschränkt leben kann.

Es geht bei emanzipatorischer Persönlichkeitsentwicklung vor allem darum, vom Kompromiss, der einst notwendig war, zu einer echten Problem- und Konfliktlösung vorzudringen.

Menschen, die sich in einem Persönlichkeitsmuster festgefahren haben, die in einer chronifizierten Störung erstarrt sind, ringen mit den Folgen einer Vergangenheit, in der sie gelernt haben, Mängel oder Konflikte während der Befriedigung oder zumeist Nicht-Befriedigung ihrer Bedürfnisse mithilfe von Schutzstrategien (Abschnitt 1.2.7) oder Teilbedürfnisse verleugnenden Kompromissbildungen auszugleichen. Psychosoziale und psychosomatische Störungen oder besser „Entwicklungsthemen“ ergeben sich entsprechend aus dem

Wechselspiel zwischen den fundamentalen Bedürfnissen des (kleinen) Kindes und den Fähigkeiten seiner (sozialen) Mitwelt, diese angemessen zu erfüllen.



### Kränkungen und psychosoziale Störungen

Bei Kränkungen geht es primär um die tiefe Sehnsucht des (inneren) Kindes nach Angenommensein und Zuwendung und um die Linderung des Schmerzes der erlittenen Entbehrung oder des ertragenen Übergriffs oder Missbrauchs. Unsere überhöhten, unmäßigen, kaum zu stillenden Sehnsüchte nach Akzeptanz, Angenommensein und Geachtetwerden stehen in der Regel mit frühen Entbehrungen in der Kindheit in Verbindung. Viele zwischenmenschliche Probleme sind auf Kränkungen zurückzuführen. Missverständnisse, Meinungsverschiedenheiten, Streit und Beziehungsabbrüche beruhen oft darauf, dass ein Mensch sich durch einen anderen Menschen gekränkt fühlt, diese Kränkung jedoch entweder nicht bewusst wahrnimmt oder sie aktiv verdrängt (Abschnitt 1.2.7).

Im Leben kann es zur Auflösung der Kränkungen recht hilfreich sein, die hinter der gegenwärtigen Kränkung liegende erste, primäre Kränkung zu identifizieren – ggf. mit professioneller Entwicklungsbegleitung –, um sich damit die Quellen aller weiteren, sekundären Kränkungen bewusst zu machen.

Neben Kränkungen durch andere gibt es auch Selbstkränkungen, die durch Selbstentwertungen gekennzeichnet sind. Die Aggressionen als Reaktion auf Selbstkränkung richten sie gegen sich selbst in Form von Beschimpfung, schlecht mit sich umgehen bis hin zur Selbstverletzung. Nach außen hin zeigen sich die Betroffenen häufig trotzig und auch abwertend gegenüber anderen Personen. Menschen kränken sich beispielsweise selbst, indem sie ihre Ansprüche so hochschrauben, dass sie nicht erfüllbar sind und mit dem ständigen Erleben leben, nicht zu genügen. Menschen kränken sich jedoch auch, wenn sie zu hohe Erwartungen an die Welt und andere Menschen stellen und auf diese Weise ständig enttäuscht werden.

Kränkungen sind mögliche Reaktionen auf Ereignisse, durch die wir uns seelisch verletzt fühlen. Kränkungen sind psychische Verletzungen, die Bewertungen auslösen der Minderwertigkeit, des Versagt-Habens oder des persönlichen Beleidigt-Seins. Kränkungen verletzen unser Erleben von Ganzheit und Stimmigkeit. Daraus resultiert eine tiefe Verunsicherung unserer Person verbunden mit Gefühlen von Ohnmacht, Verzweiflung, Enttäuschung, Trotz, Schmerz, Scham,

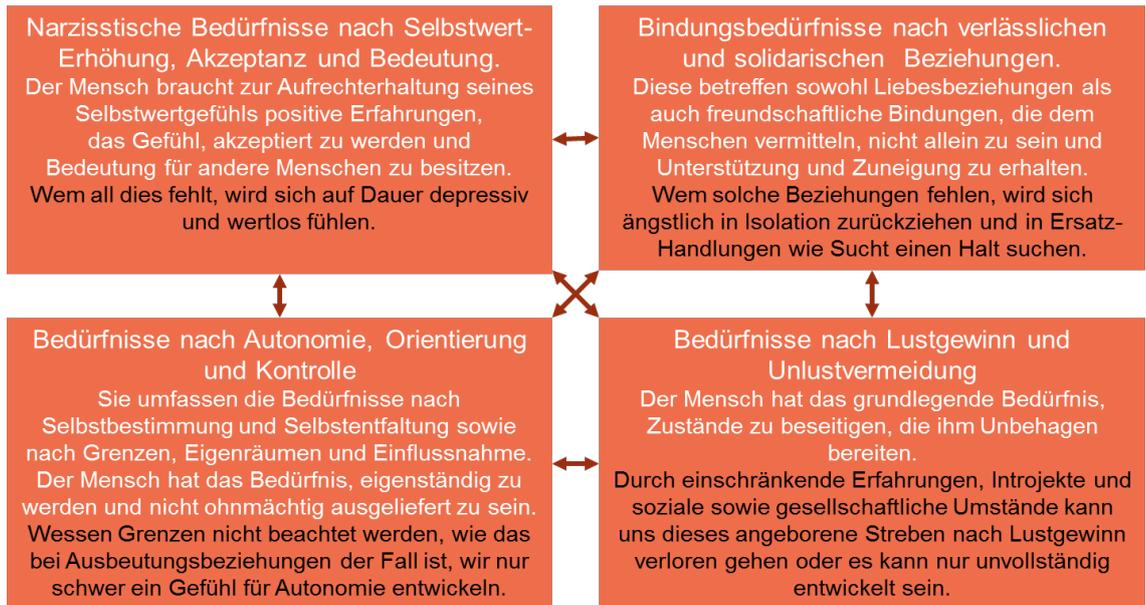
Wut und Verachtung sind zumeist Schutzreaktionen vor dem Schmerz der Verletzung.

Angst, Wut und Selbst- wie Fremdverachtung. Kränkungen gehören zum Leben, wie auch der Angriff auf unser Selbstwertgefühl einen Teil unseres alltäglichen Erlebens ausmacht. Wir werden kritisiert, abgelehnt, ausgeschlossen, verlassen und zurückgewiesen. Ebenso werden wir aber auch geliebt, angenommen, gewollt und gelobt – doch eben nicht immer. Die Auseinandersetzung mit Zurückweisungen bleibt niemandem erspart, so gern wir das auch hätten. Fühlt sich ein Mensch gekränkt, bezieht er alles, was das Gegenüber sagt oder tut, in entwertenden Weise auf sich. Ereignisse, die wir als Entwertung erleben, sind in der Regel Kritik, Zurückweisung, Ablehnung, Ausschluss oder Ignoriertwerden. Die Entwertung betrifft unsere Person, Handlungen oder Bedeutung für andere Menschen. Entwertungen berühren direkt unser Selbstwertgefühl, da wir uns nicht respektiert,



wertgeschätzt, angenommen und verstanden fühlen. Kränkungen erleben wir vor allem, wenn unsere Bedürfnisse auf Dauer nicht erfüllt werden. Dies wird an vier zusammenhängenden psycho-sozialen Bedürfnisbereichen (**Abschnitt 5.2.5**) exemplarisch dargestellt:

Kränkungs-erlebnisse sind hauptsächlich unflexible Antworten auf Zurückweisungen. Zurückweisungen umfassen all das, wodurch wir uns nicht bestätigt, angenommen, wertgeschätzt und aufgehoben fühlen und in unserem



Selbstwert missachtet werden. Zurückweisungen sind Auslöser für Kränkungsreaktionen, wenn sie als Entwertung unserer Person, unserer Handlungen oder unserer Bedeutung für einen anderen Menschen erlebt werden. Dabei müssen die Zurückweisungen nicht direkt und absichtsvoll erfolgen, indem jemand versucht, einen anderen Menschen bewusst zu verletzen. Es kann sich auch um beiläufige Gesten und Bemerkungen handeln, die gar nicht auf die andere Person bezogen waren. Solche Zufälligkeiten können zur Zurückweisung werden, wenn die gekränkte Person sie als solche interpretiert und als Minderung des persönlichen Wertes erlebt. So gesehen, kann jedwede Reaktion aus der Mitwelt Kränkungsreaktionen auslösen. Das macht die Situation nicht einfacher, zeigt aber deutlich, wie viel Verantwortung auf Seiten der gekränkten Person liegt. Sie hat in vielen Fällen die Wahl, die Entwertung anzunehmen oder abzuwehren. Bei unbeabsichtigten Kränkungen, bei denen die gekränkte Person die Signale missversteht oder als gegen sich gerichtet interpretiert, ist es leichter, von der Verantwortung der Gekränkten zu sprechen. Bei offensichtlichen Angriffen, Abwertungen, Beschimpfungen und Kritik ist das schon etwas schwieriger. Jedoch auch hier gilt: In welchem Ausmaß sich jemand gekränkt fühlt, ist abhängig von der Bedeutung, die er dem Ereignis gibt. Es gibt jedoch auch Verletzungen, die die gekränkte Person nicht abwehren kann, wie z. B. emotionale, körperliche oder sexuelle Ausbeutung oder Folter. Ausbeutung in jeder Form bedeutet eine tiefe Missachtung des Menschen und eine Kränkung der menschlichen Würde (**Abschnitt 2.2.2**).

Unflexibel sind unsere Antworten auf Kränkungen zumeist deshalb, weil sie geprägt sind von frühen Erfahrungen, die in die Gegenwart und in die Zukunft projiziert (übertragen, verlängert, verschoben, hochgerechnet) werden: „So wie es früher war, so wird es heute wieder sein und zukünftig werden.“ „So wie ich früher verletzt, ausgebeutet und abgewertet wurde, werde es auch heute und in Zukunft zu erleben.“

Die projizierten Befürchtungen bestimmen unser gegenwärtiges Verhalten, indem wir uns gemäß unseren negativen Erwartungen verhalten. Dadurch schränken wir unsere Wahlmöglichkeiten ein.

Beleidigtsein, Groll, Trotz, Stolz und Opferhaltung sind starre seelische Haltungen des Menschen. In diesen Zuständen ist ein Mensch erstarrt (**Abschnitt 1.2.7**) und weit entfernt von jeder positiven Begegnung und ohne Anschluss an eine erneuernde Kraft. Diese schöpft er allein aus seiner Entscheidung, sich zu bewegen – und zwar sowohl körperlich also auch seelisch. Flexible Antworten auf Kränkungen beinhalten ein selbstverantwortliches Verhalten als aktive Entscheidung, nicht in das beleidigte Gekränktheit zu gehen und aus den kindlichen Gefühlen der Verletztheit heraus zu reagieren, sondern sich konstruktiv auf die anderen zu beziehen und erwachsen zu handeln (**Unterkapitel 5.2**). Überwindung von Kränkungen und Kränkbarkeit hat also immer etwas mit Entscheidung und Bewegung zu tun. Man kann die Entscheidung treffen, eine andere Position einzunehmen und macht eine innere Bewegung in den Perspektivwechsel hinein, um so aus einem veränderten Blickwinkel auf das kränkende Ereignis zu schauen. Man kann mit der bewussten Bewegung aus der kränkenden Situation in die Distanz und später aus der Isolation in den Kontakt zurückfinden. Die körperliche Bewegung setzt zugleich eine seelische Bewegung in Gang, die ebenfalls zur Verarbeitung der Kränkungs-erfahrung erforderlich ist.

Eine oftmals und intensiv gestörte, also psychosozial verstörte Person hat - sich in ihren Entfaltungsmöglichkeiten einschränkend - eine oder zwei Seiten des Konfliktes in sich (zum Beispiel den Wunsch und/oder die Angst, das Gefühl und/oder den Verstand) abgespalten und nimmt die abgespalteten Anteile auf diese oder jene Weise (je nach Art der Abwehr – **Abschnitt 1.2.7**) nicht mehr wahr. Anstelle des Leidens in der Bezie-

hung und der Versuche, im Kontakt mit dem/der Beziehungspartner(in) an diesem Leiden etwas zu verändern, entwickelte sich ein mehr oder weniger ausgeprägter stereotyper Machtkampf innerhalb der eigenen Person und gleichzeitig die ständige Wiederholung von Machtkämpfen (im weitesten Sinne) zwischen der Person und ihren Beziehungspartner\*innen. Solange die dynamische Ursache der Spaltung, nämlich die Angst vor den eigenen Bedürfnissen (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**) und die Anpassungsnotwendigkeit an die früheren Bezugspersonen, nicht aufgedeckt und verarbeitet ist, kann die innere Spaltung nicht aufgegeben werden. Es geht deshalb darum, die „vergessenen“ konflikthafter und traumatisierenden Szenen (**Abschnitt 6.2.6**), die verdrängten Anteile eines Konfliktes (**Abschnitt 1.2.7 zu den Schutzmechanismen**) wiederzubeleben (zu erinnern) und ohne Retraumatisierung aufzuarbeiten, indem der Erwachsenenanteil dem kindlichen Anteil im Sinne einer Nachbeelterung oder Neubeelterung an die Seite gestellt wird. Durcharbeiten bedeutet eine grundsätzliche Umstrukturierung des „Ichs“, also eine revolutionäre Veränderung der frühen, einstmals funktionalen Kompromissbildungen aufgrund früherer Ängste, Schrecken, Schmerzen und Verbote. Das innere Gespräch verändert sich durch diese bewusste und behutsame Durcharbeitung von einem abspaltenden **Entweder-Oder** von Wunsch oder Angst, von Gefühl oder Verstand, von Vermeidung oder Zulassen zu einem integrierenden, den Konflikt annehmenden **Und** als Nebeneinander von Wunsch und Angst, Gefühl und Verstand, Vermeiden und Zulassen (**Abschnitt 2.3.5 zum Umgang mit Unterschiedlichkeit**). So gesehen sind psychische Störungen immer das Ergebnis von Machtkämpfen (Beziehungsstruktur eines Entweder-Oder), die ein Mensch in sich selbst (intrapyschisch – sich selbst störend) und entsprechend mit seiner Mitwelt (interpersonal oder objektbezogen – andere oder die Mitwelt störend) austrägt. Psychosoziale Störungen sind dadurch gekennzeichnet, dass durch die Abspaltung wichtiger Konfliktanteile eine Pseudopersonlichkeit entstanden ist, die ihre wahre Persönlichkeit hinter narzisstischen, depressiven, zwanghaften, hysterischen etc. „Persönlichkeits-Masken“ versteckt. Die bewusste, aktive, verantwortliche und selbstbestimmte Durcharbeitung früherer Konflikte ist zumeist unumgänglich, wenn man die Potenziale seiner Persönlichkeit entfalten will, z. B. um gemeinschaftsfähig zu werden (**Abschnitt 1.2.1**). Es ist ein gewaltiger Unterschied, ob man ein verinnerlichtes Gebot überschreitet, weil eine andere Person es 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, die vorgefundene Ordnung, die verinnerlichten Muster zu verlassen.

Emanzipation der Persönlichkeit aus den starren Mustern der Persönlichkeitsstörung heraus, erfordert, sich selbst eine Individualisierung zuzugestehen. Das erfordert unter anderem einen differenzierenden Umgang mit Emotionen und Gefühlen (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.9 ausführlich**).

- Emotionen sind die durch die Evolution geformten Abläufe in unseren endokrinen Systemen (Drüsen und Hormone), also automatisierte Programme, die uns zu Handlungen der Annäherung (hin zu), der Vermeidung (weg von) oder der Abwehr (gegen) veranlassen sollen wie Wut, Angst, Scham, Ekel, Freude, Lust, Schmerz.
- Gefühle hingegen sind Wahrnehmungen dieser Emotionen in Korrelation mit Gedanken, Wertungen, Einordnungen. Gefühle sind bewusste Emotionen.

Individualisierung als „mentale Kulturtechnik“ bedeutet in diesem Zusammenhang, dass wir unsere Emotionen in eine Selbstwahrnehmung einbetten, ohne sie zu „überwinden“ oder auch nur zu „kontrollieren“. Die Umformung von Affekten und Emotionen in differenzierte Gefühle ist so etwas wie die Grundtechnik der Individualisierung (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**). Reife Individualität bedeutet zum Beispiel, dass ich Angst empfinden kann, ohne „Angst zu sein“ oder Wut empfinden kann, ohne diese Emotion absolut zu setzen und mich ihr zu unterwerfen.

Individuen sind wir nur in einem sozialen Rahmen, in der Rückkoppelung mit anderen. Individualisierung besteht in einem Schleifenprozess: Weggehen und ankommen, Weggehen, um anzukommen. Sich lösen, um sich zu binden. Das Ziel der Individualisierung kann nicht das alte heroische „Ich-Ideal“ sein, der „konsistente Charakter“ mit „stählernem Willen“ und die „jederzeitige Entscheidungsgewalt“.

Charakterstärke, Egoismus und Narzissmus sind letztendlich missglückte Individualisierungen, denn als grundsätzlich soziale Wesen (**Unterkapitel 4.1**) können wir das eigene Wesen nur im Spiegel der kritisch-wohltuenden anderen erkennen. Individualisierung löst als Gegentendenz die Angst vor Vereinsamung, Ausgeschlossenheit, Verlorenheit und Nicht-Dazugehörigkeit aus. Die Paradoxie der Individualisierung lässt sich nur durch eine Neuansbindung (Rekombination) an das Prinzip der großen Verbundenheit (der Konnektivität) überwinden, da Menschen von widerstreitenden Bedürfnissen nach Autonomie und Verbundenheit angetrieben werden (**Abschnitt 5.1.3**).

Das Ich benötigt das Wir, um sich zu finden. Umgekehrt benötigt ein echtes Wir – etwa in der Liebe – ein starkes Ich. Sich zu emanzipieren, wirklich bei sich anzukommen bedeutet, seine Entscheidungen, die immer Optionen ausschließen, einschließlich der Entscheidungen für Unentschiedenheit zu verantworten (**Unterkapitel 3.1**). Jede Entscheidung macht unwiderruflich eine andere zunichte. Damit klar zu kommen, hilft vor allem der Humor, der uns mit Entscheidungen in einer in seinen vielfältigen Wechselwirkungen undurchschaubaren Welt wieder in Reine bringt. Humor ist wahrscheinlich die wichtigste Entwicklungsressource. Wer Humor hat, kann die ewigen Widersprüche in unserem Auf-der-Welt-Sein erlösen, indem er sie auf eine höhere Ebene der Seinsbetrachtung transformiert: auf die Ebene der Gelassenheit. Mit Hilfe des Humors können wir zu Entscheidungen eine Haltung entwickeln,

- in der wir uns eingestehen, dass es die „richtigen Entscheidungen“ nie geben wird,

- die die Nichtreversibilität der Entscheidungen anerkennt und
- die zugleich das Scheitern und den Zufall einbezieht.

Das Aufdecken ursprünglicher Konfliktsituationen mit den sie begleitenden Ängsten und gleichzeitig mit der Wiedereinbeziehung verdrängter Wünsche und Bedürfnisse in das bewusste Erleben der Person bringt eine Erweiterung der Erlebens- und Handlungsmöglichkeiten in der Mitwelt mit sich. Im gleichen Maß, in dem die Bewusstheit der eigenen Person zunimmt, wächst auch die Erlebensfähigkeit der Mitwelt gegenüber – denn Leidensfähigkeit bedeutet letztlich Erlebensfähigkeit. Wenn die verdrängten Konfliktszenen wieder in eine wohlwollende und heilsame „dialogische“ Beziehung mit sich selbst als liebevolles Gespräch mit dem inneren Kind eintreten, verändern sich – meist zeitlich verzögert – auch die Beziehungsstrukturen in der Mitwelt.

Gerade dort, wo man eng mit Menschen zusammenlebt – in Partnerschaften, in Nachbarschaften, in Kooperationszusammenhängen des Berufes – werden psychosoziale Verstöße häufig nicht als solche wahrgenommen, weil diese sich Störungsprozesse oft schleichend entwickeln und weil man eben nicht weiß, wie man mit ihnen umgehen soll und dieser „Bereich des Seelischen“ deshalb eher als unheimlich anmutet. Uneingeständenes Unwissen und ignorierte Unfähigkeit im Umgang mit Störungen führt dazu, dass sich Personen zusammenschließen, um andere auszugrenzen (Mobbing-Täter\*innen).

Psychosoziale Störungen wirken sich also meist destruktiv in Gemeinschaften aus, wenn man nicht gelernt hat, mit ihnen konstruktiv umzugehen, d. h. die sozialen Auswirkungen reduzierend und förderliche Bedingungen für Störungsheilung durch eine ehrlich-einfühlsame Form des Füreinanders einleitend.

### **Offensichtlich direkte destruktive Störungen der Gemeinschaftlichkeit (1)**

Da sind zum einen die direkten destruktiven Störungen von Gemeinschaftlichkeit durch Dominanz als Bestimmenwollen oder durch destruktive Aggressivität, die eher früher als später offensichtlich werden.

Im Hintergrund dieses Verhaltens können unter anderem die Störungsbilder der paranoiden, dissozialen und narzisstischen Persönlichkeit wirken. Dabei geht es nicht darum, die Person auf dies sie letztendlich selbst, auf jeden Fall aber andere störende Verhalten zu reduzieren, sondern Achtsamkeit für die Möglichkeit einer derartigen erheblichen Störung zu entwickeln, um eine Gemeinschaft mit der Therapie oder Integration von „gestörten Persönlichkeiten“ nicht zu überfordern und damit zu destabilisieren.

Die Festschreibung einer gesamten Persönlichkeit als „gestört“ ist ethisch durchaus zweifelhaft. Erst auf der Ebene des zwischenmenschlichen Verhaltens tritt die Störung meist zu Tage. Die Betroffenen selbst empfinden sich als Person oft nicht als gestört. Es erfolgt durch die „Diagnose“ einer Persönlichkeitsstörung oft eine Umdeutung des Geschehens durch die scheinbar „gesunden“ Interaktionspartner\*innen, und zwar derart, dass abweichende Interaktionspartner\*innen per „Charakterdiagnose“ allein verantwortlich für die Störung gemacht werden. Diese Deutung des Geschehens stellt letztlich eine Pseudoerklärung dar:

Die Person in ihrer Gesamtheit ist gestört und die Person ist das Störende. Die vergangenen und gegenwärtigen ursächlichen Zusammenhänge der Störung, also mögliche Störungen des sozialen Systems, der Interaktion, der Gesellschaft geraten so aus dem Blickfeld. Also Vorsicht mit Diagnosen und Stigmatisierungen, aber auch keine naive Verleugnung von derartigen psychosozialen Überforderungen.

**a. Zur paranoiden Persönlichkeits-Störung:** Diese Persönlichkeitsstörung ist gekennzeichnet durch eine übertriebene Empfindlichkeit gegenüber Zurückweisung und Zurücksetzung, durch Nachtragen von Kränkungen, durch starkes Misstrauen bis hin zur häufigen Annahme von Verschwörungen, um Ereignisse zu erklären. Auffällig ist auch eine Neigung, Erlebtes zu verdrehen, indem neutrale oder freundliche Handlungen anderer als feindlich oder verächtlich missdeutet werden. Motive der anderen werden hoch misstrauisch eher als böse ausgelegt. Oft ist ein streitsüchtiges, rechthaberisches, unbelehrbares, halsstarriges und beharrliches Bestehen auf den eigenen Rechten zu beobachten. Personen mit dieser Störung grollen anderen häufig und sind übertrieben auf sich selbst bezogen bei deutlich überhöhtem Selbstwertgefühl. Diese Tendenz zu überhöhtem Selbstwertgefühl deckt das Gegenteil zu. Menschen mit dieser Störung sind unsicher und abhängig von anderen, denen sie jedoch aufgrund ihrer eigenen Geschichte misstrauen. Um sich dieser Abhängigkeit, die sie zugleich kränkt, aber derer sie bedürfen, und der damit einhergehenden Angst vor Zurückweisung und Verlassenheit zu entziehen, versuchen sie, durch „Reaktionsbildung“ als Umkehr ins Gegenteil (**Abschnitt 1.2.7 zu den Schutzmechanismen**), durch Streitsucht und Abweisung anderer ihrer Ängste Herr zu werden. Die verinnerlichte Botschaft lautet: „Vertrauen niemandem. Hast du Angst, wirst du festgehalten und aufgelöst. Allein zu bleiben ist immer noch besser als auf diese Art vernichtet zu werden.“

Die Personen haben zumeist nur einen vagen, eher angstvollen Kontakt zu ihrer eigenen Aggressivität, zu Ärger, Wut und Zorn, zu Kampf und Klarheit. Eigene aggressive Behauptung im Leben ist ihnen von primären Bezugspersonen oft ausgetrieben worden. Deshalb verschieben sie diese Handlungsimpulse in die Mitwelt hinein: „Die anderen wollen mir böse.“ „Ich werde verfolgt.“ „Man lässt mich nicht in Ruhe.“ „Das Leben ist gefährlich.“ „Die Menschen sind hinterhältig und gemein.“ „Man kann niemandem trauen.“

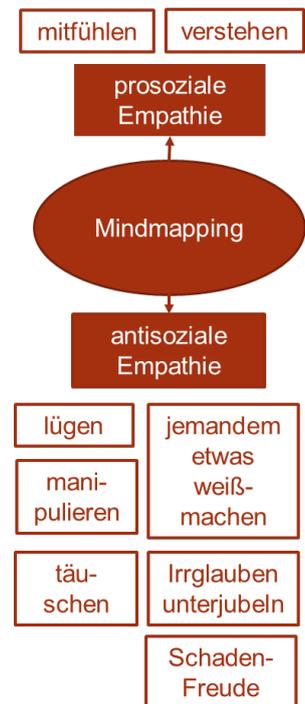
**b. Zur dissozialen Persönlichkeits-Störung:** Diese Störung wird auch als amoralisch, antisozial, asozial, gemütsarm oder soziopathisch bezeichnet. Kennzeichnend sind die Missachtung sozialer Verpflichtungen, verbunden mit verantwortungslosem antisozialen Verhalten, und das Desinteresse an den Rechten anderer.

Die Störung besteht aus herzlosem Unbeteiligtsein gegenüber den Gefühlen anderer, sehr geringer Frustrationstoleranz, einer niedrigen Schwelle für destruktives, auch gewalttätiges Verhalten und Beziehungsunfähigkeit. Diese Menschen wehren ihre Verlassenheit und ihre damit einhergehende Angst – die meist nicht als solche gespürt wird – durch Ärger, Wut, Zorn und Hass ab. Indem sie Kontakte vermeiden und allein bleiben, versuchen sie dem Gefühl, abhängig zu sein und Angst spüren zu müssen, zu entkommen. Sie kehren Angst in Aggression um und wenden diese nach außen. Herzloses Unbeteiligtsein ist ein wirksamer Schutz gegen Kränkung, Angst und eigene Sensibilität.

Diese Personen kommen häufiger als im Bevölkerungsdurchschnitt mit dem Gesetz in Konflikt. Hinzu tritt oft ein herzloses Unbeteiligtsein an Gefühlen für andere. Sie zeigen kaum prosoziale Empathie, können aber eine gute Fähigkeit im Lesen der Gedanken anderer (Mindmapping) entwickelt haben. Mindmapping ist die im Gehirn angelegte Überlebensstrategie, sich eine Landkarte der inneren Vorgänge bei anderen Menschen anzulegen, um so das Verhalten von Menschen voraussagen und sich, wenn erforderlich, besser schützen zu können. Dementsprechend findet Mindmapping als interpersoneller Prozess fortwährend und auch unbemerkt von der mappenden (also die Befindlichkeit der anderen kartographierenden) Person statt. Bei dissozialen Persönlichkeiten ist die antisoziale Empathie oft erstaunlich gut ausgebildet. Zwischen dem Verhalten dieser Menschen und den herrschenden sozialen Normen besteht eine erhebliche Diskrepanz.

Das Verhalten dieser Personen erscheint durch nachteilige Erlebnisse, einschließlich einer Bestrafung, kaum änderungsfähig. Es besteht oft eine geringe Frustrationstoleranz und eine niedrige Schwelle für aggressives, auch gewalttätiges Verhalten. Die Personen sind ständig auf Reiz- und Risikosuche und neigen dazu, andere zu beschuldigen und die Verantwortung von sich abzuwälzen. Sie haben meist ein gutes Durchsetzungsvermögen, das bis hin zum Über-Leichen-Gehen reicht, weil sie eine menschenfreundliche Ethik und ein prosoziales Mitgefühl kaum ausgebildet haben. Diese Menschen haben eine ausgeprägte Verhaltenstendenz, vordergründige Rationalisierungen für ihr Verhalten anzubieten, durch die sie in einen Konflikt mit der Gesellschaft geraten ist. Dann wird die Gesellschaft oder die Demokratie pauschal als desolat, unpassend und mit allen Mitteln zu bekämpfend dargestellt.

Beziehungen zu anderen Menschen werden zwar eingegangen, sind jedoch meist nicht stabil, fast nie freundschaftlich auf Augenhöhe. Diese Personen kommen kaum aus ihrer Persönlichkeitsfalle heraus, auch nicht mit professioneller Begleitung. Das führt dazu, dass Gemeinschaften – wollen sie nicht an sozialer Überforderung zerbrechen – in der Lage sein müssen, solche Personen gegebenenfalls auszuschließen (Abschnitt 1.1.4).



**c. Zur narzisstischen Persönlichkeits-Störung:** Bei der narzisstischen Störung handelt es sich um eine frühe Störung zu einem Zeitpunkt, an dem die Kinder versuchen, sich an ihre Bezugspersonen zu binden. Wenn ein Kind zu wenig gesehen wird, Beziehungen immer wieder abbrechen oder Eltern die Kinder auffressen wollen und das Kind ständig nach innen fliehen muss, entstehen unsichere Bindungen. Dadurch erwacht eine frühkindliche Fixierung im Größenselbst (von sich überzeugt sein, ohne allzu viel zu wissen und zu können, zum Teil auch blenden und verführen können), was häufig zu Enttäuschungen führt (die Welt nimmt meine Größe einfach nicht richtig wahr; Beispiel: Königin in Schneewittchen). Die Wahrnehmung für tatsächliche Begebenheiten ist zudem oft stark verschwommen und wird zugunsten der narzisstischen Persönlichkeit entweder geschönt oder es werden Teile der Realität bewusst verfälscht oder weggelassen, um das Ziel der Anerkennung wiederherzustellen, die deren Meinung nach ins Wanken geraten ist oder sein könnte. Die narzisstische Persönlichkeits-Störung zeichnet sich aus durch ein gesteigertes Verlangen nach Anerkennung und Überschätzung der eigenen Fähigkeiten.

Da Betroffene oftmals extrem unsicher sind, bauen sie ein Größenselbst auf und suchen ständig neue Bestätigung, um ihr Selbstwertgefühl weiter zu stärken. Die betreffende Person hat oft ihre Bedürfnisse, Wünsche und Gefühle zugunsten einer Fassade aus Selbstsicherheit, Leistung, Perfektionismus, Attraktivität und scheinbarer Unabhängigkeit aufgegeben. Sie versucht ein Ideal von sich zu erfüllen, das ihr genau vorschreibt, wie sie zu sein hat. Die Triebfedern für das Erreichen dieses Ideals sind starke Gefühle von Minderwertigkeit und Selbstzweifel, die durch die perfekte Fassade ausgeglichen werden sollen. Aber nicht nur die Minderwertigkeit wird versteckt. Es wird auch der lebendige Teil des Selbst abgespalten. Dadurch sind Gefühle, Wünsche und Bedürfnisse ebenso wenig zugänglich wie das Erleben von Identität im Sinne von „Der/die



bin ich wirklich.“ Kaum erlebbar ist das Grundgefühl von Vertrauen darin, auf dieser Welt und im Leben so, wie man wirklich ist, willkommen zu sein. Ein instabiles Selbstwertgefühl resultiert unter anderem aus einer inneren Diskrepanz zwischen drei hauptsächlichen Erlebensbereichen: dem Gefühl der Grandiosität, der Minderwertigkeit und der Authentizität. Ist eine Person im Zustand der Minderwertigkeit, hat sie keinen Bezug zu ihrer idealisierten Größe. Ist sie im Zustand der Grandiosität, wird sie kaum Erinnerungen an ihr Erleben von Minderwertigkeit haben. In beiden Zuständen ist der Zugang zur Authentizität, zur wahren Bedürfnis- und Gefühlslage versperrt. Die Person spürt nicht mehr, was sie braucht, was ihr guttut, was sie wirklich will. Sie hat kein Gefühl für ihre Stärken und Schwächen, sondern nimmt nur die Extreme in sich wahr. Ein realistisches Konzept über sich selbst fehlt ihr. Sie weiß nicht, wer sie wirklich ist. Ist eine Person fähig, alle drei Bereiche in sich zu spüren, dann ist sie im großen Maße integriert.

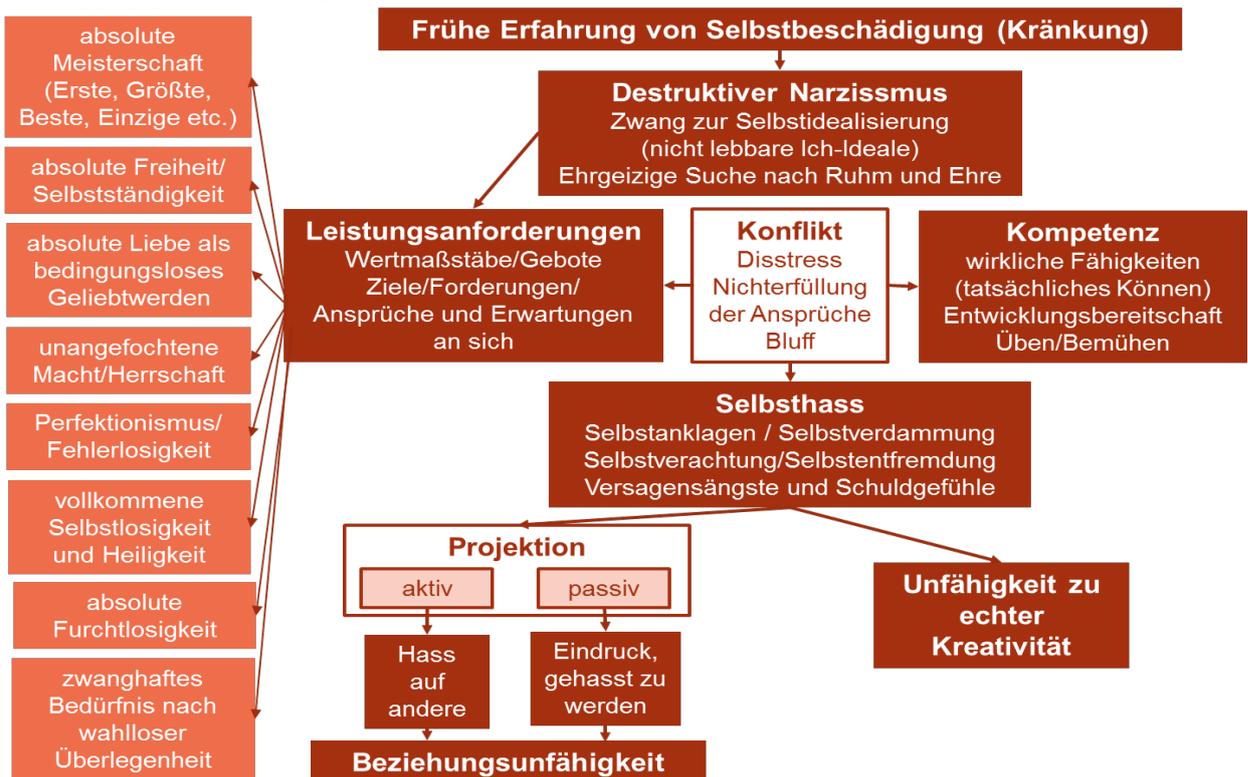
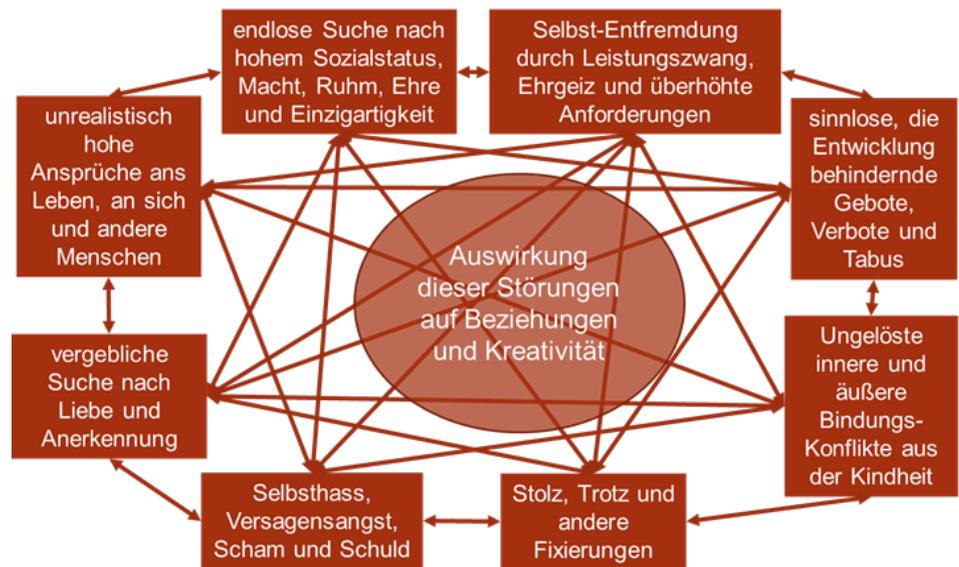
**Minderwertigkeit:** Die Person wird zentral erleben, was sie nicht kann, was sie an sich nicht mag und am liebsten verheimlichen würde.

**Grandiosität:** Sie wird aber auch Seiten an sich schätzen, in denen sie sich besser findet als andere oder wenigstens gleichwertig. Sie wird erstrebenswerte Ideale für sich definieren und sich Mühe geben, diese zu erreichen. Wird die Grandiosität verletzt, bedeutet das seelisch einen Hinauswurf aus dem Paradies des Besonderen. Da, wo sich die Person bisher als einzigartig erlebte, erhält sie einen Dämpfer, der eine Selbstwertkrise auslösen kann.

Die Person kommt dadurch in Kontakt mit ihren Minderwertigkeitsgefühlen, mit der Angst, ein Nichts und weniger wert zu sein als die anderen.

Das innere Drama kann mit grundlegenden Zweifeln an ihrer Existenz-Berechtigung enden.

**Authentizität:** Die Person wird spüren, dass sie einen Platz auf dieser Welt hat, und, indem sie weiß, wer sie wirklich ist, eine Identität besitzen, die ihr im Erleben von Gefühlen, Gedanken, Bedürfnissen und Handeln einen Eindruck von Stimmigkeit vermittelt.



Menschen mit einer narzisstischen Persönlichkeits-Störung werden oftmals als arrogant, überheblich, snobistisch oder herablassend beschrieben. Sie besitzen einen Blick für das Besondere, können leistungsstark (in Schule, Beruf, Hobby) sein und haben oft gepflegte und statusbewusste Umgangsformen. Narzisstisch gestörte Menschen sind stets auf der Suche nach Bewunderung und Anerkennung, wobei sie umgekehrt anderen Menschen zumeist wenig echte Aufmerksamkeit schenken. Es fällt ihnen schwer, auf die Bedürfnisse anderer Menschen einzugehen. Sie haben oft ein unrealistisches Selbstbild, wodurch sie unfähig sind, sich anzunehmen, wie sie wirklich sind – einschließlich ihrer Schattenseiten, Mängel und Schwächen. Sie haben ein übertriebenes Gefühl von Wichtigkeit, hoffen eine Sonderstellung einzunehmen und zu verdienen. Betroffene sind häufig sehr stolz und besitzen eine hohe Anspruchshaltung an sich selbst. Sie zeigen ein meist ausbeutendes Verhalten und einen Mangel an echter Einfühlung. Sie überschätzen ihre eigenen Fähigkeiten und zerstören oft aus Neid und Missgunst, was andere aufgebaut haben. Zudem zeigen sie eine auffällige Empfindlichkeit gegenüber Kritik an ihrem Verhalten, die sie oft global auf ihre gesamte Persönlichkeit gemünzt verstehen, was in ihnen Gefühle der Wut, Scham oder Demütigung hervorruft. Ein Mensch mit narzisstischer Problematik lebt in einer Welt aus Größenfantasien, die immer das Ergebnis von frühen Kränkungen vor allem als Selbstwertverletzungen und damit von Störungen des Selbstkonzepts sind. Menschen mit narzisstischer Störung haben ein großes Bedürfnis, ständig gesehen, beachtet, geachtet, geliebt und verehrt zu werden. Sie müssen dies von anderen erfahren, weil sie sich selbst nicht gesehen und geliebt fühlen, weil sie von sich aus ihren Selbstwert nicht stabilisieren und sich nicht das geben können, wodurch sie einverstanden mit sich selbst werden könnten. Deshalb sind sie so stark, so absolut auf andere außen angewiesen. Bekommen sie die Beachtung nicht, fühlen sie sich leer und unzufrieden und werden aggressiv. Der Unterschied zwischen dem, wie man einen Menschen haben will und wie er wirklich ist, darf nicht bestehen bleiben. Die andere Person soll sich angleichen. Gleichet sich die andere Person nicht an, ist das Unrecht. Die narzisstisch gestörte Person wird unversöhnlich, weil sie damit die für sie gute Beziehungsatmosphäre herbeizwingen will. Diese Unversöhnlichkeit bleibt zum Teil über Jahrzehnte hinaus bestehen, weil sich die Person durch die Verweigerung der anderen in ihrem Selbstwert gekränkt erlebt. Narzissmus ist eine tiefe, andauernde Verunsicherung im Selbstwert ohne entsprechende Selbstregulierungsmechanismen. Daraus resultiert ein Gefühl der Leere, das viel mit verdrängter Wut gegenüber primären Bezugspersonen zu tun hat. Es besteht Mangel an Interesse und Initiative, wodurch Beziehungen eher eintönig werden. Menschen mit narzisstischer Problematik ermangelt es oft an Selbstdistanzierungs-vermögen, an Humor und Weisheit. Es fehlt ihnen die kritische, Selbsterkenntnis fördernde Distanz zu sich selbst. Die Personen sind so sehr mit dem eigenen Ich beschäftigt, dass sie gar nicht wissen, wer sie eigentlich – vom Wesen her – sind. Um aus der narzisstischen Persönlichkeits-Engführung herauszukommen, muss man sich nebenstehender Störungskomponenten einschließlich ihrer viel-fältigen Wechselwirkungen bewusst werden, dies nicht allein als intellektuelles Wissen, sondern als emotionale Erfahrung.

### **Scheinkonstruktive Verhaltensweisen in der Gemeinschaft. (2)**

Daneben gibt es die nur scheinbar – also auf Dauer nicht wirklichen - konstruktiven, für die Gemeinschaft förderlichen Verhaltensweisen von Mitgliedern, die sich aber langfristig destruktiv auf die Gesundheit und das Wohlbefinden dieser Personen auswirken. Jeder Person stellt sich - bewusst oder unbewusst – die Frage, welchen Wert sie in der Gemeinschaft besitzt, zu der sie gehört oder gehören möchte. Biologisch und psychisch sind wir sehr eng mit unserer sozialen Mitwelt vernetzt ([Unterkapitel 4.1](#)). So ist es stets auch eine existenzielle Frage, ob ein Mensch einen angemessenen Platz in einer Gemeinschaft einnehmen kann. Oder fällt diese Person eher heraus, wird sie nicht anerkannt, ist sie nichts wert? Individuell durch Überforderung gefährdet sind Menschen, die glauben, einen Wert für die Gemeinschaft nur durch Leistung, akribische Gewissenhaftigkeit und/oder aufopferndes Dienen erlangen zu können. Es sollte fürsorgliche Aufmerksamkeit auf die Personen gerichtet werden, die unter der Spannung stehen, ihren Wert in der Gemeinschaft dadurch konstruieren zu müssen, indem sie für andere in irgendeiner Weise interessant erscheinen. Menschen mit derartige Selbstbehauptungsmustern fühlen sich zu sozialen Höchstleistungen – anderen dienend oder sich selbst inszenierend - angetrieben, sind oft hochenergetisch, unaufhörlich unter Druck. Sie verlieren ihre intuitive Gewissheit, allein durch ihre Existenz einen Wert zu haben, können deshalb sehr gestresst und überlastet sein. Ihre Körper zeigen daher unter anderem einen hohen Tonus und viel Bewegung. In schwierigen Phasen droht ihnen ein seelischer und körperlicher Zusammenbruch.

**a. Zur dependenten (abhängigen) Persönlichkeits-Störung:** Diese Störung ist beschreibbar durch Vermeidung von Entscheidungen, Unterordnung eigener Bedürfnisse unter die anderen Personen, zu denen eine Abhängigkeit besteht, unbehagliche Gefühle beim Alleinsein aus übertriebener Angst, nicht für sich allein sorgen zu können und häufiger Angst, von einer Person verlassen zu werden. Diese kindlichen, regressiven Formen der Abhängigkeit spiegeln die in der Primärgruppe entstandenen Tendenzen zur Infantilisierung wider. Die Botschaft lautet: „Bleibe ein kleines Kind. Trenne dich nicht und ich werde (wir werden) deine Angst tragen.“ Personen mit dieser Störung verlassen sich bei kleineren oder größeren Lebensentscheidungen passiv auf andere Menschen. Die Störung ist ferner gekennzeichnet durch große Trennungsangst mit anklammerndem Verhalten und Angst, von einer nahestehenden Person verlassen zu werden. Gefühle von Hilflosigkeit und Selbsteinschätzungen in Richtung auf Inkompetenz bestimmen den Alltag. Diese Menschen haben Angst, nicht für sich selbst sorgen zu können. Es fällt ihnen sehr schwer, Entscheidungen allein zu treffen. So versagen sie gegenüber den Anforderungen des täglichen Lebens. Sie appellieren zumeist an die Hilfe anderer und haben ein übermäßiges Bedürfnis, von anderen umsorgt zu werden. Um dies zu erreichen,

neigen sie dazu, sich anderen Menschen, die sie als wichtiger als sich selbst ansehen, unterzuordnen - ja: zu unterwerfen -, unverhältnismäßig nachgiebig denen gegenüber zu sein und sie zu bewundern. Deshalb wird dies Störung auch als weiblicher Narzissmus bezeichnet. Kommen diese Menschen in Schwierigkeiten, neigen sie dazu, die Verantwortung für ihre Situation anderen zuzuschieben. Diese Menschen sind leicht ermüdbar, kraftlos im intellektuellen und emotionalen Bereich, häufig erschöpft und überfordert,

**b. Zur anankastischen (zwanghaften) Persönlichkeits-Störung:** Diese Störung ist beschreibbar durch ständige Beschäftigung mit Details, Perfektionismus und unverhältnismäßige Leistungsbezogenheit. Diese Verhaltensmuster sicherten in der Kindheit die Anerkennung ängstlicher, zwanghafter Eltern bzw. Elternteile oder ganzer Primärgruppen. Leistung als „Liebensbedingung“ ist wahrscheinlich die häufigste Form der psychosozialen Ausbeutung, die durch ihre Subtilität und soziale Akzeptanz sowie durch die ausgeprägte „Grauzone“ zwischen Leistungserwartungen und Verknüpfung von Leistung und Anerkennung in unserer Leistungsgesellschaft tendenziell wenig auffällt. Die Verkettung Angst vor Versagen ⇒ Angst vor Verlassenheit ⇒ Leistungsbezogenheit ⇒ Zwang wird verinnerlicht und bestimmt die Symptomatik der Angstvermeidung. Die Botschaft lautet: „Solange du Spitzenleistungen vollbringst, wirst du gesehen, wenn nicht gar angenommen. Wehe dir, wenn du versagst.“ Personen mit dieser Störung sind übertrieben gewissenhaft, leistungsorientiert und oft halsstarrig. Sie erwarten von anderen Menschen dieselbe Prinzipien- und Normentreue, die sie aufbringen, um darüber Sicherheit und Anerkennung zu beziehen. Das kann den Kontakt zu ihnen sehr anstrengend machen. Sie beschäftigen sich übermäßig mit Details und Regeln, so dass die eigentliche Aktivität oftmals in den Hintergrund tritt. Im Arbeitsleben sind diese Menschen fleißig und übergenau, wobei überstrenger Perfektionismus die Aufgabenerfüllung mitunter verhindert. Allgemein sind die Personen eher vorsichtig und oft irritiert von Gefühlen des Zweifels, was zu ständigen Kontrollen im Alltag führt. Angst vor Fehlern behindert ihre Entscheidungsfähigkeit. Sie sind eher starr in Denken, was sich zumeist als Unflexibilität, Pedanterie und Steifheit im Handeln zeigt. Ihre Fähigkeit zum Ausdruck von Gefühlen ist häufig vermindert. Die Anpassungsfähigkeit an Gewohnheiten und Eigenheiten der Mitmenschen ist eingeschränkt. In zwischenmenschlichen Beziehungen wirken sie dementsprechend kühl und rational. Es können bei ihnen beharrliche und unerwünschte Gedanken oder Impulse auftreten, die zwar nicht die Schwere einer Zwangsstörung erreichen, aber dennoch sehr unangenehm bis ängstigend sein können. Vorstellungen (Zwangsgedanken) und Handlungen (Zwangsimpulse) drängen sich ihnen auf und werden zugleich als unsinnig empfunden. Zwangshandlungen zeigen sich z. B. als Übergenauigkeit/Pedanterie, Sparsamkeit bis Geiz, starre Regeln und hohe Normen.

**c. Zur histrionischen Persönlichkeits-Störung:** Die Störung besteht aus theatralischem Verhalten, andauerndem Verlangen nach Anerkennung durch andere, im Mittelpunkt stehen und verführerischem Verhalten. Alles dies dient dem Zweck, die anderen für sich einzunehmen, um nicht allein zu sein, um nicht der Existenzangst anheim zu fallen. Verführerisches Verhalten, Erotisieren, Sexualisieren und Eifersucht sind die Kontaktvarianten in solchen Familien. Sie werden in späteren Beziehungen reaktualisiert. Die Botschaft lautet: „Sei verführerisch, denn bekommst du Schutz gegen deine Verlassenheitsangst. Dafür musst du mit deiner und anderer Eifersucht und der Trennungsangst leben.“ Personen mit diesem Störungsbild sind oft unfähig zu tiefem Erleben bei gleichzeitigem kaum stillbarem, suchtartigem Erlebnishunger. Ihre Stimmungslage ist häufig flach und labil. Die Personen haben ein starkes Kontaktbedürfnis und ein übermäßiges Interesse an körperlicher Attraktivität, oft verbunden mit Egozentrik, Genussucht, Mangel an Rücksichtnahme, erhöhter Kränkbarkeit und gesteigerter Beeinflussbarkeit (Suggestibilität). Sie haben die Tendenz zu lügen und ihren eigenen Lügen zu glauben. Sie errichten mit viel Selbstbetrug ein Wunschbild von der eigenen Person, erfinden besonders extreme Geschichten oder selbst erlebte Abenteuer, um die Aufmerksamkeit anderer zu erzwingen. Von ihrem Umfeld werden diese Persönlichkeiten häufig als unglaubwürdig eingeschätzt. Die Personen haben ein dauerndes Verlangen nach Lob und Anerkennung (geltungssüchtig), verbunden mit dem dringenden Wunsch, im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit zu stehen. Deshalb dramatisieren sie oft ein ansonsten eher banales Alltagsgeschehen mit Hilfe eines theatralischen, übertriebenen Ausdrucks von Gefühlen. Falls sie in Situationen, denen sie Bedeutung beimessen, nicht die gewünschte Aufmerksamkeit bekommen, kann dies für sie eine bedrohliche Situation darstellen, in der sie sich hilflos und ausgeschlossen fühlen. Besonders in größerer Gesellschaft kann dies verheerende Reaktionen hervorrufen, denn oftmals greifen diese Persönlichkeiten zu drastischen, schockierenden Mitteln, die in ihrer Abartigkeit gefährlich werden können. Personen mit dieser Struktur verfügen oftmals über hohes schauspielerisches Talent. Sie schreiben sich für viele Lebenslagen eigene Rollen zu, die sie perfekt inszenieren.

### **Indirekte destruktive Störungen der Gemeinschaftlichkeit (3)**

Da sind zum anderen die indirekten und deshalb oft nur in ihren Auswirkungen auf andere erkennbaren destruktiven Störungen der Gemeinschaftlichkeit in Form von Gerüchtestreuen, übler Nachrede und Mobbing als Abwerten und Ausgrenzen anderer Personen, auf die man seine abgespalteten Negativseiten zuvor verschoben, also projiziert hat.

Auch hier kann die Grundenergie für dieses Verhaltens in einer passiv-aggressiven oder Borderline-Persönlichkeitsstörung liegen.

**a. Zur passiv-aggressiven Persönlichkeits-Störung:** Diese Störung ist gekennzeichnet durch ein tiefgreifendes Muster negativistischer Einstellungen und passiven Widerstandes gegenüber Anregungen und Leistungsanforderungen, die von anderen Menschen kommen. Die Personen fallen insbesondere durch passive Widerstände gegenüber Anforderungen im sozialen und beruflichen Bereich auf und durch die häufig ungeRechtfertigte Annahme, missverstanden, ungerecht behandelt oder übermäßig in die Pflicht genommen zu werden. Passive Aggressivität ist eine destruktive Aggressivität vor allem des Unterlassens. Deshalb ist sie auch für die Aggressiven wie der Aggressions-Betroffenen so wenig fassbar: „Was hast du eigentlich? Ich habe doch gar nichts gemacht.“ „Jeder vergisst doch schon mal was. Ich bin eben besonders vergesslich.“ „Man darf doch wohl mal eine kritische Bemerkung machen.“ Weil Unterlassen so schwer fassbar ist, wirkt passive Aggressivität besonders destruktiv in Gemeinschaften hinein (**Abschnitt 2.3.6**).

**b. Zur Borderline-Persönlichkeits-Störung:** Borderline meint Grenze und beschreibt eine Störung, die sowohl Elemente der Neurose als auch der schizophrenen Psychose aufweist.

Die Urangst (**Abschnitt 5.2.8**) als Angst vor Verlassenheit, Auflösung und letztendlich vor Tod bei Borderline-Störungen kommt in zwei Hauptformen vor: als fusionäre Form mit Angst vor Verschmelzung und als antifusionäre Form mit Angst vor Verlassenwerden oder vor Verlust wichtiger Bezugspersonen. Es macht die Person wütend, sich abhängig zu fühlen. Fusionstendenzen und Unabhängigkeitswünsche wechseln sich ab und machen aggressiv. Aber die Wut ist im Grunde sekundär und dient der Abwehr der noch größeren Angst, der Angst vor Auseinanderfall der Persönlichkeit.

Wenn fünf der folgenden acht Merkmale zutreffen, spricht man in der klinischen Psychologie von einer Borderline-Persönlichkeit.

1. **Partner\*innen idealisieren und abwerten:** Die Personen neigen zu intensiven und instabilen Beziehungen mit starker Sexualität, oft mit der Folge emotionaler Krisen. Sie faszinieren oft im intensiven Erstkontakt und können andere Personen in den Strudel ihrer eigenen psychosozialen Brüchigkeit hineinziehen.
2. **Identitäts-Störung:** Die Personen sind sich sehr unsicher bezüglich ihres Selbstbildes („Wer bin ich?“), ihrer Lebensziele, Zukunftsplanung, Wertvorstellungen und inneren Präferenzen verbunden mit extremer Widersprüchlichkeit in Gefühlsbeziehungen („Hau ab und bleib bei mir.“). Oft spalten sie in meist unbewusster Hoffnung auf Problemlösung Persönlichkeits- oder Körperbereiche von sich ab.
3. **Stimmungs-Schwankungen:** Die Personen sind häufig und unvorhersehbar launenhaft, verbunden mit impulsiven Gefühlsausbrüchen, von einem Extrem ins andere kippend, und Suchtentwicklungen. Bei Stress und Überforderung entstehen tiefe Verstimmungen, die sogar Wahn- und Zwangaspekte beinhalten können.
4. **Leere und Langeweile** – anhaltend mit Depressivität – (**dazu mehr unter Punkt 4a**)
5. **Alleinsein verhindern:** Ein wichtiges Kennzeichen dieser Störung ist die große Angst vor dem Alleinsein. Menschen mit dieser Erkrankung haben gelegentlich ausgeprägte Trennungs- und Verlustängste oder Angst vor Isolation, obwohl kein konkreter Grund dazu gegeben ist. Dennoch stellen sie zugleich immer wieder Trennungssituationen her.
6. **Übermäßige und kaum zu kontrollierende Wut:** Diese Personen haben unmotivierte Wut- und Hassanfälle gegen sich selbst und gegen andere, haben heftige Zornesausbrüche mit teilweise gewalttätigem Verhalten gegen andere oder gegen sich selbst und zeigen die Tendenz zu streitsüchtigem Verhalten und Konflikten mit anderen, insbesondere, wenn impulsive Handlungen unterbunden oder getadelt werden.
7. **Impulsiv und selbstschädigend:** Die Personen leiden unter Störungen der Impulskontrolle mit impulsiven Handlungen ohne Berücksichtigung der Konsequenzen, z. B. bei Substanzgebrauch oder als Diebstahl, und unter autoaggressivem, selbstverletzendem Verhalten wie Schnittverletzungen.
8. **Suizid-Drohungen und Versuche:** Sowohl Trennungen als auch Nähe können von ihnen als bedrohlich erlebt werden und zu suizidalen Krisen führen.

Das Problem mit Borderline-Persönlichkeiten in Gemeinschaften besteht darin, dass sie sehr kompetent darin sein können, Gruppen zu spalten, also Personen für sich einzunehmen („Bleib bei mir.“) und gegen andere aufzuhetzen („Sorge dafür, dass die andere Person abhaut.“).

Einzelne Personen werden und eine Gemeinschaft wird widerstandsfähig (resilient) gegen antisoziale Destruktion, wenn man

- den die Gemeinschaft spaltenden Personen aktiv die Gefolgschaft verweigert („Ich will mit deinem Mobbing und deinen Intrigen nichts zu tun haben.“ „Mit diesem Verhalten schadest du der Gemeinschaft und damit letztendlich auch dir selbst.“ „Wie kann ich dich darin unterstützen, dass du wieder einen zumindest neutralen Kontakt zu dieser Person aufbauen kannst?“),
- weder Idealisierungen noch Abwertungen von Personen mitvollzieht („Ich muss andere weder anheimeln noch niedermachen.“ „Was muss geschehen, dass ihr euch auf Augenhöhe begegnen könnt?“),
- auf Neid und Missgunst verzichtet beziehungsweise die Quellen dafür trockenlegt („Was macht die andere Person besser, anders als ich?“ „Warum traue ich dieses Verhalten mir nicht zu?“)
- sich dafür einsetzt, mit den thematisierten Personen statt über diese zu reden, also für Transparenz und Direktheit sorgt („Was hindert dich daran, das Problem, den Konflikt mit dieser Person direkt anzusprechen?“ „Wie kann ich dich dabei unterstützen, dass du mit diesen Personen redest?“)

- ein sich selbst hinterfragendes Verhältnis zu Sympathie und Antipathie aufbaut („Warum mag ich diese Person und jene nicht? Was hat das mit mir und mit meinen Beziehungserfahrungen zu tun?“ „Projiziere ich möglicherweise auf diese Personen, was ich bei mir als Eigenschaft nicht sehen kann und will?“).

### Störungen der Gemeinschaftlichkeit durch inneren und äußeren Rückzug (4)

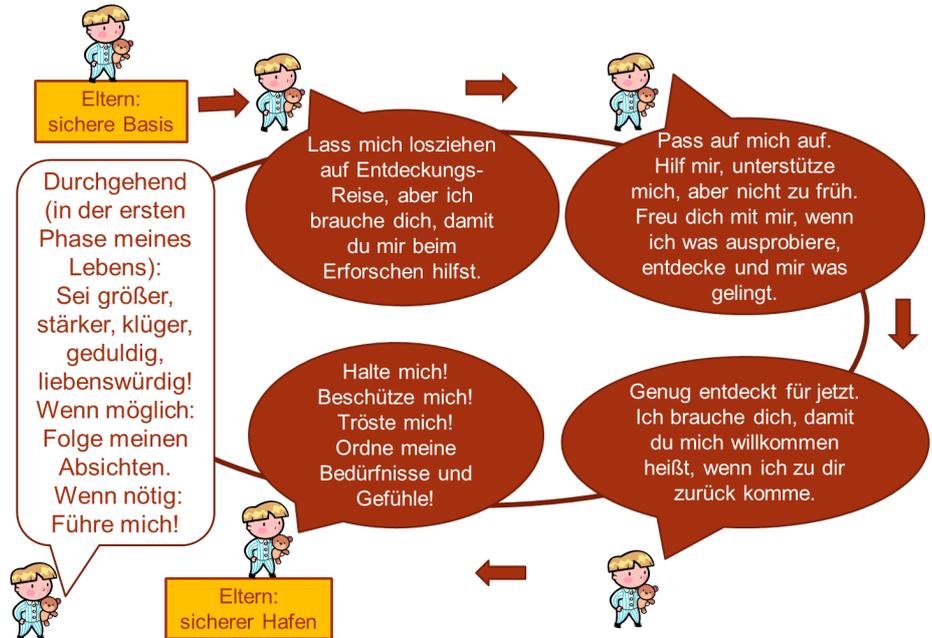
Was in Gemeinschaften weniger beachtet wird, sind psychosoziale Störungen durch Rückzug der Personen aus gemeinschaftlichen Aktivitäten. Aber gerade Rückzugstendenzen – vom ängstlichen Verstecken in den eigenen vier Wänden bis zur trotzigen Teilnahmeverweigerung – sollten in der Fokussierung der gemeinschaftlichen Achtsamkeit treten. Denn hier lauern im Hintergrund nicht nur die Krankheitsbilder der depressiven Störung einschließlich der Altersdepression, der Bindungs- und Belastungsstörungen, der Sozialangst (Soziophobie oder Agoraphobie), sondern auch Suizidgefahr ist nicht auszuschließen.

#### a. Zu Bindungsstörungen:

Menschen leben durchgängig im existenziellen Spannungsverhältnis von Bindung (Sicherheit, Zugehörigkeit, Geborgenheit, Nähe, Versorgt-Werden, Verstanden-Werden, Abhängigkeit) und Autonomie (Entdeckung, Isolation, Freiheit der Wahl, Disziplin, Vernachlässigt-Werden, Missverstanden-Werden, Selbstständigkeit) – (Abschnitt 5.1.3).

Unsere Erfahrungen in diesem Spannungsverhältnis bestimmen im Wesentlichen unser Sozialverhalten. Insbesondere die frühen Erfahrungen im Sozialdreieck von Vater-Mutter-Kind prägen unseren Verhaltensspielraum, unsere Möglichkeiten, Kontakt zu anderen Menschen aufzunehmen, aufrechtzuerhalten und zu beenden. Je nachdem, wie die Eltern (primären Bezugspersonen) auf unsere Entdeckungs- und Sicherheitsbedürfnisse antworteten, entwickeln wir sichere oder unsichere Bindungsmuster. Stimmen sich die primären Bezugspersonen hinreichend feinfühlig auf das Kind und dessen Temperament ein, so dass häufig eine Passung, ein stimmiges Miteinander erreicht wird, dann werden wir als Kinder und später als Erwachsene mit großer Wahrscheinlichkeit ein konstruktives Entdeckerverhalten und die Fähigkeit zur Herstellung und Aufrechterhaltung von Sozialkontakten entwickeln.

Werden jedoch die Kinder in ihrem Entdeckungsprozess gestört, dann entwickeln sie wahrscheinlich eine unsichere, ängstlich-ambivalente Haltung zu anderen Personen, suchen und forschen weniger und klammern sich eher an andere Menschen und



Wahrscheinliche Ursachen: Primäre Bezugspersonen stimmen sich hinreichend feinfühlig auf das Kind und dessen Temperament ein, so dass häufig eine Übereinstimmung (Passung) erreicht wird.	Wahrscheinliche Ursachen: Kinder werden im Erkundungsprozess (ängstlich-ambivalent) oder im Prozess, sicheren Halt zu finden (vermeidend), von den Bezugspersonen gestört.	Wahrscheinliche Ursachen: Unberechenbarkeit, aggressiv-feindliche, ängstliche und ängstigende und Haltung traumatisierter Bezugspersonen mit z. T. schweren psychischen Problemen	Wahrscheinliche Ursachen: schwere emotionale und körperliche Verwahrlosung und Deprivation, wiederholte Verluste bedeutsamer Bindungspersonen, Missbrauch und Gewalt	
				<b>Bindung:</b> sicher    ←    unsicher    ←    desorganisiert    ←    gestört
				Wahrscheinliche Folgen: Konstruktives Erkundungsverhalten und Fähigkeit zur Aufrechterhaltung von Sozialkontakten

sind in Beziehungen eher trennungsängstlich. Bieten die Eltern nach einem Erforschungsabenteuer dem Kind hingegen zu wenig Halt und Geborgenheit, dann ist die wahrscheinlich Folge, dass diese Menschen später zur Vermeidung von Nähe neigen und sich bei der Aufnahme und beim Aufrechterhalten von Sozialkontakten schwertun.

### **Selbsterkundung:**

Das Bindungsklima in meiner Ursprungsfamilie war in der Kindheit

- sicher** (Ich als Kind konnte und wir Kinder insgesamt konnten viel ausprobieren, wurden zu Experimenten ermutigt und fühlten uns zugleich verstanden und geborgen.)
- vermeidend-unsicher** (Unsere Eigenständigkeit wurde zwar gefördert und belohnt, aber es gab zu wenig Halt und Wärme von den Eltern und unter den Geschwistern.)
- ambivalent-ängstlich-unsicher** (Die Erforschung der Mitwelt wurde immer wieder sabotiert. Wirklich sicher war die Nähe zu den Eltern und unter den Geschwistern auch nicht, eher übergriffig und zu nah. Ich wusste als Kind nie genau, woran ich war.)
- desorganisiert-unsicher** (Das Familienklima war geprägt von Übergriffigkeit, Gleichgültigkeit, Vernachlässigung, Unterversorgung, widersprüchlichen Verhaltensweisen, Überforderung und Missbrauch. Sicherheit und Kontinuität schien es nirgends zu geben.)

**b. Zur ängstlichen (vermeidenden) Persönlichkeits-Störung:** Die Störung besteht aus ausgeprägter Sorge, in sozialen Situationen kritisiert oder abgelehnt zu werden, aus Vermeidung sozialer Aktivitäten, Furcht vor Kritik, Missbilligung, Ablehnung sowie Abneigung, sich auf persönliche Kontakte einzulassen, außer man ist sicher, gemocht zu werden. Mit ihrem Rückzug aus sozialen Kontakten bei gleichzeitiger tiefer Sehnsucht danach, versuchen sie Ablehnung und Verlassenwerden zu vermeiden und dadurch ihre Verlassenheitsängste in den Griff zu bekommen, was aber leider nicht funktioniert.

**c. Zu Kontaktängsten:** Achtsam sollte man bei ausbleibenden Kontakten und bei Rückzug auch dahingehend sein, ob dem nicht eine Form von Kontaktangst zugrunde liegt. Diese Kontaktangst kann sich als soziale Phobie zeigen, die gekennzeichnet ist durch eine Furcht vor prüfender Betrachtung durch andere Menschen, was zur Vermeidung sozialer Situationen führt. Umfassendere soziale Phobien sind in der Regel mit niedrigem Selbstwertgefühl und Furcht vor Kritik verbunden. Menschen empfinden eine deutliche Furcht, sich in sozialen Situationen auf peinliche und erniedrigende Weise zu verhalten. Sie erleben eine ausgeprägte, anhaltende Angst vor sozialen oder Leistungssituationen, in denen die Person mit Unbekannten konfrontiert ist oder von anderen beurteilt werden könnte. Kontaktangst kann sich auch als Agoraphobie zeigen. Diese Störung ist verbunden mit Befürchtungen, das Haus zu verlassen, Geschäfte zu betreten, in Menschenmengen und auf öffentlichen Plätzen (Agora) zu sein, allein mit Bahn, Bus oder Flugzeug zu reisen. Die Vermeidung der phobischen Situation steht oft im Vordergrund, und einige Agoraphobiker\*innen erleben nur wenig Angst, da sie die phobischen Situationen meiden können. Dieses „Vermeidungsverhalten“ wiederum führt zu einer mehr oder weniger starken, oft fortschreitenden Einengung des Aktionsradius und der Aktivitäten überhaupt, im weiteren Schritt oft zu Rückzug und Isolation. Die betreffende Person bleibt in der Regel mehr oder weniger weit hinter ihrer eigentlichen gesellschaftlichen Möglichkeiten zurück. Der Erwerb einer verlässlichen Sozialkompetenz wird dadurch erschwert oder sogar verhindert.

**d. Zur schizoiden Persönlichkeits-Störung:** Die Störung ist gekennzeichnet durch emotionale Kühle, Distanziertheit, anscheinende Gleichgültigkeit gegenüber Lob und Kritik und Vermeidung sozialer Kontakte. Wie bei der paranoiden Persönlichkeitsstörung wird auch hier die Reaktionsbildung (**Abschnitt 1.2.7 zu den Schutzfunktionen**) zur Vermeidung von Abhängigkeit als Schutz gegen die Angst eingesetzt, verlassen und gekränkt zu werden. Die Botschaft lautet: „Bleib kalt. Erspare dir den Schmerz und die Angst der Zurückweisung. Lieber allein bleiben als verlassen werden. Das gibt dir sogar die Illusion von Stärke und Unabhängigkeit. Personen mit diesem Störungsbild haben sehr früh in der Kindheit lernen müssen, dass sie allein klar kommen müssen. Häufig haben sie in der frühen Kindheit Situationen von Einsamkeit, von wiederholtem oder längerem psychosozialen Allein-Gelassen-Werden erlebt. Das hat bei ihnen zu einem Rückzug aus affektiven Kontakten geführt. Sie entwickelten als Schutzmechanismus eine emotionale Kühle. Durch geringe emotionale Resonanz aus dem Umfeld ihrer Primärgruppe (Eltern, Geschwister, Großeltern) entfalten sie zudem nur ein begrenztes Vermögen, Gefühle auszudrücken und Freude zu erleben (Anhedonie). Durch ihren frühen Rückzug aus sozialen Kontakten fällt es den Personen schwer, natürliche Sozialkontakte aufzubauen. Sie entwickeln eher ein einzelgängerisches Verhalten, werden überempfindlich in Begegnungen, wählerisch und schroff gegenüber Personen, die nicht ihr Niveau an Selbstbeherrschung und Eigenständigkeit erreicht haben. Sie können diese Schroffheit sogar bis zum Jähzorn steigern, wobei dieser Zorn eigentlich nur Ausdruck der tiefen Verzweiflung ist, als kleines, hilfloses Kind so oft oder so lange allein gelassen worden zu sein.

Auffällig ist die in sich gekehrte Zurückhaltung der Personen. Sie wirken introvertiert bis ablehnend, können jedoch den Menschen gegenüber, denen sie sich geöffnet haben, sehr loyal, zuverlässig und treu sein. Sie haben aus Gründen der Kompensation des frühen Beziehungsmangels eine Vorliebe für Fantasie und eine gute Vorstellungskraft für das, was fehlt, also für Utopien. Sie bleiben autonom, sind wenig manipulierbar und kaum bestechlich und halten sich aus tiefer Freiheitssehnsucht heraus nur an gemeinschaftliche und gesellschaftliche Regeln und Vereinbarungen, deren Sinn ihnen einleuchtet.

In Gemeinschaften sind schizoid gestörte Personen immer gefährdet, sich zu schnell und zu sehr zurückzuziehen und unbefriedigende, ihnen zu flach erscheinende Kontakte zu früh abzubrechen. Wegen ihrer Klarheit, Loyalität und Unbestechlichkeit können sie für Gemeinschaften sehr wertvoll sein.

**e. Zu depressiven Gestimmtheiten:** Ob Menschen in der Nachbarschaft und Gemeinschaft in eine depressive Episode (Herabgestimmtheit von mindestens zwei Wochen) oder in eine dauerhafte Depression – häufig getarnt als das legitimere Burnout - hineingeraten sind, kann man an folgenden Merkmalen erkennen:

- **Gedrückte Stimmung** mit verminderter Fähigkeit zur Freude, Niedergeschlagenheit, Leeregefühl, Hoffnungslosigkeit, Angst, Versteinerung, Unlebendigkeit, Verlust emotionaler Schwingungsfähigkeit bis hin zum Erleben von Gefühllosigkeit
- **Verminderung von Antrieb und Aktivität** mit Verminderung der Entschluss- und Handlungsfähigkeit, Initiativlosigkeit, ausgeprägter Müdigkeit, die nach jeder Anstrengung auftreten kann, jede Tätigkeit wird zur Qual, Verlangsamung aller Bewegungsabläufe, fehlende emotionale Reaktionsfähigkeit auf normales positives wie negatives Erleben
- **Verlangsamung des Gedankenablaufs** mit eingegengtem Denken, Einsilbigkeit, Entschlusslosigkeit, Gedankensperrung, Denkhemmung, Grübelneigung bis Grübelzwang verbunden mit verminderter Konzentrations- und Aufnahmefähigkeit
- **Vegetative Störungen mit Schlafstörungen** (in milderer Form als Abendtief und Einschlafstörungen, in schwererer Form als Durchschlafstörungen und Früherwachen mit Morgentief), Appetit- und Libidoverlust, Gewichtsverlust, Verstopfung und zahlreiche Leibgefühlsstörungen wie Druckgefühl auf Brust- und Bauchraum, ein Kopf wie Blei, zugeschnürter Hals, Reifengefühl um den Kopf, Schmerzen bei der Atmung, Herzrhythmusstörungen, Schwitzen
- **Beeinträchtigt Selbstwertgefühl und Selbstvertrauen** mit Schuldgefühlen und Gedanken über eigene Wertlosigkeit

**f. Zu psychosozialen Belastungen:** Traumatisierende – die Psyche und den Sozialkontakt und die Bindungsfähigkeit verletzende – Erlebnisse, insbesondere Wiederholungstraumata mit Personen, denen man aufgrund eines Abhängigkeitsverhältnisses nicht ausweichen kann (Eltern-Kinder, Lehrende-Schüler\*innen, Chef\*innen-Mitarbeiter\*innen) beschränken die Freiheit im psychosozialen Verhalten.

Wer ein Psychosozialtrauma (**Abschnitt 1.2.7**) erlebt hat, also z. B. gedemütigt, abgewertet, entwürdigt, vernachlässigt, bestraft, eingeschränkt, psychosozial oder sexuell missbraucht wurde, wandelt seine Grundannahmen in Bezug auf sich selbst und seinen Kontakt zur Mitwelt.

- Grundannahme vorher: Meine Seele, mein Inneres, mein Ich ist unverwundbar. Mir passiert es nicht, dass ich verletzt werde. Nach der Verletzung: Es kann jederzeit wieder geschehen, dass ich verletzt werde. Also muss ich stets auf der Hut sein und kann niemandem vertrauen. Menschen sind gefährlich. Nähe bedeutet anscheinend Gefahr.
- Grundannahme vorher: Die Welt hat eine verstehbare Ordnung, darum ist meine Welt kontrollierbar, vorhersagbar und gerecht. Nachher: Mein Weltbild ist zerstört. Die Welt ist chaotisch. Ich kann kaum gestaltend auf sie Einfluss nehmen, Die da oben machen sowieso, was sie wollen. Ich bin fremden Mächten hilflos ausgeliefert.
- Grundannahme vorher: Mein Selbst ist wertvoll. Deshalb verdiene ich Beachtung und Respekt. Und ich kann mich schützen. Nachher: Ich muss mich schämen, weil ich anscheinend nichts wert bin. Ich bin schwach und hilflos.
- Grundannahme vorher: Ich habe Vertrauen in andere Menschen. Ich kann mich auf das Wohlwollen anderer mit gegenüber verlassen. Nachher: Ich



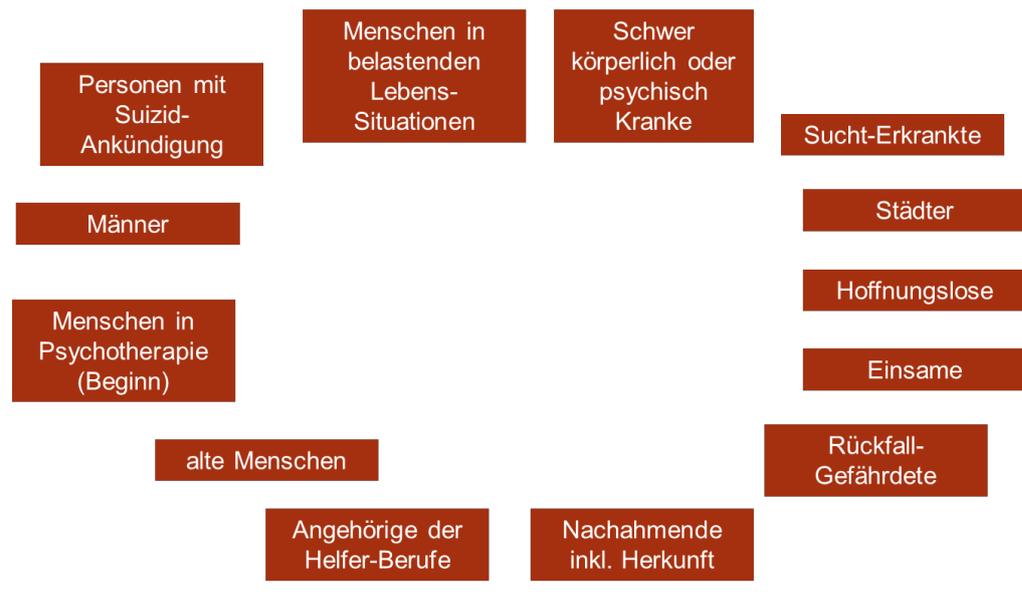
kann niemandem trauen. Ich muss mich stets im Kampf gegen andere behaupten. Die Menschen sind von Natur aus schlecht, egoistisch, hinterhältig, gemein etc.

Das gravierendste Problem im Zusammenhang mit Erfahrungen psychosozialer Verletzungen ist, dass nicht nur die Tat, sondern auch der Täter oder die Täterin verinnerlicht (introjiziert) werden. Es entsteht im Unbewussten des Traumatisierungs-Opfers ein sogenanntes Täterintrojekt. Dort im impliziten Gedächtnis sind die Interaktionserfahrungen im Rahmen einer oder mehrerer gewaltsamer Grenzüberschreitungen durch eine Täterperson - körperlich, sexuell, psychisch, erpresserisch, nötigend, atmosphärisch (Zwänge, strenge Dauerregeln, Tabus, Gehirnwäsche, Dauerberieselung, Erwartungsdruck) - gespeichert. Vom inneren heraus wirken die verinnerlichteten Botschaften in die Erlebenswelt hinein und färben diese grenzsetzend ein: „Ich habe es nicht anders verdient. Ich bin widerwärtig, ein Versager, unausstehlich, dumm etc. Ich bin selbst schuld, denn ich hätte mich wehren müssen, war aber zu feige dazu. Dass ist mal wieder typisch für mich. Es ist mir nur deshalb passiert, weil ich ...“

In einem psychosozialen Traumatisierungsprozess durchlaufen Opfer- und Täterpersonen unterschiedliche Kontaktphasen:

- Opfer und Täter sind durch eine Grenze klar voneinander getrennt; die Welt ist sicher (Dominanz des ventralen Vagus – Herz und Hirn arbeiten konstruktiv zusammen) 
- Grenz-Öffnung durch Gewalt des Täters (z. B. durch Nötigung, die ohnmächtige Angst erzeugt, oder emotionale Erpressung und Bloßstellung/Beschämung) 
- Gewaltsame Grenzüberschreitung (körperlich und sexuell, psychisch suggestiv, verbal, atmosphärisch) – Aktivierung des sympathischen Systems (Flucht und Kampf) Ausbildung von (Täter-) Introjekten. Es entsteht Fremdes im Eigenen. Die schädigende Interaktion überschreitet psychophysische Grenzen und hinterlässt Prägung beim unterlegenen Individuum. Diese Prägung ist noch bewusst. 
- Auslöschung der Identität durch Identifikation mit dem Täter (Aggressor) – Aktivierung des dorsalen Vagus (Erstarrung und Zusammenbruch – **Abschnitt 1.2.7**) Totalintrojizierung des Täters/der Täterin (Implantation) mit der Tendenz des Erlöschen (der Abspaltung/Dissoziation) des Eigenen.  Es entsteht eine schwerwiegende Bindungsfixierung auf die schädigende Person und es bestehen geringe Chancen, die Täterperspektive aufzugeben und sich mit sich selbst als Opfer zu identifizieren. Die Prägung durch die schädigende Interaktion ist nicht mehr bewusst. Tatziele des Täters/der Täterin werden evtl. verlängert („Ich bin nicht willkommen und bringe mich um.“) oder werden in den Kontext anderer ausgeweitet („Andere dürfen auch nicht psychisch wachsen.“).

**g. Zur Selbsttötung:** In Deutschland sterben circa zehntausend Menschen an Suizid – dies bei einer hohen Dunkelziffer. Suizid zählt bei den jungen Menschen zu den häufigsten Todesursachen. Etwa die Hälfte der Selbsttötungen steht im Zusammenhang mit Depressionen. Besonders gefährdet sind alle Personen, die allein, vereinsamt oder existenziell bedroht sind. Auf Personen aus Suizid-Risikogruppen sollte man in Gemeinschaften ein besonders Auge haben. Es geht es darum, durch umsichtige nachbarschaftliche Rahmenbedingungen die Gefährdungssituationen zu verringern und eine Sensibilität für Suizidgefährdung zu entwickeln.

- Besonders suizidgefährdet sind Menschen in belastenden Lebens-situationen, die nur über unzureichende Bewältigungs-strategien für diese Belastung verfügen und deshalb mit einer Kurzschluss-handlung reagieren. Sie bilden die größte Gruppe von Menschen, die sich selbst töten. 
  - Personen mit Suizid-Ankündigung
  - Männer
  - Menschen in Psychotherapie (Beginn)
  - alte Menschen
  - Angehörige der Helfer-Berufe
  - Menschen in belastenden Lebens-Situationen
  - Schwer körperlich oder psychisch Kranke
  - Nachahmende inkl. Herkunft
  - Sucht-Erkrankte
  - Städter
  - Hoffnungslose
  - Einsame
  - Rückfall-Gefährdete
- Sorgsam geachtet werden sollte auch auf Personen, die ihre Selbsttötungsabsicht ankündigen. Diese Menschen brauchen dringend professionelle Hilfe.

- Sehr gefährdet sind auch schwer körperlich und psychisch kranke Personen. 98 Prozent der Personen, die sich selbst töten, sind vorher psychisch krank gewesen einschließlich der Suchterkrankungen.
- Bei Männern ist die Suizidrate deutlich höher als bei Frauen (Verhältnis 3 zu 1). Schizophrene und junge Männer haben ein erhöhtes Risiko.
- Besonders gefährdet sind auch depressive Menschen nach Beginn einer Psychotherapie oder Psychopharmakotherapie, weil oft die Antriebshemmung – die sich auch auf den nicht leicht durchzuführenden Selbsttötungsakt bezieht - durch Therapie oder Antidepressiva wegfällt.
- In Deutschland steigt die Suizidrate mit höherem Alter. Die häufigsten psychischen Störungen bei über 65-Jährigen sind demenzielle und depressive Symptome. Depressionen im Alter gehen oft mit somatischen Beschwerden einher. Ein mit dieser Multimorbidität einhergehender Lebensüberdruß macht die psychosoziale Stabilisierung alter Menschen nicht einfach.
- Besonders suizidgefährdet sind auch Angehörige der Helferberufe, insbesondere. Ärzte (viermal höher als andere Helferberufe), besonders die Psychiater (neunmal höher).
- Ein besonderes Augenmerk sollte man auf vereinsamte Menschen (insbesondere auf Männer) haben. Gefährdet sind Inhaftierte, kinderlose Alleinstehende und Ledige, Verwitwete, Geschiedene, Menschen nach Verlust (Tod, Unfall, Scheidung) einer nahestehende Person (besonders wenn dieser Verlust unerwartet erfolgt), Menschen in sozialer Isolation, entwurzelte Personen, Menschen, die bedeutsame zwischenmenschliche Kontakte (auch Liebesenttäuschung) verloren haben
- Menschen in der Stadt sind wegen der nachbarschaftlichen Anonymität häufiger suizidgefährdet als Menschen auf dem Land.
- Hoffnungslose Menschen sollte man besonders beachten, z. B. wenn sie arbeitslos sind ohne Hoffnung auf Neubeschäftigung und ihnen eine Aufgabe, ein Ziel im Leben fehlt
- Personen, die einen Suizid angekündigt oder bereits mehrere Versuche hinter sich haben, sind rückfallgefährdet (Folgesuizid mit 20 % Wahrscheinlichkeit, 30 % Rückfallgefahr innerhalb des ersten Jahres)
- Es gibt auch bei Suizid einen Nachahmungseffekt (Imitationssuizid). Diese Gefahr betrifft insbesondere Angehörige und Freunde von Menschen, die Suizid oder Suizidversuchs unternommen haben.

Fragen zur Abklärung der Suizidsituation könnten sein:

1. Haben Sie in letzter Zeit daran denken müssen, sich das Leben zu nehmen? ( ja)
2. Haben Sie häufig daran denken müssen? (ja)
3. Haben sie an Selbst-Tötung denken müssen, ohne es zu wollen? (ja)
4. Haben Sie konkrete Ideen, wie Sie es machen würden? (ja)
5. Haben Sie Vorbereitungen getroffen? (ja)
6. Haben Sie schon zu jemandem über Ihre Selbst-Tötungs-Absichten gesprochen? (ja)
7. Haben Sie einmal einen Selbst-Tötungs-Versuch unternommen? (ja)
8. Hat sich in der Familie oder im Bekannten-Kreis schon jemand das Leben genommen? (ja)
9. Halten Sie Ihre Situation für aussichts- und hoffnungslos? (ja)
10. Fällt es Ihnen schwer, an etwas anderes als an Ihre Probleme zu denken? (ja)
11. Haben Sie in letzter Zeit weniger Kontakte zu Verwandten, Bekannten und Freunden? (ja)
12. Haben Sie noch Interesse daran, was im Beruf/Hobby, in Ihrer Umgebung vorgeht? (nein)
13. Ist da wer, mit dem Sie offen/vertraulich über Ihre Probleme sprechen können? (nein)
14. Wohnen Sie zusammen mit Familienmitgliedern oder Bekannten? (nein)
15. Fühlen Sie sich unter starken familiären oder beruflichen Verpflichtungen stehend? (nein)
16. Fühlen Sie sich in einer religiösen bzw. weltanschaulichen Gemeinschaft verwurzelt? (nein)

Aber Obacht: Nicht jeder Rückzug ist pathologisch. Nicht jede Verstimmung ist eine Depression. Nicht jedes Signal im Hinblick auf Lebensüberdruß ist ein Zeichen für Suizidalität.

### 2.3.7 Auf passive Aggressivität verzichten oder sich dieser erwehren

Um zu einer konstruktiven Streitkultur und zu Gewaltfreiheit im Miteinander zu finden, ist es erforderlich, Formen indirekter, verborgener, passiver, aber in allen Fällen destruktiv wirkender Aggressivität zu enttarnen und in den psychosozialen Giftschrank zu verbannen.<sup>109</sup> Wenn Menschen nicht gelernt haben, ihre Aggressionen direkt auszudrücken, entwickeln sie Techniken der Tarnung, des indirekt-passiven Ausdrucks von Aggressionen. Es gibt äußerst schwer durchschaubare und hinterhältige Formen der verdeckten Feindseligkeit, die dazu beitragen können, das emotionale Gleichgewicht, die Selbstachtung eines Menschen in der Beziehung zu einem heimlichen Aggressor zu unterminieren. Indirekt-passive Aggressor\*innen sind wahre Künstler\*innen, wenn es gilt, sich als gutartig und unschuldig hinzustellen. Dadurch bewirken sie immer wieder Schuldbewusstsein bei ihrem Opfer, das sich am Ende jedes Mal von der Offensive in die Defensive gedrängt sieht. Deshalb darf man sich, wenn man es mit einem verdeckt-feindseligen Menschen zu tun hat, nicht von seinem Schuldbewusstsein leiten lassen. Es kommt nämlich nicht auf die vermeintlich menschenfreundlichen Absichten des passiven Aggressors an, sondern auf die schädlichen Wirkungen seines Verhaltens. Da passive Aggressionen in unserer Gesellschaft sehr verbreitet sind, müssen wir alle davon ausgehen, dass wir sowohl passiv-aggressive Botschaften aussenden als auch empfangen.

## Generelle Transformation passiver Aggressivität

Jede Person, die mit einer indirekt-passiv aggressiven Verhaltensweise konfrontiert wird, sollte sich die folgenden Fragen stellen:

- Beeinflusse und dominiere ich diesen Menschen, und hindere ich ihn dadurch in seiner Entscheidungsfreiheit und Selbstbehauptung? Mache ich es ihm also schwer bis unmöglich, seinen Ärger und Unwillen offen zum Ausdruck zu bringen?
- Ist mir möglicherweise seine passive Aggression - so entnervend sie auch sein mag - doch angenehmer, als es mir sein offen zur Schau getragener Widerstand wäre?
- Wieso kommt diese passiv-aggressive Person mit ihrem Verhalten bei mir durch?

Aus passiver Aggression gilt es auszusteigen, indem man

- erst einmal akzeptiert, dass man heillos verwickelt ist und anscheinend beide etwas falsch machen,
- einsieht, dass die passiv-aggressive Person mit ihrer Aggressionsverschleierung bei gleichzeitiger Entwertung der anderen Person die Machtverhältnisse bestimmt, solange keine offene Auseinandersetzung über den Zustand der Beziehung möglich ist,
- begreift, dass passive Aggression destruktiv als Kommunikationsabbruch, als Ausschluss aus dem Wir ist, bei dem man den anderen Menschen, den man eigentlich nicht verlieren will, schon vorübergehend verliert, und bei dem man auch nicht lernt, konstruktiv mit Problemen und Konflikten umzugehen,
- sich fragt, warum man bisher bei dem Macht-Unterwerfungs-„Spiel“ mitgemacht hat, und seinen Verantwortungs- und Bedürftigkeitsanteil erkennt,
- selbst das „Spiel“ und die vermeintlichen Vorteile passiver Aggression bei sich enttarnt und nicht mehr mitmacht,
- die kommunikative Wärme aktiver Aggression, die nicht zerstören will, versteht und trotz seiner Ängste und mit seinen Ängsten aktiv mutig klärend im Hinblick auf die Konfliktauslöse-Situationen wird,
- als „Spielverderber\*in“ in Bezug auf die andere Person den möglicherweise damit verbundenen Selbstwertverlust, z. B. durch Einbuße der Kontrollmacht über die andere, erträgt,
- klärt, ob man bei dem passiv-aggressiven Partner bleiben will, der nichts wirklich trotz mehrfacher deutlicher Rückmeldung durch die andere Person an seinem Verhalten ändert, oder das gesamte Beziehungsfeld – auch schweren Herzens – zum Schutz des Selbstwertes verlässt.

Für den Moment kann die verdeckte Aggression offen aggressive Handlungen verhindern. Jegliche Kommunikation wird jedoch verzerrt und undurchsichtig. Indirektheit und Manipulation treten an die Stelle offener Zuwendung. Das lebendige Potential einer zwischenmenschlichen Beziehung wird wesentlich vermindert und durch Gefühlskälte, Stagnation und Routineverhalten ersetzt. Auf die Dauer muss man diese Pseudoharmonie teuer bezahlen, denn indem man die Aggressionen auf Schleichwege abdrängt, verliert man die Kontrolle über sie, wodurch man sich ihrem unvorhergesehenen, unerwarteten und verhängnisvollen Zugriff hilflos ausliefert, denn das Verdrängte wirkt im Verborgenen.

Die ideale Art, einem passiven Aggressor zu begegnen, wäre die, über Rückmeldung der Wirkung seines Verhaltens seine verdeckte Feindseligkeit aufzudecken und ihm seinen unterdrückten Zorn oder Hass entgegenzuhalten. Man muss jedoch damit rechnen, dass sich der heimliche Aggressor immer wieder herauszureden versucht, weil sein Selbstbild ihm nicht erlaubt, sich als aggressiv oder sogar feindselig anzusehen: „Ich wollte doch nur helfen.“ „Ich habe es nicht böse gemeint.“ „Ich wollte nur das Beste für dich.“

## Erscheinungsformen passiver Aggressivität

Indirekt-passive Aggression, verdeckte Feindseligkeit verbirgt sich hinter vielfältigen Erscheinungsformen, die es zu enttarnen und durch Transformation zu entmachten gilt:

**a. Kränklichkeit:** „Krankheits-Tyrannen“ benutzen ihre Kränklichkeit, um damit das Maß an Macht und Einflussnahme zu erlangen, dass sie offen und direkt nicht zu beanspruchen wagen. Ihre versteckte Aggression äußert sich in Bemerkungen wie: „Wie kannst du nur so mit mir sprechen bei meinen Kopfschmerzen!“ „Du ärgerst mich noch so lange, bis ich wieder krank werde.“ Während normalerweise ein kranker Mensch keinen größeren Wunsch hat, als wieder gesund zu werden, können Krankheits-Tyrannen anscheinend nie ganz gesund werden. Sie brauchen ihre „Symptome“, um ihre Beziehungen nach ihren Bedürfnissen zu beeinflussen.

**Transformation:** Man muss ihnen, die ihre Umgebung durch Nutzung von Schuldgefühlen (**Abschnitt 5.2.8**) zu manipulieren trachten, mit einer gewissen Härte entgegentreten und sich sogar den Vorwurf gefallen lassen, man trage mit seiner Rücksichtslosigkeit noch zusätzlich zur Krankheit der Leidenden bei.

**b. Vergesslichkeit:** Es gibt zwei Erscheinungsformen von Vergesslichkeit als passiver Aggression. Bei der ersten, leichter durchschaubaren Form richtet man sie gegen andere. Jemand vergisst eine versprochene Erledigung, auf die sich die andere Person fest verlassen hat. Dabei vergisst man aber selten Erledigungen, die für einen selbst wichtig sind. Dieser Typ des passiven Aggressors beachtet selten die Bedürfnisse anderer, deren Befriedigung von ihm abhängt, selbst wenn er sie aus vorhergehenden Erfahrungen genau kennen müsste. Dabei versteht es der heimliche Aggressor, sein durch Gedankenlosigkeit gekränktes Opfer in die Defensive zu drängen, indem er sagt: „Ich kann doch auch nicht immer an alles denken.“ Bei der zweiten

Form richtet sich die Vergesslichkeit gegen den Menschen selbst. Portemonnaie, Schlüssel, Belege werden vergessen und verlegt. Dieser Mensch kann sich seine eigentlichen Bedürfnisse oder Abneigungen nicht eingestehen, weil diese nicht mit seinem Selbstbild übereinstimmen. Was mache ich mit Menschen, die immer wieder alles Mögliche vergessen? Merke ich, wenn ich selbst vergesslich bin? Spüre ich die Macht, die ich mit Vergesslichkeit ausüben kann oder rechtfertige ich mich dadurch, dass ich eben vergesslich bin? Bin ich vielleicht sogar noch stolz darauf, dass ich zum Schatten meiner Vergesslichkeit stehen kann? In diesem Fall wird der Sinn der Aggression, nämlich in Kommunikation über einen Konflikt zu kommen, nicht realisiert. **Transformation:** Man braucht nur für „vergessen“ die Aussage „nicht wirklich, nicht ehrlich oder nicht ernsthaft wollen“ einzusetzen. So kann man bei sich und bei anderen die tiefere Bedeutung der scheinbaren Vergesslichkeit erkennen.

**c. Missverständnis:** Auch diese Form passiver Aggression äußert sich in aller „Unschuld“, indem der „Missverstehende“ naiv erklärt: „Ich dachte, du meinstest...“, „Ich dachte, sie wollten den Bericht erst am Donnerstag in einer Woche?“

„Ich hätte schwören können, dass es ganz in deinem Sinn war, als ich der Nachbarin gegenüber erwähnte, dass du sauer auf sie bist.“ Das Aggressions-Opfer ist verzweifelt und frustriert, weil sich diese scheinbaren „Missverständnisse“ so destruktiv auswirken

**Transformation:** Um derartige „Missverständnisse“ zu vermeiden, sollte man bei allen Aufträgen auf die fünf W-Fragen achten (Wer tut was wann wo und wie?) und sich alle Vereinbarungen, Entscheidungen, Anordnungen oder Aufträge genau wiederholen lassen, bevor sie ausgeführt werden. Man sollte sich nicht darauf verlassen, dass Vereinbarungen sofort richtig verstanden werden.

**d. Hinhalten, Aufschieben (Prokrastination) und Unzuverlässigkeit:** Hier besteht die passive Aggression in zermürbenden Verzögerungen und hartnäckigen Weigerungen, sich festlegen zu lassen. Die ständige Redensart des „Hinhalters“ lautet: „Keine Sorge, das werden wir in Kürze erledigen.“ Wie bei der Vergesslichkeit lässt sich das Hinhalteverhalten an einem deutlichen Auswahlprinzip erkennen. Es werden nur ganz bestimmte Menschen hingehalten und nur ganz bestimmte Belange aufgeschoben. Was mache ich, wenn jemand immer sagt: „Morgen mache ich es bestimmt?“ oder: „Heute habe ich keine Zeit, aber übermorgen bekommen Sie bestimmt die Nachricht.“ Gehöre ich auch zu den Personen, die aggressiv sind über Unzuverlässigkeit?

**Transformation:** Gegen den „Hinhalter“ oder die „Hinhalterin“ kann man erfolgreich vorgehen, wenn man Termine vorgibt, die unbedingt eingehalten werden müssen, und negative Konsequenzen bei Nichteinhaltung der Termine verdeutlicht, die allerdings auch eintreten müssen.

**e. Zuspätkommen:** Das chronische Zuspätkommen zu Verabredungen privater oder offizieller Art ist ein indirekter Ausdruck von Feindseligkeit gegen die Person oder Personen, die man warten lässt, insbesondere dann, wenn man in einer Kultur lebt, in der Pünktlichkeit für eine Tugend gehalten wird, oder wenn die Personen, mit denen man verabredet ist, nicht gerne warten. So lässt sich die versteckte Aggression leicht an der Wirkung auf das Opfer ablesen, wenn das Warten ärgert, frustriert und demütigt. Die meisten „Zuspätkommer“ entwickeln eine schöpferische Phantasie beim Erfinden von Entschuldigungen. Sie können damit sogar ihr Opfer aus der Offensive in die Defensive manipulieren.

**Transformation:** Es muss mit dem „Zuspätkommer“ ein klar definiertes Übereinkommen bestehen: „Wenn du mehr als zehn Minuten zu spät kommst und nicht angerufen hast, gehe ich weg.“ Wenn man einen entschiedenen Standpunkt dieser Art eingenommen hat, wirkt sich jedes Nachgeben oder Zurückweichen verhängnisvoll aus, denn passive Aggression ist unbewusstes Verhalten, das nur so lange möglich ist, wie wer da ist, der es sich gefallen lässt.

**f. Chronisch, automatisch helfen:** Chronisch Helfende sind Menschen, die sich immer wieder zu schwachen, hilflosen, unwissenden, kranken Menschen hingezogen fühlen und bei ihnen ihre Selbstbestätigung finden. Die Hilfe besteht oft in übertriebener Fürsorglichkeit, die alle Selbsttätigkeit der hilfebedürftigen Person erstickt. Der „Helfer“ stellt sich auf den Standpunkt des Opfers und sucht mit ihm alle Schuld für seine Probleme in der grausamen Umwelt, anstatt ihn auf seine eigene Verantwortlichkeit für sein Leben und seinen Zustand sowie die Möglichkeiten, selbstwirksam zu werden, hinzuweisen. Er fühlt sich in dem Maße bedroht, wie die Unabhängigkeit und Kraft bei seinem Opfer zunehmen. Wer sich freiwillig auf ein derartiges Verhältnis einlässt, benutzt in den meisten Fällen den heimlichen Aggressor als Schutzwehr gegen die Welt und drückt sich so vor den Aufgaben und der Verantwortung.

**Transformation:** Nur durch die selbständige Annahme von Verantwortung, verbunden mit dem Verzicht auf Hilfsangebote kann man sich aus den entwicklungshemmenden Einfluss einer solchen Verbindung lösen.

**g. Moralische Überlegenheit:** Der in Wirklichkeit nach Macht und Einfluss strebende „Moralist“ möchte unangesprochen immer zum Ausdruck bringen, dass er sich auf einem sittlich, geistig oder ästhetisch höheren Niveau befindet als seine Mitmenschen. Der Aggressor kann unter der Maske der Vergeistigung, des Gerechtigkeitssinnes oder der Wahrhaftigkeit seiner dem zugrundeliegenden Menschenverachtung ungehemmt freien Lauf lassen. Im Zusammensein mit einem „Moralisten“ ist man versucht, seinen puristischen Prinzipien auf intellektueller Ebene zuzustimmen, während man sie gefühlsmäßig ablehnen möchte, ja geradezu Wi-

derwillen gegen sie empfindet. Das letztere Gefühl löst dann gewöhnlich Schuldbewusstsein und Selbstzweifel aus, die das Selbstbewusstsein, das Selbstwertgefühl bedrohen. Auch hier zeigt sich die dem Verhalten zugrunde liegende Feindseligkeit lediglich in ihrer Wirkung. Gerade diese Wirkung könnte die geheime Absicht dieser Person sein.

**Transformation:** Man kann dem „Moralisten“ entgegenwirken, wenn man dieses Gefühl des Widerwillens akzeptiert, ihm traut und es zum Ausdruck bringt, anstatt sich seinetwegen Vorwürfe zu machen.

**h. Intellektualität:** Ein „Intellektualist“ benutzt seine Gedankengänge und Redensarten als Instrument, um sich einen Abstand von anderen Menschen zu verschaffen und dadurch emotionalen Erfahrungen auszuweichen. Er kann sich kaum anders äußern als in Urteilen, Erklärungen und philosophisch-analytischen Exkursen. Wer versucht, mit ihm in Kontakt zu treten, wird sich sehr bald von seiner eigenen Unzulänglichkeit frustriert fühlen. Der „Intellektualist“ maskiert seine Feindseligkeit mit Vernünftigkeit und Verständnis, bringt sie jedoch dadurch zum Ausdruck, dass er sich gefühlsmäßig völlig verschließt, sich anderen damit in Teilen vorenthält. Seine Aggression äußert sich in Unnahbarkeit und dem unausgesprochenen Anspruch auf intellektuelle Überlegenheit. Er versucht, einer aufrichtigen, aggressiven Auseinandersetzung dadurch auszuweichen, dass er sich zur Lösung seiner Probleme hinter Regeln, Richtlinien und Prinzipien versteckt.

**Transformation:** Man sollte seinen Widerwillen gegen diese Art der gefühlsmäßig sterilen Kommunikation nicht als Beweis eigener Minderwertigkeit betrachten, sondern in der Auseinandersetzung mit den diesen Menschen muss man seine spontane Reaktion auf ihn, nämlich das Gefühl von Ungeduld und Langeweile, akzeptieren und sich dazu bekennen. Anstatt sich auf den intellektuellen Wettstreit einzulassen, sollte man lieber zu einem Austausch auf emotionaler Ebene herausfordern: „Ihre Geistreicheleien langweilen mich und halten uns nur davon ab, uns gegenseitig unsere wahren Gefühle mitzuteilen, und das gefällt mir nicht.“ „Hör doch auf mit dem intellektuellen Quatsch und erzähl mir lieber, wie es dir in der letzten Zeit ging und wie du dich mit mir fühlst.“

**i. Aufmerksamkeits- und Anerkennungsverweigerung:** Passive Aggression kann sich darin äußern, dass Personen kaum Zuhören und niemals oder nur äußerst selten eine positive, anerkennende Äußerung machen. Diese Personen werden kaum sagen: „Erzähl von dir.“ „Wie siehst du das.“ „Wie meinst du das.“ „Das gefällt mir sehr.“ „Das war gute Arbeit.“ „Das war toll.“ Mit der Verweigerung von Aufmerksamkeit und Anerkennung hält man sich andere Person auf Distanz und hindert sie daran, unerwünschte Forderungen zu stellen und zu nahe zu kommen.

**Transformation:** Sich derart Verweigernde sind sich oftmals nicht dessen bewusst, dass ihre Zurückhaltung wie Zurückweisung auf ihre Mitmenschen wirkt. Sie brauchen deshalb die direkte Herausforderung in Form einer Bitte um positive oder negative Stellung: „Interessiert dich das, was ich dir sage?“ „Was halten Sie von meiner Arbeit/Idee?“ Besonders wichtig wäre eine solche Konfrontation im Berufsleben, in dem das Bewusstsein vom Wert der eigenen Leistung die Voraussetzung für Selbstsicherheit des Menschen ist.

**j. Skepsis:** Wenn sich ein Mensch in einer Krise befindet und besonders anfällig für Skepsis ist, pflanzt der „Zweifelnde“ unter dem Mantel der Hilfeleistung Angst und Unsicherheit in ihm ein, indem er sich betont besorgt gebärdet: „Du solltest vielleicht doch lieber in die Lehre gehen, anstatt zu studieren. Akademiker sollen ganz schlechte Berufsaussichten haben, und außerdem sind die Universitäten so überfüllt, dass man überhaupt nicht zugelassen wird ...“. Die Einstellung des „Zweifelnden“ zu Menschen und Situationen ist überwiegend negativ. Die „Zweifelnden“ versuchen, ihre eigenen Unzulänglichkeiten und Selbstzweifel dadurch zu kompensieren, dass sie diese auf andere projizieren. Sie mögen auf keinem Gebiet übertroffen werden und ertragen es nicht, wenn eine ihnen nahestehende Person zu selbstsicher oder erfolgreich wird. Hinter ihrem „hilfreichen“ Rat verbergen sie den versteckten, feindseligen Wunsch, die andere Person möge ihre negative Weltsicht teilen und auch nicht erfolgreicher und zufriedener sein als sie selbst.

**Transformation:** Man sollte die negative Einstellung der Zweifelnden ignorieren oder ihnen geradeheraus sagen, dass ihre Besorgtheit ganz und gar keine Unterstützung bedeute.

**k. Chronische Hilflosigkeit:** Die andauernd „hilflose“ Person als heimliche Aggressorin bedient sich der Schwäche, Tränen, Empfindlichkeit und Zartheit, um Schuldgefühle zu erwecken, jeder Verantwortung auszuweichen und andere zu tyrannisieren. Die unausgesprochene Botschaft heißt: „Du kannst einfach alles, und ich bin so unzulänglich. Du musst mir helfen.“ Die Art, in der der heimliche Aggressor andere dazu veranlasst, ihm Pflichten, Aufgaben und Verantwortung abzunehmen, ist unweigerlich verführerisch und anziehend. Wenn aber der heimliche Aggressor ein Opfer gefunden hat, wird er sogleich damit beginnen, sein Opfer von der sozialen Umwelt zu isolieren, Besitzansprüche und Forderungen zu stellen und ihm Schuldgefühle einzuflößen. Seine hilflose Pose verdeckt sein starkes Bedürfnis, zu dominieren und zu beeinflussen. In einer solchen Beziehung geht auf Dauer der hilflose Aggressor als Inhaber der Machtposition hervor. Die leichtesten Opfer für den hilflosen Aggressor sind Menschen, die der ständigen Selbstbestätigung bedürfen, also Personen mit starken Selbstzweifeln.

**Transformation:** Um die wirkliche Stärke und Entschlossenheit hinter Hilflosigkeit aufzudecken, könnte man in einer Situation zur Schau gestellter Hilflosigkeit provozierend – eine Wirkung hervorrufend – sagen: „Ich glaube dir nicht. Ich habe sogar das Gefühl, dass du mich zu manipulieren versuchst und in Wirklichkeit viel stärker bist als ich.“ Man kann voraussagen, dass sich die Pose der Hilflosigkeit schlagartig verwandeln wird

in eine Reaktion irgendwo zwischen einem Wutanfall und eisigem Schweigen. Nun hat man endlich die wahre Person hinter der Maske erreicht.

**l. Missverständnis-Produktion:** Was mache ich, wenn Menschen unabsichtlich absichtlich Missverständnisse produzieren, z. B. immer nur den halben Satz nehmen („Wenn es gar nicht anders geht, könnte ich mir überlegen, ob...“) und sagen: „Sie haben doch gesagt, Sie überlegen es sich?“

Produziere ich bei anderen auch Missverständnisse? Was sind meine Methoden dabei?

**Transformation:** Das Gesagte so lange wiederholen lassen, bis die Botschaft vollständig angekommen ist. Möglichweise sogar eine schriftliche Fixierung der Vereinbarung, der Aufgabe oder des Auftrages mit dem Hinweis darauf, dass man Missverständnisse vermeiden möchte.

**m. Selbstkundgabe-Verweigerung:** Was mache ich, wenn jemand auf jeder meiner Fragen zur Introspektion und Selbstkundgabe sagt: Ich weiß nicht? Merke ich bei Selbstkundgabe-Verweigerung, ob ich introspektionsfaul bin oder mir die Frage des anderen nicht gefällt und wie ich andere damit wütend machen kann?

**Transformation:** Wenn du mir nichts von deinem Erleben mitteilst, kann ich mich nicht auf dich einschwingen und mag ich dir auf Dauer auch nicht von meinem Erleben etwas mitteilen, weil ich gar nicht weiß, ob dich das wirklich interessiert und weil unsere Beziehung dadurch sehr ungleichberechtigt wird.

**n. Schweigen:** Was mache ich mit einem Menschen, der im Konflikt über längere Zeit total schweigt – und zwar nicht im Sinne von nichts zu etwas Bestimmten sagen, sondern von radikaler Stummheit, wo selbst ein Minimum an Gespräch verweigert und Beteiligte noch nicht einmal mehr begrüßt werden? Den Gruß, das konventionelle Zeichen für Kontakt, zu verweigern, ist hoch aggressiv. Ein Kommunikationsabbruch ist wenig menschlich. Schweigen ist ein ungeheurer Angriff auf das Selbstkonzept. Die Schweigenden merken diese Destruktivität, die Macht, die sie mit Schweigen ausüben, oft nicht. Sie denken sogar noch, dass sie durch ihr Schweigen ihre Aggression gut unter Kontrolle haben. Hintergrund dafür ist häufig, als Kind nicht gehört worden zu sein und sich schon damals trotzig bis resignativ (Kommunikation bringt nichts) im Schweigen eingerichtet zu haben. Neige ich dazu, mit Schweigen mein Missfallen, meine Aggression auszudrücken?

**Transformation:** Es bleibt einem nur die Möglichkeit, dem anderen mitzuteilen, wie sehr man unter dem Schweigen leidet. Sollte das Schweigen nicht beendet werden, sollte man sich zum Selbstwertschutz vorübergehend trennen, auch wenn das noch so schwerfällt.

**o. Körperliche Ausdünstungen:** Der Körper kann Aggression ausdrücken, die meist wenig bewusst an ihn delegiert wurde (**Abschnitt 1.2.7 u. a. zu psychophysischen Schutzmechanismen**).

Was mache ich, wenn ich mit einer Person zusammen bin und diese gähnt andauernd? Merke ich, wenn ich meine Aggression indirekt, versteckt über den Körper ausdrücke? Wird passive Aggression auf der Körper-ebene abgehandelt, z. B. auch durch Flatulenz, durch Mundgeruch oder durch Absonderung von ätzend riechendem Ärgerschweißgeruch („Was ist so ätzend in dieser Situation?“), geschieht dies meist nicht bewusst. Ein Herankommen an den aggressiven Kern des Geschehens ist schwer möglich. Auch die Person, die solcher passiven Aggression begegnet, weiß kaum, was sie damit anfangen soll.

**Transformation:** Man braucht schon Mut, das Thema Körpergeruch anzusprechen. Aber das ist allemal besser, als sich rückmelde- und klärungslos abzuwenden. Denn der Körpergeruch wird von den Geruch absondernden Personen zumeist nicht wahrgenommen.

### 3 Solidarisch beteiligen und entscheiden

Was die Herausforderungen um Demokratie und Partizipation – also die Praxis der aktiv-gestaltenden Beteiligung der Betroffenen an Entwicklungsprozessen – betrifft, stehen wir am Anfang des zweiten Jahrtausends unserer Zeitrechnung als Menschheit eher am Anfang als in der Zeitzone der Vollendung.

Auf der Grundlage unserer demokratischen Verantwortung und unseres Engagements für Gemeinschaft und Gesellschaft stehen uns derzeit prinzipiell drei sich wechselseitig ergänzende Wege der Demokratisierung zur Verfügung:

1. der traditionelle Weg der **repräsentativen, indirekten Demokratie**, der im Wesentlichen über Parteien, Wahlen, Parlamente und Regierungen – regional und national – führt.
2. der noch wenig eingeübte Weg der **direkten Demokratie**, der über Volksabstimmungen und neuerdings auch über Bürgerräte und Bürgerkonvente weist als Ergänzung der indirekten Demokratie.
3. der Weg der **partizipativen Demokratie**, der basisdemokratischen Mitbestimmung in allen gesellschaftlichen Teileinheiten wie Unternehmen, Institutionen, wie z. B. Genossenschaften und Gemeinden, Bildungseinrichtungen und Gemeinschaftsprojekten, z. B. als Wohn- oder Naturprojekte oder in anderen Bereichen der Daseinsvorsorge (Energie, Wasser) in Gemeinden (Commons oder demokratische Allmenden).

Gemeinschaften, die ihr Zusammenleben organisieren wollen, stehen vor der Herausforderung, alltags-wirksame basisdemokratische Strukturen und Entscheidungsabläufe zu konstruieren. Denn nur wer im Wohn- und Lebensumfeld mitbestimmen und es mitgestalten kann, wird sich ein Selbstwirksamkeits-, Heimat- und Zugehörigkeitsgefühl – ein Miteinander – erarbeiten können, auf dessen Grundlage nachbarschaftliche Solidarität als freiwillige und zugleich verbindliche nachbarschaftliche Unterstützung – ein Füreinander - erwachsen kann.

Will man zu einem verbindlichen und tragfähigen, dauerhaft-solidarischen Miteinander und Füreinander im Zusammenwohnen und vor allem im nachbarschaftlichen Zusammenleben zu gelangen, gilt es,

- **Entscheidungsstrukturen** (als Gremien und Gremienbezüge) sowie
- **Entscheidungsprozesse als Wege** (In welchen Gremien wird in welcher Reihenfolge über welche Entscheidungen abgestimmt?) und **Verfahren** (z. B. Mehrheitsbeschlüsse, Konsens, Konsent oder Systemischen Konsensieren)

zu etablieren, die den Gemeinschaftsmitgliedern ein Optimum – nicht Maximum, weil dies zu einer zeitlichen Überforderung führen würde – an Entscheidungsmöglichkeiten einräumen.

Um zu einem gedeihlichen Zusammenleben zu gelangen, ist es zumeist kontraindiziert,

- Entscheidungen in aller Eile „durchzudrücken“,
- Mehrheiten für die Durchsetzung spezieller Interessen „einzusammeln“,
- in den Hinterzimmern und in Grüppchen Machtspiele zu inszenieren,
- mit Ausgrenzung bei abweichender Meinung zu drohen oder
- mit lobhudelnder Anerkennung zu bestimmten Haltungen zu verführen.

An Stelle der materiellen, sozialen oder rhetorischen Machtausübung, Herrschaft und Gewalt (**Abschnitte 2.3.4 und 5.2.1**) bei der Vertretung von Einzelinteressen oder beim Anschluss an Interessengruppen sollte man mit Hinblick auf das Ziel des solidarischen Zusammenlebens auf Transparenz, Ehrlichkeit, Mitgefühl, Perspektivwechsel, Toleranz, Interessenausgleich und Freundschaft unter allen miteinander lebenden Personen setzen.

Nichts ist schlimmer für das Zusammenleben in einer Gemeinschaft als Hass, Verbalgewalt, Drohung, emotionale Erpressung, Bestrafung, Isolation, Abschottung, Groll, Intrigantentum, Verleumdung, Mobbing, Ignoranz, Ausschluss, Häme, Beleidigung, üble Nachrede, Niedermachen, Verurteilung, Abwertung und ähnlich Mieses und Runterziehendes im Miteinander. All dies gehört ebenso negativ sanktioniert wie Fremdenfeindlichkeit, Chauvinismus, Rassismus und Sexismus.

Es gilt, einen Bereich „selbstverständlicher Anständigkeit“, nicht verstanden als repressive „politische Korrektheit“ aufzubauen, der wehrhaft verteidigt wird. Dieser Bereich betrifft in erster Linie die Formen der Kommunikation, das Wie, und in zweiter Linie die Inhalte der Kommunikation, das Was.

Lasst uns deshalb alles dafür tun an Achtsamkeit, Aufklärung, Information, Fortbildung, Selbsterkundung, Miteinander reden, Absprachen, Regelungen, Verstehen und Verständnis, Einfühlung und Rückmeldung, Konfliktbewältigung, Arbeitsgruppenbildung, um derlei Sozialgiftiges nicht in die Gemeinschaften Einzug halten zu lassen oder, falls es sich doch bei uns einschleichen und unter uns festsetzen sollte, wieder herauszubekommen.

Ziel für ein gelingendes Miteinander und Füreinander sollte es sein, sich nach Abstimmungs- und Entscheidungsprozessen, in denen man anderer Meinung war, in denen man einen abweichenden Interessenstandpunkt vertreten hat, in denen man um den guten Weg gerungen hat, weiterhin freundschaftlich und wohlwollend, frei und lächelnd in die Augen sehen zu können (**Abschnitt 1.1.4, Punkt 18**).

### 3.1 Entwicklung einer integrativen Beteiligungskultur

Wer mit anderen Personen sein Zusammenwohnen und Zusammenleben, vielleicht sogar sein Zusammenarbeiten gestalten will, muss sich mit diesen abstimmen, um zu Entscheidungen zu kommen, die möglichst engagiert und koordiniert von allen Beteiligten in wirksame Handlungen umgesetzt werden.

Jede an gemeinschaftlichen Entscheidungsprozessen beteiligte Person kann sich im Verlaufe ihrer Persönlichkeitsentwicklung darüber klar werden, wie sie sich beteiligen will. Die folgende Grafik gibt Hinweise auf die anstehenden Klärungsbereiche:



#### Entscheidungskompetenz und Wahlfreiheit

Entscheidungskompetenz ist die Bereitschaft und Fähigkeit zu umsichtiger und werttransparenter Wahl. 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 Risiken abwägend bewusst zu entscheiden. Deshalb ist die Herstellung von Bedingungen für innere und äußere Wahlfreiheit eine zentrale Aufgabe menschlicher Entwicklung.

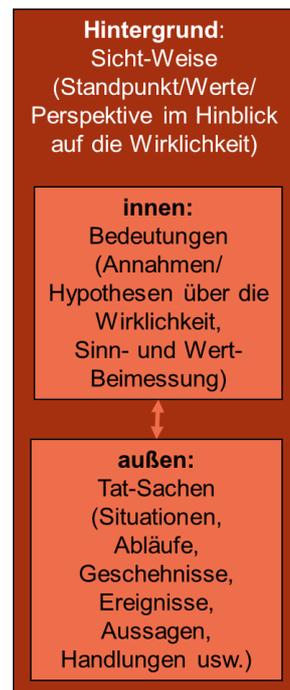
Wer keine Wahl hat, wer keine Wahlmöglichkeit erlebt, kann weder Entscheidungskompetenz entwickeln noch Wahlfreiheit erfahren.

Das tief in der Gegenwartskultur verankerte Handeln wider besseres Wissen, der sich durch alle Bildungsschichten ziehende Sieg der Gewohnheit über die Vernunft – ein Phänomen, dass die gesamte Menschheit an den Rand des Elends treibt -, hat häufig seine Ursachen darin, dass keine echten Wahlmöglichkeiten im Innen („Ich kann mir nicht vorstellen.“ „Ich habe noch nie erlebt.“ „Wie soll das gehen?“) wie im Außen („Es gibt nicht die Gelegenheit.“) entwickelt worden sind. Wissen braucht dementsprechendes Erleben, um handlungs- und veränderungsrelevant werden zu können.

In einer Diktatur kann man kaum Demokratie lernen. In hierarchischen Strukturen kann man kaum Gleichberechtigung erfahren. Sich individuell und gemeinsam die Mitwelt gestaltend zu entscheiden, muss genauso eingeübt werden wie jede andere Kompetenz. Dazu bedarf es einer Fülle von als individuell und gemeinschaftlich bedeutsam eingestuftem Entscheidungs-Gelegenheiten, die bewusst (kooperativ reflektiert) genutzt werden.

Entscheidungskompetent 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. Entscheidung findet statt in einem Feld

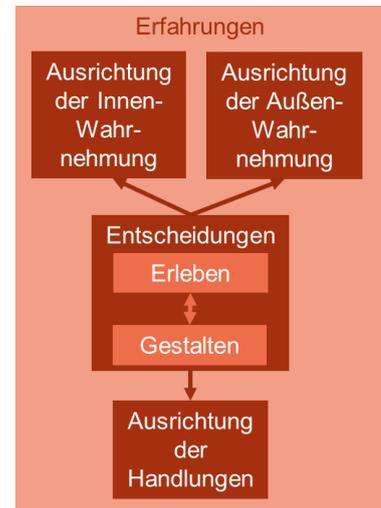
- von innerer Wirklichkeit als *Zuweisung von Bedeutungen* und
- von äußerer Wirklichkeit als *Konfrontation mit bestimmten Tatsachen*
- vor dem Hintergrund einer bestimmten *Sichtweise* einschließlich eines bestimmten Welt- und Menschenbildes.



## Bewusstsein als Erleben und Gestalten von Entscheidungen

Bewusstsein ist wertendes Erleben und aufgreifendes Gestalten von Entscheidungen im Hinblick auf die Ausrichtung

- der **Innenwahrnehmung** (Leibempfindungen, Gefühle, Gedanken in Worten und Bildern) und
- der **Außenwahrnehmung** (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 Erfahrungsmomente und
- der Entwürfe (Utopien und Visionen) für Entwicklung von individueller wie kollektiver Lebensqualität



## Drei Entscheidungsqualitäten

Zur wirksamen Entwicklung von Entscheidungskompetenz ist es sinnvoll, drei Entscheidungsqualitäten zu unterscheiden:

1. **Entscheidungen erfolgen zu einem kleinen Teil bewusst.**  
Dies ist der Bereich der Intentionen, in dem vor- und nachgedacht 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 oder bewusst-unbewusst,** z. B. die Entscheidungen, die in Gewohnheiten (**Abschnitt 1.2.7**) und Charakterstrukturen (**Abschnitte 2.3.5 und 2.3.6**) eingebettet sind.  
Wer Entscheidungsprozesse optimieren will, setzt sich schwerpunktmäßig mit der Psychodynamik unbemerkter Entscheidungen auseinander. Viele 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 Nervenimpulse, Hormon- und Botenstoffausschüttungen, die wir nur indirekt beeinflussen können, z. B. durch Änderung von Ernährung und Bewegung, durch Abbau von Stress und durch Meditation. Unbewusste Entscheidungen sind überlagert von einer Deckschicht unbemerkter, vorbewusster Entscheidungen, von Gewohnheitsentscheidungen.



## Entscheiden als Lebensnotwendigkeit

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 Entscheidungsüberlegungen 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 (**Abschnitt 1.2.7**) basiert auf Entscheidungen. Doch nicht alle Entscheidungen werden uns bewusst.

Wenig bewusst sind uns Entscheidungen, die basieren auf

- unhinterfragten Kulturvorgaben (z. B. Tabus, Dogmen, Traditionen, Konventionen),
- hintergründigen Stimmungen (als grundlegenden Bereich der Emotionalität), Haltungen (als Musterteil der Körperlichkeit) und Einstellungen (als Musterteil des geistigen Seins),
- Geboten und Verboten (Einschärfungen, Skriptbotschaften) aus der Kindheit,
- Gewohnheiten, Routinen und Ritualen,
- Verdrängung und anderen Schutz- und Abwehrstrategien,
- Vermeidungen sowie
- unbemerkten oder unbewussten neuronalen, hormonellen und anderen biochemischen Steuerungsprozessen im Organismus.

Um Wahl- und Entscheidungsfreiheit wiederzugewinnen oder zu erweitern, geht es darum, auch diese subtilen Hintergrundentscheidungen durch mutig-freundliche Achtsamkeit in den Fokus des Bewusstseins zu rücken.

Ebenso, wie man nicht nicht werten kann, gilt auch, dass man nicht nicht entscheiden kann (**Abschnitt 4.1.3 u. a. zu den Axiomen der Unmöglichkeit**). Wir entscheiden uns jeden Tag viele tausend Male, ohne dass uns diese Entscheidungen immer bewusstwerden. Jedoch gilt es, sich Entscheidungen bewusst zu machen,

wenn man auf sie Einfluss nehmen, sie korrigieren und ergänzen will. Man sollte, um aktiv Einfluss zu nehmen, durchaus eine Vorstellung davon haben, woher man kommt und wohin man sich entwickeln will. Dann kann man eher seinem Leben Richtung geben, ohne jedoch durch zu starre Zielvorgaben eng und dogmatisch zu werden. Da Menschen nicht nicht werten und entscheiden können, sollten sie sich ihre Wertentscheidungen – ab und an die täglichen kleinen und grundsätzlich die „großen“ Ethik-Leitlinien – klarmachen. Zugleich sollten sie sich davor hüten, 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, dass ich...“ anfangen.

Es geht darum sich Wertungen und Entscheidung immer mehr bewusst zu machen, um nur das beizubehalten, was die Lebensqualität wirklich erhöht. Erwachsen zu werden, bedeutet in erster Linie, Verantwortung für das eigene Leben zu übernehmen. Das bedeutet, passende Werte und Ethikleitlinien zu konstruieren und liebevoll-geduldig in die Tat umzusetzen, aus der Fallen der Selbst- und Fremdverurteilung, der Aufwertung und Abwertung seiner selbst und anderer herauszufinden, damit ein experimentelles Dasein möglich wird.

### **Entscheidungen und Humor**

Bei sich selbst anzukommen bedeutet, seine Entscheidungen, die immer Optionen ausschließen, einschließlich der Entscheidungen für Unentschiedenheit zu verantworten. Mit jeder Entscheidung von uns sterben unsere Möglichkeiten, die Alternativen, die Optionen, stirbt die Wahlfreiheit. Jede Entscheidung macht unwiderfürlich alle bislang konkurrierenden Ideen zunichte. Dagegen hilft nur der Humor, der uns mit Entscheidungen in einer in seinen vielfältigen Wechselwirkungen undurchschaubaren Welt wieder in Reine bringt. Humor ist wahrscheinlich unsere wichtigste Ressource für Persönlichkeitsentwicklung in einem prinzipiell unsicheren Feld, das Leben heißt. Wer Humor hat, kann die ewigen Widersprüche der Welt erlösen, indem er sie auf eine höhere Ebene der Seinsbetrachtung transformiert: auf die Ebene der Gelassenheit und Weisheit. Mit Hilfe des Humors können wir zu Entscheidungen eine Haltung entwickeln, in der wir uns eingestehen, dass es die „richtigen Entscheidungen“ nie geben wird, die die Nichtreversibilität der Entscheidungen anerkennt und die zugleich das Scheitern und den Zufall einbezieht.

### **Entscheidungssensibilität erfordert Bewusstheit und Bewusstsein**

Um sich im Leben kooperativ und solidarisch selbst verwirklichen zu können, ist es von zentraler Wichtigkeit zu erkennen, wann Entscheidungen anstehen.

Das wäre **Entscheidungsbewusstheit** („Aha, in diesem Augenblick habe ich die Wahl und entscheide ich mich gerade.“ „Hier könnte ich jetzt so oder so vorgehen.“ „Tue ich dies oder unterlasse ich es?“ „Habe ich hier eine Wahl?“).

Daneben ist es gut zu wissen, wie man zu guten Entscheidungen findet.

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 Beschreibungsversuche.

#### **Bewusstheit meint**

- im Hier-und-Jetzt in Kontakt zu kommen mit dem ursprünglichen Sein, dem wahren Selbst, dem existenzsichernden inneren Wesen.
- unentschiedenes, zulassendes Wahrnehmen von Seinsprozessen.
- Erleben des Einsseins mit dem Prozess der Gegenwärtigkeit, des Erlebensflusses (Flow) jenseits von Erwartung als Zustand des Noch-Nicht und von Erfahrung als Zustand des Nicht-Mehr.
- unennbares, unbeschreibliches Erleben des Angekommen-Seins im Hier-und-Jetzt.
- Öffnung der Sinne und des Geistes für das, was gerade geschieht.
- zurückstellen von Urteil, Begrifflichkeit, Erfahrung, Planung und Erwartung.
- der spirituelle Raum jenseits des Bewusstseins und diesen zugleich umfassend.
- erlebendes Beschreiten der unwillkürlichen, unverplanten, unentschiedenen, noch nicht mit urteilenden Erfahrungen belegten Möglichkeitsräume des Seins.

Zudem erfordert Entscheidungssensibilität ein **Entscheidungsbewusstsein** („Ich könnte die Alternativen sorgsam in Betracht ziehen.“ „Welche anderen Möglichkeiten stehen mir/uns zur Verfügung?“ „Haben wir uns echte Wahlmöglichkeiten erarbeitet und zugestanden?“ „Welche Argumente sprechen für diese, welche für jene Entscheidung?“).

#### **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.

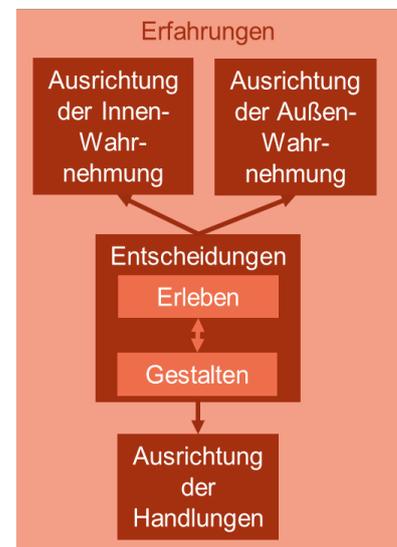


#### **Entscheidungs- Bewusstheit**

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

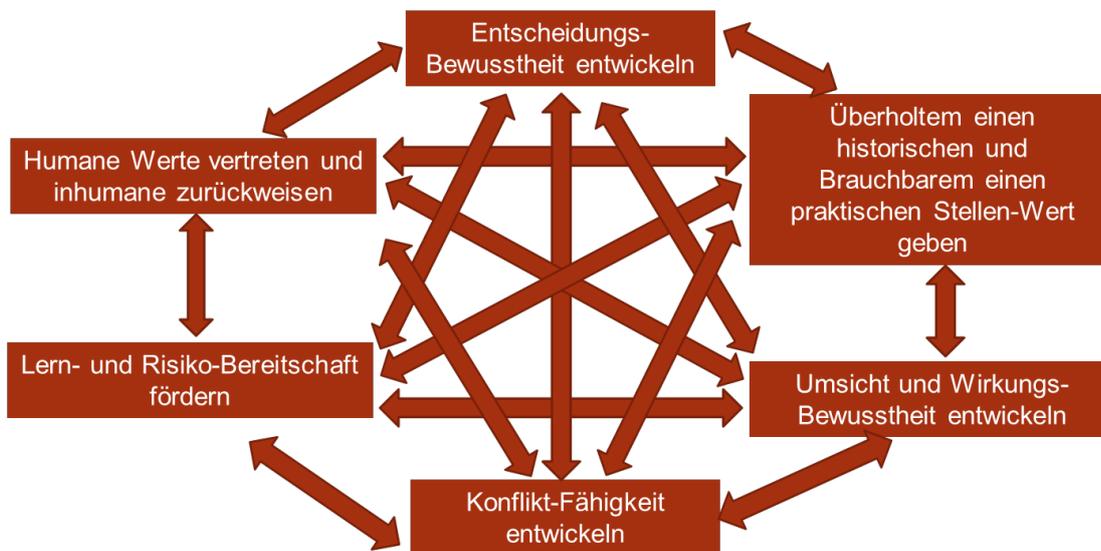
Im Unterschied zu Bewusstheit ist Bewusstsein ein wertendes Erleben und aufgreifendes Gestalten von Entscheidungen im Hinblick auf die Ausrichtung

- 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 Erfahrungsmomente.



### 3.1.1 Sechs Facetten der Entscheidungsfähigkeit

Um Wechselwirkungen anzudeuten, werden sechs Teilbereiche von Entscheidungsfähigkeit im Zusammenhang dargestellt.



#### Entscheidungsbewusstheit entwickeln

Wir treffen täglich eine Fülle von Entscheidungen, wobei viele davon feste Bestandteile 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 Entscheidungsbasis klar zu machen.

Folgende Fragen können zur Entscheidungsklä rung gestellt werden:

- Welche Entscheidungen habe ich zur angesprochenen Situation bisher getroffen?
- Wann und unter welchen Umständen (Alter, Abhängigkeitsverhältnisse u. ä.) habe ich diese Entscheidungen getroffen?
- Welche Entscheidungen, meine Situation betreffend, könnte ich heute neu treffen?
- Wer oder was hindert mich daran, meine inzwischen unbrauchbar gewordenen Entscheidungen zu revidieren?
- Welche Vor- und Nachteile habe ich davon, Entscheidungen beizubehalten oder zu verändern?
- Wer in meinem sozialen Umfeld hat ein Interesse daran, dass ich meine überholten Entscheidungen beibehalte?
- Welche Entscheidungen in meinem und deinem Leben haben dazu geführt, dass wir uns hier und heute begegnet sind?
- Welche Bedeutung hat es für mich, dass ich heute mit dir/mit euch zusammen bin?
- Was kann ich von dir/euch lernen, was kannst du/könnt ihr von mir lernen?
- Welche gemeinsame Aufgabe haben wir zu bewältigen?

## Lern- und Risikobereitschaft fördern

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 zurechtkomme.“

Sich entwicklungs- und lernbereit zu machen, bedeutet deshalb, sich zu öffnen für Wandel, für Phasen des Nicht-Wissens, der Desorientierung und Verunsicherung. Dies erfordert, die notwendig entstehende Neuanfangsangst bewusst und mutig-achtsam anzunehmen. Annahme von Angst erfordert, ihr einen anderen Stellenwert in der Palette des Gefühlserlebens zu geben, sie aus dem Bereich der negativen, abzuwehrenden Gefühle herauszuheben, sie als selbstverständliche, umsichtig machende Erregung zum Neuen hin willkommen zu heißen (**Abschnitt 5.2.8 zur Gefühlsqualitäten**).

Verunsicherung kann eher konstruktiv gewendet werden, wenn sie begleitet ist von freundlicher Selbstakzeptanz und geduldiger Selbstunterstützung (**Abschnitt 4.2.1**), denn nicht die Motivation von außen ist maßgeblich für den Lernerfolg, sondern entscheidend ist stets die Selbstmotivation.

Dahinter steckt die Entscheidungsfrage: „Bin ich bereit, mich mit den Hintergründen mangelnder Selbstakzeptanz in schwierigen, weil mich erheblich verunsichernden Lebens- und Lernsituationen auseinanderzusetzen und zu lernen, mir mehr oder bessere Selbstunterstützung zu geben, wozu auch zählt, mir rechtzeitig kompetente Beratung zu holen?“

Folgende Einstellungen und Aufmerksamkeiten fördern unsere Entscheidungsbereitschaft:

- „Jetzt gerade entscheide ich mich dazu, dies zu tun und jenes zu unterlassen.“
- „Bis jetzt habe ich mich an folgende Gewohnheiten geklammert.“
- „Alle meine Lebensentscheidungen hatten zu ihrer Zeit eine sinnvolle Funktion (als Schutz, als Abwehr von Überforderung usw.).“
- „Ab jetzt prüfe ich, ob ich anstelle des Wortes Können das Wort Wollen setzen kann.“
- „Ich achte aufmerksam auf meine täglichen kleinen und großen Entscheidungen.“
- „Auch die Entscheidung, etwas zu unterlassen, ist eine Handlungsentscheidung.“
- „Du erinnerst mich an ..., deshalb finde ich dich ...“
- „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.“
- „Ich weiß, dass nichts und niemand meine Gefühle beeinflussen kann, z. B. mich ärgern kann, wenn ich es nicht zulasse. Es kommt immer auf meine Einstellung an, ob ich mich ärgern will oder nicht.“
- „Konstruktive Gedanken bauen auf, destruktive setzen herab, deshalb entscheide ich mich für erstere.“
- „Ich achte darauf, dass mein Denken nicht durch Ängste und Befürchtungen, sondern durch meine Ziele und Wünsche bestimmt wird.“

## Werte klären und Werte vertreten

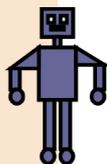
Sich zu entscheiden, heißt gleichzeitig Ja und Nein zu sagen - „Ja“ und „von nun an“ zu dem, was man vertreten, leben, gestalten will und „Nein“ und „nicht mehr“ zu allem, was nicht zur Aufgabe gehört oder ihre Verwirklichung möglicherweise sogar erschwert.

Im Zusammenhang mit Entwicklung und Lernen geht es darum, sich mit dem persönlichen und gesellschaftlichen Nutzen der Entwicklungsthemen, der Inhalte und der Ziele, und der Lernformen auseinander zu setzen: „Wer hat etwas davon, wenn ich dieses oder jenes so oder anders dazu lerne oder aber bestimmte Verhaltensweisen entlerne, also aufhören zu tun und zu denken?“

### Gedanken

- Sind die Qualitätsanforderungen zum Vorhaben geklärt?
- Sind die Planungs- und Umsetzungsschritte folgerichtig und umsichtig aufgebaut?
- Sind die Kompetenzvoraussetzungen geklärt (Denkprämissen, Wissen, Kommunikation, Fähigkeiten)?
- Sind Risiken und Chancen geklärt?
- Sind Kosten und Nutzen geklärt?
- Sind die ROBOT-Rahmenbedingungen (Recht, Ökonomie, Bildung, Ökologie, Technologie) geklärt?
- Wie ist diese Entscheidung in ein Gesamtkonzept der Gemeinschaftsentwicklung eingebunden?

Recht  
Ökologie  
Bildung  
Ökonomie  
Technologie



### Gefühle

- Welche Gefühle in mir stellen sich der Entscheidung entgegen (Aversionsgefühle)?
- Erkenne ich meine Befürchtungen, nehme ich meine Bedenken ernst und benenne ich sie?
- Welche Widerstands- und Selbstsabotagetendenzen sind mir bekannt, wenn ich mich gegen meine Aversionsgefühle entscheide?
- Welche meiner Gefühle unterstützen die Entscheidung (Akzeptanzgefühle)?
- Welchen Gefühlen kann ich trauen?
- Welche Gefühlskraftquellen (Ressourcen wie z. B. Freude, Begeisterung, Hoffnung) zur Umsetzung der Entscheidung kann ich in mir entdecken?

Voraussetzung für bewusste Wertentscheidungen ist also Wertklarheit (Qualitätskriterien-Klarheit) und Werttransparenz (**Unterkapitel 2.2**):

- „Wonach entscheide ich mich, etwas zu tun oder zu unterlassen?“

- „Was sind meine persönlichen Wertvorstellungen 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?“

### Überholtes und Aktuelles im Stellenwert 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 Lebenserfahrungen als historischen, damals möglicherweise angemessenen einen anderen Stellenwert im Leben zu geben,
- sich von ihnen als Möglichkeit zur Lösung aktueller Probleme zu verabschieden und
- Gelerntes gegebenenfalls sogar dem Vergessen preiszugeben.

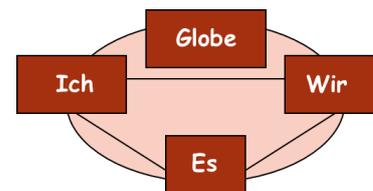
Es bedarf zum Teil der Kraft des entscheidenden Willens, sich von alten, inzwischen unbrauchbar oder schädigend gewordenen Gewohnheiten zu trennen. Voraussetzung dafür, aus Konventionstrance (**Abschnitt 1.2.7**) herauszuwachsen, ist der Mut, Rituale und Gewohnheiten genau wahrzunehmen und daraufhin zu untersuchen, was mit ihnen vermacht ist: „Welchen Gewinn ziehe ich aus diesen Ritualen und Gewohnheiten - sowohl direkt (primär) als auch indirekt (sekundär) - und was vermeide ich mit ihrer Hilfe?“ Rituale und Gewohnheiten können die Entwicklung erschweren, dies sowohl bezogen auf die Aneignung bestimmter Entwicklungsthemen als auch auf die Erarbeitung bestimmter Handlungskompetenzbereiche:

- „Wie hindere ich mich daran, bestimmte Inhalte, Handlungen oder methodische und gedankliche Herangehensweisen aus Schulzeit, Lehre und Beruf, die sich als falsch und überholt oder als ineffektiv und unbefriedigend erwiesen haben, zu überdenken, durch neue zu ersetzen und gegebenenfalls zu vergessen?“
- „Wie hindere ich mich daran, neue Inhalte, Handlungen und Lernmethoden anzunehmen?“
- „Muss ich dabei bleiben, mich zu hindern, oder kann ich mich ab heute neu entscheiden?“

### Umsicht und Wirkungsbewusstheit entwickeln

Bewusstes Entscheiden beinhaltet eine Auseinandersetzung mit den möglichen Wirkungen seines Handelns, des Tuns und des Unterlassens, und zwar im Hinblick auf die

- eigene Lernfortschritte oder Stagnation beim Lernen (Ich),
- Entwicklung der Gruppe und Gemeinschaft, deren Teil man ist (Wir),
- Bewältigung der Aufgabe, der Klärung, Bearbeitung und Lösung eines Konfliktes oder Problems (Es) und
- Entwicklung der Gesellschaft, Technologie, Wirtschaft und Natur, in der wir leben (Globe) (**Abschnitt 6.2.1 zur TZI**).



Umsicht und Wirkungsbewusstheit als Aspekte von Verantwortlichkeit 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 (**Unterkapitel 4.1**),
- wenn man sich entscheidet, direkte und indirekte Rückmeldungen (**Abschnitt 4.2.4**) und Kritik anzunehmen und einzuholen,
- wenn man lernt, diese Resonanz durch andere für sich konstruktiv umzudeuten. Dann kann man sich von Scham und Schuld (**Abschnitt 5.2.8 zu Gefühlsqualitäten**), von Masochismus und Unterwerfung befreien und muss sich nicht mehr destruktiven Gruppennormen oder die Spielregeln gesellschaftlicher Mehrheiten und Mächte ausliefern: „Von dem, was andere mir rückgemeldet, an mir kritisiert haben, nehme ich mir gezielt folgendes konstruktiv Erscheinendes heraus. So kann ich meine Entwicklung fördern zu der Person hin, als die ich wahrhaftig gemeint bin.“

### Konfliktfähigkeit entwickeln

Wenn man mit Entscheidungen anderer nicht einverstanden ist, sind weder Destruktion noch Resignation (als Form der Selbstdestruktion) die richtigen Wege. Unnötige Konflikte in sich uns mit anderen kann man dadurch vermeiden, dass man Abgrenzungen, z. B. durch ein Nein, nicht immer als gegen sich gewendet betrachtet. Wenn wir ein Ja eines Menschen zu einer anderen Person als ein grundsätzliches Nein gegen uns deuten, engen wir unsere (Re-) Aktionsmöglichkeiten erheblich ein. Wir bestrafen uns oder die auswählende Person für ihre Entscheidung. Entscheidungen sind immer - vorläufige, selten endgültige - Scheidungen, also Trennungen, dramatisch gesehen sind sie der Tod von 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-noch-nicht“ sein.



Nützlich ist es, sich bei sozialen Entscheidungen der Mitte zwischen Ja und Nein bewusst zu sein, diese in sich zu behalten oder wiederzufinden. Von dieser Mitte her betrachtet, kann man

- Entscheidungen für andere als nicht notwendig gegen sich gewendet erkennen,
- aus dem Zuwendungs-Ablehnungs-Schema ausbrechen,
- sich aus dem emotionalen Gefängnis vermeintlichen Abgewiesen-Werdens befreien,
- aus dem absoluten Bedingungsgefüge aussteigen: „Wenn du mich heute nicht magst, magst du mich nie oder mag mich keiner.“

Derart können wir das aggressiv-ablehnende Potenzial aus Nicht-Einverstanden-Sein transformieren in kreativen und beharrlichen und zugleich flexiblen Widerstand, verbunden mit Überzeugungsarbeit auf der lern- und sozialtypangemessenen argumentativen Ebene wie auf der Handlungsebene.

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 Dialogfähigkeit auch im Dissens. Sie gedeiht in einer Dialog- und Streitkultur, in der sich Menschen entschieden haben, einander sinnverstehend zuzuhören, Unterschiede im Lebensstil, in den Werthaltungen anzuerkennen, das Noch-nicht-Gelöst-Haben eines Problems oder Konfliktes, die notwendige dialektische Spannung zwischen zwei Entwicklungspolen, z. B. Nähe und Distanz, auszuhalten (Ambiguitätstoleranz).

Demokratie braucht Menschen, die jenseits von Egoismen aus Partialinteressen und eingeschränkter Verantwortungsbereitschaft an Problemlösungen mitwirken, die den Bestand und die Weiterentwicklung der menschlichen Art (Enkeltauglichkeit) und einer menschenfreundlichen Kultur und Natur garantieren.

### 3.1.2 Innere Entscheidungsfreiheit gewinnen

Parallel zur gemeinschaftlichen Herstellung der Bedingungen für äußere Entscheidungsfreiheit durch Vielfalt und Flexibilisierung der Entscheidungsverfahren, durch transparente Einbeziehung der Entscheidungsräume in den öffentlichen Diskurs und durch Demokratisierung der gesellschaftlichen Verhältnisse ist es erforderlich, sich für innere Entscheidungsfreiheit stark zu machen. Denn was nützt äußere Wahlfreiheit allein, wenn die Individuen keine innere Wahlfreiheit besitzen?

Es ist insgesamt für Entscheidungssituationen von großer Bedeutung, wenn alle Beteiligten auf Blockierung und Verunklarung der Entscheidungsprozesse verzichten.

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. Organisationen und Gemeinschaften brauchen klärende, transparente Entscheidungsrituale (Entscheidungsstrukturen und Entscheidungsprozesse – [Unterkapitel 3.2 und 3.3](#)) zusammen mit allen Beteiligten und eindeutige Vereinbarungen (Ziel-, Prozess- und Ergebnisqualitäts- bzw. Quantitäts-Vereinbarungen – [Abschnitt 3.3.1](#)) einschließlich der Kontroll-, Revisions- und gegebenenfalls auch Sanktionsvereinbarungen.

#### Angstsouveränität erarbeiten

Entscheidungsfreiheit macht in vielen Fällen Angst ([Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Gefühlsqualität der Angst](#)). Doch wir können die Angst vor Entscheidungsfreiheit mit selbstfreundlicher Achtsamkeit und Einübung des Zulassens von Ungewissheit überwinden.

#### a. Entscheidungsfreiheit nicht zur Kenntnis nehmen

Viele Menschen haben ein starkes Bedürfnis, sich ihrer Entscheidungsfreiheit nicht bewusst zu werden.

Die besten Wege, nicht mit innerer Wahlfreiheit in Entscheidungssituationen 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 Fremdbestimmungsstrukturen: „Die da oben machen sowieso mit uns, was sie wollen.“ ([Abschnitt 1.2.7 zur Konventionstrance](#))
- **Entscheidungen nicht als eigene identifizieren zu können.** An die Stelle von möglicher, aber als belastend eingeschätzter Selbstbestimmung tritt die Behauptung der Fremdbestimmung, indem scheinbaren Sachzwängen, 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 Handlungsspielräume 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 Selbstwerterleben nicht verträglich, viele der vermeintlich als frei definierten Entscheidungen als gebunden erkennen zu müssen, wenn man bisher zu überwertigen Selbstkonzepten neigt: „Ich kann alles und habe alles im Griff.“ ([Abschnitt 2.3.6 zum Narzissmus](#)) Es ist mit dem Selbstwerterleben nicht verträglich, viele der vermeintlich als gebunden definierten Entscheidungen als freie erkennen zu müssen, wenn man bisher zu unterwertigen Selbstkonzepten neigte: „Ich kann nichts und bin allem hilflos ausgeliefert.“
- **Entscheidungen nicht als freie identifizieren zu können.** Entscheidungsverantwortung wird delegiert, um die Möglichkeit zur Regression, zur Verkindlichung aufrechtzuerhalten. Um sich der Freiheit ihrer Entscheidung nicht bewusst zu werden, sprechen Menschen von „Müssen“ oder „Nicht-Können“ statt von „Wollen“ oder „Nicht-Wollen“.

## b. Entscheidungsfreiheit erkennen

Der Erwerb und die Aufrechterhaltung von Entscheidungsfreiheit erfordern ein hohes Maß an Bereitschaft,

- wachsam nach außen und nach innen (aktive Selbsterkundung) zu sein,
- sich der Angst als Begleiterin jedes Experiments im teilweise unbekanntem Erlebensfeld zu stellen. Heilsame Entwicklung findet immer nur da statt, wo Neues zugelassen wird. So werden Neuangst-Gefühle gleichsam zu Wegweisern für Entwicklung.
- sich von traditionellen Gefühlswertfixierungen zu lösen. Um sich der Angst stellen zu können, muss man sie neu bewerten. Das Entwicklungsproblem ist also nicht die Angst, sondern die Angst vor der Angst, die erlernte Fehldeutung 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 Erregungsspannung sich körperlich verspannt und aufhört, die Atmung erregungsangemessen zu vertiefen (**Abschnitte 5.2.7 und 5.2.8**)
- sich Wissen zur Psychodynamik der Entscheidungsbindung aktiv-erlebensorientiert (Selbsterkundungsbereitschaft) anzueignen,
- die erhebliche Wirksamkeit der Entscheidungsvermeidungen als Entwicklungsbeeinträchtigungen zu akzeptieren.
- entscheidungsbindende Gewohnheiten bei sich (Selbsterkundungsbereitschaft) und anderen gezielt wahrzunehmen und selbst offenzulegen (Selbstkundgabe-bereitschaft) oder mitteilen zu lassen (aktive und passive Rückmeldebereitschaft), und
- im Zusammenhang mit transparenten, zur Beteiligung der Betroffenen einladenden und auf Konsensbildung ausgerichteten Entscheidungsprozessen (**Abschnitte 3.3.4 bis 3.3.6**) neue Formen der Kommunikation und Kooperation einzuüben (Experimentierbereitschaft).

So schafft man die inneren Voraussetzungen dafür, sich immer häufiger und immer eher dieser entscheidungsvermeidenden, aufschiebenden Handlungsmuster bewusst zu werden, so dass deren destruktive Wirkung langsam zurückgehen kann.

## c. Ängste anerkennen

Wenn wir psychosozial wachsen wollen, sollten wir vor allem unsere Verlassenheits-, Versagens- und Glücksängste (**Abschnitt 5.2.8**) als Basis von Entwicklungsstörungen (**Abschnitt 2.3.6**) anerkennen, um sie durch freundlich-achtsame Integration transformieren zu können?

Psychosozial beeinträchtigte Menschen sind solche, die bewusst-unbewusst sowohl Angst vor Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**), produktiver Unzufriedenheit und Entwicklung als auch vor Zufriedenheit, Erfolg, Frieden, Heilung, Glück und Liebe haben.

- Ein passiver oder **unterlassensgestörter** Mensch leidet lieber unter unzureichenden, schlechten, entwürdigenden und sogar existenzgefährdenden gegenwärtigen und künftig absehbaren Bedingungen, als sich aktiv-experimentell mit dem Neuen, Fremden und Ungewissen zu befassen, von dem eine Verbesserung individueller und gemeinsamer Lebensbedingungen zu erwarten ist. Neugier, Aufregung und Angst sind für den unter psychosozialen Störungen leidenden Menschen keine Gebotsschilder und Richtungsgeber („Hier geht es lang!“), sondern Warnungen und Verbotsschilder („Dieses unbekannte Gebiet nicht betreten!“).
- Ein aktiver oder **tatgestörter** Mensch beteiligt sich bewusst oder bewusst-unbewusst an der Selbst- und Weltzerstörung, stellt also Bedingungen her, unter denen er selbst und andere leiden können, um so die noch schmerzhafteren Leidenserfahrungen aus der Kindheit zu überdecken.

Es ist realistisch, davon auszugehen, dass wir alle solche passiv und aktiv störende Anteile in uns tragen.

Um nicht in Vermeidungsfallen zu tappen und durch Unterlassen von als unangenehm erscheinenden Aufgaben seine Persönlichkeitsentwicklung zu blockieren oder zu unterbinden, ist es angebracht, seine Versagensangst zu beachten und zu thematisieren, aber ihr nicht nachzugeben.

Es werden oft – besonders in Berufs-, aber auch in Gemeinschaftsbezügen – erhebliche Anstrengungen unternommen, die Qualitätsanforderungen an die eigenen Tätigkeiten intransparent oder niedrig zu halten oder mangelhafte Qualitätsverwirklichung zu vertuschen.

Bitten um die Klärung und Offenlegung von Qualitätskriterien (**Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2**) werden meist diffamiert

- als respektloser Eingriff in die Persönlichkeitsrechte der betroffenen Personen: „Ich glaube, das geht Sie nichts an, wie ich meine Arbeit mache.“ und
- als Urteilsanmaßung 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 Beziehungsebene verlagert: „Ich finde es unverschämt von Ihnen, die Qualität meiner Arbeit in Frage zu stellen.“ Zuerst müssen sich Menschen ihre Versagensangst eingestehen und mitteilen können und dürfen. Versagensängste werden häufig als Scham erlebt (**Abschnitt 5.2.8**). Versagensängste entstehen aus der Diskrepanz zwischen der eigenen und vermuteten fremden Qualitätserwartung und Qualitätsverwirklichung (**Abschnitte 3.3.1, 4.2.4 und 5.1.2**). Diese Diskrepanz muss – insbesondere bei kreativer Neuentwicklung eines Bereiches – über eine bestimmte Zeitspanne hingenommen werden. Damit der angsterzeugende Erfolgsdruck nicht zu groß wird, muss die Zeitspanne ausreichend groß gewählt oder unterteilt werden in kurz-,

mittel- und langfristig zu verwirklichende Anforderungen und müssen Zwischenqualitätsstufen oder Teilkriterien bestimmt werden.

Auf keinen Fall sollte man die Qualitätsanforderungen generell senken oder auf Transparenz der Kriterien verzichten, weil dadurch Entwicklungsdynamik verloren geht (**Abschnitt 1.1.4**).

#### **d. Angst vor Einsamkeit ertragen lernen**

Zum Zwecke der Eigenentwicklung, aber auch im Sinne gesellschaftlichen Fortschritts ist es in bestimmten Lebensphasen und Alltagssituationen wichtig, der Angst vor einer Einsamkeit als Außenseiter\*in nicht nachzugeben.

Innovation erfordert Vordenken und Vorhandeln. Jede Beschäftigung mit neuen Ideen gefährdet die Gewohnheitsstabilität der eigenen Innenwelt und des umgebenden sozialen Umfeldes.

Häufig wird die vermutete Reaktion des Umfeldes vorgeschoben, um seine Innenwelt stabil zu halten:

„Wenn ich dies offen zugebe, stehe ich ganz allein da und werde ich womöglich ausgelacht.“ „Wenn ich meine Träume und Visionen offenlege, gelte ich als Spinner\*in.“

Erforderlich ist ein Innovationsklima in der Organisation, in der Gemeinschaft, demzufolge es gern gesehen wird, wenn gesponnen, entwickelt, aktiv geträumt, kritisiert und experimentiert wird.

In einer Gemeinschaftskultur des inneren und äußeren Aufbruchs sind Nonkonformisten nicht isoliert, sondern integriert, sind solche Menschen die Hefe im Teig der Normalalltags.

Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**) und Kontinuität, Entwicklung und Routine werden als zwei Seiten einer Medaille behandelt. Eine experimentierbereite, eine lernende Gemeinschaft hat Routine in Entwicklung.

#### **e. Glück zulassen**

Angstsouveränität, Kreativität, Entwicklung, Zufriedenheit, Glück, Liebe und andere wachstumsfördernde Zustände, Haltungen, Erfahrungsmomente 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, zuverlässiger und intensiver zu erfahren. Dazu müssen wir akzeptieren lernen, dass Menschen nicht nur Sehnsucht nach Liebe, Glück oder Frieden, sondern auch Angst davor haben, so dass beispielsweise Glücksangst recht häufig in unbewusste Glückssabotage umgewandelt wird. Dafür stellt unsere Gesellschaft entsprechende Einschärfungen bereit:

„Den Vogel, der am Morgen singt, den fängt am Abend die Katz.“

In einer Gesellschaftskultur wie der der Bundesrepublik Deutschland, in der das Leiden noch immer mit dem Nimbus der Gefühlstiefe und Intellektualität versehen ist, werden zufriedene, heitere, vor Ideen sprühende Menschen leicht als oberflächlich und sonderbar angesehen oder sogar als ordnungsverletzend oder psycho- bzw. soziopathologisch (hysterisch, hypomanisch, anomisch) ausgegrenzt.

#### **f. Veränderungsspannung zulassen**

Wir erlauben uns Persönlichkeitsentwicklung, indem wir die erregende und häufig als ängstigend interpretierte Veränderungsspannung mutig in uns zulassen, anstatt sie ängstlich zu neutralisieren oder zu vermeiden.

Veränderungen sind immer begleitet von erheblichen inneren und äußeren Turbulenzen, Störungen oder Perturbationen. Die inneren Turbulenzen werden teils als angenehm erlebt („Endlich passiert mal wieder was! Das ist richtig spannend!“), teils als unangenehm empfunden („Es geht in und außer mit alles drüber und drunter! Nichts ist mehr so recht wie früher!“). Um das unangenehme Turbulenzerleben auszuschalten, kann man alle Signale für Veränderungsnotwendigkeiten übersehen, indem man sich stumpf macht gegenüber

- **Fehler- und Mängelwahrnehmung:** „Wir machen das doch alles recht brauchbar.“ „Es besteht derzeit kein Handlungsbedarf.“
- **Qualitätsanforderungen:** „Wozu brauchen wir so einen Quatsch?“ „Qualitätsstrategien müssen sich in ihrer Wirksamkeit erst noch beweisen.“
- **Rückmeldungen und Kritik** (im Sinne der Anlegung von transparenten und abgestimmten Wertkriterien an das Handeln): „Die/der hat mir gar nichts zu sagen.“ „Der andere kann die Komplexität der Problemstellung nicht richtig einschätzen, was aufgrund seiner untergeordneten Funktionen und eingeschränkten Kompetenzen nur allzu verständlich ist.“ „Ich lasse mich von niemandem kritisieren.“ „Gegenüber angemessener und differenzierter Kritik bin ich jederzeit aufgeschlossen.“
- **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 Veränderungsspannung dadurch reduzieren oder ausschalten, dass man

- die **Notwendigkeit von Wandel überhaupt anzweifelt** (Rückzug auf eine konservative Grundhaltung): „Bisher hat doch alles gut geklappt.“ „Früher war alles viel besser.“
- den **speziellen Veränderungsvorschlag abwertet:** „Eine Veränderung ist zwar angebracht, aber nicht diese.“
- den **Verändernden seine Erfahrungskompetenz vorenthält** und so zum Scheitern der Veränderung beiträgt: „Sollen die Neuen man sehen, wie die das ohne uns hinbekommen.“
- die **Art und Weise des Veränderungsprozesses ohne Alternativvorschläge in Frage stellt:** „Das sieht doch jeder, dass das so nicht gehen kann.“

### **g. Wandlungsqualität selbst bestimmen**

Damit Veränderungen nicht zu Verschlechterungen werden, sollten sie qualitätsgeleitet erfolgen. Die den Veränderungsprozessen Richtung gebenden Qualitätskriterien (**Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2**) sollten so erarbeitet werden, dass möglichst viele Beteiligte einbezogen sind. Wer der Qualität seines Handelns selbst Maßstäbe setzt, wird sich eher der Veränderungsspannung mit allen negativen und positiven Begleitgefühlen 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 Veränderungsprozesse 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 Angebote und des Vorgehens ständig zu verbessern und zugleich das Qualitätsbewusstsein der Beteiligten zu fördern.
- Die Effektivität der gemeinsamen Arbeit ständig zu erhöhen, ohne die Beteiligten zu überfordern.
- Beteiligte dabei zu unterstützen, Erfüllung im Engagement für die Gemeinschaft zu finden.
- Neue, positive Synergie fördernde Gemeinschaftspartnerschaften aufzubauen.
- Das einzigartige Profil der Gemeinschaft insgesamt und im Detail zu erzeugen und an die potenziellen Mitglieder zu vermitteln.

### **Dynamische Sicherheit anstreben**

Unsere Sehnsucht nach Erhalt eines ehemals oder derzeit zufriedenstellenden Zustandes, nach statischer Sicherheit ist um der Persönlichkeitsentwicklung willen zu überwinden und durch ein Konzept dynamischer Sicherheit zu ersetzen.

#### **a. Streben nach statischer Sicherheit überwinden**

Viele Menschen klammern sich kindlich-magisch daran, Sicherheit daraus zu beziehen, dass sich nichts wesentlich verändert. Sie versuchen, Sicherheit dadurch erreichen, dass sie sich und die Umstände ihres Lebens nicht verändern: „Solange ich mich nicht bewege, kann mir nichts geschehen.“ Es ist jedoch eine Illusion, dass das Leben dann am sichersten wird, wenn man beständig zuhause bleibt und sich möglichst wenig bewegt, keine Leitern benutzt, auf Teppichkanten achtet etc.

Bestimmte Handlungsweisen ein Leben lang beizubehalten, eine statische Identität zu wahren („Sie haben sich zum Glück gar nicht verändert.“) und in fremdbestimmten, kulturell genormten Charakterstrukturen zu verharren („Sie erinnern mich in Vielem an Ihren Vater.“) galt lange Zeit - gilt heute in vielen Bereichen noch immer – als ein positives Persönlichkeitsmerkmal, als Charakterstärke. Wenn man jedoch diesem Sicherheitsbedürfnis folgt, erzeugt man paradoxerweise gerade die Unsicherheit, die man vermeiden wollte.

Voraussetzung für ein tragfähiges Sicherheitsgefühl ist, dass wir individuell, in der Partnerschaft, in Gruppen, in Gemeinschaften 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 (**Abschnitt 2.1.6**) wechselseitigen Anpassung an den steten Wandel in der Welt Sicherheit entstehen lässt, weil wir dadurch in Kontakt kommen mit der Wirklichkeit. Denn wirklich ist nur der gegenwärtige Prozess einer ständigen Veränderung, und nur in ihm und auf ihn hat man Einfluss. Kreative Anpassung ist die fortwährende Suche nach der jeweiligen prozess-, situations- und personenabhängigen Mitte zwischen Freiheits- und Geborgenheitswünschen (**Abschnitt 5.1.3**), Nachgeben und Widerstand, Einordnung und Selbstbehauptung, sozialetischen Grundpositionen und marktwirtschaftlicher Orientierung, Festhalten und Loslassen (**Abschnitt 2.2.5, Punkt 5**).

Das innere Instrument zur kreativen Anpassung ist die Intuition jenseits von Verstand und Gefühl, diese jedoch auf Basis eines wachen Körperbewusstseins integrierend.

#### **b. Gewohnheitssucht überwinden**

Unsere Selbstbefreiung erfordert unter anderem, unsere Gewohnheitssucht, unser ängstliches Verlangen nach Ewig-Gleichem, nach statischer Sicherheit zu erkennen und durch freundliche Achtsamkeit zu überwinden. Wir verfallen auch wider besseres Wissen und auch gegen unser deutlich erklärtes Veränderungsinteresse in unnütze oder sogar schädigende Handlungsweisen, nur weil sie lange eingeübt und vertraut sind. Nicht nur die Inhalte der Gewohnheiten (z. B. Rauchen und anderer Drogenkonsum, Ordnung als Selbstzweck) haben Sucht- oder Zwangscharakter, sondern jede Gewohnheit ist unabhängig vom Inhalt suchtvähnlich:

- 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.
- Eine Gewohnheit wird kaum von Bewusstheit begleitet. Je mehr sie zur „Zweiten Natur“, zum Lebenshintergrund geworden ist, desto weniger wird sie in ihrer Quantität und Qualität wahrgenommen.
- Eine Gewohnheit erscheint als einzig mögliche Denk- oder Handlungsweise in einer bestimmten Situation. Die Zwangsdynamik der Gewohnheit reduziert unsere Flexibilität in der Situationsdeutung. Stereotype Handlungen führen zu stereotypem Denken.
- Eine Störung in der Ausübung der Gewohnheit wird zumeist von sogenannten negativen Gefühlen begleitet. Die Störenden werden zumeist als unfreundlich, unsensibel, unhöflich und unsympathisch erlebt.

Wenn man Gewohnheiten auflösen (dynamisieren) will, ist es ratsam, sich des Veränderungsparadoxes 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 Selbsterkundung:** „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 Selbstbewertungs-Mechanismen setzen nach Abschluss der Gewohnheit ein? Entsteht ein Eindruck von Selbstwertanzweiflung und Schaltheit, von Zwang und Unentrinnbarkeit?“ „Welche Handlungs- und Gefühlsalternativen 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?“

### **Rationalität und Emotionalität integrieren**

Es gilt, den Wert der Körperempfindungen und Bewegungsimpulse sowie der Gefühle für Entscheidungen neu zu bestimmen, damit Rationalität und Emotionalität zusammenwachsen können und wir nicht länger wider besseres Wissen handeln.

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 (**Abschnitt 5.2.6**).

Viele Menschen erstreben *statische Sicherheit* durch das bewusst unbewusste Bemühen, die von ihnen als negativ eingestuft Gefühle (z. B. Wut, Trauer, Hass, Angst, Unsicherheit, Ohnmacht, Hilflosigkeit, Verzweiflung, Leere, Scham, Schuld, Befangenheit, Groll, Verwirrung, Ratlosigkeit – **Abschnitt 5.2.8 zu Gefühlsqualitäten**) zu unterdrücken. Dies wird zumeist nur möglich über eine Vermeidung vieler Lebensbereiche, über Verdrängung vieler Erlebenssituationen (**Abschnitt 1.2.7 zu Schutzmechanismen**), über Begrenzung inneren Wachstums und letztendlich über Verzicht auf Entwicklung überhaupt.

Wenn wir die Bedeutung der Gefühlswelt für die Selbst- und Gemeinschaftsentwicklung 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 Sichtweisen (so sehe ich es) und deren Bedeutung (das halte ich davon) voneinander zu trennen (**Abschnitte 5.2.2 und 5.2.3**). Um ein produktives Entwicklungsmilieu in der Gemeinschaft herzustellen (**Unterkapitel 2.1**), ist es erforderlich, entwicklungs- und konfliktbegleitendes Gefühlserleben neu zu deuten (**Abschnitt 5.2.7**). So ist es sinnvoll, Irritation, Verunsicherung, Wut, Ratlosigkeit und Verwirrung als entwicklungs- und konflikt-begleitende Gefühlstatsachen in diesem Zusammenhang nicht als negativ, sondern als positiv neu bewerten zu lernen. Nur wenn man alle Gefühle annimmt, kann man sie auch transformieren.

Beispiele:

- Aus Wut erwächst die Fähigkeit, sich zu behaupten, sich abzugrenzen und ein klares Nein zu sagen.
- Aus Angst resultieren Aufmerksamkeit, Wachsamkeit, Vorsicht und Umsicht für die anstehende Situation.
- Aus Ohnmacht und Hilflosigkeit entsteht die Bereitschaft, sich Unterstützung zu holen, den Wert einer Gemeinschaft zu erkennen.
- Aus Trauer heraus formt sich Dankbarkeit im Hinblick auf die erlebte Qualität des Verlorenen.
- Scham verhilft uns zur situativen und personalen Sensibilität als Gegenspieler der Unverschämtheit und Schamlosigkeit.
- Schuldgefühle können im Hinblick auf notwendige, aber unterlassene Verantwortungsübernahme oder Verantwortungszurückweisung untersucht werden.
- Gefühle der Zerrissenheit und Verzweiflung können uns den Weg zur Integration, zur Integrität jenseits noch bestehender Dissoziationen (Abspaltungen) weisen.
- Unsicherheit bewahrt uns vor Arroganz.
- Schmerzen weisen und auf Verletzungen hin, die auf Heilung durch uns selbst warten.

### **Durch Selbstverantwortung wahlfrei werden**

Um wahlfrei und damit situations- und personengerecht offen und flexibel in Entscheidungssituationen zu werden, sollten wir Übertragungsregressionen, also Rückfälle in kindliche Reaktionsmuster auf ehemaliges elterliches Verlangen hin erkennen und überwinden.

#### **a. Regressivität erkennen**

Regression bedeutet in diesem Zusammenhang, einen Rückfall auf eine frühere Entwicklungsstufe oder Entwicklungszeit zu erleben, zumeist als Aufgreifen von Denk- und Fühlweisen aus der Kindheit. Man überträgt in der Regression die Erfahrungen aus anderen Zusammenhängen, in denen man sich nicht stark und sicher fühlte, ungeprüft und zumeist stark gefühlsgeladen auf die gegenwärtige Situation und die anwesende Person (**Abschnitt 1.2.7 zu den Schutzmechanismen, zu denen auch die Übertragung zählt**). Man verlagert die Verantwortung z. B. auf die Vorgesetzten als „Autoritäten“ und verhält sich als so, als ob andere die Eltern oder ähnliche wichtige Bezugspersonen 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 in diesen Situationen seine Entwicklungserfolge hin zum weitgehend autonomiefähigen Erwachsenen. Wir sind ständig Entwicklungsschwankungen ausgesetzt. Bei sensibler Selbstbeobachtung können wir feststellen, dass wir uns in unserem Gefühls- und Wahrnehmungserleben je nach Tageszeit und Tagesform unterschiedlichen Entwicklungsstufen zuordnen können. Bisweilen sind wir im Vollbesitz unserer erwachsenen geistigen und emotionalen Möglichkeiten, ein andermal sind wir reduziert auf eher kindliche (Re-) Aktionsmuster. Regression ist also ein normales Alltagsphänomen. Zur Überwindung von Regressionsphasen ist es hilfreich, sich in **aktiver Selbsterkundung** die das momentane Erleben bestimmende Entwicklungsstufe bewusst zu machen: „Wie alt bin ich gerade innerlich?“ Wenn wir die Tatsache der Regression akzeptieren, entdecken wir eher jenseits von Anpassung und Forderung das „freie, spontane, lebensbejahende, kreative Kind“ in uns und ermöglichen ihm, sich mit unseren inzwischen erwachsen gewordenen, autonom urteilenden und handelnden Persönlichkeitsanteilen zu verbünden.

### **b. Projektionen zurücknehmen**

Wir übernehmen mehr Verantwortung für unser Leben, werden entwicklungsförderlich selbstkritischer und selbstwirksamer, wenn wir Projektion erkennen und zurücknehmen.

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 (Schattenprojektion), oder diese ich gerne hätte, aber mir nicht zutraue (Wunschprojektion) (**Abschnitt 1.2.7**). Bei jedem Urteil über einen anderen Menschen, bei jeder Auf- oder Abwertung einer anderen Situation, bei jeder Neid- und Missgunstattacke kann man sich fragen: „Was hat das mit mir zu tun?“ „Was verschiebe ich da gerade auf andere, damit ich es bei mir nicht wahrhaben muss?“

**Aktive Selbsterkundung:** „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, mir aber wünsche zu können?“ „Was traue ich mir noch nicht zu?“

### **c. Reaktivität erkennen**

Wir bleiben autonom und selbstwirksam und darum für andere Menschen eher hilfreich, wenn wir nicht in Reaktivität verfallen, dabei beispielweise in eine sogenannte Gegenübertragungsfalle tappen, also mit traditionellen Elternmustern – z. B. entmündigend durch Überbehütung oder autoritäres Handeln – auf kindliches Regressionsverhalten reagieren.

Lehrende, Beratende, Therapierende und Vorgesetzte, aber auch Partner\*innen, Freund\*innen und Gruppenmitglieder fallen oft auf das Regressionsangebot und die veränderungsbegleitenden Widerstände (**Abschnitt 2.3.1**) herein und verhalten sich „wunschgemäß“ automatisch-reaktiv wie einst die Eltern, meist wie strenge oder wie überbehütende Eltern, je nach Angebot. Wie alle Übertragungssituationen sind auch Gegenübertragungen als unbewusste Reaktionen auf die Übertragungsangebote 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 ...“

Heilsam ist eine professionelle Distanz zu den Ratsuchenden, z. B. ausgedrückt durch ein distanzschaffendes Sieszen, und eine professionelle Gelassenheit gegenüber Widerstandsäußerungen, indem Widerstand nicht fehlgedeutet wird als grundsätzliches Nicht-tun-Wollen, sondern als vorübergehende Zurückweisung der neuen Anforderungen. Diese Professionalität im Umgang mit Widerstand wird erleichtert durch interne Unterstützung von Personen in ähnlicher Position (Intervision im „Geschwister“-Kreis) und durch ergänzende externe Begleitung (Supervision) (**Abschnitt 2.2.9 zu Wertkonzepten für Entwicklungsbegleitung**).

### **d. Reaktionsautomatismen erkennen und unterbrechen**

**Um uns aus Reaktionsautomatismen zu befreien, ist es angebracht, jegliche Festlegung auf Opfer-, Retter-, Täter- oder Verfolgermuster zu erkennen und zu überwinden.**

Ich bin so klein und hilflos, 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 sozial schädigenden „Spielchen“ auszutragen. Sollte der Gastgeber sauer werden auf dieses Bösewicht-Spiel (eine Form der passiven Aggressivität – **Abschnitt 2.3.7**), sind sogleich die *Retter* (die chronisch gewährenden Elternmenschen) zur Stelle, die zugleich Verfolger (die chronisch strafenden Elternmenschen) der vermeintlichen Täter (hier: der Gastgeber) sind, um sich eine Einflussposition beim vermeintlichen Opfer zu sichern: „Das kann doch jedem passieren.“ „Wie kann man als Gastgeber\*in nur so pingelig und unfreundlich sein.“

Diese Rettenden ziehen also ihr Selbstwertgefühl daraus, dass sie vermeintliche Opfer (Glaswerfer) entmündigen, von sich abhängig machen und vermeintliche Täter (Gastgeber) niedermachen. Rettende 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 Personenkonstellation - , 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 Selbstmitleid bestätigt,

- als Die-da-oben-tun-ja-doch-was-sie-wollen-Spiel, in dem man seine destruktive Untätigkeit bis hin zur Sabotage rechtfertigt.

Gemeinschaften und andere Organisationen brauchen ein Kommunikationsmilieu *der* durchgehenden *Täterverantwortung*, in dem

- **passive Aggressivität (Abschnitt 2.3.7) 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.“
- **Schuldzuschreibungen 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?“
- **es keine Re-Aktionen**, sondern nur Aktionen **gibt (Abschnitt 4.1.4)**: „Ich handle und denke mir etwas dabei und du handelst und denkst dir etwas dabei. Wir reden beide über vieles nicht. Wir tun oder unterlassen etwas, was der anderen Person neue Schwierigkeiten bereitet.“
- **Menschen in ihrer Verantwortungslosigkeit nicht geschützt werden**: „Wie hindern Sie sich daran, für die Wirkung Ihrer Handlung verantwortlich zu sein?“
- **Opferdefinitionen ständig hinterfragt werden**: „Wie könnten Sie in dieser Situation auch aktiv und initiativ werden, was haben Sie noch nicht versucht?“
- **Retten der vermeintlichen Opfer als Entmündigung angesehen wird**: „Geben Sie der betreffenden Person bitte die Gelegenheit, für sich zu sprechen.“
- **Unterstützung so gewährt wird, dass sie die Selbstunterstützung 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?“

#### e. Reinszenierungen unterbrechen

Wir schreiten in unserer Persönlichkeitsentwicklung rascher voran, wenn wir bei konflikthaltigen Situationen unseren Wiederinszenierungszwang von kränkenden, unabgeschlossenen, heute noch schmerzenden Szenen aus der Kindheit erkennen und unproduktive, nicht von experimenteller Wachheit begleitete Reinszenierungen von unerledigten Situationen unterlassen.

Schlüsselsituationen und Schlüsselprozesse aus der Ursprungsfamilie – vor allem intensive oder anhaltende negative Erlebnisse mit Eltern, Geschwistern, Großeltern, wichtigen Onkeln und Tanten und anderen nahen Bezugspersonen – werden bewusst-unbewusst immer wieder hergestellt, indem man in vorhandene Personenkonstellationen einsteigt oder sich die entsprechenden Lebens- und Arbeitsbedingungen schafft.

Man verteilt z. B. „Verhaltenserwartungen“ wichtiger Bezugspersonen auf seine Berufskolleg\*innen 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 eingeschränkten Selbstkonzepte (*Lebensskripte*) aus der Kindheit zurück, die wie Drehbücher und Regieanweisungen wirken. Man sucht sich die Partner\*innen, mit denen man frühkindliche Verletzungsszenen (Abwertung, Bestrafung, Herabsetzung, Missachtung, Zurückweisung, Vernachlässigung, Unterwerfung, Missbrauch, Übersehen-Werden, Überforderung, Belächelt-Werden, Bedrohung und vieles mehr) wiederholen kann. Mit Hilfe dieser meist unbewusst ablaufenden Wiederholungen unter Erwachsenen werden die Kränkungen aus der Kindheit schmerzlindernd überlagert. Eine echte Linderung oder Heilung von altem Elend kann jedoch durch derlei Inszenierungs-Bemühungen nicht erreicht werden. Es erfordert für eine Erhöhung der inneren Wahlfreiheit schon den Mut, sich den Verletzungen in der Kindheit selbst – anfänglich meist mit professioneller Unterstützung – zu stellen, um durch Reinszenierung nicht neues Leid in die Welt zu bringen. Die Engführung des Verhaltens durch Konzentration auf altes Elend kann überwunden werden durch aktive Selbsterkundung mit Hilfe szenisch-dialogischer Familienrekonstruktion (**Abschnitt 6.2.6**): „Wie sieht die Situation in meinem Beziehungsumfeld im Arbeits- und Privatbereich aus? Who is who: Wer könnte wer sein, wenn ich an meine Ursprungsfamilie denke?“ „Welche Dramamuster sind mir aus meiner Kindheit bekannt? Welche Rollen spielte ich darin in meiner Ursprungsfamilie? 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 Ursprungsfamilie müsste ich was klären (aufdecken, aussprechen, austragen, abschließen, einbeziehen, anerkennen, verabschieden, um Entschuldigung bitten, verzeihen), damit ich frei werde in meiner Lebensdramaturgie?“

#### f. Rebellion unterbrechen

Wir fördern unseren freien, autonomen, vernunftbegabten, verantwortlichen Erwachsenenanteil, wenn wir weder in Rebellion noch Rechthaberei und Trotz verharren.

Wenn die Gegenübertragungsfalle zugeschnappt hat, kommt das „Siehste-Wohl-Spiel“: „Da siehste wohl, erst tut der Vorstand so, als wenn wir als Mitglieder autonom und mitverantwortlich sind, und wenn es darauf ankommt, entscheidet er doch wieder autoritär (widersprüchlich, unklar, unsicher) wie eh und je. Deshalb muss ich mich gegen die Personen im Vorstand 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 Negativbindung ist und bleibt eine Bindung: „Lange versuchte ich, auf keinen Fall so zu

werden wie mein Vater. Und nun werde ich ihm *trotz-dem* immer ähnlicher.“ 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 Mitarbeiter\*innen vorgeschlagen worden ist, mit denen man vermeint, nicht klarkommen zu können oder zu dürfen.

**Aktive Selbsterkundung:** „Bin ich frei in meinen Möglichkeiten, ja zu sagen und mich mit meinem Engagement aktiv einzubringen in einen durch gemeinsam entwickelte und transparente Qualitätsvorgaben bestimmten Entwicklungsprozess?“ „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?“

### g. Glaubenssätze und Vorurteile hinterfragen

Um die Entscheidungen zu befreien, um wahrfrei zu werden, ist es sinnvoll, einschränkende Glaubenssätze und Vorurteile selbstkritisch zu hinterfragen.

Ein großer Schritt in Richtung auf Selbstbefreiung ist getan, wenn wir Einschärfungen (Antreibersätze, starre Glaubenssätze und andere Entmündigungen) aus Kindheitszeiten erkennen und mit Hilfe freundlicher Aufmerksamkeit Schritte für Schritt transformieren oder unterlassen.

Glaubenssätze - zumeist in der Kindheit von wichtigen Bezugspersonen übernommen - werden als wahr und wirksam anerkannt, 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 davon sowieso nichts.“ „Dafür bist du noch viel zu klein und dumm.“ „Ich muss mich immer sehr anstrengen, um endlich gesehen und ernst genommen zu werden.“

Dann wird der Mechanismus der Sich-selbst-erfüllenden-Prophezeiung wirksam, so dass man sich mit Hilfe der Vorurteilsrekonstruktion die Bedingungen schafft, durch die die Glaubenssätze bestätigt werden.

Man kann die antreibenden Sätze hinter ungewollten und unzweckmäßigen Handlungsweisen freilegen, indem man bewusst – ggf. mit kompetenter Begleitung - die Regressionsfähigkeit als Vermögen, in Kindheitsszenen wieder einzutreten zur aktiven Selbsterkundung nutzt.

**Aktive Selbsterkundung:** „Von wem habe mir zu welcher Gelegenheit welchen Satz in mein Lebensdrehbuch schreiben lassen?“ „Wie kann ich mein Drehbuch neu schreiben. Welche Sätze kann ich von Verbot in Erlaubnis, von Einschränkung in Freiheit, von Abwertung in Selbstwertschätzung transformieren?“ „Welche neuen Denk- und Handlungsmöglichkeiten ergeben sich daraus für mich?“

Ein Vorurteil (das vorläufige Werturteil über Prozesse, Situationen und darin verwickelte Personen) dient zur Orientierung in einer komplex-prozesshaften Welt. Vorurteile sind die Rettungsringe im Ozean der komplexen 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 Handlungsweisen nicht in Frage stellen müssen. Wenn z. B. ein Vorurteil besteht, dass bestimmte Leute immer zusammen klüngeln, setzt man sich als vermeintliche „Opfer“ der Klüngel so zusammen, dass die vermeintlichen Klüngelnden nebeneinander und der Restgruppe gegenüber (Konfrontation) sitzen: „Da sieht man wieder, wie die auch noch zusammenhocken, um uns zu konfrontieren.“

**Aktive Selbsterkundung:** „Welche Vorurteile produziere oder aktiviere ich in dieser Situation 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 Personensicht ändern, wenn ich mein Vorurteil nicht aufrechterhalte?“ „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?“

### h. Modellvorgaben hinterfragen

Um zu mehr Bewusstheit und Wahlfreiheit zu gelangen, ist es hilfreich, das Spiegelphänomen als ein bewusst-unbewusstes Lernen an wichtigen Modellen, als Phänomen der Identifikation mit selbst gewählten oder aufgenötigten Vorbildern zu beachten.

Die Beziehungsstrukturen, Denk- und Handlungsweisen auf den höheren Hierarchieebenen werden nachgeahmt (Kinder ahmen ihre Eltern und deren Beziehung nach, Mitarbeiter\*innen ahmen ihre Vorgesetzten und deren Art, mit Beziehungen umzugehen, nach).

*Lernen per Identifikation*, von den bedeutsamen *Modellen* und durch *Imitation* sind Erklärungsversuche, reichen jedoch nicht aus, um die mächtige Wirkweise der *Hierarchiespiegelung* vollständig zu erklären.

Besser erklärbar wird das Spiegelphänomen, wenn man alle vorgenannten Entscheidungsbindungen zusammennimmt.

Erforderlich ist eine *Erneuerung der Organisationsstrukturen, der Kommunikations- und Kooperationsformen top-down*, also von der Hierarchiespitze (top) nach unten (down). Wer z. B. will, dass seine Mitarbeiter\*innen erfolgreich im Team arbeiten, sollte zuerst im Topmanagement eine Teamarbeit erfolgreich praktizieren.

Bei anderen Entwicklungsformen, z. B. bottom-up (von der Mitglieder- oder Bewohner\*innen-Basis ausgehend) besteht immer die Gefahr der wechselseitigen Blockade mit Hilfe des gesamten Instrumentariums der Entscheidungsbindung.

### **i. Dem Konventionsdruck nicht nachgeben**

Um der Autonomie unserer Entscheidungen wegen ist es erstrebenswert, den uns überall begegnenden Konformitäts- und Konventionsdruck (**Abschnitt 1.2.7**) nicht nachzugeben.

Originalität, Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**) und von der Erwartungsnorm abweichendes Verhalten wird nur in sehr engen Grenzen geduldet. Außenseiter, schwarze Schafe werden benötigt, um sich davon absetzend im Selbstwert mit Hilfe seiner Clique zu stabilisieren. Außenseiterrollen (**Abschnitt 6.2.3 zur Positionsdynamik in Gruppen**) werden schnell wieder nachbesetzt, sollten stigmatisierte Personen ausscheiden. Angepasste Ja-sager\*innen haben es leicht, anerkannt zu werden. Deutliche Kritik ist oft nicht erwünscht. Veränderungs-Ideen haben es schwer, sich gegenüber eingefahrener Routine durchzusetzen: „Das haben wir schließlich so seit vielen Jahren erfolgreich praktiziert.“

Eine Organisation, eine Gemeinschaft muss die Bedingungen dafür schaffen, dass die Vergangenheitsbindung nicht als wertvoller angesehen wird als die Hinwendung zur Zukunft.

In vielen Fällen ist eine Chancengleichheit von Innovation und Tradition herzustellen: Nicht nur Veränderungswilligen müssen beweisen, dass ihre neuen Konzepte etwas taugen, sondern auch die Traditionalisten müssen die Noch-Tauglichkeit ihrer Vorgehensweisen unter Zugrundelegung derselben Qualitätsanforderungen unter Beweis stellen.

### **Gleichberechtigung anstreben**

Um die Belastung und Verantwortung in einer Gemeinschaft fairer und gleichberechtigter zu verteilen, ist es sinnvoll, auf Held\*innentum und damit einhergehende Überforderung zu verzichten.

Held\*innen sind Menschen mit scheinbar unbegrenzter Belastungs- und Leidensfähigkeit, die glauben, ohne liebevoll-kritische Begleitung, kollegiale Rückmeldung, Fortbildung und Unterstützung im Leben 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*).

Held\*innen verhindern innere und äußere Entwicklungen, weil sie sich keine Fehler, Mängel, Misserfolge und Schwächen eingestehen können und damit weitgehend lernunfähig sind.

Erforderlich ist der Aufbau eines Entwicklungs- und Kommunikationsmilieus der Dürfens (**Abschnitt 1.2.4**), Erlaubnis, der Öffnung, des Dialogs (**Abschnitt 4.2.2**). Kompetent sind demnach solche Mitglieder, die sich aktiv und rechtzeitig um Unterstützung bei schwierigen fachlichen und psychosozialen Problemen bemühen. Kennzeichen dieses Unterstützungs- und Entwicklungsmilieus sind

- regelmäßige Entwicklungsgespräche untereinander („Wie kann ich dich bei der Erreichung deiner Entwicklungsziele unterstützen?“),
- selbstverständliche Supervision (Praxisbegleitung durch Externe),
- institutionalisierte Intervision (Praxisbegleitung durch Beteiligte) und
- eine aktiv-positive Einstellung zu Rückmeldungen (**Abschnitt 4.2.4**) und Kritik von den Beteiligten.

### **a. Narzissmusfallen erkennen**

Um mit der gegenwärtigen Realität in Kontakt zu bleiben, sollten wir nicht in die Narzissmusfalle der Selbstaufwertung oder Selbstabwertung tappen, also weder der Tendenz nach Selbstüberhöhung noch nach Selbsterniedrigung aufsitzen.

Alle Menschen haben mit einer mehr oder minder ausgeprägten, mehr oder minder deutlich werdenden Selbstwertproblematik (Minder- oder Überwertigkeitseinschätzungen – **Abschnitt 2.3.6**) zu kämpfen.

Viele Menschen stabilisieren ihr Selbstwertgefühl dadurch,

- dass sie sich in ihren Kompetenzen chronisch fehleinschätzen (über- oder unterbewerten),
- dass sie sich von anderen bewundern (männliche Version des Narzissmus) und niedermachen (weiblicher Narzissmus) lassen oder andere bewundern (weibliche Version, Konarzissmus) und niedermachen (männliche Form) oder
- dass sie chronisch helfen (retten, verfolgen) oder sich chronisch helfen (retten, verfolgen) lassen: „Herr/Frau Abteilungsleiter\*in/ Vorstand/ Lehrer\*in/ Therapeut\*in, 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 mithelfen 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 Ratschlag geben?

Hilfreich zur Vermeidung der Narzissmusfalle ist **aktive Selbsterkundung** mit folgenden Fragestellungen: „Was bedeutet mir das Bibelzitat: „Liebe deinen Nächsten *wie dich selbst*?“ „Wie stehe ich zu dem Spruch: ‘Eigenlob stinkt’?“ „Welche Selbstanerkennung habe ich nach außen verlagert, auf andere Menschen delegiert?“ „Was muss jemand auf welche Weise zu mir sagen, damit ich automatisch anfangs, mich davon geschmeichelt, verletzt und aufgefordert zu fühlen.“ „Was muss jemand sagen oder tun bzw. unterlassen, damit ich automatisch helfe, rette oder verfolge?“

Ziel der Selbsterkundung ist es, die *Selbstwertautonomie* zu stärken und die (Re-) *Aktions-automatismen* zu unterbrechen.

### **b. Unterwerfung unterlassen**

Wenn man zu einem verantwortungsbereiten Erwachsenen heranreifen will, sollte man jegliche Flucht in Ohnmachts- oder Allmachtsvorstellungen, Hilflosigkeit, Selbstunwirksamkeitsvermutungen, Resignation, Selbstmitleid, Unterwerfung unter vermeintlich Stärkere unterlassen.

Zum Schutz vor Veränderung flüchtet man sich oft in einen Zustand der zukünftigen Macht- und Hoffnungslosigkeit: „Es hat doch alles keinen Sinn.“ „Was kann ich schon groß bewirken.“

Das Gegenstück zur Ohnmacht ist die Allmacht. Häufig entstehen Ohnmachtsgefühle aus einer unrealistischen Einschätzung der realen Handlungsmöglichkeiten:

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

*Allmachtsfantasien* und Absturz in *Ohnmachtsfantasien* werden verstärkt durch Held\*innentum.

Die emotionale Kehrseite resignativen Wertens und Verhaltens ist

- aktive Trauer nach Abschied und Ent-„Täuschungen“ und
- warme Wut nach Überschreiten der Persönlichkeitsgrenze durch andere Personen.

**Aktive Selbsterkundung:** „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?“

### **c. Auf Sadismus und Masochismus verzichten**

Persönlichkeitswachstum in Beziehungen gelingt umso eher, je mehr wir Masochismus und Sadismus unterlassen. Beide, Masochisten wie Sadisten, schaffen aktiv daran, hierarchische, ungleichberechtigte, also regressive Bedingungen wie in der Anfangszeit der Eltern-Kind-Beziehungen herzustellen, unter denen sie selbst oder andere leiden können.

Dienstleistungsangebote und Führungspositionen geben Menschen die Gelegenheit, ihre masochistischen oder sadistischen Verhaltensimpulse gesellschaftsdienlich einzusetzen, also nach S. Freud zu sublimieren, wobei Sublimation durchaus als ein „reifer“ Schutzmechanismus zu verstehen ist (**Abschnitt 1.2.7**).

Masochismus und Sadismus sind also nicht nur sogenannte sexuelle Perversionen als Abweichungen von der üblichen Zeugungsnorm einer Kultur, sondern auch Alltagsphänomene:

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

**Aktive Selbsterkundung:** „Wo schaffe ich mir oder anderen Leidens-Situationen?“ „Was habe ich davon, dass ich andere oder mich selbst 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 *Übertragungsfalle* gefangen?“

### **Der Entwicklung genügend Raum geben**

Wer gesellschaftlichen Fortschritt will, darf nicht nur das Bestehende verteidigen. Das Bessere ist dem Guten feind. In der Verteidigung des bisher Hinreichenden verhindert man die Entwicklung des Besseren. Wenn das Selbstwertgefühl (**Abschnitt 4.2.1**) an das gebunden wird, was man bisher selbst geschaffen hat, verschließt man sich gegenüber der Notwendigkeit permanenter Innovation, lebensbegleitenden Lernens und Weiterentwicklung in einer Gesellschaft, die sich wandelt. Zur Selbststabilisierung greift man zu Killerphrasen: „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 einer Gemeinschaft hat es, wenn die Mitglieder davon ausgehen, dass das Bisherige, das Alte automatisch das Gute ist, weil sie es kennen und beherrschen: „Die gute alte Zeit.“

Das Streben nach Perfektion, nach produktiver Routine ist entwicklungsförderlich.

Perfektionismus jedoch ist entwicklungshemmend.

Das Konservieren des Guten und Wertvollen ist hilfreich.

Konservatismus jedoch lähmt und entfremdet uns von gesellschaftlichen Wandlungsprozessen.

### **a. Routine in der Entwicklung erlangen**

Zusammenwohnen und Zusammenleben wird nicht nur durch Vollzugsroutinen bestimmt, sondern die Zukunft der Gemeinschaften wird bestimmt sein von Entwicklungsroutinen, also der Bereitschaft, ständig Verbesserungen am Bestehenden vorzunehmen und zugleich Alternativen und neue Betätigungsbereiche zu erkunden, experimentell-probehandelnd vorzubereiten und einzuführen, ohne jedoch in einen Innovationsaktivismus verfallen, denn lange nicht alles Neue ist besser.

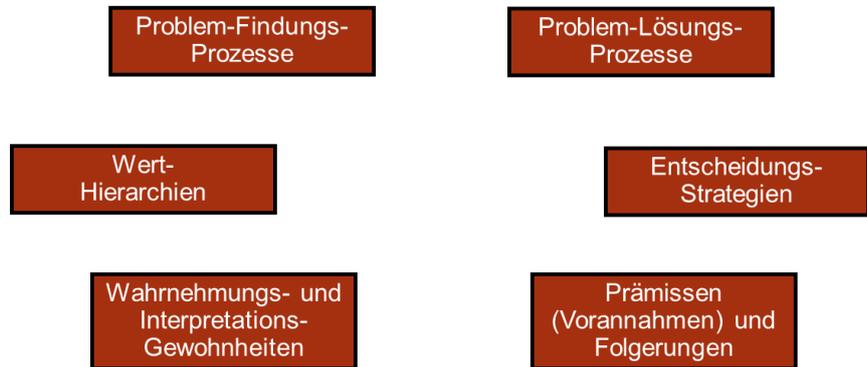
**Neudeutung der Wirklichkeit:** Wenn man etwas verbessern kann, bedeutet das noch lange nicht, dass alles, was man vorher gedacht und getan hat, schlecht war, sondern Denken und Handeln war vielleicht sogar dem damaligen Erkenntnisstand entsprechend optimal. Es geht darum, das „Gute Alte“ zu bewahren und das gute Neue experimentell zu erforschen. Wenn sich Neues nicht bewährt, also nicht gut wird, heißt es

noch lange nicht, auf Altes zurückzugehen (sozusagen als Exnovation), sondern weiter zu suchen, bis man im Neuen das Bessere findet.

## b. Probleme und Konflikte transparent klären und lösen

Um Entscheidungen abzusichern, sollten die ihnen zugrundeliegenden Denkweisen transparent gemacht und hinsichtlich ihrer Angemessenheit für die Lösung anstehender Probleme und Konflikte in Frage gestellt werden. **Fragen zu Problemfindungs-Prozessen:**

- Auf welche Weise erkenne ich (erkennen wir) Veränderungs- und Optimierungsbedarf?
- Anhand welcher Qualitätskriterien, welcher Werteauswahl und Werthierarchie betrachte ich (betrachten wir) die natürliche, technische und soziale Mitwelt? (**Unterkapitel 2.2**)
- Auf welche Weise entdecke ich (entdecken wir) neue Anforderungen in bestehenden Aktionsfeldern?
- Auf welche Weise entdecke ich (entdecken wir) neue, Entwicklung zum Besseren hin ermöglichende Aktionsfelder in der Gemeinschaft?



### Fragen zu Problemlösungs-Prozessen:

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

### Fragen zu Entscheidungsstrategien:

- 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?

### Fragen zu Werthierarchien:

- Welche Werte (Einstellungen, Haltungen, Prinzipien) wirken auf die Entscheidungssituation ein?
- Welche Werte sind offiziell akzeptiert?
- Welche Werte wirken – weil tabuisiert, aber dennoch existent – inoffiziell in die Situationseinschätzung hinein?
- In welcher Gewichtung stehen die erkannten Werte bei jedem einzelnen zueinander (Hierarchie der Bewertungskriterien)?
- Welche Werthierarchie hat sich in der Gruppe durchgesetzt?

### Fragen zu Wahrnehmungs- und Interpretations-Gewohnheiten:

- Wie nehme ich (nehmen wir) gewöhnlich Situationen und Menschen wahr und wie interpretiere ich dies generell?
- Welche Persönlichkeitseigenschaften (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 Schutzmechanismen (**Abschnitt 1.2.7**) und Widerstände (**Abschnitt 2.3.1**) und Vermeidungsreaktionen aus?
- Welche Menschen und Situationen stimulieren mich (uns) und lösen bei mir (uns) Annäherungs-Reaktionen aus?
- Wie beeinflussen diese Gewohnheiten mein (unser) Denken?

### Fragen zu Prämissen (Voraussetzungen) und Folgerungen:

- Welche Prämissen (Vorannahmen) führen bei mir (bei uns) über welche Schritte (Algorithmen) zu welchen Folgerungen?
- Ist das Vorgehen von der Wirkung her wert-, ziel-, sach-, situations- und personenangemessen?

## c. Vermeidung vermeiden

Persönlichkeitsentwicklung verlangt von uns, dass wir weder Konflikte noch Harmonie vermeiden.

Für Außenstehende meist offensichtliche irritierende Handlungsweisen, die verrückt machen können (z. B. widersprüchliche Informationen in unterschiedlichen Mitteilungsformen, doublebind), widersprüchliche und hinderliche Organisationsformen, unklare Zielvereinbarungen oder die Nichteinhaltung von Absprachen werden „überhört“ und „übersehen“. Streitpunkte werden nicht im Reden mit den Beteiligten offengelegt, sondern in eine Gerüchtekultur (Reden über) eingegeben und mit Hilfe von Groll (abgekapselte Wut) am Leben erhalten. In dieser Kultur gedeihen beziehungsersetzende passive Aggressionen (subtile Herabsetzungen anderer aus der vermeintlichen Opfer- oder Helferposition heraus – **Abschnitt 2.3.7**).

Um Harmonie zu verhindern, werden Fehler- und Irrtumszugabe, 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 Harmonievermeidung individuelle wie kooperative Entwicklung verhindert.

Voraussetzungen für konstruktive Konfliktbearbeitung als Voraussetzung für echte, stabile Harmonie sind ein Interaktionsklima

- mit einer generellen Haltung des Chancenmanagements (der Bereitschaft und wachsenden Fähigkeit, Konflikte und Schwierigkeiten produktiv zu nutzen),
- der Anerkennung von Unterschiedlichkeit und des Respekts vor Einzigartigkeit,
- der Bereitschaft, mit Streitpunkten und Konflikten sensibel und sorgfältig umzugehen, also auch frühzeitig, bevor sie sich verhärten, auf sie aufmerksam zu machen,
- mit Selbstverantwortungs-, Umsichts- und Klärungsbereitschaft auf allen Seiten,
- mit einer konstruktiven Fehler- und Mängelkultur (**Abschnitt 5.2.1**), die sich dadurch kennzeichnet, dass man Fehler und Mängel nicht verschleiert, sondern so viel wie möglich aus ihnen lernt,
- mit durchgehend konstruktiver Kritik, basierend auf Transparenz der möglichst im Konsens vereinbarten Qualitätskriterien (**Abschnitt 3.3.1**), also der Anforderungen an Prozesse und Ergebnisse gemeinsamen Handelns.

#### **d. Auf Selbstbetrug verzichten**

Um mehr Kontakt zur Realität zu erlangen, um sich wirksamer verändern zu können, ist es nützlich, auf Selbstbetrug, Selbstlüge, Illusion und Bluff zu verzichten.

In unserer Welt sind wir Menschen in Zeiten sozialen und wirtschaftlich-strukturellen Umbruchs besonderen Lernerfordernungen 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 (Bluffverhalten).

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

„Wer sich lernend gibt, verliert seine Autorität.“

**Aktive Selbsterkundung:** „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, ehrliches Lernklima zu produzieren?“

**Neudeutung der Wirklichkeit:** „Wer lernt, wird schlauer.“ „Wer offen zum lebensbegleitenden Lernen steht, ist ein gutes Modell für eine angemessene Haltung in entwicklungs-offenen Gemeinschaften.“

#### **e. Hochrechnungen und Fortschreibungen unterbrechen**

***Das Neue und Bessere gewinnt nur dann im Leben einen angemessenen Platz, wenn man weder Hochrechnungen aus der Vergangenheit noch Fortschreibungen in die Zukunft betreibt.***

Aus den bisherigen Denk- und Handlungsgewohnheiten wird linear die Zukunft abgeleitet: „Ich bin eben so, und das wird sich auch nicht wesentlich ändern.“ Unter ausreichendem Leidensdruck steht man sich höchstens geringfügige Gewohnheitskorrekturen zu: „Wenn es unbedingt sein muss, reiße ich mich in diesem Punkt in Zukunft eben ein bisschen mehr zusammen.“ 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 Hochrechnungsmechanismus 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 Neu-Anfangs): „Ab heute mache ich es anders.“

#### **f. Sabotage des Wandels unterlassen**

Es ist erwachsen und entwicklungsförderlich für ein Gemeinschaftsleben, wenn die Beteiligten jegliche Sabotage von Absprachen und Veränderungen unterlassen.

Wenn Menschen nicht aktiv in Veränderungsprozesse einbezogen sind, wenn sie nicht für wert erachtet werden, bei anstehenden Veränderungen gefragt zu werden, reagieren sie auf diese Kränkung des Selbstwertes (narzisstische Kränkung – **Abschnitt 2.3.6**) mit bewusster oder bewusst-unbewusster Sabotage der Veränderung, auch wenn sie sich dadurch Nachteile einhandeln,

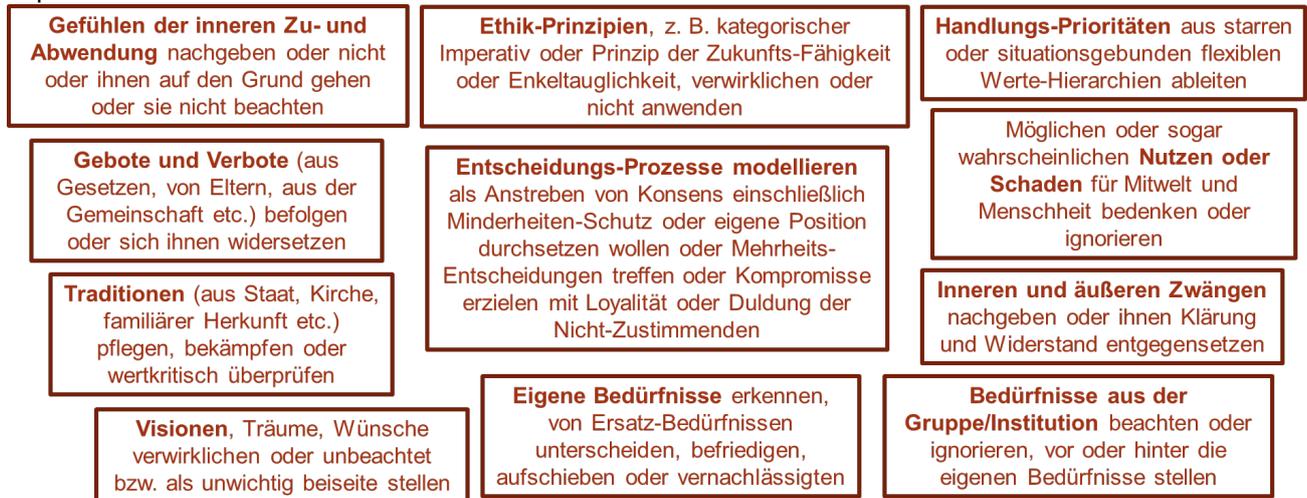
- als **passive Sabotage** (z. B. Flucht in die Krankheit, Trotz, Sich-dumm-Stellen, Rückzug aus dem Team, Informationen missverstehen, Desinteresse, Delegation von Motivation) oder
- als **aktive Sabotage** (z. B. Killerphrasen benutzen, Vorgesetzte oder loyale Kolleg\*innen in An- oder Abwesenheit niedermachen, Gerüchte verbreiten, Informationen umdeuten, Dienst nach Vorschrift, Qualitätsvorgaben nicht beachten, Mobbing, selbst die Arbeit verweigern oder andere dazu anstiften, interne und persönliche Informationen auspacken und andere gemeinschaftsschädigende Aktivitäten).

Sabotage, Verweigerung, Verhinderung wird von Menschen, die sich als einflusslos definiert haben (Opferdefinition) oder die weitgehend einflusslos sind (Opfersituation), als legitime Machtstrategie angesehen. Die Gefahr der Sabotage kann verringert werden, wenn

- alle Beteiligten so früh und umfassend wie möglich über anstehende Veränderungsprozesse informiert und weitestgehend einbezogen werden,
- deren Vorschläge, Wünsche, Bitten und Bedenken ernst genommen und sinngemäß-konstruktiv gedeutet werden,
- Beratende/Lehrende/Anleitende schrittweise Kontrolle, die immer sabotiert werden kann, durch Vertrauen ersetzen, was zumeist mit Loyalität belohnt wird,
- Verantwortliche durch umsichtige Delegation von Aufgaben und Budgets die Verantwortung auf die Beteiligten verteilen,
- durch Beteiligungsmodelle die Loyalität der Mitglieder mit der Gemeinschaft verstärkt wird,
- durch ein wirksames Vorschlagswesen die Bereitschaft der Mitglieder zu kontinuierlichen Verbesserungen und zur Innovation belohnt wird.

### 3.2 Kommunikation und Entscheidungen im Modellprojekt Möckernkiez

Entscheidend für das Gelingen von Organisationsentwicklung, z. B. als Gemeinschaftsentwicklung im Möckernkiez-Wohnprojekt, ist die Art, wie Entscheidungen vorbereitet und getroffen werden. In der Qualität der Entscheidungsstrukturen und Entscheidungsprozesse spiegelt sich die Kooperationsqualität einer Institution wider. Unter anderem sind für die Entwicklung einer dialogisch-kooperativen Entscheidungskultur folgende Aspekte zu bedenken:

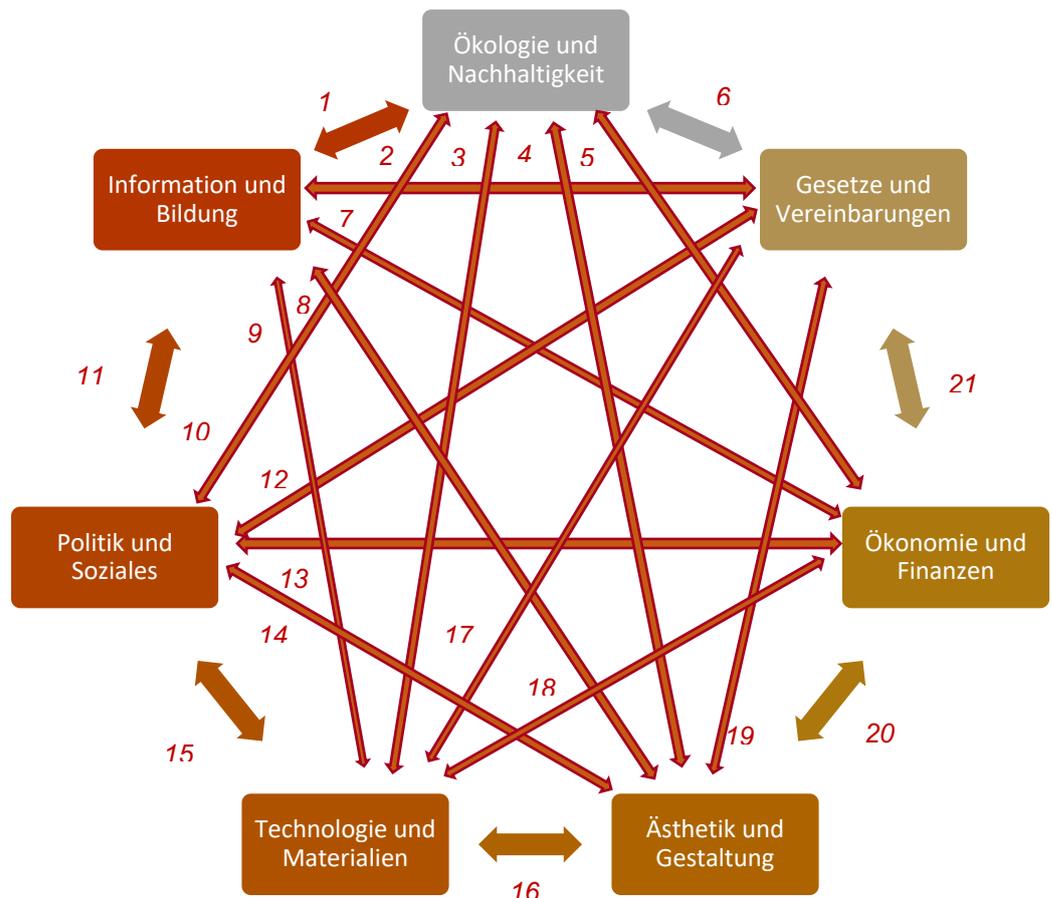


#### 3.2.1 Organisations- und Entscheidungsstrukturen

Organisations- und Entscheidungsstrukturen müssen zu den Zielen und Zwecken der Organisation passen, müssen deren Verwirklichung unterstützen, sollten deren Umsetzung zumindest nicht im Wege stehen.

Wie sieht das System der Ziele und Zwecke im Möckernkiez derzeit aus?

Betrachtung und Beachtung eines Systems bedeutet zweierlei: Einerseits werden die Perspektiven (die Eckpunkte) des Systems bestimmt? Andererseits werden die hier 21 wechselseitigen Verbindungen im System vor allem auf Konsistenz (unterstützende Funktionen, Stimmigkeit) hin untersucht, um eine möglichst große Synergie (Zusammenwirken



der Teile) zu erreichen. Durch Konsistenzherstellung kann Übersummativität wachsen, kann das Ganze mehr werden als die Summe seiner Teile, können also Synergieeffekte greifen.

#### Zu den Eckpunkten des Systems der Ziele und Zwecke

- Ökologie und Nachhaltigkeit:** Das Projekt Möckernkiez sieht sich in der Pflicht, u. a. durch energieeffiziente Architektur, Auswahl der Baumaterialien, Bepflanzung und Abfallvermeidung einen Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit (Verringerung des ökologischen Fußabdrucks) zu leisten.
- Gesetze und Vereinbarungen:** Wir orientieren uns in dem Projekt am Genossenschaftsrecht und geben uns eine Satzung, die Mitwirkung an der Verwaltung ermöglichen sollte.

Bewohner\*innen können Einfluss nehmen über Hausgruppen und Bewohner\*innen-Beirat auf die Geschäftsführung.

- c. **Ökonomie und Finanzen:** Als neugegründete Genossenschaft verfügen wir kaum über Finanzrücklagen, müssen wir mitfinanzierende Banken bedienen und fordern wir hohe Kosten (Einlagen und Mieten) von den Bewohner\*innen. Die Idee des Gemeineigentums wird in genossenschaftlichen Strukturen verwirklicht.
- d. **Ästhetik und Gestaltung des Wohnumfeldes:** Dadurch, dass mehrere Architekturbüros an der Planung der Häuser beteiligt waren, ist eine gestalterische Vielfalt bei einheitlichen Vorgaben zur Geschossanzahl und -höhe wie zur Wärmedämmung und Energieversorgung entstanden.
- e. **Technologie und Materialien:** Hauptsächlich wurden traditionelle Baustoffe wie Beton und Stein verwendet. Holzbaustoffe kamen, wenn überhaupt, nur bei den Obergeschossen zum Einsatz. Barrierefreiheit in den Häusern, in den Wohnungen und auf dem Gelände erforderte bestimmte Materialien und Planungen.
- f. **Politik und Soziales:** Der Anspruch ans Zusammenleben bezieht sich vor allem auf Nachbarschaftshilfe, aber auch auf Autofreiheit im direkten Wohnumfeld.
- g. **Information und Bildung:** Der Verein Möckernkiez unterhält Versammlungs- und Begegnungsräume für Bewohner\*innen und für die Quartiernachbarschaft.  
In Zusammenarbeit von Verein und Beirat sowie in Arbeitsgruppen wird an Bildungsangeboten zur Förderung des gemeinschaftlichen Zusammenlebens gefeilt.

Unter systemischer Betrachtungsweise ([Unterkapitel 4.1](#)) ist die Verbindung zwischen Dingen, Sachverhalten und Personen ebenso wichtig wie die Dinge, Sachverhalte und Personen selbst. Eine funktionale und zur Selbstregulation fähige Gestaltung von Gemeinschaften bedeutet, die Gestaltungselemente – seien es nun Wertperspektiven wie in diesem Fall ([Unterkapitel 2.2](#)) oder Organisationseinheiten wie in den nächsten Abschnitten – so im Blick zu haben, anzuordnen und in Beziehung zueinander zu setzen, dass jedes Element die Entwicklungsaspekte der anderen Elemente berücksichtigt. „Die verschiedenen Menschen, Vorstellungen und Träume so zu kombinieren, zusammenzufügen und auch zusammenzuhalten, dass gemeinsame Ziele entstehen, die über Jahre hinweg gemeinsam verfolgt werden, ist die große Herausforderung aller Initiativen.“<sup>10</sup> Im Hinblick auf Beziehungen unter Menschen bedeutet dies, die Bedürfnisse der beteiligten und betroffenen Personen zu beachten und deren erhaltende oder kreative Leistungen anzuerkennen und zu würdigen. Die über Jahrhunderte hinweg kulturell geprägte Fokussierung auf einzelne Wissens- und Wissenschaftsbereiche und dort auf die Komplexität von Details lässt uns jedoch oftmals die Komplexität von Beziehungen übersehen. Wir neigen dazu, uns als Standardstrategie für die Abgrenzung und getrennte Betrachtung von Elementen zu entscheiden, um die reale Komplexität von Beziehungsnetzwerken zu reduzieren. Diese reduktionistische Betrachtung der Wirklichkeit, also der Faktoren, die in ein Feld hineinwirken, führt jedoch in der Regel zu Fehleinschätzungen und falschen – weil unvollständigen – Entscheidungen. Die Fähigkeit der gestaltenden Personen, Systemkomponenten gut aufeinander abzustimmen und eng integrierte sozialökologische Systeme aufzubauen, hängt von der umsichtigen und weitsichtigen Perspektive auf die vielen qualitativ unterschiedlichen Beziehungen ab. Erst im Zusammenspiel der Teile – der Wert- und Kulturperspektiven wie der Organisationskomponenten – wird sozialen, aber auch ökologischen Gemeinschaften synergetische Wirksamkeit ermöglicht. Und um diese Synergie geht es, wenn ein System sich optimal entwickeln soll. Neben bewussten Gestaltungsentscheidungen gilt es dabei auch darum, wirksame soziale und ökologische Beziehungen vorherzusehen und zu ermöglichen, die sich erst im Zug der Selbstorganisations- und Entwicklungsprozesse herausbilden werden. Es geht also darum, durch bewusste Freiraumgestaltung die entwicklungsförderliche Systemdynamik zu ermöglichen.

Da die reale Komplexität der Systembeziehungen nicht mit dem aktuellen Alltagswachbewusstsein zu erfassen ist, das immer selektiv ist, sind wir beim Mitgestalten von sozialen und ökologischen Strukturen, beim Bemühen um eine sinnvolle Ordnung auf unsere integrativen und intuitiven Bewusstseinsfähigkeiten angewiesen ([Abschnitt 2.1.6](#)). Wir müssen bei der Arbeit mit komplexen natürlichen Systemen daran denken, dass wir nicht alle Einflussfaktoren verstehen, geschweige denn kontrollieren können und dass Ursache und Wirkung oftmals eher einer Schleife oder einem Netzwerk gleichen als einer Linie und erst in Verzögerungen – oft erst mittel- bis langfristig – erkennbar werden.

Im Zusammenhang selbstkritischer Intuition gilt es folgende Erkenntnisse im Bewusstsein zu halten:

- Unsere Beobachtungen sind niemals objektiv, sondern immer relativ, also erfolgen stets aus dem Kontext der Erlebenssituation und der Erkenntnisinteressen der Beobachtenden heraus. Allein schon unsere Beobachtungshaltung selbst beeinflusst das System. Deshalb sollten wir unsere Einstellung, unsere Stimmungen, Annahmen, Vorurteile und Wertvorstellungen ([Abschnitt 2.2.7](#)) anerkennen und uns klar darüber werden, wie diese unsere Sichtweise auf die Wirklichkeit von Systemen beeinflussen und strukturieren. Diese Erkenntnis sollten wir den Beteiligten gegenüber zum Ausdruck bringen, so dass sich Intersubjektivität aus bewusster Vielfalt formen kann. Wertvorstellungen wirken wie Filter, die festlegen, was und wie wir wahrnehmen. Diese Filter sind unvermeidbar, ja sogar bei wirklichkeitsgerechter Betrachtung der Umstände notwendig, um eine die Lebendigkeit der Menschheit und Mitwelt sichernde Ordnung in die Welt hineinzutragen.
- Man sollte ein soziales oder ökologisches System lange mit offenem Interesse beobachten, um die Mechanismen und Störungen der Selbstregulation zu erfassen.
- Seine Eingriffe in das sich selbst regulierende System sollte man auf ein Minimum beschränken.

- Dem System sollte man genügend Zeit zur Herstellung und Festigung von Beziehungen im Wachstumsprozess einräumen.
- Konflikte – hier geht es um Mitmenschlichkeit (**Unterkapitel 5.1**) – oder Probleme – hier geht es um das ungeklärte Verhältnis zur nichtmenschlichen Welt – enthalten meist schon die Lösung in sich. Oft offenbart sich schon bei sorgsamer Auseinandersetzung mit der dem Konflikt oder dem Problem innewohnenden Spannung die Lösung. Eine offene, hinterfragende Haltung gegenüber Konflikten und Problemen, eine sorgsame Klärung der Situation und des Kontextes ist fast immer fruchtbarer als ein Drängen auf Lösungen. Letzteres ist oftmals von Angst und Vorurteilen über das Wesen der Konflikte und Probleme geprägt.
- Umwege, Fehler und Irrtümer sind dann nützlich, wenn wir sie nicht verdammen und vertuschen, sondern so viel wie möglich daraus lernen. Eine Fehlerkultur der qualitativen Analyse der Fehlerursachen führt weiter als eine ängstliche Haltung der Fehlervermeidung (**Abschnitt 5.1.2**).

### **Exemplarische Fragen und Feststellungen zu den Wechselseitigkeiten**

1. Wie steht es um den Informationsstand und das Handlungsinteresse bei den Bewohner\*innen zu Themen der Ökologie und des nachhaltigen Wirtschaftens? Welche ethischen Prinzipien werden zu ökologischen Themen des Wohnens und Zusammenlebens im städtischen Umfeld in der Gemeinschaft vertreten und welche Ziele werden umgesetzt?
2. Was tun wir, um ökologisches Bewusstsein und nachhaltiges Wirtschaften in die Gemeinschaft und in die politische Auseinandersetzung hineinzubringen? Welche Konzepte des ökologischen Bauens sowie der Energie- (Strom und Heizung), Wasser- und Abfallwirtschaft werden in der Gemeinschaft und in der für die Gemeinschaft zuständigen Kommunalverwaltung verfolgt?
3. Inwieweit wurde die Wohnarchitektur von ökologischen Kriterien bestimmt? Wo ist noch Nachholbedarf in Sachen Umweltentlastung und Nachhaltigkeit und wie ist der zu realisieren im Vorgefundenen?
4. Wie vertragen sich ästhetische und ökologische Gestaltungsgesichtspunkte? Was wird z. B. in Richtung Dach- und Fassadenbegrünung getan?
5. Wo haben wir aus Gründen der Kosteneinsparung auf Nachhaltigkeit und Schutz der Natur und der Ressourcen verzichtet? Wo haben wir hierfür besondere Finanzmittel investiert?
6. Welche Gesetze zur Berücksichtigung der Ökologie und Nachhaltigkeit beim Wohnungsbau gibt es? Welche Veränderungen in der Gesetzeslage sollten auf politischem Wege erstrebt werden?
7. Wie stehen wir zur Rechtsstaatlichkeit in unserem Land und in der EU? Welche Gesetze und Vereinbarungen regeln das Wohnen und Zusammenleben in Gemeinschaften, z. B. Genossenschaften? Worin besteht derzeit Rechtsunsicherheit? Was sollte also neu oder besser geregelt werden?
8. Wie stehen wir zum gegenwärtigen System der herrschenden Ökonomie in der Welt? Inwieweit sind uns die Auswirkungen neoliberalen Wirtschaftens auf unser Zusammenleben bewusst? Was passiert aufgrund von Profitstreben, Konkurrenz- und Leistungsdenken mit uns im Hinblick auf Solidarität und Gemeinschaftlichkeit? Denken wir über Alternative Wirtschaftsformen nach? Was kann unter den gegenwärtigen Bedingungen schon an kontaktfördernden Alternativen praktiziert werden, was nicht?
9. Inwieweit sind uns architektonische Gestaltungsprinzipien, die beim Bau unserer Wohnung umgesetzt wurden, bewusst? Was wissen wir über die ästhetischen und funktionalen Herausforderungen, vor denen die Architekten bei der Gestaltung unserer Häuser und Wohnungen standen? Woran orientieren wir uns bei der Gestaltung der Gemeinschaftsflächen (Höfe, Straßen, Treppenhäuser)?
10. Was wissen wir über die Materialien, die beim Wohnhausbau eingesetzt werden? Warum wurde und wird z. B. beim Bau nicht mehr mit Holz gearbeitet, obwohl dies ein nachwachsender Rohstoff ist?
11. Wie haben wir uns auf die Herausforderungen des Lebens in einer Gemeinschaft vorbereitet? Was wissen wir über individuelle Psychodynamik, über Gruppen- und Gemeinschaftsdynamiken? Wie steht es um unsere Fähigkeit zur Verständigung, z. B. zur gewaltfreien, partnerschaftlichen Kommunikation? Wie gut können wir schon jetzt an basisdemokratischen Entscheidungsprozessen mitwirken?
12. Welche Gesetze regeln in welcher Weise das Zusammenleben in Genossenschaften, in Stadtquartieren? Welchen Vereinbarungsrahmen für das Zusammenleben haben wir uns geschaffen? Fördert die Genossenschaftssatzung Basisdemokratie, Solidarität und Eigeninitiative? Wie sieht es diesbezüglich mit der Hausordnung aus? Wer sorgt hier eigentlich für Ordnung?
13. Wie wirkt sich ein neoliberales Wirtschaftssystem auf das soziale Miteinander der Menschen aus?
14. Welchen Einfluss hat eine ästhetisch gestaltete Lebenswelt auf das Sozialverhalten der Menschen?
15. Welchen Einfluss hat die Technologie auf das soziale Miteinander? Soll z. B. Basisdemokratie in erster Linie über Versammlungen (im unmittelbaren Kontakt) oder im Internet (virtuell) praktiziert werden?
16. Welche ästhetische Anmutung geht von welchen Materialien (z. B. Holz, Beton, Ziegel, Verputz, Glas, Stahl) oder Materialkombinationen aus? Welche ästhetische Rolle spielt Farbgebung?
17. Welche Gesetze und Verordnungen bestimmen gegenwärtig die Auswahl der Baumaterialien, aber auch die Innenarchitektur, z. B. als Brandvermeidungsvorschriften in Bezug auf die Treppenhäuser?
18. Wie wirkt und wirkte sich die finanzielle Lage der Bauträger auf die Auswahl der Baumaterialien aus?
19. Welche Regelungen unterstützen, welche behindern die Verschönerung unserer Wohnumgebung?
20. Könnten wir mit mehr Geld unser Wohnumfeld schöner gestalten oder ist es keine Frage des Geldes, sondern eher der ästhetischen Koordination und der künstlerisch-gestalterischen Initiative?
21. Welche Gesetze fördern das bestehende Wirtschaftssystem? Welche Gesetze oder Gesetzesideen trügen dazu bei, die Missstände des gegenwärtigen Wirtschaftens zu überwinden?

### 3.2.2 Struktur- und Kulturwandel im Möckernkiez

Im Herbst 2019, etwas mehr als ein Jahr nach dem Einzug aller Bewohner\*innen, führten wir auf Initiative des Vereins Möckernkiez und des Bewohner\*innen-Beirates einen OpenSpace-Tag durch. Etwa 120 Bewohner\*innen von geschätzt 800 erwachsenen Bewohner\*innen nahmen daran in 20 Workshops teil, aus denen sich eine Fülle von Anregungen zum äußeren – Grünanlagen und Treppenhäuser - und inneren – Gremien und Unterstützungsaktionen – Ausgestaltung des Zusammenwohnens und Zusammenlebens ergab.

Dieser Tag (6 Stunden von 10 bis 16 Uhr) lief grob wie folgt ab:

1. **Einchecken:** Namensaufkleber und Liste der Teilnehmenden
2. **Plenum mit Einführung und Übersicht**
  - Inhaltlicher Rahmen und Thema der Veranstaltung wird erläutert
  - Tagesablauf und Prinzipien werden vorgestellt

**In jeder Phase wird die Selbstorganisation der Teilnehmenden gefördert.**  
 Das Team der Unterstützenden ist präsent, aber unsichtbar, hält sich im Hintergrund.

- **Vier Grundsätze**
  - **Die, die da sind, sind genau die Richtigen.** Die etwas verändern und sich engagieren wollen, macht sie zu den „richtigen“ Teilnehmenden.
  - **Was auch immer geschieht, ist das einzige, was geschehen konnte.** Nur das, was wir tun ist das, was passieren wird.
  - **Es fängt an, wenn die Zeit reif ist.** Manchmal braucht man Geduld und zündende Ideen.
  - **Vorbei ist vorbei. Nicht vorbei ist nicht vorbei.** Resultate nicht zerreden. Ein Workshop kann auch schon mal nach 20 Minuten vorbei sein oder man geht in eine zweite Workshop-Runde.
- **Das Gesetz der Mobilität, der zwei Füße:** Workshop wechseln, wenn es nichts zu lernen gibt und sich produktivere Workshops suchen. Man kann Dauerredner\*innen, Besserwissenden und Alleskönnenden eine Rückmeldung geben, indem man diese „durch Abwesenheit beehrt“.
- Zwei Erscheinungsformen
  - **Hummeln** (ziehen von Workshop zu Workshop und verteilen die Ideen)
  - **Schmetterlinge** (sind eher am Buffet, wobei alles Mögliche passieren kann, z. B. auch Beziehungen entstehen)
- Ein Hinweis: **Augen auf. Mit Überraschungen ist stets zu rechnen.**

3. **Plenum mit Anliegenansammlung**
  - Tagesanliegen werden auf Plakaten (A3) formuliert und kurz vorgestellt (Ziel und Kontext des Themas)
  - Anliegen werden als Workshops zeitlich und räumlich strukturiert (bei 100 Teilnehmenden bis zu 20 Anliegen in 2 Zeitblöcken von einer 1 ½ Stunden mit 10 Arbeitsgruppen)
4. **Workshop-Phase 1**
  - In kleinen Arbeitsgruppen werden die Anliegen bearbeitet
  - Moderation meist durch die Anliegen-Einbringenden
  - Ergebnisse werden auf Berichtblättern zusammengefasst
5. **Lese- und Ergänzungs-Phase 1**
  - Das Redaktionsbüro stellt die Arbeitsgruppen-Ergebnisse auf einer Dokumentationswand zum Lesen bereit
  - Es können beim Lesen auf Kärtchen Bemerkungen dazu ergänzt werden
6. **Workshop- sowie Lese- und Ergänzungs-Phase 2**
7. **Plenum mit Umsetzungsplanung und Abschluss**
  - Welche Themen finden besonders viel Zuspruch (Priorisierung)
  - Weiterführende Initiativen (z. B. Arbeitsgruppen auf Zeit) werden gegründet
  - Rückmeldung zur Veranstaltung und weitere Verabredungen



Im OpenSpace-Workshop „**Erweiterte Selbstverwaltung unserer Genossenschaft**“ wurde angeregt:

- „Fortbildung in Kompetenzen zu anderen Entscheidungsformen, z. B. systemisches Konsensieren als Methode bekanntmachen und Moderationskenntnisse –
- Veränderung in der Haltung gegenüber Mehrheitsentscheidungen... pro und contra überwinden – nicht nur in den Gremien, sondern als Grundhaltung allgemein ...

- Workshop-Tag für alle – systemische Konsensieren als Grundhaltung (Bedenken als Geschenk an die Gruppe) ...
- Unterstützung für Hausgruppen, wenn interne Kommunikation schwierig ist...“

Im Workshop „**Berücksichtigung von Ideen Einzelner**“ wurde unter anderem gefragt und angeregt:

- „Überprüfen der Entscheidungsprozesse ist notwendig und andere Möglichkeiten der Abstimmung sollten geprüft werden ...“
- Wie werden Entscheidungsprozesse umgesetzt?
- Wie gehen wir mit Minderheiten um?
- Wie können wir jeden in die Diskussion einbeziehen?
- Mehrheitsentscheidungen oder konsensuale Entscheidungen? Letzteres Vorgehen berücksichtigt eher Minderheiten und bezieht sie besser mit ein ...“

Es nützt z. B. wenig, die Hausgruppen und den Beirat im systemischen Konsensieren fortzubilden, wenn der Beirat keinerlei rechtliche Möglichkeiten hat, die Interessen der Bewohner\*innen gegenüber dem Vorstand (der Geschäftsführung) durchzusetzen. Man könnte dann zu hören bekommen: „Wozu haben wir uns eigentlich wochenlang zu einigen versucht, wenn der Vorstand jetzt doch ganz anders entscheidet.“

Letztlich nur ein vom Vorstand geduldetes Mitspracherecht des Beirats kann mühsame Entscheidungsprozesse unter den Bewohner\*innen zur Farce verkommen lassen. Basisdemokratie und Beteiligung an der Selbstverwaltung kann so zur frustrierenden Lachnummer werden.

Die Situation des Bewohner\*innen-Beirates zu stärken, war auch eines der Anliegen des OpenSpace-Workshops „**Erweiterte Selbstverwaltung unserer Genossenschaft**“. Dort fragte man sich: „Wie effektiv ist jetzt der Beirat? Der Beirat hat große Verantwortung, aber wenig juristisch fixierte Rechte.“

Dazu die aktuelle Genossenschaftssatzung § 16

- (1) Der Beirat der Möckernkiez eG hat die Aufgabe, in der für die Geschäftspolitik der Genossenschaft wichtigen Fragen zu beraten und diese mit dem Vorstand der Genossenschaft zu erörtern. Rechte und Pflichten eines Aufsichtsrates hat er nicht. Er ist kein genossenschaftliches Organ.
- (2) Der Beirat setzt sich zusammen aus je einem stimmberechtigten Mitglied und einem Stellvertreter der einzelnen Wohnhausgemeinschaften, die von den in den Genossenschaftswohnungen wohnenden Mitgliedern für den Bereich ihrer Hausgemeinschaften gewählt wurden. Die Hausgemeinschaften üben ihre Tätigkeit ehrenamtlich und im Rahmen der Richtlinien aus, die Vorstand und Aufsichtsrat in gemeinsamer Sitzung nach Anhören der Hausgemeinschaften erlassen. Sie sind keine genossenschaftlichen Organe.
- (3) Der Beirat übt seine Tätigkeit ehrenamtlich aus. Er gibt sich eine Geschäftsordnung.

Die ungeklärten Fragen in diesem Satzungsabschnitt sind:

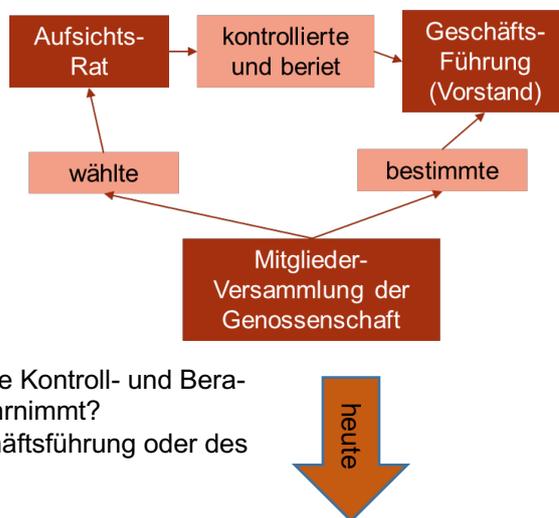
- Muss der Beirat auf Beratung und Erörterung beschränkt bleiben oder kann dieses Vertretungsgremium der Bewohner\*innen zu einem echten Mitbestimmungs-Organ einer Wohnungsgenossenschaft rechtlich ausformuliert werden? (Im Genossenschaftsgesetz ist nur festgelegt, dass Mitgliederversammlung, Aufsichtsrat und Vorstand sein muss, nicht aber, dass weitere Organe nicht zugelassen sind.)
- Reicht eine Negativdefinition seiner Rechte und Pflichten aus oder sollten wir nicht sinnvollerweise die Rechte und Pflichten positiv in der Satzung benennen? Das würde selbstverständlich die Rechte des Vorstandes beschränken. Hier müsste sehr fein im Sinne des Subsidiaritätsprinzips (so viel Mitbestimmung an der Basis wie möglich) das Bestimmungsrecht von Vorstand und Beirat austariert werden.

Einstmals war die Mitgliederversammlung das entscheidende Gremium der Genossenschaft, das aber im Zusammenhang mit einer Finanzierungskrise im Projekt für schnellere, klarere Entscheidungsprozesse entmachtet wurde. Nicht mehr die Mitgliederversammlung wählt den Vorstand (die Geschäftsführung), sondern der Aufsichtsrat.

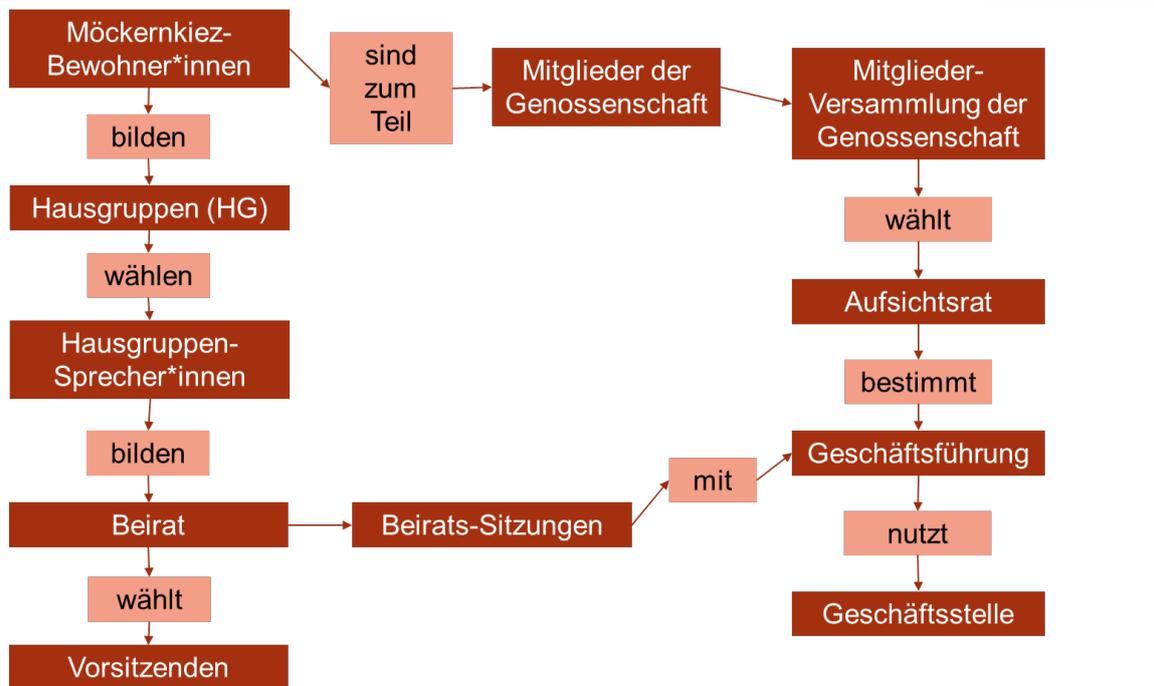
Der Aufsichtsrat ist dadurch zum entscheidenden Gremium geworden.

Daraus ergeben sich einige Fragen:

- Wie kommt der Wille der Mitgliederbasis beim Aufsichtsrat an? Wie wird er berücksichtigt?
- Was erfährt die Basis davon, wie der Aufsichtsrat seine Kontroll- und Beratungsfunktionen gegenüber der Geschäftsführung wahrnimmt?
- Was ist Sache des Aufsichtsrates und nicht der Geschäftsführung oder des Bewohner\*innen-Beirates?



Mit dem Einzug in den Möckernkiez hat sich das Gewicht der Entscheidungsprozesse in die Hausgruppen und den Bewohner\*innen-Beirat auf der einen Seite und den Vorstand (Geschäftsführung) und Geschäftsstelle sowie auf den Aufsichtsrat auf der anderen Seite verlagert. Die das Zusammenwohnen und Zusammenleben betreffenden Gestaltungstätigkeiten des Aufsichtsrates und der nur noch vergleichsweise selten stattfindenden Mitgliederversammlungen der Genossenschaft sind marginalisiert worden.



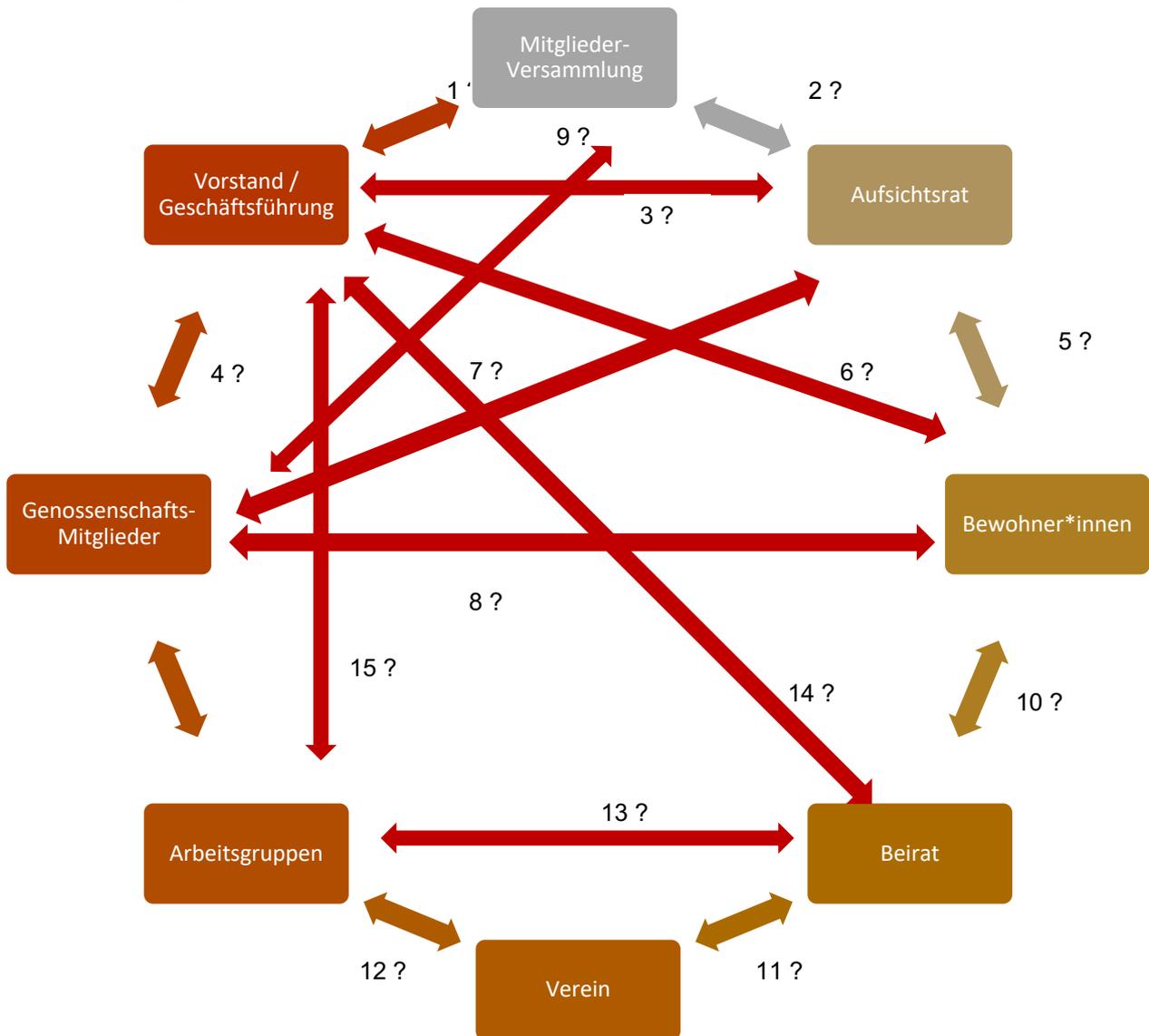
#### Fragen zur derzeitigen Organisationsstruktur:

1. Wer achtet darauf, dass es nicht zu einem Kompetenz- und Entscheidungswirrwarr im Möckernkiez kommt?
2. Welche Rolle spielt in diesem Zusammenhang der Aufsichtsrat?
3. Welche Rolle spielt dabei die Mitgliederversammlung der Genossenschaft?
4. Wo sind die sich klarer herausbildenden Strukturen (Beirat einschließlich Hausgruppenversammlungen, Hausgruppensprecher\*innen, Arbeitsgruppen und Verein) in ihrer Bedeutung für das Zusammenwohnen und Zusammenleben beschrieben?
5. Welche Teile der sich strukturierenden Bewohner\*innen-Vertretungen sollten in die Genossenschafts-satzung übernommen werden?
6. Welche der neuen Strukturen und Prozesse sollten anderweitig geregelt werden? Wo und wie?
7. Wer darf in den Hausgruppenversammlungen worüber mitentscheiden? Dürfen alle Bewohner\*innen mitentscheiden und wenn ja von welchem Alter an oder nur die Genossenschaftsmitglieder (das war eine der Fragen in HG 2)?
8. Nicht alle Bewohner\*innen sind Genossenschaftler\*innen. Nicht alle Genossenschaftler\*innen sind Bewohner\*innen. Die Mehrheit der Genossenschaftler\*innen sind keine Bewohner\*innen. Wozu führt das?
9. Die Geschäftsführung steht in der Doppelfunktion der Genossenschafts- und Bewohner\*innen-Verwaltung. Welche Rollenkonflikte lauern hinter dieser Doppelfunktion? Wie geht die Geschäftsführung mit den Rollenkonflikten um?

Durch das konkrete Zusammenleben entstehen also viele Reibungs- und Konfliktpunkte zwischen

- Bewohner\*innen einerseits und Vorstand/Geschäftsführung/Geschäftsstelle andererseits,
- Einzelinteressen der Hausgruppen und dem Gesamtinteressen aller Hausgruppen, die im Beirat repräsentiert sind,
- einzelnen Bewohner\*innen und Hausgruppensprecher\*innen, die die Gesamthausinteressen oder Beiratsinteressen mit zu beachten trachten,
- Beirat und Vorstand/Geschäftsführung, Beirat und Arbeitsgruppen, Arbeitsgruppen und Hausgruppen, Beirat und Verein, Arbeitsgruppen und Geschäftsführung.

Betrachten wir einmal das organisatorische Gesamtkonstrukt der Interessengruppen (Stakeholder) des Möckernkiezes (vorerst Die finanzierenden Banken, den genossenschaftlichen Prüfverband, die Parkverwaltung von Grünberlin, die Nachbarschaft und das Bezirksamt u.v.a.m. erst einmal außen vor gelassen), so entstehen im Sinne einer klaren Kommunikations- und vor allem Entscheidungsstruktur mehr Fragen und kritische Positionen als Antworten.



In einem System kann man sowohl die Eckpunkte als auch die Beziehungen der Eckpunkte untereinander betrachten, wobei die Betrachtung der Beziehungen das Besondere am systemischen Denken ausmacht. Dabei ist von besonderem Interesse, sich konflikthafte Dreieckbeziehungen, z. B. zwischen Vorstand, Genossenschaftsmitgliedern und Bewohner\*innen, anzusehen.

#### Zu 1: Mitgliederversammlung und Vorstand

- Welcher Einfluss bleibt der Mitgliederversammlung im Hinblick auf die Arbeit des Vorstandes nach der Satzungsänderung vom 24.05.2015?

Ehemals hieß es zum Verhältnis von Mitgliederversammlung zu Vorstand in der Satzung vom 17.05.2009:

§ 36 Zuständigkeit der Mitgliederversammlung (1) Die Mitgliederversammlung beschließt über die im Genossenschaftsgesetz und in dieser Satzung bezeichneten Angelegenheiten, insbesondere über h) die Wahl des Vorstandes.

Heute in der Satzung vom 22.05.2017 ist die Zuständigkeit unter h weggefallen (Beschluss der Mitgliederversammlung vom 24.05.2015).

Damit haben wir uns ein wesentliches basisdemokratisches Gestaltungselement aus den Händen geschlagen. Die Hintergründe für die damalige Entscheidung sollten sorgsam aufgeklärt werden. Dabei ist zu überlegen, ob die Erfordernisse für diese Entmachtung der Mitgliederversammlung noch weiterhin bestehen oder es nicht an der Zeit ist, dass sich die Genossenschaftsmitglieder dieses basisdemokratische Gestaltungselement wieder zurückholen.

#### Zu 2: **Mitgliederversammlung und Aufsichtsrat**

- Was macht der Aufsichtsrat im Hinblick auf die ehemals basisdemokratischen Ansprüche in unserer Genossenschaft, nachdem die Mitgliederversammlung derart entmachtet worden ist?
- Inwieweit nimmt der Aufsichtsrat nicht nur kontrollierende Tätigkeiten wahr, sondern auch die Selbstverwaltung im Möckernkiez stärkende und eine Genossenschaft der Zukunft gestaltende Funktion?
- Wie steht es um das basisdemokratische Selbstverständnis (Mitbestimmung, Mitgestaltung durch die Mitglieder) des Aufsichtsrates bzw. der im Möckernkiez lebenden Aufsichtsratsmitglieder?

#### Zu 6: **Vorstand und Bewohner\*innen**

- Wenn die Mitgliederversammlung die Interessen der Genossenschaftsmitglieder vertritt, diese aber mehrheitlich nicht im Möckernkiez wohnen, wer vertritt dann mit welchen Rechtspositionen (Mitsprache oder Mitbestimmung) die Interessen der Bewohner\*innen gegenüber dem Vorstand?

#### Zu 4, 6 und 8: **Vorstand, Bewohner\*innen und Genossenschaftsmitglieder**

- Wie geht der Vorstand (die Geschäftsführung) mit dem Spannungsverhältnis zwischen Genossenschaftsmitgliedern (ca. 2000) und Bewohner\*innen (ca. 500 in der Genossenschaft, also etwa die Hälfte der Bewohner\*innen) um, z.B. mit der Forderung nach Aufnahmestopp?
- Wie gehen die Bewohner\*innen mit dem berechtigten Wunsch der Genossenschaftsmitglieder nach Wohnungen im Möckernkiez bzw. nach Erweiterung der Genossenschaft um (z.B. Angst vor finanzieller Inanspruchnahme, abgeleitet aus § 17 (Pflichten der Mitglieder) Abschnitt (1) b – Teilnahme am Verlust, in dem auf § 43 verwiesen wird.
- Dieses Spannungsverhältnis zwischen Genossenschaftsmitgliedern und Bewohner\*innen kam auch in der Diskussion um die Verfahren zur Wohnungsvergabe zum Tragen. Gefordert wurde z. B. von Bewohner\*innen in diesem Zusammenhang eine Begrenzung der Mitgliederzahl, was aber dem Wesen der Genossenschaft widerspricht. Genossenschaftsgesetz (GenG) § 1 (1) Gesellschaften von nicht geschlossener Mitgliederzahl, deren Zweck darauf gerichtet ist, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale und kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern, erwerben die Rechte einer „eingetragenen Genossenschaft“ nach Maßgabe dieses Gesetzes.

#### Zu 10: **Beirat und Bewohner\*innen**

- Kritisiert wurde in einem Workshop, dass die Häuser im Beirat vertreten sind ohne Unterscheidung nach Größe und Anzahl der Bewohner\*innen, z. B. Haus 4 als größtes versus Haus 16 als kleinstes.

#### Zu 14: **Beirat und AGs**

- Wie kommen die Arbeitsgruppen zusammen?
- Wie sind die Arbeitsgruppen legitimiert? Von wem werden sie gewählt?
- Werden die Sprecher\*innen der Arbeitsgruppen gewählt?
- Wie koordinieren sich die Arbeitsgruppen untereinander?
- Wer beauftragt die Arbeitsgruppen des Beirates?
- An wen berichten die Arbeitsgruppen?
- Kann der Vorstand überhaupt Zielvereinbarungen mit Arbeitsgruppen treffen?
- Kann der Beirat es leisten, sowohl die Arbeitsgruppen als auch die Hausgruppen zu koordinieren?
- Wäre ein regelmäßiges Treffen der Arbeitsgruppen-Sprecher\*innen sinnvoll, um die Arbeit der Arbeitsgruppen zu koordinieren?
- Wie ist Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Arbeitsgruppen, zwischen Beirat und Arbeitsgruppen, zwischen Vorstand und Beirat gedacht?
- Wie ist in diesem Zusammenhang die Zusammenarbeit zwischen Beirat und Aufsichtsrat gedacht?

#### Zu 10 und 14: **Beirat, Häuser und AGs**

- Der Beirat sollte sowohl die Zusammenarbeit zwischen den AGs als auch den Meinungsbildungsprozess in den Häusern vorantreiben und gegenüber den Gremien (Vorstand, Aufsichtsrat) vertreten. Das grenzt an Überforderung.
- Wie kann eine Koordination der AGs erreicht werden, so dass Doppelt- und Gegeneinanderarbeiten weitgehend verhindert werden?

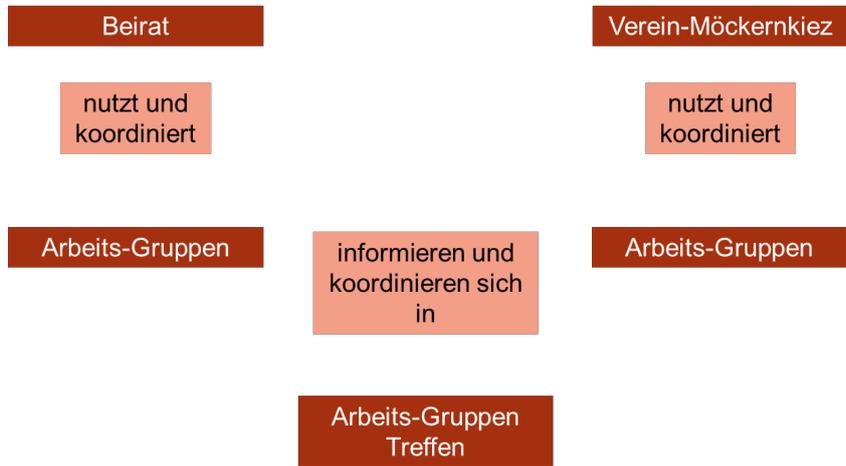
#### Zu 11: **Beirat und Verein**

- Wie hat sich die Parallelstruktur von Verein und Beirat entwickelt?
- Was ist die offizielle und „geheime“ Entstehungsgeschichte?
- Sind diese Strukturen aus Sacherwägungen oder aus Machtbedürfnissen bestimmter Personen entstanden?
- In welchen Bereichen haben Verein und Beirat gleiche, in welchen Bereichen unterschiedliche Interessen?
- Gibt es unnötige Konkurrenz zwischen Verein und Beirat?

## Zu 11, 12 und 13: **Beirat, Verein und Arbeitsgruppen**

Auch die Beziehung zwischen dem Beirat und seinen Arbeitsgruppen einerseits und dem Verein mit seinen Arbeitsgruppen andererseits bedarf weiterhin der klärenden Abstimmung, damit wir miteinander koordiniert wirksam werden können.

- Durch die Veranstaltungen zum Zusammenleben im Möckernkiez als Gemeinschaftsveranstaltungen von Verein und Beirat ist deutlich geworden, dass sich einige AGs nicht eindeutig zugeordnet haben, sondern eher freischwebend fungieren.
- Auch ist der Bezug der AGs untereinander z. T. unklar. Das lässt sich z. B. an den Fragen festmachen, wer eigentlich sich für was zuständig fühlt im Verhältnis von AG KOMM zur AG Politik und zur AG Newsletter, die Information für den Möckernkiez als Vereinsaufgabe sieht, wobei daneben noch die ganzen Hausgruppen-, Beirats- und Vorstandsinformationen munter sprudeln, was zu einer Informationsüberflutung bei vielen beiträgt.
- Dazu aus dem Workshop „Informationen für alle“ folgende Statements: „Mengen an Informationen problematisch: zu viele Infos, zu viele Protokolle, Informationsflut, Zusammenfassungen? ... Aufgabenverteilung: Verein, Website, Intranet ...“
- Sind die Arbeitsgruppen sinnvoll Verein oder Beirat zugeordnet?
- Entstehen zwischen den Arbeitsgruppen Konkurrenzen (Doppeltätigkeiten und Gegeneinanderarbeiten) oder Synergien (wechselseitig unterstützende Absprachen)?
- Brauchen die Arbeitsgruppen zu ihrer Koordination ein eigenständiges Koordinierungs-Gremium?



### 3.2.3 Klärung des Selbstverständnisses als AG-Kommunikation im Projekt

Ende 2018, ein halbes Jahr nach Bezug unserer Wohnungen, gründeten wir mit vier Personen die AG Kommunikation als eine Arbeitsgruppe des Beirates – der Versammlung der Hausgruppensprecher\*innen - und des Vereins Möckernkiez e. V.

#### Gründungsphase der AG Kommunikation

Wir gingen davon aus, dass es zu Verständigungsproblemen bei Absprachen und bei Entscheidungsvorbereitungen in den Hausgruppen und im Beirat – diese Gruppen gab es schon, seitdem etwa ein Jahr vor dem Einzug die meisten Wohnungen zugeteilt waren – in den alten Arbeitsgruppen seit Bestehen des Projektes und in frisch etablierten Arbeitsgruppen kommen würde. Vor allem war uns klar, dass nachbarschaftliche Konflikte einige Zeit nach dem Einzug wahrscheinlich sein werden, bei denen wir mit Moderations- und Mediationsangeboten zur Schlichtung und Lösung beitragen könnten. Unsere Gründungsabsicht teilten wir dem Bewohner\*innen-Beirat mit: „Wir planen die Einrichtung einer AG Kommunikation, um das nachbarschaftliche Zusammenleben im Möckernkiez mit zu gestalten und zu begleiten. Probleme und Konflikte sind auch und gerade unter den Ansprüchen eines freundlichen und sozialen, auf Nachbarschaftshilfe und Unterstützung angelegten Miteinanders wahrscheinlich. Nachbarschaftliche Nähe erzeugt einerseits Freundschaft und Vertrauen, andererseits aber auch Spannungen und Enttäuschungen. Die AG Kommunikation, die sich aus Fachleuten aus den Bereichen Coaching, Sozialberatung, Mediation, Kommunikation und Psychotherapie zusammensetzen sollte, bemüht sich darum,

- Veranstaltungen und Rückmelde-Möglichkeiten zur Entwicklung von Ideen wie zur Klärung von Problemen des Zusammenlebens zu organisieren,
- Ideen und Wünsche zum Zusammenleben der im Möckernkiez wohnenden Personen aufzugreifen und zu einem Konzept einer lebendigen, aktiven und gestaltenden Gemeinschaft zusammenzufassen,
- Strukturen und Verfahren zur Prävention, Klärung und Schlichtung von Sozialkonflikten im alltäglichen Zusammenwohnen und Zusammenleben zu finden und mit Unterstützung des Beirates und der Hausgruppen umzusetzen,
- Spannungen, Reibungen und Unklarheiten in der Kommunikation von Bewohner\*innen mit den Gremien der Genossenschaft (Vorstand und Geschäftsstelle, Aufsichtsrat, Hausgruppen und Beirat) zu erkennen, zu klären und nach Möglichkeit zu beseitigen.“

Kurz vor Gründung unserer Arbeitsgruppe war ein Mediationspreis an eine Berliner Wohnungsbau-Genossenschaft verliehen worden. Aber lesen Sie selbst:

#### „Mediationspreis an Berliner Wohnungsbaugenossenschaft (06.08.18)

Die Wohnungsbaugenossenschaft ist für ihr Mediationskonzept von der Deutschen Gesellschaft für außergerichtliche Streitbeilegung im Bauwesen und dem Verband der Bau- und Immobilienmediatoren mit dem bundesweit ausgeschriebenen „Förderpreis gute Kooperation“ ausgezeichnet worden. Die mittlerweile über 60 Jahre alte Genossenschaft „Neues Berlin“ verwaltet über 6.000 Wohnungen in den Berliner Bezirken Hohen Schönhausen und Weißensee, sie hat rund 6.500 Mitglieder.

**Mediation als Bestandteil der Unternehmenskultur:** Der Preis wurde vergeben für ihre Initiative „Mediation als Bestandteil der Unternehmenskultur“. In diesem Projekt geht es der Genossenschaft um Verbesserung der Kooperation im Innen wie im Außen. Konkret bedeutet das u. a. Verbesserung der Kundenbeziehungen, der Geschäftspartnerbeziehungen, Verbesserung der Beziehungen zwischen Mitarbeitern, Führungskräften und Vorstand und zwischen Nachbarn. Angefangen hat das Projekt verursacht durch einen Generationenwechsel im Vorstand und in der Belegschaft. Neue Herausforderungen wie Vernetzung, Digitalisierung, Automatisierung, Wertewandel brauchten eine veränderte Unternehmenskultur, die ein besseres Verstehen und Interessenausgleich zwischen Unternehmen, Mitarbeitern und Kunden ermöglichen.

**Ein Konfliktmanagementsystem wurde eingeführt:** Ziel war eine kooperative Unternehmenskultur. Dazu gab es diverse Workshops. Der Vorstand, einzelne Führungskräfte sowie acht Mitarbeiter absolvierten eine Mediationsausbildung, Es gab zudem Kommunikationsschulungen. In den Jahren 2015 bis 2017 wurden 36 Mediationen durchgeführt, 22 weitere Methoden zur Konfliktlösung und professionelles Konfliktmanagement in 60 Fällen. Insgesamt waren es 131 mediative Gespräche. Und es gab in den beiden Jahren mehrere unterschiedliche Angebote, Beteiligungsformate auf der Basis mediativer Techniken für Mitglieder, Vertreter sowie Mitarbeiter.

**Das Projekt zeigt sehr gute Erfolge:** Diese Maßnahmen zeigten schnell Erfolge: Die Mieterbeschwerden reduzierten sich um 80 %. Es gab keine Mietrechtsklagen außer Zahlungsklagen wegen Abwesenheit, Mitarbeiter waren zufriedener mit ihrer Arbeit, der Krankenstand ging um 50 % zurück. Auch arbeitsrechtliche Maßnahmen oder Auseinandersetzungen mit Mitarbeitern blieben aus.“<sup>111</sup>

Zugleich war in anderen in letzter Zeit gegründeten Wohnprojekten die Bedeutung der Kommunikation für das Gelingen von Zusammenleben erkannt worden. So kümmerten sich im Münchner Wohnprojekt Wagnis4 die Bewohner\*innen intensiv darum: „Wir haben vier Haussprecher. Jeder Sprecher und jede Sprecherin ist für einen bestimmten Bereich zuständig: Hausbewirtschaftung, Finanzen, Kommunikation und Gemeinschaftsräume. Sie bereiten die Plenen vor. Wir haben ungefähr sechs Hausgruppen für unterschiedliche Bereiche. Die Beschlussvorlagen für die Plenen entstehen in den Hausgruppen. Eine große Gruppe beschäftigt sich mit Hauskommunikation. Sie bespricht Konflikte und sucht Lösungsmöglichkeiten, sie bespricht die

Kommunikation mit den Grundstücksnachbarn, aber auch die Qualität der Kommunikation an sich, und sie organisiert Workshops, zum Beispiel zum Thema gewaltfreie Kommunikation. (...) Ein Teil der Hausgruppe ‚Kommunikation‘ hat sich als Mediatoren spezialisiert.“<sup>112</sup>

Mit der Gründung der AG Kommunikation begann das fast einjährige Ringen um ein Selbstverständnis, unter anderem in Abgrenzung zu anderen Arbeitsgruppen, z. B. der AG Politik, die sich auch mit den Ansprüchen an ein Miteinander im Möckernkiez befasst.

#### **Aus den Protokollen der ersten Sitzungen (Frühjahr 2019):**

„Auch der AG Politik geht es in einem Möckernkiez 3.0 um die Klärung der Ansprüche und Wünsche an ein Zusammenleben im Kiez und im Stadtteil mit den Intentionen von Genossenschaftlichkeit, Nachbarschaftshilfe, Inklusion und Barrierefreiheit, Autofreiheit und stadtökologische Verantwortlichkeit, was immer das konkret bedeuten wird. Dabei können durchaus weitere Intentionen aus den konkreten Erfahrungen des Zusammenlebens und aus der Notwendigkeit gesellschaftlichen Wandels in den Städten hinzutreten. Die AG Politik beackert die Themen des genossenschaftlichen Zusammenlebens mit seinen Ansprüchen an Mitbestimmung und direkte Demokratie. Hier treten deutliche Zusammenhänge zur AG Kommunikation zutage. Wir streifen Themen wie Entscheidungsfindung in der Kommunikation durch Mehrheitsentscheidung oder durch Konsensbildung, wobei es abgestufte Formen des Konsenses gibt und dabei immer die Fragen des Minderheitenschutzes, des Vetos, der Verweigerung und der vorübergehenden Duldung von Entscheidungen und vieles anderes mehr mitbedacht werden sollten. Aber die Fragen, ob und wie wir direkte Demokratie und genossenschaftliche Mitverantwortung und Selbstverwaltung im Möckernkiez realisieren wollen, könnte ebenso gut Thema in der AG Politik sein. Deshalb sollten wir in der AG Kommunikation auch klären, ob und in welcher Weise wir mit der AG Politik kooperieren wollen oder ob diese andere AG nicht für einige von uns das passendere Betätigungsfeld sein könnte.



Demgegenüber könnte die spezielle Aufgabe der AG Kommunikation darin bestehen, sich stärker auf Themen des nachbarschaftlichen Beziehungsalltags und die dabei aufgrund der Unterschiedlichkeit in Persönlichkeiten ([Abschnitt 2.3.5](#)), Erfahrungen, Erwartungen und Lebenssituation notwendigerweise auftretenden Krisen und Konflikte ([Unterkapitel 5.1](#)) zu fokussieren.

**a. Der Möckernkiez zwischen Wohnanlage und genossenschaftlicher Selbstorganisation:** Für die Gründer\*innen-Generation der Genossenschaft sollte der Möckernkiez mehr sein als beschauliches, abgeschirmtes Wohnen in bald preisgünstigen Wohnungen in guter bis bester Wohnlage. Es ging ihnen bis zur Phase des Finanzierungsdesasters 2015 bis 2016 und der langjährigen Bauphase inklusive Baustopp um die Verwirklichung der Vision eines neuen stadtteilbezogenen Miteinanders in Berlin. In dem Zusammenhang erfährt der positiv konnotierte Begriff der Gemeinschaft seine Bedeutung. Wenn wir nicht an dem Anspruch und dem Ethos eines zukunftsweisenden sozialen Miteinanders im Möckernkiez arbeiten, besteht die Gefahr, dass wir recht schnell zu einer üblichen genossenschaftlichen Wohnanlage verkommen, in der einzelne Idealisten etwas zur Milderung sozialer Vereinzelung und menschlicher Kälte beizutragen versuchen. Es wurde in diesem Zusammenhang der Vorschlag gemacht, von jeder Person einen verpflichtenden Beitrag zur Förderung des gemeinschaftlichen Miteinanders abzuverlangen. Davon sind wir gegenwärtig noch weit entfernt. Jedoch könnte es interessant sein, einmal zusammenzustellen, wie viele Personen sich in welcher Weise im Möckernkiez für die Verwirklichung gemeinsamer Belange aktiv stark machen, sei es im MÖCA-Service, als Tortenbäcker\*innen, als Gärtner\*innen, in der Werkstatt, in den Hausgruppen, in den Gremien, in den AGs und was sonst noch zur Gemeinschaftsbildung beitragen könnte. Aber auch das könnte Aufgabe der AG Politik sein oder werden.

**b. Erwerb von Gemeinschafts- und Konfliktkompetenz als kollektiver Lernprozess:** Wir können nicht voraussetzen, dass jede Bewohnerin und jeder Bewohner hinreichend konstruktive Erfahrungen im Zusammenwohnen bei gewissen Mindestansprüchen in Bezug auf nachbarschaftliche Offenheit, Umsichtigkeit und Freundlichkeit sowie im darüber hinausgehenden genossenschaftlichen Miteinander entwickelt hat. Deshalb könnte die Aufgabe der AG Kommunikation auch darin bestehen, die psychosozialen Essentials für Gemeinschaftskompetenz zusammenzutragen und in einem ersten Schritt diese Kompetenz innerhalb der Arbeitsgemeinschaft partnerschaftlich zu fördern, um ein Gefühl für die damit verbundenen Herausforderungen zu gewinnen und passende Angebote an andere daraus abzuleiten. Aber dieses Thema könnte auch ebenso gut Gegenstand der AG Politik werden. Oder wir unterteilen die AG Kommunikation, wobei sich die eine Untergruppe mit Fragen der Förderung von Kommunikationsbereitschaft und Kommunikationskompetenz beschäftigt, während die andere Untergruppe sich auf Konflikt- und Krisenmanagement konzentriert.

**c. AG Kommunikation für Konflikt- und Krisenmanagement:** Wo Ansprüche und Wünsche sind, entsteht auch Enttäuschung. Je stärker das Wollen und je geringer das Können, desto wahrscheinlicher entstehen Konflikte in der Person oder zwischen Personen. Fast alle von uns haben keine Erfahrungen im genossenschaftlichen Zusammenleben unter dem Mindestanspruch eines respektvollen und wertschätzenden Miteinanders und der nachbarschaftlichen Unterstützung im Bedarfsfall. Hier beginnt schon das Problem, weil unklar ist, was immer das für den einzelnen bedeuten mag, was z. B. Respekt und Wertschätzung im Umgang miteinander konkret umfasst und ob die eigenen Abweichungen von diesem Anspruch bemerkt werden oder nur die Abweichungen der anderen. Zudem stehen wir alle vor der schwierigen Balanceherausforderung, uns

- einerseits für die Belange der Gemeinschaft zu öffnen, Kontakte herzustellen und aufrechtzuerhalten, gemeinschaftsförderliche und unterstützende Tätigkeiten zu übernehmen (**Mitgestaltungsoffenheit**),
- andererseits frei von Verpflichtungen und Fremdverantwortung in die eigenen vier Wände zurückziehen zu können, ohne sich einsam und isoliert zu fühlen oder sich als egoistisch und antisozial zu verurteilen oder verurteilt zu werden und Schuldgefühle (**Abschnitt 5.2.8**) zu entwickeln (**Rückzugsoffenheit**).

Dass aus dieser und vielen anderen Spannungssituationen, z. B. der Spannung zwischen Singles und Familien mit Kindern, zwischen gefordertem Vorstand und fordernden Mitgliedern, zwischen Ruhebedürftigen und Lärmenden, zwischen Feuermachenden und Geruchsbelästigten, zwischen sehr für Gemeinschaft Engagierten und eher weniger an Gemeinschaft Interessierten, zwischen Pedanten und Chaoten, zwischen Geselligen und Individualisten, viele Konflikte entstehen, ist nicht zu vermeiden (**Unterkapitel 5.1**).

Worauf es in Nachbarschaften, Hausgemeinschaften und im gesamten Möckernkiez ankommt, ist, diese Konflikte so offen und fair wie möglich zu klären und zu lösen (**Unterkapitel 5.2**), so dass möglichst wenig psychosoziale Kollateralschäden entstehen. Aufgabe der AG Kommunikation könnte es sein, organisatorische, inhaltliche und handlungsbezogene Beiträge zum Aufbau einer konstruktiven Konfliktkultur zu leisten. Es wurde uns deutlich, dass wir strukturell als Bewohner\*innen überfordert sind (falsches Setting), eine Mediation im Verhältnis Vorstand und Bewohner\*innen oder Gremien und Vorstand durchzuführen. Hier sollten externe Mediator\*innen einbezogen werden, die aber durchaus die besonderen Intentionen der Genossenschaft (z. B. Selbstverwaltung) im Blick haben sollten. Hier müsste noch weiter überlegt werden.

Es bleibt die Mediation in zwei Feldern:

1. Unterstützung der Bewohner\*innen bei Entscheidungsfindung in ihren Mitwirkungsgremien
  2. Unterstützung bei der Klärung und ggf. auch Lösung von Konflikten der Bewohner\*innen untereinander
- Damit im Zusammenhang stellt sich auch die Frage nach einer Kommunikationsethik oder Kommunikationskultur im Möckernkiez und nach internen wie externen Angeboten zum diesbezüglichen Kompetenzerwerb. Ein Weg könnten Vorträge und Diskussionsveranstaltungen dazu im Forum sein. Auch dieser Faden müsste weitergesponnen werden.

**d. Angebote für Hausgruppen:** Es könnte für Hausgruppen sinnvoll sein, sich über den Umgang mit Nachbarschafts- und anderen Konflikten Gedanken zu machen und zu bestimmten Verfahren zu finden.

Vielleicht

- könnte ein Leitfaden, eine kleines Informationsblättchen zum Umgang mit Konflikten hilfreich sein,
- sind eher niedrigschwellige Beratungsangebote in den Räumen des Vereins angebracht,
- helfen Fortbildungen und Informationsabende im Forum zu diesem Thema,
- bieten wir den Hausgruppen Schlichter\*innen (Mediator\*innen) an.

**e. Zur Zusammensetzung der AG Kommunikation:** Die Initiativgruppe hat um professionelle Zusammensetzung der Gruppe gebeten, weil wir eine Unterstützung in der Konflikt- und Krisenbewältigung im nachbarschaftlichen und genossenschaftlichen Lebenszusammenhang als eine sehr anspruchsvolle Aufgabe verstehen, für die eine einschlägige Vorqualifizierung von großen Nutzen sein kann. Dabei ist uns klar, dass darin eine bestimmte Brisanz liegt, weil uns so ein Exklusivitäts-Vorwurf gemacht werden kann. Wer von uns soll wie und wonach beurteilen, ob die Personen, die sich zur Mitarbeit in der AG-Kommunikation melden, über die Kompetenz verfügen, ein wirksames Krisen- und Konfliktmanagement im Hinblick auf das Zusammenleben und Zusammenwohnen in der Genossenschaft zu betreiben. Das Beste wäre, wenn wir gemeinsam Kriterien entwickeln, anhand derer jede Person in der Gruppe auf Grundlage einer Selbsterkundung und möglicherweise auch der Rückmeldung durch die anderen Arbeitsgruppenmitglieder ihre potenzielle Eignung erkennen kann. Danach wird eine in der Gruppe intervidierte (Intervision als kooperative Supervision unter Beteiligten) Beratungspraxis zeigen, ob wir den Anforderungen an Mediation/Konfliktmanagement/ Streitschlichtung im Kiez real gewachsen sind. Gleichwohl sind wir uns dessen bewusst, dass keiner von uns zuvor direkt mit einer derartigen Aufgabe betraut war. Deshalb scheint es in einem ersten Schritt erforderlich, dass wir uns in der AG

- sorgsam Gedanken über Inhalt und Umfang unserer Aufgabe machen,
- gemeinsam in einen Erfahrungsaustausch- und Qualifizierungsprozess im Hinblick auf die Aufgaben eintreten und dabei die oben genannten Eignungskriterien klären und selbstkritisch auf uns beziehen,
- potenzielle Konflikt- und Krisenfelder identifizieren und
- uns über gemeinsame Vorgehensweisen und Strukturen zum Konfliktmanagement und zur Streitschlichtung klar werden.“

**f. Zur Besonderheit interner Moderation und Mediation:** Für uns in der neu gegründeten AG Kommunikation war es trotz professioneller Vorerfahrung in den Bereichen Moderation und Mediation neu, in dem eigenen Wohn- und Lebensumfeld nachbarschaftliche Unterstützung anzubieten. Wir mussten unser diesbezügliches Selbstverständnis erst finden. Ein erster Schritt bestand darin, festzustellen, ob überhaupt ein Mediation- und Moderationsbedarf im Wohnprojekt bestand. Dazu stellten wir eine Wunsch-Kiste im selbstverwalteten Möckernkiez-Café (MÖCA) auf und veröffentlichten folgenden Text in den Mitteilungen des Beirats:

„Liebe Möckernkiez-Mitbewohner\*innen - Nach einer Phase des Bauens und Einziehens wandelt sich unser bisheriges Getrenntleben um in ein von vielen ersehntes alltägliches genossenschaftliches Zusammenleben. Vorstellungen, Visionen, Träume, Hoffnungen und Wünsche aus den Gründerjahren der Genossenschaft können nun wieder aus ihrem jahrelangen Dornröschenschlaf erwachen. Was haben wir uns nicht alles damals gewünscht und erhofft. Nachdem wir so viele Stolpersteine gemeinschaftlich aus dem Weg geräumt haben, liegt vor uns die besondere Chance, die alten wie auch neuen Träume und Hoffnungen Wirklichkeit werden zu lassen. Zugleich ist es an der Zeit, unser Gemeinschaft-Wollen durch ein Gemeinschaft-Können zu erweitern, also in einen gemeinsamen experimentellen Lernprozess einzutauchen, in dem wir die Ideen einer unterstützenden, hilfsbereiten, kontaktfreudigen, aufgeschlossenen, wohlwollenden und freundlichen Nachbarschaftlichkeit konkretisieren und miteinander dazu passende Umgangs- und Kommunikationsformen einüben, sofern wir noch eher gemeinschaftsungeübt sind. Dort, wo große Erwartungen sind, wird es notwendigerweise auch zu Enttäuschungen kommen. Wo nachbarschaftliche Nähe entsteht, wachsen mit hoher Wahrscheinlichkeit auch die nachbarschaftlichen Spannungen und Beziehungskonflikte. Emotional negativ aufgeladene Meinungsunterscheide, Reibereien und Missverständnisse unter uns als Bewohner\*innen und gegenüber den Institutionen der Genossenschaft und ihren Vertreter\*innen werden nicht ausbleiben. Er wäre schön, wenn wir alle gelernt hätten, unsere Kritik, Anliegen, Interessen und Meinungen ergebnisoffen und herrschaftsfrei zu vertreten und unsere Konflikte respektvoll und gewaltfrei zu klären und zu lösen. Aber bis dahin ist sicher bei vielen noch einiges zu lernen. Machen wir uns also gemeinsam auf den Weg. Als einen konkreten Schritt in diese Entwicklungsrichtung haben wir eine Arbeitsgruppe „Kommunikation“ gegründet, die in einer ersten Aktion einen Pappkarton (eine Box, eine Urne, einen Kummer- oder Ideen-Kasten) im MÖCA (Treffpunkt) bereitstellt. In diesen Karton könnt ihr vom 3. Oktober 2018 an Zettel mit euren Forderungen, Wünschen, Hoffnungen und Träumen vom Zusammenleben im Kiez einwerfen. Natürlich ist im Karton auch Platz für Kritisches, also für Konflikte, Sorgen, Probleme und Störungen, was das Miteinander betrifft. Schön wäre jedoch, wenn von euch zum derzeit noch Negativen auch ein Ausblick in Richtung Verbesserungen ergänzt werden könnte. Wir von der AG Kommunikation werden unter Wahrung der Vertraulichkeit der Inhalte und Verfasser\*innen der Schreiben eure Ideen aufgreifen, sortieren und überlegen, welche Schlussfolgerungen, Gestaltungsideen und Angebote daraus für eine Förderung des Miteinanders in der Genossenschaft und im Kiez gezogen werden können. Wir werden den Karton in regelmäßigen Abständen leeren und euch selbstverständlich unsere Ideen mitteilen. Wir sind schon jetzt auf die Themen in euren Zettel gespannt. Auf ertragreiche Zusammenarbeit

Eure AG Kommunikation

Übrigens: Wir suchen noch einige Mitglieder für die AG - möglichst mit Profi-Erfahrung in Beratung, Mediation, Kommunikation, Coaching, Psychotherapie und Ähnlichem.“

**g. Drei Themenschwerpunkte:** Aufgrund der Rückmeldungen in der Wunschliste kristallisierten sich drei Themenschwerpunkte heraus:

1. **Bereich: Kommunikation, Umgang, Konfliktlösung miteinander. Mediation**

„Nach den Erfahrungen der letzten Monate bin ich der Meinung, dass eine Steuerung unseres kommunikativen Miteinanders sehr vonnöten ist.“

„Insgesamt wünsche ich mir für unseren Austausch und unser Hier-Leben im Möckernkiez mehr **Respekt**. Respekt vor allem für abweichende Meinungen oder neue Herangehensweisen.“

„Ich vermisse immer wieder Achtsamkeit.“

„Eine zugewandte und lösungsorientierte Kommunikation zu pflegen (in manchen Fällen auch: zu erlernen) ist eine wirklich wichtige Aufgabe, die gar nicht genug professionelle Begleitung gebrauchen kann.“

„Eine faire und auch in kleinen Dingen klar geregelte Kommunikations- und Debattenkultur gehört sicher (zu einer Leitbilddiskussion) dazu.“

a. **Bewohner\*innen gegenüber Vorstand und Mitarbeiter\*innen der Geschäftsstelle**

„Ich wünsche mir Respekt für die Arbeit des Vorstandes, der für viele Dinge schlussendlich persönlich haftet, die wir vielleicht auf die leichte Schulter nehmen ... Wie können wir beispielsweise Leute einfangen, die drauf und dran sind, den Vorstand zu verklagen wegen ihrer Anliegen – mögen vielleicht die Anlässe im Einzelnen sogar nachvollziehbar sein. Da ist doch schon vorher viel schief gelaufen in der Kommunikation...“

„Ich wünsche mir Respekt für die Mitarbeitenden in der Geschäftsstelle. Die Fluktuation dort ist sehr hoch. Hat das vielleicht auch mit der Ungeduld und dem nicht immer freundlichen Ton der Genoss\*innen zu tun?“

b. **Vorstand und Geschäftsstelle gegenüber Bewohner\*innen**

„In einer Antwort auf Anfragen von Bewohner\*innen des Möckernkieses hat der Vorstand schriftlich zugesichert, dass ... bis auf wenige Ausnahmen kein Baustellenverkehr auf dem „autofreien“ Gelände des Möckernkieses stattfindet. Leider traf dies nicht zu.“

- c. **Bewohner\*innen in ihren Mitwirkungsgremien (z. B. Beirat, Hausversammlung)**  
 „In unserem neuen Alltag gilt es viele kleine Themen zu diskutieren und abzustimmen. Den Wunsch, dies etwas weniger formalisiert zu organisieren, kann ich gut nachvollziehen. Aber nicht immer kommt dabei ein belastbares Ergebnis heraus. Im schlechtesten Fall – und das ist mir gerade widerfahren – entstehen Manipulation und Mehrheitsdruck.“  
 „Oft ist unklar, wer eigentlich in diese Meinungsbildungsprozesse bei kleineren (konkreteren?) Entscheidungen einbezogen werden soll.“
- d. **Bewohner\*innen untereinander**  
 „Ich wünsche mir Respekt für die, die später zur Genossenschaft dazugekommen sind. Was setzen wir eigentlich unausgesprochen voraus und wenn grenzen wir damit aus?“  
 „Wie schaffen wir es, dass wir uns der „Blockwart“-Mentalität von einigen entgegenstellen, ohne selbst in das gleiche Muster zu verfallen. Ich meine das Fotografieren von „Vergehen“, E-Mails mit Kritik an den Nachbarn, solche Dinge, die es leider gibt.“  
 „Es gibt hier so etwas wie einen informellen common sense, ungeschriebene Gesetze unsere Milieus: Gasgrills sind pfui, Feuerschalen sind toll. Man darf sich seine Konserven vom Bioversand mit DHL schicken lassen, aber wer den REWE-Lieferservice nutzen möchte, muss an seinem lifestyle arbeiten. Alkohol bei einem Hausgruppentreffen (bis mit zunehmender Dauer die Gespräche lauter werden) ist selbstverständlich; wer ein Handy dabei hat und mal zwischendurch ein paar Infos aus den letzten Beiratsprotokollen checkt, ist von den „Neuen“, die nicht mehr den Spirit der Gründer haben.“  
 „Ich möchte, wenn ich nach meiner Meinung gefragt werde, diese äußern können, ohne dass ich befürchten muss, bei einer abweichenden Meinung ... unter Druck gesetzt zu werden.“

## 2. Bereich: Organisation

- a. **Vision/Leitbild vom selbstverwalteten genossenschaftlichen Zusammenleben**  
 „Die Genossenschaft ist das, was wir selbst daraus machen ... Unsere Genossenschaft trägt das Wort ‚selbstverwaltet‘ im Namen. Wenn wir diesem Anspruch gerecht werden wollen, braucht es einen besseren Informationsfluss und mehr Mitwirkungsmöglichkeiten für die Mitglieder ... Dafür braucht es transparente Prozesse, die von den Mitgliedern als offene Einladung zur Mitwirkung verstanden werden. Der bislang gepflegte Kommunikationsstil (des Vorstandes) passt unseres Erachtens ... nicht so richtig zu einer Genossenschaft, die den Begriff ‚selbstverwaltet‘ im Namen trägt und deren Genossenschaftszweck laut Satzung ‚selbst bestimmtes Wohnen‘ beinhaltet ... Für die nun anstehende Phase des Alltagslebens im Kiez sollte daher diskutiert werden, welche Erwartungen die Mitgliedschaft diesbezüglich an den Vorstand stellt.“  
 „Wir sehen bei der Genossenschaft als Ganzes auch eine Bringschuld, die Rahmenbedingungen für die Mitwirkung aktiver zu gestalten.“
- b. **Abläufe zur Meinungs-Bildung**  
 „Wie gehen die Wege der Kommunikation? Ich machte in AGs Vorschläge, bekam nie eine Antwort. An welcher Stelle meldet man sich?“
- c. **Abläufe zur Entscheidungs-Findung**  
 Die Möglichkeit, dass Mitglieder Anträge bei der Mitgliederversammlung stellen können, sollte ebenfalls stärker als ein Angebot verstanden werden. Mit der MV-Einladung sollte jeweils mitgeteilt werden, dass bis zu einer bestimmten Frist Anträge eingereicht werden können.“
- d. **Aufbau- und Ablauf-Organisation im Möckernkiez (Miteinander oder Gegeneinander von Genossenschaft, Bewohner\*innen und Verein)**  
 Fragen:  
 (1) Wie sollen Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse in den Hausgruppentreffen vorbereitet und strukturiert werden?  
 Können Abwesende andere bevollmächtigen wie bei der Mitgliederversammlung?  
 Was geschieht mit den Minderheitenvoten bei Entscheidungen, die deutliche Auswirkungen auf die individuelle Wohnqualität haben?  
 (2) Soll der Beirat nur ein den Vorstand beratendes Gremium bleiben, oder können bestimmte Entscheidungsbereiche vom Vorstand an den Beirat delegiert werden?  
 (3) Wer bemüht sich um Schlichtung (Mediation), wenn Bewohner\*innen mit den Mitarbeiter\*innen der Geschäftsstelle und mit dem Vorstand individuell unüberwindbar scheinende Probleme haben?

## 3. Bereich: Information

- „Ich sehe das große Thema einer überbordenden Informationsflut: Veranstaltungen in der Nachbarschaft des Kiezes, Programme innerhalb des Kiezes, Eigeninitiativen, Protokolle, Infos aus den AGs, politische Themen, Anliegen innerhalb des Hauses...  
 Das ist zu viel! Nirgendwo gibt es die Möglichkeit, die Informationen zu filtern. Das führt zu Desinteresse. Wie könnten wir diese Informationen bündeln oder anders verteilen?“
- a. **Intranet und E-Mails**  
 Die Möglichkeit, eine AG (im Beirat) zu gründen, sollte nicht nur einmalig aus einem Protokoll er-

sichtlich sein... sondern dauerhaft und nutzerfreundlich als Angebot bzw. Einladung an die Mitglieder bekannt gemacht werden, z. B. in Intranet oder durch eine Schärfung der evtl. betroffenen Regularien.“

„Frühere Beschlüsse und Protokolle sollten dauerhaft für Mitglieder einsehbar im Intranet stehen.“

„Wir werden auch in Zukunft nicht ohne E-Mailverteiler auskommen. Sie sind anfällig für Missverständnisse und Erregungszustände... Brauchen wir eine Mail-Etikette, z. B. die Regle, dass Mail nicht so einfach (ohne Absprache mit der erstellenden Person) weitergeleitet werden dürfen?“

b. **Schwarzes Brett im MÖCA und Schwarze Bretter und Türen in den Hausaufgängen**

„Wo sind Möglichkeiten, die „kleinen“ Anliegen öffentlich zu machen: Wer teilt das Wochenendticket nach... mit...?“

„Tauschbörse, z. B. biete Kinderbetreuung suche Computer-Nachhilfe.“

c. **Informationsveranstaltungen**

„Um das Verständnis für die bislang getroffenen Entscheidungen bei den (insbesondere neueren) Mitgliedern zu erhöhen, regen wir eine Veranstaltung zur (Vor-)Geschichte der Genossenschaft im Forum an. Hierbei könnten interessierte Mitglieder, die schon länger aktiv dabei sind, ihre Erfahrungen bzw. Erinnerungen zur Entwicklung des Möckernkiezes mit der breiteren Mitgliedschaft teilen.“

Wir dachten in der AG Kommunikation darüber nach, ob nicht eine gesonderte Arbeitsgruppe zur Information eingerichtet werden sollte, die sich um eine regelmäßige und geordnete Information kümmert. Es ging dabei einerseits ums Intranet, andererseits um die Schwarzen (Weißen) Bretter im Treffpunkt-Café MÖCA und in den Hausaufgängen. Die Idee, ein monatliches Möckernkiez-Magazin als Online- und Papier-Exemplar zu schaffen, wurde mit Verweis auf die positiven Erfahrungen damit in der Genossenschaft Bremer Höhe von allen begrüßt. Inzwischen wird 14-täglich ein Online-Newsletter durch eine Redaktions-Arbeitsgruppe verfasst. Die AG Kommunikation wollte sich auf den Bereich Mediation und Kommunikationskultur konzentrieren, wo es voraussichtlich genug zu klären, zu lernen und zu tun geben würde.

### **Kompetenzen für Moderation und Mediation**

Was brachten wir als Einzelpersonen in diese Arbeitsgruppe ein und worüber wäre es sinnvoll, miteinander in einen Austausch zu kommen? Aus den Stichworten in der Runde formulierte ich Klärungsfragen für die Gruppe. Zu einer sorgsam Klärung dieser Fragen ist es jedoch – die Gründe sind schwer zu erfassen, ich vermute Schamvermeidung als Motiv – bisher nicht gekommen. Die verbliebene Unklarheit in der Gruppe war für mich ein weiteres Motiv, das vorliegende **Werkbuch zur Förderung gemeinschaftlichen Zusammenlebens** zu verfassen. Verweise auf Kapitel, Unterkapitel und Abschnitte im Buch füge ich ein, um verdeutlichen, dass sich die viele Themen im Buch aufgrund konkreter Anforderungen aus der Praxis der AG Kommunikation ergeben haben.

- a. **Miteinander reden:** Was sind die Essentials aus Kommunikationspsychologie und Kommunikationspädagogik? Was ist dort zurzeit Stand der Wissenschaft? Was sollten wir davon in uns (Selbstkommunikation, Selbstumgang – **Abschnitt 4.2.1**) und unter uns (Sozialkommunikation – **Unterkapitel 4.3 und 6.3**) unbedingt berücksichtigen?  
Gut zu wissen: Was wäre für Hausgruppen, Arbeitsgruppen und Beirat nützliches Wissen, um auf der Achtsamkeits- und Erkenntnisebene Kommunikation verbessern zu können? Wie könnten wir Kommunikationskompetenz miteinander und im Möckernkiez fördern? (**Abschnitte 4.1.3 und 4.1.4**)
- b. **Gruppendynamik:** Was sollten wir über Gruppendynamik wissen? (**Unterkapitel 6.2**)  
Was sollten wir im Hinblick auf die Moderation von Gruppenprozessen können?
- c. **Systemische Vorgehensweise und Kontexteinbeziehung:** Was ist die Essenz systemischen Vorgehens (**Abschnitte 4.1.1 und 4.1.2**) in der Konfliktbewältigung (**Abschnitt 5.1.1**)? Worin unterscheidet sich dieses Vorgehen erkennbar von anderen Vorgehensweisen? Was sind mögliche Vor- und Nachteile dieses Vorgehens gegenüber anderen Ansätzen? Welche Kombination von Vorgehensweisen erscheint uns als angemessen für Konfliktmediation unter den besonderen Bedingungen des Zusammenlebens im Möckernkiez? Welche Vorgehensstruktur für Konfliktmediation und Moderation scheint günstig, welche Schritte/Aspekte sollten also in welchen günstigen Reihenfolgen beachtet werden? (**Unterkapitel 5.2**)
- d. **Genossenschaft als Gemeinschaft:** Was kennzeichnet den besonderen Wert-, Raum- und Zeitgeschichtskontext des Möckernkiez-Projektes? (**Vorwort, Kapitel 1 bis 3**)  
Welche Konzepte, welche Prinzipien passen zu uns als Genossenschaft mit Ansprüchen, u. a. an Nachbarschaftshilfe?
- e. **Gewaltfreie Kommunikation:** Welche Gewalterfahrungen haben wir in der Kommunikation/Interaktion in Familie und Partnerschaft, in Institutionen sowie in der Gesellschaft und in den Medien erlebt und ggf. auch verinnerlicht? (**Abschnitte 2.3.4 und 5.2.1**) Wie wichtig und wie präsent ist uns Gewaltfreiheit im Miteinander? Wie gewalt-sensibel sind wir inzwischen geworden? Wie steht es um unsere eigene Gewaltfreiheit (im Selbst-umgang, in Partnerschaft und Familie, in der Hausgruppe, in den Gremien, im Beruf)? Was verstehen M. Rosenberg und wir unter gewaltfreier Kommunikation? (**Unterkapitel 5.2**)  
Wie kann man die lernen?
- f. Mehrmals wurde das Thema des **Zuhörens** angesprochen, einerseits als Kompetenz der Mediator\*innen /Moderator\*innen, andererseits als zu fördernde Fähigkeit bei den Konfliktbeteiligten: Was umfasst das Kompetenzfeld „Zuhören“? Wie können wir Zuhörkompetenz unter uns und bei anderen fördern? (**Unterkapitel 4.3**)

- g. Dann ging es um die Funktion der Mediator\*in/Moderator\*in, **Gesprächsprozesse zu strukturieren**: Wie strukturieren und ritualisieren wir unsere Arbeitsgruppengespräche? Welche Prozessbereiche sollten strukturiert werden, ohne in eine Überstrukturierung zu verfallen? Welche Verantwortung hat jede beteiligte Person für die Strukturierung des Gesprächsablaufes (sei deine eigene Leiter\*in und die Mitleiter\*in in der Arbeitsgruppe = Chairperson-Postulat aus der TZI – **Abschnitt 6.2.1**)? Wie fördern wir die Fähigkeit zur Strukturierung von Gruppengesprächen unter uns und bei anderen?
- h. Zudem kamen **Gesprächsregeln (Unterkapitel 6.3)** auf wie „Personen ausreden lassen“: Ist diese Regel grundsätzlich gültig oder bedarf es einschränkender Zusatzregeln wie z. B. „Dauerredner bremsen“ oder „Redezeit begrenzen“, um eine gerechte Verteilung der Redebeiträge zu erreichen und eher redegehemmte Personen zu schützen (Stichwort: Allparteilichkeit)? Ist nicht auch gleichwertig die Regel zu sehen: „Personen, die von Thema abweichen, sofort darauf hinweisen, wenn sie es nicht selbst merken“?
- Anmerkung:** Auch hier gilt das die Selbstregulation in der Gruppe unterstützende Prinzip der Selbstverantwortung: „Achte bei deinen Beiträgen darauf, ob diese die gemeinsame Entwicklung zum jeweiligen Thema vorantreiben oder nicht.“ Man sieht an diesem kleinen Beispiel, dass die Steuerung von Kommunikationsprozessen mit Regeln keine so einfache Sache ist. Ich bezweifle, dass Regel-einführung - langfristig gesehen - ein guter Weg ist, miteinander zu lernen, solidarisch-selbstgesteuert zu kooperieren und dabei auftretende Konflikte kreativ und konstruktiv zu bewältigen. Regeln sind höchstens für eine Übergangszeit eine Gesprächskrücke. Ich halte mehr davon, miteinander an einer Haltung solidarisch-selbstgesteuerter Konfliktbewältigung zu arbeiten.
- Fragen für uns:** Welche Regelungen zur Gesprächssteuerung scheinen uns günstig? Welche Regeln wollen wir für unsere Gruppe einführen und welche wären z. B. für Hausgruppengespräche zu empfehlen? Sollen Regeln vorgegeben oder entdeckt werden?
- i. Als weiteres Stichwort wurde das Wort „**Streitgespräch**“ in die Runde eingebracht: Was sind die Merkmale einer konstruktiven Streit- und Konfliktbewältigungskultur? (**Kapitel 5**) Wie gehen wir mit Meinungs- und Haltungsunterschieden und Widersprüchlichkeiten unter uns um? Was beinhaltet Konfliktbewältigungs-Kompetenz? Wie könnten wir diese in den Gremien des Möckernkiezes fördern?
- j. Eine weitere Aussage war: „**Beziehung ist das Entscheidende**“: Woran erkennen wir eine entwicklungsförderliche Beziehung? Welche Haltungen und Verhaltensweisen ermöglichen oder behindern bis verhindern die Entwicklung förderlicher Beziehungen? (**Unterkapitel 2.1 und 2.3**)
- k. Mehrmals wurde „**Freiwilligkeit**“ als Aspekt in der Konfliktmediation eingebracht: Wie gehen wir damit um, wenn eine Person unter dem Verhalten einer anderen Person leidet, die andere Person jedoch nicht bereit ist, ihr Verhalten infrage zu stellen und ggf. zu ändern, damit ein gütliches partnerschaftliches oder nachbarschaftliches Verhältnis erreicht werden kann? Wie verhalten wir uns im Drama-Dreieck von Opfern, Tätern und Rettern?
- l. Damit im engen Zusammenhang steht das Stichwort „**Allparteilichkeit**“ als Haltung des Macht-ausgleichs zur Herstellung von kommunikativer Gleichberechtigung: Woran erkennen wir Macht-positionen und Machtgefälle in Gruppen? (**Abschnitt 4.2.2 und Unterkapitel 4.3**) Wann wird Macht destruktiv? Welche destruktiven Machtstrukturen, Oberhandtechniken und andere Formen von Gewalttätigkeiten (aktiv und passiv) erkennen wir bei uns? Wie gehen wir damit liebevoll und klärend um? Wie fördern wir wirksam Gewalt- und Herrschaftsfreiheit in der Kiez-Kommunikation?
- m. Ein weiteres Stichwort war **Klarheit und Transparenz**: Woran und wie erkennen wir Unklarheiten und Unstimmigkeiten in uns selbst und untereinander? Welche Wege beschreiten wir, um für intra- und interpsychische Klarheit zu sorgen? (**Unterkapitel 2.3**)
- n. **Konflikt**: Mit welchen Konfliktverständnissen müssen wir im Möckernkiez rechnen? Was könnte und sollte unser gemeinsames Verständnis von Konflikt werden? Welche ethischen Prinzipien (Weltbild, Menschenbild, kommunikatives Selbstverständnis) legen wir unserem Vorgehen im Konfliktmanagement zugrunde? (**Unterkapitel 5.1**)
- Anmerkung:** Konflikte sind allgegenwärtig. Konflikte entstehen aus jeder Ist-Soll-Diskrepanz. Konflikte erzeugen eine Leerstelle zwischen Nicht-mehr und Noch-nicht. Deshalb machen sie uns oft Angst. Experimentelles Lernen und Handeln ist ein geeignetes Mittel zur Verringerung der meisten Diskrepanzen. Konflikte sind wesentliche Entwicklungsanlässe – individuell und interpersonell. Konstruktiv bewältigte Konflikte bringen Einzelne und die Gemeinschaft weiter.
- Der Begriff „**Konflikt-Coaching**“ wurde eingebracht: Welche Haltung zu Konflikten hat sich bei uns aus den Erfahrungen in der Herkunftsfamilie, in der Schule, in Partnerschaften, in Wohngemeinschaften, im Beruf und in sonstigen Praxisbereichen entwickelt? Können wir Konflikten inzwischen einen entwicklungsförderlichen Aspekt abgewinnen? Wie steht es um Harmoniesucht und Konfliktangst bei uns? Oder sind wir eher bzw. auch harmonieängstlich und konfliktsüchtig? Wie wirken sich wahrscheinlich unsere Sozialisationserfahrungen im Hinblick auf Konfliktbewältigung auf unsere Vorgehensweise bei Konflikt-Mediation /-Moderation aus?
- Konflikt-Analyse:** Um nicht nur Konflikte bewältigen zu müssen, sondern auch einer Entstehung von Krisen und Konflikten im Möckernkiez vorbeugend zu begegnen, scheint u. a. eine Konflikt-Analyse das geeignete Vorgehen zu sein: Was sind die neuralgischen Aspekte im Projekt Möckernkiez? Wie steht es um die Gremien und deren Zusammenarbeit im Möckernkiez im Kontext des Stadtteils, des Bezirks und der Stadt, um ihren offiziellen und heimlichen Einfluss auf das Miteinander der Bewohner\*innen und Genossen\*innen? Was ist im Miteinander der Bewohner\*innen und der Gremien geregelt? Verhindern oder

erzeugen diese Regelungen unproduktive Konflikte? Was sollte im Sinne eines positiven Konfliktmanagements unbedingt geregelt werden? Welche der bestehenden Regelungen sind ungünstig und sollten verändert werden? Welche Regelungen sind überflüssig und sollten entfernt werden? Welches Abstimmungs- und Entscheidungsverhalten passt zu uns als Genossenschaft? (Entscheidungsauswirkungen und Entscheidungsprozesse, Abstimmungsverfahren und Minderheitenschutz ([Abschnitt 3.3.2](#)), Unterscheidung von Betroffenen und Beteiligten, Konsens ([Abschnitt 3.3.4](#)) und Kompromiss ([Abschnitt 3.3.3](#)), Informationen zu den Sitzungen der Gremien etc.)

Wo entstehen im Projekt Möckernkiez Spannungsfelder durch Unterschiede

- im Sozialstatus (Akademiker, selbstständig Tätige, Angestellte, Lehrberufe etc.)
  - im Finanzstatus (Miete knapp zu finanzieren, zu kleine Wohnung, keine Finanzierungsprobleme auch bei großer Wohnung etc.)
  - in der Lebensphase (Kindheit, Eltern, Großeltern etc.),
  - in der Sozialstruktur des Zusammenlebens (Singles, Partnerschaften, Familien, Wohngruppen etc.)
  - in den Interessen, Vorstellungen und Erwartungen im Hinblick auf Privatheit, Rückzug und Freiheit auf der einen Seite und Gemeinschaftlichkeit, Engagement und Verbindlichkeit im genossenschaftlichen Miteinander wie im Zusammenhang mit der Idee vom Gemeineigentum auf der anderen Seite,
  - in der Auffassung von den formulierten Ansprüchen und Werten wie Autofreiheit, Nachbarschaftshilfe, Verringerung des ökologischen Fußabdrucks,
  - im politischen Anspruch und Sendungsbewusstsein,
  - in der Bereitschaft und Möglichkeit zur Übernahme von Gemeinschaftsaufgaben etc. ?
- o. **Konfliktlösung** oder **konstruktive, weiterführende Konfliktbewältigung**: Woran können wir und andere eine konstruktive, tragfähige Konfliktbewältigung erkennen? Was sind Kennzeichen einer ungünstigen und unvollständigen Konfliktlösung? ([Unterkapitel 5.2](#))

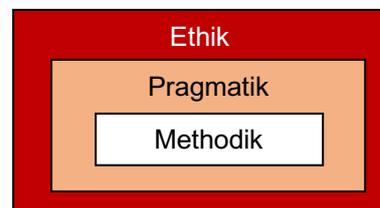
Fragen stellten sich uns dabei:

1. Was bedeutet für uns in der AG Kommunikation konkret, konstruktiv miteinander zu reden? Hier könnte in gemeinsamer Gesprächspraxis ein Gruppen-Selbstverständnis entwickelt werden.
2. Welche Voraussetzungen bringen wir mit oder sollten wir noch erwerben, um die Moderations- und Mediationsaufgaben wirkungsvoll durchführen zu können? Hier wäre eine selbst- und fremdkritische Hinterfragung der eigenen Kompetenzen für diese komplexe Aufgabe angebracht.
3. Wie machen wir uns als Arbeitsgruppe für diese Aufgaben und Themen fit? Wie wollen wir also unseren Prozess von Erfahrungsaustausch gestalten? Es ging um gemeinsames Lernen im Hinblick auf die Tätigkeitsfelder der Durchführung von Informations-, Erfahrungsaustausch- und Fortbildungsveranstaltungen zum Thema „Konstruktiv miteinander reden“ sowie der Moderation und Mediation bei Konflikten und Krisen im nachbarschaftlichen Miteinander, in den Arbeitsgruppen oder zwischen Arbeitsgruppen, in den Hausgruppen und den Gremien der Bewohner\*innen sowie im Kontakt der Bewohner\*innen mit der Geschäftsstelle u. ä.

Zum Start in diesen gemeinsamen Prozess kooperativer Kompetenzerweiterung wollten wir uns die Themen „Gewaltfreie Kommunikation“ ([Unterkapitel 5.2](#)) und „Ethik der Gemeinschaftlichkeit im Möckernkiez (Leitbild, Selbstverständnis als Genossenschaft)“ ([Unterkapitel 2.2](#)) vornehmen. Aus dem Sitzungsprotokoll:

„Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht die Moderation/Mediation bei Konflikten aus Zusammenwohnen und Gemeinschaftsleben im Möckernkiez. Es geht in einem ersten Schritt darum, dass wir uns inhaltlich und vom Vorgehen her aufeinander abstimmen. Diese Abstimmung bezieht sich auf drei miteinander zusammenhängende, aber qualitativ doch unterschiedliche Ebenen.

- a. Da ist zuoberst die Ebene der **Ethik**, der Haltung, des Leitbildes mit Verständigungen zum Selbst-, Menschen- und Weltbild, zum Verhältnis von Individuum, Gemeinschaft und Gesellschaft. Diese Ebene der meist impliziten Theorien - häufig im Kontakt des Kleinkindes mit seinen Eltern grundgelegt, also stark herkunftsgeläufig - über unser Menschsein in der Welt, über Gut und Böse, über Leben, Tod, Gott und Teufel wird häufig nicht hinreichend betrachtet, bestimmt aber elementar und oft unbewusst unser Verhalten. Auf der gesetzlichen Ebene stehen hier die ersten Artikel des Grundgesetzes mit den Grundrechten angesiedelt, wie z. B. die Würde des Menschen in unantastbar. Zum Begriff der Würde ist der Vortrag von Gerald Hüther auf Youtube „Momente gelingender Beziehungen“ sehr empfehlenswert ([Abschnitt 2.2.4](#)). In der themenzentrierten Interaktion (einem gruppenspezifischen Verfahren) sind hier die Axiome ([Abschnitt 2.2.5](#)) angesiedelt.



- b. Da ist auf der zweiten Ebene die **Pragmatik** zu klären, also die Entscheidungsprinzipien, das leitende Interesse in konkreten Handlungssituationen: Fragen: Warum tue ich das hier und jetzt so und nicht an-

ders? Warum unterlasse ich das nicht? Auf der gesetzlichen Ebene wären hier die weiteren Bestimmungen des Grundgesetzes angesiedelt, wie z. B. Themen der Rechtsstaatlichkeit, der Gewaltenteilung, der Wahl und der Gremien mit ihren Aufgaben (**Abschnitt 2.2.4**). In der themenzentrierten Interaktion sind hier die Postulate gemeint (**Abschnitt 6.2.1**).

- c. Auf der unteren Ebene der **Methodik**, der Technik, des Verhaltens geht es um konkrete Umsetzung von Entscheidungen (Pragmatik) vor dem Hintergrund der Haltungen (Ethik): Hier geht es um Gelder, Ressourcen, Orte/Räume, Zeiten, Regeln, Vereinbarungen, Wissen, Vorträge, Interaktionen und Sprechweisen, Wortwahl, Medien, Gremienzusammensetzungen, Gruppenarbeiten usw.

Wie wir unsere Arbeit im Hinblick auf den Möckernkiez strukturieren wollen, werden wir zu einem späteren Zeitpunkt klären, z. B.

- regelmäßige Sprechstunden im Treffpunkt,
- Moderations-Tandems zur Wahl durch die Betroffenen,
- evtl. Aufbau eines Netzwerkes zu externen Mediatorinnen (dabei wollen wir uns und anderen klarmachen, welche Vor- und Nachteile interne und externe Mediation haben kann),
- Intervision als Lernprozess untereinander und Supervision für unsere AG durch Externe,
- Zusammenarbeit mit der AG Politik,
- Fortbildungsveranstaltungen für Hausgruppen oder alle durch uns oder durch externe Referent\*innen“

Eine sorgsame Bearbeitung dieser Themen unter Einbeziehung ist jedoch bisher noch nicht – vermutlich aus einem Mangel an Selbst- und Gruppenvertrauen – erfolgt.

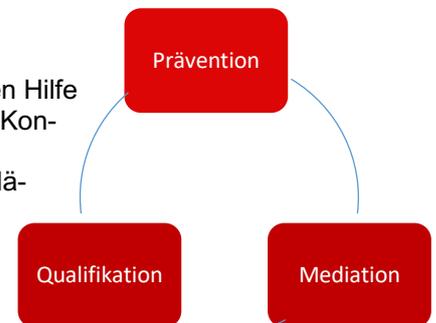
### **Kommunikationsentwicklung erfordert Organisationentwicklung**

Wir wollten – das wurde uns nach und nach klarer - als AG Kommunikation zu Formen und Wegen des konstruktiven Umgangs mit nachbarschaftlichen und innergenossenschaftlichen Koordinationsproblemen, Konflikten und Entscheidungen beitragen,

- um den Bestand unserer speziellen Genossenschaftsidee zu sichern (basisdemokratische Beteiligung zur Gestaltung unseres Zusammenlebens und an der Verwaltung der Genossenschaft, solidarische Nachbarschaftshilfe, Berücksichtigung ökologischer Erkenntnisse im Alltag des Zusammenwohnens, Inklusion und Barrierefreiheit im Möckernkiez und im Wohnumfeld, zukunftstaugliche innerstädtische Mobilität u. v. a. m. – **Abschnitt 2.2.8**) sowie
- um das Zusammenleben der Möckernkiez-Bewohner\*innen untereinander und mit der Nachbarschaft im Umfeld freundschaftlich und solidarisch zu gestalten.

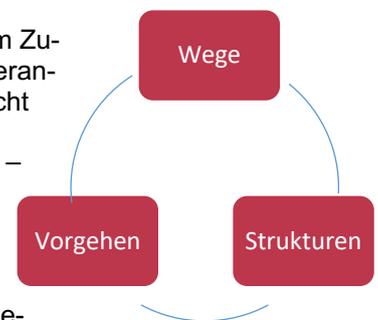
Dabei ging es uns um drei Aufmerksamkeits- und Handlungsschwerpunkte

1. **Prävention:** Wir wollen solche Muster, Wege und Strukturen des kommunikativen Miteinanders herausfinden und unterstützen, mit deren Hilfe Verständnis und Solidarität untereinander gefördert wird und unnötige Konflikte reduziert werden.
2. **Mediation:** Wir wollen lernen, allein, zu zweit oder als AG-Team bei Klärungsnotwendigkeiten und Konflikten zwischen einzelnen Bewohner\*innen, in Hausgruppen oder in Gremien und Arbeitsgruppen im Sinne der o. g. Zielsetzungen wirksam zu moderieren und zu mediieren.
3. **Qualifikation:** Wir wollen uns weiterbilden und Konzepte entwickeln im Hinblick auf Fortbildung von Hausgruppen, Gremien etc. in Sachen gewaltfrei-solidarische Kommunikation, kooperative Entscheidungsfindung und beziehungsförderliche Moderation.



Uns wurde im Verlauf unserer AG-Gespräche über Konflikte im Möckernkiez, im Zusammenhang mit Konfliktmediation und bei der Auswertung der OpenSpace-Veranstaltung Ende 2019 immer klarer: Wir können uns in der AG Kommunikation nicht auf Moderation und Mediation sowie auf die Fortbildung zur Optimierung des **Kommunikations- und Entscheidungsverfahrens** beschränken. Wir müssen – so sehr das uns auch an unsere Grenzen bringt und in neue Bereiche hinein-

führt - auch die gegenwärtigen und für eine Verbesserung der Kommunikation wünschenswerten **Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen** sowie die dazugehörigen **Kommunikations- und Entscheidungswege** (einschließlich der gesetzlichen, satzungsmäßigen, geschäfts- und hausordnungsbezogenen schriftlichen Festlegungen) einbeziehen, wenn wir im Kiez wirksam arbeiten wollen (**Unterkapitel 3.2 und 3.3**). Die Herausforderung für interne Mediation und Moderation besteht einerseits darin, nicht in eine Position der Parteilichkeit für eine bestimmte Konflikt- oder Interessenseite hineinzugeraten, sondern sich in eine moderierende Haltung der Allparteilichkeit zu begeben. Bei der Mediation von Hausgruppenkonflikten achteten wir entsprechend darauf, dass wir keine Mediation im eigenen Haus durchführten. Andererseits sollte der besondere Vorteil interner Mediation und Moderation dadurch erarbeitet werden, dass wir uns mit den besonderen Kommunikationsanforderungen der Bewohner\*innen im Möckernkiez befassten.



Uns wurde deutlich, wie in jeden Konflikt nicht nur die individuellen Interessen und Kommunikations-kompetenzen der Beteiligten, sondern zugleich auch die formellen (Gremien wie Vorstand, Aufsichtsrat, Beirat, Hausgruppen, Verein, Arbeitsgruppen) und informellen (Bekanntschaften) Kommunikationsstrukturen hineinwirkten.

Zum Beispiel stellten wir uns in der AG die Frage, ob es sich bei dem Hochbeet-Konflikt – hier hatte eine Initiativgruppe aus einem Haus ohne Rücksprache mit dem Vorstand der Genossenschaft und dem Bewohner\*innen-Beirat im „öffentlichen“ Kiezstraßenraum ein Hochbeet-Ensemble aufgestellt – es sich um ein Organisations- und Entscheidungsprozess-Problem und/oder um ein personales Kommunikations- und Mediationsproblem handle. Unsere Annahme dazu war: Wenn die Organisationsstrukturen und die Entscheidungswege nicht stimmen, wird es immer wieder zu ungunstigen Personalisierungen und unnötigen Zerwürfnissen unter den Bewohner\*innen kommen. Folgende Fragen wären in diesem Zusammenhang im Vorfeld der personenbezogenen Konfliktmediation zu klären:

- a. Auf wessen Initiative hin sind die Hochbeete entstanden?
- b. Mit wem ist vor Durchführung der Initiative Rücksprache gehalten worden?
- c. Es gibt eine AG Grüner Daumen, die sich um Bepflanzung und Pflege der Grünflächen kümmert: Ist das eine AG des Vereins oder des Beirates?
- d. Inwieweit ist die AG Grüner Daumen in die Planung der Hochbeete einbezogen worden?
- e. Wurde im Beirat darüber geredet und dazu abgestimmt?
- f. Inwieweit ist der Vorstand zuvor informiert worden?
- g. Hat sich der Vorstand mit der AG Grüner Daumen abgesprochen, bevor er die Ausnahme-Genehmigung für die Hochbeete gegeben hat?
- h. Kann der Vorstand überhaupt Zielvereinbarungen bezüglich Pflege und Gestaltung der Gartenflächen treffen?
- i. Welche Funktion sollte der Aufsichtsrat bei der Klärung dieser Fragen und der Anpassung der Organisations-Struktur wahrnehmen?
- j. Müssen in diesem Zusammenhang Genossenschaftssatzung und Hausordnung angepasst werden?
- k. Müssen wir neue Organisationsstrukturen aufbauen und andere Entscheidungswege beschreiten?

### **Vorläufig geklärtes Selbstverständnis der AG Kommunikation**

Nach einem Jahr theoretischer und praktischer Suche nach unserem Arbeitsgruppen-Selbstverständnis kristallisierten sich vier Arbeitsfelder für uns heraus. Diese veröffentlichten wir Anfang 2020 im inzwischen erfolgreich etablierten Newsletter des Möckernkiez-Vereins:

#### **„Was macht eigentlich die AG Kommunikation?**

Seit Ende 2018 sind wir als Team zu folgenden Fragestellungen tätig:

1. **Wohin wollen wir uns als Möckernkiez-Gemeinschaft entwickeln?**  
Dazu haben wir Ende September 2019 in enger Zusammenarbeit mit dem Verein und dem Beirat eine sogenannte OpenSpace-Veranstaltung mit vielen selbstorganisierten Workshops angeleitet.  
Es ging um die gemeinsame Gestaltung der Wohnumgebung, um Information, Kommunikation, Entscheidungen und Miteinander sowie um Utopien, Netzwerke und Ökologie.
2. **Wie gehen wir in Gruppen und Gremien (Hausgruppen, Arbeitsgruppen, Beirat, Verein) miteinander um?**  
Natürlich gibt es Konflikte, wenn Menschen mit unterschiedlichen Lebenserfahrungen, Bedürfnissen und Interessen aufeinandertreffen. Wir haben uns mit dem Anspruch an ‚gewaltfreie, solidarische Kommunikation‘ 2019 mit Ideen zur Klärung und Lösung von sozialen Konflikten mehrmals in die Kommunikation in den Hausgruppen eingemischt.
3. **Wie kommen wir im Möckernkiez zu guten Entscheidungen?**  
Im partnerschaftlichen, basisdemokratischen Miteinander zu guten Entscheidungen zu kommen, scheint keine einfache Aufgabe zu sein. Da sind Entscheidungswege zu beachten, Entscheidungsstrukturen zu überdenken und geeignete Entscheidungsverfahren zu bestimmen und zu erlernen. Im Jahr 2019 haben wir einiges dazu gelernt und verstanden und geben dieses Wissen gern an euch weiter.
4. **Wie kommen wir als Nachbarn gut miteinander klar?**  
Wenn Menschen nah beieinander wohnen, bleiben Spannungen untereinander nicht aus. Menschen haben unterschiedliche Lebensrhythmen, unterschiedliche Ansprüche an Ruhe, unterschiedliche Vorstellungen von Freundlichkeit und fühlen sich durch unterschiedliche Dinge belästigt. Mit Unterschiedlichkeit klar zu kommen, sich mit seinen Vorstellungen von Zusammenleben und seine diesbezüglichen Bedürfnisse konstruktiv einzubringen, ist kein einfaches Unterfangen.  
Wir als Mitglieder der AG Kommunikation sind gern für euch da zur Klärung und Schlichtung bei nachbarschaftlichen Spannungen, um zusammen mit euch zu verhindern, dass sich Konflikte verhärten und dadurch schwer lösbar werden.“

### 3.3 Entscheidungsverfahren gemeinschaftsförderlich nutzen

Lassen wir zu Beginn den visionären Alexander Mitscherlich aus den 1960-er Jahren zu Wort kommen: „Es ist gar keine Frage, dass man ernstlich von Demokratie nur reden kann, wenn der Bürger an der Gestaltung der öffentlichen Verhältnisse aktiv beteiligt ist. Die sogenannte Repräsentativ-Demokratie ist in sich nicht genügend, um als Demokratie bezeichnet zu werden. Sie ist infolgedessen auch entsprechend anfällig gegen autoritäre Übergriffe (...) Es scheint mir aber ohne Zweifel die politische Aufgabe der Gegenwart zu sein, demokratisches Denken auch auf der Ebene der Großgesellschaft zu organisieren, das heißt also auch den Bürger dieser Großgesellschaften aktiv an der Gestaltung seiner unmittelbaren Umwelt, insbesondere also seiner Gemeinde, zu beteiligen. Nur unter dieser Voraussetzung wird er sich an jenen Lernprozessen beteiligen, die notwendig sind, um unseren städtischen Gemeinschaften (...) die menschengerechte Form zu geben. Schließt man den Bürger wie bisher von den Entscheidungen aus, wie die neue Schule aussehen soll, wohin ein Kindergarten kommt und ob einer kommt, wie eine Straße zu legen ist und tausenderlei sonst, so bleibt es bei primitiven Projektionen auf gute oder schlechte Elternfiguren, Führer, Obere etc., die dann jeweils an allem schuld sind oder von denen alles Heil kommt.“<sup>113</sup>

Je komplexer die Welt wird, desto ungeeigneter erscheinen die herkömmlichen, meist dauerhaft hierarchisch aufgebauten Entscheidungsstrukturen mit Entscheidungsprozessen, die weit entfernt von den Betroffenen und ohne Rückkoppelung mit denen ablaufen. Problemlösungswissen und Kreativität sind oft nicht zentral an der Spitze der Gesellschaft, z. B. in den politischen Gremien, verortet, sondern liegen in der Gesellschaft verteilt. Sie nicht mit einzubeziehen, ist grob fahrlässig, verhindert wirklichen gesellschaftlichen und demokratischen Fortschritt. Gefragt sind zukünftig mehr die zentralen Strukturen ergänzende dezentrale Organisationsformen zur Entscheidungsfindung und Umsetzung in sach- und situationsangemessenes Handeln: global denken und regional handeln.

Es geht einerseits darum, demokratische Modelle zu entwickeln, nachhaltigere, gerechtere und gesündere Strukturen und Kulturen zu kreieren (**Abschnitt 2.1.1**), die die Fähigkeit der Beteiligten fördern,

- umsichtig das Ganze eines Handlungsfeldes, also alle beeinflussenden und beeinflussten Kontexte in den Blick zu nehmen (**Abschnitt 4.1.1**),
- Qualitätskriterien für gemeinsames Handeln im jeweiligen Handlungsfeld miteinander abzustimmen (**Abschnitt 3.3.1**),
- eigenverantwortlich zu handeln und zugleich mit anderen kompetenzfördernd und kompetenzaktivierend zusammenzuarbeiten (**Abschnitt 6.1.2**),
- situations- und prozessflexibel zu sein, Unterschiedlichkeit und Unsicherheit auszuhalten sowie Notwendigkeiten zur Veränderung rechtzeitig zu erkennen (**Abschnitte 2.1.3 und 2.3.5**).

Es geht andererseits darum, diese Veränderungen in der gesellschaftlichen Außenwelt durch entsprechende Wandlungen im Innenleben der Menschen zu ermöglichen und abzusichern, objektive Strukturen und subjektives Erleben zusammen zu beachten (**Abschnitt 2.1.4**). Nur wenn wir gesellschaftlichen und institutionellen Wandel als inneren und äußeren Transformationsprozess ganzheitlich angehen, kann er gelingen.

Wenn wir den demokratischen Spielraum für Bürger\*innen vergrößern – mehr Entscheidungen nach dem Subsidiaritätsprinzip in die Regionen und Basisbereiche des gesellschaftlichen Lebens verlagern wollen –, bedarf es einen Kompetenzaufbaus, einer menschlichen Entwicklung und Reifung, in deren Verlauf die Beteiligten innerlich klarer und selbstbewusster und zugleich einfühlsamer und verantwortlicher in Bezug auf andere und das Mitweltgeschehen insgesamt werden (**Abschnitt 1.2.6**).

Mitbestimmung bis Selbstorganisation, z. B. als Mitgestaltung, was das Gemeinsame Wohnen und Zusammenleben betrifft, erfordert einen fortdauernden, dialogischen (**Unterkapitel 4.3**) bzw. multilogischen (**Unterkapitel 6.3**) Prozess der Koordination unter Gleichrangigen (Peers). Der Anspruch auf weitgehende Mitverwaltung und Mitgestaltung im Wohnumfeld (Peer- und Commons-Governance<sup>114</sup> oder Lenkungs- und Entscheidungsprozesse durch Mitglieder einer Gemeinschaft oder eines Gemeinwesens) stammt aus der Gründerzeit der Möckernkiez-Genossenschaft (**Abschnitt 1.3.4**). Dieser Anspruch lässt sich nur dann realisieren, wenn die (erwachsenen, aber auch jugendlichen) Bewohner\*innen reale Möglichkeiten zur Mitbestimmung eingeräumt bekommen. Dazu müssen Entscheidungsbefugnisse, Macht und Verantwortung während des Entscheidungsprozesses – hier geht es um die Verfahren - und beim Entscheidungsvollzug – hier geht es um die Kompetenzdelegation – so verteilt werden, dass alle Betroffenen und Beteiligten an der Bewohner\*innen-Basis tatsächlich Entscheidungen einbringen, abwägen, treffen und umsetzen können (**Abschnitt 2.3.1**). Um dieses Ziel zu erreichen, brauchen wir

- einerseits klare, kohärente (also zueinander passende) Regeln, **Entscheidungsstrukturen und Entscheidungswege** in den Gremien des Möckernkiezes sowie die Beteiligung der Bewohner\*innen fördernde **Entscheidungsverfahren** in Hausgruppen, Arbeitsgruppen und in den koordinierenden Gremien (Beirat, Verein, Aufsichtsrat, Mitgliederversammlung),
- andererseits brauchen wir eine **Gemeinschaftskultur** (**Abschnitt 2.1.3**) als Bereitschaft und Fähigkeit möglichst aller Beteiligten und Betroffenen im Möckernkiez-Projekt zur solidarischen, demokratischen, einfühlsamen und freundschaftlichen Kommunikation und zur Einhaltung der miteinander selbst gesetz-

ten Regeln, was einschließt, in einen gemeinsamen Lernprozess für allseitige Gewaltfreiheit, Deeskalation bei Konflikten, angemessene Konsequenzen bei Regelverstößen, Gleichberechtigung und Augenhöhe und proaktive Friedlichkeit einzusteigen.

Klare Gestaltungs-, Kontroll-, Sanktions- und Durchsetzungsregeln sind erforderlich, um die Gemeinschaft gegen opportunistische Trittbrettfahrerei, zerstörerischen psychosozialen Vandalismus, verführerischen Machtmissbrauch - insbesondere im Zusammenhang mit Geld und Eigentum – oder gegen wirtschaftliche und ideologische Einvernahme durch Dritte (sog. Einhegungen) zu schützen.

Dazu J. Kolboske aus dem Mehrgenerationen-Wohnprojekt „Lebensräume in Balance“ aus Köln zum Umgang mit Menschen, deren gemeinschaftsstörendes Verhalten chronisch ist: „Da gibt es bei uns ein gestuftes Verfahren, das auch in der Satzung festgelegt ist, um Leute, die den Vereinszweck stören, auszuschließen. Und diesen Weg sind wir gegangen. Und darüber war ich glücklich. Nicht wegen der Person, sondern weil man gesehen hat, dass die Gemeinschaft wehrhaft ist. Das habe ich in vorherigen Projekten nicht erlebt. Dort wurde aus verschiedensten Gründen der Störer oder die Störerin nicht angegangen. Teilweise ist ein Ausschluss tabuisiert, das ist sowieso ein Grundthema bei der Gruppendynamik.“<sup>115</sup>

Bewusste Selbstorganisation durch Gleichrangige gelingt eher,

- wenn Wissen großzügig weitergegeben wird, so dass sich die besten Ideen entfalten können und die Kreativität und Weisheit der Vielen zum Tragen kommt,
- wenn das, was die Mitglieder einer Gemeinschaft gemeinsam Schaffen, als gemeinschaftlich Geschaffenes anerkannt wird (Beziehunghaftigkeit des Habens) und der Kommerz in Form von Markt und Kapital aus der Gemeinschaft weitestgehend herausgehalten wird.

Es geht darum, Struktur und Kultur in der Gemeinschaft wechselseitig entwicklungsförderlich (synergetisch) zusammenzubringen (**Abschnitt 2.1.1**). Wenn gemeinsame Motivationen und Anliegen der Menschen gefördert werden sollen, dann sind dafür gute rechtliche Bedingungen – formell als Gesetze, Satzungen, Geschäfts- und Hausordnungen, informell als Bereitschaft zur Einhaltung der gemeinschaftlich entwickelten Regeln für Zusammenleben – erforderlich. Zugleich muss es hinreichend Freiraum geben, damit die Beteiligten individuell initiativ und kreativ werden können, um, in einen lebendigen Austausch tretend, eine Kultur gemeinsamen Handelns zu entwickeln.

Die transparente, Vertrauen untereinander und damit soziale Resilienz (Widerstandsfähigkeit) schaffende Kultur eines informellen, lebendigen, kreativen Sozialprozesses sollte durch rahmende organisatorische und rechtliche Strukturen stabilisiert werden, ohne dass diese Strukturen so kontrollmächtig in die kulturellen Initiativen hineinwirken, dass sie sowohl Spontaneität als auch Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**) ersticken.

Ohne weitgehende Mit- und Selbstbestimmung ihrer Mitglieder, ohne Peer- und Commons-Governance (**Abschnitt 1.1.1**) entsteht keine echte, tragfähige Gemeinschaftlichkeit, entsteht kein sozialer Prozess und damit auch kein soziales Gebilde, das die Bezeichnung Gemeinschaft zu Recht verdient. Wenn Menschen das Gefühl haben, dass der Prozess ihren Bedürfnissen (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**) und ihrem Lebenskontext entspricht, werden sie sich beteiligen wollen. Allerdings muss es etwas Anziehendes, einen im Gefühl verankerten Attraktor geben, der sie dazu anregt, sich selbst zu organisieren und ihre Absichten und Handlungen miteinander zu harmonisieren.

Mehrheitsbeschlüsse (**Abschnitt 3.3.2**) sind in vielen Situationen der Entscheidungsfindung im Möckernkiez nicht angemessen, weil dabei nicht auf die besondere Lebens- und Betroffenheitssituation von Einzelnen oder von Minderheiten eingegangen wird. Zum Beispiel sollten bei Abstimmungen über die Frage, ob es weitere Zugänge zum angrenzenden Park geben sollte oder nicht, die auf unterschiedliche Weise Betroffenen in besonderer Weise berücksichtigt werden. Auch stellt sich die Frage, in welcher Weise die Interessen der



Kinder, die den Park häufiger als die Erwachsenen nutzen, einbezogen werden können.  
 Menschen, die einen Park nutzen, suchen sich meist den kürzesten Weg, um in den Park hinein oder aus ihm heraus zu kommen. Wenn der Hotelzugang zum Möckernkiez (X) fertig ist, entsteht wahrscheinlich mehr Druck auf die Schrägverbindungen zwischen den Häusern 11 und 12 sowie 12 und 14 durch die Parknutzer, die nicht im Möckernkiez wohnen. Die Frage ist, ob die Betroffenen in diesen Häusern – insbesondere die Erdgeschoss-Bewohner\*innen – diesen abzusehenden Fußgängerverkehrsfluss haben wollen oder nicht. (Abschnitt 5.1.4 mehr zu diesem Grenzkonflikt).

Wir sind in einer teildemokratischen Erfahrungswelt mit Abgeordneten (repräsentative Demokratie) und Mehrheitsbeschlüssen (meist ohne Minderheiten- und Betroffenenenschutz) aufgewachsen. Erfahrungen mit Mitsprache, Mitbestimmung, Mitgestaltung und Selbstbestimmung konnten die meisten von uns weder in den Familien noch in den Schulen und Hochschulen noch in Berufsausbildung und am Arbeitsplatz sammeln.

	Entscheidungsform	Art der Mitbestimmung
1	<b>Autoritär:</b> die Führungsperson entscheidet allein nach eigenen Kriterien	keine
2	<b>Autoritativ:</b> Entscheidung der Führungsperson nach vorheriger Konsultation der Betroffenen und Beteiligten und mit nachträglicher Begründung, evtl. auch Vetorecht der Beteiligten oder Betroffenen	Der Einfluss Beteiligter und Betroffener ist begrenzt auf Information und Anhörung (Mitsprache) sowie nachträgliche Begründung
3	<b>Kooperativ/demokratisch:</b> Mitentscheiden <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #800000; color: white; padding: 5px; text-align: center;">Mehrheits-Entscheidungen</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #800000; color: white; padding: 5px; text-align: center;">Konsens</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #800000; color: white; padding: 5px; text-align: center;">Konsent</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #800000; color: white; padding: 5px; text-align: center;">Systemisches Konsensieren</div> </div>	Alle entscheiden auf Augenhöhe, wobei jede Stimme gleichwertig zählt. Je nach Verfahren ist die „Macht“ einer Stimme unterschiedlich stark, und zwar je nach Qualität der Vorschläge und der damit verbundenen Argumente und nach Zuschreibung von Autorität zur vorschlagenden Person.
4	<b>Selbstorganisiert:</b> Entscheidung der Beteiligten oder Betroffenen mit Konsultation der zu beteiligenden Gremien vorher und mit nachträglicher Begründung, evtl. auch Vetorecht der Führungspersonen (z. B. dort, wo persönliche Haftungsfragen auftreten oder Gesetze und Verträge verletzt werden)	Gruppe oder Funktionsträger entscheiden unabhängig und selbstverantwortlich, evtl. auf Grundlage gemeinsam bestimmter Qualitätskriterien. Ansonsten ist der Einfluss anderer begrenzt auf Information und Anhörung sowie nachträgliche Begründung.
5	<b>Privat:</b> Beteiligte/Betroffene entscheiden allein	keine

Die meisten unserer unmittelbaren Sozialerfahrungsstrukturen waren autoritär-hierarchisch verfasst. Viele von uns bringen unsägliche Erfahrungen aus hierarchischen Unternehmen oder aus dogmatischen Vereinen und Alternativorganisationen mit. Fast alle tragen Verletzungen und Empfindlichkeiten im Zusammenhang mit autoritärem Verhalten, aber auch mit ausschließenden Abstimmungsverfahren mit sich herum. Kaum jemand hat schon reichhaltige, positive, nutzbringende und differenzierte Erfahrungen mit kooperativ-basisdemokratischer Selbstorganisation gesammelt. Was also könnte an die Stelle festgefügtter Machtstrukturen aus unserer patriarchal-hierarchisch geprägten Gesellschaft und den nach den Gesichtspunkten der Effizienz und Gewinnmaximierung durchorganisierten Abläufen in der Kommerzwelt treten?

In den Verfahren unter 2, 3 und 4 hat die Qualität der Argumente im Prozess der Mitentscheidung (Verfahren 3) oder bei der nachträglichen Begründung (Verfahren 2 und 4) eine zentrale Bedeutung. Es zählt

- die Plausibilität der Argumente,
- ihre Herleitung aus Vorentscheidungen,
- die verantwortliche Folgenabwägung,
- ihre Widerspruchsfreiheit im Kontext anderer Beschlüsse,
- der Hinweis auf Informationen, dem Stand der Wissenschaft entsprechend, und
- der Hinweis auf Hintergründe und Zusammenhänge.

Ferner zählt

- die integrative Funktion der Entscheidung,
- ihre Begründungsklarheit,
- ihre Zielangemessenheit,
- ihre Absicherung durch evaluative Messungen nach bestimmten Zeitabschnitten oder Zwischenzielen.

Bedeutsam für die Qualität der Argumente kann auch deren Einbettung in ein ethisches Konzept sein, durch das das zugrundeliegende Menschenbild sowie Weltsicht und Weitsicht offenbar wird ([Unterkapitel 2.2 und 4.1](#)).

Was die Qualität eines Argumentes ausmacht, sollte von den Entscheidungsbeteiligten entlang der jeweiligen Themen und Aufgabengebiete spezifiziert werden. Bei sachorientierten Themen und Problemen brauchen wir andere Aufmerksamkeitsschwerpunkte und Herangehensweisen zu deren Lösung als bei personenorientierten Themen und Konflikten. Vor allem widerständige Emotionen wie Ärger/Wut, Traurigkeit/Enttäuschung, Angst/Sorge haben ihren Platz als Hinweis auf bestimmte Argumente, die noch nicht eingebracht oder nicht genug gewürdigt worden sind ([Abschnitt 5.2.8 zu Gefühlsqualitäten](#)). Es ist förderlich für Entscheidungsprozesse, gemeinsam neue Argumente und Qualitätskriterien oder noch fehlende und unzureichende Informationen hinter diesen Gefühlen zu finden.

Nun leben wir in einem genossenschaftlichen Wohnprojekt, das sich neben Nachbarschaftshilfe, Autofreiheit, Barrierefreiheit und Beachtung des klimafreundlichen Energieverbrauchs und entsprechender Energiegewinnung möglichst aus erneuerbaren Energien auch eine weitgehende Mitbestimmung und Selbstverwaltung in Fragen des Zusammenlebens auf die Fahnen geschrieben hat. Dem liegt die mehr als ein Jahrhundert alte genossenschaftliche Idee der von den Bewohner\*innen bottom up ausgehenden Basisdemokratie (partizipative Demokratie als Mitbestimmung in der Wirtschaft und in der Daseinsvorsorge) zugrunde ([Abschnitte 1.3.2 und 2.2.3 u. a. zur internationalen Genossenschaftsbewegung](#)).

Was man will, muss man jedoch auch können. Basisdemokratische, partizipative Verfahren haben nur ganz wenige von uns theoretisch kennengelernt und noch weniger Personen konkret gelebt und erlebt. Hier geht es für uns alle um einen Neuanfang, um ein experimentelles Suchen nach passenden Formen der Beteiligung und Prozessen der Entscheidung. Das gilt für die Häuser, für die Arbeitsgruppen, für die Gremien und im Miteinander fast aller auf Mitgliederversammlungen und bei Beteiligungstreffen mit allen interessierten Bewohner\*innen und Genoss\*innen, z. B. als World-Cafè oder Open Space (Barcamp), was wir begonnen haben, in der Gründungs- und Planungsphase zu praktizieren.

Neben Mehrheitsbeschlüssen gibt es für basisdemokratische, partizipative Entscheidungsprozesse, z. B.

- das Konsensieren und den **Konsens**: Grob gesagt müssen alle Beteiligten einverstanden sein können, also sich mit ihren Bedürfnissen und Wünschen berücksichtigt erleben.
- das Konsentieren und den **Konsent**: Hier geht es nur darum, bei gut vorbereiteten Beschlüssen die subjektiv schwerwiegenden Bedenken zu berücksichtigen, also so lange an den Beschlüssen zu feilen, bis alle gemeinsam in nachvollziehbare Argumente verwandelten schwerwiegenden Bedenken ausgeräumt sind und alle Beteiligten zustimmen können. Für Entscheidungsprozesse in Gruppen ist es sinnvoll, hinter den Gefühlen die Argumente zu erkennen. Dazu brauchen Menschen häufig einfühlsame Begleitende, die zusammen mit den Betroffenen die besonders hinter Aversions- und Vermeidungsgefühlen (Ärger und Wut, Traurigkeit, Angst, Scham und Schuld etc. – [Abschnitt 5.2.8 zu diesen Gefühlsqualitäten](#)) verborgenen Argumente herausarbeiten.<sup>116</sup>
- das **systemische Konsensieren**: Bei diesem Entscheidungsverfahren werden alle Handlungsalternativen zusammengetragen, die Vor- und Nachteile der Alternativen besprochen und dann zur Abstimmung gestellt, wobei alle Beteiligten zustimmen (Wert: 0), Teilbedenken (Werte: 1 bis 9) oder volle Bedenken (Wert: 10) anmelden können. Die Entscheidung mit dem geringsten Wert und damit den geringsten Bedenken wird dann umgesetzt.<sup>117</sup>

Dabei kann man bei allen Entscheidungsverfahren, um den Entscheidungsdruck zu verringern, die Zeitdauer der Beschlussgültigkeit begrenzen und Bedingungen (z. B. Qualitätsstandards) festlegen, die zu einer Revision der Beschlüsse Anlass geben könnten.

Eine Aufgabe in den Hausversammlungen, in den Arbeitsgemeinschaften und in den Gremien (Beiratstreffen, Vereinssitzungen, Mitgliederversammlungen, Aufsichtsratstreffen) wird es sein, für Entscheidungssituationen das passende Entscheidungsverfahren zu finden, bei dem möglichst wenig Missverständnis, Abwehr, Sabotagebereitschaft, Enttäuschung, Resignation und Schmerz nachbleibt.

Das in den Gremien derzeit (2020) noch alleinig praktizierte Verfahren der Mehrheitsentscheidungen wird hoffentlich bald der Vergangenheit angehören.

### 3.3.1 Über singuläres Handeln abstimmen oder Handlungskriterien entwickeln

Bevor wir zur Darstellung von Verfahren der Abstimmung kommen, wäre die grundlegende Frage zu klären, auf welche andere Weise eine Koordination gemeinschaftlicher Handlungen (also des Gemeinschaftschaffens) erreicht werden kann als durch mühselige Zusammenkünfte aller oder von Delegierten mit einer Fülle von Abstimmungen über konkrete Handlungen, an die sich alle Personen mehr oder minder akribisch zu halten haben. Durch detaillistische Abstimmungen auf der Handlungsebene auch von denen, die an der Handlung gar nicht beteiligt sein werden, entsteht eine entmündigende und entmotivierende Anweisungskultur.

Es ist klar, dass jede Festlegung einer konkreten Handlungssituation per Gemeinschaftsentscheidung den einzelnen Mitgliedern der Gemeinschaft, an die die Durchführung der Handlung delegiert wurde, Entscheidungsfreiheit, Flexibilität, Initiative, Selbstwirksamkeitserfahrung und Gestaltungskraft raubt.

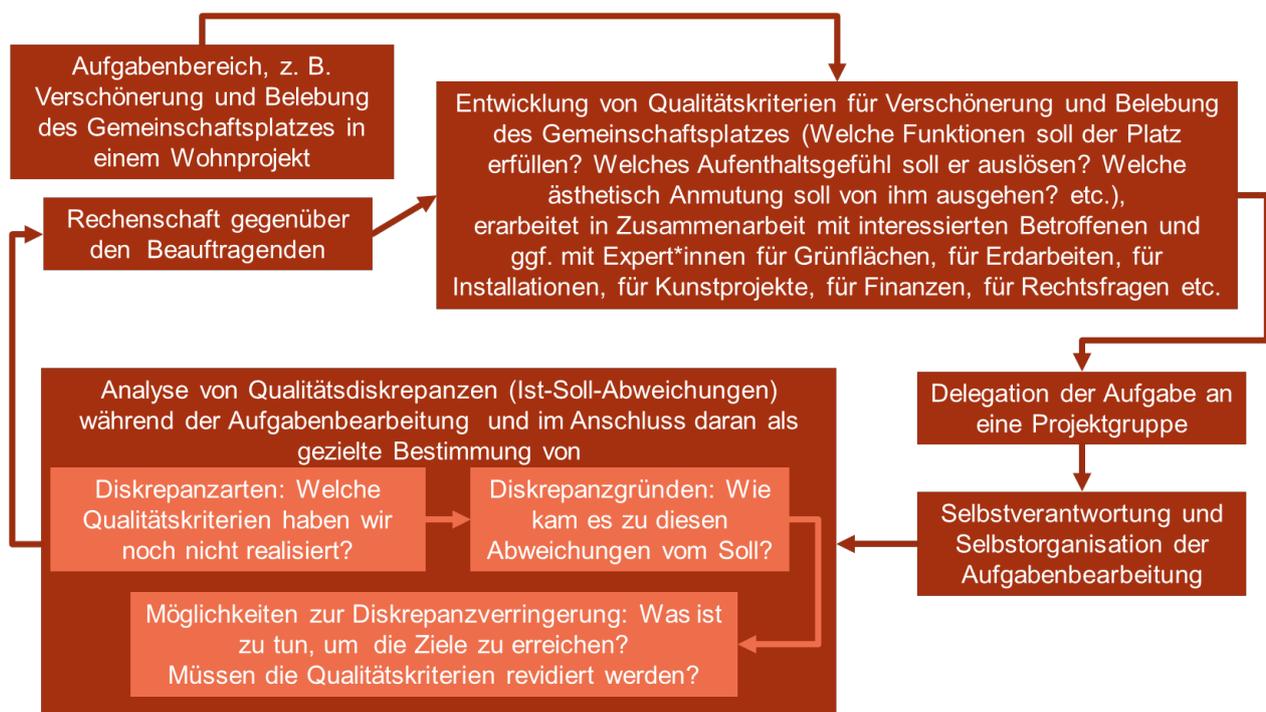
Wir wissen jedoch aus der Motivationsforschung, dass die Kreativität (Abschnitt 2.1.6) und Initiativkraft von Personen umso höher ist, je mehr Vertrauen in sie gesetzt und je größer ihr Handlungsspielraum ist.

Geht es nicht darum, die gemeinschaftsförderliche Eigeninitiative der einzelnen Mitglieder zu stärken?

Radikaler gefragt: Unter welchen Bedingungen wäre es möglich, in Gemeinschaften auf situative Handlungsvorgaben, Leitungshierarchien, Anweisungen und Kontrollen weitestgehend zu verzichten?

Natürlich kommt man ohne Abstimmung und Zustimmung bzw. Ausräumung von gravierenden Bedenken gegen eine Entscheidung in der Gemeinschaft nicht aus (Abschnitte 3.3.4 bis 3.3.6). Es ist aber die Frage, was Gegenstand der Abstimmung und Zustimmungsnotwendigkeit wird:

- ein konkreter **Handlungsgegenstand**, bei dem man zwischen zwei oder mehreren Handlungsalternativen auswählt, z. B. mit welchen Materialien man einen Gemeinschaftsplatz möbliert, oder
- ein allgemeines (generalisiertes) **Gestaltungsvorgehen**, z. B. für welche Zwecke man den Platz nutzen will und was man beachten sollte, um diese Zwecke zu erreichen. Bei letzterem stimmt man sich also über Normen, Regeln und Werte, über Qualitätskriterien für Prozesse und Ergebnisse im Hinblick auf weitere soziale Interaktionen und auf bestimmte Ausrichtungen (Zwecke und Ziele) ab.



Kooperatives, selbstgesteuerte und selbstverantwortliche Aufgabenbearbeitung erfolgt also nicht ungezielt, sondern entlang expliziter und abgestimmter Qualitätskriterien für Prozesse wie für Ergebnisse, die herausgearbeitet werden durch Erkundung der Anforderungen (Bedürfnisse, Zwecke und Ziele) Betroffener.

Zur gemeinschaftlichen Selbstorganisation gehört also die über Erfahrung vermittelte Erarbeitung von Qualitäts- und Quantitätskriterien für nützliches, sinnvolles, zukunftstaugliches Handeln (Abschnitt 5.1.2). Durch Einbeziehung derartiger Kriterien zur Beurteilung von Gestaltungsprozessen wie Gestaltungsergebnissen wird kooperative – also unter einer gemeinsamen Zielsetzung gemeinsam durchgeführte – Selbststeuerung des Zusammenarbeitens überhaupt erst möglich.

Erforderlich wird also, dass

- Qualitätsbereiche und Qualitätskriterien in gemeinschaftsrelevanten Handlungsfeldern erkundet und strukturiert werden und
- die Projektbeteiligten lernen, zentraler Qualitätsaspekte ihrer Prozesse und Ergebnisse durch vielfältige Qualitätskontrollen und Formen der kooperativen Prozessauswertung konstruktiv, entwicklungsförderlich zu bewerten.

Will man in einer Gemeinschaft koordinierte Gestaltungsqualität bei einem gleichzeitigem Erhalt der Initiativekraft, Kreativität und Verantwortungsbereitschaft der Handlungsdurchführenden (Projektgruppe) herbeiführen und zugleich die gemeinschaftlichen Abstimmungserfordernisse mittelfristig reduzieren, so sollte man sich auf eine Festlegung von Wertvorgaben in den in Frage kommenden Handlungsfeldern konzentrieren als

- **Prozessqualitäts-Kriterien** (Wie soll gehandelt werden?) und
- **Ergebnisqualitäts-Kriterien** (Was wird von dem Handlungsergebnis verlangt? – Pflichtenheft unter Berücksichtigung ökonomisch-finanzieller, ökologischer, rechtlicher, ästhetischer, funktionaler, sozialer und psychologischer Anforderungen).

#### Qualitative Gestaltungskriterien

- Verwirklichung vorgegebener oder selbst gewählter Qualitätskriterien (Normen, Regeln, Vorschriften) in Bezug auf Prozesse und Ergebnisse des Handelns
- Effektivität (Zielerreichung)
- Erfüllung von Anforderungen, z. B. an
  - Funktionalität
  - Ästhetik
  - Situationsgerechtigkeit
  - Sachangemessenheit
  - Verständlichkeit
  - Einfachheit
  - Klarheit
  - Humanität
  - Haltbarkeit
  - Originalität
  - Zufriedenheit der Nutzer
  - Angemessenheit
  - Preis-Leistung

Sinnvoll in Hinblick auf die Entwicklung einer Gemeinschaft von initiativ-verantwortlichen Mitgliedern wäre es also, die Kooperationsenergie darauf zu verwenden, Qualitätskriterien zu entwickeln, an denen sich jede einzelne Person bei ihren Handlungen in den für sie – aus Interesse und Kompetenzvoraussetzungen – in Frage kommenden Tätigkeitsfeldern der Gemeinschaft orientieren kann.

Statt ergebnisorientierte Einzelentscheidungen zu Handlungsthemen zu treffen, wird also darüber geredet, wie und entlang welcher Kriterien eine gute Entscheidung in dem jeweiligen Handlungsfeld zustande kommen kann.

prozess-  
bezogen

indivi-  
duell

Qualitäts-  
Kriterien

ergebnis-  
bezogen

gemein-  
sam

#### Quantitative oder Leistungskriterien

- Stückzahl einer bestimmten Art und Sorte
- Geschwindigkeit der korrekten Aufgabenbearbeitung
- Produktivität
- Effizienz (wirksamer Mitteleinsatz)
- Menge der in einer bestimmten Zeit
  - produzierten Gegenstände
  - erbrachten Leistungen
  - vermiedenen Fehler und Mängel im Zusammenhang mit einer Gestaltungsaufgabe

Qualitätskriterien könnten sein

1. die Beachtung von Mustern des Gemeinschaftens (**Abschnitt 1.1.4**),
2. allgemeine ethische Standards (**Unterkapitel 2.2**), und
3. praktische (finanzielle, ökologische, ästhetische, materialbezogene) Aspekte, auf die sich alle Beteiligten eines gemeinschaftlichen Entscheidungsprozesses geeinigt haben.

In diesem Einigungsprozess zur Bestimmung der Qualitätskriterien wären Mehrheitsentscheidungen absurd. Vor allem Konsens- und Konsent-Verfahren (Konsentieren und systemisches Konsentieren) sollten zum Einsatz kommen, damit alle, auch wenn sie nicht vollkommen einverstanden sind (Konsens – **Abschnitt 3.3.4**), zumindest zustimmen (Konsent – **Abschnitte 3.3.5 und 3.3.6**) können, also gemeinschaftlich schwerwiegende Bedenken gegen die Anwendung eines bestimmten Qualitätskriteriums in dem entsprechenden Handlungsfeld ausgeräumt sind.

Auf diese gemeinsam entwickelten Qualitätskriterien können die Gemeinschaftens zurückgreifen, wenn sie individuelle Entscheidungen treffen. So werden zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen:

1. Eine gemeinsam festgelegte hohe Qualität des Handelns wird gewährleistet.
2. Die Eigeninitiative und Eigenverantwortung der Handelnden wird gestärkt.

Qualitätskriterien für Handlungsfelder in der Gemeinschaft zu entwickeln, stellt eine attraktive Alternative zu detaillistischen Sach- und Situationsabstimmungen dar. Denn viele Menschen verbringen ihre kostbare Zeit lieber mit der kreativ gestaltenden oder fürsorglichen Tätigkeiten selbst, als komplexe Handlungsabläufe in allen Einzelheiten ausdebattieren und darüber detailliert abstimmen zu müssen, obwohl sie genau wissen, dass es in der Praxis meist anders kommt, als man es sich ausgedacht hat..

Durch kooperative Einigung auf Qualitätskriterien, was anfangs zwar erheblich mehr Arbeit zu machen scheint, können später in konkreten Situationen die Entscheidungen qualitätswahrend und situationsangemessen von wenigen projektbeteiligten Personen im Sinne der ganzen Gemeinschaft getroffen werden. Als ein gemeinsames Kriterium sollte in dem Zusammenhang gelten, dass diejenigen, die die Entscheidungen letztendlich treffen, auch dafür verantwortlich sind, diese in der Gemeinschaft zu kommunizieren und gegenüber den Mitgliedern oder anderen Beteiligten und Betroffenen zu verantworten.

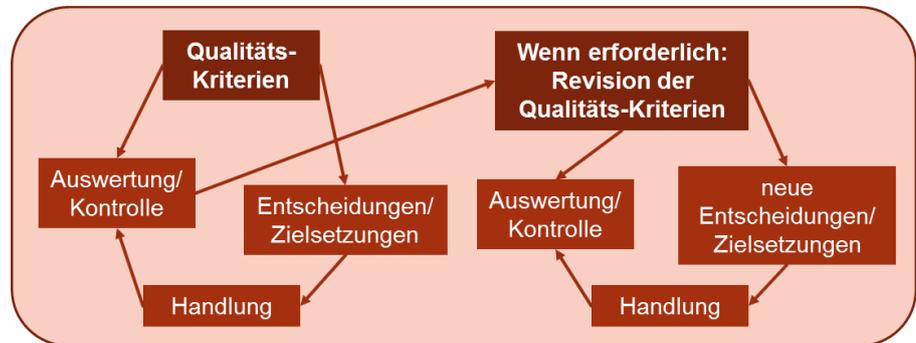
Sich auf gemeinsame Entscheidungskriterien zu einigen, anstatt per Mehrheits- oder Konsensentscheidungen detaillistisch Handlungsschritte festzulegen, erfordert nicht nur eine Kultur des Vertrauens, es fördert diese auch.

Vertrauensbasiert, nämlich im Vertrauen darauf, dass die Beteiligten in einer Gemeinschaft in den meisten Fällen das Richtige tun, und mit Hilfe transparenter gemeinsamer Qualitätskriterien die Mitglieder einer Gemeinschaft entscheiden zu lassen, bringt erheblich mehr Flexibilität und Engagement in kollektive Entscheidungsprozesse und sichert die Freiheit des Einzelnen, eine gegebene Situation eigenständig zu beurteilen und situationsangemessen verantwortlich zu gestalten.

Es erfordert jedoch eine Menge reflektorische Disziplin von den Entscheidungsbeteiligten, auf der abstrakteren, handlungsleitenden und verallgemeinerungsfähigen Ebene der Prozess- und Ergebniskriterien zu bleiben und nicht auf die Ebene konkretistischer Einzelhandlungsabschnitte abzurutschen.

Moderator\*innen haben in dem Zusammenhang die Aufgabe, an die Entwicklung von Kriterien zu erinnern: „Was bedeutet das, was du auf der Handlungsebene beschrieben hast, für die von uns vorgesehene Entwicklung verallgemeinerbarer Qualitätsvorgaben für Prozesse und Ergebnisse?“

Es kann erforderlich sein, die Qualitätskriterien auf der Grundlage der Auswertung von Handlungserfahrungen („Dies Ziel können wir mit unseren Kompetenzen und Mitteln nicht erreichen.“) zu revidieren.



Es ist also gemeinsam der Weg von der konkretistischen Diskussion über Handlungsvollzüge (Was machen wir genau in welcher Reihenfolge?) hin zur Identifikation der zugrundeliegenden generellen Wertverständnisse bei ähnlichen, vergleichbaren Handlungsvollzügen zu gehen (Worauf sollten wir in solchen Handlungssituationen besonders achten? Welche Handlungsreihenfolge erwies sich als generell günstig?).

### 3.3.2 Parlamentarisch-demokratische Entscheidungsverfahren

Wir leben in einer sogenannten repräsentativen Demokratie, d. h. die Bürger wählen all vier bis fünf Jahre Personen und Parteien per Ankreuzen und die Gewählten entscheiden dann während der Wahlperiode teils nach dem Gewissen und meistens nach Parteiräson. Ich zitiere eine kritische Position von Rutger Bregman: „Rousseau merkte an, dass unsere Regierungsform eigentlich eine ‚elektive Aristokratie‘ ist. In Wirklichkeit haben die Bürger nämlich keine Macht. Das Einzige, was wir dürfen, ist, unsere Herrscher zu wählen. Doch Obacht: Dieses Modell war ursprünglich dazu gedacht, die breite Masse auf Abstand zu halten. Historiker sind sich zum Beispiel einig, dass die amerikanische Verfassung als ‚intrinsisch aristokratisches Dokument zur Eindämmung demokratischer Tendenzen‘ konzipiert wurde.“<sup>118</sup>

Die üblichen demokratischen Entscheidungsverfahren, mit denen die meisten von uns aufgewachsen sind, haben die weiteren Nachteile, dass

- Minderheitsvoten nicht berücksichtigt werden müssen,
- die Qualität der Argumente nicht im Vordergrund steht, sondern letztlich nur Stimmen (Kreuze auf Zetteln, gehobene Hände) berücksichtigt werden,
- das Marketing und die Profilierung der Parteien und damit die Polarisierung in der Argumentation im Vordergrund steht, aus Prinzip Vorschläge der anderen Fraktionen abgelehnt werden und nicht aus inhaltlichen Gründen, also das Trennende gegenüber dem Verbindenden überbetont und nicht die Integration der besten Ansätze vorangetrieben wird,
- nicht zwischen Beteiligten (Stimmberechtigten) und Betroffenen (die unmittelbar von den Abstimmungsergebnissen berührt werden) unterschieden wird.

In jeder Gemeinschaft – egal wie groß – sind die Chancen auf den Erfolg, auf die von den meisten getragenen Umsetzungen der Entscheidungen größer, wenn auf das häufig sozial spaltende Schema „Gewinnen oder Verlieren“ verzichtet wird. Dieses Schema wird jedoch zumeist bei Mehrheitsentscheidungen aktiviert. Die Mehrheit gewinnt, wenn sich mehr als 50 Prozent der Wahlberechtigten gegen die anderen durchsetzen. Wer zu den überstimmten 49,99 Prozent gehört, hat dann eben Pech gehabt.

Man kann die verlierende Minderheit verkleinern, indem man für bestimmte Sachverhalte besondere Quoten vorgibt (qualifizierte Mehrheiten). Aber der Schutz bestimmter von den Entscheidungen in besonderer Weise betroffenen Minderheiten wird dadurch nicht garantiert.

Repräsentative Demokratien bauen auf derartigen Entscheidungsverfahren und Entscheidungskriterien auf. Spaltungen in der Gesellschaft sind recht oft das Ergebnis eines derartigen Vorgehens.

Es entstehen Unbeweglichkeit und Problemlösungsunfähigkeit der Politik erzeugende Ideologien, auf deren Grundlage die Unterschiede zwischen den Parteien geschärft werden (Profilierungszwang), anstatt nach Verbindendem zu suchen. So ein Verhalten folgt nahezu zwangsläufig aus einer wettbewerbsorientierten Konzeption von Entscheidungsprozessen.

Dies gilt auch für das Konzept der relativen Mehrheit, in deren Rahmen die gewinnen, die die meisten Stimmen erhalten, auch wenn keine absolute Mehrheit erreicht wird.

Bei mehrheitsdemokratischen Entscheidungen muss festgelegt werden, welche Mehrheiten aus welchen Personengruppen entscheiden dürfen.

	einfache Mehrheit (mehr als 50 %)	qualifizierte Mehrheit (z. B. 2/3-Mehrheit)	absolute Mehrheit	relative Mehrheit
der anwesenden Personen				
der stimmberechtigten Personen				
der anwesenden und der von den abwesenden bevollmächtigten Personen				

Das Genossenschaftsgesetz, auf dem die Satzung und die Organisationsstruktur des Möckernkiez-Projektes basieren, sieht dieses Verfahren der Mehrheitsentscheidung bei Generalversammlungen (Mitgliederversammlungen) vor. Dieses Verfahren wird derzeit noch zumeist bei Entscheidungen in Rahmen von Hausgruppenversammlungen und Beiratstreffen (Versammlung der Hausgruppensprecher\*innen) angewendet.

Für Gemeinschaften, die auf solchen Entscheidungskriterien aufbauen, ist es schwierig, Dissens in der Mitgliedschaft zu heilen oder die konstruktive Mitwirkung der überstimmten Minderheit zu sichern. Das dem Vorgehen innewohnende Schema von Sieg oder Niederlage heilt nicht, sondern trennt. Die Frage stellt sich, wie sichergestellt werden kann, dass alle Beteiligten einen bestimmten Weg mitgehen, ohne sich gezwungen, genötigt, betrogen, übergangen und ausgeschlossen zu fühlen. Wie kann also die Entscheidungsfindung so gestaltet werden, dass sie nicht unnötige Frustrationen erzeugt, die sich dann ihren Weg in destruktiver Aggression gegenüber anderen Personen oder dem gemeinsamen Projekt (Sabotage), als passive Aggression des beleidigten Rückzuges („Dann eben ohne mich.“) oder in Resignation als Form der Selbstaggression bahnen?

Was ist der Grund dafür, dass sich das Konzept der Mehrheitsentscheidungen trotz der offensichtlichen Nachteile so zäh hält?

- Liegt es an der zähen Tradition von solchen einfach erscheinenden Entscheidungsformen? Man muss sich dabei nur um zwei Alternativen kümmern, nur eine Hand heben oder durch eine von zwei Türen gehen.
- Liegt es an der Fantasielosigkeit der Bürger\*innen, was Demokratie auch noch sein könnte?
- Liegt es in der „Natur“ der parlamentarischen Parteiendemokratie? Alle vier oder fünf Jahre ein Kreuzchen bietet reichlich wenig Erfahrungsraum für Demokratisierung.
- Liegt es daran, dass sich andere Konzepte von Demokratie, z. B. die Rätedemokratie, historisch nicht durchgesetzt haben?
- Liegt es daran, dass wir zumeist in autoritären Kontexten leben?

In einer demokratischen, lernenden Gesellschaft sollte jeder Entscheidungsprozess eigentlich

- die offene Diskussion fördern, bei der sich jede Person ermutigt fühlt, das zu äußern, was sie wirklich bewegt,
- die Argumentationsfähigkeit der Entscheidungsbeteiligten stärken,
- das Problem- und Verantwortungsbewusstsein der Beteiligten erweitern und vertiefen,
- die Bedenken der Beteiligten, insbesondere die der unmittelbar Betroffenen ernst nehmen und konstruktiv aufgreifen sowie
- den Zusammenhalt in der Gemeinschaft stärken (gemeinstimmiges Vorgehen).

### 3.3.3 Zur Rehabilitation der Bereitschaft zu Kompromissen und Vorläufigkeiten

Kompromiss kommt aus dem Lateinischen von compromittere, was so viel heißt wie „sich gegenseitig etwas versprechen/zusagen.“

In jedem Konsens, selbst in jedem Konsent steckt eine Fülle von Kompromissen.

Die Grundformel für Kompromisse ist einfach:

Jede Person gibt auf, worauf sie verzichten kann.

Jede Person setzt nur das durch, was ihr besonders wichtig ist, was ihr unverzichtbar erscheint und anderen als unverzichtbar und notwendig plausibel dargestellt werden kann.

Kompromisse kann man nur gemeinsam finden, muss man miteinander aushandeln.

Diese Verhandlung gelingt nur, wenn wir unsere eigenen Wünsche und Bedürfnisse als Bitten, nicht als Forderungen (**Unterkapitel 5.2 über solidarische Konfliktklärung**) offen vertreten.

Es gilt, auch im Kompromiss eine Entscheidung zu finden, hinter der die Konfliktparteien wirklich stehen.

Kompromisse dürfen nicht zur Selbstaufgabe einer Seite führen, dürfen weder Sieger noch Besiegte hinterlassen.

Wegen der Unterschiedlichkeit in den Lebenserfahrungen der Mitglieder (**Abschnitt 2.3.5**) – in unserem Fall der Bewohner\*innen – ist ohne Kompromisse, ohne ein wechselseitiges Aufeinander-zu-Gehen ein friedfertiges, freundschaftliches, tolerantes und solidarisches Zusammenleben in Gemeinschaften nicht möglich.

Es kommt absehbar zu „Härtefällen“, wenn im Entscheidungsprozess persönlich Wichtiges auf Wichtiges trifft. Dann stellen sich die kreativitätsfördernden Fragen, wie alle Wichtigkeiten zusammengeführt werden können und ob sie sich wirklich ausschließen, auch wenn es - oberflächlich betrachtet - den Anschein hat.

Statt endlos um eine möglicherweise bei dem Thema oder auf dem derzeitigen Stand des gesellschaftlichen Wissens nicht erreichbare Einigkeit zu streiten, suchen wir im Kompromiss nach Möglichkeiten, die die Unterschiedlichkeit der Erfahrungen und Interessen aller Beteiligten respektiert.

So können wir gemeinsam endlich weiterkommen, auch wenn das Vorgehen noch nicht perfekt und bis in die letzte Konsequenz durchdacht ist.

Bei einem experimentellen Vorgehen – und psychosoziale Prozesse sind weitestgehend experimentell, weil Wirkungen schwer vorhersehbar sind – kann man gar nicht alles vorherdenken, weil praktische Prozesse häufig zu komplex und, weil extrem kontextabhängig, zu besonders sind.

Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass die Möglichkeit und Notwendigkeit der Nachbesserung bei Kompromissen immer mitgedacht wird und dass Kompromisse in ihrer Vorläufigkeit und temporären Gültigkeit verstanden und Möglicherweise mit einem Verfallsdatum versehen werden.

Eine zeitliche Befristung der jeweiligen Vorgehensentscheidung und ein experimentelles Verständnis, was den eingeschlagenen Weg angeht, reduziert dogmatische Erstarrung und Kompromissunfähigkeit der an den Entscheidungen Beteiligten. Wenn dazu noch eine konstruktive Fehlerkultur erarbeitet wird (**Abschnitt 5.1.2**) und die Beteiligten lernen, sich konstruktiv zu kritisieren (**Abschnitt 4.2.4**), sind gute Voraussetzungen für Gemeinschaftsentwicklung geschaffen.

### 3.3.4 Konsensieren und Konsens

Lassen wir Ulrike Bez aus dem Münchner Wohnprojekt Wagnis4 zur Frage, wie dort abgestimmt wird, zu Wort kommen: „Manche Sachen stimmen wir mit Mehrheit ab. Aber bei Beschlüssen, bei denen es um elementare Dinge des Zusammenlebens geht, haben wir die Möglichkeit, eine Konsensentscheidung zu suchen. Dann stimmen wir nach dem Konsensprinzip ab. Es gibt da entweder einen ‚Konsens A‘, das heißt, dass alle es wollen, oder einen ‚Konsens B‘, das heißt, dass diejenigen, die es nicht wollen, die Entscheidung mittragen können.“<sup>119</sup>

Konsens bedeutet Einverständnis, man steht hinter der Entscheidung, was mehr ist als Zustimmung, also seine Stimme dazu zu geben.

Beim Konsens geht es also um aktive Übereinstimmung der Meinungen als Grundlage einer aktiven und initiativen Gemeinschaftsdemokratie.

1. Die Interessen, Meinungen, Gedanken und Gefühle aller Mitglieder einer Gemeinschaft müssen berücksichtigt werden.
2. Es gilt, Entscheidungen zu finden, die alle akzeptieren können. Anderenfalls darf nicht gehandelt werden.
3. Alle Mitglieder müssen bereit sein, diese Entscheidungen mitzutragen und auszuführen, wenn sie einstimmig gefällt werden.

Im Prozess der Konsensfindung geht es nicht darum, Recht zu haben, sondern verantwortlich dem ganzen zuträglich zu sein. Drei Arten von Nein sind zu unterscheiden:

- a. Zweifelndes Nein: Eine andere Entscheidung wird für besser gehalten
- b. Zögerndes Nein: Bedenken werden ausgedrückt, aber man will dem Beschluss nicht entgegenstehen.
- c. Sicheres Nein: Aufgrund schwerwiegender Einwände wird die Entscheidung vorerst verhindert.

Man sollte Konsens nicht verkürzen auf die Vorstellung, dass sich alle über alles einig sein müssen. Uneinigkeit ist eine Realität der kollektiven menschlichen Existenz. Konsens muss nicht gleichgesetzt werden mit Einstimmigkeit. Das würde einzelnen Personen zu viel Vetomacht verleihen. Die Beteiligten können unterschiedliche Regeln anwenden: Einstimmigkeit minus eins oder minus zwei, d. h. eine Entscheidung gilt, auch wenn ein oder zwei Personen nicht zustimmen. Unterschiedliche Standpunkte könnten im Raum gestellt werden, z. B.:

1 Ich bin dafür und werde mitmachen	2 Ich bin dafür und bin bereit zu unterstützen	3 Ich bin dafür beteilige mich aber nicht	4 Ich bin dagegen bin aber bereit zu unterstützen	5 Ich bin dagegen	6 Ich bin dagegen und versuche, andere davon zu überzeugen
---	--	---	---	----------------------	--

Durch Einnahme dieser oder anders differenzierter Standpunkte kann deutlich werden, mit wieviel Energie und Engagement eine eventuelle Entscheidung von dem Gremium (Hausgruppe oder Hausgruppen-Sprecher\*innen-Versammlung) getragen wird. Handzeichen zur Konsensfindung können den Abstimmungsprozess in größeren Gruppen erleichtern.

	Konsens-Stufen und ihre Bedeutung	Aktion
1	<b>Vorbehaltlose Zustimmung:</b> Der Vorschlag entspricht meiner Meinung. Ich kann voll und ganz zustimmen.	Daumen hoch
2	<b>Leichte Bedenken:</b> Bedenken sind aber nicht so schwerwiegend, als dass ich nicht mit der Entscheidung leben könnte. Bedenken-Trägern reicht es aus, dass sie gehört wurden.	Daumen und Zeigefinger gestreckt
3	<b>Schwere Bedenken:</b> Ich würde die Entscheidung in dieser Form trotz der Bedenken mittragen, wünsche mir jedoch, dass ihr auf meine Bedenken eingeht und den Konsens-Vorschlag verändert.	Daumen, Zeige- und Mittelfinger gestreckt
4	<b>Beiseite-Stehen:</b> Ich kann dem Beschluss nicht zustimmen und werde mich darum an der Umsetzung nicht beteiligen, möchte euch aber nicht daran hindern, den Beschluss zu realisieren. Eventuell kann ich mich an anderer Stelle nützlich machen.	Daumen, Zeige-, Mittel-, und Ring-Finger gestreckt
5	<b>Enthaltung:</b> Die Frage ist mir nicht so wichtig. Ich kann mich nicht eindeutig positionieren, werde die Gruppen-Entscheidung akzeptieren und mich an der Umsetzung beteiligen.	Alle Finger gestreckt
6	<b>Veto:</b> Ein Veto ist ein Zeichen für eine tiefgreifende Meinungs-Verschiedenheit. Ich will nicht zulassen, dass die Gruppe diese Entscheidung trifft. Ich blockiere den Konsens. Entweder wird der Entscheidungs-Prozess neu begonnen oder, wenn alle damit einverstanden sind, verschoben.	Hand zur Faust geformt
7	Gruppe verlassen: Wenn trotz aller Bemühungen ein Veto nicht auszuräumen ist und die Gruppe trotzdem diese Entscheidung treffen will, stelle das die Gruppen-Zugehörigkeit der Veto-Einlegenden in Frage.	

Konsens-Entscheidungen haben die Nachteile, dass

- Minderheitsvoten zu viel Bedeutung gewinnen, also einzelne Personen eine Vetomacht ausüben und damit den Entwicklungsprozess der Gruppen und Gemeinschaften blockieren können,
- der Entscheidungsprozess sehr lange dauern und darum sehr umständlich werden kann,
- Menschen in Richtung Einverständnis unter Druck gesetzt werden (Konformitätsdruck, Kollektivzwang), um endlich zu einem Ergebnis zu kommen sowie
- abweichende Meinungen als störend erlebt werden, weil sie Einigkeit verhindern, obwohl in ihnen möglicherweise mehr „Wahrheit“ steckt als in der Meinung der überwiegenden Mehrheit (Millionen von Fliegen können sich nicht irren: An Scheiße muss etwas dran sein.).

Gleichwohl liegt im Konsensprozess die große Chance, zu gemeinsamen wertgetragenen Handlungen vorzudringen, die nicht nur für die einzelnen beteiligten Personen, sondern für die gesamte Menschheit und Mitwelt nutzbringend sind.

### 3.3.5 Konsentieren und Konsent

Beim Konsent geht es nicht um Einverständnis, sondern um Zustimmung. Zustimmung ist in diesem Zusammenhang durch das Fehlen vernünftiger, also mit nachvollziehbaren Argumenten versehener Einwände definiert. Beim Konsent ist also im Unterschied zum Konsens nicht mehr die Übereinstimmung der Meinungen wichtig, sondern es darf in der entscheidenden Gruppe oder Gemeinschaft kein als subjektiv schwerwiegend erlebter Einwand von Personen im Entscheidungsprozess übergangen werden.

Wenn es Einwände gibt – die allein wegen der zur Synthese zu bringenden Betrachtungs- und Interessensperspektiven häufig unvermeidlich sind –, muss nicht allein die den Einwand einbringende Person um Gehör für ihre Bedenken, Zweifel und kritischen Einwände kämpfen. Hingegen sind alle Beteiligten aufgefordert, die Bedenken aufzugreifen, um die auf dem Tisch gelegten Vorschläge durch einfühlsame Rückmeldung und konstruktive Kritik – durch Kokonstruktion neuer oder Verfeinerung bestehender Qualitätskriterien – zu verbessern. Dieses Einwände aufgreifende Vorgehen führt zumeist zu Lösungen, denen fast alle zustimmen können.

Konsent ist dann erreicht,

- wenn keine Person im Gesprächskreis ein argumentatives „Nein“ gegen die Entscheidung mehr hat,
- wenn es keinen schwerwiegenden und einsehbar argumentierten Einwand gegen einen Beschluss im Hinblick auf ein gemeinsames Ziel gibt. Ein schwerwiegendes „Nein“ beinhaltet übersehene Argumente oder Informationen oder den Hinweis auf mögliche Denkfehler (**Abschnitt 3.3.8**), die es gemeinsam zu erforschen und zu entdecken gilt. Die Person selbst entscheidet, ob ihr „Nein“ schwerwiegend ist. Ein solches Nein stoppt den Prozess und lädt ein, gemeinsam nach Argumenten und neuen Lösungen zu suchen. Dem Nein folgt die Suche aller nach einem „Ja, wenn nicht so, wie dann?“.
- wenn der Beschluss im persönlichen Toleranzbereich im Hinblick auf das gemeinsame Ziel liegt und von jeder Person mitgetragen werden kann.

Auch hier wird wie beim Konsens davon ausgegangen, dass die Teilnehmenden die Beschlüsse ausführen, wenn sie zugestimmt haben.

### **Gesprächskultur**

- Konsent-Entscheidungen zu finden, liegt in der Verantwortung aller Beteiligten Personen.
- Die Personen sitzen so im Kreis, dass sich alle sehen können, so dass eine selbstverantwortliche Gesprächsregulation ermöglicht wird.
- Im Kreis wird nacheinander geredet mit genügend Zeit und ohne Unterbrechungen, wobei die Sprechenden darauf achten, die Aufmerksamkeit der Zuhörenden zu wahren, indem sie eng am Thema (Problem, Konflikt) bleiben, nicht vom Hölzchen aufs Stöckchen abschweifen, sie sich u. a. an Verständlichkeitskriterien wie Kürze und Prägnanz, Bildhaftigkeit und Konkretheit, Möglichst einfache Wortwahl und einfacher Satzbau halten (**Unterkapitel 4.3**).
- Es werden Entscheidungen getroffen, die möglichst weitgehend für alle passen.
- Alle relevanten Informationen stehen allen rechtzeitig zu Verfügung und werden offen ausgetauscht. Fehlen entscheidungsrelevante Informationen, so wird die Entscheidung so lange vertagt, bis die Informationen nachgeliefert und die Entscheidungsvorlagen nachgebessert sind.
- Jede Person sagt ehrlich ihren Standpunkt und wird dafür weder verbal noch nonverbal (mimisch und gestisch) diffamiert.
- Das Wichtigste in der Konsentkultur ist, dass die oben genannten schwerwiegenden Bedenken entpersonalisiert werden, d. h. von den „Bedenkenträgenden“ abgezogen werden: „Wir machen aus deinem Bedenken unser gemeinsam umsichtig und kreativ zu lösendes Problem.“
- Gelingt einer Gruppe häufiger nicht, einen Konsent zu finden, dann kann das ein Hinweis darauf sein, dass die Gruppe ihr gemeinsames Ziel aus den Augen verloren hat oder es kein Ziel mehr gibt, die Gruppe also keine gemeinsame Projektbasis mehr hat. Es kann auch das Anzeichen für Kooperationsprobleme durch Beziehungsstörungen sein (**Abschnitt 6.1.1**).

### **Entscheidungsprozess**

- Entscheidungsvorlagen werden durch Arbeitsgruppen zu jeden Tagesordnungspunkt sorgsam unter Berücksichtigung des aktuellen Standes des Wissens (state of the art) vorbereitet.
- Jeder Tagesordnungspunkt wird nach Möglichkeit mit einem Konsent abgeschlossen.
- In der ersten Runde zu einem Entscheidungsthema kann jede Person nacheinander ihre Position zum Thema, das als Beschlussvorlage vorliegt, ausdrücken.  
Die anderen Personen hören zu und machen sich Notizen, damit sie sich in der zweiten Runde auf die Aussagen der anderen beziehen können und nichts verloren geht.
- In der zweiten Runde darf jede Person auf die bisher gehörten Argumente eingehen und sich auf die anderen beziehen.
- Wenn ein gemeinsam erarbeiteter Beschlussvorschlag vorliegt, befragt sich jedes Mitglied eines Kreises: „Kann ich diesen Beschluss ausführen? Liegt dieser Beschluss innerhalb meiner Toleranzbreite im Hinblick auf unser gemeinsames Ziel? Kann ich mit dieser Entscheidung mitgehen und die Konsequenzen tragen, die sich daraus ergeben?“
- Wenn jetzt ein innerliches Nein kommt, dann ist die nächste Frage: „Handelt es sich um einen schwerwiegenden Einwand, der mich hindert, weiter zu machen und bei der Ausführung mitzuwirken?“
- Der Fokus des Einwandes beim Konsent ist deutlich gekoppelt an die gemeinschaftliche Ausrichtung der Gruppe. Gemeinschaftliche Ausrichtung bedeutet konkret, dass die Argumente von den Menschen getrennt werden.
- Liegen Argumente und Informationen auf dem Tisch, suchen die Kreisteilnehmenden gemeinsam nach Lösungen, die diesen Informationen hinter dem Nein integrieren. Es wird auf dieser Grundlage eine neue Beschlussvorlage im Kreis erarbeitet und zum Konsent gegeben.
- Die Runden werden solange fortgesetzt, bis ein Beschluss getroffen wird ohne ein schwerwiegendes argumentatives Nein. Es geht beim Konsentprinzip nicht darum, Ja zu sagen und zuzustimmen, sondern nur kein Nein mehr zu haben.
- Es geht prinzipiell nicht um die perfekte und beste, sondern um eine machbare Lösung, die es im Kreis ermöglicht, weiterzuarbeiten und die im Toleranzbereich aller Teilnehmenden im Hinblick auf das gemeinsame Ziel liegt.

**Ändern der Meinungen bei neuen Informationen:** Im Laufe der Kreisrunden achten die Teilnehmenden auf die Argumente und Sichtweisen und modifizieren dadurch ihre Meinung. Alles ist vorläufig und kann durch neue Argumente verändert werden. Beharrung auf seiner Meinung, Standfestigkeit im Denken ist kein Charakterwert. Kreisbeschlüsse können wieder auf die Tagesordnung kommen, wenn neue Informationen aufgetaucht sind oder sich die Mitweltbedingungen verändert haben. Beschlüsse haben zudem ein Verfallsdatum, an dem sie nochmals auf die Agenda kommen und geprüft wird, ob der Beschluss noch passt.

## **Nutzbringend Argumentieren**

Es geht in erster Linie darum, Argumente so vorzubringen, dass sie von möglichst allen Beteiligten mit entsprechender Einfühlung und mit Engagement für das Argument und die argumentierende Person nachvollziehbar sind.

**a. Qualität der Beiträge:** Die Beiträge sollten unter Einbeziehung der Gesamtgruppensituation und der Einfühlung in die Beteiligten eingebracht werden:

- Knüpfe ich an gemeinsames Vorwissen an?
- Beziehe ich Beiträge der Vorredner/-innen ein?
- Vermeide ich unnötige Wiederholungen?
- Bin ich respektvoll gegenüber den Betroffenen?
- Verzichte ich auf Selbstaufwertung und Fremdadwertung?
- Vermeide ich Über- oder Untertreibungen?

**b. Verständlichkeit der Beiträge:** Verständlichmacher sollten eingesetzt werden:

- Einfache Wortwahl und Satzbau mit möglichst eindeutiger Definition der Begriffe.
- Klare Gliederung und Ordnung der Gedankenabfolge.
- Anschaulichkeit über Beispiele, passende Allegorien, Bilder und Grafiken.
- Möglichst kurz und prägnant formulieren. Sachverhalte auf den Punkt bringen, aber nicht simplifizieren.

**c. Schlüssige, fundierte Argumente:** Alle achten auf eine hohe Qualität der Argumentation. Eine Beliebigkeit in der Argumentation sollte nicht zugelassen werden. Zur Förderung von Zusammenhalt, produktivem Miteinanderlernen und Kooperation ist es notwendig, sich für die Argumentationsweise Regularien aufzuerlegen. Beispielsweise sollten Argumente folgerichtig aufgebaut sein, also

- **von Beschreibungen** des Sachverhaltes (möglichst distanziert und sachlich, wie durch eine Kamera aufgenommen, aber auch über das unmittelbar Sichtbare hinaus den situativen Kontext einbeziehend)
- über (be-) **wertende Vorannahmen** (Prämissen und Ethikgrundlagen: „Wie sehe ich Menschen und Welt?“ „Wie ordnet sich meine Werthierarchie?“ „Was sind für mich in diesem Zusammenhang grundlegende Werte und Qualitätskriterien zur Gestaltung des Vorhabens?“ – **Unterkapitel 2.2 und 4.1 sowie Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2**)
- weiter über Offenlegung der Herangehens- und Sichtweise (Denkprinzipien: Wie gehe ich vor, um Erkenntnisse zu erlangen? Inwieweit bin ich ergebnisoffen? Nutze ich das wissenschaftliche Denkprinzip der Gegenhypothese bzw. der Hypothesenvielfalt, um möglichst lange entscheidungsoffen zu bleiben und Vorurteile zu überwinden: „Kann es auch anders sein?“ „Vermeide ich Denkfehler?“ – **Abschnitt 3.3.8**)
- zu **Feststellungen** (Ist-Zustand. „Wovon gehe ich aus?“) in Verbindung mit Zielsetzungen (Soll-Zustand: „Worauf will ich hinaus?“),
- zur **Beantwortung aller relevanten Projektfragen** (**Abschnitt 3.3.7**) und
- zu **Folgerungen** führen: „Was bedeutet das für mein und unser Entscheiden und Handeln?“

Auf Plausibilitätsmängel, Widersprüche, Gedankensprünge und Unvollständigkeiten in der Argumentation sollte hingewiesen werden. Vor allen Dingen sollten Denkfehler vermieden oder aufgedeckt werden, wenn man nicht zu Fehlentscheidungen kommen will.

Tatsachenfeststellungen sollten so dargestellt werden, dass sie nachprüfbar sind (Benennung der Informationsquelle, Art der Informationserhebung usw.). Meinungen, Vermutungen, Ideen, Vorschläge, eigene Erfahrungen sollten als solche gekennzeichnet werden. Behauptungen sollten mit Tatsachenfeststellungen und Ideen zum Beweis des Zutreffens der Behauptung kombiniert sein.

## **Unterstützung durch Moderation**

Die Gesprächsleitung (Moderation) wird im Kreis gewählt und unterstützt die Gruppe bei der Entscheidungsfindung, aber dominiert diese nicht. Die Gesprächsleitung muss ihre eigene Position deutlich machen und kann ihre Macht nicht benutzen, diese durchzusetzen. In der Moderation wird der Fokus auf die Fakten sowie auf Kriterien und Argumente gelegt.

Einige Grundhaltungsaspekte für Moderation und Entwicklungsbegleitung (**Abschnitt 2.2.9**) von Gruppen im Rahmen des Konsentverfahrens werden besonders betont:

- Inneres Vertrauen in den Ansatz der Konsentmethode.
- Selbstlosigkeit in der Rolle des/der Gesprächsleitenden – die Fähigkeit, die eigene Meinung und den eigenen Standpunkt zurückzustellen und sich in den Dienst des Kreises zu stellen. Die Möglichkeit, zwischen der Rolle der Gesprächsleitenden und der des Teilnehmenden wechseln zu können, die Fähigkeit beides auseinander zu halten, ohne dass das eine das andere negativ beeinflusst.
- Unbedingte Wertschätzung für die Person und die Beiträge der Beteiligten.
- Wache Präsenz (**Abschnitt 1.2.6**) und die Fähigkeit, aktiv und empathisch zuzuhören (**Unterkapitel 4.3**).
- Einnahme einer Hubschrauberperspektive, also die Fähigkeit, jederzeit aus dem Geschehen herauszutreten und zu schauen, wo im thematischen Ablauf und im gruppenspezifischen Prozess (**Unterkapitel 6.2**) sich die Gruppe vermutlich befindet und was der nächste Vorgehensschritt im Kreis sein könnte.

- Gute Balance zwischen „Leine anziehen (leading)“ und „Leine lassen“ (pacing), was bedeutet, einerseits die Zeit und den Ablauf im Hinterkopf behalten, andererseits auch Raum für Chaos, Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**) und Umwege lassen, so dass neue, bessere Lösungen gefunden werden können.
- Geduld, d. h. die Fähigkeit, die innere Ruhe zu bewahren, wenn Einwände kommen, und immer wieder die Bereitschaft, die Argumente hinter den Einwänden zu suchen.
- Offenheit auch für Verfahrensvorschläge aus der Gruppe.
- Bereitschaft, momentanes Nicht-Weiterwissen auszudrücken und so die Unterstützung der Gruppe zu bekommen.
- Offenheit und Bereitschaft, sich durch die Teilnehmenden des Kreises korrigieren zu lassen.
- Die Kontrolle seiner Emotionen obliegt jeder einzelnen Person (**Abschnitt 5.2.7**). Dennoch sollten besonders von Moderierenden die Gefühle (**Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**) beachtet werden, denn diese können darauf hindeuten, dass bestimmte Fakten, Denkansätze, Bedenken und Argumente nicht oder nicht hinreichend beachtet wurden.

### 3.3.6 Systemisches Konsensieren (das SK-Prinzip)

Lassen wir zuallererst Trudy Braun aus dem Wohnprojekt 55plus zu Wort kommen: „Ich war mal im Beginenhof in Köln zu einem Seminar über Systemisches Konsensieren (...)

In dem Seminar wurden wir als Teilnehmer mehrmals vor die Aufgabe gestellt, als Gruppe eine Entscheidung zu treffen. Die Meinungen waren jeweils sehr verschieden, aber trotz der großen Unterschiedlichkeit wurde nie gestritten. Es wurde immer achtsam miteinander umgegangen und die ganze Atmosphäre in der Diskussion hatte nichts von der üblichen Konfrontation, wenn jemand für oder jemand gegen etwas ist. Mich hat das fasziniert und ich bin davon so begeistert, dass ich mich dem verschrieben habe. Ich habe das auch der (Haus- d. Verf.) Gruppe erklärt und beigebracht. Wir sind der Meinung, dass wir unsere Entscheidungen mit dem Systemischen Konsensieren treffen und nicht mit Pro und Kontra in Abstimmungen, in denen die Mehrheit gewinnt und die Minderheit verliert.“<sup>120</sup>

Die Gruppe entwickelt möglichst viele Vorschläge und ordnet diese hinsichtlich ihrer Nähe zum Konsens und Interessenausgleich.

Gewählt wird der Vorschlag, der in der gesamten Gruppe die geringste Ablehnung erfährt und dadurch auch das geringste Konfliktpotenzial in der Gruppe erzeugt.

#### Vorgehen

- Vorschläge werden gesammelt und möglichst klar und kurz schriftlich dargestellt, wo möglich unterstützt durch anschauliche Piktogramme.
- Gesichtspunkte für Bewertung der Vorschläge werden zusammengetragen. Dabei ist besonders darauf zu achten, dass auch Wertgesichtspunkte außerhalb der Beteiligengruppe und der Gemeinschaft Berücksichtigung finden wie Umwelt-, Tier- und Pflanzenschutz, Nachbarschaftlichkeit, Einzeltauglichkeit, also Nachhaltigkeit im Hinblick auf Folgegenerationen und Ähnliches.
- Durch Bewerten der Vorschläge kann jedes Gruppenmitglied seine subjektive Ablehnung, Unzufriedenheit, Widerstände, Ängste, Bedürfnisse und Nöte gegenüber jedem einzelnen Vorschlag durch Widerstandstimmen (W-Stimmen) ausdrücken:
  - 0 W-Stimmen bedeutet: Ich habe keinen Einwand gegen diesen Vorschlag.
  - 10 W-Stimmen bedeuten: Dieser Vorschlag ist für mich unannehmbar.
- Der Gruppenwiderstand wird errechnet. Für jeden Vorschlag werden die W-Stimmen zusammengezählt, die er von allen Beteiligten erhalten hat.
- Der Vorschlag mit dem geringsten Gruppenwiderstand kommt dem Konsens am nächsten. Er erzeugt in der Gruppe das geringste Konfliktpotential und gilt als „konsensiert“.
- Das Verfahren macht keinerlei Voraussetzungen über den guten Willen der Beteiligten. Da es stets einen Vorschlag mit geringstem Gruppenwiderstand gibt, ist Konsensieren nicht blockierbar, sondern liefert stets eine Lösung. Falls mehrere Vorschläge den gleichen geringsten Gruppenwiderstand erhalten, können unter diesen andere Kriterien eingesetzt werden, um zu einem eindeutigen Entscheid zu kommen.

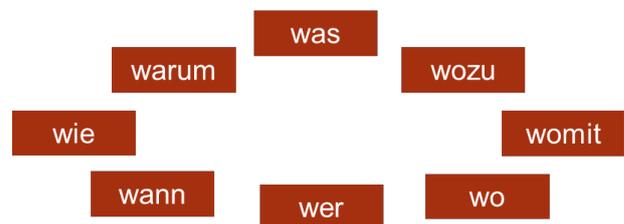
#### Vorteile dieses Verfahrens der Entscheidungsfindung

- a. Jede Person, die mit ihren Vorschlägen erfolgreich sein will, muss schon aus eigenem Interesse bemüht sein, die Wünsche (Bedürfnisse – **Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**) und Meinungen (Wertungen – **Unterkapitel 2.2**) der anderen anzuhören und sie zu verstehen, um sie angemessen berücksichtigen zu können.
- b. Gruppen, in denen konsensiert wird, zeigen daher ein Gruppenklima des gegenseitigen Verstehen-Wollens und der Gemeinsamkeit. In diesen Gruppen verstehen die Menschen, dass es jetzt ausschließlich um eine aus Gemeinschaftssicht möglichst gute Lösung geht.
- c. Konsensieren fördert das Gruppenklima, und zwar nicht aufgrund von moralischen Forderungen, sondern aus systemischen Gründen, weil jede Person mit ihren Ideen einbezogen und berücksichtigt wird.
- d. Die Macht der Stimmenzahlen hat als Entscheidungsprinzip weitgehend ausgedient (**Abschnitt 3.3.2**). Stattdessen zählt die Qualität des Vorschlags aus der Sicht der ganzen Gruppe, also hinsichtlich seiner Nähe zum Konsens und somit zum größtmöglichen Interessenausgleich.

- e. Wenn eine Gruppe mit einem Problem konfrontiert ist, so werden Lösungsvorschläge, die das Problem nicht befriedigend lösen, in der Gruppe Widerstand erregen.
- Wer nur egoistische Interessen vertritt, wird Widerstand ernten. Daher wird auch der Gruppenwiderstand gegen seinen Vorschlag hoch sein. Da unter den Bedingungen des SK-Prinzips der Vorschlag mit dem geringsten Gruppenwiderstand gesucht wird, führt Machteinsatz beim Konsensieren zu Erfolglosigkeit. Nur wer fähig und bereit ist, in seinen Vorschlägen neben den eigenen Interessen auch die Interessen der anderen möglichst weitgehend zu berücksichtigen, hat damit Erfolgchancen.
  - Nicht machtstrebende Egoisten, sondern gemeinschaftlich denkende Menschen formen die Entscheidungen nach dem SK-Prinzip, denn Systemisches Konsensieren ist ein Entscheidungsinstrument, ohne ein Machtinstrument zu sein.
  - Da beim Konsensieren nur Entgegenkommen Erfolg verspricht und Menschen lernfähige Wesen sind, die sich nicht dem Frust dauernder Erfolglosigkeit aussetzen wollen, entsteht daraus eine totale Verhaltensumkehr gegenüber heute üblichen gruppenegoistischen und rücksichtslosen Verhaltensmustern. Entgegenkommen und Kooperationsbereitschaft bringt Erfolg.
- f. Zusätzlich kann man der Beschreibung des Konsensierens wie auch des vollständigen Prozesses leicht entnehmen, dass einerseits Gesamtlösungen entwickelt werden, und andererseits nirgends Platz für Feilschen und Handeln oder für die Suche nach Kompromissen ([Abschnitt 3.3.3](#)) gegeben ist, man also die angebotenen Gesamtlösungen nicht wieder zerstückelt oder verstümmelt. Das bedeutet, dass Entscheidungen nach dem SK-Prinzip stets vollständige Lösungen für das aktuelle Problem bringen.

### 3.3.7 Acht Entscheidungsfragen zu einem Vorhaben klären

Um zu tragfähigen Entscheidungen zu kommen, ist es sinnvoll, die nebenstehenden acht W-Fragen mit ihren vielen Unterfragen, die je nach Vorhaben ausgewählt werden sollten, sorgsam zu klären:



#### Was genau?

Es geht um die Konzeptidee (Was soll alles genau verändert werden, so dass Neues und Besseres entstehen kann?), um Verbesserungsvorschläge (Was ist daran besser als das Bestehende?), um Innovationsvorschläge (Was ist daran neu, ist so noch nicht da gewesen?), um eingeschlossene und ausgeschlossene Handlungen (Was ist zu tun? Was ist zu unterlassen?), um Projekte (Was soll entwickelt werden?), um Entwürfe (Was soll angedacht werden?) und Aufträge zum Vorhaben.

#### Stellenwert des Vorhabens:

- Worin besteht die Entwicklungsidee?
- Was würde in der Gemeinschaft anders werden, wenn diese Idee verwirklicht ist? Welche Bereiche werden durch diese Idee wahrscheinlich in welcher Weise verändert?
- Was ist an dem Neuen wahrscheinlich besser als das, was wir bisher gemacht haben? Was wird auf Grundlage der Idee leichter, qualitativvoller, schöner, schneller, attraktiver?
- Welche Vorteile wird die Gemeinschaft wahrscheinlich von der Umsetzung des Vorhabens haben?
- Von welchem Leitgedanken, von welcher Vision und Mission wird das Vorhaben getragen?
- Wie passt das, was wir vorhaben, zu unseren Werteorientierungen? ([Unterkapitel 2.2](#))

#### Ideen zur Attraktivität:

- Worum geht es bei der Idee im Wesentlichen, kurz und bündig gesagt?
- Welche Botschaft (Message) vermitteln wir mit unserem neuen Vorhaben an die Mitglieder?
- Was ist an unserem Vorhaben für wen genau attraktiv? Was unterscheidet unser Vorhaben positiv von anderen ähnlichen Vorhaben? Wie kann dieser Unterschied attraktiv kommuniziert werden?
- Welche Echtbedürfnisse ([Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5](#)) werden mit dem Vorhaben abgedeckt, d. h. gibt es real Interessierte daran, die was genau davon haben?
- Wie positionieren wir uns mit unserem Vorhaben in der Öffentlichkeit?
- Welche Botschaft vermitteln wir mit unserem neuen Vorhaben an das Wohnumfeld?
- Was ist die Kommunikationsidee zu dieser neuen Aktivität? Welche Metaphern und Symbole spiegeln diese Idee wider?
- Wie erreichen wir unsere Zielgruppe? Wie werden wir mit unserem Angebot für künftige Zielgruppen attraktiv? Wie überzeugen wir unsere Zielgruppe?

#### Aktivitäten:

- Was wollen wir tun? Womit wollen wir anfangen? Wie soll es weitergehen?
- Was wollen wir auf keinen Fall tun? Womit wollen wir aufhören?

#### Warum genau?

Es geht um Begründung aus der Vergangenheit und aus der gegenwärtigen Situation (Wo stehen wir gerade?), um Entstehung und Ursprünge (Wie kam es dazu? Wieso ergab sich das genau und nichts anderes?), um Hintergründe (Worauf basiert der Auftrag?), um Potenzialanalysen (Was können wir gut?), um Kri-

sen-, Konflikt-, Problem- und Erfolgsanalyse sowie entsprechenden Schlussfolgerungen für künftiges Handeln, also um Handlungsfolgenabschätzung (Was ist woran bisher gescheitert? Was ist weshalb gelungen?), um Einordnung in die Organisationsgeschichte (Worauf beziehen wir uns? Wie kam es dazu?), um Entwicklungsanalyse (Wie hat sich das betreffende Feld bis heute entwickelt?), um die Feststellung der Ausgangssituation (Womit hat es angefangen?) und der Veränderungsnotwendigkeit (Warum dies ab jetzt oder ab dem Zeitpunkt X?).

Gibt es eine Herausforderung als ein Problem (das zumeist auf der Sachebene gelöst werden kann) oder als ein Konflikt (der nur auf der Beziehungsebene als Selbstbezug oder Sozialbezug unter Einschluss der Bedürfnisse und der sie begleitenden Gefühle geklärt werden kann, wobei es meist nicht um Lösungen, sondern um Anerkennung geht) mit Klärungs-, Lösungs- und eventuell Handlungsbedarf? (Unterkapitel 5.1)

- Wodurch ist das, worauf wir uns beziehen, zum Problem/zur Herausforderung/zum Konflikt geworden?
- Gab es das Problem/den Konflikt vorher nicht oder haben wir es/ihn nicht wahrgenommen?
- Ist das überhaupt ein Problem für uns? Für wen genau ist es ein Problem, für wen nicht?
- Warum ist es für die einen ein Problem/Konflikt, für die anderen nicht? Warum besteht gerade jetzt Veränderungsbedarf? Warum konnten wir das Problem/den Konflikt erst jetzt und nicht vorher erkennen? Wer oder was hat uns den Blick darauf verstellt? Aus welchen Gründen wurde es vorher anders oder gar nicht gemacht? Wie wurde es bis dahin gemacht?
- Warum konnte es an dieser Stelle nicht in der bisherigen Weise weitergehen? Wie ist die Situation oder Krise (Entscheidungs- und Handlungsnotwendigkeit) entstanden, auf die wir uns beziehen?
- Auf welche Tradition greifen wir zurück? Worauf können wir aufbauen? Was ist dem vorausgegangen?
- Welche Einflüsse von außen (politisch, wirtschaftlich etc.) machen die Veränderung notwendig? Inwiefern betreffen diese Veränderungen aus der Mitwelt unsere Gemeinschaft, warum wahrscheinlich nicht?
- Wie dringlich ist die Veränderung, ist sie notwendig und längst überfällig oder künftig wünschenswert? Warum ist eine Verbesserung erforderlich, sollte etwas Neues in der Gemeinschaft angeboten werden?
- Woran machen wir fest (an welchen Qualitätskriterien – Abschnitt 3.3.1), dass das Vorgehen lohnend, richtig, günstig, passend, angemessen, verbessernd, nützlich und brauchbar ist?
- Warum besteht Aussicht, dass wir mit unserem Veränderungsvorhaben erfolgreich sind?
- Wie schadet uns wahrscheinlich welche Handlung? Wie schadet uns welche Untätigkeit?
- Was sind die wahrscheinlichen Risiken in unserem Handlungsfeld und wie gehen wir mit ihnen um?
- Was könnte unser Vorhaben zum Scheitern bringen?
- Von welchem Menschen- und Weltbild gehen wir aus? (Unterkapitel 4.1)

### Wozu genau?

Es geht um Begründung aus der Zukunft (Was könnte es uns bringen?), um Ziele (Worauf zielt unsere Absicht genau?), Absichten (Was ist beabsichtigt?), Wünsche (Welche Bedürfnisse stehen dahinter? – Abschnitt 5.2.4 und 5.2.5), Hoffnungen (Was erhoffen wir uns davon?), Erwartungen (Was wird wahrscheinlich geschehen?). Es geht um vermutete Wirkungen und Nebenwirkungen (Was könnte sonst noch dabei geschehen?), mögliche Chancen (Was wäre eine gute Voraussetzung für weitere Ziele?), mögliche Risiken (Was sollte möglichst nicht oder auf keinen Fall passieren?), um Risikovermeidung (Was ist zu tun, das nicht geschieht, was nicht geschehen soll?). Es geht zudem um Ergebnisse (Woran erkennen wir, dass wir das Ziel erreicht haben?), um Nutzen (Wer hat was davon?) und Erfolge (Wann sehen wir unsere Vorhaben als erfolgreich an?)

- Was soll mit dem Vorhaben erreicht werden? Was nützt uns welche Handlung? Welcher Nutzen entsteht wahrscheinlich für die Gemeinschaft, Zielgruppe, Gesellschaft, Menschheit, Mitwelt und für Enkel und Urenkel? Was sind die wahrscheinlichen Chancen unserer Veränderung und wie nutzen wir sie?
- Worauf bezieht sich der Nutzen – z. B. auf finanzielle Vorteile, Existenzsicherung, bessere Sichtbarkeit unserer Aktivitäten und der daran gekoppelten Werte?
- Welche Ergebnisse werden wir mit dem Vorhaben bei wem wahrscheinlich erzielen?
- Welche Ziele haben wir wem gesetzt? Beziehen sich die Ziele auf Prozesse oder Ergebnisse oder auf beides? Sind die Ziele geeignet, das Problem zu lösen, die Herausforderungen zu bewältigen? Sind die Ziele für die Beteiligten verständlich? Sind die Ziele erreichbar und realistisch?
- Wie wird das Vorhaben evaluiert? Woran können wir erkennen, dass wir das Ziel erreicht haben? Wer merkt woran, dass das Ziel erreicht oder noch nicht erreicht ist? Ist die Zielverwirklichung messbar? Anhand welcher Qualitäts- oder Quantitätskriterien wird die Zielerreichung von wem gemessen oder anderswie bewertet?
- Wie können wir den Nutzen kommunizieren gegenüber: den Geldgebern und der Politik, den aktuellen und potenziellen Entscheidenden?
- Welche Gemeinschaftsmitglieder haben ein großes Interesse an der Zielverwirklichung, welche wenig bis gar keines? Welche Gemeinschaftsmitglieder haben wahrscheinlich keine Bereitschaft, sich für die Ziele einzusetzen oder könnten die Zielverwirklichung sogar sabotieren? Wie kann Ignoranz und Sabotage im Vorfeld verhindert werden? Was soll im Falle der Zielignoranz oder Zielsabotage geschehen?
- Welche Wirkungen erhoffen wir uns von der Veränderung? Was wären unerwünschte Nebenwirkungen? Wie können wir verhindern, dass diese Nebenwirkungen bei der Einführung der Innovation eintreten?
- Wie gehen wir mit eventuell nutzbaren unerwarteten Ergebnissen um?
- Welche Aktionen, Bedingungen, Faktoren könnten die Zielerreichung stören bis ernsthaft gefährden?

## Wie genau?

Es geht um Modus (Art/Weise - wie genau vorgehen?), Qualität/Güte (wie wirksam? wie gut? wie schön? wie solide? wie perfekt? wie sicher?), Standards (Was ist die Mindestqualität?), Wertmaßstäbe und Bewertungskriterien (Woran messen wir das Erreichen der Qualitätskriterien?)

- An welchen Qualitätsvorgaben orientieren wir unser Handeln? (Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2)
- Welche Qualitätskriterien sind verpflichtend vorgegeben, z. B. in Form von Gesetzen, Verordnungen, Richtlinien, Normen, Satzungen, Vereinbarungen, Verträge?
- Welche Qualitätsvorgaben sind inzwischen im Hinblick auf die Handlungen im angestrebten Vorhaben allgemein üblich, so dass deren Nicht-Einhaltung bei Mitgliedern wahrscheinlich negativ vermerkt wird?
- Welche Handlungsqualität wird durch das Wertesystem der Gemeinschaft (Unterkapitel 2.2) vorgegeben? Worin besteht also die Mindestqualität der Handlungen im Vorhaben?
- Welcher Handlungsmodus, welche Dringlichkeit wird in Bezug auf welche Qualitätskriterien erwartet: mögen/möchten, wollen, dürfen, können, sollen oder müssen?
- Worin besteht also die einmalige, neue, alleinstellende Qualität, der Sondernutzen (die sog. benefits) in diesem Vorhaben?
- Wie werden die Qualitätskriterien beschrieben, dokumentiert und evaluiert? Wie wird die Einhaltung der Qualität von wem überprüft? Was geschieht in welcher Reihenfolge und mit welcher Konsequenz bei Nicht-Einhaltung der Qualitätsvorgaben?
- Wie können die Arbeitsaufwände und Kosten gesenkt werden, ohne dass die Einhaltung der Qualitätsstandards gefährdet wird?

## Womit genau?

Es geht um Mittel (Mit welchen Mitteln? Wodurch?), Ressourcen, Finanzen, Methoden, Bedingungen, Rahmenstrukturen, Werkzeuge, Hilfsmittel, Architektur und Ausstattung.

### Zum Konzept:

- Welche Sach- und Personalressourcen werden für Konzeptentwicklung bereitgestellt?
- Können Personen freigestellt oder angeworben werden, um ein Konzept zu erstellen?
- Welchen Vor- und Nachteile hat es, das Konzept mit eigenem oder fremdem Personal zu erstellen?
- Woher bekommen die Konzeptentwickler\*innen die erforderlichen Informationen (z. B. Internet, Literatur, Kongresse, Fortbildungsseminare)?

### Zum Vorhaben:

- Welche Methoden eignen sich am besten, um die Ziele zu erreichen?
- Welche Personen und mit welchen Kompetenzen stehen der Gemeinschaft für die Entwicklung und Umsetzung des Vorhabens zur Verfügung?
- Welche Arbeitszeiten welcher wie qualifizierter Personen müssen in welchen Phasen des Vorhabens wofür (z. B. Konzeptentwicklung, Konzeptumsetzung) eingeplant werden?
- Was muss an Geldmitteln (Budget) investiert werden, um das Vorhaben den Qualitätskriterien entsprechend umsetzen zu können? Woher bekommen wir die Finanzmittel für das Vorhaben (z. B. Interne Finanzierung, Bankenfinanzierung, Fundraising, staatliche Förderprogramme oder Drittmittelförderung)?
- Was ist mit der Art der Finanzierung an Vor- und Nachteilen verbunden?
- Welche Räume mit welcher Ausstattung sind in welcher Phase des Vorhabens vorzuhalten, um das Konzept qualitätsgerecht umzusetzen?
- Welche Kommunikationsmittel (z. B. Briefe, Mailings, Telefon) sollen in welcher Projektphase in Bezug auf welche Zielgruppen eingesetzt werden?
- Welche Qualität der Werkzeuge und Sachmittel ist aus welchen Gründen erforderlich? Welche Kosten werden dafür in welcher Phase anfallen?
- Wo sind die Grenzen des Mitteleinsatzes?
- Wie können wir unsere Mittel wirksam (kostengünstig und gezielt) einsetzen? Welche Hard- und Software ist einzusetzen? Welche Anforderungen soll die Software erfüllen (Pflichtenheft zur Anpassungsprogrammierung)?
- Welche Formulare und Dokumentationssysteme werden wie im Vorhaben eingesetzt?
- Woher bekommen die Beteiligten die erforderlichen Informationen, um das Vorhaben qualitätsgerecht umsetzen zu können?
- Welche Personalauswahl- oder Weiterbildungsbedingungen sind zu schaffen, damit die zu Beteiligten rechtzeitig erforderliche fachlichen und außerfachlichen Kompetenzen (Softskills, Schlüsselkompetenzen wie z. B. Sozial-, Kooperations- und Kommunikationskompetenz) erwerben können?

## Wann genau?

Es geht um Zeitpunkt (Welchen Tag, welche Zeit genau? Von wann an? Ab wann? Bis wann?), Zeitraum/Zeitspanne (Von wann bis wann?), Dauer (Wie lange?) Häufigkeit (Wie oft? Wie viele Male?), Zeitintervalle (In welchen Abständen? Mit welchen Unterbrechungen/Pausen dazwischen?)

### Zum Konzept:

- Wie viel Zeit steht für die Entwicklung des Konzeptes zur Verfügung?
- Wann genau soll die Erarbeitung des Konzeptes starten?
- Ab wann sollen welche Personen in die Konzeptentwicklung einbezogen werden?

- In welcher Reihenfolge sollen welche internen Beteiligten oder externe Expert\*innen zu welchen Themen tätig werden?
- Wie oft sollen Erarbeitungs- oder Koordinationstreffen der beteiligten Personen stattfinden?
- Wann spätestens soll die Erarbeitung des Konzeptes abgeschlossen sein? Was geschieht mit dem Konzept oder dem Erarbeitungsteam, wenn es bis dahin nicht abgeschlossen ist?
- Gibt es einen Zeitpunkt, von dem an die Konzeptentwicklung keinen Sinn mehr macht und abgebrochen wird?
- Wie oft und auf welcher Grundlage wird das Konzept überarbeitet?

#### **Zum Vorhaben:**

- Ab wann genau oder spätestens soll die Umsetzung des Konzeptes erfolgen?
- Wie viel Zeit wird für die Umsetzung des Vorhabens benötigt?
- Welcher Zeitraum steht in der Gemeinschaft für die Umsetzung des Konzeptes zur Verfügung?
- Zu welchen Zeitpunkten sollen welche Arten von Evaluationen (z. B. Gespräche, Fragebögen, Beobachtungen) durchgeführt werden?
- Ab wann und wie oft sollen Informationstreffen der unbeteiligten Mitglieder durchgeführt werden?
- Wann sollen welche Teilziele im Projekt erreicht sein?
- Wie lange sollen einzelne Arbeitsphasen dauern?
- Wer wird zu welchem Zeitpunkt einbezogen?
- Wer wird wann und wie von wem informiert?
- Wie häufig sollen bestimmte Handlungen durchgeführt werden?
- Ab wann werden welche Teile der Zielgruppe (Personenanzahl und Problemsituation) in die Umsetzung des Projektes einbezogen?

#### **Wo genau?**

Es geht um Orte (Wo genau?), Regionen/Zentrale (Wo überall? Wo nicht? Was zentral? Was dezentral?), Fahrzeiten/Entfernungen (Wie nah? Wie weit weg?), Wegstrecken (Auf welchen Wegen? Wohin? Woher?), Gebäude (Wie ist die Lage? Wie ist die Erreichbarkeit?), Raumqualität (Wie hell? Wie schön? Wie neu?), Raumgröße (Wie groß? Wie geschnitten?)

#### **Zum Konzept:**

- In welchem Bereich der Gemeinschaft soll das Konzept entwickelt werden?
- Wo wird das Konzept präsentiert und wohin wird es verbreitet?

#### **Zum Vorhaben:**

- In welchem Bereich soll das Konzept erstmals umgesetzt werden (z. B. als Pilotprojekt)?
- In welchen Bereichen soll das Konzept nach erfolgreicher Pilotphase umgesetzt werden?
- Soll dieses Projekt eher regional oder zentral gesteuert werden?
- Welche Informations- und Entscheidungswege sind zu schaffen und einzuhalten?
- Wie können die bestehenden Informations- und Entscheidungswege vereinfacht und damit die Entscheidungszeiten verkürzt werden?
- Wo befinden sich die Zielgruppe oder die verantwortlichen Ansprechpartner\*innen und wo richten wir Räume ein? Soll die Zielgruppe zu uns kommen oder kommen wir zu ihr?
- Welche Informationen über das Vorhaben erhalten die Zielpersonen auf welchen Wegen?
- Wie ist die Barrierefreiheit gewährleistet?

#### **Wer genau?**

Es geht um Beteiligte und Betroffene (Wer alles genau?), Anzahl (Wie viele?), Kompetenz (Wer könnte das?), Befürworter (Mit wem?) oder Gegner (Gegen wen?), Ausgeschlossene (Ohne wen?), Personenfelder (z. B. Stakeholder-System), Nutznießer (Zu wessen Nutzen?), Geschädigte (Z wessen Schaden?), Finanzierende (Auf wessen Kosten?), Auftraggeber (In wessen Auftrag? Für wen?) und Entscheider (Wer bestimmt darüber?).

#### **Beteiligte in der Konzeptphase:**

- Wer ist die Zielgruppe für das Konzept? Für wen genau ist das Konzept gedacht?
- Wer sollte von Anfang an in die Entwicklung der Konzeptidee einbezogen werden, um ihre Realisierung wahrscheinlicher werden zu lassen?
- Wer sollte vor einer Entscheidung zur Konzeptentwicklung nicht von der Idee erfahren?
- Wer entscheidet darüber, ob ein Konzept entwickelt werden soll?
- Wie soll die Konzeptidee an Entscheidende herangetragen werden, z. B. mündlich oder als Exposee?
- Wer sollte an der Konzeptentwicklung wie beteiligt werden? Wer hat den Hut auf?
- Wer hat welchen Nutzen davon, dass ein Konzept erstellt wird oder vorliegt?
- Wie geheim ist die Konzeptentwicklung? Wer darf auf keinen Fall davon erfahren?

#### **Gemeinschaftsfeld zum Vorhaben:**

- Wer (Personen oder Institutionen) ist wie mit der Gemeinschaft wie verbunden (Netzwerke)?
- Wer aus der Gemeinschaft ist in welcher Weise von dem Vorhaben betroffen?

- Wer verfolgt in der Gemeinschaft welche Interessen? Wo finden sich dort formelle und informelle Förderer und Verbündete für das Vorhaben? Wo befinden sich eventuelle Gegner oder Blockierer, die welche Widerstände oder Barrieren der Konzeptumsetzung entgegenstellen könnten?
- Wer zieht welchen Nutzen aus der Umsetzung des Vorhabens? Wem könnte die Realisierung des Vorhabens wahrscheinlich schaden?

**Vorhabensbeteiligte:**

- Für wen ist es wichtig, von Anfang an in das Vorhaben eingeweiht zu sein?
- Wer entscheidet über die Umsetzung des Konzeptes?
- Wer darf oder soll bei der Umsetzung des Konzeptes mitmachen, wer nicht?
- Welche Funktion übernehmen Konzeptentwickler\*innen in der Umsetzungsphase?
- Wer arbeitet wie mit welchen Mitteln wann und wo mit wem warum und wozu zusammen?
- Wer nimmt welche Funktionen und Positionen bei der Umsetzung des Vorhabens ein?
- Wer ist nach erfolgreicher Umsetzung des Vorhabens weiterhin dafür verantwortlich?
- Wer ist für die Umsetzung welcher Teile des Vorhabens qualifiziert und kompetent?
- Wer muss noch für die Umsetzung wie und von wem qualifiziert werden?
- Wer hat welche Anhörungs-, Mitsprache- oder Mitbestimmungsrechte?
- Wer trägt die Verantwortung, wenn etwas schief geht?
- Wer heimst das Lob ein, wenn das Vorhaben glückt?

**Zielgruppe und Zielpersonen:**

- Wer ist die Zielgruppe für das Vorhaben? Wer ist gewollt von dem Vorhaben betroffen? Wer sonst noch könnte in das Vorhaben unbeabsichtigt verwickelt werden?
- Wie werden die Zielpersonen von uns erreicht und über das Vorhaben informiert? Wie möchten die Zielpersonen wahrscheinlich angesprochen und begleitet werden?
- Wie denken und fühlen diese Menschen? Welchen Bildungsstand haben sie wahrscheinlich? Wie gut und gern verstehen sie schriftliche Texte oder andere Informationswege? Was sind vermutlich ihre Bedürfnisse und Wünsche im Hinblick auf das Vorhaben? Was wollen sie gern, was auf keinen Fall in unserer Gemeinschaft erleben?
- Unter welchen Bedingungen werden die Zielpersonen unser Projekt wahrscheinlich weiterempfehlen?

**Evaluation:**

- Wer evaluiert die Konzeptumsetzung?
- Wer ist für die Umsetzung der Verbesserungsvorschläge aufgrund der Evaluationsergebnisse verantwortlich?

**3.3.8 Denkfehler vermeiden**

Bei der Strukturierung von Begriffen zu Denkmodellen sind u. a. folgende Denkfehler möglich:

1. **Denkfehler erster Art:** Es werden in Wirklichkeit als Wechselwirkungen, Koevolutionen oder als reale Einheit existierende Zusammenhänge nicht erkannt oder durch Begriffe auseinandergerissen, z. B. durch Einführung der Begriffe Denken und Fühlen.
2. **Denkfehler zweiter Art:** Es werden Zusammenhänge behauptet, die in Wirklichkeit nicht existieren oder nur einen marginalen Einfluss haben, z. B. in der Astrologie oder in der Homöopathie.

Denken ist also nicht rein, klar und darum unanfechtbar, sondern fehleranfällig, und zwar bei allen. Eines der größten Probleme in Gruppen und Gemeinschaften ist neben der mangelnden Gefühlswahrnehmung und Gefühlskontrolle, meist damit jedoch verbunden, das der Beliebigkeit der Denk- und Argumentationsweisen. Denkfehler werden kaum aufgedeckt noch korrigiert. Es ist, als Lüge darüber ein soziales Tabu.



**Verstand, Körper und Gefühl**

Wie verhalten sich Gefühl und Verstand zueinander? Bestimmt der Verstand die Gefühle? Ist, was ich fühle, eine Entscheidungs-Sache? Bestimmen die Körperempfindungen und Gefühle, was ich denke? Eilen die

Empfindungen und Gefühle dem Verstand voraus? Stehen Körper, Gefühl und Verstand gleichberechtigt nebeneinander und beeinflussen sie sich wechselseitig? Welcher Umgang mit welchen Gefühlen wirkt sich wie auf die Gedanken aus? Welche Gedanken drängen sich in den Vordergrund und welche Gedanken kann ich kaum oder nicht denken, wenn ich traurig, ängstlich, verunsichert, wütend und verärgert oder froh und liebevoll bin? Versuchen Sie einmal, mit einem Lächeln im Gesicht traurige Gedanken zu haben. Welche Gedanken erzeugen wahrscheinlich welche Gefühle? Woran muss ich denken, um wütend zu werden, wenn ich traurig werden will, damit Angst in mir aufkommt? Welche Denkinhalte stimmen mich eher freudig?

Viele Menschen sind mit der Vorstellung aufgewachsen, dass sich die Mechanismen der Vernunft in einer eigenen Domäne des Geistes befänden, zu der man dem Körper und dem Gefühl keinen Zutritt gewähren dürfe. „Ich denke, also bin ich.“ Descartes behauptet in dieser Äußerung die radikale Trennung von Geist, der denkenden Substanz (res cogitans), und dem nichtdenkenden Körper, der Ausdehnung besitzt und über mechanische Teile verfügt (res extensa). Das Denken Descartes ist geprägt von der Vorstellung eines körperlosen Geistes: „Das Ich ist eine Substanz, deren ganze Wesenheit oder Natur bloß im Denken besteht und weder zu ihrem Dasein eines Ortes bedarf noch von materiellen Dingen abhängt ... Was ich bin, das heißt meine Seele, ist vom Körper ganz verschieden und wird auch ohne Körper nicht aufhören, alles zu sein, was sie ist.“<sup>121</sup> Viele Spielarten des cartesianischen Irrtums verstellen uns den Blick auf die Wurzeln des menschlichen Geistes in einem biologisch komplexen, aber anfälligen, endlichen und singulären Organismus, der untrennbar mit seiner ihn umgebenden Mitwelt verbunden ist (**Abschnitte 4.1.1 und 4.1.2**). Wo Menschen die ihrer bewussten Existenz innewohnende Tragik einer untrennbaren Verbindung von biologischem Körper und Geist nicht mehr sehen, fühlen sie sich auch nicht mehr aufgerufen, etwas zur Linderung dieser Tragik zu tun. Vielleicht können sie deshalb kaum Achtung für den Wert des Lebens empfinden.

Betrachten wir einmal mit R. Dobelli<sup>122</sup> das Denken evolutionspsychologisch. Demnach ist Denken ein biologisches Phänomen, das wie die Körperformen von der Evolution geformt ist. Körperlich – und das schließt das Gehirn mit ein – sind wir Jäger und Sammler in Kleidern und Anzügen. Markant geändert hat sich jedoch die Umgebung, in der wir leben. In den letzten 10000 Jahren haben wir eine Welt erschaffen, die wir nicht mehr verstehen. Wir haben alles raffinierter, aber auch komplexer und voneinander abhängiger gemacht. Nimmt die Komplexität weiterhin zu - und das wird sie -, werden Denkfehler häufiger und schwerwiegender. Im Sinne der Evolutionspsychologie sind unsere Hirne auf Überleben und Reproduktion ausgelegt und nicht auf Wahrheitsfindung. Wir brauchen unser Denken primär, um andere zu überzeugen. Wer andere überzeugt, sichert sich Macht und damit Zugang zu mehr Ressourcen, was wiederum ein entscheidender Vorteil bei Paarung und Aufzucht der Nachkommen ist. Eher intuitives Denken und Verhalten, schnell, spontan und energiesparend, das bei unseren Vorfahren nützlich bis überlebenswichtig war, wirkt sich in der heutigen Welt oft nachteilig aus. Heute muss scharfes Nachdenken, langsam und anstrengend, und unabhängiges Handeln die Intuition ergänzen. Beide Denkweisen haben ihr legitimes Einsatz-Gebiet.

### **Einschätzung zu Denkfehlern**

Welche Denkfehler sind mir bei mir bekannt und fallen mir bei anderen auf?

- Verwechslung von Anlass (Auslöser) und Ursache (Entstehungshintergrund)
- Verwechslung von Tatsachen (So ist es.) und Interpretation (So bewerte ich es.)
- Linearisierung von Ursache und Wirkung statt Anerkennung ihrer Zirkularität (jede Wirkung kann zur Ursache einer veränderten Wirkung werden)
- Verwechslung von Mittel (womit) und Zweck (wozu), was zum Ersatz der Zwecke durch die Mittel führen kann
- Verwechslung von Metaphern und Wünschen mit Realitäten (Hinter Gedanken-“Kraft“ muss keine physikalische Kraft stecken.)
- Verwechslung von Worten und Ideen (Zusagen, Absichten) mit Realität und Handlungen (Was gedacht oder gesagt ist, ist damit noch lange nicht Realität oder getan.)
- Ausblendung von Veränderungen durch den Zeitfaktor (Was kurzfristig nützlich erscheint, kann langfristig schädlich werden.)
- Zeitlich Vorangehendes wird zur Ursache erhoben (Viele Heroinsüchtige haben einst gehascht, aber fast alle haben früher Milch getrunken, also ist Milchtrinken die Ursache für Heroinsucht.)
- Erhebung von Zufallsereignissen zu einem notwendigen, folgerichtigen Geschehen (Aberglaube: Wenn man den Regenschirm in der Wohnung aufklappt, stirbt ein Mensch.)
- Vermutung eines treibenden Geistes (z. B. das Böse), eines Schöpfers (z. B. Gott) oder einer Verschwörung (z. B. das sogenannte Weltfinanzjudentum bei den Nazis) hinter evolutionären Anpassungs- und Selektionsprozessen (z. B. Lamarck und Darwin) oder Wirtschaftsmechanismen und Marktprozessen (z. B. kapitalismuszugehöriges Profitstreben in der Theorie von Marx) oder Naturphänomenen wie Virenepidemien
- Vermutung eines Zusammenhangs zwischen zusammenhanglosen, aber parallel stattfindenden Ereignissen
- Ignorieren, Nichterkennen von Zusammenhängen

- □ Behauptung von Zusammenhangslosigkeit bei realen, wissenschaftlich vielfältig nachgewiesenen Zusammenhängen (z. B. Klimakatastrophe)
- □ Parallelisierung von Ursache und Wirkung (Große Ursachen haben große Wirkungen und kleine Ursachen haben kleine Wirkungen.) statt Anerkennung der Chaoserkenntnisse (Ein großer Aufwand muss keine großen Wirkungen bringen. Schmetterlings-Sturm-Metapher: Ein kleiner Aufwand kann eine große Wirkung auslösen.)

### Denkfehler und deren Korrektur

Name	Prinzip	Korrektur	
01	Überlebens-Irrtum	Weil Erfolge größere Sichtbarkeit im Alltag erzeugen als Misserfolge, überschätzen wir systematisch die Aussicht auf Erfolg. Wir verkennen, wie verschwindend gering die Erfolgswahrscheinlichkeit ist.	Den Erfolgen die Vielzahl der Misserfolge gegenüberstellen.
02	Verwechslung der bestimmenden Ursachen	Wir verwechseln Selektionskriterium und Ergebnis. Es gilt nicht: viel Training ⇒ gut geeigneter Körper ⇒ gute Leistung. Sondern es gilt: gut geeigneter Körper + Training = gute Leistung.	Sich ehrlich den Möglichkeiten und Begrenzungen stellen.
03	Selbst-Überschätzung	Wir überschätzen systematisch unser Wissen und unsere Fähigkeit zu prognostizieren. Wir denken mehr zu wissen als wir wirklich wissen.	Bei allen Plänen und Vorhersagen von pessimistischen Szenarien ausgehen.
04	Herden-Trieb	Wir glauben, dass wir uns richtig verhalten, wenn wir uns so wie die andern verhalten.	Sich aus der Massentrance lösen.
05	Konsistenz-Wunsch	Wir bleiben bei einer nicht Erfolg versprechenden Sache, weil wir schon viel Zeit, Geld, Energie, Liebe darin investiert haben.	Es zählt einzig das Jetzt und die Einschätzung der Zukunft.
06	Ausgleichs-Bemühen	Wir halten es kaum aus, bei anderen Menschen in der Schuld zu stehen. Reziprozität: Ich helfe dir aus. Du hilfst mir aus.	Genau hinsehen, ob wir die Vorleistung eines anderen Menschen wollen.
07	Bestätigungs-Fehler	Wir interpretieren neue Informationen so, dass sie mit unseren bestehenden Theorien, Weltanschauungen und Überzeugungen kompatibel sind.	Tatsachen hören nicht aus zu existieren, nur weil sie ignoriert werden. Folglich alles wichtig nehmen, was der Theorie widerspricht.
08	Autoritäts-Gläubigkeit	In Gegenwart einer Autorität schalten wir das selbstständige Denken um eine Stufe zurück. Wir gehorchen Autoritäten selbst dort, wo es rationale oder moralisch keinen Sinn macht.	Je kritischer wir Autoritäten gegenüber eingestellt sind, desto freier sind wir.
09	Kontrast-Effekt	Wir beurteilen etwas als schöner, teurer, größer usw., wenn wir zugleich Hässliches, Billiges, Kleines usw. vor uns haben. Wir haben Mühe mit absoluten Beurteilungen.	Es ist sinnvoll, sich von wenig nutzbringenden Relativierungen (Vergleichen) zu lösen.
10	Verfügbarkeits-Fehler	Wir machen uns ein Bild von der Welt anhand der Einfachheit, mit der uns Beispiele einfallen. So überschätzen wir das Risiko, durch einen Flugzeugabsturz, Autounfall oder Mord umzukommen. Bombenattentate sind viel seltener, als wir meinen, Depressionen viel häufiger. Unser Hirn denkt dramatisch, nicht quantitativ.	Draußen in der Wirklichkeit kommt etwa nicht häufiger vor, nur weil wir es uns besser vorstellen können. Gut ist es, sich mit Menschen zusammenzutun, die anders denken.
11	Es-wird-schlimmer-eh-es-besser-wird-Falle	Man liegt nie falsch: Geht es weiter bergab, bestätigt sich die Vorhersage. Geht es unerwarteterweise hinauf, können Beratende Verbesserungen ihrem Können zuschreiben.	Die Frage heißt: Woran können wir wirklich erkennen, ob eine Maßnahme greift?
12	Verzerrung der Wirklichkeit durch Sinnggebung	Wir wollen, dass unser Leben einen Strang bildet, dem wir folgen können, und konstruieren nachträglich Sinn hinein. Verläuft unsere Geschichte über Jahre hinweg gerade, nennen wir das Identität.	Zu Geschichten fühlen wir uns hingezogen, von abstrakten Tatsachen abgestoßen. Was will die Geschichte verbergen?
13	Rückschau-Fehler	Rückschauend scheint alles einer einsichtigen Notwendigkeit zu folgen: Ich habe es schon immer gewusst.	Komplexe Entwicklungen sind zu meist unvorhersehbar.
14	Täuschung durch unechtes Wissen	Wir reproduzieren Wissen, das außerhalb unseres Kompetenzkreises liegt. Die Show-Qualität kommunikativer Kompetenz darf nicht über die Oberflächlichkeit des Wissens hinwegtäuschen.	Wirklich Wissende wissen, was sie wissen und was nicht: Das weiß ich nicht wirklich.
15	Kontroll-Illusion	Kontrollillusion ist die Tendenz zu glauben, dass wir etwas kontrollieren oder beeinflussen können, über das wir keine Macht haben. Wir wollen z. B. die Welt beeinflussen, indem wir gute Gedanken (Schwingungen) verschicken.	Wir konzentrieren uns auf die wenigen Dinge, die wir wirklich beeinflussen können – konsequent nur auf die Wichtigsten.
16	Anreiz-Sensitivität	Menschen tun, was in ihrem Interesse liegt, und reagieren auf Anreizsysteme, aber nicht auf die Absichten hinter den Anreizen. Ein Facharzt wird immer ein Interesse haben, Menschen umfassend zu behandeln und zu operieren – selbst wenn es nicht nötig ist.	Frage nie einen Friseur, ob du einen Haarschnitt brauchst. Gute Anreizsysteme bringen Absicht und Anreiz in Deckung.-
17	Regression zur Mitte	Wetter schwankt um einen Mittelwert herum ebenso wie Schmerzen, Glück in der Liebe, subjektives Wohlbefinden, berufliche Erfolge, Prüfungsnoten etc. Beachtet man das nicht, kann man zu Trugschlüssen kommen: Ich war krank.	Man überprüft, ob man nicht einer Wirksamkeitsillusion aufgesessen ist.

		Ich ging zum Arzt. Jetzt bin ich wieder gesund. Also hat der Arzt mir geholfen.	
18	Gemeinwohl-Illusion	Wo der Nutzen beim Einzelnen anfällt, die Kosten aber von der Gemeinschaft getragen werden, lauert in einer anonymen Gesellschaft die Tragik der Gemeinwohlnoranz.	Gemeinwohlstrukturen, z. B. das Klima, müssen gemanagt werden.
19	Entscheidungsqualität aus Ergebnisqualität ableiten	Man sollte eine Entscheidung nur aufgrund des Ergebnisses beurteilen. Ein schlechtes Ergebnis bedeutet nicht automatisch, dass die Entscheidung schlecht getroffen wurde und umgekehrt.	Man beurteilt den Entscheidungsprozess und nicht das Ergebnis.
20	Auswahl-Paradox	Eine zu große Auswahl führt zur Unzufriedenheit, zur inneren Lähmung und zu schlechteren Entscheidungen	Sich überlegen, was man will (Kriterien), bevor man Angebote mustert.
21	Ich-Mag-Sie-Denkfehler	Je sympathischer und jemand ist, desto geneigter sind wir, von dieser Person zu kaufen oder dieser Person zu helfen.	Deals sollte man immer unabhängig vom Verkäufer betrachten.
22	Besitztums-Effekt	Loslassen fällt uns schwerer als anhäufen. Was wir besitzen, empfinden wir als wertvoller, als was wir nicht besitzen. Wenn wir etwas verkaufen, verlangen wir mehr Geld als wir selbst bereit wären, dafür auszugeben.	Man sollte sich nicht an seinen Besitz klammern.
23	Unwahrscheinlichkeit ist kein Wunder	Unwahrscheinliche Zufälle sind zwar seltene, aber durchaus mögliche Ereignisse und damit keine Wunder. Es ist nicht überraschend, wenn sie vorkommen.	Überraschend wäre, wenn Unwahrscheinliches nicht stattfände.
24	Anpassung ans Gruppen-Denken	Eine Gruppe von intelligenten Menschen trifft idiotische Entscheidungen, weil jeder seine Meinung dem vermeintlichen Konsens anpasst: Wenn die anderen einer Meinung sind, muss meine abweichende Meinung falsch sein.	Bei Gruppen mit starker Konsens-Neigung sollten die unausgesprochenen Annahmen hinterfragt werden.
25	Wahrscheinlichkeits-Vernachlässigung	Uns fehlt ein intuitives Verständnis für Wahrscheinlichkeiten. Dementsprechend reagieren wir auf das zu erwartende Ausmaß eines Ereignisses, aber nicht auf dessen Wahrscheinlichkeit.	Weil wir Risiken nicht intuitiv erfassen, müssen wir rechnen.
26	Knappeits-Irrtum (Reaktanz)	Unsere typische Reaktion auf Knappheit ist der Verlust des klaren Denkens. Wir werden um eine Option beraubt und reagieren darauf, indem wir die nun unmöglich gewordene Option als attraktiver beurteilen.	Wir sollten eine Sache einzig anhand des Preises und seines Nutzens beurteilen.
27	Vernachlässigung der Grundverteilung	Wir wenden unsere Aufmerksamkeit eher persönlichen Besonderheiten als der statistischen Wahrheit zu.	Es empfiehlt sich, den Blick auf das Wahrscheinlichere zu richten.
28	Glaube an die ausgleichende Kraft des Schicksals	Bei unabhängigen Ereignissen gibt es keine ausgleichende Kraft. Im richtigen Leben sind jedoch die Ereignisse meist voneinander abhängig – was bereits geschehen ist, hat einen Einfluss darauf, was in Zukunft geschehen wird.	Wir sollten genau hinschauen, ob wir es mit abhängigen oder unabhängigen Ereignissen zu tun haben.
29	Anker-Irrtum	Wenn wir etwas schätzen, benutzen wir mehr oder weniger bewusst Orientierungspunkte und Vergleichsgrößen, also Anker. Wir nehmen etwas Bekanntes und wagen uns von dort aus ins Unbekannte vor. Dummerweise setzen wir Anker auch dort, wo sie vollkommen haltlos sind.	Wir unterscheiden nach sinnvollen und anderen uns auch unbewusst beeinflussenden Ankern.
30	Induktions-Irrtum	Die Menschheit hat es noch immer geschafft. Also werden wir auch die zukünftigen Herausforderungen meistern. Wir haben die gefährliche Tendenz, aus Einzelbeobachtungen auf allgemeingültige Gewissheiten zu schließen.	Eine einzige gegenteilige Beobachtung genügt, um eine tausendmal bestätigte Theorie vom Tisch zu fegen.
31	Verlust-Aversion	Ein Verlust wiegt emotional etwa doppelt so schwer wie ein Gewinn der gleichen Größe. Die Angst, etwas zu verlieren, motiviert entsprechend Menschen stärker als der Gedanke, etwas zu gewinnen.	Wir sollten die Aussicht auf Gewinn stärker in Augenschein nehmen.
32	Soziales Faulenzen	Bei Mannschaftsleistungen nimmt der Leistungsanteil der Einzelnen ab, solange das soziale Faulenzen unsichtbar zu bleiben verspricht.	In Gruppen sollten die individuellen Anteile möglichst sichtbar gemacht werden.
33	Unverständnis für exponentielles Wachstum	Lineares Wachstum verstehen wir intuitiv. Doch wir haben kein Gefühl für exponentielles oder prozentuales Wachstum.	Was wirklich hilft, ist der Taschen-Rechner.
34	Fundamentaler Attributionsfehler	Das bezeichnet die Tendenz, den Einfluss von Personen systematisch zu überschätzen und äußere Faktoren zu unterschätzen, wenn es darum geht, irgendetwas zu erklären.	Es lohnt sich, mehr auf die Einflüsse und Rahmenbedingungen zu achten, denen Menschen unterworfen sind.

35	Falsche Kausalität	Wir können Ursache und Wirkung verwechseln. Patienten, die gleich wieder entlassen werden, sind gesünder als solche, die lange bleiben müssen. Sind darum lange Verweilzeiten für die Patienten im Krankenhaus nachteilig?	Zusammenhang ist noch keine Kausalität. Gibt es einen Einflusspfeil und in welche Richtung verläuft er?
36	Heiligenschein (Halo-Effect)	Wir lassen uns von einem Aspekt (der Persönlichkeit) blenden und schließen von ihm auf das Gesamtbild (der Person). Eine einzelne Qualität einer Person beeinflusst den Gesamteindruck unverhältnismäßig.	Wir können genauer hinschauen, indem, wir das herausstechende Merkmal vorübergehend ausklammern.
37	Selbstwertdienliche Beurteilung	Weil es sich gut anfühlt, schreiben wir Erfolge uns selbst zu, Misserfolge jedoch externen Faktoren.	Wir brauchen Freunde, die uns die ungeschminkte Wahrheit zu sagen wagen.
38	Alternative Pfade	Alternative Pfade sind all die Situationen die aufgrund einer mehr oder minder risikobehafteten Entscheidung hätten eintreffen können, aber nicht eingetroffen sind. Sie sind unsichtbar. Risiko ist nie direkt sichtbar. Darum denken wir so selten daran.	Wir sollten Erfolge, die mit geringen Risiko und viel Mühe erzielt worden sind, höher bewerten als solche, die mit großen Risiko erreicht wurden.
39	Prognose-Illusion	Wir sollten Prognosen gegenüber sehr kritisch sein. Je komplexer ein System und je länger der Zeithorizont, desto verschwommener wird der Blick in die Zukunft. Alles, was mit Kreativität und Emergenz zu tun hat, z. B. Erfindungen, ist nicht vorhersagbar.	Welches Anreizsystem hat die prognostizierende Person? Wie viele ihrer Prognosen haben sich bewahrheitet, wie viele nicht?
40	Plausibilität einer Geschichte	Wir haben zwei Arten des Denkens: das intuitive, automatische, unmittelbare und das bewusste, rationale, langsame, mühsame logische Denken. Das intuitive Denken hat einen Faible für plausible Geschichten.	Wir tun gut daran, zu unterscheiden, wann wir welche Art des Denkens einsetzen, um nicht auf Geschichten hereinzufallen.
41	Rahmen-Effekt (Framing)	Man kann nicht etwas darstellen, ohne es in irgendeiner Weise einzurahmen. Der gleiche Sachverhalt, so oder so dargestellt, kommt unterschiedlich an. Der Ton macht die Musik. (99% fettfrei oder 1% fetthaltig) Schönfärberei ist eine gängige Spielart des Framing.	Seien wir uns bewusst, dass jeder Sachverhalt dem Framing unterliegt.
42	Überaktivität	Wir werden lieber aktiv, als passiv zu bleiben, selbst wenn das nichts nützt, insbesondere dann, wenn eine Situation neu und unklar ist. Die Gesellschaft zieht gedankenloses Handeln dem sinnvollen Abwarten vor. Wenn wir etwas tun, fühlen wir uns besser, selbst wenn sich nichts zum Besseren gewendet hat.	Wenn die Situation unklar ist, unternehmen wir nichts, bis wir die Situation besser einschätzen können.
43	Unterlassungs-Irrtum	Das Gefühl sagt uns, dass eine vorsätzliche Unterlassung weniger schwer wiegt als eine verwerfliche, aktive Handlung, selbst wenn das negative Ergebnis gleich ist. Verzicht auf Handlung ist weniger sichtbar als Handlung.	Wer nicht Teil der Lösung ist, ist Teil des Problems. Wer erkennbaren Schaden nicht abwendet, erzeugt ihn mit.
44	Zufriedenheits-Hamsterrad	Wir arbeiten und steigen auf und leisten uns mehr und schönere Dinge, doch wir werden nicht glücklicher. Wir sind nach drei Monaten nach dem positiven Ereignis genauso glücklich oder unglücklich wie zuvor. Wir sollten also nur kurzfristige positive Effekte von materiellen Dingen erwarten. Dauerhafte positive Effekte haben damit zu tun, wie wir unsere Zeit verbringen. Wir sollten für möglichst viel Autonomie sorgen.	Vermeiden wir negative Effekte, an die man sich auch nach langer Zeit nicht gewöhnt (Lärm, chronischer Stress). Tun wir, was unserer Passion entspricht. Investieren wir in Freundschaften.
45	Selbstselektions-Fehler	Wann immer wir Teil der Stichprobe sind, müssen wir anpassen, nicht auf diesen Denkfehler reinzufallen. Wer nicht existiert, kann sich auch nicht darüber wundern, dass er existiert.	Die Frage stellt sich: Welche Verzerrung der Wahrnehmung erlebe ich dadurch, dass ich zu einer bestimmten Gruppe gehöre.
46	Verknüpfungs-Fehler	Unser Gehirn ist eine Verknüpfungsmaschine. So entsteht brauchbares und falsches Wissen. Eine Katze setzt sich auch dann nicht auf die Herdplatte, wenn diese kalt ist.	Wir sollten Konditionierungen nicht pauschal verallgemeinern. Gegen Pauschalisierungen kann man sich durch Falsifikationen wappnen.
47	Kognitive Dissonanz	Wir interpretieren nachträglich den Widerspruch (die Dissonanz) um zwischen dem, was wir uns vorgenommen haben und was wir tatsächlich erreicht haben, statt uns Fehler, Schwächen, Irrtümer, Versagen einzugestehen.	Entwickeln wir den Mut zur schonungslosen Ehrlichkeit (mit viel Humor) uns selbst gegenüber.
48	Im Bann der Unmittelbarkeit	Möchten wir lieber 1000 Euro in einem Jahr oder 1100 Euro in 13 Monaten? Möchten wir lieber 1000 Euro heute oder 1110 Euro in einem Monat erhalten? Wir treffen Entscheidungen, die je nach Zeithorizont inkonsistent sind. Unmittelbare Belohnungen sind unheimlich verführerisch.	Je mehr Macht wir über unsere spontanen Impulse gewinnen, desto mehr gelingt es uns, diesen Fehler zu vermeiden.



## 4 Solidarisch kommunizieren

Lassen wir anfangs Lisa Hugger, Projektentwicklerin, auf die Frage antworten, was für sie das Allerwichtigste für das Gelingen eines gemeinschaftlichen Wohnprojektes ist: „Ich denke, eine menschliche Atmosphäre der gegenseitigen Toleranz ist essentiell, sich zuhören zu können und den anderen wahrzunehmen und zu akzeptieren in seiner Art und Weise. Und eine Grundhaltung, dass man seine Wünsche und Ideen einbringen kann und soll und gleichzeitig bereit ist, mit Kompromissen zu leben.“<sup>123</sup>

Communicare ist Latein und bedeutet in etwa, über Gespräche und andere Formen der Kooperation und Interaktion zusammenzufinden, sich durch konstruktive Absprache miteinander zu vereinen. Damit im engen Zusammenhang steht das Wort Kommune als die Gemeinschaft derjenigen, die sich freiwillig über abgesprochene und eingehaltene Vereinbarungen zur Gestaltung eines die Würde jeder einzelnen Person wahren sozialen Miteinanders zusammengefunden haben. Menschliche Würde entsteht und erhält sich in einem Prozess sozialer Wechselseitigkeit, in dem Menschen ernsthaft darum bemüht sind, einander als gleichwertige und gleichberechtigte Subjekte anzuerkennen, also einander nicht länger, obwohl unsere waren-, profit- und konkurrenzorientierte Wirtschaft dies nahelegt, zum Objekt ihrer Bedürfnisse zu machen.

Kern der Würdigung von Menschen ist die Anerkennung der jeweils spezifischen Art des Erlebens eines Menschen als Ausdruck seiner psychosozialen Besonderheit. Um am Erleben eines Menschen anknüpfen zu können, gilt es, gemeinsam zu einer Sprache des Erlebens zu finden und diese so zu differenzieren, dass sich die einzelne Person mit ihrem Erleben erkannt und gemeint fühlt. Eine Sprache des Erlebens achtet darauf, dass die Beteiligten in Kontakt miteinander treten und über pragmatische Fakten, Details, Dogmen und Pflichten hinaus zum Ausdruck und zur Aushandlung von Werten, zur Gesamtschau auf ihr Dasein (Weitblick und Weltblick), zur Solidarität und liebevollen Verbundenheit mit allen und allem finden.

Grundlage für echten, freien und offenen menschlichen Kontakt ist die Anerkennung der eigenen wie fremden leibverankerten Gefühle und der ihnen zugrundeliegender Bedürfnisse (Wünschen, Brauchen, Hoffen, Sehnsüchte, Träume, Wert- und Sinnsuche etc.).

Da Menschen sich über Worte, Mimik, Gestik und gemeinsame Tätigkeiten handelnd begegnen, kann Erlebenskontakt gut über die Beschreibung des Handlungserlebens hergestellt werden:

Ich sehe, dass du mich mir zunickend begrüßt und erwidere deinen Gruß ebenfalls durch Nicken und ein ergänzendes Hallo, möglicherweise mit Namensnennung.

Wenn dieses Handlungserleben dann noch ergänzt wird durch den Ausdruck von Respekt und Wertschätzung für die andere Person, z. B. in Form eines freudigen oder wohlwollenden Blicks, wird guter Kontakt wahrscheinlicher. Menschen brauchen zur Stabilisierung eines gesunden Selbstwertes die möglichst tägliche und wiederholte Erfahrung, in gleichberechtigter Weise gesehen und wertgeschätzt zu werden.



Ziel der Erweiterung der Sprache des Erlebens ist eine Vertiefung von Bezogenheit als Beziehung zu sich selbst und zu anderen.

Solidarität ist das Ergebnis der Erfahrung wohlwollender Bezogenheit. Eine tiefe und anhaltende wohlwollende Bezogenheit wird auch als Liebe benannt. Man kann Liebe auch umschreiben als ein Geben vom Herzen her, das zum Wohlergehen eines anderen Menschen beiträgt.

Solidarität ist in diesem Sinne die Bereitschaft zum einfühlsamen wechselseitigen Geben vom Herzen her, wobei das Geben selbst frei von anderen Motiven ist wie Erzeugung von Dankbarkeit, Einschüchterung, Unterwerfung, Vermittlung von Schuldgefühlen oder Beschämung der anderen Person. Diese Erfahrung von Liebe und Solidarität macht es uns Menschen leichter, selbst unter schwierigen psychosozialen Bedingungen mit unserem einfühlsamen psychosozialen Wesen in Kontakt zu bleiben, selbst unter herausfordernden Umständen menschlich zu bleiben und den Kontakt zu uns selbst wie zu anderen Personen, die wir in innerer oder äußerer Not sind, nicht abreißen zu lassen.

Was wir Menschen nicht brauchen, was wechselseitigen Kontakt zerstört, uns vom gemeinsamen Leben entfremdet und unser Selbstwertgefühl destabilisiert, sind

- moralische Verurteilungen („Du bist gut oder schlecht.“) als Schuldzuweisungen („Es liegt an dir, dass ich...“), Beleidigungen („Du bist eine Schlampe.“), Abwertungen („Du kriegst nichts auf die Reihe.“), Diagnosen („Du bist ein schlechter Verlierer.“) und Vergleiche („Andere können das viel besser als du.“)
- negative Kritik („Das hast du schlecht gemacht.“)
- Negationen („So geht es nicht.“),
- Werturteile („Du liegst damit richtig oder falsch.“),
- Forderungen, Anordnungen und Befehle („Mach das gefälligst so, wie ich es haben will.“),
- Drohungen und Strafen („Wenn du nicht, dann...“),
- Gewaltanwendungen, egal ob verbal, psychologisch (auch nonverbal) oder physisch,
- Ignoranz („Du bist für mich Luft.“) und
- Arroganz („Du bist es nicht wert, dass ich deine Bedürfnisse und Meinungen beachte.“).

## 4.1 Beziehung, Kontakt und Kommunikation

Kontaktdestruktive, feindselige und entmenschlichende Kommunikation hat ihre Wurzeln in bestimmten Auffassungen über die menschliche Natur, das menschliche Wesen. Diese Auffassungen betonten jahrhundertlang unsere angeborene Schlechtigkeit und Mangelhaftigkeit, das Teuflische und Böse, das Egoistische und gewalttätig Unberechenbare im Menschen. Damit wurde die Notwendigkeit begründet, Kindern eine durchaus auch schmerzhaft Zucht und Erziehung zuzufügen, die unser von Natur aus unerwünschtes Wesen kontrolliert („Der Mensch ist dem Menschen ein Wolf.“).

Eine uns dem psychosozialen Miteinander und Füreinander entfremdende Kommunikation und Umgangsform rührt jedoch in Wirklichkeit von ebensolchen Menschenbildern verbunden mit einer starr-hierarchischen Gesellschaft samt deren Subkulturen her, deren Funktionieren von einer großen Zahl selbstwertschwacher, unterwürfiger Bürger abhängt. Eine überwiegend autoritär-hierarchische, wenig feinspürige, gefühlsferne, körperfeindliche, bedürfnisverweigernde, Konkurrenz und Rivalität einfordernde, das bestehende neoliberal-kapitalistische Wirtschaftssystem mitsamt der repräsentativen Demokratie als alternativlos darstellende, Menschen zum Objekt herabwürdigende Erziehung, Bildung und Medienkultur fördert die Aufrechterhaltung derartiger Denkmuster und institutionellen Strukturen, die Menschlichkeit als gleichberechtigtes, achtsames, wohlwollendes, wertschätzendes und respektvolles Nebeneinander der Personen eher als unrealistisch und idealistisch verachten.

Für die Mächtigen der Erde, für Herrschende und Religionspatriarchen ist ein konstruktives, hoffnungsvolles, auf verantwortliche Mitmenschlichkeit basierendes Menschenbild rundherum bedrohlich, staatsgefährdend und die Autorität traditioneller Herrschaftsinstitutionen untergrabend: „Schließlich bedeutet es immer, dass wir keine egoistischen Tiere sind, die von oben herab kontrolliert, reguliert und dressiert werden müssen. Es könnte außerdem zur Folge haben, dass der Kaiser keine Kleider trägt, das ein Unternehmen mit selbst-motivierten Mitarbeitern vielleicht gut ohne Manager auskommt und eine Demokratie mit engagierten Bürgern keine Politiker mehr benötigt.“<sup>124</sup>

Derlei destruktive Voraussetzungen im Menschenbild, im Verständnis dessen, was uns als Menschen ausmacht, sind für ein Zusammenleben in emanzipatorischen Gemeinschaften wenig förderlich, denn wir Menschen neigen dazu, das zu werden, was uns über uns gelehrt und erzählt wird.

Hierarchische, lebensfeindliche, einengende und bevormundende Erfahrungen müssen wir aufarbeiten und hinter uns lassen (**Abschnitte 1.2.7 und 2.3.6**), um partnerschaftlich (**Abschnitt 4.2.2**) miteinander in Richtung einer Abstimmung und Übereinkunft reden und interagieren zu können, um die gesellschaftlichen Verhältnisse radikal – d. h. bis in die Wurzeln des alltäglichen Umgangs und der diesem Umgang zumeist unbewusst zugrundeliegenden Eltern-Kind-Beziehungen hinein – zu demokratisieren.

Um diesen neuen Weg des Miteinanders beschreiten zu können, ist es erst einmal nützlich, sich über einige allgemeingültige und durch ihre Beachtung für unsere Verständigung nützliche Annahmen zur psychosozialen Natur des Menschen wie zur Kontakt auf Augenhöhe fördernder Kommunikation klarer zu werden.

### Vorweg eine Selbsterkundung:

- Wie sieht derzeit meine Psychologie, mein Verständnis von Seele und Sozialverhalten, mein Bild vom Menschen aus? Welche Modellvorstellungen vom Menschen und vom Menschsein prägen mein Verständnis von mir und von anderen Menschen, meinen Selbstumgang und den Umgang mit anderen?
- Durch wen oder durch welche Beziehungserfahrungen wurde wohl dieses Menschen- und Weltbild am stärksten geprägt?
- Von welchen Annahmen über die innere Struktur von Menschen und deren Beziehungen zueinander gehe ich derzeit aus, z. B. über
  - die Entstehung von Bedeutungen und die Zuschreibung von Sinn und Wert,
  - Ethik und Moral, Gut und Böse, Konstruktivität und Destruktivität in uns,
  - Wechselwirkungen von Leibempfindungen, Denken, Fühlen, Entscheiden und Handeln,
  - Lernen, Lernfähigkeiten und Lernschwierigkeiten, Lernwiderstand, Begeisterung, Motivation (Lernbereitschaft), Selbstschutzstrategien (Abwehrmechanismen), Behalten und Vergessen
- Von welchen Annahmen über die Beziehungen der Menschen zueinander gehe ich aus, z. B. über
  - menschliche Kommunikation,
  - soziales Miteinander
  - Liebe und Engagement oder Gleichgültigkeit und Ignoranz?
- Inwieweit erleichtern oder erschweren diese Annahmen die Entwicklung
  - eines konstruktiven Selbstverständnisses,
  - eines wohlwollenden, aber nicht naiven Sozialbezuges (Freundschaft, Partnerschaft etc.)
  - meiner sozialen Verantwortlichkeit,
  - meiner Wahrnehmungs-, Empfindungs-, Denk- und Gefühlsfähigkeit und
  - einer konstruktiven Verständigung mit anderen?

Für den Aufbau konstruktiver Beziehungen nützliche Annahmen über das Wesen des Menschen einschließlich der ihnen zugrundeliegenden Erkenntnisse zur Systemtheorie wurden mehrheitlich erst ab der zweiten Hälfte des letzten Jahrhunderts nach und nach erkannt und formuliert. Sie waren nur denkbar vor dem Hintergrund eines aufkeimenden Verständnisses von offenen, natürlichen und sozialen Systemen, wozu nicht

nur einzelne Menschen gehören, sondern auch Partnerschaften, Gruppen (Familien, Lerngruppen, Teams etc.) und Organisationen (Gemeinschaften, Genossenschaften, Unternehmen, staatliche Institutionen etc.). Prozesse in lebenden Systemen versteht man dann eher, wenn man sich in der Wahrnehmung nicht allein auf einzelne Personen und deren momentane Aktionen, sondern auch auf mehrere Personen, Lebewesen und Naturphänomene samt deren Interaktionen, Beziehungen und Vernetzungen über die Zeit hinweg ausrichtet.

Dieses Denken in Systemzusammenhängen und deren Entwicklung, dieses systemdynamische Denken hat, was das Verständnis der Prozesse in der Natur betrifft, die Biologie um den Aspekt der Ökologie erweitert. Inzwischen ist dieses Denken nicht mehr aus dem privaten und politischen Alltag wegzudenken. Und das ist gut so.

Im Bereich der Psychologie, die sich um das Verständnis der Wahrnehmungs-, Entscheidungs- und Handlungsprozesse in Menschen, zum Teil auch zwischen Menschen bemüht, setzt sich erst langsam ein relationales Verständnis von menschlicher Entwicklung durch. Nur mühselig wird die bisher vorherrschende Ein-Personen-Psychologie in allzu kleinen Schritten durch eine Mehr-Personen-Psychologie ersetzt, bei der die Beziehungs- und Interaktionserfahrungen der Menschen in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit rücken. In systemdynamischer Betrachtungsweise erweist sich unser Menschenbild der abgegrenzten, autonomen Individualität, des selbstständigen Inseldaseins, der geistigen Robinsonade zunehmend als brüchig, als Illusion.

Wirklichkeit kann nur angemessen erfasst werden, wenn wir uns als eigenständig und zugleich als bezogen erleben dürfen und deshalb auch können, wenn wir Bezogenheit in rückmeldebereiten und wohlwollenden partnerschaftlichen und gemeinschaftlichen Zusammenhängen wieder und wieder erleben.

Deshalb gelten unter systemdynamischer Sicht auf das Leben, die im Folgenden ausgeführt wird, folgende Vorgehensprinzipien:

1. Es wird grundsätzlich vorab ein Systemüberblick erarbeitet. Man schaut auf möglichst viele der wahrscheinlichen Wechselwirkungen, auf Netzwerke und Zusammenhänge in der Zivilisation wie in der Natur, auf das Feld der Beteiligten und Betroffenen samt ihren Interessenpositionen und Sichtweisen.
2. Eine Versöhnung des Speziellen (der Details) mit dem Allgemeinen (den Zusammenhängen) wird in beide Richtungen angestrebt.
3. Es werden als Richtungsgeber gemeinsame Werte ([Unterkapitel 2.2](#)) und daraus abgeleitete langfristige Gesamtziele (Visionen, Utopien – [Abschnitt 2.1.5](#)) beharrlich verfolgt, während die Wege, die kurz- und mittelfristigen Etappenziele recht flexibel angegangen werden. Dies entspricht dem Prinzip der Variabilität auf der Basis von Solidität und hoher Qualität.
4. Es wird in einem ersten Schritt die Erlaubnis für Unterschiede und Abweichungen, für Nonkonformismus, für Bedenken ([Abschnitt 3.3.5 zum Konsent](#)) und Widerspruch gegeben (Konfliktbereitschaft – [Abschnitt 5.1.1](#)) und erst in einem zweiten Schritt wird nach Übereinstimmungen und Gemeinsamkeiten, nach Kohäsion und Konsens gesucht (Harmoniebereitschaft) ([Abschnitte 1.2.4 und 6.2.2](#)).
5. Es wird zum Standard, Unterschiedliche Sichtweisen (z. B. Fach- oder Wissenschaftsperspektiven) und Interessenpositionen erlebensbezogen einzunehmen. Erlebensbezug meint, wo möglich in Szenarien, also szenisch-dialogisch (kinästhetische Modellierung, Verkörperung – Embodiment) zu planen ([Abschnitt 6.2.6](#)). Dabei können nicht nur an Personen gebundene Positionen eingenommen werden, sondern darüber hinaus können sowohl innere Entscheidungsprozesse als auch Begrifflichkeiten und gedankliche Positionen aus einem Klärungsfeld durch Zuordnung zu Personen externalisiert werden.
6. Es wird immer die Prozessdynamik durch Simulation kurz-, mittel- und langfristiger Entscheidungsauswirkungen von Eingriffen in das System betrachtet, wobei kurzfristige Maßnahmen die Verwirklichung von langfristigen Visionen nicht verhindern dürfen und längerfristige Festlegungen die Spontaneität der kurzfristigen Reaktion auf neue oder veränderte Situationen und Bedürfnisse nicht verhindern dürfen.
7. Verzögerungen zwischen korrigierenden Aktionen und Zustands- (Wieder-) Herstellung in einem Prozess, also die spezielle Trägheit eines Systems, werden sorgfältig beachtet.
8. Es werden sowohl die begrenzenden Bedingungen für Wachstumsprozesse reduziert als auch die Wachstumsprozesse direkt forciert, ohne jedoch mehr als sachlich möglich an Wachstum zu verlangen.
9. Man konzentriert sich auf langfristige und grundsätzliche Problemlösungen, anstatt sich mit kurzfristig-symptomatischen Lösungen zu begnügen, auch wenn diese sich im gegenwärtigen Zustand noch als wirksam erweisen. Beispielsweise ist es zumeist sinnvoller, Menschen einmalig und gründlich die Fähigkeit zur Selbstunterstützung beizubringen als ihnen immer wieder zu helfen, weil sie sich selbst noch nicht unterstützen können, auch wenn die einzelne Hilfsaktion schnell und wirksam abgewickelt wird.
10. Man arbeitet also rechtzeitig - möglicherweise antizyklisch - sorgfältig und beharrlich daran, die Hintergrundbedingungen für dauerhaft erfolgreiches Handeln auf hohem Qualitätsniveau zu sichern.
11. Man revidiert bei Schwierigkeiten auf dem Weg zum gewünschten Zustand nicht die Vision, sondern gibt sich mehr Zeit oder beschreitet neue Wege.
12. Man wandelt destruktive Konkurrenzsituationen (entweder du oder ich) in Situationen friedlicher Koexistenz (sowohl du als auch ich) um.
13. Man entkoppelt oder beseitigt Situationen, in denen der Erfolg des einen Menschen/Teams notwendigerweise zum Misserfolg des anderen/der Teams beiträgt, schafft also Win-win-Situationen.
14. Es werden nützliche und wirksame Einflussfaktoren (Hebel, Attraktoren) herausgearbeitet.

15. In der Kooperation zur Befriedigung von Bedürfnissen geht es nicht darum, vorgegebene Ordnungen einzuhalten, sondern die Ordnungsprinzipien und die Planungsvorgaben ständig an die sich wandelnden Bedingungen und Bedürfnisse anzupassen.

Die folgende Zusammenstellung von sozial-kommunikativ förderlichen Annahmen über das Wesen des Menschen unterstützt uns in Gemeinschaftsbeziehungen hoffentlich bei der Beantwortung folgender Fragen:

- Von welchen Annahmen über die innere Struktur von Menschen und deren Beziehungen zueinander gehe ich derzeit aus?
- Wie verstehe ich z. B. die Entstehung von Bedeutungen und die Zuschreibung von Sinn und Wert, von Ethik und Moral (**Unterkapitel 2.2**), von Gut und Böse, von Konstruktivität und Destruktivität in uns?
- Wie begreife ich die Wechselwirkungen von Leiblichkeit, Denken, Fühlen, Entscheiden und Handeln? Welche Einstellung habe ich zur Persönlichkeitsentwicklung und zum Lernen, zu Lernfähigkeiten und Lernschwierigkeiten, zum Lernwiderstand (**Abschnitt 2.3.1**), zu Begeisterung und Motivation (Lernbereitschaft), zu Selbstschutzstrategien (Abwehrmechanismen – **Abschnitt 1.2.7**), zu Behalten und Vergessen, zur Informationsaufnahme, -Verarbeitung und -Weitergabe?
- Von welchen Annahmen über Beziehungen gehe ich aus, z. B. über menschliche Kommunikation, soziales Miteinander sowie Liebe und Engagement oder Gleichgültigkeit und Ignoranz?
- Inwieweit erleichtern oder erschweren diese Annahmen zur psychosozialen Systemdynamik die Entwicklung
  - eines konstruktiven, entwicklungsförderlichen Selbstverständnisses,
  - eines wohlwollenden, aber nicht naiven Sozialbezuges (Freundschaft, Partnerschaft, Elternschaft, Liebschaft, Mitgliedschaft etc.),
  - meiner sozialen Verantwortlichkeit,
  - meiner Wahrnehmungs-, Empfindungs-, Denk- und Gefühlsfähigkeit und
  - einer konstruktiven Verständigung mit anderen?

Ich stelle mir vor: Wir verständigen uns über die folgenden Annahmen und Hinweise zum Menschen als lebendes soziales System, zum systemdynamischen Denkfühlhandeln und zur Kommunikation in wechselseitiger Bezogenheit. Wir halten uns an die Schlussfolgerungen daraus für die Konstruktion eines gedeihlichen Zusammenlebens unter Menschen und im Verhältnis zur Natur, obwohl uns das unter den gegenwärtigen gesellschaftlichen Bedingungen nicht immer leichtfallen wird. Dann habe ich die Hoffnung, dass wir einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Verhältnisse und des Verhaltens in Partnerschaft, Freundschaft, Gemeinschaft und Gesellschaft leisten.

#### **4.1.1 Systemdynamik – denkfühlhandeln in Beziehungsprozessen**

##### **Lebende soziale Systeme**

Ein altes Stadtviertel, wo Menschen einander kennen und regelmäßig miteinander kommunizieren, kann man als ein lebendes soziales System betrachten, während ein neuer Häuserblock voller einander fremder Menschen erst dann zu einem System wird, wenn dort neue, überdauernde Beziehungen zwischen den Bewohner\*innen entstehen. Ein System ist also gekennzeichnet durch die Teile in Verbundenheit, ist mehr als die Summe seiner Teile (Übersummativität).

Man erkennt an folgenden Fragen, ob es sich um ein System oder ein nur loses Sammelsurium handelt:

- Kann man Teile des Systems identifizieren? Das nachbarschaftliche System setzt sich zusammen aus Häusern, Straßen, Plätzen und Grünanlagen, aus Wohnungen, Läden und Büros, aus hier allein, zu zweit, als Familien oder Wohngruppen wohnenden, aus arbeitenden, einkaufenden, flanierenden und Besuche machenden Personen und vielen anderen Dingen und Lebewesen mehr.
- Beeinflussen die Teile einander? Um ein System als solches zu identifizieren, ist nach den Verknüpfungen der Teile zu schauen.- Die Nachbarn feiern Feste zusammen, beteiligen sich vielleicht an der Planung und Gestaltung von Plätzen und Grünanlagen, betreiben möglicherweise einen Nachbarschaftstreffpunkt mit Café, sind gegebenenfalls aktiv gegen Mietwucher und für die Verbesserung der Versorgungs-, Betreuungs- und Verkehrssituation im Stadtteil.
- Wirken die Teile in einer Art und Weise zusammen, die sich von der jedes einzelnen Teils unterscheidet? Eine nachbarschaftliche Gemeinschaft ermöglicht eine andere Bündelung von Kontakten und Initiativen als es einzelne Personen, Partnerschaften, Familien und Gruppen vermögen. Beispielsweise kann man Arbeitsgruppen bilden, in denen eine Stadtteilzeitung erarbeitet wird und man baut gemeinsam einen nachbarschaftlichen Fürsorgedienst auf.
- Verfügt dieses System über eine gewisse Integrität oder Ganzheit verbunden mit Mechanismen, die diese Integrität schützen? Es könnte sein, dass es einen Nachbarschaftsverein gibt, in dem die Traditionen des nachbarschaftlichen Zusammenlebens erarbeitet, bewahrt und weitergegeben werden.
- Erfüllt das System bestimmbare Funktionen (dies gilt für nichtmenschliche Systeme) oder Werte als Ziele und Zwecke (dies gilt für menschliche Systeme)? Es ist einfacher, die Einzelteile eines Systems zu untersuchen als die systemaren Verknüpfungen zu verstehen. Wenn schon informative Verknüpfungen schwierig zu erkennen sind, so gilt das für Funktionen oder Zwecke von Systemen erst recht. Systemfunktion und Systemzweck sind selten schriftlich, mündlich oder sonst wie explizit erfassbar. Ein so-

ziales System ist sich selten seiner selbst bewusst. Die tatsächliche Zielsetzung eines Systems ist zudem nicht aus Rhetorik und Absichtserklärungen abzuleiten, sondern nur aus dem Systemverhalten selbst.<sup>125</sup>

### Selbstorganisation (Autopoiese) und andere Eigenschaften lebender Systeme

Lebende Organismen, psychische Systeme und soziale Systeme können aus systemtheoretischer Sicht als selbstorganisierende, selbstherstellende und selbsterhaltende (autopoietische) dynamische Systeme klassifiziert werden. Selbstherstellung und Selbsterhaltung sind dabei Basiseigenschaften von Lebewesen. Selbstorganisation bedeutet das Auftreten eines bestimmten Ordnungszustandes, der über die internen und externen Wechselwirkungen der Komponenten eines Systems erreicht wird und nicht wesentlich extern vorgegeben wird. Leben ist ein dynamischer ordnungsbildender Prozess. Dieser existiert, während er sich ändert, wobei die Änderungen mit dem Weiterexistieren kompatibel (zusammenpassend, verträglich) sein müssen. Leben ist zugleich notwendig an Stoffwechsel gebunden:

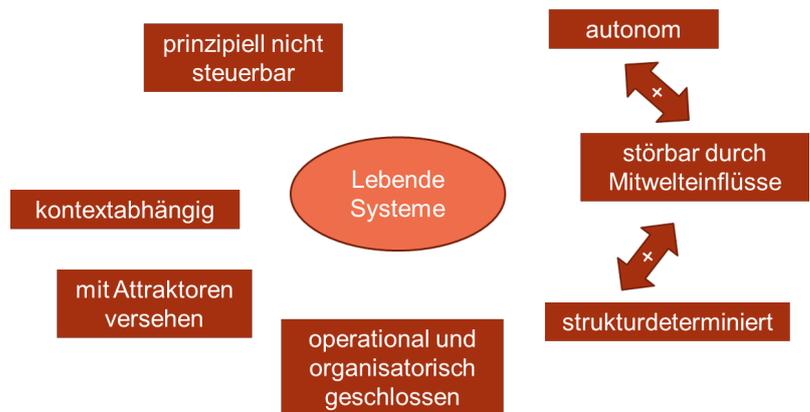
- an Energie-Stoffwechsel, also an Gewinnung von Energie für energieverbrauchende Prozesse
- an Bau-Stoffwechsel, also an Gewinnung von Materialien zum Aufbau und Wachstum von Strukturen.

Lebewesen sorgen aktiv für die Aufrechterhaltung ihres Ordnungszustandes, indem sie zwecks Energie- und Stoffzufuhr mit der Umwelt in einer selektiven Interaktion, in einem auswählenden Austausch wechselwirken. Dazu müssen die Membranen des Lebewesens selektiv sein, d. h. sie dürfen nur bestimmte Stoffe hereinlassen und müssen schädigende Stoffe aussperren. Diese selektierenden

Membranen sind das eigentliche Gehirn der Zelle und das Fundament allen intelligenten Lebens. Wie Leben im biologischen Sinne an Stoffwechsel gebunden ist, so ist menschliches Leben im psychischen Sinne an ein Bindungs-Autonomie-System gebunden. Neben dem Stoffwechselsystem existiert also ein Bindungs-Autonomie-System als ein evolutionär entwickeltes System, das ebenfalls zu dieser Selbstherstellung und Selbsterhaltung beiträgt.

Lebende Systeme, zu denen wir als Menschen zählen, sind

- autonom,
- störbar durch Mitwelteinflüsse,
- strukturdeterminiert,
- operational und organisatorisch geschlossen,
- mit Attraktoren versehen,
- kontextabhängig und
- prinzipiell nicht steuerbar.

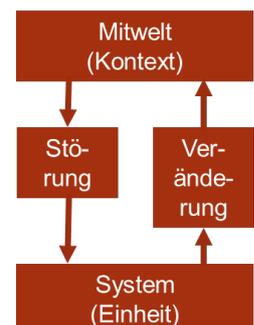


**a. Zur Autonomie:** Autonomie der Systeme bedeutet, dass keines der sich selbst organisierenden, in zyklischen Prozessen sich immer wieder selbst erschaffenden (autopoietischen) Systeme - weder die Psyche noch der Organismus und auch nicht das Kommunikationssystem - von Ereignissen in den jeweiligen Mitwelten im Sinne einer geradlinigen Ursache-Wirkungs-Beziehung determiniert werden kann. Weil Lebewesen sich selbst erzeugen, bilden bei ihnen Sein und Tun eine Einheit. Autonom heißt nicht, dass diese Systeme von der Mitwelt unabhängig sind, sondern dass ihre Ziele sich von denen der physikalischen Umwelt unterscheiden und systemintern definiert sind. Es gibt zugleich eine strukturelle Koppelung zwischen Organismus und Mitwelt.

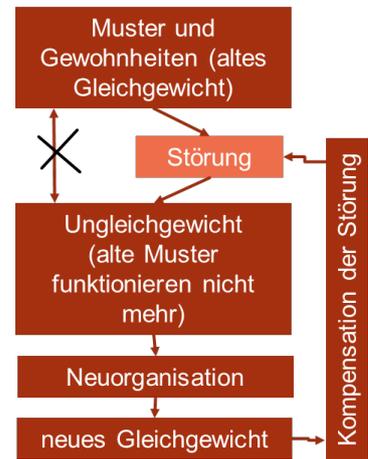


**b. Zur Störbarkeit:** Veränderungen in der Mitwelt sind als relativ unspezifische Störungen (als sogenannte Perturbationen), zu betrachten, die von dem jeweils gestörten System kompensiert werden müssen.

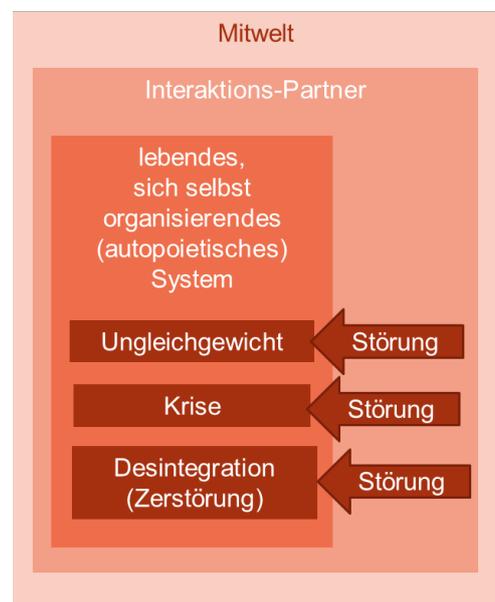
Wie das System auf solche Störungen reagiert, sagt mehr über das System und seine Strukturen als über die Natur der Störung aus. Alle Entwicklungsprozesse und Veränderungen selbstorganisierter Systeme lassen sich als Umbau ihrer Strukturen – materiell-körperlich und emotional-geistig - beschreiben, durch die derartige Störungen ausgeglichen und abgewehrt werden und ihre Integrität erhalten bleibt. Die Perturbation ist also stets ambivalent zu bewerten: Sie ist Störung (im alltäglichen Sprachgebrauch verstanden) und Anregung zur Weiterentwicklung zugleich. Entweder es gelingt einem lebenden System, die Perturbationen zu bewältigen, dann geht das Leben weiter. Oder aber es gelingt nicht, dann stirbt das lebende System, die Selbstorganisation (Autopoiese) endet, die Strukturen und Grenzen lösen sich auf und die Komponenten dissoziieren (trennen sich voneinander, verlieren ihre Koppelung).



Im Zusammenhang der neueren Systemtheorien dient der Begriff der Störung zur Beschreibung einer bestimmten Form der Interaktion, des Zusammenspiels zwischen System (Einheit) und Mitwelt (Kontext). Störungen sind nach diesem Konzept etwas ganz Unvermeidliches und daher weder prinzipiell negativ noch positiv zu bewerten. Sie werden als Voraussetzung für alle Strukturveränderungen (Anpassungsleistungen) selbstorganisierender Systeme betrachtet. Was immer in der Mitwelt als „Störung“ wirkt, es kann das sich selbst regulierende System nur aus dem Gleichgewicht bringen, eine Krise auslösen und im Extremfall für seine Desintegration, seine Zerstörung sorgen. Die Reaktion auf diese Störungen folgt einer dem System eigenen inneren Logik. Mitwelt und Interaktionspartner\*innen begrenzen lediglich den Freiraum, innerhalb dessen solche Systeme störungsfrei funktionieren. Die Interaktions-Geschichte selbstorganisierender Systeme ist eine Geschichte bewältigter Störungen. Ohne Störung gibt es also keine Veränderung, keine Entwicklung, aber auch keine Fehlentwicklung und keine Notwendigkeit der Korrektur von Fehlern. Man könnte also statt von Störungen auch von Anregungen sprechen, um eine positiv bewertete, entwicklungsfördernde Wirkung von Umweltereignissen auf solche selbstorganisierten Systeme zu beschreiben.



**c. Zur Struktur determiniertheit:** Struktur determiniertheit von Systemen meint, dass ihr Verhalten nicht im Sinne einer geradlinigen Ursache-Wirkungs-Beziehung durch äußere Ereignisse bestimmt und festgelegt wird. Sondern ihr Verhalten wird bestimmt durch ihre aktuelle interne Struktur, z. B. von welchen Erfahrungen, Werten, Gefühlen und Hormonen ein Mensch zurzeit gesteuert wird. Das außerhalb ihrer Grenze in ihrer Mitwelt beobachtbare Verhalten ist durch Vorgänge in ihrem Inneren begründet. Die Entwicklung und Umorganisation solch struktur determinierter Systeme wie der Psyche lässt sich schematisiert wie folgt darstellen: Sie verhalten sich so lange entsprechend der Logik ihrer internen Organisation, bleiben beispielsweise in alten Mustern und Gewohnheiten gefangen, bis sie so gestört werden, dass sie ihr Gleichgewicht verlieren und die alten Muster, die bisherigen Anpassungs-Leistungen nicht mehr funktionieren. Dann organisieren sich ihre internen Strukturen neu (z. B. durch Aufnahme von Nahrung oder durch Lernen neuer Muster und Gewohnheiten), bis die Störung kompensiert ist und sich erneut irgendeine Form des Gleichgewichts etabliert. Gelingt es dem System nicht, ein neues Gleichgewicht zu finden, so verliert es seine Integrität, wird psychosomatisch krank oder löst sich auf und stirbt.



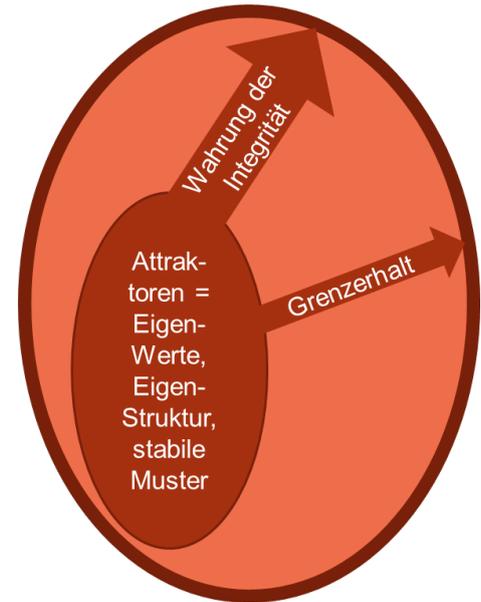
**d. Zur operationalen Geschlossenheit:** Auch die scheinbare (der Schein trügt) Nicht-Veränderung von lebenden Systemen ist das Ergebnis von ständig in gleicher oder ähnlicher Weise ablaufenden Prozessen. Es werden die vorhandenen neuronalen Bahnungen im Gehirn genutzt. Man kann diesen Vorgang auch als stabilisierendes Lernen oder Routine-, Gewohnheits-, Muster- oder Schemaprägung bezeichnen. Beobachtende eines lebenden Systems sind mit scheinbar statischen Strukturen konfrontiert, die das Ergebnis dynamischer Prozesse sind. Diese Organisationsform dynamischer Systeme wird von Systemtheoretikern operationelle oder organisatorische Schließung genannt. Eine organisatorisch geschlossene Einheit ist als eine zusammengesetzte Einheit durch ein Netzwerk von Interaktionen von Komponenten definiert, die durch ihre Interaktionen rekursiv (in Rückkoppelungskreisen) das Netzwerk der Interaktionen regenerieren, das sie produzierte. Sie verwirklichen das Netzwerk als Einheit in dem Raum, in dem die Komponenten existieren, Dazu werden die Grenzen der Einheit festgelegt, wodurch sich eine Unterscheidung des Systems vom Hintergrund ergibt.



**e. Zur Nicht-Steuerbarkeit:** Das Problem, die Herausforderung der Politiker\*innen, Lehrenden, Heilenden, Leitenden, Erziehenden und Psychotherapierenden besteht darin, dass niemand direkt und zielgerichtet in die Psyche eines anderen Menschen einwirken (intervenieren) kann. Die prinzipielle Nicht-Steuerbarkeit solch autonomer lebender Systeme wie Menschen, Gruppen und Gemeinschaften aller Art ist es, was Regieren, Erziehen, Leiten und Kurieren zu „unmöglichen“ Berufen macht. Wer immer aufgrund seiner beruflichen Funktionen vor der Aufgabe steht, das Verhalten anderer Menschen oder soziale Prozesse zielgerichtet beeinflussen zu sollen, muss mit der paradoxen Situation zurechtkommen, die Verantwortung für ein Verhalten von Systemen zu tragen, die ganz offensichtlich nur in sehr begrenztem Maße steuerbar sind.

**f. Zu den Attraktoren:** Auch die Entwicklung und Aufrechterhaltung psychischer und sozialer Strukturen lässt sich als Resultat operationaler Schließung erklären. Lebende Systeme erhalten ihre Grenzen und ihre Integrität als Einheit durch Prozesse, deren Ausgangspunkt und Ergebnis von beobachtenden Personen als nahezu identisch beurteilt werden. Diese Systeme reorganisieren ihren Eigenwert. Solche stabilen, die Eigenstruktur und das Eigenverhalten erhaltenden Werte oder Muster werden auch als „Attraktoren“ bezeichnet.

Attraktoren sind in dem Sinne die Garanten für die Integrität, die Einmaligkeit und Besonderheit eines Systems.



**g. Zur Kontextabhängigkeit:** Alle Ereignisse – soziale wie technische oder naturwissenschaftliche – finden in bestimmten Kontexten, in einem Geflecht oder Netzwerk von Beziehungen und Bezügen (Wechselwirkungen) statt, durch die die jeweils besondere Bedeutung und Wirkung der Situation bestimmt wird. Durch Kontextvertiefung und Kontextverbreiterung gelangen Menschen weg von der Ebene der durch monokausale Bewusstseins-Fesselung hervorgebrachten trivialen Lösungen in kooperativen Entwicklungsprozessen, z. B. „Wer dabei erwischt wurde, dass er einen Fehler gemacht hat, muss Fehler eben in Zukunft besser vertuschen oder andere dafür verantwortlich machen.“. Kontextbewusstsein führt hin zu bedeutsameren und wirkungsvolleren Wegen und Ergebnissen, z. B. in einer fehlertoleranten Kooperationskultur werden Fehler als willkommenen Anlass für Verbesserungsprozesse gesehen.

### Komplexität lebender Systeme

Komplexes muss nicht kompliziert sein. Städte sind komplexere Lebensräume als Dörfer. Ein Handy ist komplexer als ein Stein. Komplexität entsteht aus Differenzierung und Konnektivität (Verbundenheit).

Das „Design“ eines Systems oder eines Organismus verleiht den vielen interagierenden Teilen Stabilität. Daraus ergibt sich „systemische Eleganz“ als Schönheit, die in der Funktionalität angelegt ist. Komplexität zeichnet sich durch eine Fülle von Einzelteilen, aber auch durch eine Menge stabiler Verbindungen zwischen diesen Teilen aus. Komplexität ist durch Feedback „erlöste“ Kompliziertheit. Dynamische Anpassungsfähigkeit (Adaptivität) durch Feedback-schleifen ist das Wesen innerer Komplexität. Sie ist der Grund dafür, dass man ein Lineal nicht senkrecht auf einen Tisch stellen, wohl aber in der Hand ausbalancieren kann. Komplexität ist in vielerlei Hinsicht das Gegenteil von Kompliziertheit. Kompliziert sind Dinge, deren Komplexität sich uns nicht erschließt. Komplexe Systeme kann man durch folgende Eigenschaften beschreiben:

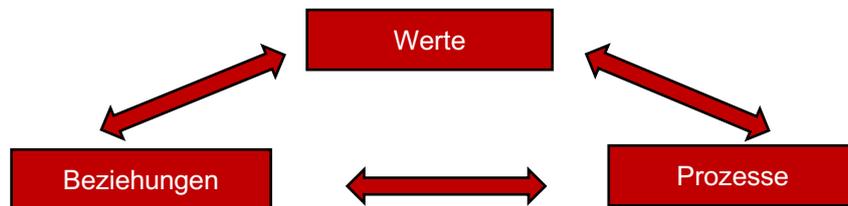
- Ihre Struktur ist differenziert und vielfältig.
- Sie verfügen über Feedback-Schleifen, die für positive (verstärkende) wie negative (dämpfende) Rückkopplungen sorgen.
- Sie besitzen im Falle biologischer Organismen die Fähigkeit zur Selbstregulation.
- Sie können zwischen stabilen und chaotischen Zuständen hin und her wechseln.



### Von der Realität zur Wirklichkeit

Um in die neue Denkwelt der Systemdynamik einzutreten, gilt es unter anderem, den Sprung von der Realität, von der Welt des Materiell-Realen, von der anschaulichen Dingwelt, in die Wirklichkeit, in die Welt der auch außerhalb der Anschauung liegenden, nur modellhaft und damit vage, aber nie vollständig erfassbaren Wirkmechanismen, zu wagen. In dieser anderen, den tatsächlichen Wirkmechanismen unseres Daseins näherstehenden Denkwelt geht es nicht länger allein um das handgreiflich Konkrete und Materielle, sondern um das im Hintergrund unseres Daseins bestimmend wirksame Abstrakte

- der **Prozesse** (Entwicklungen, laufenden Veränderungen, Zeitverhalten, Ereignisabfolgen, Wechselwirkungen, Unterscheidung nach kurz-, mittel- und langfristigen Wirkungen),
- der **Beziehungen** (Verbindungen, Relationen, Verknüpfungen, Netzwerke, Muster, Strukturen) und
- der **Werte** (Richtungsvorgaben, Ethikrichtlinien, Qualitätskriterien, Visionen, Ziele, Zwecke, Funktionen, Prinzipien, Regeln, Maßstäbe).



Die Herausforderung an Menschen in Gemeinschaften besteht darin, wo es für die Gestaltung gemeinsamer Entwicklungsprozesse nötig ist, aus der Denkwelt des Materiell-Vordergründigen und unmittelbar Anschaulichen hervorzutreten.

- Was zum Beispiel das Denken in sozialen Beziehungen betrifft, so lenkt uns unsere Aufmerksamkeit immer wieder vom abstrakten, jedoch einzig die wirkliche Qualität der Verbundenheit anzeigenden Wir ab. Wir landen immer wieder beim anschaulich-konkreten Ich und Du, bei den Eckpfeilern. Bei Beziehungen bleiben wir gern im Rahmen des Vertrauten stecken, individualisieren, familiarisieren, regionalisieren oder nationalisieren unser Bewusstsein, teilen es in Eigenes und Fremdes, in Zugehöriges und Auszugrenzendes ein.
- Im Hinblick auf das Denken in Prozessen werden wir immer wieder gedanklich überwältigt vom Anschaulich-Festen, vom jeweiligen Zustand. Wir springen gleichsam von einem Zustand zum anderen, weil unsere an die Anschauung gebundene Vorstellungskraft uns zur Diskontinuität verleitet: Heute ist es so und morgen ist es anders. Was dazwischen geschieht, entzieht sich unserer Aufmerksamkeit. Gerade was Prozesse betrifft, fesseln wir häufig unsere Aufmerksamkeit an geläufige Zeitintervalle und Kreislaufrythmen, an Tage, Wochen, Monate, Ernteperioden, Jahre, Wahlperioden, Generationenwechsel, durchschnittliche Lebensspannen.
- Ebenfalls ungewohnt für das traditionelle, routinierte, an Alltagshandlungen gewöhnte Denken ist das Erfassen der unseren Entscheidungen und Handlungen als anschaulichem Tun oder noch schwieriger eher unanschaulichem Unterlassen zugrundeliegenden Wertentscheidungen. Unsere Werte – egal, ob sie uns bewusst werden oder nicht - sind es letztendlich, die die Prozesse in Beziehungen steuern, die unser soziales Handeln ausrichten.

### Systemdynamisches Denken als geistige Revolution

Unsere Beziehungen zu uns selbst, zueinander und zur Mitwelt systemdynamisch, also in ihren sich zeitlich wandelnden Wechselwirkungen, in ihren dynamischen Vernetzungen und Rückkopplungen, in ihren sich verschiebenden Relationen und in ihrer Relativität zu betrachten, erscheint als die bedeutendste geistige Revolution der Neuzeit.

Systemaspekt	Dynamikaspekt
Kognitives und vor allem emotionales, ethisches, soziales und politisches Anerkennen von allgemeinen naturwissenschaftlichen, geisteswissenschaftlichen und anthropologischen Erkenntnissen:	
Alle Menschen sind mit allen und allem verbunden. Menschen sind ein Organismus-Mitwelt-Feld, sind also als Organismen (biologischer Aspekt) untrennbar mit dem natürlichen Mitweltfeld (ökologischer Aspekt) und als Individuen (psychischer Aspekt) mit dem historisch gewachsenen sozialen Mitweltfeld (kulto-sozialer Aspekt) verbunden. Menschen sind also bio-öko-psycho-kulto-soziale Wesen. Organisationen (Gemeinschaften, Schulen, Behörden, Institutionen, Unternehmen) sind lebende soziale Systeme und bestehen aus Einzelmenschen wie aus Teams – formell oder informell sich ergebend.	Alles fließt, befindet sich mit sach- und wesensimmanenter Geschwindigkeit in einem steten Prozess von Werden und Vergehen, von Chaos und Neuordnung. Denken, Gefühle und Bedürfnisse von Menschen sind situations- und zugleich kontextabhängig variabel und einem ständigen Wandlungsprozess unterworfen. In den Menschen bildet sich durch genetische, epigenetische und identifikatorische intergenerative Weitergabe ein viele Generationen übergreifendes Erfahrungsfeld ab, durch das (Beziehungs-) Erleben weitgehend bestimmt wird. Durch bewusstes experimentelles Handeln können wir jedoch neue Erlebnismöglichkeiten kreieren.

Ein System ist eine Menge von miteinander verknüpften Einzelteilen (Systemelementen), deren Zusammenspiel so organisiert ist (Systemstruktur), dass damit etwas Bestimmtes erreicht wird (Systemzweck).<sup>126</sup> In Systemen denkend wird die Welt von uns nicht mehr atomistisch in beliebig zu trennenden Einheiten wahrgenommen, sondern wir werden uns zugleich der Ganzheitlichkeit, der Vernetzungen, der Bezogenheit und Beziehungen, der Relationen, der verbindenden, sich permanent im Wandel befindlichen Ströme von Energie, Materie und Information (Geist) bewusst.

Lebewesen und damit auch wir Menschen werden in diesen Strömungsprozessen als dynamische, sich selbst organisierende (autopoietische) Systeme (Aktionsmuster) im Netz der globalen und kosmischen Lebens- und Evolutionsprozesse wahrgenommen.

Systemdynamisches Denken ist gekennzeichnet durch die Fähigkeit, organismische Entwicklungen, ökologische und klimatische Veränderungen und sozial-kommunikative Situationen im Rahmen bestimmbarer organisatorischer Zusammenhänge in Lern- und Entwicklungsprozessen von einzelnen Personen, Partnerschaften, Familien, Teams und Institutionen (Gemeinschaften, Behörden, Unternehmen) prozesshaft, kontextbewusst, vernetzt, mehrperspektivisch und dialektisch-integrativ zu deuten.

Gedacht werden kann an systemdynamisch denkende Personen als zeit- und beziehungsbewusste Fühlenden-Menschen. Dieser Mensch ist weder ein reines supercomputerartiges Denkwesen noch ein einseitig aus dem Bauch heraus lebender Gefühlsmensch, sondern eine harmonische Kombination von beidem, was ihm sowohl intuitive als auch rationale Entscheidungen ermöglicht. Eher intuitives Denken und Verhalten, schnell, spontan und energiesparend, das bei unseren Vorfahren nützlich bis überlebenswichtig war, wirkt sich in der heutigen Welt oft nachteilig aus. Heute muss scharfes Nachdenken, langsam und anstrengend, und unabhängiges Handeln die Intuition ergänzen. Beide Denkweisen haben ihr legitimes Einsatzgebiet.

Unveränderbarkeit im Menschen oder unter Menschen als Dauerharmonie, Stillstand, Beständigkeit, Abschluss, Endgültigkeit oder Perfektion ist eine Illusion. Nichts im Leben und in Beziehungen ist statisch, sondern alles verändert sich in der jeweils sach- und personenimmanenten Geschwindigkeit. Werden diese oft krisenhaft auftretenden Veränderungen nicht beachtet, nicht durch intrapersonalen (intrapsychischen) und interpersonalen (interpsychischen) Wandel begleitet, so entsteht ein Feld von Störungen, Unstimmigkeiten und Verstörungen (**Abschnitt 2.3.6**). Jedes Festhalten an der Illusion der Beständigkeit, der Statik des Daseins kann als Kontaktabbruch zur Wirklichkeit, zum realen Lebensfluss gedeutet werden. Im Festhalten offenbart sich die Angst vor der Vergänglichkeit des Daseins, vor dem Tod. Erst, wenn wir den Tod, das Sterben als integralen Bestandteil des Lebens begreifen, uns in die reale Dynamik des Daseins fallen lassen, haben wir die Chance, in unsere Lebendigkeit, in unser wahrhaftiges Leben hineinzugelangen.

Ein sich in dynamischen Systemen zurechtfindender Mensch denkt und fühlt „zeitbewusst“ vor allem in Sinne eines vertieften emotional gegründeten Wissens um Systemkomplexität (Weltsicht) und Langzeitwirkungen (Weitsicht) (**Abschnitt 2.2.2, Punkt 5**). Dieser Mensch erlangt Gelassenheit und Muße, indem er sich Zeit nimmt und durch Verlangsamung die jeweiligen sozialen Räume mit Bewusstheit erfüllt. Dieser Mensch denkt relativistisch unter anderem im Sinne eines besser dezentrierten Umgangs mit fremden „Eigentlichkeiten“ aller Art. Durch Perspektivwechsel und Einfühlung werden strukturelle Koppelungen zwischen koevolvierenden (sich nebeneinander gleichzeitig entwickelnden) Systemen erleichtert. Strukturelle Koppelungen dienen der Spannungsreduktion zwischen interagierenden Systemen, also letztendlich dem Lustprinzip, dem Bedürfnis nach Lustgewinn und Unlustvermeidung (**Abschnitt 5.2.5**).

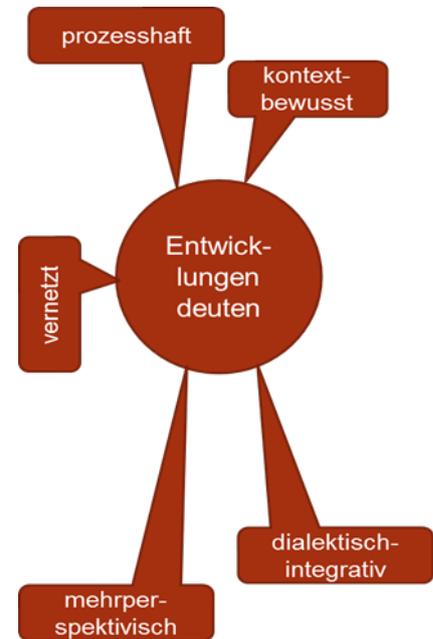
Strukturelle Koppelung gelingt nur, wenn verbindende („liebende“) gegenüber abgrenzenden Tendenzen überwiegen. Wenn jede und jeder dafür sorgt, dass es ihr oder ihm selbst möglichst gut geht – was nur gelingen kann, wenn es auch den Nachbar\*innen gut ergeht – dann ist für alle gesorgt. Liebe im Sinne einer strukturellen Koppelung wird in diesem Zusammenhang zu einem „sanften Eingehen auf Andersartiges“. Die ganze Welt bildet eine Geschehenslawine von möglichst reibungslos, spannungsarm und ökonomisch aufeinander einwirkenden, strukturell gekoppelten Systemen.

### **Denkfühlhandeln als alte und neue Normalität**

Ein ganzheitliches, im leiblichen Erleben gegründetes Denkfühlhandeln in Beziehungen ist normal, wird aber durch vielerlei soziokulturelle Bedingungen gestört. Wirklichkeitsangemessen in Beziehungen und Verbindungen zur sozialen und materiellen Welt zu denken, zu fühlen und zu handeln (zu denkfühlhandeln), ist für Babys und Kleinkinder normales alltägliches Erleben, wenn auch noch getrieben von psychobiologischer Abhängigkeit und magisch-symbolisch verklärt. Dieses Denkfühlhandeln in relationalen Ganzheiten, in sozialen Bezügen und in vernetzten Zusammenhängen wird systematisch gestört bis zerstört durch unsere mit dem Alter zunehmende Entfremdung von den Produktionsbedingungen und gesellschaftlichen Gestaltungsbedingungen

- über Lohnabhängigkeit mit Trennung von Unternehmern und Arbeitnehmern,
- über kapitalistische Globalisierung unter dem herzlosen Gebot der Profitmaximierung,
- über die Form der faktischen Nicht-Beteiligung in repräsentativen Demokratien und
- über Fächerzergliederung in Schulen und Hochschulen (Fachidioten, die von nichts alles wissen) vor dem Hintergrund extremer gesellschaftlicher Arbeitsteilung.

Darum ist es für die meisten Erwachsenen eher ungewöhnlich, in Vernetzungen, Verbindungen, Ganzheitlichkeiten, Beziehungen und Zusammenhängen zu denken. Erfahrung von und Sehnsucht nach Verbundenheit, oft romantisch verklärt als Liebe, erscheint vielen als wirklichkeitsfern. Die Tatsachenfeststellung, dass



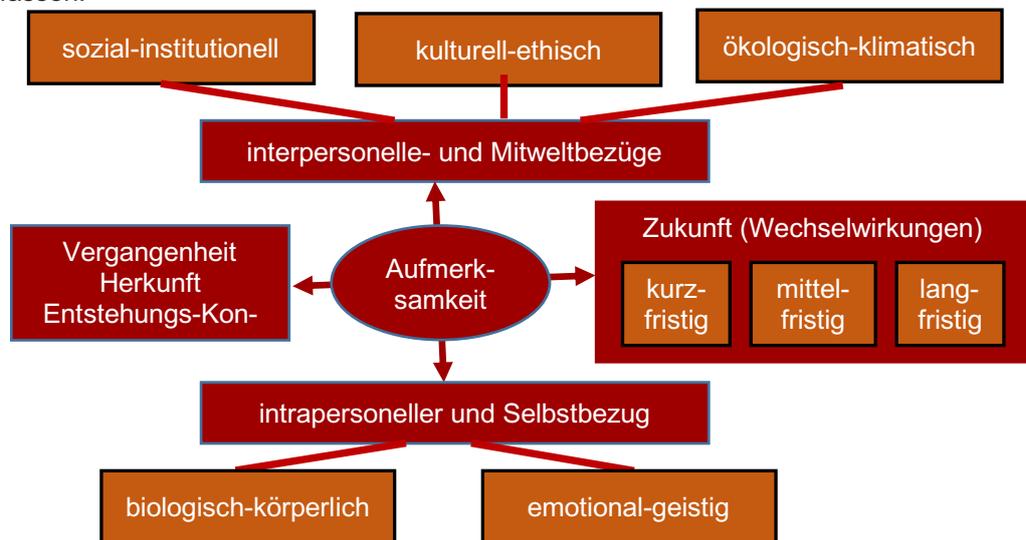
alles ist mit allem und allen verbunden ist, wird dementsprechend zumeist in den Bereich der Esoterik und Spiritualität ausgelagert. Verbundenheit wird kaum gefühlt und kaum gezielt gefördert. Gefühle werden mit diesem Systemgedanken – mit dieser Realität unserer Allverbundenheit mit Menschheit und Mitwelt – nach Möglichkeit nicht verbunden. Verbundenheit von allen und allem wird, wenn überhaupt, nur abstrakt-philosophisch postuliert. Erkenntnisse zur Systemtheorie bleiben also, wenn sie überhaupt aufgegriffen werden, eher im Verbalen hängen und sind eher emotional unbelebt. In vielen Menschen herrscht ein Grundgefühl der sozialen und naturbezogenen Isolation vor. Würden wir Menschen uns mehr Gefühle in Richtung auf diese reale Verbundenheit erlauben – die Liebe ist z. B. eines der Gefühle, in tiefer Verbundenheit zu (einem) Menschen zu leben – , würden wir bemerken, wie wir zumeist, diese Tatsache der Vernetzung ignorierend, eher isoliert vor uns hin leben. Denkfühlernd gefesselt an die Suggestionsmacht der Offensichtlichkeit halten wir uns emotional zumeist in abspaltender Unterscheidung auf: „Hier bin ich getrennt von dir. Da bist du getrennt von mir. Dort draußen ist die Mitwelt.“ Indem wir Verbundenheits-Denkfühler abwehren – und als esoterisch abtun -, vermeiden wir Verantwortung für die Mitwelt und die Menschheit als Ganze und zugleich ein schlechtes Gewissen, was den Zustand von Gemeinschaften, der Gesellschaft, der Menschheit sowie der Öko- und Klimasysteme betrifft, unterminieren wir jedoch zugleich die Entwicklung unserer Sozialkompetenz einschließlich der Beziehungs- und Liebesfähigkeit. Akzeptierend (freundlich achtsam) zum eigenen Selbst zu gelangen (Selbsteinführung, Selbstliebe, Selbstwertschätzung), das nie unabhängig von der Mitwelt existieren kann, ist darum eine große Entwicklungs herausforderung. Vom Ich zum Du (Perspektivwechsel, Einfühlung, Mitgefühl, Kooperation, Akzeptanz des Andersseins) zu gelangen, ist ebenfalls herausfordernd. Vom kleinen Wir (Partnerschaft, Freundschaft, Familie etc.) und vom großen Wir (Gemeinschaft bis Menschheit in seiner Mitwelt) her zu denkfühlernd handeln, fällt uns dementsprechend oft noch schwerer.

In einer prozessorientierten Denkfühler-Kultur werden in Routinen (Gewohnheiten, Routinen, Muster, Schemata, Rituale) festgefahrene Rückkopplungsprozesse, destruktiv fixierte Problemerkisläufe (negative Entwicklungsspiralen, Teufelskreise, erstarrte Wiederholungsmuster: „Bisher haben wir immer.“) ersetzt durch zukunfts offene, Ressourcen fördernde Experimente: „Von nun an experimentieren wir gut vorbereitet damit, ob ...“, durch positive, konstruktive Entwicklungsspiralen, durch sich selbst beschleunigende, weil gelingenden und erfolgreiche Lernprozesse. Man schaut nicht mehr nur darauf, wie ein Mensch ist, sondern in welchen Kontexten (z. B. psychosozial, kulturell, politisch und wirtschaftlich) er so geworden ist, wie er sich derzeit gibt (verhält und sein Verhalten legitimiert) und unter welchen Bedingungen sich mehr prosoziales Verhalten entfalten könnte.

### Bezüge und Kontexte

Systemdynamisches Denken meint, seine Aufmerksamkeit auf die Beziehungen und Bezüge im Wandel, in ihrer Dynamik zu richten und zugleich unterschiedliche Kontextdimensionen in ihren Zusammenhängen, Wechselwirkungen und Rückkopplungen (kurz-, mittel- und langfristig) innerhalb von Personen (intrapersonal, intrapersonell), zwischen Personen (interpsychisch, interpersonell) sowie zwischen Personen und Sachverhalten zu erfassen.

Die nach außen gewandte Aufmerksamkeit für interpersonelle und Mitweltbezüge richtet sich auf sozial-institutionelle, kulturell-ethische und ökologisch-klimatische Bedingungen zum Leben und zum Überleben. Die nach innen gewandte Aufmerksamkeit für einen intrapersonellen oder



Selbstbezug richtet sich sowohl auf biologisch-körperliche als auch auf emotionale-geistige Aspekte des Daseins einschließlich der existenziellen Grundbedingungen des Seins wie Sterblichkeit, Isoliertheit, Freiheit, Notwendigkeit der Sinnkonstruktion und Polarität von Autonomie und Interdependenz. Diese systemdynamische Selbst- und Weltsicht, die im Folgenden weiter konkretisiert wird, liegt allen Annahmen über das Wesen nützlicher Interaktion unter uns Menschen zugrunde.

Systemdynamisches Denken fördert eine kontextbewusste und damit umfassende und realistische Einschätzung von Beziehungsrealitäten und damit die Erweiterung der Möglichkeiten zu gezielter und wirksamer Beeinflussung intrapsychischer, kommunikativ-sozialer, institutioneller, gemeinschaftlicher und gesellschaftlicher bis global-ökologischer Prozesse. Umsicht als Weitsicht (dynamischer Aspekt der Einbeziehung von langfristigen Auswirkungen wie z. B. Technologie- oder Klimafolgeerscheinungen) und Weltsicht (Kontextaspekt zur Bestimmung des Zusammenhangs von Regionalität und Globalität im Sinne eines regionalen Handelns und globalen Denkens) wird durch systemdynamisches Fühlenden gefördert. Fehleinschätzungen in Bezug auf Entscheidungs- und Handlungsauswirkungen werden reduziert.

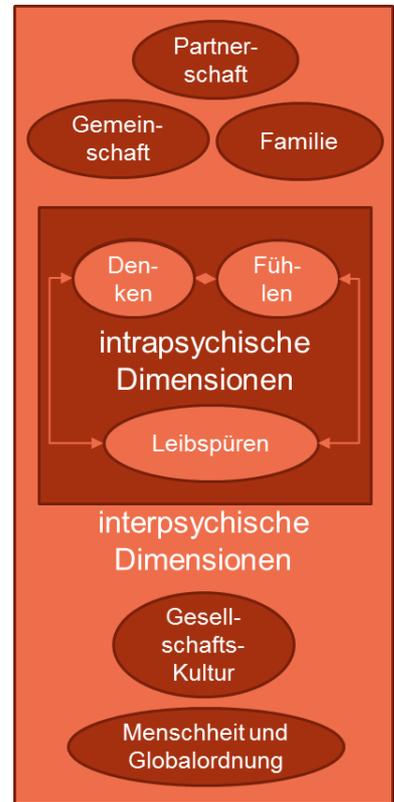
Je leichter uns fällt, in dynamischen Systemen zu denken, desto eher können wir Einfluss auf diese und auf uns selbst als Teil der Beziehung nehmen. Mit Hilfe dieses Bewusstseins können linear-mechanistische Konzepte von Entwicklungsvorgängen transformiert werden hin zu einem systemisch-prozessualen Verständnis von psychischen und sozialen Prozessen. In einer prozessorientierten Denkkultur werden

- in Routinen (Gewohnheiten) festgefahrene Rückkopplungs-Prozesse, destruktiv fixierte Problem-Kreisläufe (negative Entwicklungsspiralen, Teufelskreise, erstarrte Wiederholungsmuster: „Bisher haben wir immer.“) ersetzt durch
- zukunfts offene, Ressourcen fördernde Experimente („Ab jetzt experimentieren wir einmal gut vorbereitet damit, ob ...“), durch positive, konstruktive Entwicklungs-Spiralen, durch sich selbst beschleunigende Lernprozesse.

### Teilganze (Holons) als Systembausteine

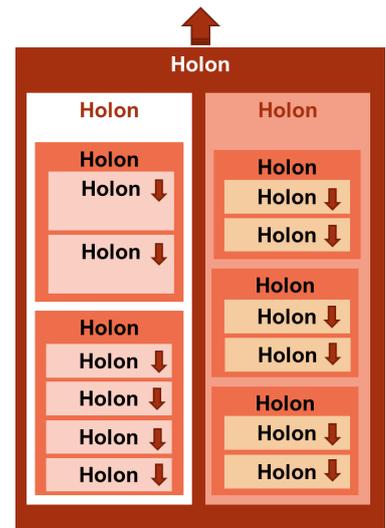
Systemdynamisches Denken erfordert, Teilganze (sogenannte Holons<sup>127</sup>) sowohl als Ganzheiten (integrativer Denkaspekt mit dem Fokus auf Gemeinsamkeiten und Zusammenhänge) als auch mit ihren dazugehörigen Teilen (differenzierender Denkaspekt mit dem Fokus auf Besonderheit und Unterschiede) zu erfassen. Es geht darum,

- die Qualität von Ganzheiten und Teilen zu unterscheiden,
- das Entwicklungszusammenspiel, die Koevolution von unterschiedlichen Teilganzen zu erfassen und aus all dem
- ein Verständnis für Teilganze und deren Zusammenwirken im größeren Ganzen zu entwickeln.

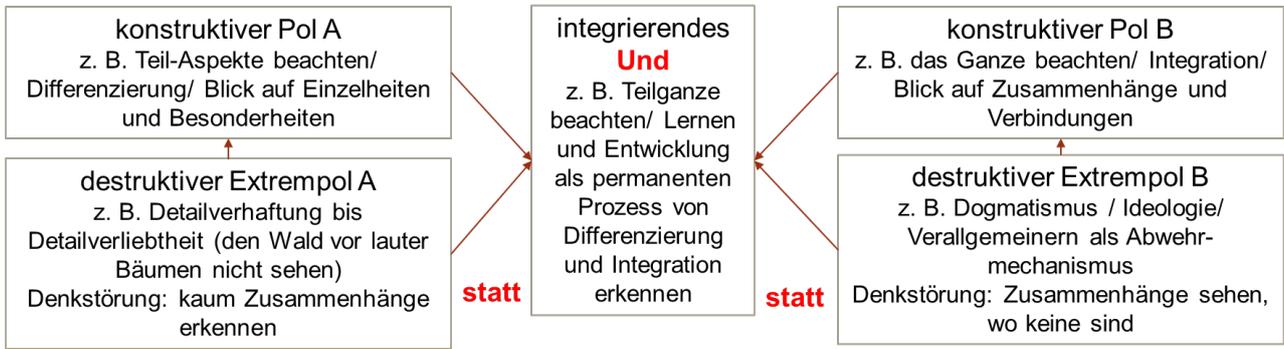


Teilganze (Holons)	
Ganze	Teile
integratives Denken	differenzierendes Denken
Zusammenhänge	Trennendes
Gemeinsamkeiten	Unterschiede

Wirklichkeit ist insgesamt nicht aus Dingen, sondern aus Holons zusammengesetzt, die in Holarchien geordnet sind. Diese Holon-Wirklichkeit ist also weder aus Ganzen (holistische Weltsicht) noch aus Teilen (atomistische Weltsicht) zusammengesetzt, sondern aus Holons (Teilganzen). Diese Holons sind zu einer Holarchie zusammengesetzt, die aufwärts und abwärts endlos („transfinit“) weitergeht und weitergehen muss. Die Welt besteht aus Holons in Holons in Holons oder aus Kontexten in Kontexten in Kontexten. Bedeutung ist kontext-gebunden, aber Kontext ist ungebunden, grenzenlos.



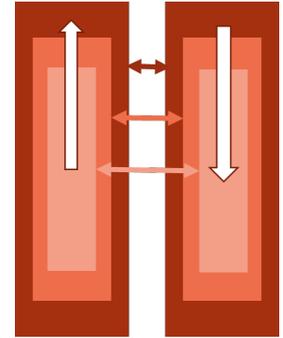
Der Holon-Begriff ist deshalb für neues Denken so brauchbar, weil er die Mitglieder einer Gemeinschaft dazu führen kann, gezielter über den Zusammenhang von Ganzen und Teilen nachzudenken.



Systemdynamisches Denken erfordert ein ständiges Gleiten in den Kontextdimensionen. Aufwärts bewegt man sich beispielsweise von den Interaktionen zwischen einzelnen Personen zu Interaktionen in Team, in der Gemeinschaft und in der Gesellschaft hin zu den globalen Rahmenbedingungen für wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel. Abwärts bewegt man sich von wirtschaftlichen und politischen Entscheidungen zu den Handlungszwängen und verbleibenden Spielräumen in der Gemeinschaft, z. B. als Anpassung an den Markt. Interpretationen von sozial-kommunikativen Prozessen sind immer kontextgebunden. Deshalb sollten grundsätzlich den Kontext einbeziehende Planungs- und Entscheidungsverfahren verwendet werden.

Man erweitert sein Bewusstsein von der Bedeutung und Wirkung von Kontexten (Einbettungszusammenhängen), indem man

- auf- und absteigende, also vertikale (holarchische) und nebengeordnete, parallele, horizontale (koevolutionäre) Vernetzungen von Teilkomponenten eines Systems untersucht und einbezieht,
- qualitativ unterscheidet zwischen über-, unter- und nebengeordneten (gemeinsam sich miteinander entwickelnden) Kontext-Dimensionen
- die Teil-Ganzes-Dialektik (die Wirkweise von Holons) beachtet, also
- Teilsysteme in übergeordnete Systeme einordnet und von dort her beeinflusst
- innerhalb eines Systems die Funktionstüchtigkeit und Koevolution der Teilsysteme beachtet.



### Vier Grundeigenschaften der Holons

An Holons sind vier Grundvermögen zu erkennen. Einerseits wirken in der Horizontalen, in der Oberflächenstruktur zwei entgegengesetzte Tendenzen von Selbsterhaltung (Autopoiese) als Ganzheitsaspekt oder Agenz und Selbstanpassung (Allopoiese) als Teilaspekt oder Kommunion.

Andererseits wirkt in der Vertikalen, in der Tiefenstruktur der Holarchie, die Spannung zwischen Selbsttranszendenz

Selbst-Erhaltung  
(Autopoiese)  
als Ganzheits-Aspekt  
(Agenz)



Selbst-Anpassung  
(Allopoiese)  
als Teil-Aspekt  
(Kommunion)

(Selbsttransformation) als Aufwärtsbewegung, als Vermögen des Systems, über das Gegebene hinauszugreifen und Neuartiges hervorzubringen (Neubildung = Emergenz) und

Selbstauflösung als Zusammenbruchs des Systems durch Rückkehr auf

die niedrigere Holarchie-Ebene. Veränderungen in der Tiefenstruktur

werden als Transformationen bezeichnet. Dabei stehen die vier Grund-

vermögen so zueinander in Beziehung - diese Beziehung wird Trans-

skription genannt -, dass eine dynamische Balance von Agenz (Selbst-

erhaltung, Einmaligkeit, Besonderheit, Autonomie) und Kommunion

(Selbstanpassung, Verbundenheit, Bezogenheit, Interdependenz) eine

Transformation und dass umgekehrt eine Einseitigkeit der Translation

(gestörte Autonomie oder gestörte Bezogenheit) den Zusammenbruch

des höheren Holons wahrscheinlicher macht. Bei der Entwicklung hin

zu einer entwicklungsfähigen, lernenden Gemeinschaft ist darauf zu

achten, dass sowohl die einzelnen Mitglieder (die ICHs) mit ihren Be-

sonderheiten und Unterschiedlichkeiten vorkommen dürfen und mögen

als auch eine tragfähige Gemeinsamkeit (das WIR) in Werten und

Handlungsrichtungen hergestellt wird. Da Menschen in den existentiellen

Grundkonflikt von Selbsterhaltung (Autonomie - Agenz) und Selbst-

anpassung (Interdependenz - Kommunion) hineingeboren sind (**Ab-**

**schnitt 5.1.3**), besteht immer wieder die Tendenz, diesen Konflikt unba-

lanciert zu lösen: Entweder wählen Menschen den Weg der Freiheit

(Distanz) und vernachlässigen den Aspekt der Geborgenheit (Nähe)

oder umgekehrt. Diese Einseitigkeiten in der Konfliktlösung führen zum

Entwicklungsstillstand, was bei Menschen als Lern- und Sozialwesen einem Zusammenbruch, einer psycho-

sozialen Störung (**Abschnitt 2.3.6**) gleichkommt. Entwicklungs- oder Transformationsprozesse gelangen dann

am ehesten, wenn man sich selbst befähigt, andere dabei unterstützt und Unterstützung anderer zulässt, die

Selbst-Transzendenz  
(Selbst-Transformation,  
Transformation =  
Veränderung in der Tiefen-  
Struktur)  
als Vermögen des Systems,  
Neuartiges hervorzubringen  
(Neubildung = Emergenz)

Selbst-Auflösung  
als Zusammenbruch des  
Systems  
(z. B. weil ein  
untergeordnetes Holon  
zerstört ist)  
mit Rückkehr auf die  
niedrigere Holarchie-Ebene

kreative innere Mitte immer wieder neu zu finden und die Bereitschaft bei sich und anderen fördert, Paradoxien, Spannungen, Widersprüche, Krisen, Sackgassen, Konflikte als Lern- und Entwicklungschancen zu nutzen (**Unterkapitel 5.1**).

### **Evolution in Holarchien**

Holarchien durchlaufen Prozesse der Evolution. Evolution hat Richtung als zunehmende Komplexität: Evolution ist Ausdruck der Entfaltung differenzierter Ordnung. Komplexität entsteht also aus gegenseitiger Durchdringung von Prozessen der Detaillierung (Differenzierung) und Integration (Verbindung). Evolution hat zunehmende Differenzierung und Integration: Differenzierung ist notwendig für die Neuartigkeit und Vielgestaltigkeit, Integration führt die Vielheit in eine (neue) Einheit über. Jeder kreative Prozess verbindet diese gegenläufigen Tendenzen zu einem Differenzierungs-Integrations-Ganzen. Evolution hat zunehmende Organisation und Strukturierung: Evolution schreitet von einfacheren zu komplexeren Systemtypen und von niedrigeren zu höheren Organisationsstufen fort. Evolution hat zunehmende relative Autonomie: Ein Holon ist relativ autonom gegenüber seinen untergeordneten und relativ gehorsamspflichtig (versklavt) gegenüber seinen übergeordneten Holons. Evolution hat eine zunehmende Zielausrichtung: Entwicklung ist kein zielloses Umherspringen, sondern führt irgendwo hin. Weil Organismen sich planmäßig entfalten und Psyche irgendwo hin unterwegs ist, kann sie auch stecken bleiben - der Weg kann voller Frustrationen, Störungen, Entwicklungshemmungen und Persönlichkeitsfixierungen sein (**Abschnitt 2.3.6**). In produktiven, wirksamen Entwicklungsprozessen werden sich integrative, zusammenhangstiftende Phasen, Aufgaben, Aufträge und Projekte mit differenzierenden, Einzel- und Besonderheiten in den Vordergrund stellenden Phasen abwechseln. Ein produktives, wirksames Vorgehen berücksichtigt die Dialektik von Integration und Detaillierung, um Komplexitätsbewusstsein der Beteiligten als Voraussetzung für kooperative Handlungs-kompetenz zu ermöglichen, denn Praxis in hoch arbeitsteiligen Zivilisationen ist immer komplex.

Sprünge in Richtung einer größeren Komplexität entstehen immer dann, wenn ein Systemgleichgewicht durchbrochen wird. Dazu reicht schon der Erfolg einer Systemvariante. Weil sich diese Variante besser „ernähren“ und damit gedeihen und fortpflanzen kann. Ein Gehirn zum Beispiel ermöglicht eine bessere Koordination verschiedener Sinneseindrücke und Aktionen als eine reine Nervenverdickung. Reflexe sind gut, aber verarbeitete Reflexe sind noch besser, denn sie ermöglichen Abwägung, Varianz (experimentelles Erproben verschiedener Varianten) und Strategie. Bei diesem ganzen experimentellen Gewusel „springt“ das evolutive System in immer höhere Komplexitätsformen, weil sich darin neue Räume für das Überleben erschließen. Dort, wo einige Bedingungen zusammenkommen – Wasser, Kohlenstoff, Energie, relative Konstanz von Druck und Temperatur -, entstehen Türme von Komplexität aus dem Gesetz des akkumulierten Zufalls. Weil Evolution stets Zwänge mit Zufällen und Möglichkeiten kombiniert, steigt die Wahrscheinlichkeit für Komplexität. Um sich auf dem komplexen Pfad bewegen zu können, benötigt die (soziale) Evolution jedoch Widerstände. Oder: Komplexe Systeme müssen störbar bleiben, um ihre Komplexität zu bewahren. Krisen sind in diesem Sinne Störungen, die Anreizimpulse in Richtung auf höhere Komplexität setzen. Erst das Nicht-mehr-Funktionierende forderte uns zu komplexerem (koordinierterem, strategischerem, intelligenterem) Verhalten heraus. Nicht Optimierung, sondern Ausdifferenzierung ist der stabilste Pfad der Evolution. Je differenzierter die ökologischen Strategien werden, desto flexibler kann das ganze System auf Mitweltveränderungen reagieren. Entwicklung in einer Gemeinschaft ist umso eher möglich, wenn Bereiche der Gemeinschaft, z. B. die Haus- und Arbeitsgruppen eine Teilautonomie erhalten, die jedoch nur produktiv wirksam wird, wenn gleichzeitig die Kohärenzkräfte, die Kräfte der Verbundenheit durch Beteiligung an Entscheidungen der Gemeinschaft und durch Transparenz der Entscheidungsprozesse geweckt werden (**Unterkapitel 3.2. und 3.3**). Wir brauchen entsprechend im Selbstbezug, in Partnerschaften, Gruppen und Gemeinschaften eine Experimentalkultur, in der zwar wertebasiert das Neue und Bessere angestrebt wird, in der jedoch zugleich Irrtümer erlaubt sind, Fehler und Mängel (Diskrepanzen im Hinblick auf das Erwünschte) anerkannt werden und optimal aus Fehlern und Irrtümern gelernt werden kann (**Abschnitt 5.1.2**). Je bekannter die Richtung ist, in der sich eine Gemeinschaft entwickeln will (gemeinsame Werte, eine anschauliche und attraktive Vision, ein verständliches Leitbild, klare Ziele, nachvollziehbare, plausible Qualitätskriterien – **Unterkapitel 2.2**), desto intensiver und ausgerichteteter kann der kooperative Entwicklungsprozess verlaufen. Widerstände, Einwände, Bedenken gegen bestimmte Entwicklungen sind dabei wichtige Signale, die nicht nur als Ablehnung von Veränderungen gedeutet werden dürfen, sondern auch als Ausdruck des verlorenen Gleichgewichtes, als Ausdruck der Angst vor instabiler Ungewissheit zu verstehen sind (**Abschnitt 3.3.6 zum Umgang mit Bedenken bei Konsent-Verfahren**).

### **Emergenz als Entfaltung des Neuen**

Holons emergieren, entwickeln also unvorhersehbar Neues holarchisch, d.h. durch Einbettung des Geschehens in größere, neue Zusammenhänge stiftende Kontexte. Alles Niedrigere ist im Höheren, aber nicht umgekehrt, z. B. enthalten Teams einzelne Menschen, aber nicht umgekehrt. Das Höhere umfängt das Niedrigere und alle Entwicklung ist zugleich Einbindung. Systeme haben fast immer die Eigentümlichkeit, dass die charakteristischen Züge des neuen Ganzen nicht aus der Kenntnis der einzelnen Komponenten abgeleitet werden können. Dieses Auftauchen neuer Züge an Holons in jeder nächsthöheren Holarchieebene nennt man Emergenz. Jedes emergierende Holon transzendiert (eröffnet neue Möglichkeiten) und inkorporiert seine(n) Vorläufer. Selbsttranszendente Emergenz bringt immer etwas Überraschendes mit sich, das nicht vorhersagbar ist. Geht jedoch die Selbsttranszendenz (und damit die Kreativität) eines Holons gegen Null, dann wird sein künftiges Verhalten immer präziser absehbar, und rekonstruierende Wissenschaft wird zu voraussagender. Zukunft entsteht synthetisch in Schleifenbewegungen, die das Alte auf einer komplexeren

Ebene mit dem Neuen verbinden. Komplexität ist nicht das „Ziel“ dieser Entwicklung, sie ist vielmehr eine Art Kollateralbonus im Wirken der Evolution. Komplexere Systeme weisen höhere Freiheits- und Resilienzgrade auf. Sie werden deshalb tendenziell öfter ausgelesen und verstetigt. Ob aus einer Krise Katastrophe oder Komplexität erwächst, aus der kaputten Kindheit große Leistung oder großes Verbrechen folgt, ist nicht immer vorhersehbar. Aber auf lange Sicht im evolutionären Maßstab ist die Wahrscheinlichkeit des Komplexitätsgewinns größer. Aus Millionen von „Spielen“ selektiert die Geschichte immer wieder einen kleinen, aber entscheidenden Strukturvorteil. Dahinter steckt ein weiteres tiefes Geheimnis der Komplexität: das Wunder der Emergenz. Emergenz benennt einen Aspekt komplexer Systeme, den man auch als „lebendige Robustheit“ oder „adaptive Kreativität“ übersetzen könnte. Emergenz bedeutet, dass die Wechselwirkungen zwischen den Einzelteilen zu neuen Eigenschaften führen können, die keines der Einzelbestandteile besitzt. Emergente Systeme kennen keinen zentralen Macher und Kontrolleur. Sie lassen sich auch im eigentlichen Sinne nicht steuern oder „kontrollieren“. Sie können sich – und das unterscheidet sie von mechanischen Systemen – spontan reorganisieren. Komplexität ist eine im Verlauf der Evolution herausgebildete Robustheit gegenüber Veränderungen. Eine andere Beschreibung dafür lautet: Resilienz. Die lernende Gemeinschaft als experimenteller Sozialverband hat Bedingungen für die Möglichkeit zu schaffen, dass Selbsttranszendenz eines Systems erleichtert wird. Gemeinschaftsentwicklung, Zusammenschluss in Netzwerken und Teambildung ist immer mit Unwägbarkeiten verbunden.

Es werden immer nur Wahrscheinlichkeiten für Entwicklungen bereitet. Je präziser ein Prozess geplant und festgelegt wird, desto weniger wird gelernt im Sinne transformatorischer Lernprozesse.

Diese Unbestimmtheit und Unbestimmbarkeit erfordern eine Lernorganisation von Ergebnisoffenheit, rollender Neuplanung, steter Störungsbearbeitung, Eigenverantwortlichkeit und Selbststeuerung der Beteiligten. Kreativität kann sich planvoll nur in offenen Entwicklungsprozessen entwickeln (Abschnitt 2.1.6). Gemeinschaftsentwicklung erfordert deshalb Freiräume zur kreativ-experimentellen Neugestaltung von Wirklichkeit (in den Köpfen und in den Gemeinschaftsbereichen). Zu viel Differenzierung verhindert Entwicklung (Explosion) genauso wie zu viel Integration (Implosion) (Abschnitt 6.2.2).

### **Widerstandsfähigkeit durch Balance**

Ein System wird dann eher widerstandsfähig (resilient, robust), wenn Gemeinsamkeit und Unterschiedlichkeit gleichwertig beachtet werden (Abschnitt 6.2.2). Das größere Ganze der lebenden Systeme besteht nicht aus vielen gleichen, sondern im Wesentlichen aus vielen ungleichen Teilen.

Je gleicher die Teile sind, desto geringer ist die innere Intelligenz eines Systems. Das dynamische, sich selbst organisierende Ganze lebt von der inneren Vielfalt, vom Reichtum der Varianz und von der Freiheit und Lebendigkeit seiner Teile (Abschnitt 2.2.8 zur Vielfalt und Inklusion). Die Wahrscheinlichkeit der Emergenz aus Übersummativität, dass also das Ganze mehr und damit anders wird als die Summe seiner Teile (Synergie), wächst im Prozess der Differenzierung (Jede Person wird immer mehr sie selbst einschließlich ihrer besonderen Begabungen.) und zugleich der Integration (Jede Person lernt, sich zugleich auf das Abenteuer kreativer, auf wechselseitiger Unterstützung beruhender Gemeinsamkeit einzulassen.). Das Gemeinsame im Ganzen kann erst lebendig werden, kann erst emergieren (hervorbrechen, aus dem Noch-Nicht hervortreten) wenn neben den wertgeschätzten und praktizierten Gemeinsamkeiten die inneren Unterschiede, die Einzigartigkeiten und Besonderheiten volle Anerkennung und Entfaltung finden. Darin liegt das Paradox der Individuation: Je mehr ich werde, wer und was ich bin, desto mehr kann ich zum teilhabenden und kokreativen Teil des Ganzen werden. Beim Aufbau von kooperativen Lebens-, Lern- und Arbeitsstrukturen, die notwendig sind, um die Menschheit aus Krieg, Diktatur und Mitweltzerstörung hinauszuführen, geht es darum, dass jede Person ihre eigenen Fähigkeiten und Stärken kultiviert und sie großzügig und freimütig mit anderen teilt.

Wir können Globalisierung aushalten, wenn wir uns auf neue Weise auf das Lokale beziehen. In einer komplexeren, vielschichtigeren Welt sind glokale (global gedachte, aber lokal praktizierte), dezentrale Netzwerke deutlich robuster als jene zentralisierten Just-in-time-Konfigurationen, in denen winzige Einzelteile um die ganze Welt gekarrt werden. Produktionsformen, die sich aus lokalen, stabilen Ressourcen – von Arbeit, Ideen und Materie – bedienen, wo immer dies sinnvoll ist, die aber dennoch eingebunden sind in einen größeren Kontext, können besser mit Störungen umgehen. Eine Politik der Zukunft wird stärker Lokalpolitik, Stadtteilpolitik, Regionalpolitik vor dem Hintergrund einer weltoffenen und zugleich lokal verankerten Zivilgesellschaft. Die Resilienz, die Widerstandsfähigkeit eines Systems – ob nun ein Organismus, eine Organisation oder Gesellschaft – besteht in einer Kombination von Differenzierung, Autonomie und Vernetzung. Zukunftsfähig sind Organisationen, in denen die einzelnen Subsysteme eine gewisse Fähigkeit zur Selbststeuerung aufweisen. Wenn wir unsere Zivilisation resilient machen wollen, wird es vor allem darum gehen, verfilzte Systeme zu vermeiden, in denen jeder Impuls sofort kaskadenhaft durch das ganze System hindurchwandert. Resilienz wird in den nächsten Jahren den Begriff der Nachhaltigkeit ablösen, hinter dem eine alte Harmonieillusion steckt, dass es einen fixierten, dauerhaften Gleichgewichtszustand geben könnte, in dem wir uns mit der „Natur“ ausgleichen können. Doch lebendige evolutionäre Systeme bewegen sich immer an den Grenzlinien des Chaos. Auch dort können sie robust sein – im beständigen Wandel, in steter Anpassung an die neuen Bedingungen.



Sind Systeme nicht resilient genug, kommt es zum Zerfall. In menschlichen Kulturen finden ständig Aufstiege, Krisen, Untergänge und Neuorganisationen statt. Die Geschichte der Zivilisation ist ein Tasten und Suchen, ein Stolpern und Irren. Warum kommt es bisweilen vor, dass große zentralistische Systeme zu weniger komplexen Ordnungen zerfallen? Um das zu verstehen, muss man von folgenden Prämissen (Denkvorsetzungen) ausgehen.

- Menschliche Gesellschaften sind in ihrem Wesen nach problemlösende Organisationen.
- Soziopolitische Systeme benötigen Energie für ihre Selbsterhaltung, ihre „Wartung“ und Weiterentwicklung.
- Die gesteigerte Komplexität einer Gesellschaft erfordert stets höhere „Selbsterhaltungskosten“. Der Energieaufwand steigt exponentiell.
- Investitionen in soziopolitische Komplexität erreichen irgendwann den Punkt sinkender Grenzerträge, wo Aufwand und Effekt immer weniger übereinstimmen.
- Komplexitätssteigerung bei gleichzeitiger Zentralisierung bedeutet, dass immer differenziertere Rollen und Kontrollmechanismen eingeführt werden, um ein Herrschaftssystem, ein „Imperium“ oder eine zentrale Versorgung mit Nahrungsmitteln zu garantieren. Energiebedarf und Aufwand wachsen. Von einem bestimmten Punkt an entkoppeln sich die Kosten vom Nutzen. Das Gesetz der „sinkenden Grenzerträge“ besagt, dass starr-hierarchisch organisierte Zivilisationen irgendwann an Komplexitätsgrenzen geraten, wenn also die Basiseinheiten, aus denen sich die Zivilisation zusammensetzt, nicht autonom genug sind. Ein System, das an diesen Kippunkt gelangt, muss sich neu erfinden. Es braucht grundlegend neue Technologien, Organisations- und Sozialsysteme.

### Möglichkeit und Wahrscheinlichkeit

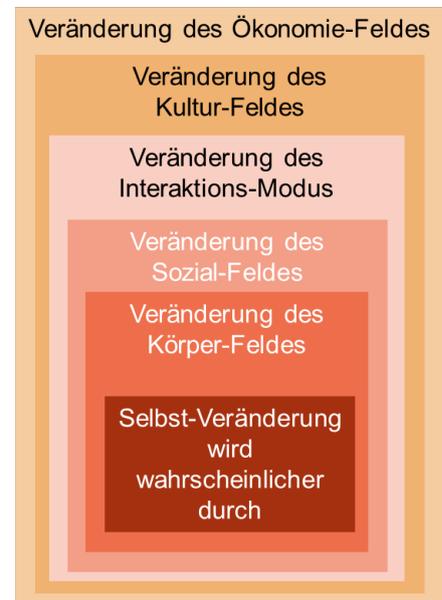
Das niedrigere Holon setzt die Möglichkeiten des höheren und das höhere setzt die Wahrscheinlichkeiten des niedrigeren.

- **Wahrscheinlichkeit meint:** Unter den vielen möglichen Ereignismustern werden manche wahrscheinlicher, je nachdem welche Ordnungsfunktion das übergeordnete Holon ausübt. Die Unbestimmtheit, die jedes Holon für sich allein zeigen würde, wird also strukturiert.
- **Möglichkeit meint:** Das niedrigere Holon setzt die Möglichkeiten des höheren. Es gibt ihm einen Rahmen vor, innerhalb dessen es wirken muss, auf das es aber nicht beschränkt ist. Systeme niedrigerer Ebenen können die Evolution höherer Systeme ermöglichen oder verhindern. Zerstört man irgendeine Holon-Art, vernichtet man damit alle höheren Holons, aber kein niedrigeres. Niedrigere Holons können aber nicht die Natur höherer bestimmen. Es bleibt immer ein Bereich qualitativer Unbestimmtheit.

Der Grundsatz von Möglichkeit und Wahrscheinlichkeit ist bei allen Eingriffen in ein System zu beachten.

Unter der Annahme der Gültigkeit dieses Holonprinzips kann ein Prozess am besten gesteuert werden durch Veränderungen auf den nächsthöheren Holonebenen. Aufgrund der operationellen Geschlossenheit der Psyche können Interventionen immer nur indirekt über die Veränderung von Mitweltfaktoren, die wahrscheinlich die Psyche beeinflussen, ihre Wirkung erzielen. Man kann also Mitweltbedingungen schaffen, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass das System Psyche sich selbst verändert. Selbstveränderung wird erleichtert durch Beeinflussung biologisch-organischer Prozesse (Körper-Feld), Wechsel der sozialen Bezugsgruppen (Sozial-Feld), Veränderung der Spielregeln für Kommunikation (Interaktions-Modus), Werteveränderung (Kultur-Feld) und Veränderung der Wirtschaftsordnung (Ökonomie-Feld).

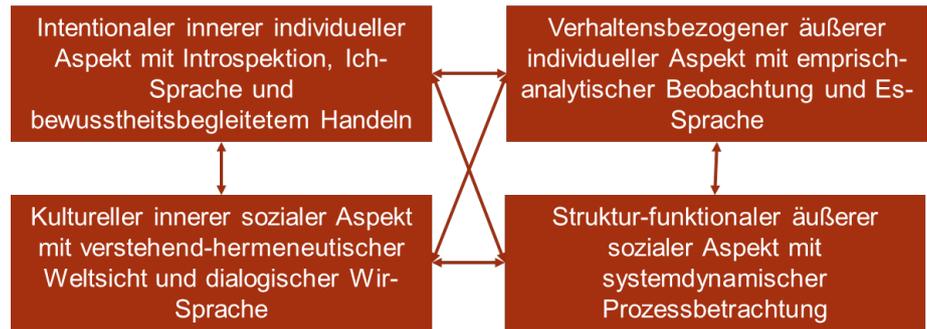
Will man also Einfluss nehmen auf das Verhalten eines Gruppenmitglieds, ist es günstig, derart auf die Situation der Kooperation in dem Team des Gruppenmitglieds einzuwirken, indem man das Lern- und Kommunikationsmilieu in der Gemeinschaft top-down zielführend neu organisiert. Der längere Hebel ist zumeist der wirksamere. Ergänzt werden müssen in einer lernenden Gemeinschaft (**Unterkapitel 2.2**) allgemeine Bemühungen zur Analogisierung (z. B. wie oben so unten) der Organisation durch spezielle Konstruktionen zur Kompetenzförderung für jedes einzelne Gemeinschaftsmitglied. Zwei gruppenspezifische Grundsätze ergänzen sich: Die Gruppe ist mehr als die Summe ihrer Mitglieder (Übersummativität) und jedes Mitglied - auch und gerade das schwächste - bestimmt die Qualität der Gruppe entscheidend mit.



## Vier Systemperspektiven

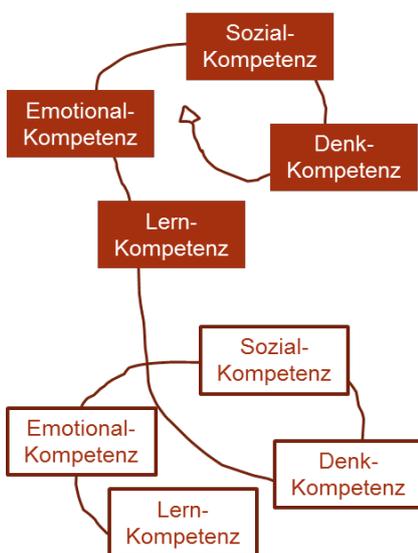
Die Existenz jedes Holons spielt sich stets in vier Systemperspektiven des Daseins ab. Für die Entwicklung eines Selbst- und Sozialverständnisses ist es sinnvoll, diese vier Systemperspektiven (**Abschnitt 2.1.2**) bei Problem- und Konfliktlösungen (**Unterkapitel 5.2**) wie selbstverständlich einzunehmen.

1. Aus der Perspektive des **inneren ICH** als die individuelle Innenwelt, als Psyche mit den inneren Qualitäten des Körperempfindens, Denkens und Fühlens sowie des Erlebens von Bezogenheit durch soziale und kooperativ-sinngabe Bedürfnisse ergeben sich folgende Fragen: „Wie hängen Bedürfnisse, Gefühle, Körperempfindungen, Denken und Handeln zusammen?“ „Wie kann ich auf diesen Zusammenhang einwirken, um einen erwünschten Wandel in diesen Erlebensbereichen herbeizuführen?“
2. Aus der Perspektive des **äußeres ICH**, also der individuellen Außenwelt mit den Qualitäten des Körperempfindens als Berührung und den materiellen und sozialen Mitweltangeboten zur Befriedigung der vitalen Bedürfnisse und zur Erhaltung der Gesundheit ergeben sich die Fragen: „Welche Einflüsse aus dem sozialen und natürlichen Mitweltfeld sind meiner leiblichen und seelischen Gesundheit zu- oder abträglich?“ „Welchen realistischen Einfluss habe ich auf dieses Mitweltfeld?“
3. Aus der Perspektive des **inneren WIR** als der sozialen Innenwelt, als Enkulturation mit den Qualitäten der Aneignung, Erhaltung und Gestaltung von Werten, der Sprache, der Wissenschaft, Kunst und Philosophie ergeben sich die Fragen: „Von welcher Wertewelt werde ich durch meine Herkunftskultur in meiner Haltung, Einstellung und Gestimmtheit beeinflusst?“ „Was kann ich tun, um ungewollte Einflüsse zu reduzieren und so zu mehr Wahlfreiheit zu gelangen?“
4. Aus der Perspektive des **äußeren WIR**, also der sozialen Außenwelt als Sozialisation mit den Qualitäten der Anpassung an und der Neugestaltung von Institutionen im weitesten Sinne, von Politik, Gesetz, Unternehmen und Wirtschaft ergeben sich die Fragen: „Inwieweit begrenzen die vorgegebenen politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mein Handeln?“ „Welche Grenzen will ich hinnehmen und welche Grenzen will ich wie erweitern oder überwinden?“

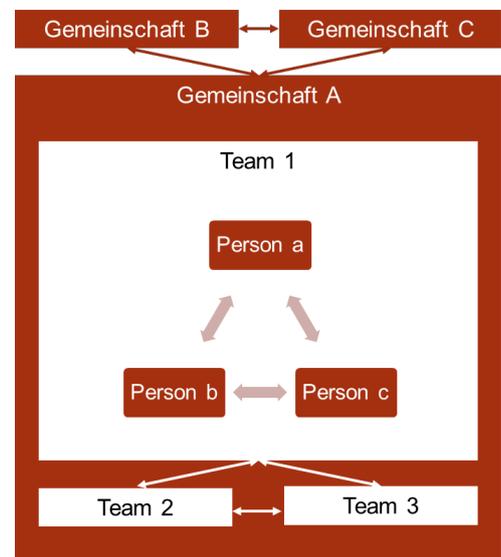


## Koevolution der Holons

Holons existieren bei ihrer Entwicklung in einem Geflecht von Beziehungen zu anderen Holons derselben Ebene struktureller Organisation und bleiben von diesem Beziehungsgeflecht abhängig. Entsprechend koevolvieren Holarchien, wobei Mikro und Makro auf allen Ebenen in Beziehung und Austausch miteinander stehen. Veränderungen vollziehen sich immer in Kontexten, so dass alles Evolutionsdenken immer ökologisches – einbeziehendes und Zusammenhang stiftendes - Denken ist. Wenn man Entwicklungsprozesse steuern oder zumindest mit beeinflussen will, ist es sinnvoll, qualitativ unterschiedliche Bereiche aufeinander abgestimmt neu zu organisieren. Dies gilt für persönliche Entwicklung (z. B. Kompetenzbereiche oder für Organisationsentwicklung (z. B. die Entwicklungsbereiche von Gemeinschaften – **Abschnitt 1.2.1**).



Die Tendenz der Systeme zu Koevolution wird genutzt, wenn Linearität (z. B. traditionelle Ablaufpläne) durch Parallelität (z. B. Spiralkonzepte) ergänzt wird. Die Spirale steht für einen fortschreitenden Entwicklungsprozess, in dem von Stufe zu Stufe, also mit jedem Spiraldurchgang, die Koevolutionsbereiche als Bereiche mit besonderer Erlebens- und Handlungsqualität sich ausdifferenzieren (wachsende Sensibilität und Komplexität) und in integrierende Wechselwirkungen (Übersummativität, Synergie, Emergenz) zueinander treten. Die Erkenntnisse der Koevolution führen unter anderem dazu, dass es für ein Wohnprojekt wie der Möckernkiez-Genossenschaft sinnvoll ist, sich in einem vierten Entwicklungsschritt mit anderen Wohnprojekten



Die Erkenntnisse der Koevolution führen unter anderem dazu, dass es für ein Wohnprojekt wie der Möckernkiez-Genossenschaft sinnvoll ist, sich in einem vierten Entwicklungsschritt mit anderen Wohnprojekten

in Deutschland zusammenzuschließen, die ähnliche Wertvorstellungen vertreten, um voneinander zu lernen und gemeinsam Interessen zu vertreten (**Abschnitt 1.3.3**).

### **Entwicklung durch Detaillierung und Integration**

Die Detaillierung einzelner Aspekte eines Sach- oder Handlungsgebietes, eines Themen- oder Kompetenzbereiches stellt eine Voraussetzung für eine Integration mit anderen Aspekten dar. Dies soll in folgender Skizze angedeutet werden

- Zustand A: Zwei undifferenzierte Bereiche ohne Berührung, z. B. Gefühle und Körper-Empfindungen
- Zustand B: Dieselben Bereiche in differenzierter Form mit einer Überschneidung (Integrationszone)

Integration wird durch Detaillierung ermöglicht. Umgekehrt wird aber auch eine weitere Detaillierung einzelner Qualitäten durch deren Integration (Ko-Evolution) ermöglicht.

Beispiel: Je mehr man von seinem Körper spürt, desto mehr bekommt man auch von seinen Gefühlen mit. Je enger man die Bereiche aufeinander bezieht, desto mehr verstärken sich die differenzierenden Wirkungen dieser Integration.

Im Prozess des zirkulären Zusammenspiels von Integration und Detaillierung – hier am Beispiel des Zusammenspiels von drei Teilaspekten grün, blau und gelb – entwickelt sich in der Integrationszone eine neue, übersummativ Qualität. Es kann eine neue integrative Qualität (rosa) entstehen, die nicht den Einzelbereichen anhaftet, sondern sich aus der Integrationszone heraus entwickelt. Man spricht in diesem Zusammenhang von Emergenz (nicht vollständig vorhersehbares Hervorbrechen), einer neuen Qualität.

Zur Kompetenzentwicklung und Aufgabenbearbeitung ist erforderlich, gleichwertig Überblick und Spezialisierung zu ermöglichen. Unter Berücksichtigung des durch die Lebenspraxis geprägten Erfahrungshintergrunds werden Einzelinformationen so mit Zusammenhangwissen verbunden, dass diese aufeinander bezogen und in ihrem jeweiligen Stellen-„Wert“ für die Klärung oder Lösung eines Erkenntnis- oder Gestaltungsproblems bestimmt werden können. Wirksame Persönlichkeitsentfaltung stellt sich als zirkulärer Prozess einer schrittweisen Verbindung von Details und Zusammenhängen dar. So kann man der realen Vernetztheit von Wissen in privaten, beruflichen und politisch-kulturellen Anwendungszusammenhängen sowie der Komplexität von Prozessen in Natur und Gesellschaft Rechnung tragen.



### **4.1.2 Menschen- und Weltbild der permanent gestaltenden Bezogenheit**

Der Mensch wird im Folgenden als ein lebendes System im Kontext lebender Systeme wie Familien, Gruppen, Gemeinschaften (z. B. als Unternehmen, Interessenverband, Verein oder Wohngenossenschaften) und Gesellschaften bis hin zur Menschheit als Teil der belebten Natur betrachtet. Menschen sind in diesem Sinne Beziehungswesen.

Wir erleben uns als Menschen in unseren Wirkungs- und Regulationskreisen, in Resonanz- und Rückkopplungsbezügen (Kybernetik, Rekursivität, Rückmeldungen/Feedback, Planung/Absprache/Vereinbarung/Abstimmung, Herstellung von Gemeinsamkeiten, kooperativ/konsensual gewonnene Entscheidungen) und in unseren unentrinnbaren Rahmenbedingungen (psychisch, biologisch-medizinisch, ökologisch, sozial, ökonomisch, politisch, kulturell), also als psycho-bio-öko-kulto-soziale Einheit.

Wir begreifen uns als Menschen in unserer Feldhaftigkeit (z. B. Mensch als Organismus-Mitwelt-Feld, als Person in ihrem Herkunfts-, Politik-, Wirtschafts-, Kulturfeld), in unseren stets nur subjektiv erlebten „objektiven“ räumlichen Lebenskontexten (geografisch, klimatisch – regional bis global) und in unseren zeitlichen Lebenskontexten, was einerseits die Vergangenheit betrifft (geschichtlich, evolutionär), andererseits aber auch die Zukunft mit ihren Möglichkeits- und Wahrscheinlichkeitsräumen (visionär, utopisch).

Man wird dem Wesen, dem Daseinsgrund von uns als Menschen nur gerecht, wenn wir uns sowohl in unseren wechselseitigen Abhängigkeiten als soziokulturelle und zugleich naturhafte Wesen betrachten (Interdependenz, Koevolution, Allopoiese, Zugehörigkeit, Anschlussfähigkeit) als auch im Hinblick auf unsere Freiheitsgrade als Einzelexistenzen (Autonomie, Selbstregulation, Autopoiese) und damit zugleich im dynamischen Wechselspiel von Autonomie und Interdependenz (dynamische Balance als Entwicklungs-Herausforderung – **Abschnitt 5.1.3**).

### **Der Mensch ist ein dynamisches bio-öko-psycho-kulto-soziales lebendes System**

Wir Menschen sind Zeit- oder Prozesswesen sowie Raum- oder Feldwesen. Wir sind nur scheinbar (der Schein trügt) von unserer Mitwelt getrennt. In Wirklichkeit sind wir jedoch Bestandteil eines steten Wechselwirkungs-Prozesses, sind wir als lebende Wesen dieser Wechsel-Wirkungs-Prozess selbst im Organismus-Mitwelt-Feld, in unserem Interaktionsraum:

- als Raum der offensichtlichen Bezüge, des Vordergrundes, der Aktualität und
- als Raum der verdeckten Bezüge, des Hintergrundes, der Potenzialität.

Felder ↓	offensichtliche Bezüge/Vordergrund	verdeckte Bezüge/Hintergrund
<b>Atem</b>	Umgebungsluft	Luftzusammensetzung, insbesondere Sauerstoffgehalt in der Erdatmosphäre einschließlich der Luftverschmutzung und der Bemühungen zur Luftreinhaltung
<b>Wasser</b>	Trinkwasserzugang, -Qualität und -Kosten einschließlich Abwasserentsorgung	Klimaentwicklung, Wasserkreisläufe und Trinkwasser-Zugänglichkeit auf der Erde
<b>Nahrung</b>	Kauf, Lagerung ggf. auch Anbau von Nahrungsmitteln einschließlich der Entsorgung von Verpackungen und Resten	Erdökologie und Weltagrarwirtschaft sowie globale Müllproduktion und Müllverwertung
<b>Güter</b>	Herstellung, Kauf, Nutzung und Verbrauch von Konsumgütern	Politisch-soziale, ökologische, ökonomische und ideologische Bedingungen für Produktion, Handel mit Waren/Gütern und Geld
<b>Raum</b>	Privater und beruflicher Aktionsrahmen inkl. zugänglicher Fortbewegungsmittel	Erreichbare Bereiche der Erde und des Weltalls sowie Technologie, Ökonomie und Ideologie der Fortbewegungssysteme
<b>Information</b>	Wahrnehmung und Verständnis in der Kommunikation incl. Radio, Fernsehen, Telefon, Internet, Trägermedien	Alle derzeit aktiven Träger- und Verbreitungsmedien für audiovisuelle Informationen
<b>Soziales/ Kulturelles/ Politisches</b>	Einbindung in familiäre, soziale, subkulturelle und kulturelle Gemeinschaften oder Isolierung davon	Kulturen, Religionen und Weltanschauungen der Menschheitsgemeinschaft in Verbindung mit wechselseitiger Akzeptanz und Toleranz auf der Basis einer zukunftsfähigen Weltethik

Es gehört zu den besonderen Fähigkeiten des Menschen, sich durch Reflexion und kulturelle Kooperation dieser verdeckten, eher unanschaulichen Wirkmechanismen bewusst zu werden und kooperativ-gestaltend auf sie Einfluss zu nehmen.

In einem systemdynamischen, konstruktivistischen, zirkulär-organischen Welt- und Menschenbild gilt folgende Grundannahme: Der Mensch ist eine dynamische, im steten Wandel begriffene psychophysische Einheit und zugleich untrennbarer Bestandteil eines Organismus-Mitwelt-Feldes mit psychischen, biologischen, institutionell-sozialen und kulturellen Akzenten. Wir Menschen sind teilautonome lebende Systeme. Wir können uns zwar zumeist frei bewegen, sind aber zum Beispiel mit jedem Atemzug abhängig von der uns umgebenden oder zugeführten Atemluft, mit jedem Bissen angewiesen auf das System der Agrarwirtschaft im Ökosystem der Natur.

Wir Menschen sind biologische, bewussteinfähige und damit selbstregulierungs- und selbstwandlungsfähige (autopoietische) wie zugleich mitweltwandlungsfähige (allopoietische) Systeme.

Dieses bio-öko-psycho-kulto-soziale System Mensch ändert sich ständig und entfaltet in diesem Wandlungsprozess seine Einzigartigkeit. Dieser Wandel erfolgt auf zwei Wegen, nämlich

- durch körperliche Entwicklung als differenzierendes und integrierendes Wachstum der Zellen, der organbildenden Zellgruppen und der Zell- und Organkoordination, als deren Verfall, Verletzung und teilweise Erneuerung und
- durch emotional-geistige Entwicklung als Neulernen, Ritualisierung von Abläufen, Gewohnheitsbildung, Verfestigung, Entlernen (aktives Verlernen) und Lernwiderstand oder Nichtlernen, als bewusstes Infra-

stellen von Denk- und Handlungsmustern, als Aufbruch mit Bereitschaft zur Erkundung und Erforschung des noch Fremden und bisher Unbekannten.



Wahlfreiheit in Bezug auf körperlichen und emotional-geistigen Wandel ist nur innerhalb der Grenzen von Überlebensnotwendigkeiten des Systems Mensch möglich.

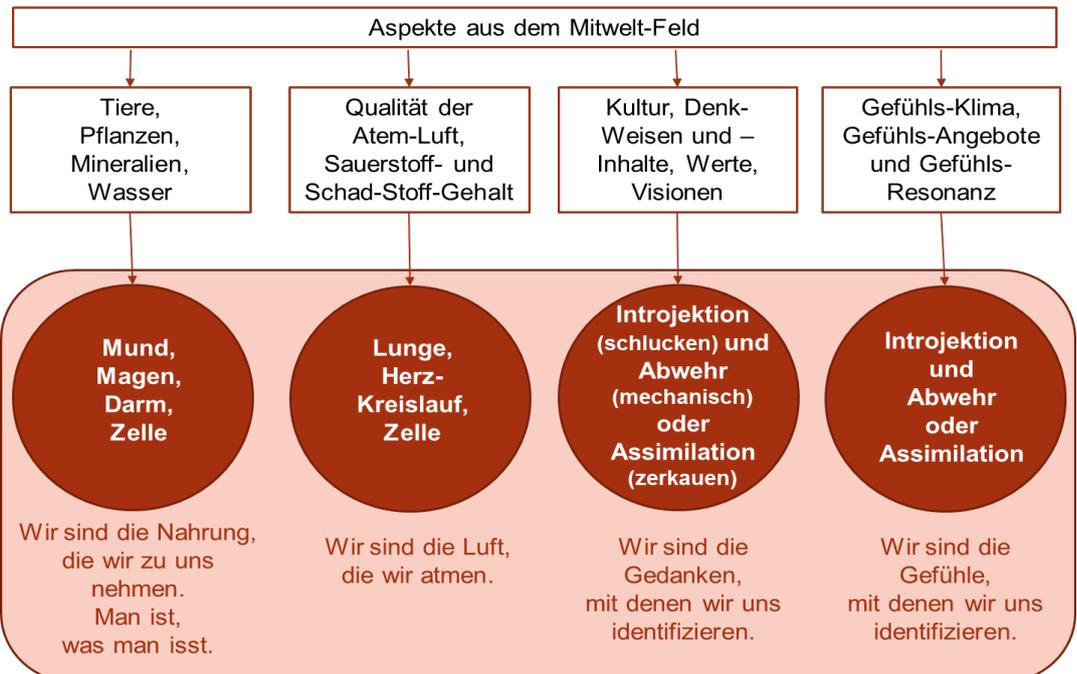
Identifikation mit uns, wie wir sind, freundliche Nähe zu uns selbst, liebevolle Intimität mit uns und damit mit dem großen Ganzen zu finden, verlangt ernsthafte Hingabe ans Leben und ein Wissen, was uns durch Prozesse hindurchhelfen kann, uns mit dem zu verbinden, was wir wirklich sind: verkörperte Prozesse. Wir sind als Menschen keine Persönlichkeiten, sondern dynamische, sich selbst erhaltende und organisierende Prozesse, die sich jede Minute unseres Lebens entfalten. Wir müssen uns als laufenden, sich entwickelnden Prozess verstehen und nicht als festgelegten Charakter. Der Preis, den wir für die Vermeidung der persönlichen Themen um Leben und Tod, Selbsterforschung und Selbstverwirklichung bezahlen, ist hoch. Es ist dringend notwendig, in einem Meer von Eventualitäten und Unsicherheit mit der richtunggebenden Erfahrung des sich entfalten wollenden Selbst verbunden zu bleiben. Veränderung ist im Grund eine Verwandlung unserer inneren Wahrnehmungsstruktur. Wenn wir anders wahrnehmen, verändert sich die Welt um uns. Unsere innere Struktur hat zuallererst damit zu tun, wie wir unseren Körper erleben, wie wir „eingekörpert“ (embodied) sind. Die Art, wie wir unseren Körper erleben und empfinden, und zwar besonders die vier großen Körperhöhlen – Kopf, Brustkorb, Bauchhöhle und Becken – bestimmt auf subtile Weise die Art, wie wir Mitwelt empfinden, erleben und erfahren. Unsere Erfahrung und Wahrnehmung von Eigenprozessen und von der Mitwelt ist tief in unserer Physiologie verwurzelt (**Abschnitt 1.2.7 zu den psychophysischen Schutzmechanismen als Beispiel**). Die Art unseres Verhältnisses zum Körper, zu diesem somatischen Sammelbehälter unserer frühesten Erfahrungen, bestimmt darüber, in welche Beziehung wir zur Welt und zu unserer Umgebung treten können, wie wir uns mit anderen in intimen Beziehungen verbinden können und welchen Zugang wir zu einer geerdeten Spiritualität haben.

### Der Mensch lebt zugleich in dynamischen öko-kulto-sozialen Mitweltsystemen

Menschen leben in einer natürlichen und gesellschaftlichen - sozialen und kulturellen - Mitwelt, die sich ebenfalls im steten Wandel befindet. 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 Extremtaucher 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 Feuerstelle, 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.



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 Feuerstelle, 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 Entwicklungschancen. 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.

Wir Menschen leben also in, mit und von lebenden Systemen, aber auch von „unbelebter“ Natur (z. B. kann der Mensch ohne Mineralien, Metalle, Spurenelemente nicht leben). Die uns umschließenden sozio-politischen, ökologisch-klimatischen, ökonomisch-politischen und sprachlich-kulturellen Systeme wirken - uns teils durchdringend - auf uns ein: einerseits förderlich (Entwicklung begünstigend), andererseits hinderlich (Entwicklung erschwerend bis unmöglich machend). Wir als einzelne Menschen wirken aktiv (durch Tun) oder passiv (durch Unterlassen) förderlich oder hinderlich auf diese Systeme ein. Wir profitieren von dieser natürlichen, technischen und sozialen Mitwelt und leiden möglicherweise zugleich unter ihr. Die Mitwelt ermöglicht uns Entwicklung und Entfaltung und begrenzt diese zugleich.

Der Mensch ist also ein einzigartiger bio-öko-psycho-kulto-sozialer Prozess im Organismus-Mitwelt-Feld.

- Oder: Wir Menschen sind als Organismus-Mitwelt-Felder, als bio-öko-psycho-kulto-soziale Einheiten handelnde, interagierende Prozesswesen.
- Oder: Menschen sind Geist-Seele-Leib-Beziehungs-Wesen in einem sozio-ökologischen Kontext.
- Oder: Menschen lernen zugleich mit Kopf, Herz und Hand in kulturgeprägt sozialen und natürlichen Umwelten.
- Oder: Lernen ist ein Prozess der Veränderung in den kognitiven, emotionalen und verhaltensbezogenen Mustern biologischer, psychischer, sozialer und kultureller Bezogenheit.

Die leibliche, gedankliche, gefühlsmäßige und handlungsbezogene Verleugnung unserer realen Feldhaftigkeit und Kontextbezogenheit sowie die Verleugnung unserer Prozesshaftigkeit und unseres permanenten Handelns als Tun oder Unterlassen, als Passivität oder Aktivität, als Kontakt nach außen oder Rückzug nach innen führt zur Entfremdung von uns selbst und von der natürlichen, sozialen und kulturellen Mitwelt. Selbst- und Mitweltentfremdung führen zu ökologischen und politischen (z. B. Migration, Kriege) und psychosozialen Krisen, die sich als leibseelische Störungen auswirken. In diesem Sinne ist das Erleben von Unabhängigkeit nur eine Illusion, etwa vergleichbar mit dem Erleben des Auf- und Untergangs der Sonne, das lange ein heliozentrisches Weltbild verhinderte. Unsere Verbindung mit allem und allen, unsere Liebe als konstruktiven Ausdruck dieser Verbindung ignorierend, stören wir uns und andere einschließlich der Mitwelt in ihrer Entwicklung einschließlich der schrittweisen (als ökologische und klimatische Katastrophe) und sofortigen Vernichtung (als Atomkrieg) unserer Existenzgrundlagen als Menschheit.

### **Systemdynamisch-konstruktivistische Anthropologie**

Im Verständnis dieser systemdynamisch-konstruktivistischen Anthropologie verfügen Menschen, von Ausnahmen abgesehen, über folgende Fähigkeiten:

- Menschen sind fähig zur Selbstmotivation oder Selbstdemotivierung für Lerninhalte, Denkweisen, Umgang mit Gefühlen, für Gesundheitsförderung, Wandlungsprozesse, Arbeits- und Lebensformen durch mehr oder weniger bewusste Selbstreflexion verbunden mit positiver oder negativer Selbst-kommunikation (**Abschnitt 4.2.1**): „Wem nützt oder schadet das, was ich hier tue oder unterlasse?“ „Tue ich mit hier Gutes?“
- Menschen sind fähig zur Selbstinstruktion: Lern- und Entwicklungsprozesse im Sinne der Auseinandersetzung mit Neuem, Unbekanntem zuzulassen, basiert auf individuellen Entscheidungsprozessen - gleichgültig, ob diese bewusst oder unbewusst erfolgen. Entscheidungsbewusstheit und Entscheidungsfähigkeit können gefördert werden, wenn man es will, wenn man den Mut hat, die Möglichkeiten seiner kritischen Selbstreflexion zu nutzen (**Unterkapitel 3.1**): „Warum habe ich mich hier so und nicht anders entschieden?“
- Menschen sind fähig zur Wert- und Sinnkonstruktion (**Unterkapitel 2.2**): Sprachlernen von Kleinkindern verdeutlicht exemplarisch, dass Menschen grundsätzlich Elemente eines Lernpuzzles zu einem sinnhaften Ganzen zusammenfügen können. Künstlerische Kreativität einschließlich kollektiver Anstrengung hat Kunstwerke von grandioser Schönheit entstehen lassen.
- Menschen sind fähig zur Selbstkorrektur und Selbstreparatur: Neben dem Imitations-, Modell- und Identifikationslernen zählt das Lernen Fehlern und Mängeln in Handlungszusammenhängen, also aus Versuch und Irrtum im (Alltags-) Experiment zu den zentralen menschlichen Lernformen, während Einsichtslernen sich erst als Folge entsprechender Erfahrungen mit Fehlern, als gedankliche Fehlervorwegnahme und deren systematische Vermeidung (**Abschnitt 5.1.2**) einstellt. Menschen können durch Reflexion ihrer Erfahrungen durchaus zu Güte und Weisheit gelangen.
- Menschen sind fähig zur kooperativen Selbststeuerung des Lernens, der Arbeit und des (gemeinsamen) Lebens auf der Basis transparenter und akzeptierter Qualitätskriterien (Visionen, Wertvorstellungen – **Unterkapitel 2.2**, sowie die **Abschnitte 3.3.1** und **5.1.2**), unterstützt durch konstruktive Rückmeldung (**Abschnitt 4.2.4**) und Kritik. Wahl- und Entscheidungsfreiheit (**Abschnitt 3.1.2**) gewinnen wir dadurch, dass wir die Systemdynamik unseres Lebens, die dynamische Verbindung mit allen und allem, kognitiv, emotional und sozial einschließlich der damit vermachten Möglichkeiten und Grenzen anerkennen.

Spezifisch menschlich ist beim Menschen

- die Bewusstheit (Achtsamkeit) als Differenzierung des Gewahrseins (einschließlich Selbstgewahrsein) im gegenwärtigen Prozess (hier und jetzt) verbunden mit der Fähigkeit zur Introspektion und zum reflexiven Denken (Bewusstsein),
- die Fähigkeit des bewussten Erlebens von Körperempfindungen und Körperbewegungen einschließlich der Emotionen mit allen Sinnen verbunden mit der Fähigkeit zur wirksamen, zielgerichteten und rückmeldungintegrierenden Kommunikation auf Körper- und Wortebenen,
- das Bedürfnis nach Sinn und Erfüllung, nach Wachstum als Entfaltung von Potenzialen und Ressourcen sowie Resilienz (Widerstandskraft in Krisen), was intentional (willensbekundend) und zukunftsorientiert ist, verbunden mit der existenziellen Wahlfreiheit des menschlichen Willens, die die persönliche Verantwortung für die eigenen Entscheidungen und ihre Folgen einschließt,
- die Kreativität des Menschen zur schöpferischen Lebensgestaltung und zur Co-Kreation sozialer Prozesse (**Abschnitt 2.1.6**),
- das bewusste, aktive und engagierte Sich-Einsetzen für oder gegen etwas und Sich-Auseinandersetzen mit und das Ringen um etwas, das nicht auf Aggression im biologischen Sinn reduziert werden kann, sowie vor und nach allem
- die Liebe, die uns selbst wie die anderen Personen als liebenswerte Wesen meint und zu einem tendenziellen Neben- und Miteinander und zum Über-sich-hinaus-Wachsen aller Beteiligten und Betroffenen führt.

Trotz all dieser Gemeinsamkeiten unter uns Menschen ist jeder Mensch zugleich einmalig und besonders. Jeder Mensch ist einmalig mit seinem biologischen Bauplan (Genetik und Epigenetik), mit seiner besonderen Herkunft im Kontext der besonderen Kultur und Subkultur, der besonderen Sprache, der praktizierten Religionen und Wertvorstellungen, der herrschenden und übernommenen Weltanschauungen, der Wirtschafts- und Regierungsform, der geografischen Lage, der klimatischen Bedingungen, der Geschichte und des Zeitgeistes. Wir alle sind Individuen mit unseren besonderen Lebens- und vor allem Beziehungserfahrungen und mit unseren Lebensentwürfen.

### **Menschen als Sozial- und Naturwesen**

Wir sind in soziale (von der Familie bis zu Menschheit) und natürliche (von der unmittelbaren Umgebung bis hin zur Erde im Weltall) Prozesse und Kontexte eingebettete Lebewesen, die einerseits passiv in vielfältiger Weise von unserer Mitwelt abhängig sind, die andererseits aktiv an der Umgestaltung unserer Mitwelt mitwirken zum individuellen und gemeinschaftlichen Nutzen oder Schaden.

Der Mensch will nichts anderes als sich entfalten: vom Liegen über das Sitzen zum Stehen und Gehen, vom dumpfen Empfinden zum prägnanten Fühlen, vom Erahnen zum Erkennen und Wissen. Diese Impulse zur Entwicklung liegen zwar im werdenden Wesen selbst, aber Entwicklung erfolgt nur, solange ein korrespondierendes Milieu vorhanden ist. Hätten die Impulse kein Gegenüber, würden sie ins Leere laufen und verpuffen. Entwicklung, Reifung und Selbstfindung als Entschlüsselung der eigenen Potenziale, als Entdecken und Ergreifen der in einem selbst angelegten Möglichkeiten sind immer an Entwicklung von Interaktion und Kommunikation gebunden. Das Interesse (= miteinander, dazwischen sein), das Vorwärtsdrängen im Menschen führt dazu, dass er bereit ist, eine erreichte Entwicklungsstufe wieder zu verlassen, aufzubrechen und im Experiment Neues anzugehen und damit sein altes System zu verändern. Wissen wird erweitert und differenziert, wird in Akten der Integration ein Teil der Persönlichkeit. Aus der hohen Differenzierung werden dann Strukturen herausgefiltert und damit Komplexität reduziert. Neues wird nun zu Bekanntem, so dass ein weiterer Aufbruch stattfinden kann.

Der Mensch ist ein Sozialwesen, das seine Interpersonalität und seine Verbindungen zur Gruppe der Mitmenschen weitgehend eingebüßt hat, aber diese wiederfinden kann. Zugehörigkeitswünsche sind ein „natürliches Bedürfnis“ im wahrsten Sinne des Wortes (**Abschnitt 5.2.5**). Das menschliche Gehirn ist auf Offenheit und Verbindungsknüpfen, auf „Konnektivität“ angelegt. Alles, was die Beziehungsfähigkeit von Menschen – zu sich selbst, zwischen ihrem Denken und Fühlen, zwischen Gehirn und Körper, aber auch zu anderen Menschen, zur eigenen Geschichte, zur Kultur und Natur – verbessert und stärkt, führt zwangsläufig zur Ausbildung einer besseren Konnektivität. Dazu gehört auch das Spüren von Angst, das Bewusstwerden der Angst als einer Hauptemotion des Menschen und ihrer Bedeutung für das Schicksal und die Existenz des Menschen (**Abschnitt 5.2.8**). Ohne die Angst zu spüren, gibt es keine Konnektivität, keine Beziehungsfähigkeit zu sich und zu anderen. In einer von Leistungsdruck und Konkurrenzdenken geprägten Gesellschaft wird man bereits als Kind dazu angehalten oder zumindest ermutigt, sein „Ich“ durch die Abwertung und auf Kosten anderer zu stärken. Abgrenzungs- und Abspaltungsprozesse sind so unvermeidlich. Auf die Art geht die Verbindung zu sich selbst, zur stimmigen Einheit von Fühlen, Denken, Körper und Handeln und damit auch zu großen Teilen der menschlichen Gemeinschaft verloren. Für Menschen, die in eine solche von Effizienzdenken, Machbarkeitswahn und Egoismus geprägte Gesellschaft hineinwachsen, macht weder Achtsamkeit noch Behutsamkeit irgendeinen Sinn. Dem Menschen wohnt die Möglichkeit der Solidarität mit dem anderen, mit der Menschheit als Ganzes latent inne, auf die er in seiner Angst zurückgreifen kann. Angst und Einsamkeit bedingen sich gegenseitig. Die archaische „Lösung“ für den angstgeplagten Menschen bedeutet Austritt aus seiner kulturell bedingten Isoliertheit und Einsamkeit und den Schritt zur Solidarisierung. Die kann jedoch nur dann geschehen, wenn das Individuum und seine Umgebung ihre Urangst, ihre Angst vor der Endlichkeit des Daseins zu spüren lernen und diese zum Anlass für Verbündung nehmen. Als

Menschheit haben wir möglicherweise den Höhepunkt der kollektiven Verdrängung der Angst erreicht. Haben wir eine Katastrophe nötig, um uns als Menschheit davon zu überzeugen, dass wir keinen anderen Ausweg aus der Bedrohung unserer Zivilisation haben als die Verbündung in der gemeinsamen menschlichen Angst? Es ist zu hoffen, dass ein Lernprozess sich auch ohne globale Katastrophe durchsetzen wird, der das Wahrnehmen und Reagieren auf Gefahren außerhalb unserer persönlichen Tragweite beinhaltet und der unsere bereits vorhandenen biologischen Fähigkeiten zur Verbündung und Solidarität schärfen wird. Die Widerstände gegen solche Lernprozesse sind enorm. Neben der eigenen, individuellen Angst vor der Angst besteht auch die Angst vor der Angst in der gesamten Menschheit als Spezies. Die Chance, von unseren Kindern und Enkeln und für unsere Kinder und Enkel zu lernen, haben wir als Menschheit bisher verpasst. Die Hoffnung auf Menschheits-Solidarität wird wachsen, wenn wir uns wieder besinnen, dass wir Gruppenwesen sind und nur zusammen in Solidarität überleben und das Leben lebenswert gestalten können. Unser Wohlergehen wird dadurch erleichtert, dass wir uns ein wohlwollendes, entwicklungsförderndes soziales Netzwerk schaffen, was bedeutet:

- Ich erlaube mir mehr und mehr, die Menschen zu suchen und zu finden, die mir gegenüber wohlwollend sind, die also mit meinen Fehlern und Schwächen liebevoll, aber nicht verschleiern umgehen können und mich in meinen Bemühen um psychosoziale Entwicklung unterstützen.
- Ich kann mich besser (früher, leichter, klarer, deutlicher) von Menschen trennen, die mir gegenüber nicht das Wohlwollen aufbringen, das ich für meine Persönlichkeitsentfaltung brauche.
- Ich bringe zunehmend häufiger anderen Menschen gegenüber das Wohlwollen auf, das ich mir auch von ihnen mir gegenüber erwünsche.
- Ich mag mich mit Menschen befreunden, denen es darum geht, anderen gegenüber – auch mir – respektvoll auf Augenhöhe zu begegnen.
- Ich mag mich mit solchen Personen umgeben, die mich in meiner Persönlichkeitsentwicklung durch ehrliche und wohlmeinende Rückmeldung sowie konstruktive Kritik (**Abschnitt 4.2.4**) unterstützen.
- Wenn Menschen mir signalisieren, dass sie mich grundsätzlich okay finden, dürfen sie mich auch kritisieren.
- In meinem Freundeskreis sind die Menschen zumeist interessiert, unterschiedstolerant, freundlich, zugewandt, aufmerksam im Zuhören sowie echt und ehrlich in ihrer Selbstkundgabe, ich eingeschlossen.
- Es fällt mir zunehmend leicht, soziale Probleme und Konflikte zu erkennen, frühzeitig anzusprechen sowie bei ihrer Klärung und Lösung hilfreich zu sein.
- Ich unterstütze andere Menschen gern und häufig, zumeist ohne mich von ihnen ausnutzen zu lassen, und nutze andere nur ungern und selten aus.

### **Konflikte, Verantwortung und Entscheidung**

Da wir in eine hochkomplexe Welt voller Ambivalenz, Polaritäten, Gegensätze und Widersprüche hineinwachsen, geraten wir notwendigerweise in intrapsychische (die Beziehung zu sich selbst, vor allem die Selbstwertschätzung betreffend) und interpersonale (die Beziehung zu anderen Personen, vor allem die Herstellung eines tragfähigen Wirs betreffend) Konflikte hinein. Indem wir wahrnehmen, erkunden, erforschen und experimentell handeln, täuschen, irren, verlaufen, verplanen wir uns. Wir übersehen Einflussfaktoren und machen Fehler. Wir produzieren Mängel und enttäuschen andere. Zur Wendung der Konfliktnot sind wir ein Leben lang veranlasst, diese Konflikte zu bewältigen, d. h. konstruktiv, entwicklungsförderlich, selbstwert- und gemeinschaftsstärkend zu klären und zu lösen (**Unterkapitel 5.1**).

Wir sind hauptsächlich für unser Wohlergehen selbst verantwortlich, zusätzlich sind wir jedoch auch für das Wohlergehen von allen und allem mitverantwortlich, weil alle und alles mit allen und allem verbunden ist und darum die Verhältnisse auf unser Fühlen, Denken und Verhalten zurückwirken.

Der Mensch ist ein soziales Lebewesen. Beziehungen entscheiden über seine Entwicklung und erlebte Beziehungskultur bestimmt weitgehend die Lebensentwürfe und die Lebensqualität. Ein Kind kann nicht mehr als Objekt von Erziehung, sondern muss als ein Subjekt in Beziehungen verstanden werden. Klein und neu auf der Welt zu sein, bedeutet nicht dumm in der Welt zu sein. Es gibt inzwischen viele entwicklungspsychologische Untersuchungen darüber, dass Babys mit einer sicheren prosozialen Haltung in Kontakt mit Menschen gehen. Das Beziehungsvermögen der Kleinkinder wäre also tragfähig, um darauf zu vertrauen und aufzubauen. Erziehung, so ist zu vermuten, dient lediglich der Angstmilderung der Erzieher. Sichere und liebevolle Beziehungen hingegen fordern und ermöglichen eine Entwicklung auf Seiten des Kindes sowohl

positive Resonanz	negative Resonanz
„Oh, wunderbar.“ „Ja, schön.“ „Ich freue mich auf dich.“	„Das geht nicht gut.“ „Hoffentlich geht das gut.“ „Das schaffe ich nicht.“ „Das bringt mich um.“ „Das passt jetzt gar nicht.“ „Das passt nicht in meinen Lebensplan.“ „Das darf nicht sein.“ „Das muss weg.“ „Das wird eine Last.“ „Das darf keine Arbeit machen.“ „Was soll denn werden?“ z. B. aus meiner beruflichen Entwicklung „Endlich ein Kind nur für mich.“ „Endlich werde auch ich Mutter.“ „Das wird ein Sonnenschein.“ „Das wird mal etwas ganz Besonderes, Großes.“ „Das muss ein Junge/ein Mädchen werden.“ „Hoffentlich nicht nur ein Junge/Mädchen.“ „Das bringt uns Eltern wieder zusammen.“

zu mehr Eigenständigkeit als auch zu mehr Gemeinschaftlichkeit. Die Beziehungserfahrungen des Kindes beginnen im Mutterleib und sind energetisch – als Einstellungs- (Geist-), Haltungs- (Leib-) und Grundgestimmtheits-(Gefühls-) Ausdruck – schon durch die Einstellung der Eltern zu Zeugung, Schwangerschaft und

Geburt vorgeprägt. Die Qualität der Geburt hat großen Einfluss auf die frühkindliche Prägung. Die Qualität der ersten Beziehungserfahrungen des Kindes – noch bevor es sprechen gelernt hat – prägt sich auch als „Beziehungsrepräsentanz“ neuronal in die Gehirnentwicklung ein. Das Gewalttsein des Kindes bei Entdeckung der Schwangerschaft, die Umstände der Geburt, die Stillzeit, die Qualität der Beziehung von Mutter und Vater (von primären Bezugspersonen) zum Kind und zueinander entscheiden wesentlich über den Lebensentwurf und damit über das Schicksal eines Menschen. Die Beziehung des Menschen zu sich selbst wird durch Bedrohung, Bestrafung und Einschüchterung, durch Verlassenheits- und Versagensangst, durch Erleben ohnmächtiger Hilflosigkeit, durch Vernachlässigung und Bedürftigkeit, durch Isolation und Entfremdung nachhaltig gestört. Diese Störungen des Selbstbezuges erfolgen meist in frühester Kindheit vor dem Hintergrund psychosozialer Störungen der wichtigen Bezugspersonen und/oder von Störungen auf der gesellschaftlichen Ebene (Gewalt, Kriege, Flucht, Hunger etc.) (**Abschnitt 2.3.6**). Will sich ein Mensch mit Frühstörungsanteilen dem eigenen Innenleben zuwenden, wird er immer konfrontiert

- mit Angst und Wut, aufgrund der erlebten Einengung, Unterdrückung und Einschüchterung,
- mit Schmerz aufgrund des Liebesmangels und
- mit Trauer wegen der verlorenen Lebensmöglichkeiten.

Beziehung durch authentische Mitteilung von Bedürfnissen und Gefühlen (**Unterkapitel 5.2**) ist praktisch kaum möglich, da Frühstörungen die betreffende Person dazu verdammen, Angelegertes, Aufgesetztes und Abwehrendes zu äußern, um eben gerade nicht zu den mit Schmerz und Schrecken besetzten authentischen Wahrnehmungen vordringen zu müssen. Bei unerkannten Frühstörungen und unaufgelösten Folgezuständen bleibt die Fähigkeit zum Reflektieren der eigenen Lebenssituation sehr begrenzt.

Vom Fühlen bleibt eine frühgestörte Person aus gutem Grund abgeschnitten, da sie sich vor unerträglichen Gefühlen schützen muss. Im Gefühlsstau, in der Gefühls- und Bedürfnisabwehr hat man nur den eigenen Vorteil unter überlebensgefährdenden Bedingungen im Auge. Die Wahrnehmung der anderen – ihrer Bedürfnisse und Gefühle - bleibt eingeschränkt. Ein Gefühl für deren Interessen und Bedürfnisse ist kaum vorhanden. So geht die Einfühlungs- und Verhandlungsbereitschaft, die Bereitschaft zu Kompromiss und Konsens (**Abschnitte 3.3.3 bis 3.3.6**), die Fähigkeit zum gedeihlichen Miteinander verloren. An ihre Stelle tritt eine Machtorientierung verbunden mit einem unbedingten Durchsetzungswillen, um die eigene mühsam in der Kindheit errichtete Schutz- und Abwehrhaltung zu schützen.

- Klare Ansagen sind unmöglich, da in der Tiefe der kindlichen Psyche keine Klarheit herrscht und deshalb alle Aussagen ungeerdet und unverbindlich bleiben.
- Zuhören erfolgt zumeist stark selektiv, um ausschließlich das an sich heranzulassen, was ungefährlich ist und nicht die früheren Beziehungsstörungen aufrührt.
- Positive Gefühle, die auf den Mangel an Zuwendungsgefühlen im Kindesalter hindeuten könnten, werden vermeiden oder heftig abgewehrt. Sehnsucht danach würde den alten Mangelschmerz wachrufen. Beziehungssehnsucht wird durch Aktionismus mit Suchtcharakter abgewehrt. Seelischer Hunger wird kompensatorisch durch Essen, Konsum und Besitz gestillt.
- Werbung oder die Verheißung von Gesundheit, Jugendlichkeit, Schönheit oder Schlankheit beeinflussen die Lebensführung in bedeutsamer Weise. Der Wunsch nach Anerkennung und Daseinsberechtigung klammert sich ehrgeizig an Leistung und Erfolg. Sexuelle Lust lässt sich nur durch bestimmte Hilfsmittel und Techniken oder durch ständigen Partnerwechsel erreichen.
- Negative Gefühle in der Gegenwart helfen dabei, als negativ erlebte Gefühle in der Vergangenheit zu überdecken. In Beziehungen werden dramatische Situationen aus der Kindheit deshalb häufig reinszeniert. Lieber das bekannte Elend als das unbekannte Glück.
- Unerkannte Bedrohungsgefühle aus Kindheitstagen werden gesellschaftlich in Feindbilddenken und Fremdenhass, in Verschwörungstheorien und durch Gewalt ausagiert. Nachbarn, Vorgesetzte, Partner, Familienangehörige oder politische Gegner werden entsprechend mit Hass verfolgt, anstatt sich den Wurzeln seines Hasses, den Quellen seiner Wut zuzuwenden. Politische Phrasen und ideologische Hetze gegen Andersdenkende und Minderheiten werden nicht hinterfragt.
- Krankheiten werden auf einfache Diagnosen reduziert, statt die komplexen Lebensumstände zu erkennen, die uns krank machen und die gemeinschaftlich verändert werden müssten.



### **Integration von Polaritäten als Entwicklungsaufgabe**

Menschen interagieren innerhalb eines psychosozialen Bindungs-Autonomie-Systems. Das Betreuungsverhalten der Eltern (der primären Bezugspersonen) steht in Wechselwirkung, interagiert also in komplexer Weise mit den früh festzustellenden Eigenschaften des jeweiligen Kindes. Das Bindungs-Autonomie-System entsteht im Wesentlichen bis zum Ende des ersten Lebensjahres aus einem Wechselspiel von Verantwortlichkeit und Feinfühligkeit der bedeutenden (primären) Bezugspersonen im Hinblick auf Bedürfnisse, Gefühle und Temperamenteigenschaften des Kindes im Verhältnis zu den Bedürfnissen, Gefühlen und Temperamenteigenschaften der jeweiligen Bezugsperson. Temperament wird dabei definiert als ein Ausdruck individueller Besonderheiten in emotionalen und formalen Aspekten des Verhaltens, die schon sehr früh in der Entwicklung zu beobachten sind, eine relativ hohe zeitliche Stabilität

haben und eine enge Beziehung zu physiologischen Mechanismen aufweisen. Temperamenteigenschaften können zu psychischen Störungen (**Abschnitt 2.3.6**) führen, wenn es zwischen dem Temperament des Kindes und dem seiner Eltern nicht zu einer Passung, einer Abstimmung kommt. Die Art, wie die Eltern auf die vom Temperament beeinflussten Bedürfnisse und Gefühle des Kleinkindes reagieren, ist ein entscheidender Faktor in der psychischen Entwicklung des Babys. Kinder bilden ein inneres Arbeitsmodell von Bindung, das Wissen und Vorstellungen über Bindung, über Bezugspersonen und ihre Verfügbarkeit und über die eigene Person einschließt und das, darauf aufbauend, insbesondere in emotionalen Anforderungssituationen entscheidend zur Verhaltenssteuerung beiträgt.

Fixierung	Balance			Fixierung
führt zu einem expansiven bis manischen Lebensstil	Lebens-Berechtigung	&	Lebens-Bedrohung	Bedeutet aufgestauter Hass mit Tendenz zu Streit und Kampf
führt zur Ausbildung von Suchtverhalten	Bedürftigkeit	&	Befriedigung	führt zu Erlahmung, Überdruß und Langeweile
proviziert Verschmelzungs-Wünsche und Klammerverhalten	Sehnsucht	&	Erfüllung	macht egoistisch und führt zu sozialer Abgrenzung und Isolierung
verursacht arrogante Überheblichkeit	Identität	&	Verwirrung	führt zu einem chaotischen Lebensstil, macht orientierungslos, haltlos
produziert Mitläufer, Mittäter, Konsumenten, Soldaten	Abhängigkeit	&	Autonomie	macht „Machos“ und „Emanzen“ aus den Menschen

Das dynamische Wechselspiel zwischen Mutter-Kind-Vater und in der Primärgruppe, in der die erste Sozialisation stattfindet, prägt im Wesentlichen die Beziehungserfahrungen des Kindes. Diese Erfahrungen bilden die Grundlage für den Umgang mit existenziellen Polaritäten. Psychosoziale Gesundheit liegt in der Dynamik zwischen den Polen, in der Regulierungsfähigkeit, im Zulassen und Begrenzen der gegensätzlichen Eigenschaften je nach Lebenslage. Der Erwerb dieser Fähigkeiten setzt voraus, sowohl einander widersprechende Erfahrungen zu machen als auch Empathie und Toleranz gegenüber den eigenen Möglichkeiten und Begrenzungen zu entwickeln.

#### 4.1.3 Verständigung als verantwortlich-gestaltende Kontaktnahme

Was in uns, untereinander und miteinander entstehen oder bleiben soll, bedarf der gestaltenden und erhaltenden Aufmerksamkeit. Was nicht beachtet, gehegt, gepflegt und in Teilen erneuert wird, verkommt, verfällt, büßt seinen ursprünglichen Wert ein. Was beachtet, gehegt, gepflegt, erweitert, ergänzt und erneuert wird, erhält oder entwickelt sich wahrscheinlich. Eine Veränderung zum Besseren, zu mehr Stimmigkeit und Sinnhaftigkeit hin bedarf des Neuen, das meist nur über experimentelles Vor- und Nachdenken, verbunden mit achtsamem Handeln bei gleichzeitiger Begleitung durch Körperempfindungen und Gefühle erzeugt werden kann. Alles Bessere ist neu, aber nicht alles Neue ist besser. Durch Neudeutung verbunden mit experimentellem Handeln nehmen wir aktiv gestaltend Einfluss auf unsere innere und äußere Wirklichkeit.

Jedes psychosoziale Vorgehen ist als eine Neuerung, als ein kooperatives Experiment im Hier-und-Jetzt anzusehen, soll ein produktives Miteinander wahrscheinlich werden. Wir können uns vor dem Hintergrund unserer bisherigen Lebensentwürfe jeden Tag neu entscheiden, wie wir uns und andere erleben wollen, und wir können entwerfen, wie wir mit uns selbst und mit anderen zusammenleben wollen.

Keine Situation im Leben wiederholt sich identisch. Die Wiederholung ist immer anders als die Erstsituation. Mit jeder weiteren Wiederholung ähnlicher Situationen wandelt sich zumindest unser inneres Erfahrungsfeld, indem z. B. Erwartungen und Gewohnheiten aufgebaut werden. Bei Begegnungen im Gemeinschaftsfeld geht es also immer um einmalige soziale Konstellationen besonderer Personen in besonderen Situationen. Deshalb sind Standardvorgehensweisen im Miteinander, Begegnungs- und Kontaktroutinen nicht angemessen und meist kontraproduktiv. Weil Menschen individuell geprägt sind durch spezifische Erfahrungen ihres Lebens, sind sie prinzipiell nur durch individualisierende und differenzierende Beratungs-, Bildungs- und andere Förder- und Klärungsangebote zu erreichen, die die jeweils besonderen Voraussetzungen und Erlebensweisen der Menschen aufgreifen und weiterführen.

#### Kontakt und Verständigung

Selbst- und Fremdkontakt in der Gegenwart (**Abschnitt 1.2.5**) sind die Voraussetzungen für Verständigung. Die Fähigkeit, unsere Gefühle wahrzunehmen und so zu kontrollieren, dass sie uns nicht überschwemmen und aus der Gegenwart herauskatapultieren, ist entscheidend dafür, ob wir mit anderen Personen im Kommunikationsprozess in einen Hier-und-Jetzt-Kontakt kommen und in ihm bleiben können oder ob wir in Muster von kontaktzerstörender Regression zurückfallen (**Abschnitt 5.2.7**). Wenn die gegenwärtige Situation Kontakterfahrungen aus der Vergangenheit aktiviert, die uns im Eigen- und Fremdkontakt behindern, dann wird die Kommunikation grundlegend gestört. Einsicht, Verstand, Vernunft, die Großhirnrinde und der für Sozialkontakt zuständige Teil des Autonomen Nervensystems, ventraler Vagus genannt (**Abschnitt 1.2.7**), werden ausgeschaltet. An ihre Stelle treten in Verbindung mit Verlassenheitsängsten und Ohnmachtsgefühlen

(Abschnitt 5.2.8) automatische Gewohnheits- und Schutzreaktionen, treten Angriff oder Flucht, gesteuert vom Sympathikus des Autonomen Nervensystems, treten Verbergen, Vermeiden, Verdrängen, Verleugnen, Opferfantasien, Verteidigungsmechanismen oder schlimmstenfalls Erstarren in akuter Todesfurcht, gesteuert vom dorsalen Vagus.

Nützliche Annahmen über Kommunikation, nützliche Kommunikationsregeln kann nur nutzen, wer nicht in Alltagstrancezuständen verfangen, sondern wach ist. Bevor wir nicht aus Trancemustern herausgefunden haben, ist eine unsere Verständigung fördernde Kommunikation nicht möglich. Solange wir Konflikte fürchten, kein Vertrauen in die anderen Personen haben oder voller Angst und Groll in Erinnerung an alte Verletzungen sind, ist es schwer bis unmöglich, gut zu kommunizieren. Wichtig ist, dass man erstens Zustände von Alltagstrance (Abschnitt 1.2.7) als solche erkennt und zweitens Wege findet, wieder ins Hier-und-Jetzt, in die momentane Achtsamkeit hinein aufzuwachen. Trancezustände sind im Wesentlichen:

- **Konventionstrance:** Wir handeln automatisch in mehr oder minder bewährten Gewohnheitsmustern, in Rollenklischees, im Rahmen von kulturhistorisch, moraltheologisch, ideologisch und zeitgeistig vorgegebenen Erlaubniskorridoren, also demgemäß, was als normal, üblich, erwünscht, richtig, erlaubt etc. angesehen wird. Auf Abweichung von Konventionen reagieren wir gefühlsmäßig mit Angst durch Verunsicherung und sogar mit Antipathie, mit Zurückweisung.
- **Schutztrance:** Wir denken, fühlen, entscheiden und handeln im Rahmen der jenseits unserer Schutz- oder Abwehrmechanismen verbleibenden Möglichkeiten. Wenn wir im Wesentlichen als Kinder durch Personen oder Umstände verletzt zu werden drohten, haben wir uns als damals beste Möglichkeit bestimmte Schutzmechanismen wie Verdrängung, Verleugnung, Verinnerlichung oder Verschiebung durch Projektion zugelegt. Was uns damals genützt hat, kann uns heute vom Kontakt mit der Realität der Gegenwart abhalten. Bevor es zu Schutzreaktionen kommt, entsteht zumeist ein Gefühl der Angst in uns.
- **Kampftrance:** Bei realer, aber auch bei vermeintlicher Gefahr – und um letztere geht es hier –, bei Distress, starker Unsicherheit, Bedrohung, Konflikteskalation, Angst vor der Angst als Panik und Schrecken schaltet sich das Großhirn aus und schalten sich Alarmgefühlszentren im Mittel- und Kleinhirn ein, kommt es zu sogenannten sympathikotonen Reaktionen im Autonomen Nervensystem. Wir erleben uns nicht mehr als agierend, sondern mit Notprogrammen als gefährdetes Opfer reagierend. Wir erleben eine Kombination der Gefühle aus Angst und Wut, die zumeist in ihrer Heftigkeit und Zähigkeit wenig mit der tatsächlichen Situation zu tun hat. Die Kampfform des Angriffs wird in Kommunikation oft über den Weg der negativen Kritik ausgetragen: „Du entsprichst nicht meinen Ansprüchen. Deshalb bist du nicht okay.“ Die Kampfform des Schutzes wird oft über Rechtfertigungen ausgetragen. Die Kampfform des Fliehens wird oft über Verstummen und Schweigen ausgetragen. Flucht ist eine mächtige Kampfform. Der wahre Kommunikations- und Beziehungskiller ist der, keine Resonanz zu bekommen. Jede Resonanz ist besser als keine Resonanz, wenn es darum geht, miteinander in Kontakt zu kommen, einander zu erreichen. Keine Resonanz zu bekommen, lässt Menschen allein, unsicher und alarmiert zurück.
- **Erstarrungstrance:** In erheblichen Stresssituationen, die als äußerst bedrohlich, als lebensgefährdend erlebt werden, die von intensiven Gefühlen der Vernichtungsangst, der Ohnmacht und Hilflosigkeit begleitet sind, reagieren wir mit Erstarrung.

### **Beziehung, Gefühlserleben und Kommunikationsqualität**

Unser Beziehungs- und Gefühlserleben bestimmt hintergründig die Qualität unserer Kommunikation. Gefühle haben Vorrang vor Einsicht und Verstehen. Gefühle dürfen nicht durch Denken ersetzt oder unterdrückt werden, denn Gefühle sind das Grundlegende, das Bestimmende, bilden den Werthintergrund unseres Denken, sind also die Schienen, auf denen unser Verstand fährt. Wenn Gespräche scheitern, liegt es zumeist daran, dass unsere Gefühle es nicht zulassen, unsere Erkenntnisse und Fähigkeiten zur Kommunikation anzuwenden und auf die beteiligten Personen situationsangemessen einzugehen. Weil unser Gehirn hierarchisch geordnet ist, beeinflussen starke Gefühle unser Denken, unser Bewusstsein. Umgekehrt können wir mit Hilfe unserer Gedanken unsere Gefühle nur schwer, und wenn überhaupt, zumeist nur indirekt beeinflussen. Die Tatsache anzuerkennen, dass Gefühle und im Hintergrund der Gefühle unsere Bedürfnisse die Kommunikation bestimmen, ist der entscheidende Schritt in Richtung einer besseren Kommunikation (Unterkapitel 5.2). Wenn wir lernen, uns selbst und die anderen Beteiligten so zu beruhigen, dass wir offen und zugewandt miteinander bleiben – mit offenen Herzen und wachem Verstand –, haben wir Chance auf gute Gespräche, auf einen wohlwollenden, Verständigung und Entwicklung fördernden Kontakt. Geraten wir jedoch in die Kommunikationsfallen aus konventioneller Rechtfertigung und Fixierung, Abwehr, Schutz, Kampf, Angriff, Flucht und Erstarrung, sollten wir die soziale Klärung so lange zurückstellen, bis uns die psychische Selbstklärung und eine physische Beruhigung gelungen ist.

## **Kontakt, Beziehung und Bindung**

Unser Gehirn ist ein Psychosozialorgan. Unsere Psyche strebt nach guten, sicheren Beziehungen, möglichst als Bindungen. Das Gehirn ist dann in seinem emotionalen Normalzustand, wenn wichtige andere Personen anwesend sind. Seelische Stabilität bekommen wir durch erfüllende Beziehungen. Allein – das steckt tief in unseren Genen – können wir nicht überleben.

Unsere überlebenswichtigen Kontakterlebnisse und die daraus resultierenden Bindungserfahrungen aus der Kindheit prägen unser inneres Modell (unsere wie selbstverständlich erscheinenden Vorannahmen) von zwischenmenschlichen Beziehungen. Dieses Modell sagt uns, was wir von Beziehungen erwarten können und was nicht.

- Die Erfahrung **sicherer Bindung** und die Schlussfolgerungen: Hatten wir hinreichend einfühlsame, zuverlässige Eltern, dann vertrauen wir unseren derzeitigen Gesprächspartner\*innen leichter. Wir gehen davon aus, dass man sich um Verständigung bemüht, sich zumeist versteht und sich unterstützt, wenn man Unterstützung braucht. Wir gehen davon aus, dass man auch sagt, wenn man andere zurzeit nicht unterstützen kann und will. So ein gegenwärtiges Nein wird dabei nicht als Beziehungsabbruch erlebt.
- Die Erfahrung einer **unsicher-vermeidenden Bindung** und die Schlussfolgerungen: Fühlten wir uns als Kind zu wenig beachtet oder gar abgelehnt oder wurden wir früher nur für unsere Leistung oder für von den Eltern und anderen nahen Bezugspersonen definiertes Wohlverhalten geschätzt, dann halten wir Gesprächspartner\*innen eher auf Distanz. Wir lassen andere Menschen nicht wirklich wichtig für uns werden. Wir scheuen psychosoziale Abhängigkeit und Hingabe, auch wenn diese zu unserer Entwicklung beitragen könnte (**Abschnitt 2.3.5 zu den Distanztypen**).
- Die Erfahrung einer **unsicher-ambivalenten Bindung** und die Schlussfolgerungen: Reagierten unsere Eltern wechselhaft je nach innerer Verfassung, Stimmung und Laune auf uns und fiel es ihnen schwer, uns richtig zu verstehen, dann neigen wir dazu, in Beziehungen ängstlich zu klammern und mit heftigen Gefühlen bei Verlassenheitsmomenten zu reagieren (**Abschnitt 2.3.5 zu den Nähetypen und Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Verlassenheitsangst**).

## **Bedürfnisse und Gefühle**

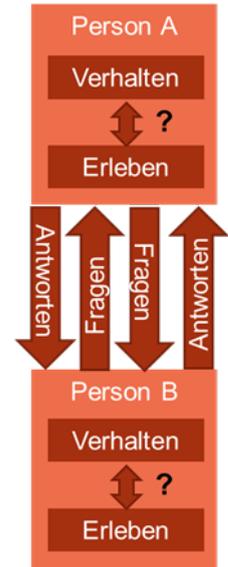
Die Qualität der Erfüllung unserer Bedürfnisse – vergangener wie gegenwärtiger – bestimmt unser Gefühls-erleben (**Abschnitt 5.2.9**). Bei befriedigten Gefühlen erleben wir zumeist Erleichterung bis Freude und Begeisterung. Bei unbefriedigten Bedürfnissen erleben wir im Kern die Gefühle von Ohnmacht, Trauer, Wut und Angst. Bedeutsam für Kommunikation ist die Erfüllung oder Nichterfüllung von Bedürfnissen nach Bindung (Verbundenheit, Zugehörigkeit) und nach Eigenständigkeit (Autonomie, Wirksamkeit, Kontrolle). Für unsere Gefühle sind wir selbst verantwortlich, denn andere Personen können uns keine Gefühle „machen“. Gefühle „machen“ wir uns grundsätzlich selbst. Oftmals erleben wir Situationen so, als würden andere uns Gefühle machen. Selbst harmlose Bemerkungen anderer Personen können uns aufwühlen, in uns tiefe seelische Verletzungen aktivieren, von deren Vorhandensein jedoch die Beteiligten nichts wissen müssen. So können sich die Beteiligten die negative Wirkung ihrer Äußerung auch oft nicht erklären, weil diese für sie eine vollkommen andere Bedeutung haben. Zum Beispiel kann die Äußerung: „Sei mal bitte still!“, um eine Nachricht im Radio besser zu hören, zu einem Gefühl von Angriff und Ablehnung führen, weil einem als Kind von den ersten Bezugspersonen häufig das Wort verboten wurde. Wenn wir uns in bestimmten Situationen als wie mechanisch agierend und alternativlos reaktiv erleben, können wir mit hoher Wahrscheinlichkeit davon ausgehen, dass wir in einer Übertragungsregression feststecken. Derartige Übertragungen (**Abschnitt 1.2.7**) als Ausdruck kindlicher Unterwerfung unter die Erfahrungen früher Kindheitstage, meist im Zusammenhang mit den wichtigen Bezugspersonen, finden immer und überall statt – und dies häufiger, als die meisten Erwachsenen es wahrhaben wollen. Übertragungsprozesse - besonders die aus ungeklärten, belastenden, traumatisierenden Situationen - werden häufig im Zusammenhang mit Stresserfahrungen, mit Überforderung ausgelöst. Man fühlt sich schwach, hilflos, ohnmächtig, elend, ängstlich, verschreckt, verlassen, gedemütigt, als durchweg Versagende, beschämt, voller Schuldgefühle, überfordert, ausgenutzt, verloren, gekränkt – und schon landet man in analogen Situationen aus der Kindheit.

In solch einer Übertragungssituation werden aufgrund der in ihr aktivierten „alten“ Gefühle die konkreten Beziehungssituationen sehr anders erlebt als von den Personen, die sich nicht klein fühlen, die regrediert sind. Wenn jedoch ein und dasselbe Ereignis aus Gründen der Übertragung sehr unterschiedlich erlebt wird und kein kommunikativer Abgleich erfolgt, also die Übertragungssituation als solche nicht erkannt und angesprochen wird, sind Missverständnissen, Fehleinschätzungen, Entfremdungen voneinander und wechselseitigen Kränkungen Tor und Tür geöffnet. Wir gewinnen unsere Selbstverantwortung und Selbstwirksamkeit erst dadurch zurück, dass wir die Verantwortung für unsere Gefühlsabläufe einschließlich der Gefühlsregulation selbst übernehmen (**Abschnitt 5.2.7**). Es gilt dann nicht mehr: „Du machst mich traurig/wütend etc.“, sondern: „Du hast das gesagt oder verschwiegen oder jenes getan oder unterlassen und ich bin traurig/wütend, weil ich das als einen Vertrauensverlust, als eine Näheeinbuße etc. erlebe oder das Kind in mir dies so erlebt.“

## Inszenierungen, Verstehen und Verständnis

Es geht nicht darum, dass sich eine Person in einer Partnerschaft, Familie, Gruppe oder Gemeinschaft endlich verändert, damit sie andere nicht mehr stört. Sondern es kann nur darum gehen zu verstehen, wie das Verhalten der einzelnen Personen mit deren innerem Erleben zusammengehören. Diesen Zusammenhang verstehend werden die Beteiligten allmählich zu solidarischen, freundschaftlichen Personen füreinander, voneinander „gehalten“ in ihrer „ganzen“ Dynamik, was große Veränderungschancen für jeden einzelnen mit sich bringt. Die als Begründung, als Rechtfertigung für Verhalten oft angeführten Rationalisierungen („Sachzwänge“) und die schuldzuweisenden Begründungen („Ich kann ja nicht, weil du...“) werden in einem solchen Prozess in ihrem Abwehrcharakter (**Abschnitt 1.2.7**) erfahrbar. Anstelle dieser Begründungs- und Argumentationssequenzen erscheinen zunehmend Äußerungen, die den Zusammenhang zwischen dem eigenen Verhalten und den eigenen Gefühlen und Wünschen/Bedürfnissen beinhalten (**Abschnitt 5.2.9**): „Ich kann nicht, weil ich Angst habe. Ich kann, weil ich den Wunsch/das Bedürfnis verspüre.“

Gleichzeitig mit dem Erleben dieser Zusammenhänge werden auch die intrapsychischen Ambivalenzen wieder bewusst, wodurch die interpsychischen Ambivalenzspaltungen durch die gegenläufigen Tendenzen von Wunsch und Angst vor dem Gewünschten und die damit verbundene doppelbindende, verständigungszerstörende Kommunikation aufgelöst werden. Diese Veränderung kann nur eintreten, wenn die Beteiligten allmählich ein Gefühl dafür bekommen, dass sie mit dem Ausdruck ihrer Gefühle und Wünsche/Bitten nicht stören, sondern alle daran interessiert sind, zu fragen und zu hören, was sie erleben („Was fühlst du gerade?“) und was sie deshalb tun, wie sie sich verhalten möchten („Was möchtest du deswegen tun?“). Durch die sich in dieser Fragenkombination ausdrückenden Haltung, mit der eine Verbindung zwischen Gefühlen, Bedürfnissen und Verhalten hergestellt wird, wird den Beteiligten die Verantwortung für ihr Leben zurückgegeben.



Wenn zwei oder mehr Menschen in irgendeiner Weise zusammentreffen, entwickeln sie gemeinsame Szenen, die durch die szenischen Fantasien beider beziehungsweise aller Beteiligten geprägt sind. Die Konfliktlösungsmodelle der einzelnen verbinden sich zum Beispiel in einer Partnerschaft, in der Familie oder in anderen Gruppierungen zu einem gemeinsamen Geflecht von unbewussten Fantasien. Das sind die interpsychischen Beziehungsstrukturen. Jeder Mensch überträgt seine szenischen Fantasien in die aktuelle Beziehungssituation. Er beeinflusst dabei seine Beziehungspartner\*innen und wird selbst von diesen beeinflusst. Verstehen bedeutet in erster Linie, sich über die Bedeutungen des szenischen Gesprächs zu verständigen, das innerhalb und zwischen den Personen stattfindet. Jede Äußerung eines Menschen hat eine individuelle Geschichte und auch unbewusste Motive mit der Folge, dass ihre spezifische Bedeutung für einen anderen nicht unmittelbar verständlich ist.

Um sich selbst oder andere Personen zu verstehen, ist es erforderlich, die Gesamtdynamik einer Kompromissbildung zwischen Wünschen (z. B. nach Nähe und Eigenständigkeit) und Befürchtungen (z. B. vor Verschmelzung und Ablehnung) zu erfassen. Die Fähigkeit, andere Menschen und sich selbst als dialektisch, in ihrer Polarität und damit „ganz“ zu sehen, hängt von der (aktuellen oder überdauernden) Fähigkeit ab, der eigenen intrapsychischen Spaltungstendenz zu widerstehen und selbst „ganz“ zu bleiben.

Gelingt es Personen, die „ganze“ Szene aus Wunsch und Angst in ihrer Widersprüchlichkeit in sich zu „halten“, obwohl diese immer wieder „auseinander zu fallen“ droht, dann muss man als betroffene oder außenstehende Person weder für noch gegen die eigenen und fremden Wünsche oder Befürchtungen Partei ergreifen. Eine urteilende und damit spaltende Einstellung einem Menschen gegenüber („Das ist gut und das ist schlecht an dir.“) führt zu einer doppelbödigen Beziehung. Man wird nicht in seiner ganzen Dynamik verstanden.

Kommunikation ist und bleibt stets ein höchst subjektiver Vorgang ohne Garantie, dass ein Satz so aufgenommen und verstanden wird, wie er gemeint oder gesagt wurde. Jedes Wort kann unterschiedliche Erinnerungen und Assoziationen auslösen. Um wirklich miteinander zu kommunizieren, muss man diese Unterschiedlichkeit im Erleben und im Ausdruck des Erlebten respektieren.



Es muss darüber hinaus das wechselseitige Bemühen vorliegen, die Bedeutung des Gesagten möglichst aus Sicht der Mitteilenden verstehen zu wollen: „Erfreut oder verärgert dich das?“ „Führt das bei dir zu einer Annäherung oder zu einem Rückzug?“ „Musst du dich darum schützen oder kannst du dich deshalb öffnen?“ Wenn man sich erst einmal daran gewöhnt hat, in dia- und multilogischen Szenen, in interaktiven Bewegungen zu denken und sich selbst als beobachtende oder aktiv mitwirkende Teilnehmer\*in diesen Szenen zu verstehen (**Abschnitt 6.2.6 bietet Wege dahin an**), dann offenbart sich die besondere Bedeutung der Worte und Bewegungen anderer eher. Dadurch wird Verständigung erheblich erleichtert: „Wie ist es zwischen uns gerade? Wer erlebt in der Situation was? Wie ist die gemeinsame Szene zu verstehen?“ Indem die Gefühle der Beteiligten wie die diesen Gefühlen entsprechenden Mitteilungen (die, um die Gefühle zu verbergen, vielleicht gegenläufig sind), erforscht werden, kann das teilweise zerstörte „Gespräch“ rekonstruiert werden: „Könnte es sein, dass...?“ Die aus Schutz-, Abwehr- oder Vermeidungsgründen (**Abschnitt 1.2.7**) aus dem expliziten Gespräch ausgeschlossenen Anteile der Personen und der Botschaften, zumeist Wünsche, Ängste und andere eher schmerzhaft Gefühle, kommen wieder zum Vorschein.

### **Beziehungserfahrungen und Beziehungserleben**

Unsere Art und Weise, wie wir Beziehungen strukturieren – wie wir also mit unsere inneren Beziehungsstrukturen umgehen – ergibt sich aus unbewussten szenischen Fantasien, entstanden aus Beziehungserfahrungen, die das Erleben und Verhalten von einzelnen Menschen und von in irgendeinem Zusammenhang stehenden kleinen und großen Gruppen prägen. Die intrapsychischen Strukturen werden im interpsychischen Beziehungsfeld durch Introjektion, durch identifikatorische Übernahme von Beziehungsmodellen der Bezugspersonen „erlernt“ (**Abschnitt 1.2.7**).

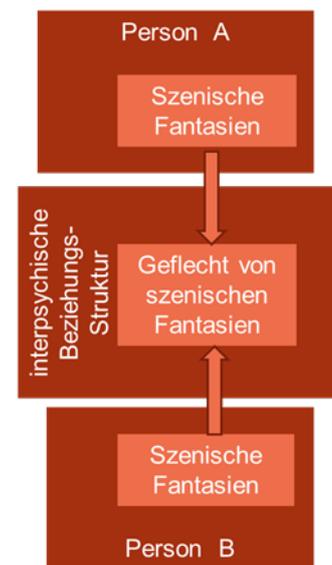
Das Subjekt nimmt sie in sich auf und bildet sie in sich ab. Diese Strukturen werden zum (szenischen) Modell aller künftigen Beziehungsgestaltungen. Solche szenischen Fantasien, Einschärfungen, Einstellungsschemata oder Skriptbotschaften – je nach psychotherapeutischer „Schule“ – können zum Beispiel sein: „Wenn ein Konflikt entsteht...“, „ist eine Person schuld.“ oder positiv: „bemühen wir uns gemeinsam um Lösungen, mit denen wir beide zufrieden sein können.“ „Im Konkurrenzkampf bleibt die Person übrig...“, „die am brutalsten unterdrückt.“, „die am meisten leidet.“, „die am klügsten ist.“, „die am schönsten ist“, „die sich am besten in andere einfühlt.“, „die stets alle versorgt und selbst nichts braucht.“

In jedem Menschen existiert eine große Vielfalt szenischer Fantasien, also von Fantasien zu bedeutsamen und meist konflikthaltigen (ungelöste Konflikte werden besonders beachtet) Interaktionen mit Personen und Gegenständen zu bestimmten Zeiten und an bestimmten Orten. Diese szenischen Fantasien entsprechen der persönlichen Geschichte der Person und beinhalten die Konfliktlösungen, die sie schon als Kind und im weiteren Verlauf ihres Lebens kennengelernt hat. Zwangsläufig erklärt sich jedes Kind mit den Konfliktlösungsmodellen einverstanden, in denen es lebt.

Es „lernt“ sie, da es noch keine eigenen Wertmaßstäbe hat, ungefiltert von seiner Umgebung. Die Szenen, die das Kind erlebt, finden ihren Niederschlag in seiner „inneren Welt“ und bilden so eine intrapsychische Beziehungsstruktur. In ähnlichen oder für ähnlich gehaltenen Situationen können diese „Lernergebnisse“ später in Form von Vorannahmen und inneren Bereitschaften aktiviert werden. Die Entwicklungsaufgabe besteht darin, uns als Entwicklungssuchende in einen Verständigungsprozess einzubinden, also derzeit kaum verstehbare Interaktionsformen durch szenische Rekonstruktion und szenisches Verstehen (**Abschnitt 6.2.6**) in den Bereich der sprachlich regulierbaren Praxis zurückzuholen oder hereinzuholen: „Was habe ich wann und wo wie mit wem erlebt, was der derzeitigen problembehafteten Situation ähnelt?“

Unter emanzipatorischer Zielsetzung geht es darum, die Verbindung zwischen dem Erleben, also den Gefühlen und Fantasien, den ihnen zugrundeliegenden Bedürfnissen und dem eigenen Verhalten bewusst zu machen, so dass ein Mensch autonome Entscheidungen treffen kann (**Abschnitt 3.1.2**). In einem beziehungsanalytischen Vorgehen spielen unbewusste Szenen oder Abwehr- und Schutzmechanismen (**Abschnitt 1.2.7**) und die mit den Szenen verbundenen Erlebensweisen und Bedeutungen eine wichtige Rolle. Hier geht es sowohl um die Beobachtung und Modifikation von Verhaltens- und Erlebensweisen, also um Gefühle und Fantasien, die im System von Übertragung (Erinnerung an frühe Beziehungserfahrungen mit entsprechenden Erlebens- und Verhaltensweisen) und Gegenübertragung (Reaktion anderer auf dieses Verhalten) auftreten und dort verändert werden können.

Die theoretische Möglichkeit, eine Beziehungssituation aus den Perspektiven aller Beteiligten, also allparteilich wahrzunehmen und zu verstehen, bringt die praktische Möglichkeit mit sich, in Konfliktfällen nicht nach Schuld suchen zu müssen. Man ist dann frei, aus dem Zusammenspiel mehrerer Szenen die Erlebens- und Verhaltensweisen jedes einzelnen Beteiligten zu verstehen. Auf diese Weise kann man auch die im Bewusstsein der Beteiligten verloren gegangene Verbindung zwischen dem Erleben und dem Verhalten jedes einzelnen Menschen wiederherstellen. So lösen sich Schuldzuweisungen auf, die viele Beziehungen belasten und die prinzipiell alle dem Muster folgen: „Mein Verhalten ist die Folge deines Verhaltens und nicht die Folge meiner Gefühle, Wünsche und Entscheidungen.“

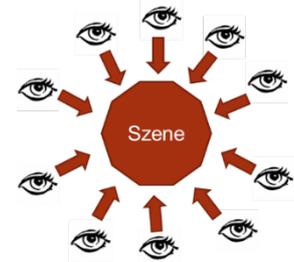


Szenisches Verstehens, bei dem man sich um szenisches Verständnis der Beziehung aus verschiedenen Blickwinkeln bemüht, ist in sich emanzipatorisch, weil es Antworten auf die Frage sucht: „Wie ist es? Wie passt das alles zu mir und zu meiner Geschichte? Was will ich daran ändern?“

Kein Mensch kann sich strukturell verändern (im Gegensatz zur kurzfristigen Anpassung), der nicht erlebt, dass er so sein darf, wie er ist. Dadurch werden die (dem soziopathologischen System immanenten) Fragen überflüssig wie: „Wer hat angefangen?“ „Wer ist schuld?“ „Wer ist krank/ gestört?“ „Wer muss sich ändern?“

Die Schuldzuweisung endet, wenn eine „psychische Trennung“ zwischen den Beteiligten eintritt, wenn jeder und jede das Geschehen aus seiner und ihrer Geschichte und damit Sichtweise versteht und als Teil seiner und ihrer Geschichte annimmt. Erleben als subjektive Wirklichkeit braucht keinen Konsens: „Ich habe das soundso erlebt. Und von dir habe ich verstanden, dass du es soundso erlebt hast.“ Erleben ist nicht konsensfähig: „Erlebe Situationen gefälligst so wie ich!“

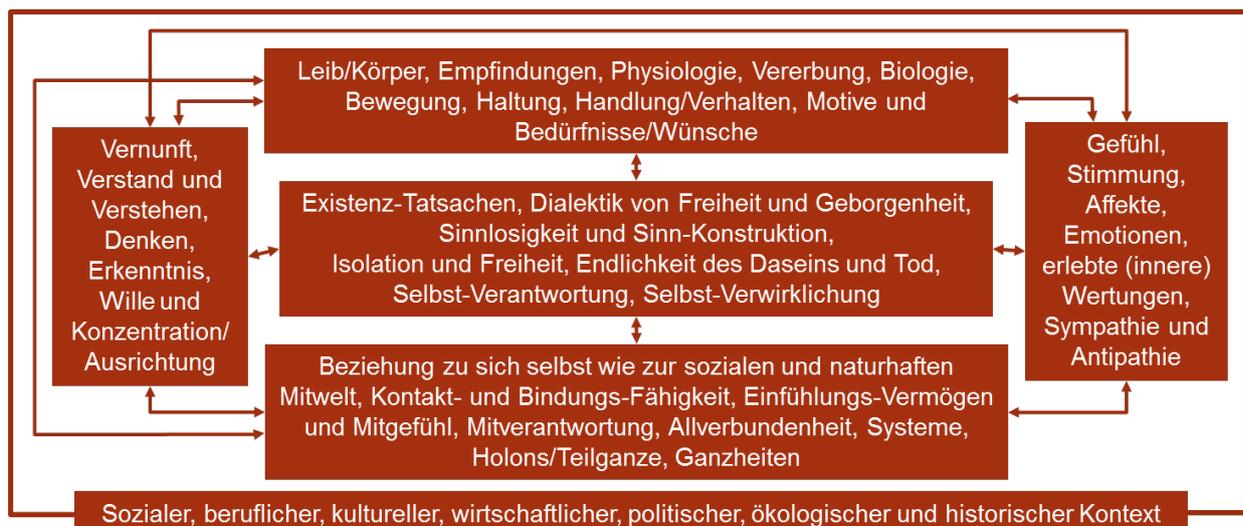
Wenn man keine Absicht zu gewinnen und sich machtvoll zu behaupten und wenn man keine Schuldzuweisung im Sinn hat (**Abschnitt 5.2.10**), ist man nicht mehr an der ursächlichen Zuweisung von Schuld, Symptomen oder anderen Ereignissen an einen der Gesprächspartner\*innen interessiert.



### Verständigung durch Perspektivwechsel

Wenn wir uns mit Menschen verständigen wollen, ist es erforderlich, über Perspektivwechsel, über mentale Empathie als Eindenken („Ich bemühe mich darum, die Welt aus deiner Erlebenseicht zu verstehen.“) sowie über emotionale Empathie als Einfühlung und Mitgefühl deren Erlebenseicht nahezukommen. Es geht darum, auf zentrale Perspektiven des Selbst- und Welterlebens der Gegenüber zu achten und folgende sechs Aspekte des Erlebens in ihren Wechselwirkungen und im Zusammenhang einzubeziehen:

- Einbezogen wird der biologische Aspekt des Menschseins 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.



- Einbezogen werden die **existenziellen Tatsachen des Menschseins** unter anderem als Sterblichkeit, Isolation, Freiheit und Sinnlosigkeit des Daseins und mit Letzterem verbunden die Notwendigkeit der eigenen Sinnkonstruktion, der Selbstverantwortung und der Selbstverwirklichung.
- Einbezogen werden unsere Möglichkeiten zur **Vernunft**, zur Selbstreflexion, des Vor- und Nachdenkens sowie der Wahl- und Willensfreiheit innerhalb der Erfahrungsgrenzen.
- Einbezogen wird das Erleben von **Stimmungen und Gestimmtheiten, Affekten, Emotionen und Gefühlen** im Zusammenhang mit Annäherung und Rückzug, von emotionalem Ausdruck und werten der Weltsicht.
- Einbezogen wird das **Beziehungsgeschehen** als Beziehung zu sich selbst (Selbstumgang) und zu anderen Menschen, verbunden mit der Erfahrung von Liebe und Mitgefühl, von Verbundenheit in sozialen Systemen und Ganzheiten unterschiedlicher Komplexität.
- Einbezogen wird schließlich auch die **Erfahrung des Eingebundenseins in Kontexte** und Hintergründe beruflicher, kultureller, wirtschaftlicher, politischer und ökologischer Natur - regional, global und kosmisch.

## **Vision als Attraktor**

Will man eine emanzipatorische Veränderung bei sich und bei anderen Menschen unterstützen, muss man sich (wieder) vorstellen können, welchen Zustand der Beziehung man wirklich möchte (**Abschnitt 6.1.3**). Die Aufmerksamkeit allein auf Unmöglichkeiten und „Fehler“ der Beteiligten zu richten (**Abschnitt 5.1.2**), bringt keine Veränderung mit sich, auch wenn die gefundenen „Fehler“ aus einer bestimmten Perspektive durchaus vorhanden sind. Durch die Suche nach Fehlern bei sich und bei anderen kann das bestehende Erlebens- und Verhaltenssystem nicht in Frage gestellt werden.

Eine wirkliche Infragestellung eines sozialen Systems wie einer Partnerschaft, Gruppe oder Gemeinschaft und damit eine grundsätzliche strukturelle Veränderung der Pathologie (des Leidens) der beteiligten Personen ist nur möglich, wenn die beiseitegeschobenen (unbewusst gewordenen) Wünsche an Leben und Zusammenleben und zugleich auch die damit vermachten Ängste (wieder) auftauchen und ihren Platz in den Beziehungsfantasien aller Beteiligten (wieder) einnehmen. Wenn Wünsche in der Vergangenheit zu Ängsten geführt haben, weil z. B. die Eltern mit den Wünschen des Kindes nichts anfangen konnten und sich deshalb abgewandt haben, was beim Kind zu bedrohlichen existenziellen Verlassenheitsängsten führte (**Abschnitt 5.2.8**) werden die Wünsche verdrängt (**Abschnitt 1.2.7**).

Jede emanzipatorische Veränderung einer sozialen Struktur muss von den Wünschen nach Befreiung aus der Gefangenschaft in den herkunftsbedingten schmerzlichen Beziehungsstrukturen ausgehen. Denn kein Mensch verändert etwas in seinem Leben, wenn er in der Veränderung keinen Vorteil für sich sehen kann. Der Wunsch, seinen eigenen Platz als vollständige Person in der Partnerschaft, in der Familie oder in einer Gruppe und Gemeinschaft einzunehmen, kann ein tragendes Element in einem heilsamen Veränderungsprozess sein.

Eine positive Definition von Freiheit, die Voraussetzung für lebendigen Kontakt in Beziehungen ist, würde heißen: Jede(r) Beziehungspartner\*in kann sich unabhängig vom anderen bewegen, wobei diese Bewegung in voller Bezogenheit geschieht, d. h. der/die Beziehungspartner\*in nimmt alle Konsequenzen, die seine/ihre Bewegung auf die Beziehung hat, auf sich. Freiheit, die nicht Bezogenheit bedeutet, kann nur ein idealistisches Postulat sein.

Damit sich Menschen frei, also ohne inneren und äußeren Zwang, aufeinander beziehen können und ein lebendiger Kontakt zwischen ihnen möglich wird, müssen die Konfliktanteile (Ängste wie Erwartungen, Befürchtungen wie Hoffnungen) der Beteiligten auf der Beziehungsebene getrennt werden: „Das ist dein Anteil an dem Konflikt und deine Art zu erleben. Das ist im Unterschied zu dir mein Anteil an dem Konflikt und meine besondere Art zu erleben.“

Elementar für Freiheit in Bezogenheit ist es, aus der Projektionsfalle (**Abschnitte 1.2.5 und 1.2.7**) auszusteigen. Dann heißt es nicht mehr: „Du unterdrückst meine Wünsche:“, sondern: „Ich habe Angst vor meinen Wünschen.“

Die Ambivalenzspannung zwischen Wunsch und Angst muss wieder von jedem Partner getragen werden können, also die eigene Abwehr gegen die eine Seite der Ambivalenz muss aufgelöst werden: „Ich stehe zu meinen inneren Ambivalenzen und meinen Widersprüchen zwischen Angst und Sehnsucht.“

Der Ausweg aus der Beziehungsfalle wechselseitiger psychischer Abhängigkeit besteht nicht in der Flucht aus der Beziehung, sondern in der Flucht aus der Beziehungsfalle.

Wenn die – eigene oder die fremde – Falle Abhängigkeit oder Spaltung bedeutet, dann ist ihr nur durch Autonomie und Zulassen der Beziehungsspannung, also durch die Akzeptanz von Unterschiedlichkeit und eine relativierende Umformung der normativen Strukturen aller Beteiligten zu entkommen (**Abschnitt 1.2.7**).

Der Ausweg aus der Beziehungsfalle besteht in der Beziehungsaufnahme, und zwar zu sich selbst und zum anderen als einen Menschen, der wie ich selbst eigene Bedürfnisse und damit verbundene Gefühle haben darf und ausleben können soll (**Unterkapitel 5.2**).

## **Stimmigkeit als Verständigungsbasis**

Ein zentrales Ziel unserer Persönlichkeitsentwicklung besteht darin, ein Höchstmaß an Konsistenz und Kohärenz, also an innerer (Konkordanz) und äußerer (Kongruenz) Stimmigkeit (Integration, Integrität, innere Mitte) zu entwickeln.

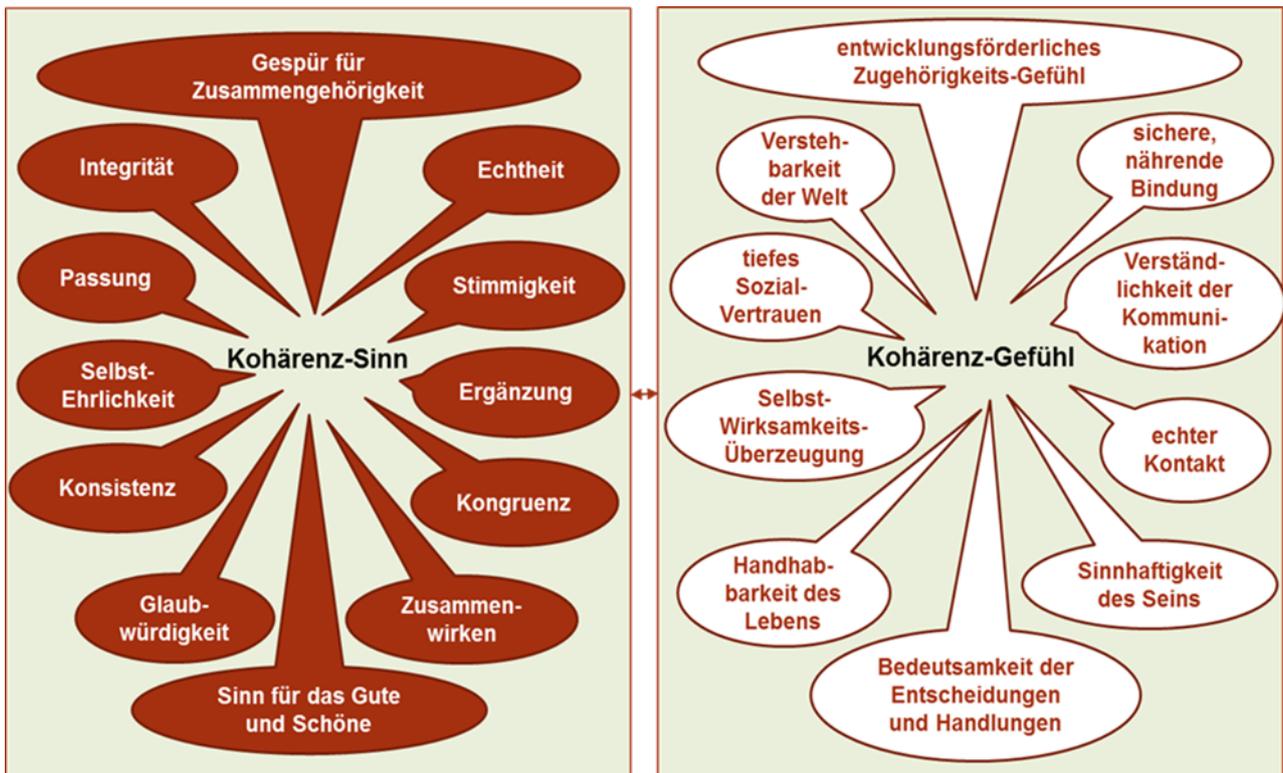
Diese Stimmigkeit dient als Basis für Selbst- und Fremdkontakt,

- für ein Selbstgefühl des Einverständnisses mit unserem Hiersein, für unsere seelische Gesundheit (Resilienz, psychophysische Widerstandskraft),
- für unsere Selbstakzeptanz und unser Selbstwertgefühl („Ich bin, wie ich bin, und ich bin okay.“ „Ich kann, aber ich muss mich nicht ändern.“) (**Abschnitt 4.2.1**),
- für Selbst-, Lebens-, Welt- und Menschenvertrauen und
- für Glaubwürdigkeit und Vertrauensförderung im Kontakt mit anderen.

Persönlichkeitsentwicklung hin zu mehr Stimmigkeit bedeutet generell, sich darauf zu fokussieren, also mehr davon zu erkennen und umzusetzen, was sich als wohltuend, entwicklungsförderlich, nützlich, günstig, heilsam, konstruktiv und sinnstiftend erweist und mehr davon zu erkennen und zu unterlassen, was sich als sinnlos, destruktiv, beschränkend und schädlich auswirkt. Diese Achtsamkeit bezieht sich

- auf uns selbst (Selbstfürsorge, Selbstwertschätzung, Selbstakzeptanz und Eigenliebe im Sinne eines konstruktiven primären Narzissmus),

- auf unsere Partner\*innen (Respekt, Fremdwertschätzung, Akzeptanz und Fremdliebe – [Abschnitt 4.2.2](#)) und unsere Familie (Fremdfürsorge, Zukunftsberücksichtigung),
- auf die Gemeinschaft, in der wir wohnen, leben und zum Teil auch arbeiten, und
- auf die Gesellschaft, die Menschheit und die Erde (politisches und ökologisches Gewissen).



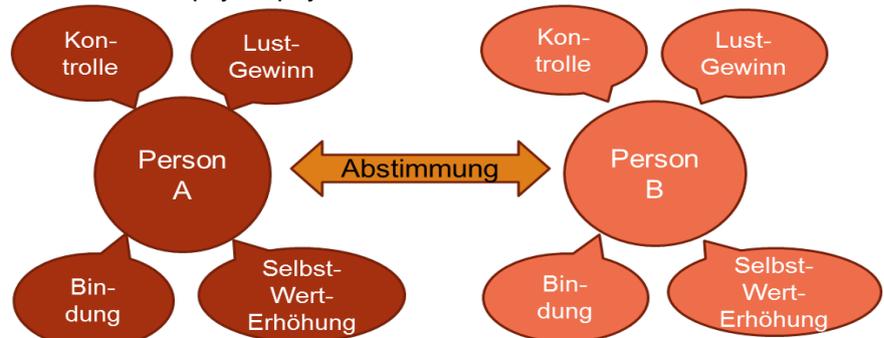
Stimmigkeit erfordert im Wesentlichen eine Anerkennung und Harmonisierung unserer psychischen Grundbedürfnisse ([Abschnitt 5.2.5, Modell 4](#)) nach

- Kontrolle (Selbstwirksamkeit, Einfluss, Macht, Mitgestaltung, Mitbestimmung),
- Bindung (Beziehung, Zugehörigkeit, Kontakt, Partnerschaft, Freundschaft, Liebe),
- Selbstwerterhöhung (Erfüllung, Sinnhaftigkeit, Gelingen, Erfolg) sowie
- Lustgewinn (Freude, Glück, Spaß, Spiel, Spontaneität) zusammen mit Unlustvermeidung (keine Schmerzen, kein Hunger, kein Elend, kein Leid).

Eine Harmonisierung dieser Bedürfnisse bedeutet, dass die Befriedigung des einen Bedürfnisses nicht die Befriedigung der anderen Bedürfnisse erschwert bis verunmöglicht ([Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5](#)).

Es treffen in Beziehungen zwei oder mehrere Menschen aufeinander, die sich ihrer Bedürfnisse meist nicht sicher sind, einige davon verdrängt ([Abschnitt 1.2.7](#)), sich andere verboten (Tabu) und andere wiederum durch kompensatorische Bedürfnisse ersetzt haben. Sie müssen lernen, ihre ureigenen, unverfälschten Bedürfnisse zu erkennen und untereinander abzustimmen (zu harmonisieren), um sich Chancen zur wechselseitigen Bedürfnisbefriedigung psychosozialer und psychophysischer Bedürfnisse zu eröffnen.

Sinnvollerweise – um die Beziehung nicht zu sehr zu belasten, um selbstwirksam und unabhängig zu bleiben – sollten sie unterscheiden lernen, welche Bedürfnisse sie allein und welche Bedürfnisse sie zusammen mit dem Partner/der Partnerin (kooperative Bedürfnisse) stillen können. Ihre kooperativen Bedürfnisse sollten sie besser so an die andere Person herantragen – zeitlich abgestimmt, attraktiv, verlockend, verführend –, dass diese bereit ist, sich konstruktiv und erfolgreich an der Befriedigung der kooperativen Bedürfnisse zu beteiligen. Wohlgefühl mit sich selbst und mit anderen entsteht vor dem Hintergrund dieses lebendigen, suchenden, mutigen und kreativen Prozesses der Bedürfnisabstimmung ([Abschnitt 5.2.10](#)).



Stimmigkeit entsteht eher, wenn wir freundlich-achtsam im Hinblick auf innere und äußere Unstimmigkeiten werden, wenn wir hoffnungsvoll-realistisch Pol und Gegenpol in einer situationsangemessenen Weise integrieren. Im Folgenden geht es um die Einschätzung, wie stimmig, assoziiert, integriert, verbunden oder wie zerrissen, dissoziiert, gespalten, getrennt eine Person sich erlebt (Selbsteinschätzung) oder von anderen erlebt wird (Fremdeinschätzung):

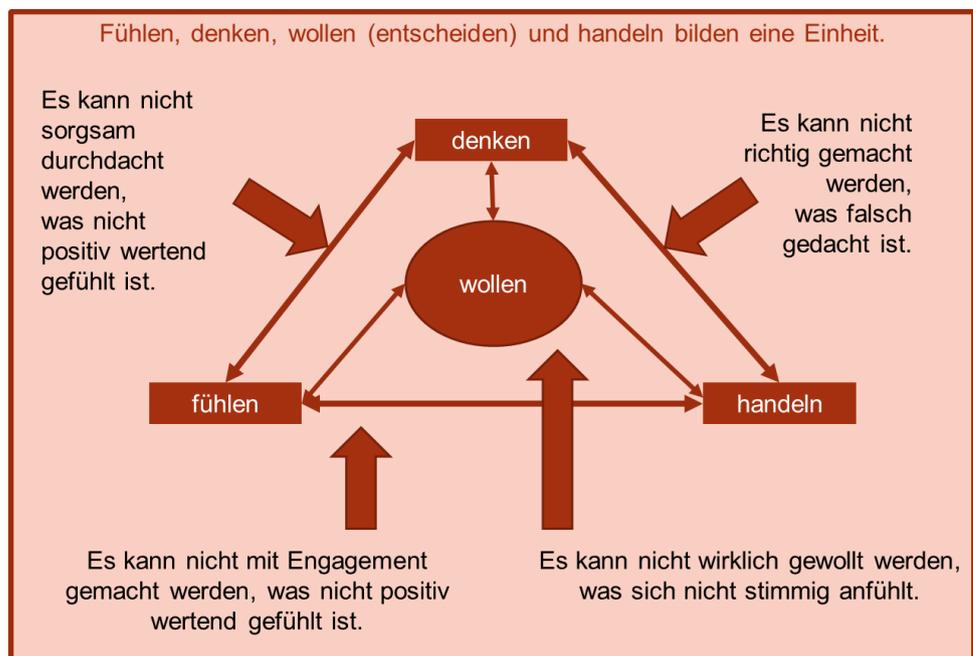
	<i>Bereich</i>	<i>Pol</i>	<i>eher</i>	<i>unklar</i>	<i>eher</i>	<i>Gegenpol</i>
1	<b>Selbstkonzept und Erfahrung:</b> Wie gut, breit und klar stimmen Erleben und Lebensentwurf (Selbstbild) bei mir überein?	<b>Kongruenz:</b> Die beiden Bereiche, was ich erlebe und wer ich glaube zu sein, stimmen weitgehend überein.				<b>Inkongruenz:</b> Die beiden Bereiche von Erleben und Selbstbild stimmen selten/kaum überein.
2	<b>Innere Mitte und Ausbalanciertheit:</b> Wie sehr und deutlich fühle ich innere Stimmigkeit?	<b>stimmig:</b> Ich erlebe mich nahezu durchgängig als stimmig in meiner Mitte ruhend oder zur Mitte zurückfindend.				<b>unstimmig:</b> Ich habe bisher noch kaum Erfahrung von Stimmigkeit gemacht oder diese verloren.
3	<b>Kenntnis von Konflikt-Feldern und Polaritäten des Daseins:</b> Wie vertraut sind mir die zentralen Polaritäten menschlicher Existenz?	<b>Klarheit:</b> Mir ist klar, dass wir Leben im Spannungsfeld existenzieller Polaritäten gestalten wie: •Freiheit - Geborgenheit, •Nähe - Distanz				<b>Unklarheit:</b> Woher Konflikte und Krisen im Leben kommen und was man zur Krisenprävention unternehmen kann, ist mir wenig bis gar nicht vertraut.
4	<b>Umgang mit Polaritäten:</b> Wie sicher finde ich den mittleren Zustand kreativer Dynamik?	<b>Balance:</b> Ich erkenne die Entwicklungschance in den Polaritäten des Lebens und halte den Schwebestand der Unentschiedenheit meist gut aus.				<b>Dysbalance:</b> Ich kann den Schwebestand der Entscheidungslosigkeit kaum ertragen und polarisiere mein Dasein, indem ich mich auf die eine oder andere Seite schlage.
5	<b>Verstand, Gefühl und Handeln/Leib:</b> Wie passen die Erlebensbereiche zusammen?	<b>Assoziation:</b> Kopf, Herz und Hand gehen meist stimmig zusammen.				<b>Dissoziation:</b> Kopf, Herz und Hand gehen meist getrennte Wege.
6	<b>Einsicht und Handeln:</b> Inwieweit stimmen Erkenntnis und Handeln bei mir überein?	<b>Assoziation:</b> Ich tue immer mehr von dem, was ich für mich als gut, heilend und richtig erkannt habe. Ich unterlasse immer mehr von dem, was ich für mich als schlecht, schädigend und falsch erkannt habe.				<b>Dissoziation:</b> Die Erkenntnis des Guten und die Fähigkeit, mir selbst Gutes zu tun, klaffen zumeist noch weit auseinander. Wider besseres Wissen schädige ich häufig Leib, Geist, Gefühl und kann und will damit nicht aufhören.
7	<b>Wirksamkeit:</b> Wer oder was steuert mich?	<b>Eigenregie:</b> Ich führe die Regie in meinem Leben.				<b>Fremdregie:</b> Ich bin eher selten Herr/Frau im eigenen Haus.
8	<b>Persönlichkeitsanteile:</b> Wie verbunden fühle ich mich in und mit mir?	<b>Integration:</b> Ich bin meist mit mir eins.				<b>Zerrissenheit:</b> Ich fühle mich oft zerrissen in mir.
9	<b>Bedürfnisse:</b> Wie sorgsam gehe ich mit meinen Bedürfnissen um?	<b>Erfüllung:</b> Ich erkenne und erfülle mir meine Echt-Bedürfnisse meist				<b>Nichterfüllung:</b> Ich übersehe und vermeide meine Echt-Bedürfnisse meist.
10	<b>Gefühle:</b> Wie sorgsam gehe ich mit meinen Gefühlen um?	<b>Gefühlsechtheit und volle Gefühlsbreite:</b> Mir steht die gesamte Palette echter Gefühle zur Verfügung.				<b>Deck- oder Ersatzgefühle und Gefühlsverarmung:</b> Viele Gefühle wirken wie unecht. Ich fühle wenig.
11	<b>Ich-Zustand:</b> Wie gut kenne ich mich? Wie klar fühle ich mich mit mir?	<b>Ich-Bewusstsein und Ich-Klarheit:</b> Ich weiß oder ahne zumindest, wer ich bin.				<b>Entfremdungs- und Beeinflussungserleben:</b> Ich bin mir oft fremd, erlebe mich merkwürdig getrennt von mir.
12	<b>Vertrauen:</b> Wie sehr vertraue ich mir und dem Leben?	<b>Selbstvertrauen:</b> Ich folge meiner inneren Stimme und sammle dabei meist gute Erfahrungen.				<b>Selbstmisstrauen:</b> Wenn ich mal auf mich gehört habe, lag ich oft daneben.
13	<b>Sicherheit - innen:</b> Wie sicher bin ich mich meiner selbst?	<b>Selbstsicherheit und Lebensmut:</b> Ich beschreite klar und mutig meinen Lebensweg und stelle mich zumeist den Herausforderungen.				<b>Selbstunsicherheit und Lebensangst:</b> Oft weiß ich nicht, wohin es geht und habe Angst vor Unbekanntem.
14	<b>Sicherheit - außen:</b> Wie sicher fühle ich mich in der Welt?	<b>Sicherheitserfahrung:</b> Ich fühle mich im Leben meist sicher und geborgen.				<b>Erfahrung von Unsicherheit:</b> Ich fühle mich oft unsicher und wie ausgeliefert.

15	<b>Verantwortung:</b> Wie nehme ich Herausforderungen des Lebens an mich an?	<b>Selbstverantwortung:</b> Was ich im Leben entscheide und tue, nehme ich auf meine Kappe.		<b>Verantwortungszurückweisung und -Delegation:</b> Andere sind oft schuld an dem, was ich tue oder unterlasse.
16	<b>Wertschätzung und Humor:</b> Wie nehme ich mich ernst und wichtig?	<b>Selbstwertschätzung:</b> Ich nehme mich meist ernst, jedoch nicht zu wichtig und kann über mich lachen.		<b>Selbstwertkonflikt:</b> Selten nehme ich mich ernst. Oftmals nehme ich mich zu wichtig.
17	<b>Lebensentwürfe:</b> Wie sehr lebe ich mein eigenes Leben so, wie ich es leben will?	<b>Gelingen:</b> Das meiste, was ich anpacke, gelingt mir zu meiner Zufriedenheit.		<b>Scheitern:</b> Oft scheitere ich mit dem, was ich mir vorgenommen habe.
18	<b>Können-Wollen-Kohärenz:</b> Passt Können zum Wollen und umgekehrt?	<b>passend:</b> Was ich will, was ich kann oder lerne, passt oft zusammen.		<b>unpassend:</b> Was ich kann und was ich will, stimmt oft nicht überein.
19	<b>Gesundheit:</b> Wie stabil stehe ich im Leben?	<b>Resilienz:</b> Keine Krise, kein Konflikt haut mich so leicht um. Und wenn sie mich umhaut, komme ich da auch wieder – meist gestärkt durch diese neue Erfahrung – heraus.		<b>Vulnerabilität:</b> Ich bin sehr leicht verletzlich und kränkbar. Ich denke oft an die Gefahren, die das Leben so mit sich bringt, und habe oft Angst, das etwas Schreckliches passieren kann.
20	<b>Konfliktverarbeitung und Umgang mit Störungserleben:</b> Wie gehe ich um mit Herausforderungen, Krisen und Konflikten?	<b>konstruktiv und vorwärtsgerichtet:</b> (ab heute, noch): Bis jetzt und noch habe ich dies Problem und ab heute kann es besser werden.		<b>destruktiv und rückwärtsgerichtet:</b> Immer wieder werde ich dies Problem haben, das nie wirklich geklärt und gelöst werden wird.

Wir stellen Stimmigkeit in uns selbst durch Übereinstimmung von Körperempfinden, Gefühlen, Denken, Entscheiden und Handeln sowie als Auswahl und Integration von Nützlichem her. Diese Stimmigkeit herzustellen erfordert eine hohe innere und äußere Achtsamkeit. Achtsamkeit wird in diesem Zusammenhang verstanden als eine aufmerksam-wohlwollende Beachtung der Körperempfindungen, der Gefühle und Gedanken, die das Aufkommen einer Bedürfnisspannung (Mangel oder Überschuss), das Versagen der Bedürfnisbefriedigung (Frustration, Ärger, Traurigkeit etc.) und die Handlungen zur Bedürfnisbefriedigung (konstruktive oder destruktive Aggression) begleiten. Dabei ist es für ein partnerschaftliches Aushandeln von Wegen zur Befriedigung von Bedürfnissen, die nur in Beziehung zu befriedigen sind, wichtig, zwischen den Bedürfnissen als solchen und den möglichen Wegen (Strategien) zur Bedürfnisbefriedigung zu unterscheiden. Stimmigkeit im Miteinander entsteht hingegen durch Übereinstimmung von Worten, Tonfall (Prosodie), Körpersprache (Mimik, Gestik), Absichtsäußerungen, Wertmaßstäben und Handeln.

Stimmigkeit im Erleben erkennt man an folgenden Merkmalen:

- Ich habe häufig den Eindruck, dass mein Sehnen und Wollen (Bedürfnis), meine Gefühle (Emotion und Gestimmtheit), mein Verstand (Denken als Präflexion und Reflexion und Einstellung), mein Körpererleben mit Haltung und Handlungen zueinander passen.
- Ich werde darin schneller und sicherer, zu erkennen, wann eine Situation, eine Aussage, ein Gedanke, ein Gefühl, eine Entscheidung und Handlung für mich passend und lebbar erscheint, mich z. B. nicht überfordert, und wann noch nicht.
- Ich bekomme eine klarere Vorstellung davon und werde mutiger, achtsamer und beharrlicher darin, wie ich eine innere und äußere Stimmigkeit ermöglichen oder herstellen kann.
- Was mir im Leben als wertvolle Einstellung und Haltung erscheint, setze ich meist in meinem Verhalten um.
- Was mir im Leben als schädlich, überflüssig oder



- unsinnig erscheint, kann ich zumeist unterlassen.
- Zunehmend häufiger stimmen Worte (Absichten) und Taten (Umsetzung der Absichten in passende Handlungen) bei mir überein.
- Es gelingt mir zunehmend besser, meine Schattenseiten, Fehler und Schwächen mit freundlicher Achtsamkeit zu erkennen, zu ihnen zu stehen und kreative Wege zu ihrer Integration oder Überwindung zu finden.
- Es gelingt mir zunehmend besser, meine Stärken, Begabungen und Talente zu erkennen, sie zu bejahen, wertzuschätzen und auszubauen sowie im Alltäglichen zu nutzen.
- Menschen, die mir wichtig sind, sagen mir, dass sie mich meist als glaubwürdig, integer, zuverlässig, freundlich, zugewandt, klar, deutlich, echt und vertrauenswürdig erleben.
- Ich vertraue mir und respektiere und achte mich mehr und mehr.

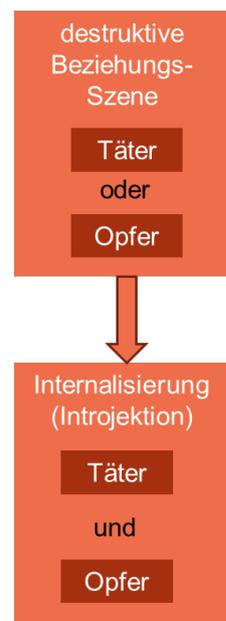
### **Selbstverantwortung als Verständigungsbasis**

Da jeder Mensch wie jedes Lebewesen ein autopoietisches, ein sich selbst erhaltendes, selbst steuerndes und selbst regulierendes System ist (**Abschnitt 4.1.1**), können wir andere Menschen nicht nachhaltig, nicht wirklich verändern. Verändern können wir wirklich nur uns selbst. Der Versuch, andere ändern zu wollen, ist darum sinnlos und erfolglos. Andere können uns höchstens vortäuschen, einreden, dass sie sich unter unserem Druck verändern. Aber wirkliche Veränderung bedarf der echten, vollständigen, eher mehr als weniger bewussten inneren Achtsamkeit und Bereitschaft.

Im Sinne unserer Selbstwirksamkeit, der Stärkung unseres Selbstwertgefühls (**Abschnitt 4.2.1**) und der Förderung unserer Beziehungsfähigkeit (**Abschnitt 4.2.2**) ist es sinnvoll, für seinen Eigenwandel in der Weise zu sorgen, dass daran auch die anderen Personen, mit denen man in Beziehung sein will, andocken können, wenn sie es wollen. So können Selbstverantwortung und Verantwortung für andere Personen zusammenwachsen (**Abschnitt 1.2.6 zu den Kontakt fördernden Bereitschaften**).

Jeder Mensch tendiert dazu, die destruktiven Beziehungsszenen, die er in seinem bisherigen Leben im Zustand ohnmächtigen Ausgeliefertseins erlebt hat, als Opfer oder als Täter zu wiederholen.

- Wiederholt er sie als Täter, dann versucht er im Zustand der Verunsicherung den anderen beteiligten Personen Angst einzujagen. Erst wenn der Täter sicher ist, dass diesmal die andere Person die Angst erlebt, die er einstmals erlebt hat, fühlt er sich befreit und kann in sich Gefühle der Gewaltlust spüren, die der damalige Täter oder die damalige Täterin ihm gegenüber hatte.
- Auch die Wiederholung der destruktiven Szenen in der Rolle des Opfers geht mit dem Austausch von Ängsten und Wünschen zwischen den Personen einher. Das innere Einverständnis mit der Gewalt und die Identifikation mit den Gefühlen der Gewaltlust des Täters lassen es in solchen Fällen für das Opfer als „selbstverständlich“ erscheinen, dass es wieder zum Opfer wird. Es fühlt nicht bei sich selbst. Es fühlt nicht seine eigenen schmerzlichen Gefühle und schützt sich deswegen gegen die Gewalt, sondern es wird seiner Funktion als Opfer in Beziehungen gerecht. Das Opfer verschafft dem Täter wie „selbstverständlich“ die Ersatzbefriedigung und die kurzfristige Befreiung von der Angst, indem, es diese Angst und die Schmerzen wieder und wieder auf sich nimmt.



Selbstverantwortung in diesem Zusammenhang bedeutet, weder in die Reinszenierung früherer Dramen (Verletzungen, Kränkungen, Schrecken, Vernachlässigungen etc.) in der Rolle des Täters oder des Opfers einzusteigen, sondern sich als erwachsene Person (aus der distanzierten Position des Erwachsenen-Ich heraus) mit der wirklichen Leidenssituation des Erlebens des Kindes zu verbünden. Man übernimmt also die Verantwortung für die Nachbeileerung (den Trost, die Fürsorge, das Verständnis etc.) seines inneren Kindes.

Vergleichbares gilt auch im Zusammenhang mit Fehlverhalten und Fehlern, die unvermeidbar zu einem lebendigen, experimentellen Leben gehören. Aus Fehlern, Irrtümern und Konflikten können wir dann optimal lernen, wenn wir die Verantwortung für sie übernehmen und eine Kultur der Fehlertoleranz (**Abschnitt 5.1.2**) und Konfliktoffenheit (**Unterkapitel 5.1**) in uns selbst und miteinander entwickeln.

Fehlertoleranz und Konfliktoffenheit beziehen sich auf die einzelne Person als freundliche Achtsamkeit. Achtsamkeit erstreckt sich darauf, dass man sich für die Möglichkeit und Realität von Fehlern und Konflikten sensibilisiert. Freundlichkeit bezieht sich auf die Freundlichkeit im Selbstumgang bei erkannten Fehlern und Irrtümern, auf das soziale Miteinander als Vermeidung von Fehler- und Konfliktprojektion auf andere sowie auf die Gesellschaft und Natur als Vermeidung von Experimenten, die bei Misserfolg nicht rückgängig zu machende (irreversible) Schädigungen hinterlassen.

Die Festlegung einer Interpunktion in der Ereignisabfolge, eine polarisierende Festlegung, wer in der Interaktion angefangen hat bis schuld ist („Weil du...“), spaltet mit hoher Wahrscheinlichkeit die Kommunikation in verantwortliche Aktion und entsprechend nicht zu verantwortende Reaktion („Ich habe doch nur auf dich reagiert.“). Durch Aufspaltung der Interaktion in Aktion und Reaktion mit Zuschreibung von Verantwortung an

andere („Du hast angefangen.“ „Du bist schuld.“) wird Kommunikation meist destruktiv, denn es entstehen dadurch Täter (Aktive und damit Verantwortliche) und Opfer (Reaktive und damit Unverantwortliche). Zugleich werden dadurch sogenannte Retter auf den Plan gebracht, die die scheinbaren Opfer unterstützend entmündigen und angreifend die ehemaligen Täter zu neuen Opfern machen.

Es gibt jedoch real keine Reaktionen. Zu reagieren ist eine Fiktion und Ausrede. Für konstruktive, verantwortungsbereite Menschen ist es sinnvoll, davon auszugehen, dass es nur Verantwortliche und Aktionen in der Kommunikation gibt. Weil Menschen fähig sind zur Selbstreflexion, können sie mit Achtsamkeit und Willensanstrengung Aktionen unterbrechen. Weil Kommunikation zirkulär ist, weil sich der Anfang eines Kommunikationsprozesses nicht bestimmen lässt, sind entsprechend Schuldzuschreibungen („Du bist schuld, wenn ich oder wir ..., denn du hast schließlich damit angefangen.“) fruchtlos und dienen höchstens der eigenen Entschuldigung, was aber nicht hilfreich ist für eine Klärung, Bearbeitung und Lösung von intra- und interpersonellen Krisen und Konflikten.

Jegliche Versuche der Schuld-, Verantwortungs- und Fehlerzuweisungen an andere fixieren unseren Status quo. Dann hemmen wir unsere Entwicklung durch Projektion, durch Abspaltung unserer Eigenanteile (**Abchnitt 1.2.7**). Konfliktbewältigung wird hingegen erleichtert durch den identifikatorischen Wechsel zwischen Täter- und Opferperspektiven in den sich überschneidenden Gewaltszenen. Dabei geht es nicht um die Entschuldung oder Entschuldigung von Tätern, also um eine Parteinahme für den Täter, sondern um eine Reintegration des „Bösen“ im Opfer in Form von Personen und in Form von Verhaltensweisen.

Ein guter Weg in diese Richtung ist, dass man beginnt, nach eigenen Gefühlen und dahinter liegenden Bedürfnissen anstelle nach Tätern oder „falschen“ Verhaltensweisen zu suchen (**Unterkapitel 5.2**).

Fixierung auf Feindpositionen beruht immer auf Verdrängung von Gefühlen. Eine Suche nach dem Fehler bei anderen oder nach dem Schuldigen ist ein Mechanismus, der bei vielen Menschen fast automatisch, also gleichsam gewohnheitsmäßig in Gang gesetzt wird, wenn ihr labiles psychisches Gleichgewicht gestört, ihr Selbstwert angekratzt wird. Zumeist halten wir die Fehlersuche bei anderen für den effektivsten Weg, in Zukunft „Unfälle“ und Schmerzen zu vermeiden. Es ist aber ein die Persönlichkeitsentwicklung verhinderndes Irrtum, davon auszugehen, dass zwischenmenschliche Beziehungen wie das Leben überhaupt (nur) strategisch zu meistern sind. Ein Kind, das für seine Schmerzen beschimpft wird („Du bist selbst schuld. Hättest du doch besser aufgepasst.“), tendiert dazu, denselben „Unfall“ (unbewusst) wieder zu produzieren. Ein Kind, dessen Schmerzen an- und aufgenommen werden (Trauerarbeit und Trost), kann in diesem Angenommen-Werden so viel psychische Kraft sammeln, dass es in Zukunft besser für sich sorgen kann.

Selbstverantwortlich und damit ein echtes Gegenüber in Dialogen (**Unterkapitel 4.3**) und Multilogen (**Unterkapitel 6.3**) zu werden bedeutet schließlich, Verantwortung für seine Gewohnheiten zu übernehmen (**Abschnitt 1.2.7**).

Gewohnheiten sind einerseits sinnvoll, um uns von alltäglicher Entscheidungslast zu befreien. Gewohnheiten, die sich im Zusammenhang mit in der Kindheit notwendigen Selbstschutz-Strategien entwickelt haben, können sich andererseits im Erwachsenenleben als hinderlich für Selbst- und Beziehungsentfaltung herausstellen. Gewohnheiten haben zumeist Suchtcharakter. Gewohnheitssucht stört die willentlichen Entscheidungsprozesse. Man kann darum überholte, störende Gewohnheiten nicht einfach ablegen wie einen alten Mantel. Störendes loszulassen erfordert, dieses achtsam anzuschauen und freundlich, wohlwollend anzunehmen, ihre früher nützliche Funktion zu würdigen und sich die Erlaubnis zum Abschied von inzwischen veralteten und dysfunktionalen Haltungen und Verhaltensweisen zu geben.

### **Wirklichkeit und Wirksamkeit**

Wirklich ist alles, was in den gegenwärtigen Erlebensprozess hineinwirkt. Wirksam sind also das Erleben der äußeren Wirklichkeit mit Menschen, Institutionen und natürlichen Bedingungen sowie der inneren Wirklichkeit mit Gedanken, Leibempfindungen, Gefühlen, Erfahrungen und Erwartungen, Träumen, Wünschen, Bedürfnissen etc.

Wer sich seine Wirkung in seinem Existenzfeld – das von kurzfristig-situativ bis langfristig-global zu erfassen ist – bewusst machen und diese anerkennen kann (Wirkungsbewusstheit im Augenblick und Wirkungsbewusstsein im Nachhinein), erlebt sich wahrscheinlich eher als mitverantwortlich und aus realistischer Verantwortung heraus eher als selbstwirksam und damit als weniger ausgeliefert, hilflos und resignativ.

Die Erfahrung von realistischer Verantwortlichkeit, von Selbstwirksamkeit und teilweiser Kontrolle unseres Daseins stärkt zumeist unser Selbstwertgefühl, wodurch zugleich das Grundbedürfnis nach Selbstwerterhöhung befriedigt wird (**Abschnitt 5.2.5 zu den Bedürfnismodellen**). Ein gestärktes Selbstwertgefühl erhöht unsere Bereitschaft zur Selbstverantwortung und zur konstruktiv-mitgestaltenden Aktivität in sozialen, kulturellen, wirtschaftlichen und politischen Prozessen.

Tun (Aktivität) und Unterlassen (Inaktivität, Passivität, Vermeiden von Aktivität) sind die zwei Seiten des Handelns und sollten beide gleichwertig für ein gelingendes Leben und ein förderliches Miteinander beachtet werden. Förderlich für eine Persönlichkeits- und Beziehungsentwicklung ist es, sich und anderen Gutes zu tun. Förderlich ist ebenfalls, die Entwicklung Behinderndes oder Verhinderndes sich selbst und anderen gegenüber zu unterlassen.

## Zufall und Entscheidungen

Es gibt in sozial-kommunikativen Prozessen wenig Zufall, weil vieles an der derzeitigen Lebenssituation 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 offengelassen, was anstelle der Zufallslosigkeit tritt. Geht man davon aus, dass es kaum Zufall – wohl-gemerkt im Zusammenhang sozial-kommunikativer Prozesse – gibt, dann wird

- wie bei den meisten der nützlichen Annahmen eine neue Sichtweise auf die soziale Realität eröffnet,
- die Wahrnehmung psychosozialer Prozesse geschärft,
- das Gespür der Verantwortung für soziale Begegnungen gefördert und
- eine Fülle sozial- und individualpsychologischer Beobachtungen und Erkenntnisse ermöglicht.

Wenn man seine derzeitige Lebenssituation als das Ergebnis von Entscheidungsprozessen betrachtet, in die man mit seinen Entscheidungsanteilen eingewoben ist, ist man nicht mehr länger nur Opfer seiner Lebensumstände, 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 Aufrechterhaltung von Entscheidungen, die unser Leben bestimmen.

Zwangs- und Zufallsvermutungen verstellen den Blick auf tatsächliche Entscheidungsprozesse und engen so die Verantwortlichkeit und damit auch die Entscheidungsfreiheit (**Abschnitt 3.1.2**) ein.

Gebräuchliche Annahmen zur Verantwortungsvermeidung sind z. B.:

- Die Menschen sind Opfer der Verhältnisse, in denen sie lebten und leben, denn das Sein bestimmt das Bewusstsein.
- Alles ist Schicksal, deshalb ist der Mensch nahezu vollständig durch die historisch-kulturellen, wirtschaftlich-gesellschaftlichen und genetischen Bedingungen determiniert.
- Der Mensch wird so durch Erfahrungen aus der frühen Kindheit geprägt, dass sein gesamtes Leben durch Reinszenierungen dieser Erfahrungen, durch Wiederholungszwänge gekennzeichnet ist.
- Alles ist im Leben wird vom Zufall bestimmt. Fügungen sind eher selten. Einflussnahme ist kaum möglich.

Diese Einstellungen verleiten zu folgenden Aussagen: „Meine Kindheit ist schuld, dass ich hier keine Verantwortung übernehmen kann.“ „Mein Vater war so streng zu mir. Deshalb bin und bleibe ich so ängstlich.“ „Der Wille ist stark, aber das Fleisch ist schwach.“ „Ich bin nun mal Kind meiner Eltern.“ „Daran bin ich garantiert nicht beteiligt, nicht einmal indirekt.“ „Das hat überhaupt nichts mit mir zu tun.“ „Darin kann ich keine Absicht entdecken.“

## Axiome der Unmöglichkeit

- a. Man kann nicht nicht werten.** Denn man muss sich zum Überleben fortwährend zwischen Nützlichem und Schädlichem entscheiden. In uns permanent ablaufende Gefühlsprozesse – egal ob bewusst oder unbewusst – sind Wertungsvorgänge, verbunden mit Annäherung und Rückzug, Annahme und Zurückweisung, Haben-Wollen und Loswerden-Wollen, leiden unter und erfreuen an etwas. Für Verständigung ist es günstig, zu unterscheiden zwischen den Selbstwert fördernden individuellen Wertbeurteilungen („So scheint es gut für mich.“ „So erscheint es als eher schlecht/schädlich für mich.“) und den die Beziehungen gefährdenden verallgemeinerten Werturteilen mit starrer Moral und Dogmatik: „So ist es gut/richtig. So ist es schlecht/falsch. So ist es wahr/unwahr.“
- b. Man kann nicht nicht entscheiden.** Dieses Axiom steht im engen Zusammenhang mit der Obigen. Wir sind ständig herausgefordert zu wählen. Zu wählen bedeutet, Entscheidungen zu treffen, wovon man sich abwendet und wer oder was in den Fokus der Aufmerksamkeit genommen wird. Dabei müssen uns unsere Wertungen, unsere Wahlen und unsere Entscheidungen nicht unbedingt bewusst werden. Viele gefühlsmäßige Entscheidungen werden unterhalb der Aufmerksamkeitsschwelle getroffen. Auch unbewusste Entscheidungen sind demnach Entscheidungen. Sicher hat ein Säugling oder Kleinkind einen erheblich kleineren Entscheidungsspielraum als ein erwachsener Mensch. Auch sind die Entscheidungsprozesse anfangs von weniger Bewusstheit begleitet. Dennoch finden Entscheidungen permanent statt. Die Entscheidung des Kleinkindes wird kundgetan durch Annäherung oder Zurückweisung, Zerstörung, Abwendung und Verweigerung von etwas oder jemandem. Hinreichend sensible (feinfühlig) und respektvolle Bezugspersonen können diese Hin- und Wegbewegungen als Entscheidungsäußerungen deuten und darauf eingehen. Wenn sich ein Kind einer Person aufgrund der äußeren Umstände nicht offen nähern kann, nähert es sich ihr oder Ersatzobjekten in der Fantasie, baut es sich eine innere Ersatzwelt aus Nähe- und Distanzillusionen auf, in der es aber gefühlsbezogen wie in der Realwelt zugeht. Wenn ein Kind eine Person aufgrund der Abhängigkeitssituation nicht zurückweisen kann, errichtet es sich ein System innerer Verweigerung (Vermeidung, Schutz- und Abwehrmechanismen – **Abschnitt 1.2.7**). Es deutet die destruktive Person als annäherungswürdig um (Identifikation mit dem Aggressor), um den inneren Konflikt zu lösen, zahlt dafür jedoch den Preis, dass seine Gefühlssicherheit, sein Identitäts- und Selbstwertgefühl vermindert werden. Ein Erwachsener hat die Chance, sich die aufgezwungenen Entscheidungen aus der Kindheit und Jugendzeit bewusst zu machen. Bewusst gewordene Entscheidungen kann ein Mensch hier und heute aufheben und durch passendere ersetzen. Er kann sich dafür entscheiden, es bei Veränderungen auf Willensbekundungen beruhen zu lassen („Eigentlich würde ich ja gerne mit dem Rauchen aufhören,

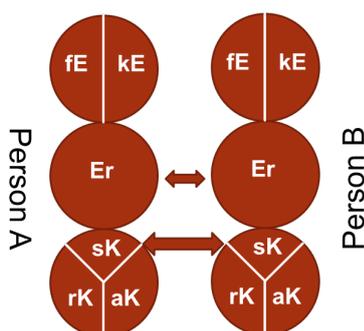
aber ...“) oder Handlungskonsequenzen folgen zu lassen, wobei die Beharrungskräfte der Gewohnheiten, der Abwehr- und Widerstandsmechanismen (**Abschnitt 2.3.1**) nicht unterschätzt werden sollten. Deshalb liegt es in der Eigenverantwortung der Menschen, sich immer wieder Fragen zur Analyse der unterschiedlichen sozial-kommunikativen Situationen zu stellen. Diese Fragebereitschaft einschließlich der Bereitschaft zu ihrer Beantwortung entlässt den Menschen aus dem selbst gewählten Gefängnis der Wahrnehmungstrübung, Verantwortungslosigkeit und der damit vermachten Selbstunwirksamkeit.

- c. **Man kann nicht nicht kommunizieren.**<sup>128</sup> Denn jedes Tun, jede Aktivität einschließlich des Redens sowie jedes Unterlassen, jede Passivität einschließlich des Schweigens ruft in unmittelbaren, direkten und vermittelten, indirekten sozialkommunikativen Prozessen Wirkungen hervor.
- d. **Man kann nicht nicht wirken.** Denn alles, was wir tun oder unterlassen, hinterlässt in unserem Handlungsfeld sowohl bei uns selbst als auch in der Mitwelt, insbesondere bei Handlungsbeteiligten und/oder bei Betroffenen der Handlungsauswirkungen irgendwelche Wirkungen, und dies unabhängig davon, ob uns diese Wirkungen bewusst werden (explizit) oder nicht (implizit), gewollt sind (intentional) oder nicht.
- e. **Man kann nicht nicht Vorbild/Modell für andere sein.** Ob und in welcher Weise andere Personen uns zum Vorbild – zum schlechten oder guten Verhaltensmodell – nehmen, liegt nicht in unserer Macht. Wenn Eltern rauchen und Kinder zugleich wissen, dass Rauchen tödlich ist (so steht es auf den Packungen), dann erleben Kinder ihre Eltern als Modelle für Selbstzerstörung.
- f. **Man kann nicht nicht verletzen.** Da Wirkung eine Sache der die Botschaft empfangenden Personen ist, ist jeder Versuch, eine bestimmte Wirkung erzielen oder nicht erzielen zu wollen, zum Scheitern verurteilt. Was ein Mensch tut oder unterlässt, ob er etwas sagt oder ob er schweigt, kann eine andere Person zum Anlass nehmen, sich verletzt, gekränkt, beleidigt zu fühlen. Sogar die Versuche, eine andere Person so wenig wie möglich zu verletzen, z. B. im Zusammenhang mit Rückmeldung und Kritik, können scheitern. Beispielsweise kann sich die kritisierte Person durch lange Vorankündigungen, vorweggestelltes Lob und vorsichtige Wort-Wahl noch unwohler fühlen als durch ein direktes, offenes, klares Wort: „Muss das schlimm sein, was ich gemacht habe, dass sie so vorsichtig mit mir redet.“ „Hält er mich für so schwach und zerbrechlich, dass mir nicht zutraut wird, mit der Kritik umgehen zu können.“ Wenn man sich von der Illusion befreit, durch besonders behutsames Verhalten dafür sorgen zu können, dass eine andere Person sich nicht verletzt fühlt, kann einfühlsame Rückmeldung und sorgfältige Kritik Bestandteil alltäglichen Umgangs werden, auf deren Hintergrund sich Selbstwert-Gefühl einstellen kann. Dabei soll diese Feststellung durch ihre doppelte Negation nicht dahingehend missverstanden werden, dass man umgekehrt andere Menschen nicht verletzen kann. Diese Annahme ist keine Aufforderung zur Beliebigkeit in der Wahl der verbalen und nonverbalen Mittel, kein Freibrief für psychische Brutalität, sondern wie alle anderen Annahmen im Kontext dialogischer, also liebevoller und partnerschaftlich-wohlwollender Kommunikation zu sehen. Weil Sich-Verletzt-Fühlen stets möglich ist, ist im Miteinander besondere Sorgfalt geboten. Man kann Verletzungen im Umgang miteinander nicht dadurch heilen, dass man sie wegsteckt. Die Tatsache, dass der/die andere sich verletzt fühlt, muss ernst genommen werden. Fünf Aktivitäts-Schritte werden im Zusammenhang mit Verletzungen empfohlen: Ansprechen – Verständnis – Anerkennen – Verzeihen (Verzeihen heißt, die Sache endgültig gut sein zu lassen, also die Verletzung loszulassen) – Wiedergutmachen („Gibt es etwas, was Sie von Ihrem Gegenüber noch brauchen, damit Sie Ihre Verletzung loslassen können?“).

### Selbstkommunikation als Grundlage für Fremdkommunikation

Unser Selbstwertgefühl ist zentral davon abhängig, wie wir mit uns selbst kommunizieren (**Abschnitt 4.2.1**). Selbstkommunikation und Selbstumgang bestimmen im Wesentlichen, wie wir mit anderen Menschen kommunizieren. Wenn wir uns selbst als optimistisch, überwertig und mächtig einschätzen und entsprechend mit uns selbst reden („Das schaffst du locker.“), hat das eine andere Wirkung auf andere Menschen, als wenn wir uns pessimistisch, minderwertig und ohnmächtig einschätzen („Ich werde mal wieder versagen.“). Die Art der Selbstkommunikation – ob wir sorgsam, achtsam, fürsorglich, streng, missachtend oder sogar verachtend mit uns umgehen – wird im Wesentlichen im Kontakt des Kleinkindes mit den primären Bezugspersonen (meist Eltern) grundgelegt. Selbstwertgefühl entsteht in erster Linie nicht in der sozialen Isolation, sondern im lebendigen Kontakt mit einer wohlmeinenden, wohlwollenden, inspirierenden, anregenden, Entwicklung bejahenden und fördernden sozialen Außenwelt, die der Innenwelt einen Spiegel vorhält.

### Gleichberechtigung als Verständigungsgrundlage



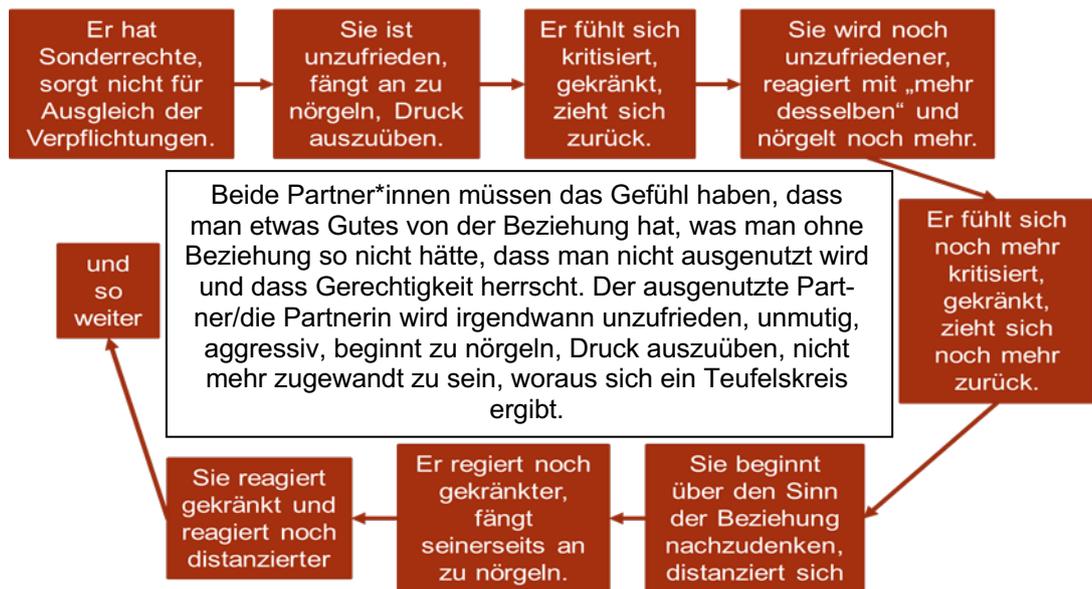
Kommunikation unter Menschen verläuft entweder symmetrisch (auf Augenhöhe, gleichberechtigt, partnerschaftlich, gleichrangig, dialogisch, mit voller Reversibilität, d. h. bei Austauschbarkeit der Seiten, gemeinsam suchend, forschend und klärend) oder komplementär (hierarchisch, befehlend, gebieterisch, anklagend, fordernd, anweisend, behauptend, dogmatisch, rechthaberisch, unvollständig und darum ergänzend, monologisch, belehrend, unterweisend, beratend, unterstützend, erklärend, fragend oder ausfragend).

Er = Erwachsenen-Ich (beschreibend, Konsequenzen benennend, aufzeigend)  
 fE = fürsorgliches Eltern-Ich (sich Sorgen machend, Schuld-Gefühle auslösend, überbehütend, einschränkend, lobend, anfeuernd)  
 KE = kritisches Eltern-Ich (fordernd, Überlegenheit ausdrückend, Macht demonstrierend, ge- und verbietend, moralisch, anklagend, streng, strafend)  
 aK = angepasstes Kind-Ich (Ohnmachts-Gefühle von Scham, Schuld, Zweifel, Angst, Furcht, Traurigkeit und Einsamkeit)  
 rK = rebellisches Kind-Ich (Ohnmachts- und Verweigerungs-Gefühle von Ärger, Wut, Jähzorn, Empörung, und Trotz)  
 sK = spontanes Kind-Ich (Freude, Lust, Begeisterung, Hingabe, Flow)

Komplementäre Kommunikation stellt solange meist kein Problem für die Entwicklung zwischen Menschen dar, wie sie so wenig wie möglich erfolgt und mit dem Ziel betrieben wird, auf Dauer symmetrische Beziehungsverhältnisse herzustellen. Von zentraler Bedeutung für eine Verbesserung der Kommunikation ist es, dass sich die Beteiligten ihres Kommunikationsmodus (symmetrisch oder komplementär) bewusst werden. Dabei geht es bei der Identifikation des Art und Weise, wie man mit anderen kommuniziert, nicht um die eigene Absicht, sondern um die Wirkung bei den Empfänger\*innen der Botschaft. Es ist kein Problem, wenn man zeitweise komplementär interagiert. Es wird jedoch zum Problem, wenn man Komplementarität nicht mitbekommt und sich Ungleichberechtigung verfestigt.

Gegenseitigkeit (Reziprozität) ist ein zentraler Aspekt einer intakten Beziehung (Abschnitt 4.2.2). Ausgeglichene Beziehungen haben eine gute Grundlage. Unausgeglichene Beziehungen beinhalten ein hohes Konfliktpotenzial. Konflikte gehen dabei nicht nur von der offensichtlich dominanten Personen aus, die sich häufig der unten beschriebenen Oberhandtechniken bedienen. Sondern Konflikte befördern auch die Personen, die sich dem Anscheine nach unterordnen und sich oft mit Unterwerfungstechniken in Szene setzen. Man kann sowohl aus der Täter- als auch aus der Opferrolle heraus mächtig sein, das aber für den Preis der Selbstverleugnung.

Um aus derartigen Rollenfixierungen auszusteigen oder um gar nicht erst in solche Strukturen hineinzugeraten, sind Partnerschaften so zu gestalten, dass beide Partner\*innen etwa gleich viel von der Beziehung profitieren und für die Beziehung tun.



Beide achten darauf, dass zwischen ihnen, was Pflichten und Belastungen, was Engagement und Übernehmen von Aufgaben für die Gemeinsamkeit betrifft, über einen längeren Zeitraum hinweg, z. B. nach circa einem Jahr, ein Ausgleich geschaffen wird.

Vorhandene oder fehlende Gegenseitigkeit wird über folgende Fragen erkennbar:

- Investieren beide etwa gleich viel an Zeit, Energie, Geld, Mühe, Aufwand in die Beziehung?
- Haben beide etwa gleich viel an Verpflichtungen?
- Ziehen beide etwa gleich viel Nutzen, Entlastung, Zärtlichkeit, Entspannung, Freude, Lust, usw. aus der Beziehung?

Zur Herstellung von Symmetrie sollten wir auf die sogenannten Oberhandtechniken verzichten. In der Situation von Eltern, Lehrenden, Vorgesetzten, Beratenden sind wir besonders gefährdet, auf diese Dominanzformen zurückzugreifen wie loben und tadeln, andere ausfragen und heruntermachen, Gewalt ausüben oder androhen, Situationen definieren, schwer verständlich sprechen oder wie bei Gericht und beim Verhör erhöht oder im Gegenlicht sitzen



(Abschnitt 2.3.6 zur narzisstischen Persönlichkeits-Störung).

Zur Herstellung von Symmetrie sollten wir zugleich auf Unterwerfungstechniken verzichten. Es ist ebenfalls sehr verführerisch, auf das Manipulationsmittel der Opferrolle und Schwächedemonstration zurückzugreifen, statt die Bedingungen von Unterdrückung zu wandeln (**Abschnitt 2.3.6 zur dependenten Persönlichkeits-Störung und Abschnitt 2.3.7 zur passiven Aggressivität**).

Hilfreich für den gleichberechtigten Verständigungsprozess ist ebenfalls, auf sogenannte „Gesprächskiller“ oder „Killerphrasen“ zu verzichten, weil diese meist zum inneren oder äußeren Gesprächsabbruch führen. Beispiele:

- Wieso weißt du nicht, dass ...
- Mir ist nicht klar, wieso du überhaupt ...
- Das muss doch einen Grund haben, dass ...
- Das kann einfach nicht sein, weil es nicht sein darf.
- Es ist doch gar nicht einzusehen, dass ...
- Das ist eben so, weil es so sein muss.
- Das muss so sein, damit ...
- Das kann nur so sein, weil ich es mir nicht anders vorstellen kann.
- Das ist so, weil es schon immer so gewesen ist.
- Bisher hat alles hier – von Ausnahmen abgesehen – gut funktioniert. Warum dann etwas Neues und Fragwürdiges?
- Das ist nichts für dich, deshalb ...
- Kein vernünftiger Mensch tut so etwas, deshalb ...
- Das wäre ja übermenschlich, wenn ...

Zu jemanden Hilfe suchend aufblicken

Hilfs-Bedürftigkeit, Unfähigkeit und Schwäche zelebrieren

Fragen stellen und anderen (scheinbar Klügeren, Experten) Antworten überlassen

Sich naiv und unerfahren geben und mit Hilfe von Ignoranz auch halten

Überlegenheit und Stärken anderer betonen und bewundern

Eigene Bedürfnisse, Forderungen und Wünsche chronisch zurückstellen

Sich als meist reagierend und als Opfer definieren



#### 4.1.4 Komplexität, Störanfälligkeit und Entstörung kommunikativer Prozesse

##### Ebenen der Kommunikation

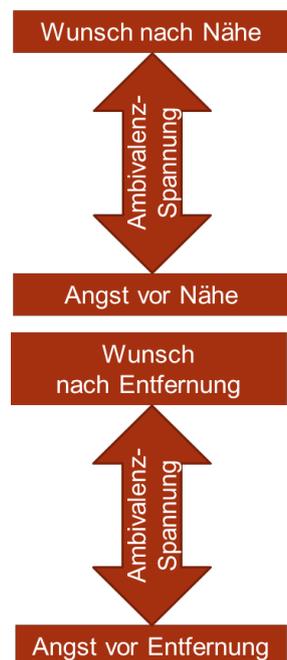
Mündliche Kommunikation erfolgt sowohl auf analoger Ebene als Mimik, Gestik, Stimmmodulation, Lautstärke, Sprechrhythmen, Pausen, Körpersprache, Bewegung und Handeln als auch digitaler Ebene als Worte einschließlich der interpersonal festgelegten Bedeutung, z. B. in Lexika.

Weil Kommunikation immer zugleich auf mehreren Ebenen abläuft, kann es geschehen, dass auf unterschiedlichen Ausdruckskanälen, z. B. analog oder digital, visuell, auditiv oder kinästhetisch, in Worten, in der Mimik und in der Gestik, unterschiedliche Botschaften zur selben Zeit vermittelt werden. Diese gleichzeitig stattfindenden und sich in manchen Fällen – vor allem in Situationen, die innere Widersprüchlichkeit wachrufen – widersprechenden Botschaften bezeichnet man als paradoxe Kommunikation oder als Doppelbindung (double bind). Da diese Parallel- oder Doppelbotschaften sehr irritierend sind, spricht man in diesem Zusammenhang auch von Verrücktmacher-Kommunikation. Die doppelte Botschaft oder Aufforderung, der man nicht folgen kann, weil man in jedem Fall etwas „falsch“ macht, hat ihre Ursache in intrapsychisch gespaltenen Ambivalenzen, die durch einen Gegensatz zwischen Wünschen, z. B. nach Freiheit, und Ängsten, z. B. vor Alleinsein oder Ausgegrenzt-Werden, geformt und am Leben gehalten werden.



Schau nicht auf diese Hand!

Beispiel: Eine doppelte Botschaft nach dem Grundmuster „Komm her, aber bleib weg.“ scheint aus einem ambivalenten intrapsychischen Erleben hervorzugehen, das im Prinzip etwa so zu beschreiben ist: „Ich möchte gern, dass du kommst. Aber wenn du kommst, habe ich Angst, von dir verschlungen zu werden. Deshalb möchte ich doch lieber, dass du weggehst. Aber wenn du weggehst, habe ich Angst, dass du mich verlässt. Also möchte ich lieber, dass du kommst.“ Die Person, die eine doppelte Botschaft aussendet, kann die intrapsychische Spannung,



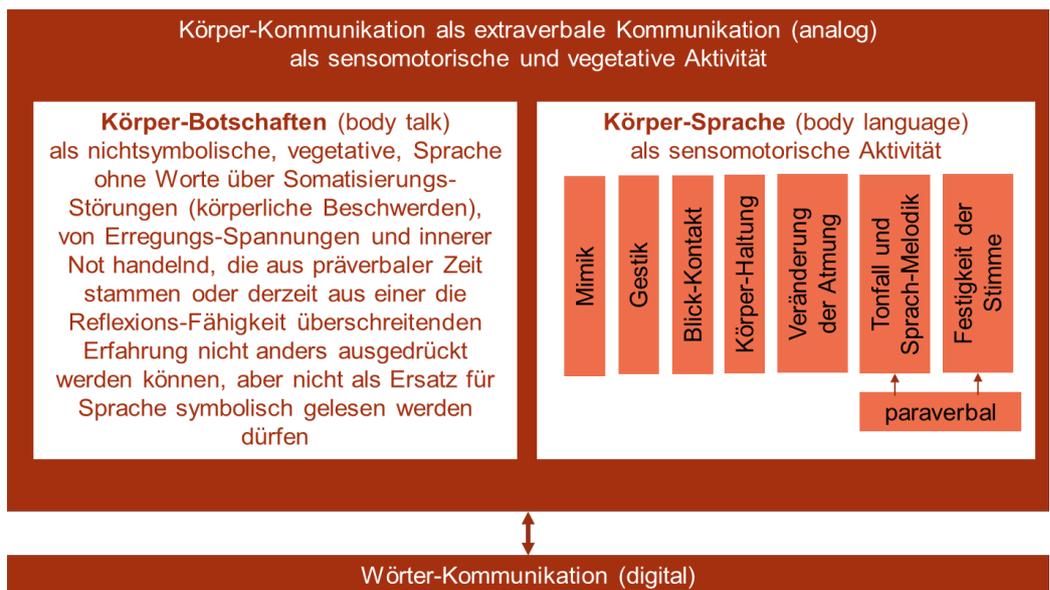
die Ambivalenzspannung zwischen Annäherung und Entfernung, zwischen ihrem Wunsch nach Nähe (bzw. nach Entfernung) und ihrer Angst vor Nähe (bzw. vor Entfernung) nicht aushalten. Da diese Prozesse der Ambivalenz und innere Widersprüchlichkeit meist am Wachbewusstsein vorbei laufen, ist es wichtig, dass die Personen, die von Doppelbotschaften betroffen sind, ihre Irritation ohne Vorwürfe – um möglichst keine Schamabwehr zu erzeugen – rückmelden. Beispiel: „Ich höre zwar deine Worte, dass ich bleiben soll, aber ich erlebe deine Gestik, die mir zu signalisieren scheint, dass ich besser gehen soll. Deshalb bin ich irritiert.“

Die allermeiste Kommunikation findet außerhalb der Worte statt. Unsere ersten Kommunikationserfahrungen sind analoger Natur. Mit einem Baby kann man nicht telefonieren.

Sprache und Begriffe, Vorstellungen und Wünsche werden in enger Verbindung mit körperlicher Bewegung und den damit verbundenen Leibempfindungen gelernt. Aus den sensomotorischen Aktivitäten des Kleinkindes geht die kognitive Aneignung der Beziehungs- und Dingwelt hervor. Bewegung kann als Symbolsprache für psychische Themen genutzt werden. Bedeutung wird über den Symbolcharakter von Bewegung erschlossen. Bewegung ist ein relationales Geschehen, sie steckt an, wird wie die Haltung vom Gegenüber aufgegriffen und verändert sich dadurch in der Rückkoppelung. In der Aufnahme von Beziehungen tauchen die Bewegungsthemen von Symmetrie und Asymmetrie oder von Gleichseitigkeit und Wechselseitigkeit auf.

An der Art und Weise, wie zwei Menschen Körperpositionen in der Bewegung synchronisieren, lassen sich Sympathieurteile gut voraussagen.

Auch ohne Worte kann also Verbundenheit oder Getrenntsein hergestellt oder vermieden werden. In Mikrobewegungen (Bewegungen, die im Schatten der großen Bewegungen kaum bemerkt werden) ist eine Choreographie des täglichen Lebens verborgen, in der selbst sozial vorgegebene Bewegungen auf eine individuelle Art



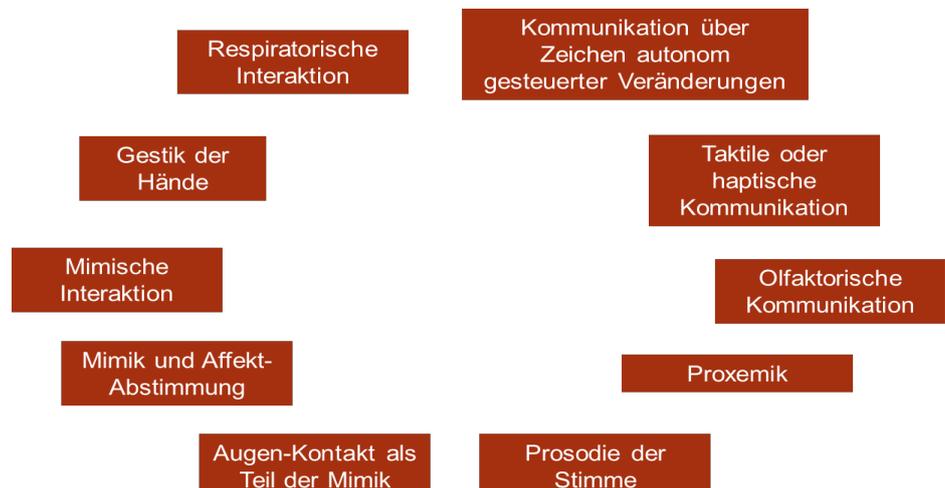
vom Körper ausgeführt werden. In der Bewegung geben wir uns anderen gegenüber zu erkennen und erfahren und zugleich in unserem Bezug zu uns selbst, zu den anderen Mitmenschen und zur Welt als Raum, zur Zeit und Gegenstände.

Wenn man die frühen Erfahrungen als Kind verstehen und zu der Zeit entstandene psychische Störungen überwinden will (Abschnitt 2.3.6), muss man sich für die Bedeutung von Bewegungen interessieren, um zu erkennen, wie sich Menschen in ihrer Emotionalität auf sich selbst, auf andere Menschen und auf die Mitwelt beziehen.

Im Handeln erfährt sich das Kleinkind als ein Ich-Kann, als Handelndes, das vorgedanklich (präflexiv) dem Ich-Weiß als Sprechendes vorausgeht. Es geht darum, die Bereiche des Erlebens zu erschließen, die der Sprache weniger zugänglich sind, aber eine höchst reale Existenz haben, um zu einer Kongruenz, einer Stimmigkeit, einer Einheit zwischen körperlichem Empfinden und Erleben sowie sprachlicher Reflexion über sich selbst, zwischen

Welterkenntnis und Worterkenntnis zu kommen und der Entfremdung vom Erleben entgegenzuwirken, das die Sprache möglich macht. Durch die körperliche Exploration (z. B. „Was sagen deine Hände gerade? Lass sie sprechen.“) führt die implizite Sprache der Bewegung zu einem expliziten Verständnis ihres symbolischen Gehalts.

Es ist von elementarer Bedeutung für den Aufbau von



Beziehungen, sich der Körper-Botschaften und der Körper-Sprache bewusster zu werden. Nur wer seine Wirkung kennt, kann diese auch verändern.

Um die analogen Bereiche der Kommunikation besser zu verstehen, ist es sinnvoll, Formen der Körpersprache zu differenzieren. Weil die analoge Kommunikation zumeist zu wenig bewusst wahrgenommen wird, werden im Folgenden die Bereiche näher beschrieben:<sup>129</sup>

- a. **Gestik der Hände und anderer Extremitäten:** Die Hände - seltener die Füße - können kundtun, was der Mund nicht sagt. Gesten haben (wie alle Körpersignale) unterschiedliche Funktionen:
  - Wir können auf etwas zeigen. Wir können zeigend die Interaktion damit regeln.
  - Wir können Worte damit unterstreichen oder ihnen etwas hinzufügen.
  - Wir können ein konventionalisiertes Zeichen geben, wie etwa das Tippen auf die Stirn.
  - Wir können etwas verdeutlichen, das sprachlich schwer zu vermitteln ist, wie die Form Deutschlands und die ungefähre Lage der Länder.
  - Wir können Gesten verwenden, wenn uns die Worte fehlen.
  - Gesten können Lebendigkeit ausdrücken und erhellen Gefühle wie Beziehungen zu anderen.
- b. **Mimische Interaktion:** Auch in der Mimik kommunizieren Menschen charakterliche Haltungen und ihr aktuelles Befinden. Nirgendwo erkennen wir die Gefühle eines anderen so gut wie an seiner Mimik. In der Mimik äußern sich die Basisemotionen (z. B. Freude, Wut, Traurigkeit, Angst, Scham, Ekel, Neugierde), aber auch die kernaffektiven Komponenten der Aktivierung und des Wohlbefindens (**Abschnitt 5.2.6**). Mimisch äußern Menschen ihre Intentionen. In der Mimik äußert sich die kognitive Verarbeitung von Informationen oder die Vorbereitung von Handlungen. Um mimische Signale zu entschlüsseln, muss die empfangende Person mimisch mitempfinden. Selbst, wenn wir es bewusst nicht mitbekommen, registrieren wir den emotionalen Ausdruck im Gesicht unseres Gegenübers und reagieren darauf mit Anzeichen eigenen Affektausdrucks. Menschen werden so unbewusst affektmotorisch angesteckt. Es sind also nicht nur Spiegelneuronen, die uns Empathie ermöglichen, sondern es ist auch das parallele Nachempfinden im eigenen Körper (somatische Resonanz über Einfühlung).
- c. **Mimik und Affektabstimmung:** Es geht darum, in der Kommunikation nicht auf die angebotenen Ersatz- oder Deckgefühle des Gegenübers hereinzufallen. Es ist für die Entwicklung eines Entwicklungsdialoges wichtig, die hinter den Deckgefühlen liegenden Echtgefühle aufzunehmen und willkommen zu heißen. Wenn z. B. eine Person Ärger zeigt, könnte dahinter auch ein verstecktes Interesse liegen, das aber schambesetzt ist und deshalb getarnt wird. Oder hinter einer vorgeschobenen Freude lauert ängstlich Skepsis, die man einfühlsam in der Mimik mitentdecken kann.
- d. **Augenkontakt als Teil der Mimik:** Die Augen sind wesentlich am Gefühlsausdruck beteiligt. Vielleicht übermitteln sie sogar Gefühle lebhafter als jedes gesprochene Wort. Die Qualität des Blicks, deren Zeichen wie Erweiterung oder Verengung der Pupillen vom Autonomen Nervensystem gesteuert werden, regelt wahrscheinlich die Beziehung zwischen zwei Interaktionspartnern mehr als alles andere. Auch Babys suchen die Verbindung zu den anderen über die Augen und sind in ihrem Wohlbefinden von der Qualität des ihnen entgegengebrachten Blickes abhängig. Eltern übertragen durch die Augen die innere Welt auf die Kinder. Die besondere Bedeutung der Augen wird darauf zurückgeführt, dass sie im Unterschied zu allen anderen Sinnesorganen Signalempfänger und Signalsender in einem sind. Das trifft auch auf die Haut zu. Augen und Haut sind die Sinnesorgane, über die wir am unmittelbarsten kommunizieren und über die wir den engsten Kontakt knüpfen.
- e. **Prosodie** (Stimmklang) umfasst die Gesamtheit der lautlichen Eigenschaften der Stimme. Wenn wir sprechen, transportieren wir nicht nur mit Worten einen Inhalt, sondern auch mit dem Klang (mit Lautstärkedynamik, Stimmhöhenmodulation, Geschwindigkeit einschließlich der Pausenlänge) Stimmungen, Gefühle und kommentierende Nebenbedeutungen. Über hundert Muskeln von 640 Muskeln insgesamt sind an der Erzeugung des Stimmklangs beteiligt. Die situations- und personen-gerechte Variation des Stimmklangs kann im Verständigungsprozess Wunder bewirken.
- f. **Proxemik** meint Verhalten im Raum, mit dem wir Nähe und Distanz regeln, so dass uns niemand auf die Pelle rückt und wir uns jemanden vom Leib halten oder dass jemand sich uns aufdrängt und uns festhält. Das Verhalten der Personen im Beziehungsraum, deren Zu- und Abwendung, deren Positionierung zueinander kann viel über deren Gefühle und Bedürfnisse aussagen.
- g. **Olfaktorische Kommunikation:** Körpergeruch hat eine bedeutende Funktion im Zusammenhang mit Sympathie und Antipathie (**Abschnitt 2.3.7**). Kalter Schweiß, der aufgrund von Angst zustande kommt, riecht anders als normaler warmer Schweiß. Hier wird ein sehr schambesetzter Bereich der Körperkommunikation berührt, der jedoch um der sozialen bewussten Regulation wegen nicht ausgespart werden sollte.
- h. **Taktile oder haptische Kommunikation:** Obwohl die erste Kommunikation im Uterus über die Haut beginnt, wurde diese Form durch die Kommunikationsforschung kaum beachtet. Die meisten Wechselwirkungen mit der Umwelt finden jedoch an einem Ort innerhalb der Körpergrenzen auf der Haut statt, egal, ob es sich um eine Berührung oder eine andere Sinneserfahrung handelt. Sinnesorgane befinden sich an irgendeinem Ort auf der riesigen geografischen Karte dieser verbindenden und zugleich trennenden Körpergrenze.
- i. **Kommunikation über Zeichen autonom gesteuerter Veränderungen:** Zeichen wie ein Erröten der Haut, eine Veränderung der Pupillen oder ein Aufstellen der Körperhaare müssen nicht unbedingt bewusst werden, können aber dennoch emotional anstecken.

- j. **Respiratorische Interaktion:** Da der Atem ein grundlegendes Mittel des Selbstaustdrucks und der Selbstregulierung ist, wirken die Menschen über den Atem aufeinander ein. Personen können über die Atmung seelische Zustände kommunizieren, die sich auf die Gegenüber übertragen können.
- Man kann sich in seinen Bemühungen um verstehendes Mitschwingen in die spezifische, eingeschränkte Verfassung der Personen einatmen oder den Atem bewusst (intentional) zu einer atemdiagnostischen Affekt-Regulation einsetzen. Dabei können unterschiedliche Bedeutungen zustande kommen wie:
  - Ich helfe dir, durchzuatmen, weil du derzeit kaum vertieft atmen kannst.
  - Ich spüre deine Beklemmung so sehr, dass sie auch mir die Brust zuschnürt (somatische Resonanz).
  - Ich spüre, wie du dich freust, und das reißt auch mir die Brust auf.

Digitale Sprache, die Wörterkommunikation, ist ein zweischneidiges Schwert: Einerseits ermöglicht Verwörterung, zwischen der Art, wie Interpersonalität gelebt wird und der Art, wie sie dargestellt wird, zu trennen. Mit der Entwicklung der Sprache führen manche Erlebensweisen fortan eine Doppelexistenz in einem körperlich-ganzheitlichen Erleben und in einer verbalisierten Version des Erlebens. Diese beiden Existenzen müssen sich nicht entsprechen. Häufig überlagert das verbale Narrativ, die in Wörtern vermittelte Erzählung, die realen Kindheitserfahrungen. Das kann zu erheblichen Verwirrungen beitragen. Andererseits kann Sprache helfen, Erleben differenziert zu erschließen. Nur auf dem Boden der Sprache kann das autobiografische Selbst entstehen, das mental die Zeiten überbrückt und mithilfe des autobiografischen Gedächtnisses verschiedene Lebenserfahrungen zu einer Lebensgeschichte zusammenführt.

Wörter entfalten eine normierende, Leben und Welt erklärende und zurechtrückende Kraft. Viele Menschen leben unbewusst nach einer Bedienungsanleitung, nach einem Lebensskript, worin alles enthalten ist, was eine „normale Person in der Normkultur“ ausmacht (Abschnitt 1.2.7).

Von dem Moment an, an dem wir zu sprechen und bestimmte Dinge oder Wörter von anderen zu unterscheiden lernen, laden wir gewissermaßen die gesamte Bedienungsanleitung für unser eigenes Leben herunter und bemerken das nicht einmal. Häufig sind es die einem Wort oder Ausdruck anhaftenden Vorstellungen (Konnotationen), die sich schließlich durchsetzen und unser eigenes Leben formen.

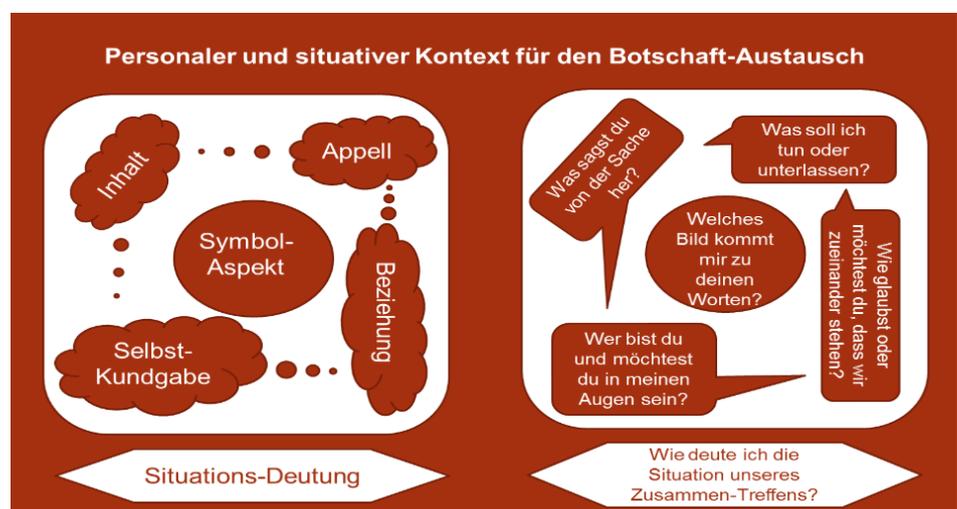
Wir müssen feststellen, dass die Dinge immer schon auf eine bestimmte Weise (sprachlich) organisiert sind, und zwar (wenn auch mit einigen Ausnahmen) ziemlich genau so, wie wir sie benennen. Man könnte annehmen, dass jede Person fähig sei, die Regeln für ihre eigene Beziehung zu gestalten, indem sie einige Element des Begriffe „Paar“, „Partnerschaft“, „Beziehung“ oder „Ehe“ auswählt, andere beiseitelässt und die ausgewählten Elemente mit anderen frei und selbstbestimmt kombiniert, die z. B. dem Kästchen „Freund\*in“, „Geliebte\*r“ oder „Lehrer\*in“ entsprechen. Doch jede Person, die versucht, Regeln frei zu erschaffen, wird auf die Hartnäckigkeit der Wörter und ihrer gesellschaftlich-kulturell fixierten Bedeutungsbeigaben stoßen, mit der diese Begriffe in ihren kompletten Paketen zu bleiben suchen. In Fragen, die die Menschen betreffen, hat die Sprache die Macht, die in einem Begriff gruppierten ähnlichen Elemente in der Wirklichkeit zu versammeln und zusammenzustellen, und auch die Macht, die Verknüpfungen, aus denen die Wörter gewoben werden, in die Welt zu tragen.

### Sechs Aspekte einer Interaktion

Kommunikation, obwohl oder besser: weil wir sie täglich praktizieren, wir zumeist nicht in ihrer realen Komplexität erfasst. Wir begegnen uns und reden oder schweigen miteinander und irgendetwas geschieht dabei. Manchmal das, was wir uns erhofft hatten, und oft etwas anderes, was uns aber meist nicht klar wird. Oftmals stellen wir mit psychosozialer Sensibilität fest: „Wir haben aneinander vorbeigeredet.“ „Wir haben einander nicht erreicht.“ Dann gilt es, die unterschiedlichen Aspekte der mündlich-unmittelbaren Kommunikation unter die Lupe zu nehmen.

Jede mündlich-unmittelbare Kommunikation beinhaltet

1. **Inhalts-Aspekte** [„Worüber reden wir?“ „Was ist das Thema, die Sache?“ „Was soll geklärt werden?“]
2. **Beziehungs-Aspekte** [„Wie wird unsere Beziehung als Miteinander-Redende durch die Art unserer Kommunikation gestaltet?“ „Begegnen wir uns auf Augenhöhe oder entsteht gerade eine Hierarchie?“]
3. **Selbstkundgabe-Aspekte** [„Was sagen wir im Gespräch über uns selbst aus?“ „Was zeigen wir von uns?“ „Wer wollen wir füreinander gern sein und wer nicht?“]



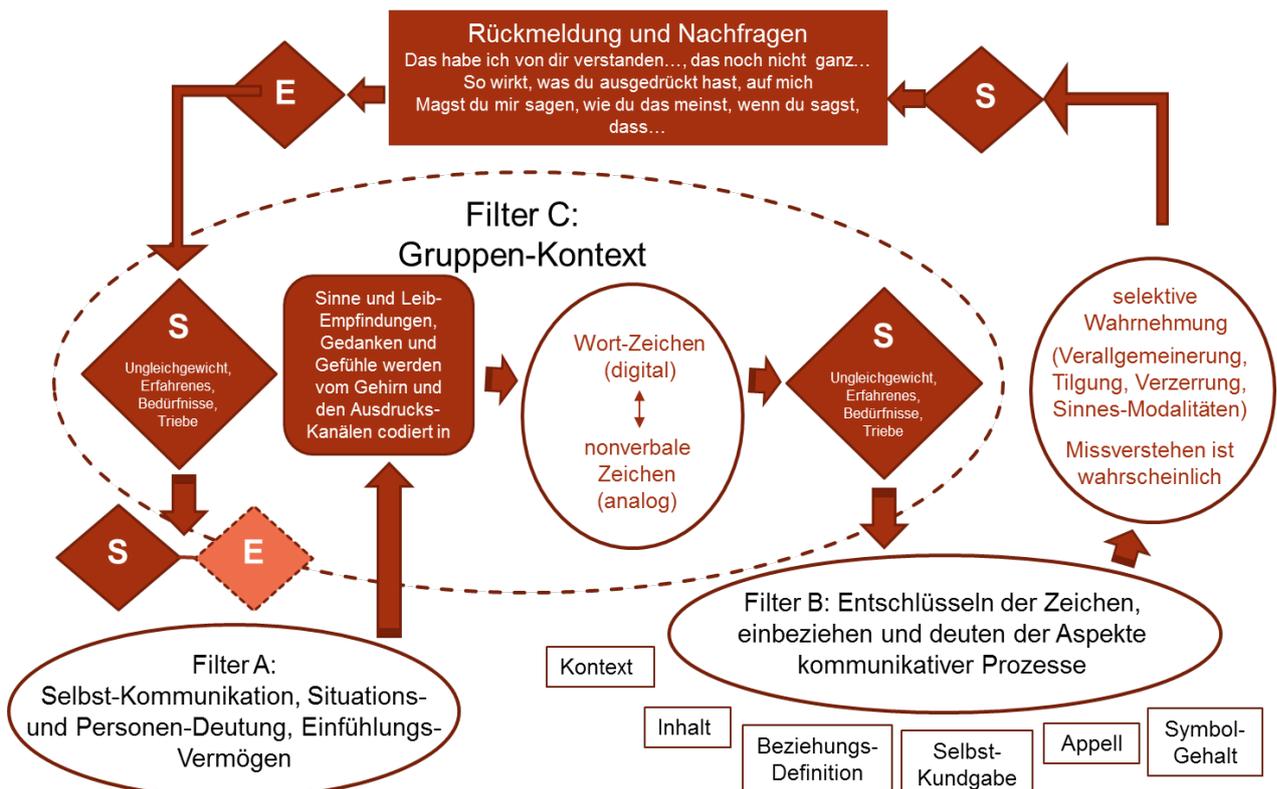
4. **Appell-Aspekte** [„Was wollen wir beim anderen erreichen?“ „Was willst du von mir?“ „Was will ich von dir?“ „Welche Normen und Wertvorstellungen sind in unserer Botschaft versteckt?“]
5. **Symbol-Aspekte** [„Wofür stehen unsere Worte?“ „Welche Bilder (Metaphern) malen wir mit unseren Worten, mit unserer Mimik und Gestik?“ „Welche Vorstellungen (Assoziationen) werden dadurch ausgelöst?“ „Was bedeutet dir das?“ „Woran erinnert es dich?“ „Welche Gefühle werden aktiviert?“]
6. **Kontext-Aspekte** [„Wie beeinflusst die derzeitige Gesprächssituation einschließlich der beteiligten Personen unsere Verständigung?“ „Was sind die Rahmenbedingungen für unser Gespräch? Welchen Einfluss nehmen sie auf den Gesprächsverlauf?“ „Wie wirkt die Kultur und der Zeitgeist auf die Verständigung ein?“ „In welchen allgemeinen (gesellschaftlichen) oder besonderen (subkulturellen, zielgruppenspezifischen) Verständigungsrahmen (Frame) werden unsere Aussagen einsortiert (geframt)?“]

Diese sechs Aspekte der mündlichen Kommunikation gilt es zur Verständigung zu beachten, denn die Bedeutung einer Mitteilung erschließt sich erst – wenn überhaupt – aus einer klärenden, Stimmigkeit anstrebenden und Widersprüche ausräumenden Zusammenschau dieser Aspekte. Verständigung wird also erleichtert, wenn sich die Kommunizierenden dieser sechs Aspekte bewusst sind und auf Übereinstimmung (wechselseitige Ergänzung, Stimmigkeit, Kohärenz, Konsistenz, Widerspruchsfreiheit) der Kommunikationsaspekte achten.

### Wahrscheinlichkeit von Missverständnissen

Missverständnisse können entstehen durch

- Fehlinterpretation der Bedeutungsfacetten jeder Botschaft (Inhalts-, Beziehungs-, Appell- und Selbstkundgabefacetten, Kontext und Symbolik) durch die Empfänger\*innen,
- unterschiedliche Bevorzugungen bei den Aufnahmesinnen (Ohren-, Augen-, Bewegungs-, Schmeck- oder Riechmensch) und damit verbundene Sprachvorlieben,
- unterschiedliche Lebenshintergründe (z.B. Generations-, Kultur- oder Milieunterschiede) der Kommunikationspartner,
- unterschiedliche Nutzung und Beachtung der Ausdruckskanäle (Wortwahl und Satzbau, Betonung, Lautstärke, Sprechmelodie, Mimik, Gestik, Bewegung im Raum, Handlung)
- Zuschreibungen (z. B. als Übertragung: „Du erinnerst mich an meinen Vater, der immer ...“), die die Zuhörenden aus der Wirklichkeit des momentanen Kontaktes in eine frühere Erfahrungs-Welt entrücken,
- zumeist unausgesprochene Erwartungen und Wünsche, deren Nichterfüllung durch den Gegenüber zumeist Enttäuschung und Ablehnung produzieren.



Weil Verständigung ein hochkomplexer Prozess ist, in dem Beteiligte ihre individuellen, herkunftsabhängigen und biografisch gewachsenen und damit unterschiedlichen (Be-) Deutungen kommunikativer Signale – verbaler und nonverbaler – einbringen, sind Missverständnisse wahrscheinlicher als Verständigung. Weil sowohl bei Sendenden von Botschaften als auch bei empfangenden viele WahrnehmungsfILTER zwischengeschaltet sind, kommt man meist in der Verständigung ohne Rückmeldung und Nachfragen nicht weiter, will man Missverständnisse reduzieren. Missverständnisse können durch folgende Bereitschaften von Sender\*innen und Empfänger\*innen der Botschaften verringert werden:



### **Aufmerksamkeit auf das Erleben**

Im konstruktiven Miteinander geht es in erster Linie um ein Verständnis für die Erlebensweise von uns selbst und von unserem Gegenüber. Diese Erlebensweisen unterscheiden sich mit hoher Wahrscheinlichkeit, weil wir alle einen unterschiedlichen Beziehungshintergrund erlebt haben, der uns psychosozial erheblich geprägt hat. Erleben kennzeichnet unsere augenblickliche innere Wirklichkeit. Interesse an anderen Menschen ist in erster Linie gekennzeichnet durch eine zugewandte, wohlwollende Öffnung für deren besondere Selbst- und Weltsicht. Dabei ist Erleben stets Fühlenden, also eine praktisch untrennbare Kombination von Leibempfindungen (in Bewegung oder in Ruhe), Gefühlen (Affekte, Stimmungen, Emotionen) und Gedanken (Worte, Symbole, innere Bilder). Wird Erleben nicht als Fühlenden erlebt, so kann man von einer Abspaltung (Dissoziation) in der Persönlichkeit ausgehen.

- Wer glaubt, nur zu fühlen, bis dahin, dass er sich seinen Gefühlen ausgeliefert, von ihnen überwältigt zu sein vermeint, hat sich als Selbstschutzstrategie das Denken, die Fähigkeit zur innehaltenden Reflexion ablaufender innerer und äußerer Prozesse und zur selbstverantwortlichen Entscheidung abgeschnitten.
- Wer glaubt, nur zu denken, bis dahin dass er sich als total sachlich und emotionsfrei erlebt, hat sich als Selbstschutzstrategie von der Emotionswahrnehmung und der Fähigkeit zur Leibempfindung abgetrennt.

Es gibt keine objektiven Wahrheiten in zwischenmenschlichen Kontakten, sondern nur das einmalige, besondere, subjektive Erleben. Wie wir die Welt erleben, ist durch unsere Erfahrungen und die daraus abgeleiteten Erwartungen eingefärbt. Wir nehmen nie objektiv wahr. Das, was uns wie objektiv erscheint, ist intersubjektiv konstruiert. Deshalb kann in einer Beziehung niemand Recht, nur seine besondere Sicht auf die Dinge haben. Folglich sind folgende Aussagen für einen Beziehungs- und Vertrauensaufbau kontraproduktiv: „So, wie ich es sehe, ist das richtig.“ „Was du sagst, ist objektiv falsch.“ „Tatsächlich war/ist es doch so, dass...“ „Würdest du dich an die Tatsachen halten, wüsstest du, dass das, was du sagst, nicht wahr sein kann.“

Es gibt nur unterschiedliche Sichtweisen, nur individuelle Erlebensperspektiven, nur Subjektivität: „So sehe/erlebe ich das.“ „Wie siehst/erlebst du das?“ „Was ist deine Perspektive auf das Geschehen?“

Im Zusammenhang mit Verständigung, die auf Verständnis des Erlebens beruht, sind Begriffe wie richtig und falsch, wahr oder unwahr kontraproduktiv. Vermeintlich klarstellende Äußerungen wie: „So war es aber in Wirklichkeit nicht.“, sind im Kern destruktiv, weil sie die jeweils besondere Qualität des Erlebens negieren. Selbst in einer Diskussion um Fakten geht es nie allein um die Inhaltsebene. Es geht immer auch um die Beziehungsebene: „Wie fühle ich mich von dir behandelt?“ „Wen siehst du gerade in mir?“ Die andere Person ist in unserem Erleben nie die andere, sondern nur unser Bild von der anderen. Unser Gehirn vereinfacht.

Wir schaffen uns Kategorien, mit deren Hilfe wir unser Erleben ordnen und das Erlebte einordnen. Was nicht in das Ordnungsschema passt, wird zumeist ausgeblendet.

### **Chaoskompetenz**

Weil Verständigung ein hochkomplexer Prozess mit vielen Möglichkeiten zum Missverständnis ist, ist es für Verständigung nützlich, eine Haltung der Chaoskompetenz als Chaosbereitschaft und Chaosfähigkeit zu erwerben. Aus dieser Haltung heraus gelingt es eher, Chaosphasen als Durchgangsphasen zu einer potentiellen Neuordnung eines Systems (als Ordnungsdynamik) gelassener hinzunehmen.

In dieser Denkweise sind Antinomien und Paradoxien - das Nebeneinanderexistieren von Polaritäten und Widersprüchen -, sind Konflikte, Turbulenzen und Verwirrung (Perturbation), Angst und Widerstand, Instabilität und Umbrüche, Unstimmigkeiten, Fehler und Mängel nicht mehr nur Störgrößen, sondern Signale und Herausforderungen für die Möglichkeit oder Notwendigkeit zu einer vorübergehenden Neuordnung eines Systems (**Abschnitt 4.1.2**).

Chaos mit Irritation und Verwirrung wird zur Chance von Wandel, zum Signal für Veränderung und damit zum Nährboden für Entwicklung.

Wer sich auf die Komplexität und Dynamik eines Systems einlässt, wer im Prozess steht, wer vorübergehende chaotische Zustände ertragen kann, wird wahrscheinlich mehr von der Wirklichkeit wahrnehmen und kann entsprechend realitätsangemessener planen und handeln.

Wenn man im Einklang mit dem Chaos, mit der Wahrscheinlichkeit des Zufalls, mit der überwiegenden Unbestimmtheit der Daseinsprozesse ist, erreicht man eher das Situations- und Zukunftsangemessene als wenn man sein Dasein in starren Ordnungskategorien fristet.

Menschen mit Chaoskompetenz - z. B. als Ambiguitätstoleranz, als geringe Irritabilität, als Optimismus und Zuversicht, als Konfliktfähigkeit, als Ausdauer und Beharrlichkeit – lassen Menschen gewähren, statt sich und andere durch Fremdkontrollen und Vorplanungen bis ins Detail hinein zu blockieren, zu behindern oder aber aus der Verantwortung zu entlassen.

Menschen mit Chaoskompetenz fördern Selbstorganisation und Selbststeuerung und die kooperative Entwicklung von Qualitätskriterien vor dem Hintergrund von denkstrukturierenden und handlungsleitenden Werten, Utopien und Visionen.

### **Verzicht auf Selbstverständlichkeiten**

Kaum etwas versteht sich in der uns zum Leben hin öffnenden und Bezogenheit stiftenden Kommunikation von selbst, ist also als selbstverständlich anzusehen. Sehr vieles untereinander bedarf der kommunikativen Klärung als Aufhellung von Wert und Bedeutung für jeden einzelnen (ich und du) und für das Miteinander (wir), damit echtes Einverständnis wachsen und Beziehung zunehmend Tiefe erlangen kann. Von zentraler Bedeutung für Verständigung ist eine offene und explizite Kommunikation. Man muss sich austauschen, sagen, was man denkt und will, Wünsche und Bitten deutlich machen usw. Es ist völlig egal, was man will oder toll findet: Niemand kann etwas über das Denken und Fühlen einer anderen Person wissen, außer, die Person stellt dazu Informationen zur Verfügung. Man kann anderen Menschen nicht in den Kopf schauen, nicht Gedanken lesen, kann nicht die Gefühle deuten, obwohl man Emotionen sehen kann, obwohl wir uns einfühlen können. Alles, was wir von anderen Menschen zu sehen glauben, bleibt hypothetisch. Eine Träne ist erst einmal eine Träne. Sie kann Freuden-, Rührungs-, Wut-, Angst- oder Traurigkeitsträne und vieles mehr sein. Man kann nicht wissen, was jemand unbedingt tun oder auf keinen Fall tun soll, damit es ihr oder ihm gut oder schlecht tut. Man kann auch nicht wissen, was die Personen eigentlich meinen, wenn sie etwas sagen, z. B. ja meinen, wenn sie nein sagen, was häufig Frauen von Sexisten unterstellt wird.

Wenn man seinen Partner/seine Partnerin kennt, weiß man, was er oder sie im Allgemeinen denkt, im Prinzip möchte oder verabscheut usw. Aber was der Partner/die Partnerin in einem speziellen Moment denkt und glaubt, kann erheblich davon abweichen, was er oder sie im Allgemeinen denkt oder glaubt. Man kann also unmöglich wissen, was jemand jetzt gerade denkt oder möchte. Natürlich kann man eine Hypothese, eine Vermutung darüber bilden, was der Partner/die Partnerin gerade will. Aber diese Hypothese muss man immer testen, um sicher zu sein. Die Fähigkeiten von Menschen, sich in andere Personen hineinzuversetzen, sind sehr viel begrenzter, als man gemeinhin annimmt. Einfühlung darin, was die andere Person gerade erwartet und will, bleibt zumeist ein Ratespiel. An die Stelle von Selbstverständlichkeit sollte eine kontakt-fördernde Aktivität in Form eines klaren Selbstaustdrucks treten.

Vier Qualitätsaspekte kennzeichnen den klaren Selbstaustdruck:

1. vollständige und möglichst konkrete Darstellung eines Sachverhalts mit präzisen Formulierungen, Bezügen und Positivaussagen, wesentlichen Details und einer einfachen Sprache
2. verständliche Darstellung eines Ereignisses mit einfachen Worten und Satzbau, übersichtlicher Gliederung und Ordnung, Kürze und Prägnanz sowie Anschaulichkeit
3. direkte und persönliche Ansprache der Beteiligten mit Blickkontakt, Ich-Formulierungen, Aktivformulierungen und
4. auswählend-echte Darstellung der Situation mit situations- und personenangemessener Offenheit, Offenlegung der Kompetenzen und Kompetenzgrenzen, Benennung der Echtgefühle und Echtbedürfnisse.

präzise Formulierungen (wie ... genau)	Wirklichkeits-Form und Gegenwart	Einfache Sprache mit Verben und Eigenschafts-Worten	einfache Worte und einfacher Satz-Bau	übersichtlich gegliedert und folgerichtig geordnet
Bezüge und Positiv-Formulierungen (nicht, was nicht)	<b>vollständig-konkrete Darstellung</b>		<b>verständliche Darstellung</b>	
wesentliche Details zu Zeit, Ort, Personen				kurz und prägnant, Verzicht auf Füll-Stoff und Schein
ich statt man und wir, du statt er und sie				anschaulich, konkret und anregend
detaillieren statt verallgemeinern	<b>direkt-persönliche Ansprache</b>		<b>auswählend-ehrliche Darstellung</b>	
Aktiv- statt tätlerlose Passiv-Formulierungen	Antworten und Aussagen statt (Warum-)Fragen	Blickkontakt und Namen nennen	Wissens- und Könnens-Grenzen offenlegen statt bluffen	Echtbedürfnisse und Echtgefühle erkennen und benennen
				Situations- und personenangemessene Offenheit plus Vertrauens-Vorschuss-Risiko-Zuschlag

### Metakommunikation

Kommunikation bezieht sich entweder auf Sachabsprachen (Inhalts-Aspekt) oder auf den Gesprächsprozess selbst. Das Gespräch über das Gespräch wird Metakommunikation genannt. Diese Form der Kommunikation dient der Klärung des Miteinanders, der jeweiligen gerade abgelaufenen Interaktion (Beziehungs-Aspekt). Jede Form der Kommunikation, sowohl die analoge als auch die digitale, enthält Mehrdeutigkeiten, die zu beachten und rückzumelden sind, will man Störungen durch Missverständnisse in der Kommunikation verringern („Wie meinst du das?“ „Was bedeutet dir das?“ „Wie kommst du darauf?“ „Auf wen beziehst du das?“ „Wen meinst du damit?“ „Für wen gilt das?“ „Was erwartest du darum?“).

Metakommunikation sollte eingesetzt werden, wenn die Kommunikation als gestört erscheint. Sie kann gestört werden durch

- die Mitteilenden („Ich als zuhörende Person erlebe deine Äußerungen als unkonkret, unklar und undeutlich.“ „Du sprichst mit mir so, als wärest du nicht daran interessiert, dass deine Botschaft bei mir ankommt.“ „Du setzt bei mir Kenntnisse voraus, die ich nicht habe.“),
- die Mitteilungsempfängerinnen („Du als zuhörende Person scheinst mir nicht offen, aufmerksam und interessiert zu sein an dem, was ich mitteile.“ „Du bist nicht bei mir und bei der Sache, sondern beschäftigst dich mit deinem Handy.“),
- den situativen Kontext („Hier scheint nicht der passende Ort für unsere Verständigung zu sein.“ „Jetzt ist für mich nicht die Zeit für ein klärendes Gespräch.“) sowie
- den hintergründigen Kontext („Wir kommen anscheinend in einigen Punkten nicht überein. Welche Interessen- und wertbezogenen, sprachlichen und kulturellen Barrieren trennen uns noch derzeit?“).

Metakommunikation unterbricht und stört einerseits den Verlauf der Kommunikation durch Wechsel der Gesprächsebene und dient andererseits zugleich durch den beschreibenden, nicht verurteilenden Draufblick (Gefühle vor dem Erlebenshintergrund befriedigter oder unbefriedigter Bedürfnisse – **Abschnitte 5.2.9 und 5.2.10**) auf das gemeinsame Kommunikationsgeschehen der Entstörung und damit der Verständnissförderung während der Kommunikation. Indem die Kommunikationsbeteiligten die Bereitschaft entwickeln, gemeinsam Abstand zu nehmen und auf die Metaebene

zum konkreten Interaktionsgeschehen zu gehen, eröffnen sie sich die Chance, Kommunikation im Sinne ihrer Verständigungs- und Entwicklungsziele zu verändern.



Da Metakommunikation zumeist eine Unterbrechung im Kommunikationsgeschehen erzeugt, ist sie umsichtig und sensibel zu handhaben, soll sie nutzbringend sein („Ich möchte mit dir darüber reden, wie wir gerade miteinander reden und uns aufeinander beziehen. Bist du auch bereit dazu, dich mit mir darüber auszutauschen?“). Diese Form der Selbstreflexion und einfühlsamen Situationseinschätzung fällt vielen Menschen schwer, weil dazu ein Heraustreten aus dem gerade ablaufenden Erlebensprozess, eine Selbstdistanzierung erforderlich ist.

Zum Gegenstand der Metakommunikation können gemacht werden, und zwar auf der Grundlage wohlwollender Aufgeschlossenheit der Beteiligten dafür:

- Tatsachen und Handlungen („Bist du bereit, mit mir darüber zu reden, was du, was wir gerade tun, getan haben oder zu tun beabsichtigen?“),
- Beziehungserfahrungen („Bist du bereit, mit mir darüber zu reden, welche Erfahrungen wir miteinander gemacht haben, wie wir derzeit miteinander umgehen und künftig miteinander umgehen wollen?“) und
- körperliches, gefühlsbezogenes und gedankliches Erleben („Bist du bereit, mich mit mir darüber auszutauschen, was ich empfinde, fühle und denke und was du empfindest, fühlst und denkst?“).

Die Fähigkeit zur Metakommunikation kann nicht unbedingt vorausgesetzt werden, denn als Selbst- und Beziehungsreflexion verlangt sie die Bereitschaft und Fähigkeit,

- sich selbst aus einer Außenperspektive wahrzunehmen, also einen rationalen und emotionalen Perspektivwechsel vorzunehmen, sich von seiner Unmittelbarkeit des Erlebens zu lösen,
- seine Handlungen, seine Beziehungssituation und sein inneres Erleben als eigene und damit auch selbst zu Verantwortende anzuerkennen,
- die damit möglicherweise verbundene und deshalb zumeist befürchtete Selbstscham in Verbindung mit Verurteilungsangst zuzulassen und auszuhalten und
- neue Ausdrucksweisen im Zusammenhang mit Selbstkundgabe zu entwickeln.

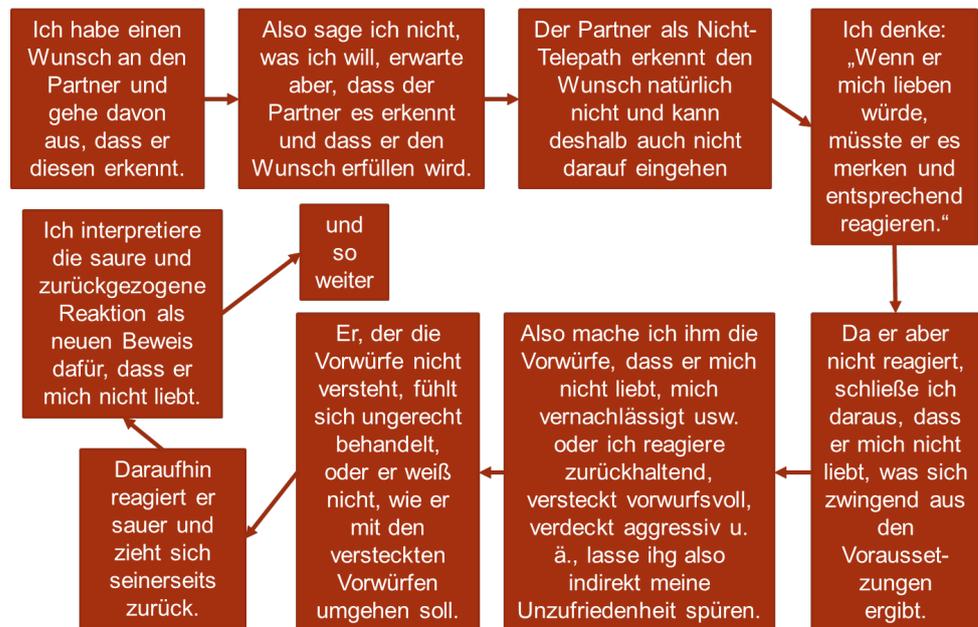
### Eindeutigkeit der Botschaft

Wenn man will, dass eine andere Person etwas von einem weiß, Bestimmtes tut oder unterlässt, dann muss man mit ihm/ihr reden oder ihm/ihr andere eindeutige, nicht verwirrende Signale zukommen lassen.

Die Annahme, die andere Person sei Telepath oder müsse alle meine Wünsche und Gedanken durchschauen, wenn er/sie mich wirklich respektieren und wertschätzen würde, führt in Beziehungen fast immer zu Schwierigkeiten.

Weit verbreitet und unsinnig, ja absurd ist die Annahme: „Er /sie müsste es doch merken, was ich gerade brauche, und dies von sich aus tun ohne lange Erklärung meinerseits. Denn wenn ich erst meine Bedürfnisse anmelden muss, dann ist unsere Beziehung eher wertlos, hat nicht die Tiefe, die ich von ihr ersehne.“ Diese Situation nennt sich „Attributionsdilemma“: Wenn ich jemanden explizit um etwas bitte, dann besteht prinzipiell immer die Möglichkeit, dass er/sie es „nur“ deshalb tut, weil ich ihn/sie bitte, und damit nicht mehr „von sich aus“.

Die Annahme: „Ich darf nicht sagen, wonach ich mich sehne, sonst tut er/sie es nur deshalb, aber nicht aus sich heraus und mir zu liebe“, ist ein völlig unsinniges Romantikverständnis und geht davon aus, dass alle Menschen Mutanten sind mit ausgeprägten paranormalen Fähigkeiten. Ein derart romantisches Beziehungsverständnis deutet auf psychische Unreife hin. Man versucht, in der Erwachsenenbeziehung das (wieder) zu bekommen, was



man als Kleinkind im Verhältnis zu den Primären Bezugsperson, vor allem zur Mutter, nicht hinreichend erlebt zu haben glaubt: bedingungslose Zuwendung, feinspüriges Verstehen, wortlose Übereinstimmung. Die reife neue Haltung wäre: Wenn ich als erwachsener Mensch eine andere Person nicht explizit bitte, dann tut sie es wahrscheinlich gar nicht. Wenn sie es nur für mich tut, ist es doch toll. Wieso sollte das ein Problem zwischen uns beiden sein? Man kann sagen: Je klarer und besser die (explizite) Kommunikation ist, desto besser ist die Beziehung. Bei Telepathieerwartung hingegen entsteht der in der obigen Grafik angedeutete Teufelskreis der Entfremdung in der Beziehung.

## Zuhören

Notwendige Voraussetzungen für gelingende Verständigung sind

- Empathie (Eindenken und Einfühlung durch inneren oder äußeren Perspektivwechsel),
- Resonanz als verbale und nonverbale Rückmeldung: „Wie wirkt deine Äußerung/dein Verhalten auf mich?“ und
- konstruktive Kritik: „Inwieweit entspricht deine Äußerung/dein Verhalten meinen, deinen oder unseren gemeinsamen Wert-, Ziel- und Qualitätskriterien?“ (**Abschnitt 4.2.4**).

Den Inhalt der Kommunikation, die Bedeutung einer Botschaft bestimmt letztendlich nicht die sendende Person, sondern immer die Person, die die Botschaft empfängt. In den Verständigungsprozess fließt also das ein, was unser Gegenüber aufnimmt, was bei ihm ankommt, wie die Botschaft von ihm verstanden wird, was ihn erreicht. Der Sinn und Wert einer Mitteilung formt sich erst im Bewusstsein der Personen, an die die Botschaft gerichtet ist, also während der Wahrnehmung verbaler und nonverbaler Signale als Hinspüren, Hin fühlen und Hindenken der mehr oder minder aktiv Zuhörenden. Nicht die Kommunikationsabsicht („Das möchte ich dir Folgendes mitteilen, klar machen.“) ist also entscheidend, sondern deren Wirkung im Erleben der Person, an die die Botschaft gerichtet ist. („Das ist bei mir soundso angekommen.“ „Das habe ich so und so verstanden.“ „Daraus folgere ich das und das.“)

Die Königswege zu einer guten Kommunikation sind deshalb Perspektivwechsel und Einfühlung. Einfühlung ist darum so bedeutsam, weil für Verständigung nicht das Gesagte, nicht die Worte („Was hast du gesagt?“) entscheidend sind, sondern das Gemeinte, also die Bedeutungen hinter den Worten („Wie hast du das gemeint?“ „Welche Bedeutung, welchen Stellenwert hat für dich das Gesagte?“).

Menschen möchten erleben, dass sie verstanden werden, dass sie für andere Personen wichtig sind. Versuchen wir also nicht, unsere Gesprächspartner\*innen zu überzeugen, Probleme zu lösen, Konsens herzustellen (**Abschnitt 3.3.4**) oder Kompromisse auszuhandeln (**Abschnitt 3.3.3**), bevor wir nicht in der Lage sind, die Position der anderen Personen zu ihrer Zufriedenheit zu verstehen. Besonders in Konfliktsituationen (**Unterkapitel 5.1**) ist es verständigungsförderlich, das Augenmerk auf die Lage, auf die Gefühls- und Bedürfniswelt des Konfliktgegners auszurichten (**Unterkapitel 5.2**). Verstehen wir diese Person zuerst. Bringen wir dann erst unsere Meinung ein. Wir können es uns zur Regel machen, es wichtiger zu nehmen, andere zu verstehen als uns verständlich zu machen.

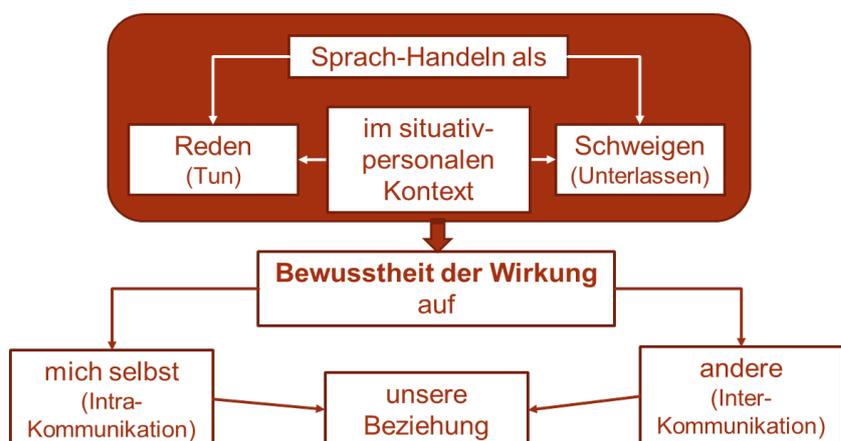
Um Absicht und Wirkung einer Kommunikation zu synchronisieren, in Übereinstimmung zu bringen, bedarf es wiederholter Rückmeldung von Seiten aller Beteiligten (Paraphrasieren als mit eigenen Worten ausdrücken, was man gehört hat: „So verstehe ich dich. Ist es von dir auch so gemeint?“)

Statt das Augen- besser Ohrenmerk zu sehr auf den Ausdruck zu legen und in Rhetorikfragen verhaftet zu bleiben, sollten wir unser Ohrenmerk in der Kommunikation mehr darauf richten, andere Personen zu verstehen. Das Kontexte erfassende, Perspektivwechsel vollziehende, Sinn verstehende, Denkweisen und Gefühle aufgreifende, einfühlsam Bedürfnisse erahnende Zuhören wird damit zur wertvollsten kommunikativen Kompetenz.

Die Förderung von Wirkungsbewusstheit durch Rückmeldung (**Abschnitt 4.2.4**) trägt wesentlich zur Verbesserung des Verständigungsprozesses bei.

Wirkungsbewusstheit untersucht folgende Wirkungsfelder:

- Die Rückwirkung einer Aussage, einer Interaktion auf die sendende Person selbst, z. B. als Schamgefühl bei einer vermeintlich dummen Äußerung. Die Wirkung wird eher erkannt, je mehr Selbstakzeptanz vorhanden ist, je konstruktiver und realitätsangemessener das innere Sprechen, der Selbstumgang ist.
- Die vermutliche Wirkung einer Aussage, einer Interaktion auf die Empfänger\*innen der Botschaft. Grundlage einer einfühlsamen Wirkungserkundung ist die Akzeptanz der anderen Person(en) einschließlich des Respekts vor und der Achtung der Unterschiedlichkeit.
- Des möglichen und wahrscheinlichen Einflusses der Aussage, der Interaktion auf die Beziehung, also auf die wechselseitige Akzeptanz (Ich bin okay. Du bist okay.), auf Vertrauen oder Misstrauen sowie auf Kooperationsfähigkeit.



Sensible Empfänger\*in für die Anliegen unserer Gesprächspartner\*innen zu werden, ist ein Ziel, an dem wir uns orientieren können. Wesentlich für den Erfolg einer Kommunikation ist, ob sich die beteiligten Personen verstanden fühlen, ob in ihnen der Eindruck entsteht, gehört und gemeint worden zu sein. Verständigung

vollendet sich nicht im Sprechen, sondern erst im Hinhören auf das Gemeinte und in der Rückmeldung an den Sprechenden. Die sprechende Person kommt durch ihr Hinhören auf das Rückgemeldete entweder zu der Einschätzung kommt, verstanden worden zu sein, oder sie vermutet, noch nicht verstanden zu sein setzt hoffentlich zu einem neuen Sprechakt an. In dieser neuen Verständigungsrunde werden die Worte variiert oder es wird auf Metakommunikation zur Klärung der Rahmenbedingungen für den Verständigungsprozess zurückgegriffen.

Ein aktives und konzentriert-einfühlsames Zuhören vermag die Kommunikation zu entstören. Folgende Grafik umreißt die Aspekte aktiven Zuhörens.



## 4.2 Konstruktive oder destruktive Muster in der Kommunikation

Aus dem Anspruch an eine neue Beziehungskultur ergeben sich auch andere kommunikative Handlungsmuster der beteiligten Personen. Dabei ist es von großer Bedeutung, zwischen in ihrer Wirkung eher konstruktiven und eher destruktiven Verhaltensweisen unterscheiden zu lernen. Die folgende Tabelle dient dazu, Sie ein wenig für den Unterschied zu sensibilisieren.

	konstruktiv	statt	destruktiv
1.	Begründete eigene Meinung	statt	Konformismus (Einheitsmeinung) und Konventionalität (Anpassung an den Mehrheitstrend)
2.	Neufreudige und erlebens- wie ergebnisoffene Sichtweisen auf den jeweiligen Sachverhalt	statt	die eigene derzeitige Position stabilisierende Auswahl der Perspektiven und Meinungen einschließlich der Ignoranz abweichender Positionen
3.	Gleichberechtigung, Dialog und Enthierarchisierung mit Austauschbarkeit der Seiten	statt	Narzissmus als Zwang zur Hierarchisierung der Beziehungen, um Bedeutung zu erlangen oder zu erhalten
4.	Aktivierung besonderer Entwicklungspotenziale und Begabungen aller Beteiligten	statt	Leistungskonkurrenz und Kampf um Spitzenposition
5.	tätigkeits- und kompetenzbezogene vorübergehende Führungs- und Mitarbeitsfunktionen	statt	Positionsrivalität (Rudel) und starre Ordnungen (Hackordnung)
6.	Emanzipation von inneren und äußeren Autoritäten bei gleichzeitiger Anerkennung nützlichen Wissens und besonderer Fähigkeiten	statt	blinden Autoritätsglauben und süchtiger, selbstentwertender Autoritätsabhängigkeit bei fehlenden Vertrauen in die eigene Urteilskraft
7.	Aufgreifen von Schwierigkeiten, Problemen und Konflikten	statt	deren Vermeidung und Abwehr durch vorweggenommene Harmonie, Ignoranz und Arroganz
8.	Integration abgelehnter eigener Negativ- und Schattenanteile	statt	(Schatten-) Projektion und Ablehnung anderer, auf die die eigenen Schatten projiziert wurden
9.	Integration abgelehnter eigener Positivanteile	statt	(Wunsch-) Projektion und Neid gegenüber anderen
10.	Ehrliche Gefühls- und Bedürfniskundgabe	statt	Abwehr der Gefühle und Bedürfnisse u. a. durch Rationalisierung und Intellektualisierung
11.	Experimentelles Vorgehen mit Irrtümern, Mängeln und Fehlern auf Basis einer konstruktiven Fehlerkultur	statt	Perfektionismus, was zumeist auf die Angst vor Versagen und damit vor sozialem Ausschluss hindeutet
12.	Erkundung und Ausdruck echter Gefühle und Bedürfnisse	statt	Fassadenhaftigkeit und Vortäuschung von Gefühlen zu Manipulationszwecken
13.	Neufreude, experimentelle Offenheit und mutige Wandlungs-Bereitschaft	statt	Angst vor Veränderung und Entwicklung und deren Abwehr durch Festschreibung des Bestehenden
14.	Differenzierung und anerkennen der Besonderheit	statt	pauschalisierender Verallgemeinerung und Überbetonung der Gemeinsamkeiten
15.	Hervorhebung des Neuen und Guten	statt	Schatteninflation, also resignativer Schwarzseherei
16.	Ordnungsaufbrechende Kreativität und umsichtiger Optimismus	statt	Dauerpessimismus
17.	Übernahme von Initiative und Selbstverantwortung	statt	aktive Ohnmacht verbunden mit einer Opferposition
18.	Einfordern von Selbstverantwortung	statt	Retterposition
19.	Offenlegung der Unterschiede und deren konstruktive Nutzung	statt	pseudoharmonisierendes Ausgleichen
20.	Offenheit für Konflikte	statt	Konfliktvermeidung und Harmoniesucht

## 4.2.1 Selbstakzeptanz und konstruktive Selbstkommunikation

### Liebevolle Achtsamkeit und Selbstbewusstsein

Die Kernfragen zur Einschätzung der Selbstkommunikation, des sozial-kommunikativen Umgangs mit sich selbst lauten:

- Gehe ich kontaktsensibel mit mir um? **Kontaktsensibilität** unterstützt die Entwicklung von selbst- und situationsbezogenem Denken und Fühlen einschließlich der Leibwahrnehmung und dementsprechendem Handeln.
- Gehe ich konstruktiv mit mir um? **Konstruktivität** erleichtert die Förderung von Achtsamkeit mit sich und anderen. Denn wer gewohnt ist, mit sich freundlich umzugehen – dies auch oder gerade angesichts von Fehlern und Schwächen -, hat weniger Motivationsprobleme, Achtsamkeit und Kontaktsensibilität zu entwickeln uns aufrecht zu erhalten.

Die Haltungen der Kontaktsensibilität und der Konstruktivität ergänzen einander zu **freundlicher Aufmerksamkeit oder liebevoller Achtsamkeit**. Diese Grundhaltung zu uns selbst, zu anderen Menschen und zur übrigen Mitwelt erleichtert uns Selbsterkenntnis und Selbstbewusstsein als Voraussetzungen für inneres Wachstum - emotional, geistig, sozial und spirituell.

Selbstbewusstsein umfasst die Bewusstheit unseres Erlebens im Daseinsprozess von Augenblick zu Augenblick, von Situation zu Situation sowie das Bewusstsein unserer Erfahrungen, also die Bedeutung erzeugende Erkundung (Erforschung, Erschließung, Entdeckung) der Innenwelten (Selbsterkundung) und Außenwelten mit ihren die Situationen gestaltenden Kontextbedingungen (Kontexterkundung als Weitung des Kontextbewusstseins). Selbstbewusstsein entsteht einerseits durch bewusste Aufnahme eines verantwortlich gestaltenden Selbstbezuges einschließlich der Gefühle und des Umgangs damit, der Gedanken und Denkweisen, der Leiblichkeit mit seinen Bewegungen und Empfindungen, der Bedürfnisse wie der Handlungen als Tun und Unterlassen sowie der vielfältigen inneren Bezüge dieser Erlebensbereiche. Andererseits wächst Selbstbewusstsein durch bewusstes Erleben und Gestalten der zwischenmenschlichen Beziehungsstrukturen und Beziehungsqualität. Dies beides erfolgt vor dem Hintergrund unserer Bezogenheit zur unter anderem ökonomisch, ökologisch, politisch, kulturell sowie durch deren Wechselwirkungen und Geschichtlichkeit geprägten Mitwelt.

### Gesunde Selbstliebe

Selbstliebe als „gesunder“ primärer Narzissmus, als grundsätzliche Bejahung unserer Existenz, darf nicht mit Selbstverliebtheit als „ungesundem“ sekundärem Narzissmus (**Abschnitt 2.3.6**) verwechselt werden.

Selbstliebe entsteht vor dem Hintergrund früh als größtenteils feinfühlig und situationsstimmig erfahrener Fremdliebe.

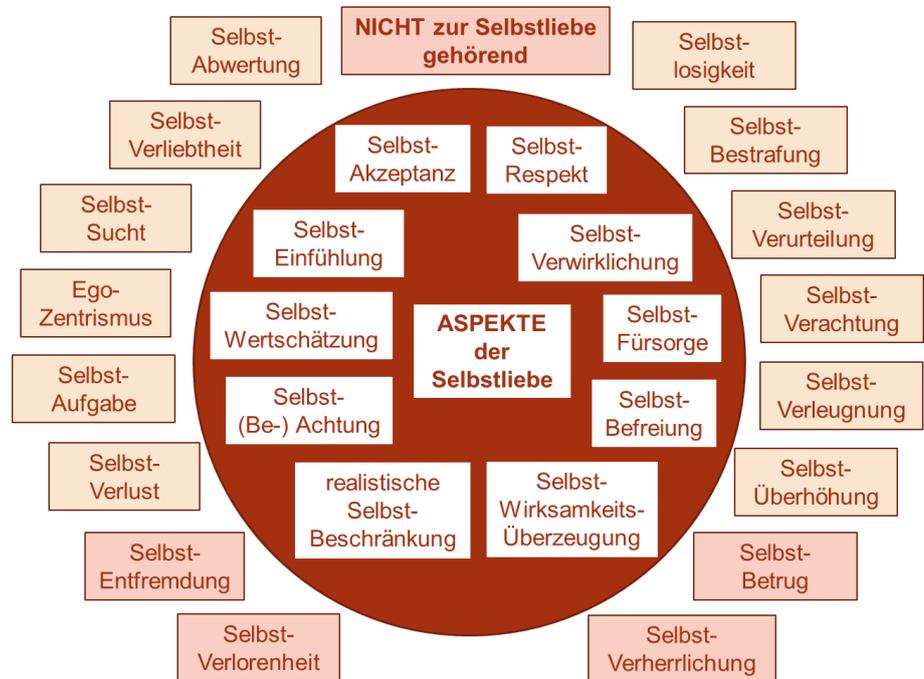
Erkunden sie für sich: „Welche Worte, Verhaltensmuster oder Haltungen von Mutter (M), Vater (V) oder anderen wichtigen Bezugs-Personen (A, und zwar \_\_\_\_\_) sind mir irgendwie vertraut?“



		M	V	A
1	Ich will dich.			
2	Ich Sorge für dich. Wenn du fällst, helfe ich dir wieder auf.			
3	Du kannst mir vertrauen.			
4	Ich bin für dich da.			
5	Ich liebe dich für das, was du bist, und nicht für das, was du tust.			
6	Du bist etwas ganz Besonderes für mich.			
7	Ich bin stolz auf dich.			
8	Ich gebe dir die Erlaubnis, so zu sein oder anders – mehr oder weniger - zu sein als ich.			
9	Ich werde Grenzen setzen und sie durchsetzen und dir „nein“ sagen, weil ich dich liebe.			
10	Ich vertraue dir.			
11	Ich bin sicher, du gehst deinen Weg.			
12	Du bist schön. Ich gebe dir die Erlaubnis, ein sexuelles Wesen zu sein.			
13	Du brauchst keine Angst mehr zu haben.			
14	Du kannst deiner inneren Stimme vertrauen.			

Wenn man als Kind derartige liebevolle Zuwendung selten oder nicht erfahren hat, tut das weh. Ein Teil des Schmerzes wird bleiben, aber man kann den Schmerz lindern durch konsequente Nachbeelterung des zu kurz gekommenen innere Kindes. Die Worte, die die Eltern damals nicht gesagt haben, kann man heute seinem inneren Kind zukommen lassen. Das ist praktizierte Selbstliebe.

Selbstakzeptanz oder Selbstliebe meint nicht Selbstgefälligkeit und egozentrischen Selbstbezug, sondern beschreibt die liebevolle Würdigung des eigenen Lebens, der Einzigartigkeit der Person („Ich bin so, wie ich bin - mit all meinen Fähigkeiten und Möglichkeiten, aber auch mit meinen und Beschränkungen und Unfähigkeiten.“). Selbstliebe trägt dazu bei, ein konstruktiv-realistisches und dynamisch-wandlungsbereites Selbstwertgefühl zu entwickeln und aufrechtzuhalten. Es stellt sich die Frage, wie wir ein dynamisches Selbstwertgefühl hinkommen, so dass wir in einer Situation, in der wir gekränkt werden, Verluste haben oder uns ärgern, uns auch wieder stabilisieren können. Dazu sollten wir uns bisweilen die Fragen stellen: „Wie tue ich mir gut?“ „Wovon sollte ich mehr, wovon weniger tun?“ „Was sollte ich besser nicht mehr tun?“



Was wir unterlassen sollten, sind Selbstanklagen und Selbstzerfleisungen. Sie stellen einen Angriff auf das Selbstwertgefühl dar, weil man sich dabei selbst im Stich lässt, man selbstlos wird wie bei der depressiven Struktur (Abschnitt 2.3.6). Man verliert das Gefühl für den Wert des eigenen Selbst, wird also immer mehr mit Angst und Aggression reagieren, immer weniger kompetent werden im konstruktiven Umgang mit derart schwierigen Gefühlen (Abschnitt 5.2.7).

Es liegt in unserer Verantwortung, dass wir mit alltäglicher Selbstdestruktivität konstruktiv umzugehen lernen. Wenn man sich mehr oder minder lustvoll selbst zerfleischt, was nicht mit sinnvoller Selbstkritik („Wie hätte ich das besser machen können?“, wobei ich mich verstehe, wie ich es gemacht habe) verwechselt werden darf, kann man sich fragen: „Muss das wirklich sein?“ Zerfleischen ist keine gute Selbstkritik, die uns kreativ weiterbringt.

Selbstliebe oder Selbstakzeptanz bedeutet vor allem, im Denken und Handeln nicht in Gegnerschaft zu sich selbst zu stehen. Zu sich sagen zu können: „Ich bin okay!“ meint jedoch nicht,

- alles an sich in statischer Ordnung zu halten („Weil ich okay bin, brauche ich mich nicht zu ändern.“),
- sich außerhalb des Prozesses vitaler Existenz als ständigem Wandel zu bewegen („Ich stehe über den Dingen.“ „Das sind eure Probleme, nicht meine.“),
- auf Rückmeldungen aus der Umwelt zu verzichten („Ich komme auch ohne andere klar.“),
- sich keiner Selbst- und Fremdkritik auszusetzen („Ich bin einfach tadellos.“ „Mich versteht sowieso keiner.“ „Mir kann keiner das Wasser reichen.“).

Das Ich-bin-Okay meint nur, dass man sich ohne Vorbedingung so akzeptiert, wie man - momentan - ist,

- einschließlich all dessen, was noch nicht so ist, wie man es gern haben möchte,
- einschließlich aller Alltagsmacken und Sonderheiten,
- einschließlich aller Stärken und Schwächen,
- einschließlich aller Gefühle und Gedanken, und seien diese auch noch so irrational.

Selbstakzeptanz bedeutet auch, sich verzeihen und vergeben zu können, insbesondere die nicht mehr korrigierbaren Irrtümer, die nicht erreichten Ziele, die uneingelösten Versprechen und die Fehlentscheidungen in der Vergangenheit. Diese Selbstakzeptanz, dieser konstruktive Selbstumgang, dieses Zu-sich-Ja-Sagen ohne Wenn und Aber ist Grundlage und Ziel nützlicher Selbsterkundung.

Alle Menschen führen ständig innere Dialoge, reden zu sich. Viele registrieren jedoch nicht, was sie zu sich sagen, erfahren sich nicht selbst im Umgang mit sich. Konstruktiver Selbstumgang erfordert jedoch zuerst einmal, die inneren Dialoge mitzubekommen, hörbar zu machen, um den Umgang mit sich zu überprüfen und gegebenenfalls zu korrigieren. Dies gilt insbesondere für vermeintlich schwierige Situationen:

- Wie rede ich mit mir, wenn ich vor oder in einer mir schwierigen Situation stehe?
- Wie rede ich mit mir, wenn diese Situation für mich befriedigend oder unbefriedigend ausging?
- Bin ich zu streng zu mir, zu kritisch?
- Bin ich umgekehrt zu nachgiebig, zu inkonsequent, zu schonend mit mir?
- Bin ich geduldig und freundlich mit mir oder nicht?
- Mache ich mir in schwierigen Situationen eher Mut oder eher Angst?
- Übernehme ich Verantwortung für mein Erleben oder wälze ich diese auf andere ab?

### Selbstwertgefühl

Ein konstruktives Selbstwertgefühl entsteht in erster Linie nicht in der sozialen Isolation, sondern im lebendigen Kontakt mit einer wohlmeinenden, wohlwollenden, inspirierenden, anregenden, Entwicklung bejahenden und fördernden sozialen Außenwelt, die der Innenwelt einen Spiegel vorhält.

Selbstwertgefühl hat nichts zu tun mit

- Überheblichkeit, der Allmachtstvorstellung, den Überlegenheitsgefühlen zur Kompensation von darunterliegenden Minderwertigkeitsgefühlen und zur Vermeidung der Angst, übersehen zu werden, vor ausbleibender Anerkennung, vor Liebesmangel und Liebesentzug, wodurch Kontakt-, Bindungs- und Partnerschaftsfähigkeiten wie Hingabe, Demut, Ehrlichkeit, Freundschaftlichkeit und Bescheidenheit sich nicht entwickeln können (**Abschnitte 1.2.7 und 5.2.8**),
- Arroganz [lat. a (nicht) rogare (fragen)], also der Unfähigkeit, Fragen zu stellen, sich in Frage zu stellen und sich als lernendes Wesen zu verstehen, weil möglicherweise Unvollkommenheiten, Zweifel, Mängel, Fehler, Unfähigkeiten und Unklarheiten in der Kindheit abgelehnt oder sogar bestraft wurden. Wer ständig nur Antworten parat hat und alles besser zu wissen und zu können glaubt, ist für die meisten Menschen auf Dauer als Lebenspartner\*in oder in der Freundschaft nicht attraktiv (**Abschnitt 1.2.7**).
- Ignoranz, also der Unwilligkeit und Unfähigkeit, Fremdes, Unbekanntes, Ungewohntes an sich herankommen zu lassen, wahrscheinlich aus Angst vor Sicherheits- und Statureinbußen. Jedoch diese meist pauschale Ablehnung des Neuen macht Menschen unfähig, eine Partnerschaft und Freundschaften als lebendige Entwicklungsgemeinschaften auf Wechselseitigkeit mitzugestalten (**Abschnitt 1.2.7**).

Selbstwertgefühl erwächst aus der Erfahrung, dass es Werte gibt, für die es sich lohnt zu leben und zu sogar zu sterben, und dass es Möglichkeiten gibt, auf die Gestaltung und Entfaltung dieser Lebenswerte Einfluss zu nehmen. Ein Selbstwertgefühl kann nicht herbeigeredet werden, kann nicht von außen vermittelt werden. Es ist vielmehr die Folge bestimmter Einstellungen zu sich selbst und zu anderen und dementsprechender Lebenspraktiken. Was wir jedoch für die Förderung der Entwicklung eines tragfähigen Selbstwertgefühls bei uns selbst und bei anderen tun können, ist, an einem Lern- und Entwicklungsklima, an einer die Persönlichkeitsentwicklung förderlichen Kultur des Zusammenlebens und der Kooperation (**Unterkapitel 2.1 und 6.1**) aktiv mitzuwirken, worin sich folgende Lebenspraktiken entfalten können:

Will man vor sich selbst nicht das Gesicht verlieren, müssen Werte (Wollen) und Taten (Können) prinzipiell - also nicht immer, aber immer häufiger - einander entsprechen, stimmig (kongruent) werden. Selbstwertentwicklung hat also viel mit Kompetenzentwicklung zu tun.

Einander so mögen, wie man gerade ist, inklusive Stärken und Schwächen (Ich bin okay. Du bist okay.)

Realistisch verantwortlich sein für eigenes Tun und Unterlassen

Werte (Worte) und Handlungen (Taten) integrieren (stimmig aufeinander beziehen)

Sich mit seinen Bedürfnissen und Wünschen unter Berücksichtigung der anderen behaupten

Bewusst – mit Bewusstsein (Reflexion) und Bewusstheit (Achtsamkeit) – leben und handeln

Sich selbst mit seinen Begabungen verwirklichen und mit anderen sinngebende Visionen von einem guten, erfüllten Leben verwirklichen

Selbstwertgefühl gedeiht auf der Basis eines Erlebens von innerer Stimmigkeit (Konsistenz) als harmonischer Zusammenklang von Gedanken, Gefühlen, Körpererleben, Entscheidungen und Handlungen und von äußerer Stimmigkeit als harmonisches – jedoch nicht konfliktvermeidendes – Eingebundensein in eine wohlwollende, die Persönlichkeitsentwicklung der einzelnen unterstützende Sozialwelt. Wer sich unrealistische, nicht lebbare Qualitätsansprüche und Wertvorstellungen zu eigen macht, programmiert das Scheitern. Die gängige Praxis einer „Doppelmentalität“, die benutzt wird, um dieses Scheitern zu verleugnen, unterhöhlt das Selbstwertgefühl. So müssen Wertvorstellungen so korrigiert und differenziert werden, dass sie als Werthaltungen lebbare

sind, dass sie die biologische (leibliche Bedürfnisse) und soziale Natur (psychische Bedürfnisse) des Menschen einbeziehen, nicht ausklammern oder gar unterdrücken. Selbstwertgefühl wird stabilisiert durch Beachtung nebenstehender Säulen innerer (intrapyschischer) und äußerer (interpsychischer), also psychosozialer Stabilität:



#### a. Stimmigkeit im Erleben und Ich-Identität:

- Ich habe häufig den Eindruck, dass mein Wollen (Bedürfnis), mein Verstand (Denken), meine Gefühl (Gestimmtheit) und mein Körpererleben zueinander passen.
- Ich werde darin schneller und sicherer, zu erkennen, wann eine Situation, eine Aussage, ein Gedanke, ein Gefühl, eine Entscheidung und Handlung für mich stimmig erscheint und wann noch nicht.
- Ich bekomme eine klarere Vorstellung davon, wie ich innere und äußere Stimmigkeit ermöglichen oder herstellen kann.
- Was mir im Leben als wertvolle Einstellung und Haltung erscheint, setze ich meist in meinem Verhalten um.
- Was mir im Leben als schädlich oder unsinnig erscheint, kann ich zumeist unterlassen.
- Zunehmend häufiger stimmen Worte (Absichten) und Taten (Umsetzung der Absichten in passende Handlungen) bei mir überein.
- Es gelingt mir zunehmend besser, meine Schatten-Seiten, Fehler und Schwächen mit freundlicher Achtsamkeit zu erkennen, zu ihnen zu stehen und kreative Wege zu ihrer Überwindung zu finden.
- Es gelingt mir zunehmend besser, meine Stärken, Begabungen und Talente zu erkennen, sie zu bejahen, wertzuschätzen und im Alltäglichen zu nutzen.
- Menschen, die mir wichtig sind, sagen mir, dass sie mich meist als glaubwürdig, echt und vertrauenswürdig erleben.
- Ich vertraue mir und respektiere und achte mich mehr und mehr.

#### b. Achtsamkeit für den Körper und die Bedürfnisse:

- Ich bemerke eher und deutlicher als früher, was meinem Körper (mir als Leibwesen) gut und was mir eher schadet.
- Ich befreunde mich mit meinem Körper und suche häufiger Situationen auf, die meinem Körper guttun.
- Ich meide häufiger Situationen, die meinem Körper eher schaden.
- Ich spüre meine Echt-Bedürfnisse früher und deutlicher.
- Ich erkenne Ersatz-Bedürfnisse, also Kompensationen von nicht erfüllten Echt-Bedürfnissen, eher und kann häufiger auf kompensatorische Aktionen verzichten.
- Ich achte mehr auf meine körperliche Gesundheit.
- Ich bin weniger chronisch verspannt als früher.
- Ich bemerke rechtzeitig, wenn Entspannung und Ruhe angesagt sind.
- Ich bekomme eher meine körperlichen Abwehr- und Schutzmechanismen mit und muss sie zunehmend selten aktivieren.
- Ich ernähre mich besser (gesünder, ausgewogener, wirksamer Gewicht regulierend) als einst.
- Ich bewege ich besser (Förderung von Ausdauer, Beweglichkeit, Kraft, Balance etc.) als einst.

- Ich begreife zunehmend, wie meine körperliche Haltung meine Einstellung zu mir, zum Leben und zu anderen Menschen beeinflusst und ich kann besser als früher meine Haltung in gewünschter Richtung beeinflussen.

#### **c. Achtsamkeit für die Gefühle und deren Ausdruck:**

- Ich fühle zunehmend mehr von meinen Gefühlen.
- Ich fühle inzwischen auch Gefühle, die in meiner Herkunftskultur und meiner Herkunftsfamilie untersagt (tabuisiert) waren, wie z. B. Wut, Hass, Traurigkeit, Angst oder Freude und Lust.
- Ich kann immer mehr unterscheiden, was Echtgefühle und was Ersatz- oder Deckgefühle sind und wie letztere die Echtgefühle überlagern.
- Ich kann das, was ich fühle, klarer und situationsangemessener zum Ausdruck bringen.
- Ich kann Situationen besser unterscheiden, in denen der Ausdruck meiner Gefühle angebracht (z. B. in der Partnerschaft, unter guten Freunden) oder unangebracht (z. B. im Beruf, bei nicht wohlwollenden Menschen) ist.
- Ich kann Gefühle, die ich bisher kaum gespürt habe, schneller, eindeutiger und klarer erspüren (identifizieren).
- Ich kann Gefühle, von denen ich früher überschwemmt und erdrückt wurde, inzwischen so gut regulieren, dass ich diese Gefühle haben kann, ohne dass diese Gefühle mich haben (bestimmen, beherrschen, einnehmen, mattsetzen).
- Ich spüre bewusster, wie ich durch bestimmte Gedanken (Einstellungen, Wertsetzungen) bestimmte Gefühle in mir hervorrufe.
- Ich erlebe klarer, wie ich durch bestimmte Körperpositionierungen (Haltungen) bestimmte Gefühle in mir und gegenüber anderen Menschen erzeuge.
- Das Zusammenspiel von Gestimmtheit (Lebensgefühl), Körperhaltung und Gedanken (Lebenseinstellung) wird mir immer bewusster.

#### **d. Achtsamkeit für Gedanken und für Kommunikation:**

- Mir wird immer bewusster, was ich von Augenblick zu Augenblick denke.
- Ich kann immer besser unterscheiden, welche Gedanken konstruktiv für mich sind und mich weiterbringen und welche Gedanken destruktiv sind und mich runterziehen.
- Ich kann meditativ-diszipliniert mein Denken weitgehend ausschalten oder zumindest sinnloses Grübeln und herunterziehende Selbst-Vorwürfe wirksam stoppen.
- Mir gelingt es immer besser, eine Übereinstimmung zwischen meinen Gedanken und Denkweisen sowie meinen eigenen Lebenswerten und Lebenszielen zu erreichen.
- Es fällt mir zunehmend leicht, destruktive Gedanken, negative Glaubenssätze, Einschärfungen aus der Kindheit als solche zu erkennen und vor meinem Wertehorizont zu transformieren.
- Ich muss seltener anderen unterstellen, was ich bei mir selbst nicht wahrhaben will – im Positiven wie im Negativen.
- Mir fällt es eher auf, wenn ich in kindlich-magischer Weise denke.
- Mir fallen Denkfehler früher auf.
- Ich falle seltener auf gedankliche Manipulationen und dummliche Argumentationen herein.
- Ich werde sicherer in der Folgerichtigkeit, Nachvollziehbarkeit und Klarheit meiner Argumente.
- Ich achte zunehmend mehr die Axiome (Gesetze) für eine partnerschaftlich-dialogische Kommunikation.
- Ich kann mich einer unpartnerschaftlichen Kommunikation besser erwehren.

#### **e. Ein wohlwollendes, förderndes soziales Netz:**

- Ich erlaube mir mehr und mehr, die Menschen zu suchen und zu finden, die mir gegenüber wohlwollend sind, die also mit meinen Fehlern und Schwächen liebevoll, aber nicht verschleiern umgehen können und mich in meinen Entwicklungsbemühungen unterstützen.
- Ich kann mich besser (früher, leichter, klarer) von Menschen trennen, die mir gegenüber nicht das Wohlwollen aufbringen, das ich für meine Persönlichkeitsentfaltung brauche.
- Ich bringe zunehmend häufiger anderen Menschen gegenüber das Wohlwollen auf, das ich mir auch von ihnen mir gegenüber erwünsche.
- Ich mag mich mit Menschen befreunden, denen es darum geht, anderen gegenüber – auch mir – auf Augenhöhe zu begegnen.
- Ich mag mich mit Personen umgeben, die mich in meiner Persönlichkeitsentwicklung durch ehrliche und wohlmeinende Rückmeldung sowie konstruktive Kritik unterstützen.
- Wenn Menschen mir signalisieren, dass sie mich grundsätzlich okay finden, dürfen sie mich auch kritisieren.
- In meinem Freundeskreis sind die Menschen zumeist freundlich, zugewandt, aufmerksam im Zuhören sowie echt und ehrlich in ihrer Selbstkundgabe, ich eingeschlossen.
- Es fällt mir zunehmend leicht, soziale Konflikte zu erkennen, frühzeitig anzusprechen sowie bei ihrer Klärung und Lösung hilfreich zu sein.

- Ich unterstütze andere Menschen gern und häufig, zumeist ohne mich von ihnen ausnutzen zu lassen, und nutze andere nur ungern und selten aus.

#### **f. Eine hinreichend sichere materielle Basis:**

- Ich achte darauf, so zu produzieren und zu konsumieren, dass unsere Nachkommen eine Welt vorfinden, in der sie gesund und zufrieden leben können (Enkeltauglichkeit des Handelns).
- Mein Verständnis von Wirtschaften besteht darin, Waren und Dienstleistungen so herzustellen und zu verteilen, dass alle Menschen auf der Erde genügend Nahrung und Bildung erhalten und dass sich die Schere zwischen wohlhabenden und weniger wohlhabenden Menschen möglichst wenig öffnet.
- Die Reduzierung der Kluft zwischen Armen und Reichen ist der wirksamste Weg zur Überwindung von Unfrieden und Gewalt auf der Welt.
- Ich bilde mich weiter, um mir gute Bedingungen für Berufstätigkeit zu schaffen.
- Ich privaten Bereich achte ich darauf, so viel Geld zu verdienen, dass meine Existenz und das Leben der mir unvertrauten Personen gesichert sind. Wir sollen also genügend Platz zum Leben haben, vor unverträglichem Wetter geschützt sein, uns gesund in Einklang mit der Natur ernähren, am kulturellen (Bildung, Kunst u. a.) und gesellschaftlichen Leben (Politik, Bürgerengagement u. a.) mitgestaltend teilhaben können und bei Krankheit wie im Alter gesichert sein.
- Ich achte zunehmend darauf, mich und uns finanziell unabhängig zu halten, indem ich mich möglichst wenig und wenn ja, überschaubar verschulde.
- Geld ist und bleibt für mich Mittel zum Zweck der Herstellung von Lebensqualität.
- Ich achte darauf, dass Gelderwerb und materieller Wohlstand nicht zum Selbstzweck gerät, nicht zur Ersatzbefriedigung von Bedürfnissen beiträgt (Status statt Partnerschaft) und nicht Suchtcharakter bekommt.

#### **g. Selbstverwirklichung im Beruf:**

- Berufstätigkeit sollte in erster Linie dazu dienen, die Selbstverwirklichung im Rahmen gesellschaftlich nutzbringender Tätigkeiten zu fördern
- Ich achte darauf, einen Beruf und unternehmerisches Tätigkeitsfeld zu finden, in dem möglichst viel gesellschaftlicher Nutzen geschaffen wird.
- Ich achte darauf, Berufstätigkeiten zu meiden, die (in erster Linie) Gesellschaft und Mitwelt schädigen.
- Vorgesetzte können durch das innere Kind (durch Kindheitserfahrungen mit Autoritäten/ Eltern) leicht mit den Eltern verwechselt werden. Ich achte darauf, im Kontakt mit Vorgesetzten nicht in kindliche Anpassungs- (angepasstes inneres Kind) oder Rebellionsmuster (rebellisches inneres Kind) zu verfallen.
- Der Beruf sollte weitgehend der selbst gewählten Neigung entsprechen, also die Verwirklichung des besonderen Lebensentwurfes mit Wünschen und Träumen, der Umsetzung eigener Werte, der Entfaltung von individuellen Begabungen und Talenten, aber weder der Weiterführung von entwicklungs-hemmenden Kindheitserfahrungen, noch der Vermeidung dieser Erfahrungen noch deren (Über-) Kompensation dienen.
- Ich entwickle die Fähigkeit, auf die Gestaltung meines Berufes und meines beruflichen Umfeldes (z. B. durch Gewerkschaftsarbeit, durch politisches Engagement oder durch Unternehmensmitgründung) so Einfluss zu nehmen, dass mehr von meinen Qualitätsvorstellungen realisiert wird.
- Ich achte darauf, dass ich nicht zum Workaholic werde, sondern Arbeit und arbeitsfreie Zeit als gleichwertig erlebt werden.

#### **h. Durchs Leben tragende Werthaltungen:**

- Es gelingt mir immer häufiger und deutlicher zu erkennen, welche aus Kultur und Familie übernommenen Werte (Grundüberzeugungen, Glaubenssätze, Dogmen, Tabus und andere Vorprägungen) mein Leben in welcher Weise beeinflussen.
- Ich bin mehr und mehr in der Lage, die meine Persönlichkeitsentwicklung - meine Fähigkeit zur selbstkritischen und selbstverantwortlichen Autonomie sowie meine Fähigkeit zur freiwilligen Verbundenheit und zur Übernahme von Verantwortlichkeit für Mitwelt und Zukunft - fördernden Werte von mich behindernden Werten zu unterscheiden.
- Ich werde immer erfolgreicher darin, die meine Entwicklung störenden Werte innerlich zu entmachten bis loszuwerden.
- Mir gelingt es zunehmend besser, mich fördernde Werte in mein Leben einzuführen und nach ihnen zu leben.
- Ich verfallende bei der Umsetzung meiner eigenen Wertvorstellungen weder in Isolation und Resignation noch in Dogmatismus und Machtgehebe.
- Ich finde mehr und mehr Menschen, denen meine Wertvorstellungen gefallen und deren Werte zu meinen passen, die einen Teil von diesen Werten aber ggf. auch erweitern, verfeinern oder sogar infrage stellen dürfen.
- Meine Werte orientieren sich an dem Prinzip, dass sie sowohl mir als auch anderen nützen können, ihre Echtbedürfnisse ins Leben einzubringen und innerlich wie äußerlich stimmig zu befriedigen, und

weder in der Gegenwart noch im Hinblick auf die Zukunft der Menschheit und Mitwelt destruktiv (zerstörerisch und feindlich) sind.

### **i. Erfahrung von Sinnhaftigkeit der Existenz:**

- Ich mache mir klar, dass Menschen Ideologien und Glaubenssysteme geschaffen haben, um unserer Existenz einen Sinn zu geben.
- Ich erkenne, dass ich mich entscheiden kann, vorgefertigte Sinnsysteme zu übernehmen und fremdbestimmt zu leben oder ein eigenes Sinnsystem zu erschaffen.
- Ich erkenne, dass Sinn im Leben durch Konstruktion von Nutzbringendem und Liebevollem in Bezug auf sich selbst, auf die Menschen, mit denen man in Beziehung steht, auf die Gesellschaft, auf die Menschheit und die Mitwelt entsteht.
- Ich unterscheide im Leben immer klarer zwischen Sinnvollem und Sinnlosem, also zwischen Fortschritt (Wertvollem, Progression, Initiative, Entwicklung, Weiterkommen, Förderndem, Konstruktivität) und Rückschritt (Wertlosem, Regression, Resignation, Verwicklung, Stillstand, Hinderndem, Destruktivität) um weg von konventioneller Beschränkung, von Fremdem und hin zur Wahlfreiheit, zu Eigenem im Denken, Fühlen, Entscheiden und Handeln zu gelangen.
- Ich erstelle für mich eine Hierarchie der Werte und achte darauf, dass besonders bedeutsame Werte nicht in Widerspruch zueinander geraten.
- Ich passe nicht nur meine Werte dem Leben an, sondern in erster Linie passe ich mein Leben durch Lernen (Neulernen und Verlernen) in Verbindung mit experimentellem Handeln und wertgeleiteter Auswertung den von mir als bedeutsam erachteten Werten an.
- Ich konzentriere meine Bemühungen darauf zu erkennen, was für mich Bestimmung und Erfüllung im Leben bedeuten könnte und bedenke, wie ich möglichst viel von dieser Bedeutung ins Leben hineinbekommen kann.

### **Integration der inneren Widersprüche**

Wenn man beginnt, sich zuzuhören, wird man recht unterschiedliche, zum Teil widersprüchliche Stimmen, verschiedene Teilpersönlichkeiten, in sich entdecken:

- Da fordert die eine Seite zum Tun, die andere zum Unterlassen auf.
- Die eine innere Person rät zur Achtsamkeit und Vorsicht, die andere dazu, Skrupel und Bedenken endlich mal zurückzustellen.
- Die eine Teilpersönlichkeit gibt sich lustorientiert und fröhlich und die andere Person in uns ist lustfeindlich und verbittert.
- Ein Aspekt ist wie ein Kind in uns, frei, spontan, unbeschwert, und andere Aspekte verhalten sich wie Eltern: verantwortlich, behütend, sorgsam planend, zögernd, abwägend, ernsthaft bis strafend.
- Da steht die eine innere Stimme für Vernunft unter Verleugnung der Gefühle, die andere hingegen ist die Stimme der Gefühle unter Verleugnung der Vernunft.
- Eine Seite in uns ist konstruktiv, eine andere sabotiert Konstruktivität und ist weitgehend destruktiv.
- Ein Anteil in uns ist moralisch, weiß scheinbar genau, was richtig und was falsch ist, und ein anderer Anteil ist rebellisch, hält sich an keine Regeln und Abmachungen, überlässt sich ganz der spontanen Reaktion auf den Augenblick.
- Einerseits fühlen wir uns als Opfer, andererseits als Täter.

Wenn man es bei diesen Widersprüchlichkeiten belässt, kann die Folge dieser niemals von selbst endenden inneren Dialoge ein Loch in der Persönlichkeit sein. Löcher in der Persönlichkeit zeigen sich als

- fehlende Spontaneität: Man entscheidet und handelt nicht mehr oder nur noch selten bewusst und aktiv, obwohl in vielen Situationen aktives Handeln und nicht reaktives Zaudern angesagt wäre, oder
- fehlende Umsicht: Man entscheidet und handelt, beispielsweise redet man einfach darauf los, obwohl in der speziellen Situation eine sorgfältige Prüfung und Abwägung aller Umstände und Wirkungen verbunden mit Zuhören, Schweigen und Nachdenken erforderlich wäre.

Ziel des Nach-innen-Lauschens, des Sich-Zuhörens ist es,

- *allen* Stimmen zuzuhören,
- sie wie im Konfliktklärungsgespräch zu einem konstruktiven Dialog zusammenzubringen,
- die Widersprüche zu versöhnen und eine Konfliktlösung ohne Sieger und Besiegte zu finden.

## Facetten der Selbstakzeptanz

Bereich	Pol 1			Pol 2		
			eher	unklar	eher	
1	<b>Selbstreflexion:</b> Was schaue ich von mir an? Was vermeide ich, von mir anzuschauen?	<b>Bereitschaft und Fähigkeit:</b> Ich schaue kritisch-wohlwollend auf mich, auf meine Stärken und Schwächen, Licht- und Schattenseiten.				<b>Bereitschaftsmangel und Unfähigkeit:</b> Ich kann und will nicht auf mich achten. Das macht mir eher Angst als Freude.
2	<b>Identitätssuche:</b> Wer bin ich? Bin ich mir auf der Spur?	<b>Interesse:</b> Ich werde mir darüber klar, wer ich für mich und andere bin.				<b>Desinteresse:</b> Wer ich bin und was ich in meinem Leben will, interessiert mich wenig.
3	<b>Ich-Bewusstsein:</b> Kenne ich mich? Was kenne ich von mir?	<b>Erforschung:</b> Ich erforsche mich gern, um mir selbst vertrauter zu werden.				<b>Vermeidung:</b> Ich möchte nichts von mir kennenlernen und mache meist einen Bogen um mich.
4	<b>Entwicklungsorientierung:</b> Welche Ziele verfolge ich in und mit dem Leben?	<b>Aktivität:</b> Ich kläre für mich regelmäßig, was ich im Leben und vom Leben will.				<b>Passivität:</b> Ich lebe ohne Ziele und Absicht in den Tag hinein.
5	<b>Authentizität:</b> Verwirkliche ich mein ureigenes, besonderes Leben, meine Visionen und Talente?	<b>Authentisches Dasein:</b> Ich lebe in Übereinstimmung mit meinem wahrhaftigen Wollen und erlebe mich oft als echt und stimmig.				<b>Konventionelle Lebensführung:</b> Ich lebe das Leben, das Eltern, Tradition und Gesellschaft von mir erwarten.
6	<b>Verantwortlichkeit:</b> Wofür übernehme ich in meinem Leben die Verantwortung und werde ich initiativ und wofür nicht?	<b>Individuell und sozial verantwortlich:</b> Ich übernehme Verantwortung für mein Denken, Fühlen und Handeln in Hinblick auf mich selbst, die Mitwelt und die Zukunft.				<b>Egozentrisch und anomisch (Verantwortung verneinend):</b> Ich übernehme weder Verantwortung für mich und mein Wohlergehen noch für irgendetwas oder irgendwen sonst.
7	<b>Selbstverwirklichung:</b> Wofür nehme ich mir Zeit und nutze ich meine Lebens-Energie?	<b>selbstgestaltend:</b> Ich achte darauf, vorwiegend das zu tun, was ich wirklich will, wofür ich mit Kopf, Herz, Bauch und Hand stehen kann.				<b>normangepasst:</b> Ich tue, was getan werden muss und was man (z. B. die Gesellschaft, das Gesetz, die Religion, die Familie) von mir verlangt.
8	<b>Erkennen des Unterschieds von Echt- und Ersatzbefriedigung:</b> Brauche ich das wirklich, was ich zu brauchen glaube?	<b>Bereitschaft und Fähigkeit:</b> Konsumkritisch bevorzuge ich die direkten, unmittelbaren Beziehungswerte gegenüber sachwertorientierten Konsumwertversprechen.				<b>Bereitschaftsmangel und Unfähigkeit:</b> Ich nehme die Konsumwertversprechen für bare Münze und verhalte mich konsumfreudig, indem ich mir Sachwerte aneigne und diese horte oder verbrauche.
9	<b>Lebensgestaltung und Lebensauswertung:</b> Achte ich vorwiegend auf das Neue und Gute	<b>Fokussierung auf Sinnhaftigkeit:</b> Ich achte darauf, mehr von dem zu tun, was mir und anderen gut tut und was mir als wertvoll erscheint.				<b>Zulassen von Sinnlosigkeit:</b> Ich lebe in den Tag hinein. Ob etwas sinnvoll oder sinnlos ist von dem, was ich tue, ist für mich meist keine Frage
10	<b>Werterfahrung:</b> Beachte ich, was mir im Leben wichtig und wertvoll ist?	<b>Aufmerksam:</b> Meine Aufmerksamkeit richte ich auf das Wertvolle und ich strebe hinreichend oft dessen Verwirklichung an.				<b>Unaufmerksam:</b> Was mir im Leben etwas wert ist, habe ich noch nicht bedacht. Darum habe ich kaum ein bewusstes Wertgefühl.
11	<b>Wertkonstruktion:</b> Weiß ich, wofür ich lebe und Sorge ich mich um dessen Verwirklichung?	<b>Realisierung:</b> Gewohnheitsgemäß unterscheide ich wertschaffendes und wertzerstörendes Tun im Alltag.				<b>Ignoranz:</b> Ich weiß nicht, wie ich tragende Werte in mein Leben bringen kann, und deshalb interessiert es mich auch nicht besonders.
12	<b>Werthierarchie:</b> Erkenne ich, welche Werte mir eher viel und welche mir eher weniger bedeuten?	<b>Entschiedenheit:</b> Ich kann in den meisten Situationen tragende Entscheidungen auf Grundlage geklärt Wertbedeutungen treffen.				<b>Unentschiedenheit:</b> Häufig bin ich in Situationen verwirrt, bleibe unentschieden oder entscheide mich falsch, weil meine Werte unsortiert sind.
13	<b>Sinnkonstruktion:</b> Wofür lebe ich eigentlich?	<b>Fähigkeit:</b> Ich weiß, wie ich Sinn in meinem Leben erschaffen kann und setze mich aktiv für Sinngestaltung ein.				<b>Unfähigkeit:</b> Ob mein Leben sinn erfüllt ist oder nicht ist mir egal und ich habe auch keine Idee von Sinngestaltung.
14	<b>Sinnfragen und Spiritualität:</b> Was liegt jenseits des Wissens, des Bekannten und Erforschten?	<b>Interesse:</b> Ich beschäftige mich mit Fragen an den Grenzen sowie jenseits der Grenzen des Wissens, weil sie den Geist berühren.				<b>Desinteresse:</b> Fragen, die nützliches Alltagswissen übersteigen, interessieren mich nicht sonderlich.

## **Konstruktiv oder destruktiv im Umgang mit sich selbst?**

Die Fähigkeit zum konstruktiv-realistischen Umgang mit sich und anderen, und dies ist das Hauptziel der Entwicklung von Emotional- und Sozialkompetenz, entsteht vor dem Hintergrund der Lern- (Lebens-) Erfahrungen, was dem einzelnen im Selbstumgang genutzt oder geschadet hat.

So kann man die Art des Selbstumgangs häufig am Kommunikationsverhalten mit anderen ablesen. Das gelingt jedoch nur, wenn man den Grundsatz flexibler Hypothesenbildung beachtet, demzufolge immer auch das Gegenteil gelten kann. Wenn ich beispielsweise zu streng im Umgang mit anderen Menschen bin, mag das daran liegen, dass ich zu mir auch zu streng oder im Gegenteil zu nachgiebig umgehe oder aber nur auf den ersten Blick nachgiebig wirke, jedoch die Strenge sich binnen kurzer Zeit ihren Weg bahnt, was die anderen sehr irritieren kann. Erst eine Korrektur des Selbstumgangs in Richtung auf weniger Strenge oder mehr Konsequenz wird meinen Umgang mit anderen so ändern, dass ich weniger streng und angemessen flexibel mit ihnen kommunizieren kann. Eine Verhaltensänderung an der Oberfläche, ein Bemühen, weniger streng zu erscheinen, wird vom Gegenüber sehr schnell als unecht entlarvt und bleibt im Wesentlichen unwirksam oder macht die Situation für den anderen noch verwickelter, weil dieser auf der Oberfläche Flexibilität signalisiert bekommt, jedoch darunter die alte Strenge weiter verspürt.

Woher kommt nun ein destruktiver Selbstumgang? Destruktivität im Selbstumgang hat oft seine Quelle darin, dass man sich nicht gewollt fühlt und deshalb nicht in der Lage ist, seine Existenz zu bejahen. Nehmen wir einmal an, Sie hatten eine „normale“ Kindheit. Dann werden Ihnen höchstwahrscheinlich folgende Aufforderungs- oder Befehlssätze, die die Erwachsenen Ihnen zugeschrieben und einschärften, noch in den Ohren klingen: „Sitz gerade! Sei still, wenn die Erwachsenen sich unterhalten!“ „Iss dein Essen

### **Mit folgenden Konzepten haben mich wahrscheinlich meine Eltern (frühen Bezugspersonen) erzogen:**

- Menschen lernen nur aufgrund von Belohnungen und Bestrafungen.
- Wenn ein Kind Regeln verletzt, sich nicht an die vorgegebene Ordnung hält, muss es bestraft werden.
- Belohnungen sind wichtig, um Kinder zu motivieren das zu tun, was sie
  - wollen oder  sollen.
- Belohnungen sind zu verknappten und nur bei besonderer Leistung zu vergeben, z. B. an Sieger\*innen.
- Man bereitet Kinder am besten aufs raue Leben vor, indem man sie früh und regelmäßig
  - Unglück,  Elend,  Scheitern,  Strafe,  erzieherische Härte,
  - Liebes-Entzug,  Willkür,  Missachtung,  Schmerz
  - Sonstiges, und zwar \_\_\_\_\_ erfahren lässt.
- Alles Erwünschte und Erstrebenswerte einschließlich der Zuwendung und Aufmerksamkeit der Eltern muss von den Kindern verdient werden durch
  - Wohlverhalten,  Anpassung,  Fleiß,  Gehorsam,  Dankbarkeit,
  - Unterwürfigkeit.
- Kinder werden dann gefüttert oder schlafen gelegt,
  - wenn es für die Eltern gut passt,  wenn es Zeit ist .
- Exzellenz ist wenigen vorbehalten und wird im Wettbewerb erworben, der das Beste aus uns herausholt.
- Kinder müssen schon früh
  - in Konkurrenz kämpfen lernen und  sich ans Scheitern gewöhnen.
- Eltern müssen streng sein, denn elterliche Großzügigkeit wird von den Kindern nur ausgenutzt.
- Kinder müssen so früh wie möglich zu Selbstständigkeit und Unabhängigkeit erzogen werden.
- Behütet und verwöhnt man Kinder, sind sie dem Ernst des rauen Lebens nicht gewachsen.
- Kinder müssen sich klag- und bedingungslos dem Willen der Erwachsenen, vor allem der Eltern, aber auch der Lehrer und anderen Vertretern der Obrigkeit unterordnen.
- Ohne  Liebesentzug,  Bestrafungen,  Gewalt,  Disziplin und
  - Entbehrungen funktioniert Erziehung einfach nicht.
- um Wohlverhalten und Gehorsam der Kinder zu erreichen,
  - kann  sollte elterliche Liebe als Hebel benutzt werden
- Kinder sollen den Mund halten und gefälligst das tun oder unterlassen, was ihnen gesagt wird.
- Wenn Kinder getan haben, was sie nicht tun sollten, kann und sollte man
  - sie einsperren,  ausschließen,  Strafen androhen,  sie bestrafen,
  - sie züchtigen,  sie abwerten,  ihnen ein schlechtes Gewissen einreden,  sie sich schämen lassen,  ihnen Schuld-Gefühle machen.
- Gut erzogene Kinder
  - sieht und hört man nicht, wenn Erwachsene in der Nähe sind.
  - widersprechen ihren Eltern und anderen Erwachsenen, z. B. den Lehrern, nicht.
- Es ist  naiv,  weltfremd,  purer Idealismus, auf
  - das Gute  Einsicht  Vernunft  Konstruktivität
  - in Kindern  in Menschen generell zu vertrauen.
- Wenn man Kinder nicht kontrolliert, machen sie, was sie wollen, aber nicht, was sie sollen und was richtig ist.
- Damit sie nicht auf die schiefe Bahn geraten, muss man Kinder notfalls
  - körperlich züchtigen  herabsetzen und demütigen  beschimpfen
  - tadeln  lächerlich machen
- Hin und wieder ein Klappschaden Kindern nicht.
  - Uns hat das schließlich auch nicht geschadet.
- Wenn Kinder über die Stränge hauen, werden ihnen Auszeiten (räumliche Isolierungen) angeboten.

auf, sonst gibt es morgen kein gutes Wetter!“ „Stell dich nicht so an! Ein Junge weint nicht. Ein Mädchen ist brav.“ „Halt dich da raus! Das geht dich nichts an. Dafür bist du noch viel zu klein und dumm!“ „Sei ja vorsichtig! Das Leben ist gefährlich. Mach ja keine Fehler!“ „Das heißt 'danke', wenn jemand nett zu dir ist und du etwas geschenkt bekommst!“ „Geh mir nicht auf die Nerven. Hilf dir selbst, dann hilft dir Gott!“ „Sei nicht so eingenommen von dir! Eigenlob stinkt!“ „Bemühe dich gar nicht erst. Was Hänchen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr!“ „Sei gefälligst nicht so neugierig! Du musst nicht alles wissen.“ „Du wirst dich nie ändern, Du bist und bleibst ein(e) \_\_\_\_\_“ „Das verstehst du sowieso nicht! Schuster, bleib bei deinen Leisten.“ Es war sicherlich eine Menge von Anweisungen dabei, deren ungeprüfte Übernahme und nachhaltige Verinnerlichung Ihre Kontakt- und Lernfähigkeit dauerhaft eingeschränkt hätte. Es fragt sich nun, welche Sprüche - welche Annahmen über die Natur sozial-kommunikativer Prozesse, speziell über Lernprozesse - aus Ihrer Kindheit Sie übernommen und womöglich noch sinngemäß ergänzt haben.

**Oder hatte ich das Glück, mit folgenden Konzepten und Einstellungen wahrscheinlich von meinen Eltern (Bezugspersonen) begleitet worden zu sein:**

- Kindern sollte regelmäßig die Möglichkeit gegeben und hinreichend Zeit eingeräumt werden, Entscheidungen über Sachverhalte zu treffen, die sie unmittelbar angehen.
  - Man sollte mit Kindern annähernd in der Form reden, wie man als Eltern dies von anderen Erwachsenen erwartet, dabei angepasst auf das Verständnisniveau
  - Es muss Kindern erlaubt sein, sowohl gehört als auch gesehen zu werden.
  - Kinder haben ein Recht darauf, getröstet zu werden, wenn sie Schmerzen haben, weinen und unglücklich sind.
  - Eltern sollten dann sofort auf ihre kleinen Kinder unterstützend reagieren, wenn diese
    - unter Schmerzen leiden,  hungrig,  durstig,  traurig,  enttäuscht,  überfordert,
    - verwirrt,  ängstlich oder  müde sind.
  - Kinder brauchen von ihren Eltern in erster Linie
    - Mitgefühl (feinspürige, einfühlsame Warmherzigkeit) und
    - Resonanz (ausgedrücktes Verständnis für Gefühle und Gedanken).
  - Erziehung ist ein wechselseitiger, kooperativer und sozial-kreativer Beziehungsprozess zwischen Eltern und Kindern.
  - Demonstration elterlicher Überlegenheit sollte vermieden werden
  - Machtausübung auf Kinder sollte auf ein Minimum beschränkt und entwicklungsangepasst verringert werden.
  - Wenn Kinder Unterstützung brauchen und gern annehmen, sollten Eltern ihnen diese auch geben.
  - Eltern sollten sich davor hüten, von den Kindern das Leben zu fordern, was sie zu leben sich selbst nicht zugetraut haben oder das ihnen aufgrund innerer und äußerer Umstände nicht vergönnt war.
- Sonstiges \_\_\_\_\_

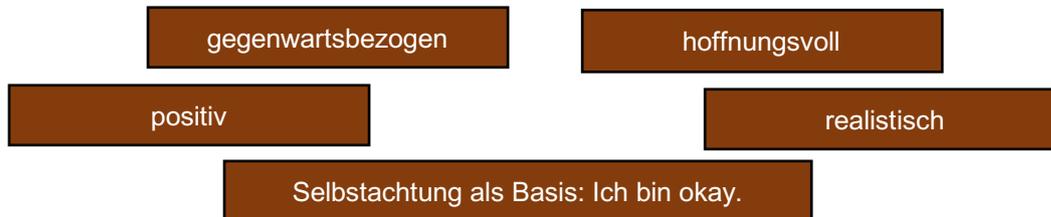
Erkunden Sie, welche der folgenden Formen der Selbstkommunikation in schwierig erscheinenden Situationen, insbesondere in Lernsituationen, Ihnen eher als typisch (**t**) und welche Ihnen eher als untypisch (**u**) erscheinen.

	t	u	k	d
1. Das werden wir gleich haben.				
2. Reiß dich zusammen!				
3. Ich bleibe ganz ruhig.				
4. Das letzte Mal hat's ja auch geklappt.				
5. Ich komm' ganz gut voran.				
6. Ich tauge doch zu gar nichts.				
7. Mach' nur weiter so!				
8. Ich bin einfach unfähig.				
9. Bloß jetzt nicht nervös werden.				
1. Du wirst das schon machen.				
11. Ich hab' alles falsch gemacht.				
12. Das wir schon klappen.				
13. Nichts macht mir mehr so recht Spaß.				
14. Ich muss mich mehr anstrengen.				
15. Das wirst du auch schon noch schaffen.				
16. Wieder mal total falsch gemacht.				
17. Im Grunde bin ich ein unfähiger Mensch.				
18. Das schaffst du schon.				
19. Fein, es lief so, wie es laufen sollte.				
20. Das hast du doch schon wieder verkehrt gemacht.				

Welche der nebenstehenden Äußerungen würden Sie eher dem Bereich der negativen, destruktiven (**d**) Einschärfungen zuschreiben, welche eher als lernförderlich, hilfreich und konstruktiv (**k**) ansehen. Wenn Sie diese Einschätzung durchgeführt haben, können Sie überprüfen, ob Sie eher konstruktiv oder destruktiv mit sich umgehen. Was waren nun die Kriterien, die Beurteilungsmaßstäbe, nach denen Sie die oben genannten Sätze als eher konstruktiv oder her destruktiv eingestuft haben?

Häufig geschieht das Merkwürdige, dass man diese zumeist einschränkenden Gebote oder Verbote nicht einfach abschüttelt, wenn man erwachsen ist, sondern sich weiter danach verhält, als würden jetzt die Eltern, Lehrer\*innen und Polizist\*innen zu einem Teil der eigenen Person geworden, gleichsam verinnerlicht sein. Die Kindheit ist vorbei. Bis jetzt haben Sie sich vielleicht gemäß diesen oder ähnlichen Einschärfungen verhalten. Nun aber haben Sie die Gelegenheit, an die Stelle dieser negativen Feststellungen, dieser destruktiven Selbstkommunikation, eine konstruktive, eine positive Affirmation, zu setzen. So wie destruktiver Selbstumgang einstmals gelernt wurde, kann auch konstruktiver Selbstumgang wieder oder erstmalig gelernt werden.

Man kann lernen, sein inneres Sprechen besser mitzubekommen und positiver, hoffnungsvoller und zugleich realistischer, also insgesamt konstruktiver werden zu lassen. Dies jedoch nicht auf der Grundlage nörglerischer Selbstverachtung für negatives, resignatives, unrealistisches inneres Sprechen, sondern auf der Basis einer Haltung von Selbstachtung und neugieriger und liebevoller Aufmerksamkeit für diese Art des Selbstumgangs.



Zur Verdeutlichung konstruktiven Selbstumgangs stelle ich ihn dem destruktiven Selbstumgang gegenüber:

<b>Konstruktiv</b> (aufbauend, fördernd, unterstützend, hilfreich, ermutigend, bejahend, hoffnungsvoll, bestätigend, freundlich)	<b>destruktiv</b> (zerstörerisch, hindernd, gefährdend, abwertend, einschränkend, verneinend, hoffnungslos, resignativ, feindlich)
Ich beurteile die Situation realistisch, konkret und genau: „Genau den Sachverhalt verstehe ich noch nicht ganz, je- nen schon.“	Ich beurteile die Situation unrealistisch, abstrakt und pauschal: „Das verstehe ich alles sowieso nie! Ich habe immer und überall dieselben Schwierigkeiten!“
Ich schätze meine Voraussetzungen und meine derzeitigen Fähigkeiten zum Lernen realistisch ein: „Genau in diesem Bereich hatte ich bisher die größten Schwierigkeiten.“ „Mir fehlen noch einige Techniken, wahr- scheinlich die und die, und folgende Informationen, um diese Aufgabe erfolgreich zu bearbeiten.“ „In der vorgege- benen Zeit dies alles zu lernen, wird sicherlich nicht einfach sein und viel Zeit und Selbstdisziplin erfordern.“	Ich schätze meine Entwicklungsvoraussetzungen und meine derzeitigen Entwicklungsfähigkeiten unrealis- tisch hoch oder niedrig ein: „Ich bin und bleibe ein(e) Versager(in) auf der ganzen Linie.“ „Das kann ich sowieso schon alles, das brauche ich mir gar nicht erst anzusehen geschweige mich darin zu kontrollieren.“ „Das lerne ich sowieso nie und nimmer.“
Verantwortlich für meine Entwicklung bin in erster Linie ich selbst, deshalb ermutige, lobe und interessiere mich: „Das bekommst du schon hin.“ „Das hast du gut gemacht, weiter so.“ „Mal sehen, wozu das gut ist.“ Ich fordere mich, ohne mich zu überfordern: „Ran an den Speck. Ein bisschen An- strengung ist in Ordnung.“ Ich gehe freundlich und neugierig mit mir um: „Wenn ich Fehler mache, mal sehen, woran das lag.“ Ich beachte die Art, wie ich am besten lernen kann und kümmere mich um entsprechende Angebote. Ich formuliere mir Fragen, suche nach Antworten, Beispielen und Zusammenhängen.	Verantwortlich für meine Entwicklung sind ausschließ- lich die anderen: „Die sollen sich gefälligst um mich bemühen!“ „Die sind schuld, dass ich hier nichts auf die Reihe bekomme.“ „Die sollen mir die Sachen mundgerecht vorkauen.“ „Die werden schon wissen, was für mich gut und richtig ist.“ „Ich zeige nicht, was ich kann und was ich nicht kann.“ „Die sollen mir die Sache schmackhaft machen.“ „Wenn es mir nicht spannend/einfach/klar/sicher/interessant genug ist, schalte ich ab.“
Ich fange an, mich in kleinen, manchmal auch mühseligen Schritten zu ändern. Ich formuliere für mich attraktive Zielsetzungen in der Ge- genwart, konkret und bejahend. Ich achte genau und mit mir freundlich darauf, wann ich konstruktiv und wann ich destruktiv mit mir spreche. Ich bestätige mich für konstruktive Selbstkommunikation.	Ich verschiebe meine Veränderungen und erwarte die überwältigende, mühelose Wandlung. Ich formuliere Zielsetzungen und Veränderungswün- sche in der Zukunftsform, vage und verneinend: „Irgendwann möchte ich eigentlich möglicherweise al- les nicht länger falsch machen und dann werde ich wahrscheinlich nie wieder destruktiv mit mir umgehen.“
Ich bin freundlich, geduldig und gewährend mit mir. Ich lobe mich schon bei kleinen Erfolgen und Änderungs- tendenzen. Ich achte bei der Verwirklichung von Zielen auf meine Ge- fühle, Bedürfnisse und Wünsche und korrigiere meine Ziele gegebenenfalls.	Ich gehe unfreundlich, ungeduldig und streng mit mir um. Ich bestrafe und beschimpfe mich: „Wie kann man nur. So dumm kann nur ich sein.“ Ich stelle zum Erreichen eines Zieles alles andere hinten ohne Rücksicht auf meine Gefühle und Bedürf- nisse.

Konstruktivität oder Destruktivität zeigt sich in Einstellung und Verhalten sich selbst, anderen Personen und der sonstigen Mitwelt (Achtung von Tieren, Pflanzen und Natur) gegenüber.

	konstruktiv		destruktiv	
	Einstellung, z. B.	Verhalten, z. B.	Einstellung, z. B.	Verhalten, z. B.
<b>Selbst- umgang</b>	Ich akzeptiere mich, wie ich bin einschließlich Fehler und Schwächen.	Wenn ich einen Fehler bemerke, bin ich deutlich und freundlich zu mir.	Ich kann mich nur dann akzeptieren, wenn ich fehlerfrei und stark bin.	Wenn ich einen Fehler bemerke, verurteile ich mich für diese Unfähigkeit.
<b>Fremd- umgang</b>	Ich akzeptiere andere so, dass ich ihre Fehler und Schwächen zwar durchaus bemerke, aber mich im Wesentlichen auf ihre Stärken und Potenziale konzentriere.	Ich hebe rückmeldend hervor, welche Gesprächsinhalte und Handlungen der anderen mir gefallen und uns konstruktiv vorangebracht haben.	Ich akzeptiere andere nur dann, wenn ihre Fähigkeiten und Stärken so eindeutig im Vordergrund stehen, dass Fehler und Schwächen kaum vorkommen.	Ich kritisiere die Personen scharf und deutlich, wenn sie meinen Vorstellungen von kompetentem Vorgehen nicht hinreichend entsprechen.
<b>Umgang mit der Mitwelt</b>	Ich gehe sorgsam mit den Bedingungen und Ressourcen meiner Mitwelt um und achte auf Nachhaltigkeit der Verhaltensweisen, weil ich begriffen habe, dass ich ein Teil dieses Mitwelt-Feldes bin.	Ich achte beim Kauf von Nahrungsmitteln unter anderem darauf, dass Sie aus der Region kommen, also kurze Transportwege brauchen, und mit möglichst wenig Naturbelastung produziert wurden.	Es sind genug Ressourcen für die Menschen da, die über ein hinreichendes Einkommen verfügen, weil sie gebildet und fleißig sind. Wer wenig Einkommen hat, muss eben mit weniger Konsum zurechtkommen.	Ich kaufe das, was ich mir leisten kann und wonach mir der Sinn steht. Im Hinblick auf den Schutz der Mitwelt bin ich sicher, dass uns Menschen rechtzeitig die passenden Lösungen einfallen.

### **Destruktive innere Ratgebende**

Zur Verbesserung seiner Selbstkommunikation ist es nützlich, seine „inneren Ratgebenden“ zu erkennen und in konstruktiv oder destruktiv zu unterscheiden.

- Reaktivität** („Ich muss reagieren.“ „Ich kann nur so reagieren.“ „Ich habe doch nur reagiert.“)  
Es gibt in zwischenmenschlichen Beziehungen keine Reaktivität, nur Aktivitäten, die mehr oder minder bewusst ablaufen. Mit vorgeblicher Reaktivität begibt man sich aus der Selbstverantwortung, weil vor jeder Aktion eine Entscheidung liegt. Aus dem Erleben von Reaktivität heraus ist keine Veränderung möglich, kann Selbstwirksamkeit nicht erfahren werden, bleibt das Kontrollbedürfnis unbefriedigt (**Abschnitt 4.1.3**).
- Rache und Groll** („Das kann man nicht so stehen lassen, die anderen müssen spüren, was sie getan haben.“)  
Groll ist ein sich selbst verletzender Zustand, ist Salzsäure für die Seele. Rache ist süß, sondern bitter, weil man sich vom Opfer zum Täter aufschwingt und den anderen zum Opfer machen will, also aus dem Muster Opfer-Täter nicht herauskommt.
- Angst und Furcht, die hingenommen und akzeptiert wird, der Macht zugesprochen wird** („Ich traue mich nicht.“)  
Mut ist nicht ein Zustand von Angstlosigkeit, sondern die Fähigkeit, etwas trotz oder besser mit Angst zu tun. Angst ermahnt uns meist eigentlich nur, dass etwas Neues mit Umsicht, Vorsicht und Rücksicht zu tun ist.
- Pessimismus als sich selbst erfüllende Prophezeiung** („Das geht bestimmt schief.“)  
Der Pessimist ist nicht auf der sicheren, sondern auf der falschen Seite des Lebens. Negatives zieht Negatives an. Pessimismus führt zu Vermeidung. Vermeidung verbündet sich mit Angst. Vermeidung zieht neue Vermeidung nach sich. Wenn man weiß, was man vermeiden will, weiß man noch lange nicht, was man tun will.
- Stolz** („Ich kann nicht anders, das geht mir total gegen den Strich, das lasse ich nicht auf mir sitzen.“)  
Stolz reduziert unser Möglichkeits-Spektrum, engt den Blick auf wenige Lösungswege ein. Stolz zwingt meist zur Perfektion und verhindert dadurch, sich mit Schwächen, Fehlern, Mängeln, Hilflosigkeit, Zweifeln und Ängsten konstruktiv auseinanderzusetzen.
- Trotz** („Ich muss dagegen sein.“ „Ich muss mich abgrenzen.“)  
Die Bindung im Gegenteil, in der Verneinung ist auch eine Bindung: „40 Jahre wollte ich nicht so werden wie mein Vater und heute bin ich so wie er.“  
Trotz und Rebellion sind ähnlich wie Reaktivität Zeichen innerer Unfreiheit, der Gefangenschaft an das, was so verletzend war, dass es immer wieder abgewehrt werden muss.

- g. **Illusion** („Es wäre so schön, wenn...“ „Warum ist es nicht so, dass...?“)  
Wenn man mit der Realität nicht klarkommt, flüchtet man sich in die Illusionen. Im Unterschied zu Visionen, die eine lebenswertere Zukunft vorwegnehmen können, jedoch den Ausgangspunkt des Hier-und-Jetzt durch Anerkennung dessen, was (geworden) ist.
- h. **Sorge** („Es könnte was Schlimmes mit mir oder anderen passieren, wenn ich mich nicht kümmerge...“)  
Sorge ist verknüpft mit der magischen Vorstellung, dass sie in irgendeiner Weise weiter hilft: „Wenn ich mir genug Sorgen mache, wird schon nicht Schlimmes geschehen.“  
Sorge überdeckt die reale Erkenntnis der Begrenztheit des Einflusses auf ein Geschehen und damit die meist unangenehmen Gefühle von Hilf- und Machtlosigkeit. Sorge ist also meist ein ablenkendes Deckgefühl, ein unechtes Ersatzgefühl (**Abschnitt 5.2.7**). Erforderlich ist, sich den Tatsachen der individuellen Einflusslosigkeit mutig direkt zu stellen.
- i. **Schuldgefühle** („Ich fühle mich schuldig, weil ich wahrscheinlich etwas missachtet, versäumt oder falsch gemacht habe.“)  
Ähnlich wie das Gefühl der Sorge können Schuldgefühle dazu dienen, die noch schwerer zu ertragenden Gefühle von Ohnmacht zu überdecken. Wer Schuld hat, hat Macht gehabt, die er jedoch nicht angemessen genutzt hat. Schuldgefühle sind also häufig verkoppelt mit Größenfantasien, mit unrealistischer Überverantwortlichkeit. Sie können in seltenen Fällen auch Ausdruck realer Verantwortlichkeit sein, vor der man sich drücken will. Anstelle des Schuldgefühls sollten zur Heilung ein aktives Schuldgeständnis und die Bereitschaft zur Wiedergutmachung treten (**Abschnitt 5.2.8**).
- j. **Schamgefühle** („Ich darf mich nicht zeigen, wie ich bin.“ „Ich darf keine Fehler machen.“)  
Schamgefühle als Spezialformen der Angst, die nicht bearbeitet werden, werden zu Vermeidungsanlässen, engen das Leben ein. Schamgefühle sind oft verkoppelt mit überhöhten Ansprüchen bis hin zum quälenden Perfektionismus (**Abschnitt 5.2.8**).
- k. **Unverschämtheit** („Was andere von mir halten, interessiert mich die Bohne.“)  
Unverschämtheit entsteht meist aus Kompensation von Scham und Schüchternheit. Es ist eine Form der sozialdestruktiven und damit letztendlich selbstverletzenden Kommunikation. Man provoziert auf dem Wege die Ablehnung, die man eigentlich vermeiden wollte.
- l. **Machtwille** („Ich setze mich durch, komme was da wolle.“ „Du hast das gefälligst zu machen, was ich will.“)  
Machtverhalten hat oft seine Ursache, darin, dass man sich selbst nicht für liebenswert hält. Es ist der hilflose Versuch, Nähe, an deren Gelingen man nicht glaubt, zu erzwingen
- m. **Unterwerfung** („Was du von mir forderst, wird schon richtig sein.“ „Ich bin dir stets zu Diensten.“)  
Unterwerfung ist ebenfalls der hilf- und sinnlose Versuch, Anerkennung und Liebe zu erzwingen. Liebe, die ein Kind der Freiheit ist, lässt sich jedoch nicht erzwingen. Unterwerfung zieht bei anderen Personen den Impuls zur Unterdrückung an. Masochismus fördert Sadismus (**Abschnitte 2.3.5 und 2.3.6**).
- n. **Sucht und Gewohnheit** („Ich brauche jetzt unbedingt.“ „Ich kann nicht ohne.“ „Es zieht mich dahin.“)  
Gewohnheiten selbst haben Suchtcharakter. Das Bekannte und Vertraute schreit nach mehr Bekanntheit und Vertrautem. Lieber das bekannte Elend als das unbekanntes Glück (**Abschnitt 1.2.7**).  
Mit Süchten kompensiert man das Mangelgefühl im Hinblick auf die Befriedigung seiner realen psychosozialen Bedürfnisse vor allem nach Bindung, Selbstwirksamkeit, Selbstwertsicherung und Lustgewinn bzw. Unlustvermeidung (**Abschnitt 5.2.5**).
- o. **Resignation und Selbstunwirksamkeitsvermutung** („Es hat doch alles keinen Zweck.“ „Das schaffe ich nie.“ „Da kann man gar nichts machen.“)  
Resignation ist meist Ausdruck der Angst vor der eigenen destruktiven Aggressivität: „Bevor ich alles zertrümmere, vernichte, mache ich lieber gar nichts.“  
Das Nicht-Können besiegt das Wollen. Die Möglichkeit des Lernens wird ausgeklammert, verneint. Dahinter stehen oft abwertende Sätze aus dem Herkunftszusammenhang (Familie, Schule): „Das lernst/schaffst du doch nie.“ Wie die Selbstunwirksamkeitsvermutung ist auch die Resignation eine Flucht aus der Selbstverantwortung, aus dem Erwachsenwerden.
- p. **Zwang und Müssen** („Es ist unbedingt erforderlich, unumgänglich, lebensnotwendig, unaufschiebbar...“)  
Was dringend gemacht wird, muss deshalb nach lange nicht sinnvoll und gut sein. Die Fragen heißen dann: „Will ich das, was ich soll?“ „Tut mir gut, was ich muss?“
- q. **Gier** („Davon brauche ich dringend mehr.“ „Ich werde nicht satt.“)  
Gier ist die Haltung, in der die Hoffnung zum Ausdruck kommt, einen qualitativen Mangel, meist ein unbefriedigtes Bedürfnis durch Quantität auszugleichen. Damit ist Gier, dieser verzweifelte Schrei nach mehr und mehr, der Sucht und zugleich dem Pessimismus sehr ähnlich.
- r. **Recht machen wollen** („Wie kann ich es nur anstellen, dass es allen recht ist?“)  
Es anderen Personen Recht machen zu wollen, ist ein Spezialfall der Unterwerfung. Jedoch liegt die besondere Tragik dieser unmöglich zu realisierenden Anpassungsstrategie im sicheren Erleben des Scheiterns. Diese krasse Form der Fremdorrientierung, der Heterozentrierung zerstört den Selbstbezug, bewirkt seine Selbstentfremdung.
- s. **Nicht dürfen** („Ich darf auf keinen Fall weinen.“ „Sowas darf man einfach nicht.“)  
Selten ist ein Nicht-Dürfen, wie zum Beispiel bei Selbst- oder Fremdschädigung, angebracht. Meist ist Erlaubnis die Basis jeglicher Entwicklung (**Abschnitt 1.2.4**). Ein übermächtiges, enges und strenges

Gewissen (Überich) be- oder verhindert in vielen Fällen unsere Selbstverwirklichung, die Entwicklung unserer kreativen und konstruktiven Potenziale.

- t. **Tabus, starre Regeln und Moralprinzipien** („Das geht auf keinen Fall, weil das gegen die Regel verstößt.“ „Das tut man nicht.“ „Darüber redet man nicht.“)  
Ein Tabu ist ein für bestimmte Lebensbereiche generalisiertes Nicht-Dürfen, ein pauschales Verbot und erheblichen Sanktionskonsequenzen. Manche Tabus sind sinnvoll, weil sie Ausdruck einer kollektiven Werthaltung sind. Doch oft sind Tabus, Regeln und Moralprinzipien als Ausdruck einer machtvollen Verhaltensnormierung (von Herrschenden oder vorherrschenden Ideologien und anderen Glaubenssystemen) überholt und unsinnig. Es schränkt nicht nur die individuellen Entwicklungsmöglichkeiten ein, sondern die einer ganzen Gesellschaft (**Abschnitt 1.2.7**).
- u. **Gleichgültigkeit im Sinne von Ignoranz** („Das geht uns nichts an.“ „Das ist dein Problem.“)  
Nicht Hass als Gefühl verschmähter Liebe, sondern ignorante Gleichgültigkeit ist oft der Gegenspieler zur Liebe. Auch hier geht es ähnlich wie bei Sorge und Schuldgefühlen oft darum, durch Gleichgültigkeit Gefühle der Macht- und Hilflosigkeit oder der Trauer zu überdecken: „In Wirklichkeit weiß ich nicht, wenn ich zu mir ganz ehrlich bin, was ich dafür oder dagegen tun kann.“ (**Abschnitt 1.2.7**)
- v. **Geiz und Raffgier** („Ich muss alles – Geld, Zeit, Energie, Freude, Lust – zusammenhalten und vor anderen bewahren.“)  
Dahinter steckt oft die Angst, sich zu verlieren, wenn man sich oder etwas verschwendet, loslässt. Nicht: „Ich bin, was ich bin.“, sondern: „Ich bin, was ich habe.“ Geiz wird so zum Indiz für seelische Armut.
- w. **Eigentum** („Das gehört nur mir.“ „Das muss ich mit niemandem teilen.“)  
Ähnlich wie Raffgier und Geiz ist das Festhalten an der Bedeutung und am Wert des Eigentums nichts anderes als ein Indiz für ein tief verankertes Minderwertigkeitsgefühl: Haste nichts, biste nichts. Sich über Besitz zu definieren (mein Haus, mein Auto, meine Yacht, meine Kinder), stellt eine unbrauchbare Ersatzbefriedigung für das Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung dar (**Abschnitt 5.2.4**).
- x. **Eifersucht** („Wehe, wenn die oder der auch andere mag oder von denen gemocht wird.“)  
Auch Eifersucht ist Ausdruck eines früh verinnerlichten Minderwertigkeitserlebens: „Wenn ich dich nicht kontrolliere, dich nicht wie mein Eigentum hüte, entschwindest du mir.“ Verlassenheitsängste aus der Kindheit lauern im Hintergrund (**Abschnitt 5.2.8**).
- y. **Verallgemeinerung** (immer, nie, alle, jede und jeder, dauernd)  
Innere und äußere Gegenwehr gegen die meist die anderen Personen klein machen wollenden, mit Vorwürfen verbundenen Verallgemeinerungen bietet die Frage: „Wirklich immer, nie...?“  
Verallgemeinerung verhindert eine notwendige auf konkrete Vorfälle bezogene Auseinandersetzung. Meist aus Konfliktscheu sammelt man Situationen (Rabattmarkenkleben), um diese Sammlung insgesamt auf den anderen niederprasseln zu lassen: „Ich war lange genug geduldig, aber jetzt ist das Maß voll.“ Rabattmarken einzukleben ist eine Form der passiven Aggression (**Abschnitt 2.3.7**). Das Einlösen des Rabattmarkenheftes ist dann aktiv aggressiv in destruktiver Weise, weil die auslösenden Ereignisse meist lange zurückliegen und Rückmeldung eigentlich unmittelbar erfolgen sollte (**Abschnitt 4.2.4**).
- z. **Hochrechnung aus der Vergangenheit** (einmal ... immer, „Das geschieht mir immer wieder.“ „So ist das eben.“)  
Die Vergangenheit ist weitgehend vorbei. Eingreifen kann man nur in der Gegenwart im Hinblick auf eine bessere Zukunft. Aus der Vergangenheit in die Zukunft, die nicht berechenbar ist, hochzurechnen, ist meist Ausdruck von Machtmissbrauch, ist Einschüchterung, gekoppelt mit Resignation, ist unnütz bis kontraindiziert im Hinblick auf die Verbesserung einer Beziehung. Konstruktiv sind Hochrechnungen, bei denen auf Kompetenzen zur Bewältigung der Zukunft zurückgegriffen wird: „Ich habe schon so viele Probleme gelöst, warum dann nicht auch dieses?“
- aa. **Vergleich mit anderen** („Die oder der kann es viel besser, leichter, schneller, sicherer...“)  
Vergleiche fördern bei der Person, die sich mit anderen vergleicht oder verglichen wird, Persönlichkeitsstörungen in Richtung auf Überwertigkeits- oder Minderwertigkeitsgefühle (**Abschnitt 2.3.6**). Der einzige Vergleich, der produktiv ist, ist der Vergleich mit früheren Entwicklungszuständen: „Das habe ich geschafft.“ „Das habe ich überwunden.“ „Da hänge ich noch fest.“ „Da bin ich zurückgefallen.“
- bb. **Normalitätsverweis und Konvention** („So machen das schließlich alle.“ „Das ist so üblich.“ „Wenn das alle machen, muss das schon richtig sein.“ „So gehört sich das und nicht anders.“)  
Millionen Fliegen können sich nicht irren. An Scheiße muss was dran sein. Normen haben erst einmal nichts mit Werten zu tun. Normalität ist kein Wertkriterium: Was normal ist, ist wertvoll. Was außerhalb der Norm liegt, ist wertlos. Wie bei der Reaktivität wird durch Konvention – durch Übereinkunft der Genormten – Eigenverantwortung delegiert. Man wächst nicht, entwickelt sich nicht, sondern verkindlicht im Kollektiv der Normalen (**Abschnitt 1.2.7**).
- cc. **Nicht verletzen wollen** („Ich will keinem Menschen irgendetwas antun, was für ihn verletzend sein könnte.“)  
Ähnlich wie der Versuch, es allen Recht machen zu wollen, ist auch das Bemühen, keinen verletzen zu wollen, zum Scheitern verurteilt, denn das Gefühl von seelischer Verletzung entsteht - wie jedes andere Gefühl auch - im Verletzten und durch den Verletzten selbst. Nicht verletzen zu wollen, ist in der Tiefe Ausdruck eines kindlichen Allmachtsgefühls (**Abschnitt 4.1.3**).

- dd. **Nicht kommunizieren wollen** („Ich sage doch gar nichts.“)  
Da man nicht nicht kommunizieren kann, ist das Nichts-Sagen lediglich eine Flucht aus der Selbstverantwortung, ein kindlich-magischer, zum Scheitern verurteilter Versuch, nicht in die Verantwortung genommen zu werden (**Abschnitt 4.1.3**).
- ee. **Nicht werten wollen** („Ich habe dazu keine Meinung.“ „Ich nehme dazu nicht Stellung.“)  
Auch nicht werten zu wollen, stellt eine Flucht aus der Selbstverantwortung dar. Denn man kann nicht nicht werten. Wir müssen werten, müssen aber nicht alles und jeden abwerten oder verurteilen (**Abschnitt 4.1.3**).

### **Konstruktive innere Ratgebende**

- Gleichberechtigungswille** („Ich möchte mit meinen Mitmenschen auf Augen-Höhe zusammen sein.“)
- Liebe** („Ich akzeptiere mich und die anderen Menschen so, wie sie sind, und bin in der Lage, mich zumindest innerlich mit ihnen zu verbinden.“)
- Hoffnung** („Ich nehme die Chancen wahr, die sich in der Situation zeigen.“ „Ich nehme die Stärken wahr, die sich in der Person zeigen.“)
- Zuversicht, Optimismus** („Es wird sich vieles zum Positiven wenden, wenn wir achtsam und kompetent unseren Beitrag dazu liefern.“)
- Selbst- und Fremdeinfühlung** („Wie geht es mir gerade?“ „Wie mag es wohl der Person oder anderen damit und mit der Person gehen?“ „Wie mag es der Person wohl mit mir gehen?“)
- Neufreude, Offenheit für Wandel** („Wie schön, dass ich diese neue Erfahrung machen kann.“)
- Experimentierbereitschaft** („Mal sehen, was dabei herauskommt und ob man das nicht irgendwie anders und besser machen kann.“)

### **Bekennnis zur Selbstachtung**

- Ich bin ich selbst. Ich bin ich. Ich bin okay, wie ich bin.
- Ich kann sehen, hören, spüren, fühlen, denken, reden und handeln.
- Ich habe damit das Werkzeug, das mir hilft
  - zu überlegen (zu planen, mich selbstkritisch zu begleiten sowie Prozesse und Ergebnisse auszuwerten),
  - anderen Menschen nahe zu sein und tragfähige, befriedigende und lebendige Beziehungen zu ihnen aufzubauen,
  - kreativ (einfallsreich) und produktiv (umsetzungsstark) zu sein und
  - das Dasein sowie die Mitwelt zu begreifen und geistig zu ordnen.
- Ich gehöre mir. Deshalb darf und kann ich mich lenken, über mich bestimmen und Verantwortung für mich übernehmen.
- Viele sind in manchem wie ich. Niemand ist in allem wie ich.
- Da ich einzigartig bin, ist es normal, dass andere in vielen Bereichen anders erleben (wahrnehmen, empfinden, denken, werten, fühlen und handeln) als ich.
- Alles, was von mir kommt, ist original mein. Ich habe es gewählt. Zu mir gehören
  - mein Körper mit Empfindungen, mein Geist, meine Gefühle und meine Seele.
  - meine Erfahrungen, Fantasien, Träume, Wünsche, Hoffnungen und Ängste.
  - meine Begabungen und Talente, Siege und Erfolge, Mängel und Fehler.
- Ich weiß, dass es manches an und in mir gibt, was sich wie nicht integriert und unstimmig anfühlt, was mich verwirrt oder was mir nicht hinreichend bewusst ist.  
Doch solange ich liebevoll und freundlich mit mir umgehe, kann ich mutig und voll Hoffnung daran gehen, Wege durch Zwiespalt und Wirrnis zu finden, zu mehr Integrität zu gelangen und Neues und vielleicht sogar Schönes und Heilsames an und in mir zu entdecken.

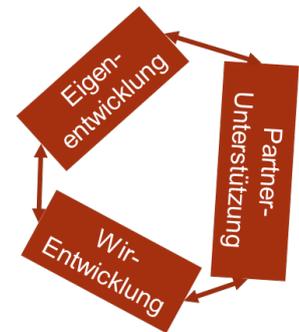
### **Sich konstruktive, weiterführende Entwicklungsziele setzen, z. B.**

- mich mehr mögen und bejahen können, also auch dann zu mir stehen, wenn ich  
 schwach bin  naiv bin  mich klein fühle  krank bin  Erwartungen nicht entsprechen  
 mich hässlich fühle  ängstlich bin Sonstiges \_\_\_\_\_
- mehr wissen, verstehen, erkennen  
 wer ich bin und wer nicht  wen oder was ich brauche oder nicht  was ich will und was nicht  
 was der Sinn meines Hierseins ist  wer oder was mit gut tut oder nicht  
 was Stimmigkeit, Integrität bedeutet Sonstiges \_\_\_\_\_
- mich mehr und klarer mit dem zeigen,  
 was ich kann und weiß  was ich mag, wünsche und will  was ich nicht mag, ablehne, nicht will  
 Sonstiges \_\_\_\_\_
- besser zurechtkommen mit  
 meinem Partner  meiner Partnerin  meinem Vater  meiner Mutter  meinen Geschwistern  
 meinen Vorgesetzten  Freunden  Freundinnen  Arbeits-Kollegen  -Kolleginnen  
 Sohn/Söhnen  Tochter/Töchtern Sonstigen \_\_\_\_\_
- meine Furcht zu überwinden vor  
 sozialer Nähe  Alleinsein und Einsamkeit  ungefährlichen Tieren Sonstiges \_\_\_\_\_

- f. mich von meiner Furcht lösen, abgelehnt zu werden, wenn ich  
 eigene Ansichten vertrete  nein sage  endlich tue, was mir zusagt und gut tut  
 mir Nähe und Zärtlichkeit wünsche Sonstiges \_\_\_\_\_
- g. meine Gefühle deutlicher spüren können, insbesondere  
 Freude  Wut  Traurigkeit  Glück  Angst  Lust  Liebe Sonstige \_\_\_\_\_
- h. meinen Körper und meine Bedürfnisse deutlicher spüren zu können, insbesondere  
 Müdigkeit  Erschöpfung  Ruhebedürfnis  Hunger  Durst  Sättigung  sexuelles Verlangen  
 Befriedigt-Sein  An- und Verspannungen  Disstress Sonstige \_\_\_\_\_
- i. meine Kreativität mehr entfalten
- j. meine Widerstandskraft stärken

## 4.2.2 Partnerschaftlichkeit als konstruktives Miteinander

Vermutlich mit das Schwierigste im Leben eines Menschen ist es, liebevolle, erfüllende und dauerhaft lebendige Beziehungen zu anderen Menschen – insbesondere zu Freund\*innen, Partner\*innen und in der Familie aufzubauen und aufrechtzuerhalten. Beziehungen, sollen sie gedeihen, brauchen viel Achtsamkeit, Pflege, Geduld und Langmut (Gras wächst nicht schneller, wenn man daran zieht.). Bezogen-Sein ist Freude des Mitteilens, Erfüllung und Arbeit zugleich, und zwar Arbeit an der Eigenentwicklung, an der Unterstützung des Partners/der Partnerin in seiner/ihrer Entwicklung und am gemeinsamen Wir. Jedoch wie wir eine Beziehung gestalten, dass sie gemeinsamen Bedürfnissen entspricht und dauerhaft lebendig bleibt, sich also ständig erneuert, hat uns kaum jemand beigebracht – abgesehen von Möglichkeiten, sich Paar-Entwicklungsbegleitung zu holen oder Paar-Seminare zu besuchen. Wir finden zudem kaum Vorbilder für langfristig-verbindliche, partnerschaftlich-gleichberechtigte, lebendig-entwicklungsorientierte und gütig-achtsame Beziehungen. Partnerschaft kann zu einem Lebensexperiment werden, in dem sich Personen zur gemeinsamen Entwicklung in wechselseitige Abhängigkeit (Interdependenz) begeben und sich zugleich jede Einzelperson in der Herausforderung eines lebendigen Miteinanders neu erfindet im Sinne einer Freiheit in Verbundenheit.



Wegen der fehlenden Beziehungsvorbilder sind wir - wie so oft - darauf angewiesen, direkt experimentell am Leben selbst zu lernen - mal eher freudig und begeistert, mal eher bitter und schmerzvoll. Die Bereitschaft und der Mut beider Partner\*innen, Konflikte miteinander zu klären und zu lösen sowie Missverständnisse, Irrtümer, Entfremdung, Umwege, Sackgassen und Entwicklungsschmerzen zu ertragen, macht eine gute Beziehung aus.

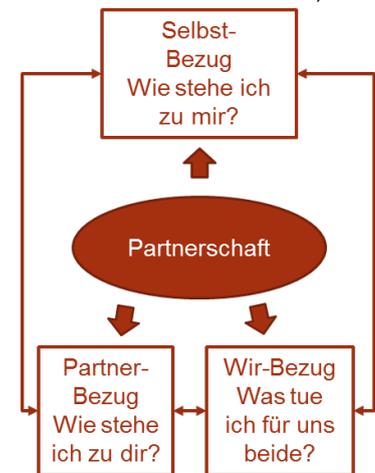
Beziehungsprobleme können in jedem Alter und in allen Lebensumständen entstehen. Sie entstehen insbesondere dort, wo Beziehungen längerfristig lebendig, vertrauensvoll und tragfähig sind, weil dann, wenn viel Vertrauen da ist, auch die ungelösten Konflikte und Probleme – im Wesentlichen mit den Eltern – aus der frühen Kindheit eher nach oben gespült werden. Insofern sind Konflikte – solange sie aufgegriffen und bearbeitet werden – nicht immer ein Zeichen für eine schlechte Beziehung.

Wer jedoch glaubt, mit der Ehe-Schließung oder einer anderen Vertragsform kehre „Ruhe“ ein, wird sehr schnell eines Besseren belehrt. Das Ehe-Versprechen stellt keine „Partnerschaft-Funktionsgarantie“ dar.

Eher kann die Situation trügerischer Beziehungssicherheit zu Nachlässigkeiten führen. Lebendige Liebe wird dann durch leblose Routine ersetzt. Beziehungsalltag wird dann auf Basis eines ungeklärten, aber angenommenen wechselseitigen Selbstverständnisses („Wir haben sicher gemeinsame Ziele und Werte.“) abgewickelt. Das Bemühen um den anderen, die besondere, aber auch stark verzerrte Aufmerksamkeit aus der Phase der Werbung und Verliebtheit geht im Trott und in der Fülle von Verpflichtungen im Innen und Außen verloren. Der Nährboden für Beziehungsprobleme ist bereitet.

Übergänge in Lebensphasen (**Abschnitt 2.1.4**) werden in Partnerschaften zumeist als Krisen erlebt. Viele Beziehungskonflikte hängen mit solchen Übergangskrisen zusammen. Krisen – obgleich neben den Schwierigkeiten auch als Entwicklungschancen zu sehen – sind meist mit Ängsten (**Abschnitt 5.2.8**) verkoppelt, weil das Alte nicht mehr gilt und sich das Neue noch nicht entwickelt hat. Wenn vertrautes Altes aufgegeben wird, selbst wenn es nichts mehr taugt, erfordert dies auch schmerzhaft Abschiede und verursacht es Unsicherheiten aller Art. Damit die Ängste nicht zu mächtig werden, ist eine Ressourcenorientierung zur Bewältigung von Paarproblemen angesagt, was konkret bedeutet:

- Das Problem des einen ist auch das Problem des anderen: „Wie wirken beide zusammen, sind beide beteiligt, dass dieses Problem entsteht?“
- Das Problem zu akzeptieren, ist bereits ein Lösungsversuch: „Zu welcher Veränderung fordert uns dieses Problem auf?“ „Welches Entwicklungsanliegen verbirgt sich hinter dem Problem/Konflikt?“
- Beziehungsprobleme sind also Herausforderungen zur Entwicklung. Es lohnt sich, die Fragen zu stellen: „Wozu könnte die schwierige Situation, der Konflikt, vor dem wir stehen, wohl auch gut sein?“ „Zu welcher Entwicklung als Paar, die wir bisher vielleicht vermieden haben, fordert uns diese Krise heraus?“ „Mit welchem Teil unseres ungelebten oder falschen Lebens sind wir durch dieses Ereignis konfrontiert?“



Problemebene	Fragen, z. B.	Entwicklungsanliegen, z. B.
<b>dysfunktionale Interaktion</b> 	„Wie klappt unsere Verständigung?“ „Fühle ich mich von dir gesehen?“ „Was meinst du damit?“ „Ist die Art, wie wir Konflikte lösen, wirksam und beziehungsförderlich?“ „Werden wir so glücklich?“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gewaltfreie Kommunikation</li> <li>• Einfühlsam-aktives Zuhören</li> <li>• Gefühle erleben und zeigen</li> <li>• (Grund-) Bedürfnisse erkennen und benennen</li> <li>• Experimentieren mit Neuem</li> </ul>
<b>unpassende Lebens-Organisation</b> 	„Stimmt unsere Arbeitsteilung noch?“ „Müssen wir unsere Wohnsituation neu organisieren?“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umzug, Umbau</li> <li>• Arbeitsplatz- und Berufswechsel</li> <li>• Umschulung, Fortbildung</li> </ul>
<b>Unerledigtes aus der Paargeschichte</b> 	„Inwieweit stimmen unsere Wert-Vorstellungen über Zusammenleben wirklich überein?“ „Was wirkt an Verletzungen aus der Beziehung in die Gegenwart hinein?“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung eines Wertkonsenses</li> <li>• Übernahme von Verantwortung</li> <li>• Aussprache mit evtl. Entschuldigung, Verzeihen und (symbolischer) Wiedergutmachung (tätige Reue)</li> </ul>
<b>Unerledigtes aus der Herkunftsfamilie</b> 	„Wiederholen wir die Beziehung, die uns unsere Eltern miteinander und uns gegenüber vorgelebt haben, obwohl wir diese Einstellungs- und Verhaltensweisen eigentlich nicht gutheißen?“ „Inwieweit sehe ich dich wie meinen Vater und meine Mutter an? Inwieweit unterscheidest du dich von ihnen?“ „Suche ich bei dir die Liebe, die ich von meinen Eltern nicht bekam?“	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewusste Loslösung von Introjekten (Verinnerlichten Verhaltensmustern) aus der Kindheit</li> <li>• Durchschauen des Mechanismus der Reinszenierung als meist unwirksamer Weg der Lösung von Kindheitsproblemen</li> <li>• Fürsorglich-liebevolle Annahme (Integration) des inneren Kindes</li> </ul>

Ein partnerschaftliches Miteinander bleibt dann lebendig, wenn beide Partner\*innen ihre Eigenständigkeit (Autonomie) bewahren können, so dass sie im verbindenden Wir mehr werden können als allein. Wegen der Komplexität der Anforderungen gibt es kaum bessere Wachstumschancen als die in entwicklungsreifen Beziehungen. Früher oder später, besonders wenn Vertrauen aufgebaut ist, brechen die alten Wunden (aus Kindheitstagen oder aus vorangegangenen Beziehungen) auf. Man muss sich nur trauen, ohne rosarote Brille auf sich zu schauen, sich weder schönzufärben noch reinzuwaschen auf Kosten einer Projektion (**Abschnitt 1.2.7**) auf den Partner oder die Partnerin.

Die Reife von Beziehungen und damit ihre Qualität wird im Wesentlichen davon bestimmt, wie gut die Beziehungspartner\*innen ihre frühen Beziehungserfahrungen von den gegenwärtigen Beziehungen unterscheiden können: „Wie gut können wir uns über die gegenwärtige Realität verständigen?“ „Wie sehr werden Wahrnehmung und Einschätzungen (Bewertungen) durch Ängste (Schattenprojektionen) und Hoffnungen (Wunschprojektionen) beeinflusst und dadurch verzerrt?“

Menschen in Gemeinschaften tun gut daran, miteinander eine Beziehungskultur aufzubauen, die geprägt ist durch konstruktive Resonanz (**Abschnitt 4.2.4**) und durch Echtheit der Gefühle und Bedürfnisse (**Unterkapitel 5.2**).

Individuelle Voraussetzungen dafür sind, sich selbst zu erkennen, seine psychosozialen Entwicklungsbedingungen zu verstehen und die Verletzungen, Bedrohungen, Kränkungen und Einschüchterungen aus den vorangehenden Lebensphasen - vor allem aus der Kindheit (**Abschnitt 1.2.2. als Beispiel für individuelle Verarbeitung**) - emotional zu verarbeiten. Dies bedeutet, Wut, Hass, Angst, Ohnmacht, seelischen Schmerz und Trauer (**Abschnitt 5.2.8**) geschützt und – wo erforderlich begleitet - zum Ausdruck bringen zu können.

- Wer berechtigten Hass nicht zeigen kann oder darf, dem wird jede Chance zur Gewalt recht sein.
- Wer nicht in Kontakt kommt mit seiner Angst, gerät eher in Panik als Angst vor der Angst.

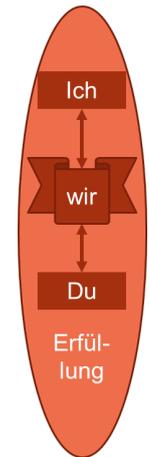
#### Qualitäten einer Beziehungskultur:

1. Ich kenne mich selbst. Ich weiß, wer ich bin, was ich will und was ich kann. Ich weiß auch, was ich nicht bin, nicht will und nicht kann.
2. Die wichtigste Arbeit ist, zwischen selbst und fremd, stimmig und auferlegt zu differenzieren.
3. Ich kann „ich“ sagen. Ich teile mich mit, spreche von mir und mache klare Ansagen.
4. Ich kann und will zuhören, zusehen und mich einfühlen.
5. Ich akzeptiere Andersdenkende.
6. Ich akzeptiere getrenntes Leben. In der Unterschiedlichkeit erlebe und bewahre ich meine Würde. Mit der Freiheit und Autonomie akzeptiere ich auch meine Einmaligkeit und Verantwortung.
7. Ich kultiviere Gemeinsamkeiten. Der Wert der Individualität wird erlebbar durch einen eigenen Platz in Beziehung und Gemeinschaft.

- Wer weder Ohnmacht noch Hilflosigkeit zulassen kann, wird nie vollständig begreifen können, dass man Liebe und Freundschaft nicht erzwingen kann, und wird nicht aufhören, an den Partner\*innen herum zu manipulieren, obwohl das schädlich für die Beziehung ist.
- Wer seinen seelischen Schmerz nicht zulassen kann, der wird bedürftig bleiben und ein willkommenes Opfer für alle Versprechungen und Verheißungen sein.
- Wer nicht zu trauern gelernt hat, wird selbst unglücklich bleiben und stets daran interessiert sein, für Unglück zu sorgen.

Partnerschaft reift durch wechselseitige Wertschätzung vor dem Hintergrund gemeinsamen Werterlebens und durch Ermöglichung von Persönlichkeitsentwicklung als gemeinsamer Übungsweg, bei dem es darum geht, förderliche Beziehungsentscheidungen zu treffen, das Gemeinsame (das Wir) bewusst zu formen und zu gestalten, letztendlich auch der Sehnsucht nach dem Praktizieren eines gemeinsamen spirituellen Weges Raum zu geben. Wer sich an der Beziehung freuen will, sollte etwas tun, was beiden Freude bringt. Versucht man Konstruktives für gute Partnerschaften zu sammeln, findet man in Veröffentlichungen folgende Werte:

- weitgehende Übereinstimmungen bei wichtigen Werten und Zielen
- Positivität, Freundlichkeit und Freundschaftlichkeit
- Offenheit und Ehrlichkeit, Vertrauen, Toleranz und gegenseitiger Respekt
- gleichberechtigte (reversible) Kommunikation anstatt Macht und Unterdrückung
- Wertschätzung und Anerkennung
- Treue und Rücksichtnahme
- gemeinsames Kümmern sowie gemeinsame Unternehmungen und Aktivitäten
- zufriedenstellende Sexualität
- günstige soziale und materielle Bedingungen
- Konfliktkompetenz und wechselseitige Unterstützung in Stresssituationen
- harmonisches Sich-Einstellen auf die Gewohnheiten des/der anderen.



Vermutlich ist nichts so wesentlich für die Erhaltung und Entwicklung einer Partnerschaft (oder für ihre Zerstörung) wie der Vorgang der Entscheidungsfindung.<sup>130</sup> Erfolgreiches pflegen des konstruktiven Miteinanders steht in Beziehung zu dem Prozess, den die Personen zwischen sich entwickeln. Prozess bezieht sich auf das Wie der Partnerschaft. Wenn das Wie in der Beziehung die Hoffnungen und Träume nicht erfüllt, verschwindet die Akzeptanz, die Zuneigung und Liebe.

Viele Menschen sind dessen bewusst, dass ihre Liebe schwindet, aber sehen nicht im geringsten, dass es ihr Prozess – das Wie in der Partnerschaft, der tägliche Umgang miteinander, die Qualität des Sich-Begegnens – ist, der die Liebe hinaus stößt. Der Prozess besteht aus Entscheidungen, die Liebespaare oder Freund\*innen miteinander treffen, und aus der Art, wie die Beteiligten mit diesen Entscheidungen handelnd umgehen. Zuneigung ist das Gefühl, das den Beginn einer Beziehung setzt, aber Prozess (Wie) ist, was sie bestehen lässt. Wie treffen Sie und Ihr Partner/ihre Partnerin Entscheidungen? Tun Sie es durch Beschwichtigen? Durch Einschüchtern? Durch Predigten? Durch Ablenken? Durch Gleichgültigkeit? Wer trifft die Entscheidungen? Wie?



Begegnen Sie jeder Entscheidung direkt und realistisch und gebrauchen Sie jedermanns Fähigkeiten? Zeigen Sie, dass Sie den Unterschied kennen zwischen Inhalts- und Beziehungsaspekt (Abschnitt 4.1.3), also zwischen der Kompetenz beim Umgang mit Sachfragen und mit dem Selbstwertgefühl?

Wie wir mit uns selbst und miteinander umgehen, zeigt sich daran,
 

- ob wir Schädigendes zulassen oder unterlassen,
- ob wir Wohltuendes zulassen oder unterlassen.

	Schädigendes	Wohltuendes
zulassen	- (destruktiv)	+ (konstruktiv)
unterlassen	+ (konstruktiv)	- (destruktiv)

#### Einschätzungs-Fragen

1. Wie erlebe ich, wie ich derzeit mit mir umgehe? (Selbsteinschätzung des Selbstumgangs)
2. Wie erlebe ich, wie ich derzeit mit dir umgehe? (Selbsteinschätzung des Fremdumgangs)
3. Wie erlebe ich, wie du mit dir umgehst? (Fremdeinschätzung des Selbstumgangs)
4. Wie erlebe ich, wie du mit mir umgehst? (Fremdeinschätzung des Fremdumgangs)
5. Inwieweit mache ich dich dafür verantwortlich, wie ich mit mir umgehe?
6. Inwieweit vermute ich, dass du mich dafür verantwortlich machst, wie du mit dir umgehst?

#### Rückmeldungs-Fragen

1. Wie erlebst du, wie ich derzeit mit mir umgehe?
2. Wie erlebst du, wie ich derzeit mit dir umgehe?

#### Auswertungs-Fragen

1. Wo gab es zwischen uns Übereinstimmungen und Unterschiede in der Selbst- und Fremdeinschätzung?
2. Welche Bedeutung haben diese Übereinstimmungen für dich und für mich?
3. Welche Bedeutung haben diese Unterschiede für dich und für mich?
4. Wie steht die Art, wie ich mit mir umgehe, dazu in Beziehung, wie ich mit dir umgehe?

## Drei Grundpfeiler der Partnerschaftlichkeit

### a. Klärung des Menschen-Bildes:

- Menschen verhalten sich menschlich.
- Menschlichkeit entsteht aus Beziehungs-Erfahrungen: „Ich bin das, was ich in meinen Beziehungen zu anderen erlebt habe.“
- Vollkommenheit (Perfektion) ist nicht etwas, was von Anfang an da ist: „Leben heißt, sich ständig in Entwicklung zu befinden.“
- Fehler zu machen und aus ihnen zu lernen, vor allem im Kontakt mit Neuem, ist normal: „Umgang mit Neuem muss gelernt werden.“
- Nur wenige Menschen verhalten sich vorsätzlich böse.

### b. Bewusstwerdung seiner selbst:

- Dazu muss man mit sich selbst in Kontakt treten: „Wer bin ich?“
- Dazu muss man sich Rückmeldung holen: „Wie erlebst du mich?“
- Dazu braucht man die Bereitschaft und Fähigkeit zu sagen, wo man sich innerlich befindet: „So empfinde, fühle und denke ich.“
- Dadurch kann Vertrauen und Zuversicht aufgebaut werden.

### c. Überzeugung, dass jede Person auf ihren eigenen beiden Füßen stehen kann:

- Niemand sonst als du selbst kann und soll auf deinen Füßen stehen: „Liebe ist das Kind der innere Wahl-Freiheit.“
- Sieh dem wirklich ins Gesicht, was zu diesem Zeitpunkt besteht (Kleinkram und Angenehmes): „Ausgangs- und End-Punkt jeder Entwicklung ist die Realität.“
- Niemand trägt jemand anderen auf seinem Rücken und macht dadurch sich und den anderen zum Krüppel: „Wir ersetzen unsere wechselseitigen Ergänzungen durch Ganzwerdung, damit wir uns aus Verstrickungen (Kollusionen) lösen können.“ (Abschnitt 2.3.5)



## Entwicklungsaufgaben für Partnerschaften

### a. Beziehungs-Fähigkeit

- Selbstkontaktfähigkeit (Vermeidung von Verschmelzung)
- Fremdkontaktfähigkeit (Einfühlung, Perspektivwechsel – Abschnitt 1.2.5)
- Bindungsfähigkeit (Heilung negativer Bindungserfahrungen)
- Trennungsfähigkeit (Heilung negativer Trennungserfahrungen)

### b. Dialog-Fähigkeit

- Gleichberechtigung (Herrschafts- und Hierarchiefreiheit) und Freiwilligkeit herstellen und aufrechterhalten können
- Aktiv-rückmeldend und sinnverstehend zuhören können (Abschnitt 4.2.4)
- Sich verständlich und ganzheitlich einbringen/ausdrücken können (Bedürfnisse, Gefühle, Ansichten, Wünsche – Unterkapitel 4.3)

### c. Konflikt-Fähigkeit

- Eigene wie fremde Bedürfnisse erfragen, erkennen und benennen können (Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5)
- Eigene wie fremde Gefühle erfragen, erkennen und benennen können (Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8)
- Sich differenziert abgrenzen (nein, jetzt nicht, unter folgenden Voraussetzungen nicht) und Abgrenzungen anderer ertragen können (Frustrationstoleranz)
- Sich differenziert und verbindlich beziehen, einlassen und verbinden können (ja, auf jeden Fall, sicher, morgen gern, abhängig davon, dass...)
- Beziehungsangebote und Wertschätzungen anderer zulassen und annehmen können
- Konsens und Kompromisse finden können (Unterkapitel 3.3)
- Unterschiedlichkeit, Dissens und Schwebezustände aushalten können (Ambiguitätstoleranz)

### d. Balance-Fähigkeit

Balance ist zu erreichen im Wesentlichen im Hinblick auf

- Autonomie (Eigenständigkeit, Freiheit) versus Bindung (Zugehörigkeit, Geborgenheit) (Abschnitte 2.3.5 und 5.1.3)
- Durchsetzung (bestimmen, unterdrücken, führen) versus Anpassung (sich anschließen, sich unterwerfen, folgen)
- Geben (Selbstlosigkeit, Heterozentrierung) versus Nehmen (Egozentrismus, Autozentrierung)

Zwei Arten von Dysbalancen, von Schiefungen sind auszumachen:

- 1) Paare können gemeinsam nur eine Polarität leben, z. B. nur die Bindungsseite bei sehr symbiotischen Paaren. Sie auf den Bindungspol fixierend klammern sie sich aneinander und geben sich kaum Luft zum Atmen). Oder bei diesen Fixierungen beider auf einen Pol wollen beide immer nur bestimmen, und das gleichzeitig und in Bezug auf dieselben Sache, befinden sich also dadurch in permanenten Machtkämpfen (**Abschnitt 1.2.7**). Oder sie weigern sich zu geben, weil beide bedürftig sind.
- 2) Oder in der Partnerschaft werden die Polaritäten aufgeteilt, so dass jeder Partner die Gegenseite der Polarität für sich lebt, z. B. in sadomasochistischen oder narzisstischen Kollusionen (Zusammenspielen - **Abschnitt 2.3.5 u. a. zu Kollusionen**) lebt die eine Person die dominante Bestimmer-Seite, während die andere Person die unterwürfige Anpassungs-Seite auslebt.

Die Entwicklungsaufgabe für das Paar besteht in einer grundsätzlichen Neuorganisation des Zusammenlebens in Richtung auf Ausbalancierung der Polaritäten, um zu einer inneren Ganzheit (Integrität) zu gelangen. Beziehungen gehen auf Dauer nur dann gut, wenn jede Person für die Entwicklung ihrer bisher verkümmerten Seite sorgt.

### Beziehungsqualitäten

Einige der in der Grafik angedeuteten Beziehungsqualitäten werden im Folgenden näher beschrieben.



**a. Achtsamkeit erlauben:** Achtsamkeit meint, immer wieder ins Hier-und-Jetzt zu kommen: „Was geschieht gerade?“ „Was bedeutet das, was geschieht, für mich?“ „Welche Körperempfindungen, Gefühle und Gedanken/Bilder sind beteiligt?“ „Was ist neu in der Situation und braucht deshalb meine besondere Aufmerksamkeit und meinen Schutz, damit es nicht vom Gewohnten überlagert und zerstört wird?“ „Wo bin ich in der Gefahr, in alte Routinen zurückzufallen, obwohl ich eigentlich ein neues Verhalten erproben will?“

Achtsamkeit erfordert, die Impulse (Gefühle, Bewegungen, Gedanken) wahrzunehmen, die jetzt gerade in mir sind, und sich dann zu entscheiden, wie ich mich dazu verhalten will (Aussteigen aus Reaktivität und Opferdefinition, Impulskontrolle, Emotionsmanagement). Diese Selbstkontrolle richtet sich auch gegen die „Tyrannei der Authentizität“, gegen ein unreflektiertes und pseudospontanes Herauslassen von Projektionen ohne Selbst- und Fremdengefühl. Wer achtsam ist, entscheidet von Moment zu Moment, was passt: „Was tut mir gut?“ „Was ist hier nützlich?“ „Verletze ich keinen anderen damit mehr als unvermeidbar?“

Leiblich bedeutet partnerschaftliche Achtsamkeit, den Atem zu synchronisieren, Augenkontakt zu halten, ohne aufdringlich zu starren, und sich im Herzen zu berühren (**Abschnitt 1.2.7 zum Kontaktzustand im ventralen Vagus**). Voraussetzung dafür ist, sich mit Respekt und Achtung zu begegnen. Achtsamkeit im Alltag fällt umso leichter, je freundlicher wir uns und unsere soziale Mitwelt betrachten, je mehr wir auf aufwertende oder abwertende Urteile verzichten.

Freundliche Achtsamkeit erstreckt sich über alle Qualitäten der Partnerschaftlichkeit.

**b. Eine Balance zwischen dem Ich, dem Du und dem Wir finden:** Eine Partnerschaft besteht aus drei Aspekten: dem Ich, dem Du und dem Wir. Zwei Menschen mit drei Perspektiven - jede unverzichtbar, jede mit einem Eigenleben und jede fördert die Existenz der anderen. Wie diese Aspekte zusammenarbeiten, wird Prozess genannt. Die Qualität des Partnerschaftsprozesses entscheidet darüber, ob Personen sich miteinander entwickeln oder nicht, ob Vertrauen und Akzeptanz zwischen ihnen wächst oder nicht. Liebe kann nur gedeihen, wenn für alle drei Aspekte ein achtsamer Raum vorhanden ist und keine der Perspektiven dominiert. Der hervorstechende Faktor zum Verständnis, wie Partnerschaft gedeihen kann, ist das Gefühl des Wertes, das jede Person für sich selbst hat (Autozentrierung), zusammen damit, wie sie diesen Selbstwert zum Ausdruck bringt und welche Wünsche sie an die andere Person hat und wie jede(r) Partner(in) dann der anderen Person gegenüber handelt. Das heißt konkret:

- Ich fördere dich als Existenz.
- Du förderst mich als Existenz.
- Ich fördere die Existenz des Wir.
- Du förderst die Existenz des Wir.
- Dieses Wir fördert sowohl dich wie mich als Existenz.

Ein heilsames, tragfähiges Wir erwächst aus einem stimmigen und abgestimmten Körper- und Gefühlsausdrucks-, Wort- und Handlungsdialog eines Ich mit einem Du. Dieses Wir ist die mitinitiierte Erfahrung, dass das Ganze (Beziehung als Freundschaft, Liebschaft und Elternschaft sowie in Gruppen und Gemeinschaften) mehr ist als die Summe der Einzelteile (Ich, Du und alle anderen). Das Wir ist also ein Entwicklung förderndes, konstruktives Emergenz- oder Übersummativitätserleben (**Abschnitt 4.1.1**): „Das hätte ich allein nicht so gut, so leicht, so schön, so umsichtig, so heilsam, so gesamtförderlich, so umfassend, so schlüssig, so nützlich, so \_\_\_\_\_ hinbekommen.“

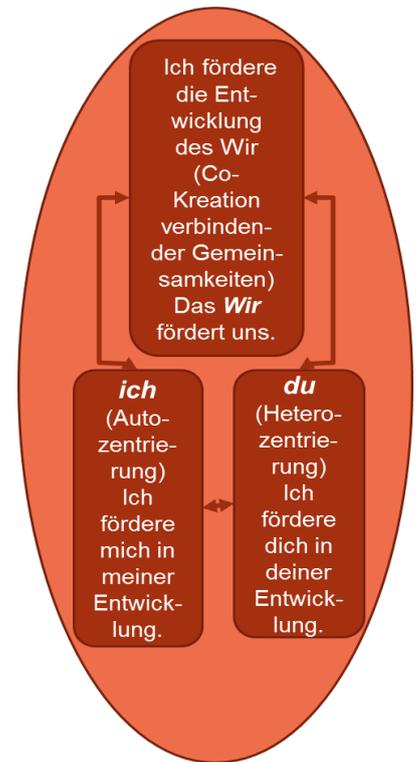
Wieviel und welche Art von konstruktivem Wir-Erleben, Wir-Bereitschaft und Wir-Fähigkeiten bringen wir aus unseren Herkunfts- und Lebenserfahrungen in die Partnerbeziehung, in Gruppen und Gemeinschaften ein? Da Kompetenz auch immer die Erkenntnis der Kompetenzgrenzen einschließt, stellen sich die Fragen:

- Wie kann ich destruktives Wir-Erleben heilen?
- Wie kann ich meine Wir-Bereitschaft fördern?
- Welche Wir-Fähigkeiten möchte ich weiter oder neu entwickeln?

Ziel der Partnerschaft ist es, Möglichkeiten und Gelegenheiten zu schaffen, sich gegenseitig durch geistige Anregungen, wohlwollende Gefühle, lebendige und zärtliche Körperlichkeit, kreative Handlungen und schöne Dinge zu erfreuen. Freude in der Liebe ist, worauf es zwischen Partner\*innen wirklich ankommt. Die elementare Balance im Zusammensein befasst sich mit Bindung versus Autonomie (**Abschnitt 5.1.3**) mit all ihren Teilfacetten von Nähe und Distanz, von Geborgenheit und Freiheit, von Für-sich-Sein und Miteinander-Sein, von Wurzeln und Flügel sowie von Autozentrierung und Heterozentrierung.

- **Autozentrierung (Orientierung an mir selbst, Selbstbezug, Selbstabhängigkeit):** Täte ich gewisse Dinge allein den Partner\*innen zuliebe, wäre es mit meiner Selbstabhängigkeit vorbei. Mein Verhalten hinge nicht von mir selbst ab, sondern davon, was andere von mir brauchen. Es geht unter anderem um zugestandene Freiräume für die einzelne Person: „Nimm du dir Zeit und Raum für dich. Ich komme im Alltag (in der Familie) schon klar mit den anfallenden Aufgaben.“ Eine Person kann nicht das Beste in sich entdecken und aus sich herausholen, solange sie nicht eine gehörige Portion Egoismus in sich entdeckt. Solange sie sich nicht als Mittelpunkt ihres Lebens begreift, wird alles bei ihr um äußere Dinge kreisen, und sie lebt dezentriert und selbstentfremdet. Ist man sich seiner selbst erst einmal bewusst geworden, realisiert man eher, wo man steht (Werte – **Unterkapitel 2.2**) und was man braucht (Bedürfnisse – **Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**).

Die nächste Herausforderung liegt darin, den Ort zu verteidigen, an dem man sich befindet, wozu auch gehört, auf das Recht zu pochen, so sein zu können, wie man ist, und energisch darauf zu bestehen, die Dinge auf die eigene Art zu tun und nicht so, wie es andere (der Partner, die Partnerin, die Eltern, die Bekannten) gern hätten.



Bindung	<p>Es geht hier nicht um Sturheit, sondern darum, zu seiner Meinung zu stehen und sie zu verteidigen. Wir sollten lernen, Grenzen zu ziehen, der eigenen Intuition einen Wert beizumessen und die persönliche Wahrnehmung der Dinge, unser besonderes Erleben also, nicht unter den Teppich zu kehren. Autozentrierung oder Selbstbehauptung ist die Fähigkeit eines gesunden erwachsenen Menschen, zu seinen Entscheidungen zu stehen, eigene Qualitätskriterien zu entwickeln (<b>Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2</b>) und den persönlichen Bereich gegen Meinungsmacher, Streithähne und Eindringlinge zu verteidigen. Das heißt (nicht nur, aber auch), dass selbst bei einem Treffen, auf dem sich alle anderen einig sind, jede Person offen, unaufgeregt und angstfrei sagen kann: „Ich bin damit nicht einverstanden.“ (<b>Abschnitt 3.3.5 zum Konsentieren</b>). Das bedeutet, nicht bei der Vorstellung zu zittern, von denjenigen zurückgewiesen zu werden, mit denen man nicht einer Meinung ist. Es geht um den Mut, die Person zu sein, die man ist, auch wenn es manchen ... manchmal sogar vielen ... nicht passt, wie ich bin.</p>	Autonomie
Zusammensein		Getrenntsein
Geborgenheit		Freiheit
Nähe		Distanz
Gemeinschaftlichkeit		Individualität
Miteinander sein		Für sich sein
Verwurzelt sein		Fliegen

- Heterozentrierung (Orientierung an anderen):** Verzichte ich darauf, der Mittelpunkt meiner Welt zu sein, so wird irgendetwas oder irgendjemand anderes diesen Raum einnehmen. Entscheidet sich eine Person unter dem Vorwand, dass sie eine andere Person liebt und diese wichtig für sie bist, dafür, sich nur um diese andere Person zu drehen, dann macht sie sich abhängig von dem, was die andere Person sagt und tut. Sie lebt nach dem, was ihr erlaubt wird, ist abhängig von dem, was die andere Person ihr gibt, lernt, was andere ihr beibringen, sieht nur, was andere ihr zeigen, und verzichtet – als würde es nicht existieren – auf das, was andere ihr vorenthalten.

Meine Vorstellung von einer gesunden, entwicklungsförderlichen Begegnung ist die zweier in sich selbst ruhender Menschen, die ihren Weg teilen, ohne sich selbst dabei zu verleugnen. Solange eine Person nicht selbstzentriert ist, ist es, als existiere sie gar nicht. Nicht ganz bei sich selbst zu sein, ist schon schlimm. Doch Wahnsinn ist es, der Mittelpunkt im Leben einer anderen Person sein zu wollen. Um die Vorstellung einer balancierten Begegnung leben zu können, braucht man den Mut, Hauptfigur in seinem Leben zu sein. Liebe samt Freundschaft stellt sich in Partnerschaften ein, in denen Freiwilligkeit der Begegnung und Respekt vor der Würde der anderen gelebtes Programm ist. Liebe und Freundschaft brauchen Freiheit des Willens, Freiwilligkeit (**Abschnitt 3.1.2**). Grundlegend für innere Freiheit ist die Überzeugung, dass (fast) jede Person auf ihren eigenen beiden Füßen stehen kann. Niemand sonst kann und sollte auf meinen und deinen Füßen stehen. Trägt man jemanden permanent auf seinem Rücken (Heterozentrierung), macht man dadurch sich selbst und den anderen zum Krüppel. Es geht um die Fähigkeit, Bindungsbestrebungen (Heterozentrierung) und Autonomiebestrebungen (Autozentrierung) in sich auszubalancieren: von Autozentrierung (sich in sich selbst verlieren) oder Heterozentrierung (sich im anderen verlieren) zur Autozentrierung und Heterozentrierung (**Abschnitte 2.3.5 und 5.1.3**).

**c. Gemeinsamkeiten schaffen:** Es ist für eine Partnerschaft hilfreich, gemeinsame Werte (**Abschnitt 2.2.7**), Interessen und Ziele zu haben. Hat man die, erspart es dem Paar eine Fülle von Konflikten und ermöglicht es gute Entscheidungsfindungen und leichte gemeinsame Entscheidungsumsetzungen.

Besonders hilfreich sind übereinstimmende Lebensziele: Haben Partner\*innen beispielsweise das Lebensziel, Kinder haben zu wollen und in ein Gemeinschaftsprojekt einzutreten, ziehen beide an einem Strang – und zwar an derselben Seite. Man ist sich einig, Geld zu sparen, man ist sich einig, auf andere Dinge zu verzichten usw. Hat man hingegen gegensätzliche, konfligierende Lebensziele, kann man sich einen Dauerkonflikt einhandeln: Er möchte Geld für ein Haus sparen und sie möchte Geld für Urlaub und ein „gutes“ Leben ausgeben. Sie will Kinder, aber ihn stören Kinder bei seiner Karriere usw. In solchen Fällen kann der Konflikt im Ernstfall darauf hinauslaufen, dass man sich selbst durch eine Beziehung mehr schadet als einem die Beziehung nützt – dann kann man durchaus (in einer Einzel- oder Paartherapie) über einen Neustart mit anderen Werthaltungen samt entsprechenden Handlungen oder den Sinn von Trennung nachdenken.

Jede Beziehung braucht also Ziele, die für beide Partner wertvoll und erstrebenswert sind, weil sie für die Beziehung Zukunft bedeuten. Durch die gemeinsamen Werte und Ziele legen beide Partner den Grundstein für eine Beziehung, die über eine längere Zeit existieren soll. Um Sinn zu erleben, muss man Wertvolles tun, sich mit Wertvollem befassen. Partner\*innen, die von einem gemeinsamen Anliegen zutiefst erfüllt sind, die im Herzen für eine gemeinsame Sache brennen, inspirieren sich einerseits dadurch auch erotisch, andererseits füllen sie ihr Leben auch dann mit Faszination, wenn die Erotik oder wenn Elternpflichten nicht mehr im Vordergrund stehen. Es belebt die Liebe, wenn wir uns angewöhnen, gemeinsame Visionen zu klären, also uns immer wieder Bilder von dem zu machen, was unsere Beziehung in drei, in fünf, vielleicht in zehn Jahren sein könnte.

Fragen: „Wohin weist meine Lebenssehnsucht, für mich selbst und mit dir zusammen?“ „Was meldet sich in mir, was unbedingt Wirklichkeit werden möchte?“ „Wie könnte Verwirklichung zusammen mit dir konkret aussehen?“ Es geht bei Zukunftsplanung nicht um Flucht aus der Gegenwart, sondern um ein Hinausgreifen über die derzeitigen Grenzen dieser Wirklichkeit, um diese zu erweitern. Es geht um die kreative Entfaltung unseres Möglichkeitssinns, durch den wir zu Regisseur\*innen in unserem Leben werden.

Wenn Partnerschaften ohne konkrete und aufeinander abgestimmte Zukunftsvisionen mit den harten Tatsachen an ihren Arbeitsplätzen und in ihrem gesellschaftlichen Umfeld konfrontiert sind, ist es sehr wahrscheinlich, dass sie sich deren Druck beugen müssen, anstatt ihre Lebensentwürfe, ihre Lebensträume tatsächlich verwirklichen zu können. Jedoch ohne immer wieder auch ganz im Hier und Jetzt zu leben, wird Zukunftsorientierung wirklich, von der Wirkung her, zur Flucht. In Krankheiten und Gebrechen wirft der Tod immer deutlicher seine Schatten voraus. Darum stellt sich die Frage: „Kann unsere Zukunftsvision auch den Umgang mit Endlichkeit und Todesfurcht umfassen?“

Nicht nur die Kreation gemeinsamer Ziele und Werte, sondern auch das beharrliche und lustvolle Verfolgen gemeinsamer Aktivitäten ist wichtig. Dabei stehen solche Aktivitäten im Vordergrund, bei denen man auf eine entspannte und befriedigende Weise miteinander interagieren kann: Man lernt sich darüber kennen, sich schätzen und schafft durch gemeinsames Sinn- und Freudeerleben mehr Nähe und Verbundenheit. Im gemeinsamen Tun gilt es, sich gegenseitig zu verdeutlichen, dass man sich mag, sich schätzt, sich respektiert, sich zuhört, sich akzeptiert – dass also wichtige Beziehungsmotive befriedigt werden.

**d. Gemeinsamkeiten und Unterschiede beachten:** Wenn Menschen nie ihre Gemeinsamkeiten entdecken, treffen sie sich nie. Klärende Fragen könnten sein: „Was verbindet uns?“ „Was bedeutet es für mich und für dich, Mensch in dieser Zeit und in diesem Kulturkreis zu sein?“

Wenn Menschen ihrer Unterschiedlichkeit nicht freundlich, aufgeschlossen und interessiert begegnen („Aha, so siehst du das also?“, „Wer bist du im Unterschied zu mir?“), können sie nicht echt bezogen sein und keine wahrhaft menschliche und freudenspendende Beziehung miteinander aufbauen. Mit Verschiedenheit kann jedoch zumeist nicht erfolgreich umgegangen werden, bevor Gemeinsamkeit nicht anerkannt ist und somit als Basis für Konflikt- und Krisenbewältigung genutzt werden kann: „Was dir gerade geschieht oder geschehen ist, hätte auch mir begegnen können.“

Jeder Mensch ist einmalig. Daher werden jeweils zwei Personen, gleichgültig, wie ähnlich sie sich zu sein glauben, Unterschiedlichkeit zwischen sich finden. Die Herausforderung besteht darin, einen Weg zu finden, wie wir sowohl unsere Gemeinsamkeiten erkennen als auch unsere Verschiedenheit konstruktiv bewältigen, zur Entwicklung eines tragenden Wir-Verständnisses nutzen können.

Ein kluges Paar wird danach streben, seine Unterschiede früh zu erfahren. Es wird versuchen, herauszufinden, wie es die Verschiedenheit zwischen beiden füreinander, z. B. als Entwicklungsanreiz, statt gegeneinander sich nutzen kann: „Was kann ich von dir übernehmen/lernen, um in mir eine integrierte, stimmige Ganzheit zu erreichen?“

**e. Gleichwertigkeit und Fairness herstellen:** Grundlage jeder Partnerschaft ist das ständige experimentelle Streben - insbesondere in Umbruchzeiten - nach Augenhöhe, Gleichberechtigung, prinzipieller Austauschbarkeit der Seiten und Nebenordnung in der Beziehung. Hierarchisierung als Erstarrung in Über- und Unterordnungen ist Gift für das Ziel einer dauerhaften, lebendigen und glücklichen Partnerschaft als Entwicklungsgemeinschaft. Partnerschaftlichkeit haben wir kaum vorgelebt bekommen. Partnerschaftlichkeit in Beziehungen zu leben, stellt eine Herausforderung dar an unsere Vorstellungskraft (Psychosozialfantasie), Erfindungsgabe (Psychosozialkreativität), Experimentierbereitschaft und Kommunikationskompetenz. Es geht in der Verständigung nicht nur um Fakten als Worte und Verhaltensweisen für sich, sondern immer zugleich um deren meist unterschiedlichen Bedeutungen für die jeweiligen Personen: „Was könnte sich hinter meinem gezeigten Verhalten abspielen?“ „Was bedeutet mir das, was ich dir zeige und sage?“ „Was bedeutet dir das, was du von mir siehst und hörst?“

Meist werden in Paar-Beziehungen – je vertrauter, desto häufiger - Bindungsschlüsselsituationen aus der Kindheit reinszeniert: „Woran erinnert mich das, was ich sage, tue, verschweige, unterlasse?“

Es muss in einer Beziehung - aufs Ganze gesehen - fair zugehen. Immer wieder gilt es, Gegenseitigkeit und Ausgleich aktiv herzustellen, denn Gleichwertigkeit ist im konkreten Leben keine feststehende Tatsache, sondern ein immerwährender Prozess. Ausgleich bedeutet, dass in der Polarität der Macht, die in Partnerschaften eine wichtige Rolle spielt, eine Balance hergestellt werden muss zwischen Bestimmen und Sich-Anschließen. Wir wollen einerseits bestimmen und gestalten in einer Beziehung, aber auch manchmal die Verantwortung abgeben können und den/die andere(n) entscheiden und die Führung übernehmen lassen. Der faire, ausgewogene Umgang mit Macht zwischen den Partner\*innen hat eine zentrale Bedeutung für den Erhalt oder den Verlust der Liebe und Freundschaft.

Ähnliches gilt für die Polarität des affektiven Austausches als Geben und Nehmen: Wir wollen mal etwas vom anderen bekommen, insbesondere Zuneigung und Zärtlichkeit, aber auch unsere Liebe zeigen und verschenken können. Es geht um die Wechselseitigkeit der Hingabe: Ich gebe mich dir und du gibst dich mir hin. Damit Geben auch erlebt werden kann, wäre es für manches Paar sehr hilfreich, wenn sie sich darüber austauschten, worin sie sich als Gebende sehen und was ihnen wichtig ist, vom anderen zu bekommen. Durch wechselseitiges Geben und Nehmen entsteht Bindung und die Beziehung wird als ausgesprochen nahrhaft und emotional sättigend erlebt.

**f. Lebendigkeit und Verbindlichkeit ausbalancieren:** Vielleicht möchten Sie beides: eine Partnerbeziehung, in der es frei, spontan und lebendig zugeht und eine Partnerbeziehung, die stabil und verbindlich bleibt. Das Einzige, was die Stabilität von Partnerschaften heute garantiert, ist deren Qualität, die sich unter anderem in der Beantwortung folgender Fragen zeigt: „Erleben beide Partner\*innen diese Beziehung noch

als befriedigend?“ „Liebt eine(r) den/die andere(n) noch spürbar, trägt er oder sie noch in sich als Gefühl eines besonderen, unverzichtbaren Beziehungszustandes und Nähewunsches?“ „Fühlt sich der Partner oder die Partnerin vom anderen erlebbar, also für ihn oder sie erkennbar an Worten und Handlungen, geliebt?“ Liebe braucht Verbindlichkeit: Solange folgende Fragen nicht klar und ähnlich von beiden beantwortet sind, hat dauerhafte Liebe kein hinreichendes Fundament:

- Wer bin ich eigentlich für den/die andere/n?
- Will er/sie mich wirklich?
- Steht er/sie auch im Ernstfall zu mir, also in schwierigen Situationen, bei Krankheit und seelischer Not?
- Kann ich mich wirklich auf sie/ihn verlassen?
- Gibt es echte Verbindlichkeit zwischen uns?
- Ist der/die andere der/die, für den/die ich der/die Wichtigste und der/die Einzige bin?

Um Verbindlichkeit zu erreichen, gilt es, mit zwei Arten von Angst entwicklungsförderlich umzugehen:

1. mit der **Angst vor Bindung**

Frage: Hat einer oder haben beide Partner\*innen vielleicht eine tiefsitzende Angst vor Bindung, weil sie vielleicht als Kinder keine sichere Bindung zu den Eltern erfahren haben und in ihrer Seele noch immer unsicher gebundene Kinder sind? (**Abschnitte 2.3.6 und 5.2.8**)

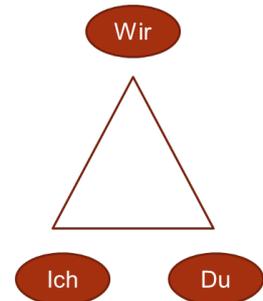
2. mit der **Angst vor Trennung**

Frage: Was steckt möglicherweise dahinter, wenn die Angst vor Trennung so groß ist, dass man sie hinauszögert, Konflikte herunterspielt, obwohl beide ahnen, dass sie sich nicht wirklich lieben?

**g. Großzügigkeit walten lassen:** Eine erfüllende Partnerschaftlichkeit braucht das Ich und das Du, braucht Selbstliebe, die Fähigkeit zu lieben (aktive Liebesfähigkeit) und seine Fähigkeit, Liebe entgegen zu nehmen (passive Liebesfähigkeit). Liebevoller Partnerschaftlichkeit braucht zugleich ein Wir, das von beiden wie ein geliebtes Kind gepflegt und wie ein weiser Mensch geachtet wird: „Wie gestalten wir unsere Beziehung als Entwicklungsraum für unsere Selbst- und Menschenliebe?“

„Dir zuliebe“ ist der zentrale Ausdruck aktiver Liebesfähigkeit und Elixier für das Wir. Das Motto ist: Ich tue (oder unterlasse) etwas, weil es dir gut tut, und das

- nicht aus Pflicht,
- nicht aus Zwang,
- nicht aus Unterwerfung,
- nicht aus Sorge,
- nicht aus Konvention,
- nicht aus Gründen der Gerechtigkeit oder des Ausgleichs, der Revanche,
- nicht aus Angst, sonst nicht mehr geliebt und darum verlassen zu werden.



Man macht sich in der Partnerschaft gegenseitig Geschenke, verschenkt seine Liebe in Form von Zeit, Aufmerksamkeit, Bedürfnis- und Gefühlsberücksichtigung (**Unterkapitel 5.2**), Entlastung von Pflichten etc.

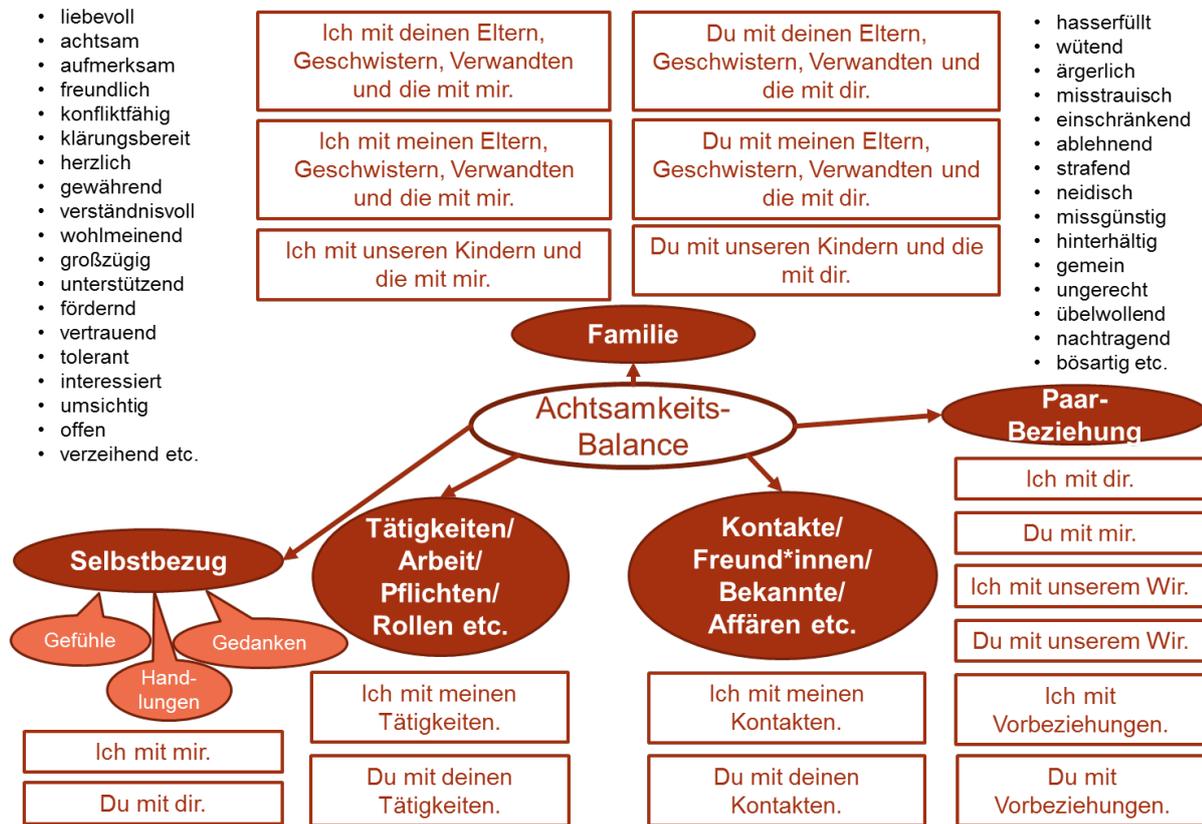
Zur Großzügigkeit zählt auch die Bereitschaft, einander die Verletzungen zu verzeihen, die man sich mehr oder minder bewusst angetan hat. Das erfordert zugleich den Mut, sich entschuldigen zu können für, wenn man verletzt hat: „Es tut mir leid.“, dies in Verbindung mit tätiger Reue: „Wie kann ich das wiedergutmachen?“ Gelingende Partnerschaft ist die Verbindung von zwei Sich-Großherzig-Vergebenden.

**h. Sich selbst und anderen guttun:** Beziehungen funktionieren nicht von selbst, sondern sie brauchen unsere achtsame und liebevoll-kreative Gestaltung. So ist eine positive Grundstimmung zwischen den Partner\*innen nie einfach ohne deren Zutun vorhanden oder sie bleibt es nicht. Eine Atmosphäre von aufmerksamer Zugewandtheit entsteht oder schwindet, je nachdem, wie zwei oder mehrere Menschen im Alltag miteinander umgehen. Sehen wir an dem Partner oder der Partnerin vor allem das Negative, was meist auf die Projektion unseres Schattens auf die Person hinweist (**Abschnitt 1.2.7**), die wir eigentlich lieben wollen, wird dieses Negative im Form einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung mehr und mehr Wirklichkeit und belastender Teil unserer Beziehung: „Wieso ärgere ich mich eigentlich über dich?“ Wer bist du für mich, wenn ich mich über dich ärgere?“ „Für wen halte ich dich dann?“ „Zu wem mache ich dich dabei?“ Fehler und Mängel, Neid und Schwächen werden zu Herausforderungen, mit sich und mit anderen trotzdem oder gerade deswegen achtsam und götig umzugehen. Sich zum Positiven, zur konstruktiven Welt- und Lebenssicht durchzurufen, und dies in Anbetracht all des Elends auf der Welt und der Ungereimtheiten und Widersprüche in uns selbst, ist keine einfache, dafür jedoch eine lohnende Aufgabe. Radikale Selbst-Annahme, radikale Selbstverantwortlichkeit: „Liebe ich mich selbst so, dass ich an das Durch-dich-Geliebt-Werden nicht mehr verklavt bin?“ „Gehe ich liebevoll mit mir um?“ „Kann ich Mitgefühl mit mir (Selbstepathie) entwickeln?“ „Tue ich mir gut?“ Der schwierigste Schritt ist die Umsetzung einer konstruktiven Sicht auf die Menschen und die Welt in Form tätiger Selbstliebe: „Was tut mir im Augenblick gut?“ „Habe ich mir im Laufe des Tages genug Gutes getan?“ Aus tätiger Selbstliebe kann tätige Fremdliebe erwachsen, die den elementaren Vorteil in sich trägt, nicht früheren oder gegenwärtigen Mangel an Selbstliebe kompensieren zu müssen. Wir erkunden unsere Liebe und unsere Liebesfähigkeit: „Was trägt uns im Leben?“ „Was hält uns zusammen?“ „Was gibt uns Kraft, ein tragfähiges Wir zu gestalten?“ „Wie lerne ich, unser Wir, die Qualität unserer Beziehung selbst zu

lieben?“ „Woher nehme ich den Mut, die Trennung zwischen uns aufzuheben und das Gemeinsame zu fördern?“ Durch die Andersartigkeit des/der anderen kann uns die Relativität unserer Realität bewusst werden: „Wie lerne ich, mich an deiner Besonderheit zu erfreuen und diese als Bereicherung für mich und uns zu erfahren?“ „Darf, kann und will ich dir meine Liebe zu dir zeigen?“ „Gelingt es mir, mich jenseits meiner Reaktionsmuster aus frühen Beziehungserfahrungen mich zu dir hin zu öffnen?“ „Schaffen wir uns Möglichkeiten, dass unser Herz aufgehen kann?“

**i. Fünf Kontakt- und Beziehungsfelder im Blick haben:**

Welche Beziehungsqualitäten erlebe ich und erlebst du oder habe ich und hast du erlebt in System deiner Herkunftsfamilie, im Kontakt mit mir und mit dir selbst, in den Begegnungen im Raum der Gesellschaft, In Bezug auf meine und deine Freundschaften und Bekanntschaften sowie wir beiden im Miteinander?



**j. Hingabe, Vertrauen und Intimität wagen:** Es geht um die Bereitschaft als Wollen (bereit sein) und Können (sich bereit machen) zur Hingabe. Hingabe meint, sich mit von Erfahrungen (Vergangenheit) und Erwartungen (Zukunft) lösend mit Geist, Sinnen und Gefühl voll – Erlebens- und Ergebnisoffen – auf das gegenwärtige Beziehungsgeschehen zu fokussieren. Hingabe ist die unmittelbare, evidente Erfahrung von Wir, ist die Auflösung von Ich und Du in Übersummativität (Das Wir ist mehr als unser Ich und unser Du. – **Abschnitt 4.1.1**): „Ich bin jetzt ganz bei dir und zugleich bei mir, also bei uns.“

Auf der Basis von Treue, Verlässlichkeit, Freiheit, Respekt und Gleichberechtigung kann sich Hingabebereitschaft entwickeln als Bereitschaft, sich dem Fluss des Lebens mit seinen Unwägbarkeiten anzuvertrauen, sich für die Liebe zu öffnen – Liebe zu geben und Liebe zu empfangen, sich dem Partner oder der Partnerin angstfrei vertrauend zu offenbaren. Gemeinsam nach Sinn und Erfüllung suchend, sprengt man die durch Angst gezogenen zu engen Grenzen von Konventionen und Schutzmechanismen (**Abschnitt 1.2.7**).

- Erleichtert wird Hingabe durch Achtsamkeit, zur Ruhe kommen und Stille: kein Denken außerhalb der Situation und kein ablenkendes Handeln. Dazu kommt Positivität als Dankbarkeit, Heiterkeit, Zuversicht, Hoffnung, Erlaubnis von Wohlgefühl, Freude und Genuss, Blick aufs Gelingen wie die (kleinen) Erfolge und Fortschritte. Ein gemeinsames experimentelles Streben nach Stimmigkeit, Übereinstimmig, Einverstanden-Sein mit dem Mut zum Neuen, Unbekannten, Fremden, Unerforschten, Ungewissen erleichtert ebenfalls die Hingabe, ebenso wie Vertrauen in sich und andere (als bewusste Vertrauensvorgabe, nicht als Naivität).
- Erschwert wird Hingabe durch Kontrolle, Beurteilen, Durchsetzen und ausgrenzende Zielstrebigkeit, durch Angst vor dem Fallenlassen und Ungewissen, durch Sorgen, Abwehr (**Abschnitt 1.2.7**) und Widerstand (**Abschnitt 2.3.1**), durch Effizienzdruck, Erfolgsdruck und Ungeduld. Aber auch Werte, Prinzipien und Konzepte, die nicht hinterfragt werden, erschweren die Hingabe: „Ist das wirklich so? Muss man das wirklich nur so sehen?“ Besonders ungünstig für Hingabe sind alle Erwartungen und Bedingungen, bei denen sich der Handel an die Stelle der Liebe schiebt: „Gibst du mir das, gebe ich dir jenes.“

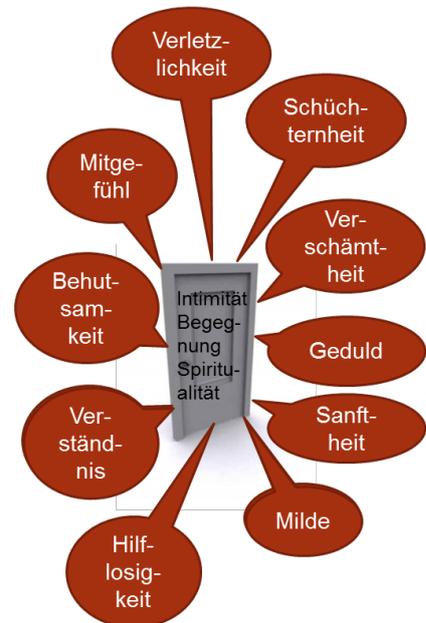
Intimität meint die umfassende persönliche Nähe, die Menschen in ihrer Beziehung durch Öffnung (dosierte Selbstkundgabe) herstellen und als Vertrauen erfahren – mental, emotional und körperlich. Intimität bleibt nicht von selbst erhalten, von selbst geht sie eher verloren. Der/die Partner(in) wird dann zum vertrauten Fremden. Beim Menschen schließen sich Vertraut-Werden und Immer-wieder-Neues-Entdecken nicht aus, jedenfalls dann nicht, wenn Partner\*innen um die Erhaltung einer lebendigen Beziehung bemüht sind, was ein Interesse beider an permanenter Persönlichkeitsentwicklung voraussetzt. Wir müssen also etwas dafür tun, dass Intimität erhalten oder vielleicht sogar vertieft wird. Menschen in der Partnerschaft müssen sich Gelegenheiten eröffnen (zeitlich und räumlich), in denen sie sich wechselseitig nähren können.

Paare brauchen Zeit für das intime Gespräch, für den Austausch von Situationen des Sich-Schämens und Misslingens, aber vor allem des Gelingens in Zusammensein sowie für gemeinsame Unternehmungen – in Familien auch mal ohne Kinder. Je länger man als Paar zusammen ist, desto weniger ist Sexualität ein Selbstgänger. Sexualität ist eine Entscheidung. Man muss sie wollen.

Gut sind darum wechselseitige Initiativen zur Herstellung von sinnlich-erotischer Intimität und positiven Erlebnissituationen. Dabei ist jede Person selbst zuständig für die Herstellung einer konstruktiven, positiven, wohlwollenden Gestimmtheit in Bezug auf sich selbst, also hinsichtlich der Eigenlust, und in Bezug den Partner/die Partnerin, also hinsichtlich der Freude am sinnlichen Vergnügen mit dem/der anderen. Manchmal zwingt uns das Schicksal in Beziehungsprobleme hinein, manchmal unsere eigene Dummheit und oftmals unsere Psycho-socialignoranzen, dieses Nichts-davon-Wissen-Wollen, dass wir sehnsuchtsvolle und verletzbare Seelenwesen sind, besonders verletzlich dort, wo wir lieben und uns anvertrauen. Die Unfähigkeit, mit der eigenen Verletzlichkeit umzugehen, macht Beziehungen schwierig und verhindert Intimität in Liebes- und Freundschaftsbeziehungen gleichermaßen. Umgang mit unserer existenziellen Verletzung bedeutet, unserem Partner/unserer Partnerin und zugleich uns selbst auf der elementarsten Ebene zu begegnen. Einer anderen Person zu erlauben, unsere tiefste Wunde zu berühren und uns selbst dadurch zu entblößen, ist ein wesentlicher, wenn nicht sogar der wesentlichste Teil von Intimität. Verletzlichkeit, Schüchternheit, Zulassen von Scham und Hilflosigkeit, Geduld, Mitgefühl, Behutsamkeit, Verständnis, Milde und Sanftheit sind jedoch Türöffner für tief empfundene Intimität, Begegnung, Liebe und Spiritualität. Für diese Seelengäste einen Raum zu schaffen, in dem sie sein können und wir in Beziehung zu diesen Gefühlen treten können, ist der Beginn tiefer Selbstbegegnung.

Es ist für die persönliche Reifung und für erfüllende Beziehungen notwendig, Erfahrungen darin zu erwerben, wie persönliche Prozesse im Zusammenhang mit der eigenen Verletzlichkeit zu handhaben sind.

In Partnerbeziehungen müssen wir Raum für starke Gefühle schaffen, die wegen unserer Intimität wiederaufkommen. Diese Gefühle gilt es jedoch dem Mangel- und Schreckerleben der Kindheit zuzuordnen, damit sie auszuhalten und zu lösen sind. Wir sollten in der Lage sein, präsent und mitfühlend mit dem Partner/der Partnerin zu bleiben und gleichzeitig innerlich reflektierend beobachten zu können, ohne dabei auch nur ansatzweise desinteressiert, urteilend oder ablehnend zu reagieren. Die Erfahrung, dass der oder die andere die volle Realität unseres Selbst tragen kann, vertieft die Bindung zwischen uns und wird als kostbares Geschenk empfangen. Die Begegnung mit tiefen Emotionen, die auftauchen, wenn zwischenmenschliche Kontakte schwierig werden und die inneren Dämonen früher Verletzungen ihr unerwartet grausliches Gesicht zeigen, bedarf der Furchtlosigkeit. Ohne jedoch dazu bereit zu sein, auch dieses Territorium in uns und beim Partner/bei der Partnerin kennenzulernen, können wir das volle Potenzial unserer Partnerschaft nicht zur Blüte bringen.



**k. Kommunikationskunst erwerben:** Für die Entwicklung von Beziehungs- und Liebesfähigkeit geht es in erster Linie darum, sich über einen Prozess feinspüriger Selbstwahrnehmung und mutiger Selbsterkundung seiner unverfälschten Bedürfnisse und Gefühle – vor allem im Zusammenhang mit Bindungen und Beziehungen – bewusst zu werden.

Überschießende, möglicherweise sich selbst und andere mehr als unvermeidbar verletzende Sprach- und Handlungsimpulse aus diesen Bedürfnissen, Körperregungen und Gefühlen heraus gilt es unter achtsamer Kontrolle zu bringen ([Abschnitt 5.2.7](#)), um seinem Verstand und insbesondere seiner vom Selbst geleiteten Vernunft eine Chance zum Mitwirken an der jeweiligen Situation einzuräumen (Integration von Kopf, Bauch und Herz). Bedürfnisse („Das wünsche ich mir, das brauche ich, danach sehne ich mich, das will ich, das fordere ich.“) und Gefühle („Das geht in mir vor, zieht mich an oder stößt mich ab, wenn ich an meine Wünsche oder wenn ich an meine Forderungen denke.“) gilt es zu kommunizieren. Dies Kommunikation sollte so erfolgen, dass sich die Person, auf die sich die Bedürfnisse und Gefühle beziehen, sich nicht zur Bedürfnisbefriedigung oder zur Gefühlsverantwortung für die andere Person und zu deren Gefühlsbeschwichtigung genötigt fühlt, sondern ihrerseits ihre Bedürfnisse und Gefühle im Hinblick auf den in Frage kommenden Sachverhalt gleichberechtigt benennen kann. Wechselseitige Bedürfnisbefriedigungen erwachsen aus Ausdrucksöffnung verbunden mit sozial-kreativen Verhandlungsprozessen ([Unterkapitel 5.2](#)).

**I. Menschenkenntnis im Miteinanderreden erwerben:** Selbst-(Er-)Kenntnis als Basis der Menschenkenntnis ist das Ergebnis eines Lernprozesses aus Frage- und Antwortbereitschaft verbunden mit aktivem, sinn- und wesenserfassenden Wahrnehmen als offenem, staunendem Zuhören und Zuschauen. Folgende Fragen könnten weiterführen: „Was weiß ich von mir definitiv?“ „Was von mir vermute ich nur?“ „Was vermute ich von mir in Beziehung zu dir?“ „Wie wirkt deine Einstellung/Meinung und Handlung wahrscheinlich auf mich?“ „Welche deutenden Gedanken habe ich, wenn du etwas tust oder unterlässt?“ „Welche Gefühle werden in mir durch dein Tun oder Unterlassen mobilisiert?“

Zur Bewusstwerdung seiner selbst muss man mutig und möglichst humorvoll zu sich selbst einschließlich der Schatten und nicht nur zu seinem Idealbild in Kontakt treten. Man sollte also aufhören, ideale, illusorische Selbstbilder von sich zu konstruieren. Stattdessen gilt es, in die sinnlichen Innenräume eintreten mit der Bereitschaft und Fähigkeit zu sagen, wo man sich innerlich befindet. In einem Bottom-up-Prozess (von Empfindungen zu Gefühlen zu Gedanken) können wir am ehesten herausfinden, wer wir wirklich sind (authentisches Selbst), eine Selbst-Bewusstwerdung über das Hineinspüren in uns erreichen und dabei die eigene Körper-, Gefühls-, Vorstellungs- und Beziehungsgeschichte aufarbeiten. Auf diese Weise können wir Nähe zu uns selbst, Selbstvertrauen und Zuversicht in uns aufbauen.

Folgende Fragen könnten uns auf dieser Grundlage von Selbsterkenntnis in Richtung Menschenkenntnis weiterführen: „Was und wie empfindest und fühlst du vermutlich in dieser Situation?“ „Was und wie denkst du vermutlich in dieser Situation?“ „Was erlebst du gerade?“ „Wie deutest du die Situation für dich?“ „Was sind vermutlich deine Handlungsmotive?“ „Wie denkst du über mich?“ „Was magst du an mir und was nicht?“ „Was weißt du definitiv von mir?“ „Was vermutest du bei mir?“ „Was weißt du von mir, was ich von mir nicht weiß?“ „Wen hast du als Kind wofür abgelehnt und gehasst und/oder gemocht und geliebt?“ „Was hat dich als Kind beunruhigt, verletzt, eingeschränkt oder gequält und inwiefern bist du damit fertig geworden oder nicht?“ „Mit wem setzt du mich gleich, an wen erinnere ich dich, was deine Kindheit und Jugend betrifft?“

Miteinander reden zu können, beschreibt die Fähigkeit, Erfahrungen, Gefühle und Erwartungen gleichberechtigt und ehrlich auszutauschen. Dieser partnerschaftliche Austausch öffnet einen Zugang zum Wesen des/der anderen. Wir lernen durch diese Dialoge uns und unsere Bedürfnisse und Gefühle besser kennen und damit auch richtig einzuschätzen. Interesse am anderen zu haben meint: „Ich beobachte, erforsche und entdecke mit liebevoller Neugier und mit kindlichem, naiven Staunen das So-Sein und vor allem das Anders-Sein des/der anderen.“

Fragen: „Wie kommt es, dass du diese Werte und Ziele hast und keine anderen?“ „Wieso machts du das so und nicht anders.“ „Wie bist du zu dieser Meinung gekommen?“ „Was lässt dich in diesem Zusammenhang so verhalten und nicht anders?“

Den anderen oder die andere zu kennen meint: „Ich weiß, wer und wie du bist.“ Dies führt zu Festlegungen, die Entwicklungen blockieren, neue Möglichkeiten kaum zulassen. Was wir von uns selbst und von anderen wahrnehmen, führt zu Vermutungen und beschränkt sich realistisch auf Vermutungen. Wir bleiben für uns und für andere stets ein Geheimnis.

**m. Krisenfest werden:** Jeder Mensch und jede Beziehung gerät in Krisen. Krisen wünscht sich niemand, aber sie sind zumeist unausweichlich. Krisen sind sogar notwendig und lebenswichtig für lebende Systeme, zu denen auch die Partnerschaft zu rechnen ist (**Abschnitte 4.1.1 und 4.1.2**). Alles Lebendige ist in Entwicklung, es verändert sich, muss sich wandeln, um zu überleben und sich zu entfalten. In jeder Krise steckt die Chance zum Loslassen untauglicher Muster, zum experimentellen Umgang mit neuen, hoffentlich besseren Möglichkeiten, zum Beenden freud- und sinnloser Gewohnheiten (**Abschnitt 1.2.7**).

Fragen:

- Zu welcher Entwicklung fordert mich/ dich/ uns diese Krise heraus?
- Welche Entwicklung haben wir vielleicht bis jetzt vermieden?
- Was ist die Botschaft dieser Krise an uns, an dich und an mich?
- Was ist das ungelebte Leben, das sich in dieser Krise bemerkbar macht?
- Wozu wird dieses Ereignis einmal gut gewesen sein?

Krisen entstehen meist an Lebensübergängen, bei lange Zeit ungelösten oder den Selbstwert stark beschädigenden Konflikten:

- Das Paar zieht wegen eines Arbeitsplatzwechsels eines/r Partners(in) in eine fremde Umgebung.
- Ein Partner ist drogenabhängig, ändert aber nichts an der Situation.
- Partner gehen (wiederholt) fremd in einer Mischung aus Anklage und Verheimlichung.
- Beide entscheiden sich für Kinder und damit für Familienleben oder dagegen.
- Kinder werden geboren. Dadurch verschiebt sich die Aufmerksamkeitskonstellation.
- Kinder kommen zur Schule.
- Kinder gehen aus dem Haus, heiraten, ziehen in eine andere Stadt.
- Partner trennen sich und lassen, Versorgung und Hilfe anbietend, unmündige Kinder zurück.
- Ein Partner verliert seinen Job, an dem seine Identität und Selbstwertschätzung hing.
- Das Paar tritt in die zweite Lebenshälfte ein.
- Der Übergang vom Arbeitsleben in den Ruhestand steht an.
- Ein/e Partner/in wird schwer krank, behindert oder stirbt.

**n. Persönlichkeitsanteile erkunden, unterscheiden und integrieren:** Wir leben in und mit unterschiedlichen Ich-Zuständen (Ego-States). Auch wenn wir erwachsen sind, sind das innere Kind und Kleinkind nicht fort, treibt in uns noch der oder die Jugendliche und Jungerwachsene sein Wesen oder Unwesen. Wir sind zumeist Partner\*innen, Liebende und Geliebte, sind Mann oder Frau oder Queer, sind (Groß-) Vater oder Mutter, bisweilen auch Weise und Weiser.

Diese inneren Zustände können je nach Trigger-Situation, je nach inneren und äußeren Auslösebedingungen von Moment zu Moment wechseln, können länger anhalten oder alsbald wieder schwinden.

Von entwicklungsfördernder Bedeutung ist, dass wir uns unserer Persönlichkeitsanteile bewusst werden und unsere Zustandssituation wohlwollenden Partner\*innen gegenüber mitteilen können. Wohlwollen empfinden wir dann, wenn unsere zustandsabhängige emotionale Brüchigkeit und Empfindlichkeit, unsere Irrationalität nicht moralisiert und verlacht, nicht mit Kopfschütteln kommentiert und abgewertet, sondern mit Verständnis angenommen wird: „Aha, dein inneres Kind ist traurig, fühlt sich allein gelassen, ist ängstlich, verwirrt etc.“



**o. Eine Streitkultur miteinander schaffen:** In einem normalen Alltag wird es immer so sein, dass dieser Probleme schafft und Bedingungen erzeugt, auf die die Partner\*innen wegen ihrer unterschiedlichen Bedürfnisse unterschiedlich reagieren. Damit sind Auseinandersetzungen normal. Keinen Streit zu haben, ist oft ein Zeichen für eine gestörte Beziehung. Für eine stabile und gute Beziehung ist es wesentlich, eine Streitkultur zu entwickeln. Mit Streitkultur ist beispielsweise gemeint, dass ein Paar und Freund\*innen offen aktuelle, aber auch liegegebliebene, bedeutsame Konfliktthemen ansprechen können und diese nicht tabuisiert werden. Man kann sich auch offen über relevante Aspekte streiten. Dieser Streit kann durchaus heftig und emotional geführt werden, jedoch keiner der beiden reagiert gewaltvoll (Angriffsmodus) oder eingeschnappt (Fluchtmodus – **Abschnitt 1.2.7**), verweigert oder sabotiert die Kommunikation verweigert, sondern man verständigt sich nach dem Streit über das Thema gutwillig miteinander und findet psychosozialkreativ zu tragfähigen Lösungen (Win-win-Situationen) ohne Sieger und Verlierer, die weit mehr sind als faule Kompromisse oder Stillhalte-Abkommen.

Es gibt zwei extreme Lösungen, die massiv von einer konstruktiven Streitkultur abweichen:

1. Dauerstreit: Man thematisiert Probleme und streitet sich, ist aber nicht in der Lage, konstruktiv zu kommunizieren und gute Lösungen auszuhandeln.
2. Konfliktvermeidung: Man streitet sich nicht mehr, geht den Konflikten aus dem Weg und schafft eine Pseudoharmonie, erreicht aber keine Befriedigungen mehr und lebt mit permanenter und oft steigender Unzufriedenheit.



**p. Stress managen und Überforderung vermeiden:** Partnerschaft als lebendige, liebevolle Entwicklungsgemeinschaft zu gestalten, ist schon für sich genommen eine hochkomplexe und schwierige Aufgabe, weil von innen (internalisierte Beziehungserfahrungen aus Kindheit und vorangegangenen Beziehungen) und von

außen her (Eltern, Geschwister, Freude, Bekannte, Kinder, Berufskolleg\*innen, wirtschaftliche und politische Entscheidungen) eine Fülle von Stör- und Belastungsfaktoren auf die Beziehung einwirken.

Wird Partnerschaft durch Kinder zur Familie, potenzieren sich die Belastungen, die entweder konfliktträchtig einseitig oder konfliktreduzierend gemeinsam getragen werden.

Gemeinsame Erfolgserlebnisse durch gute Kooperation stärken die Liebe. Voraussetzung dafür ist: Jede Person kennt sich im Feld der gemeinsamen Pflichten hinreichend aus, um den Partner oder die Partnerin wirksam entlasten zu können. Es geht um Flexibilität und Reziprozität (Austauschbarkeit der Seiten) im partnerschaftlichen, freundschaftlichen und familiären Kooperationsgefüge. Dabei ist wichtig, dass nicht alles perfekt erledigt werden muss (Tyrannei des Perfektionismus). Wichtig ist auch, dass wir uns wechselseitig unsere Dankbarkeit für Entlastung zeigen, dass wir uns freuen und unsere Erfolge feiern und dass Arbeit füreinander oder für die Familie nicht zur selbstverständlichen Routine gerät, aus dem Aufmerksamkeitsbereich verschwindet.

Überfordernd und damit auf Dauer die Beziehung zerstörend ist für einen oder beide, wenn der Partner oder die Partnerin dafür verantwortlich, dafür haftbar gemacht wird, dass wir uns fremd und unwillkommen in dieser Welt fühlen, wenn also die andere Person unsere Weltsicht, die meist auf Grundlage früher Entwicklungsstörungen entstanden ist, ausgleichen, aufhellen, kompensieren, für uns überwinden soll: „Heile meine Kindheit.“ Erforderlich ist eine Klärung der eigenen Beziehungsbiografie.

Überfordernd ist zudem, wenn eine Person den Mangel an Zuwendung ausgleichen soll, den wir in unserer Kindheit im Verhältnis zu primären Bezugspersonen erlebt haben: „Sei meiner kindlichen Seele ein besserer Vater und eine bessere Mutter, als meine Eltern es damals für mich als Kind waren. Schaffst du das nicht, liebst du mich nicht genug.“ Erforderlich ist es zu begreifen, was gute Eltern sind, und seinem inneren Kind diese guten inneren Eltern angedeihen zu lassen.

Ebenfalls überfordernd ist es, wenn eine andere Person durch ihre Nähe, Fürsorge, Aufmerksamkeit, Verfügbarkeit, Erotik und Sexualität den Mangel an Sinnhaftigkeit und Erfüllung ausgleichen soll, der durch Vermeidung der Beschäftigung mit der eigenen Spiritualität, der eigenen Sinnkonstruktion, der gründlichen Auseinandersetzung mit den Fragen der Existenz entstanden ist: „Gib meinem Leben Fülle und Reichtum.“ „Mach, dass ich meinen existenziellen Herausforderungen und Krisen nicht erleben muss.“ Erforderlich wird das Aufbrechen in die eigene Suche nach Sinn und Erfüllung.

**q. Verbindlichkeit erreichen:** Paarliebe lebt von der bewussten und verbindlichen Entscheidung: „Ich will mit dir leben.“ „Ich will mit dir Beziehungs- und Liebesfähigkeit lernen.“ „Ich will mit dir durch Krisen und Konflikte gehen.“ Die Hochzeit kann in diesem Sinne als Ritual für Bindungsbereitschaft angesehen werden. Es sind aber auch andere Rituale denkbar.

Verbindlichkeit beinhaltet die Verpflichtung beider Partner\*innen, mit vollem Einsatz (ohne Hintertür) experimentell nach guten Wegen für wechselseitige Bedürfnisbefriedigung, Problemklärung, Konfliktlösung und Krisenbewältigung zu forschen. Experimentelles Erkunden der gemeinsamen Möglichkeiten erfordert eine hohe Toleranz gegenüber den notwendig auftretenden Momenten der Verwirrung, des Irrtums, des Fehlermachens, des Versagens auf beiden Seiten, bei einem selbst und beim Partner/bei der Partnerin.

Vor diesem Hintergrund verbindlicher Entscheidung (Liebe ist nicht nur ein starkes Gefühl, sondern auch Entschiedenheit.) kann eine sichere Bindung entstehen, die unsicher gebundenen Menschen durchaus Angst machen kann. Viele Menschen ziehen die bekannte unsichere Bindung gegenüber der Neuanstößlichen ungewohnten sicheren Bindung vor. Sichere Bindung ruft meist bei unsicher-vermeidend gebundenen Menschen neben der tiefen Sehnsucht danach auch Angst vor zu viel Nähe hervor. Diese Menschen müssen ihren Willen einschalten, um Vertrauen aufzubauen und Flucht Tendenzen zu unterbinden: „Ich stelle mich meinen Näheängsten.“

**r. Sich aussöhnen mit der Vergangenheit und verzeihen können:** Wenn es im Erwachsenenalter keine Versöhnung mit der Vergangenheit gibt, besteht immer die Gefahr, dass wir unsere Partnerin oder unseren Partner in diese Unversöhnlichkeit hineinziehen und den Hader, den Ärger, die Wut irgendwann auf sie/ihn übertragen. Diese Übertragung beginnt, sobald sie ähnliche Verhaltensweisen – möglicherweise wenig bewusst im Sinne einer Reinszenierung durch einen selbst provoziert – zeigt wie die Personen, mit denen wir in der Kindheit unheilvolle Konflikte hatten.

Damit Freiheit in der Beziehung möglich wird, damit wir miteinander etwas Neues und Besseres gestalten können, müssen wir das Alte versöhnt hinter uns lassen. Aussöhnung braucht Anerkennung der alten Verletzungen und Vergeben gegenüber den Verletzenden und meist auch uns selbst gegenüber, die wir ebenfalls in dem Zusammenhang, z. B. durch Schuldgefühle und Unterwerfung, verletzt haben, uns selbst mit oder ohne die anderen, die uns verletzten. Vergeben und versöhnen ist also nicht etwas, was ich nur den anderen großzügig angedeihen lasse, sondern was ich mir im Kontakt mit meinem Inneren gönne, um frei zu werden von verstörender Vergangenheit für eine weniger gestörte Gegenwart und Zukunft.

In jeder Beziehung wird einer der Partner oder werden beide Partner früher oder später etwas tun, was den anderen verletzt. Das geschieht schon deshalb, weil auch in einer Beziehung jeder Partner ein Individuum bleibt mit Wünschen und Bedürfnissen, von denen einige den Wünschen und Bedürfnissen des anderen widersprechen. Mit hoher Wahrscheinlichkeit wird daher der Tag kommen, an dem einer der Partner\*innen etwas tut, was dem/der anderen heftig missfällt, ihn/sie verletzt, kränkt oder anderes.

Die häufigste der massiven Verletzungsquellen ist „Fremdgehen“ als intime oder sexuelle Kontakte eines Partners mit einem Außenstehenden. Auf Dauer ähnlich verletzend können Drogenkonsum und damit die psychische Abwesenheit eines Partners sein. Ist eine(r) der Partner\*innen stark verletzt oder gekränkt, dann ist es wichtig, dass Prozesse der Wiederannäherung in Gang kommen, so dass der gekränkte Partner dem/der anderen vergeben kann. Man muss sich darüber im Klaren sein, dass man nach einem solchen Ereignis nur dann eine Chance hat, die Beziehung wieder auf ein gutes Funktionsniveau zu bringen, wenn der verletzte Partner/die verletzte Partnerin der anderen Person irgendwann vergeben kann und damit keine Vorbehalte mehr hat. Beziehung wird nur dann heilsam sein, wenn man der einstmals verletzenden Person nicht ständig Vorwürfe macht und keine „Ausgleichsforderungen“ mehr stellt und ihr irgendwann wieder vertrauen kann, so dass man die Person nicht mehr kontrollieren muss, nicht mehr ständig misstrauisch ist und die Verlässlichkeit der Beziehung in Frage stellt. Im Grund steht ein verletzter Partner vor der Wahl zwischen (nur!) zwei Alternativen:

1. Er verzeiht dem Partner/der Partnerin und baut wieder Vertrauen auf. Dadurch schafft er die Möglichkeit, dass sich die Beziehung wieder positiv entwickeln kann.
2. Er verzeiht dem Partner/der Partnerin nicht und ruiniert dadurch langsam aber sicher die Beziehung. Im Zweiten Fall kann (und sollte) man sich besser trennen, um zu verhindern, dass man die Beziehung in Stillstand und Elend treibt.

### s. Sich befreien von ausschließlich romantischen Liebesidealen

Eines der Grundprobleme von Paaren, von Beziehungen, die auf Dauer angelegt sind, ist, dass eine derartige Beziehung fast ausschließlich auf romantischen Liebesidealen gründet. Dadurch werden Forderungen an das Liebesverhalten – an das eigene wie an das des Partners/der Partnerin – gestellt, das Menschen so auf Dauer im Alltag (z. B. nach der Phase der hormonunterstützten, realitätsverleugnenden und damit schon im leicht Krankhaften anzusiedelnden Verliebtheit) kaum erfüllen können. Die Beziehungen werden überfordert. Liebe kann nicht alle Anforderungen an ein gutes Leben erfüllen. Intelligenz, Information und Wissen, Bewusstheit und vor allem Kompetenz (Kontakt-, Bindungs-, Liebes- und Partnerschaftsbereitschaft samt entsprechenden psychosozialen Fähigkeiten) müssen hinzukommen.

#### romantische Liebe

- In unserer Kultur wird wahre, große, echte, wertvolle Liebe im Wesentlichen als romantische Liebe gedeutet.
- Man ist immer verliebt in Umarmungen, hat immer Verständnis füreinander und ist stets für den/die andere(n) da, wenn er/sie uns braucht.
- Man ist permanent in einem Zustand der Harmonie. Es entstehen weder Ärger noch Missverständnis noch Unaufmerksamkeit.
- Die romantische Liebe hält jedoch den Test in der Wirklichkeit nicht aus. Sie klammert sich an die illusionäre Deutung von konfliktfreier Beziehung und Bezogenheit.
- Wir wollen uns von unseren Illusionen nicht lösen. Deshalb deuten wir realitätsfern.

#### pragmatische Liebe

- Man tut, was getan werden muss. Man begreift Beziehungs- und Liebesfähigkeit als Ergebnis von Entscheidungs- und Lernprozessen.
- Man entscheidet sich, Beziehungs-, Bindungs- und Liebesfähigkeit miteinander zu lernen.
- Harmonie erscheint als vorübergehender Zustand nach gelungener Konfliktklärung und Konfliktlösung.
- Pragmatische Liebe nimmt Kontakt zur Realität auf.

Viele Paare fühlen sich aufgrund der romantisierenden Illusion anfangs in der Beziehung sicher in der Hoffnung, dass sich alle Dinge automatisch ordnen werden, weil sie sich lieben. Folgende romantisierende Paarmythen zerstören jedoch die Liebe:

- Aufgabe der Eigenständigkeit, der inneren und äußeren Freiheit für den anderen/die andere als ein Zeichen für Liebe deuten: „Wenn du mich liebst, wirst du nichts ohne mich tun.“
- Gleichheit, Übereinstimmung, Gemeinsamkeit als Liebesindikator verstehen: „Du sollst immerzu so denken, fühlen und handeln wie ich. Wenn du das nicht (mehr) tust, liebst du mich nicht (mehr).“
- Gehorsam und hingebungsvolle, dienstleistende Unterwerfung als Liebeszeichen einschätzen: „Wenn du mich liebst, wirst du tun, was ich sage.“
- Verhandlungsfreie Wunsch- und Bedürfniserfüllung als Liebesbeweis ansehen: „Wenn du mich liebst, wirst du mir ohne Wenn und Aber geben, was ich wünsche.“
- Gedankenlesen (Kristallkugeltechnik) als Liebesäußerung interpretieren: „Wenn du mich liebst, wirst du wissen, was ich will, bevor ich es dir sage.“ „Wenn wir uns wahrhaft lieben, werden wir immer wissen, was der/die andere sich wünscht.“
- Bedingungslosigkeit, die mehr ist, als die Integrität jeder Person voll zu respektieren: „Ich stelle keine Bedingungen und nehme keine von dir an.“
- Auf höchste Glückserfüllung in der Beziehung und durch die Beziehung hoffen: „Wer sich wirklich liebt, ist durchgehend glücklich.“
- Intensive Verliebtheit aufrechterhalten müssen ohne Einschalten des Verstandes verbunden mit dem Wunsch, jederzeit in diesen präpathologischen Zustand zurückkehren zu dürfen: „Bei wahrer Liebe spürt man weiterhin die Schmetterlinge im Bauch.“

- Auf ständige leidenschaftliche Sexualität hoffen: „In vollkommener Liebe bleibt die Leidenschaft durchgehend ohne besonderes Zutun erhalten.“

Durch diese unerfüllbaren Ansprüche und Forderungen des romantischen Liebesideals verwandelt sich Liebe in erpresserische Abhängigkeit. Der Tod der Liebe ist angesagt, denn Liebe ist das Kind der Freiheit (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Liebe**).

### t. Bereitschaften zur Förderung der Beziehungs-, Bindungs- und Liebesfähigkeit von A bis Z

Ich bin bereit, lebensbegleitend und ein Leben lang Qualitäten in mir zu entwickeln, die meine Beziehungs-, Bindungs- und Liebesfähigkeit fördern wie

<p><b>A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Achtsamkeit nach außen, in die Mitwelt</li> <li><input type="checkbox"/> Achtsamkeit nach innen zu Leib, Geist und Seele</li> <li><input type="checkbox"/> Akzeptanz von eigenen Stärken und Schwächen</li> <li><input type="checkbox"/> Akzeptanz der Stärken und Schwächen anderer</li> <li><input type="checkbox"/> Ambiguitätstoleranz als Fähigkeit, Entscheidungen in der Schwebelage zu halten</li> <li><input type="checkbox"/> Angstbewältigung als konstruktiver Umgang damit</li> <li><input type="checkbox"/> Anteilnahme</li> <li><input type="checkbox"/> Attraktivität, gedanklich-geistig</li> <li><input type="checkbox"/> Attraktivität, sinnlich-leiblich</li> <li><input type="checkbox"/> Aufgeschlossenheit Fremdem gegenüber</li> <li><input type="checkbox"/> Aufmerksamkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Ausdruck als sich verständlich ausdrücken können</li> <li><input type="checkbox"/> Ausgeglichenheit</li> </ul> <p><b>B</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Bedürfnisse aufschieben können</li> <li><input type="checkbox"/> Befriedigung der eigenen Echtbedürfnisse</li> <li><input type="checkbox"/> Berührbarkeit</li> </ul> <p><b>D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Dankbarkeit</li> </ul>	<p><b>E</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Echtheit</li> <li><input type="checkbox"/> Ehrlichkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Eigenständigkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Einfühlsamkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Einsicht als sich entschuldigen können</li> <li><input type="checkbox"/> Entscheidungsmut und -Klarheit</li> <li><input type="checkbox"/> Erotikoffenheit und -kreativität</li> <li><input type="checkbox"/> Experimentierbereitschaft</li> </ul> <p><b>F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Fairness</li> <li><input type="checkbox"/> Fehlertoleranz als konstruktiver Umgang mit eigenen Fehlern</li> <li><input type="checkbox"/> Fehlertoleranz als konstruktiver Umgang mit Fehlern anderer</li> <li><input type="checkbox"/> Feinfühligkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Freude am Leben genießen können</li> <li><input type="checkbox"/> Freude an Menschen und an Menschlichkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Freude am Wandel (Neufreude)</li> <li><input type="checkbox"/> Freude bereiten können</li> <li><input type="checkbox"/> Freundlichkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Friedfertigkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Frustrationstoleranz</li> </ul>	<p><b>G</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Gedanken, Transparenz und Klarheit</li> <li><input type="checkbox"/> Geduld</li> <li><input type="checkbox"/> Gefühle, Transparenz und Klarheit</li> <li><input type="checkbox"/> Gelassenheit</li> <li><input type="checkbox"/> Genussfähigkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Glücksoffenheit</li> </ul> <p><b>H</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Harmoniefähigkeit und -Bereitschaft</li> <li><input type="checkbox"/> Hilfe und Unterstützung annehmen können</li> <li><input type="checkbox"/> Hingabebereitschaft</li> <li><input type="checkbox"/> Humor</li> </ul> <p><b>I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Interesse an Herkunft und Zukunftsträumen anderer</li> <li><input type="checkbox"/> Intimität herstellen und erhalten können</li> </ul> <p><b>K</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Klärungsbereitschaft</li> <li><input type="checkbox"/> Klarheit</li> <li><input type="checkbox"/> Konfliktbearbeitungskompetenz (erkennen, klären und möglichst einvernehmlich lösen)</li> <li><input type="checkbox"/> Konsensfähigkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Kompromissfähigkeit als Interessenausgleich herstellen können</li> <li><input type="checkbox"/> Kreativität darin, sich miteinander Schönes und Heilsames zu bereiten</li> <li><input type="checkbox"/> Kritikfähigkeit als Bereitschaft zur ergebnisoffenen Auseinandersetzung über Werte und Qualitätsstandards</li> </ul>
---	--	--

<p><b>L</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Lebendigkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Lebensbejahung</li> <li><input type="checkbox"/> Lust- und Genussfähigkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Lust und Liebe verbinden können</li> </ul> <p><b>M</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Mentalisierungsfähigkeit als über sein Erleben nachdenken und reden können</li> </ul> <p><b>N</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nachsicht als anderen verzeihen können</li> <li><input type="checkbox"/> Nachsicht als sich verzeihen können</li> <li><input type="checkbox"/> Nachsicht als nicht nachtragend (Vergehen sammelnd) nach Klärungen sein</li> </ul> <p><b>O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Offenheit für Neues und Unbekanntes</li> <li><input type="checkbox"/> Optimismus</li> </ul> <p><b>R</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Respekt</li> <li><input type="checkbox"/> Rücksicht</li> </ul>	<p><b>S</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Sanftheit</li> <li><input type="checkbox"/> Schönes schaffen und teilen können</li> <li><input type="checkbox"/> Selbstakzeptanz als zu sich stehen können</li> <li><input type="checkbox"/> Selbstdistanz wahren können</li> <li><input type="checkbox"/> Selbstkundgabemut</li> <li><input type="checkbox"/> Sinnsuche</li> <li><input type="checkbox"/> Sozial- und Kooperationskreativität</li> <li><input type="checkbox"/> Spiritualität als Offenheit für die geistige Dimension des Lebens</li> <li><input type="checkbox"/> Stimmigkeit erkennen und erreichen können</li> </ul> <p><b>T</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Taktgefühl</li> <li><input type="checkbox"/> Treue als lebendige, gestaltende Zugehörigkeit</li> </ul> <p><b>U</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Unbeschwertheit</li> <li><input type="checkbox"/> Umsicht</li> <li><input type="checkbox"/> Unterscheiden von Bedürfnis und Befriedigungsstrategie</li> <li><input type="checkbox"/> Unterscheiden von Wunsch und Forderung</li> <li><input type="checkbox"/> Unterschiedstoleranz</li> <li><input type="checkbox"/> Unterstützungsbereitschaft</li> <li><input type="checkbox"/> Unterstützung anderer bei der Befriedigung ihrer Echtbedürfnisse</li> </ul>	<p><b>V</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Verantwortlichkeit anderen gegenüber</li> <li><input type="checkbox"/> Verantwortlichkeit sich selbst gegenüber</li> <li><input type="checkbox"/> Verbindlichkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Verlässlichkeit als zu seinem Wort stehen</li> <li><input type="checkbox"/> Verständnis für die eigene Einzigartigkeit des Daseins haben können</li> <li><input type="checkbox"/> Verständnis für das Besondere und Einmalige der anderen aufbringen können</li> <li><input type="checkbox"/> Vertrauen erzeugen und verdienen können</li> <li><input type="checkbox"/> Verzicht auf Rechthaberei</li> </ul> <p><b>W</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Werteklarheit, -Transparenz und -Verbindlichkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Würdigung und Wertschätzung für andere aktiv gestalten können</li> <li><input type="checkbox"/> Würdigung und Wertschätzung sich selbst geben können</li> <li><input type="checkbox"/> Würdigung und Wertschätzung von anderen annehmen können</li> </ul> <p><b>Z</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Zärtlichkeit</li> <li><input type="checkbox"/> zuhören, nachfragen und verstehen können</li> <li><input type="checkbox"/> Zuverlässigkeit</li> <li><input type="checkbox"/> Zuversicht</li> </ul>
---	--	---

## Bewertung der Beziehungsqualität

Gute Beziehung		meist	eher	eher	meist	Problembewziehung	
1	Partner gestalten ihre Beziehung so, dass sie zusammen besser dran sind als allein.					Partner denken, dass sie allein oder mit einem anderen Partner besser dran wären.	
2	Für die Befriedigung der Bedürfnisse und Motive in der Beziehung ist es besser, mit dem Partner zusammen zu bleiben, als wenn man allein oder mit einem anderen Partner zusammen wäre.					Der Eindruck ist, dass wesentliche Bedürfnisse in der Beziehung nicht mehr ausreichend befriedigt werden können. Unzufriedenheit wird sichtbar in Unfreundlichkeit, Gereiztheit, Nörgelei oder Schweigen.	
3	Wünsche und Erwartungen an die Beziehung werden zum großen Teil vom jeweils anderen zur Befriedigung erfüllt.					Wünsche und Erwartungen aneinander werden zumeist enttäuscht. Beziehung wird zu einem Ort der Frustration.	
4	Partner tun viel gemeinsam miteinander, suchen gemeinsame Aufgaben und Möglichkeiten zum Austausch wie zur Kooperation.					Ein gemeinsamer Austausch oder eine Kooperation findet kaum noch statt. Man ist sich kaum noch wichtig. Man hat keine gemeinsamen Interessen mehr.	
5	Partner reden gern miteinander, sagen sich, was sie denken, fühlen, wollen, hören sich gegenseitig zu und versuchen, sich zu verstehen.					Man redet kaum noch miteinander, kann sich gegenseitig kaum noch zuhören und versteht sich auch kaum noch. Durch Mangel an Kommunikation „leben sie sich auseinander“.	
6	Partner reden über bedeutsame Themen, darüber, was sie bewegt, was gerade passiert, was gemeinsam getan werden muss.					Man teilt dem anderen nicht mehr mit, was einen bewegt belastet, was man möchte und nicht möchte.	
7	Partner verwirklichen ein hohes Maß an emotionaler Selbstöffnung: Sie geben einander Aufschluss über ihre Motive, Ängste, Vermeidungsziele und ihre eingefleischten Reaktionsmuster (Schemata).					Eine emotionale Selbstöffnung, die sehr wesentlich für eine Zufriedenheit in der Beziehung ist, findet nicht mehr statt, wird vielmehr systematisch vermieden.	
8	Die Partner verstehen gut, was der oder die andere meint, will, fühlt oder denkt als Basis für gegenseitige Akzeptanz und gegenseitigen Respekt.					Die beiden verstehen sich nicht mehr und verlieren langsam die Basis für wechselseitige Akzeptanz.	
9	Partner verhandeln strittige Punkte miteinander, vermeiden keine für sie bedeutsamen Themen, setzen sich offen auseinander und können tragfähige Kompromisse aushandeln. Sie können sich streiten und nach einem Streit auch wieder vertragen und konstruktive Lösungen finden. Aufgrund der positiven Interaktionen haben die Partner eine hohe Wichtigkeit füreinander und haben den Wunsch, dass der andere in ihrem Leben eine wichtige Rolle spielt und spielen soll.					Man beginnt, brisante Themen zu vermeiden und Konflikten aus dem Weg zu gehen. Damit nimmt man sich die Möglichkeit, Probleme zu klären und zu einer Problemlösung zu gelangen. Oder man streitet, kritisiert sich nur noch, nörgelt aneinander rum. Das Paar ist nicht mehr in der Lage zu verhandeln, den ersten Schritt zu machen, einander entgegenzukommen, Kompromisse einzugehen.	
10	Die Partner übernehmen beide Pflichten und Verantwortung in der Beziehung, und zwar so, dass beide die Verteilung der Lasten und der Investitionen in die Partnerschaft als gerecht empfinden. Die Pflicht-Anteile in der Partnerschaft sind prinzipiell ausgeglichen (reziprok).					Man übernimmt zu wenig Pflichten und Verantwortung in der Beziehung, tut zu wenig, drückt sich vor notwendigen Aufgaben. Damit wird die Beziehung nicht mehr reziprok. Einer der Partner wird unzufrieden, fühlt sich ausgebeutet und will den Zustand nicht mehr tolerieren.	
11	Die Annahmen, die die Partner über den jeweils anderen oder die jeweils andere ausbilden, sind überwiegend (wenn auch nicht durchweg) positiv. Man kann den andern (noch) schätzen, akzeptieren, respektieren.					Die Partner entwickeln negative, ungünstige Partner-Schemata, die dazu führen, dass die Person(en) häufig unangemessen schnell, automatisch und heftig (re-) agieren, sich Streits sehr schnell und heftig aufschaukeln können.	
12	Die aus der Biografie, vor allem aus der Kindheit, aber auch aus vorherigen Beziehungen in die derzeitige Beziehung eingebrachten (Re-) Aktions-Muster (biografische Schemata) können zwischen den Partnern wohlwollend angesprochen werden. Beide wissen vom den Schemata des oder der anderen genug, um Denken, Fühlen und Handeln der anderen Person verstehen und dadurch möglicherweise auch akzeptieren zu können.					Die Partner weisen oft (hochgradig) ungünstige biografische Schemata auf, die aber nicht in der Beziehung geklärt wurden und die vom jeweils anderen Partner deshalb auch nicht verstanden werden, wodurch sie sich in der Beziehung ungebremst negativ auswirken können.	

## Wünsche an die Partnerschaft

Welche Aussagen treffen zu oder nicht?					
Ich möchte		ja	eher ja	eher nein	nein
1	mit dir zusammen sein, um meine Einsamkeit nicht zu spüren.				
2	zwar mit dir zusammenwohnen, aber ansonsten getrennte Wege gehen.				
3	unserer Kinder wegen als verantwortliche Eltern mit dir zusammenbleiben.				
4	nur solange mit dir zusammenbleiben, wie wir uns wahrhaft lieben.				
5	mich möglichst fair von dir trennen, damit unsere Kinder nicht allzu sehr leiden.				
6	mein Leben lang mit dir liebevoll und lebendig auch in Krisen zusammenbleiben.				
7	dich so stabil und treu an meiner Seite erleben, dass ich dir voll vertrauen kann.				
8	dich wirklich kennenlernen und zum Wahren und Wesentlichen in dir finden.				
9	dich verstehen und auch in deiner Andersartigkeit schätzen und genießen lernen.				
10	lernen, dich so wertzuschätzen und zu respektieren, wie du unverstellt bist.				
11	mit dir immer wieder trotz Krisen neu zu einer erfüllenden Sexualität finden.				
12	anderen beweisen (Freund*innen, Familie), dass wir eine vorbildliche Ehe führen.				
13	mit dir lernen, was echte Liebe ist und wie wir ihr zur Entfaltung verhelfen.				
14	mit dir herausfinden, wie wir uns unsere Liebe im Alltag so zeigen können, dass wir sie auch erkennen, annehmen, würdigen und genießen können.				
15	mit dir Wege erkunden und erproben, froh und glücklich zu werden und zu bleiben.				
16	von dir die Liebe bekommen, die meine Eltern mir nicht geben wollten und konnten.				
17	lebenslang von dir verehrt, versorgt, bewundert, mit Zärtlichkeiten bedacht werden.				
18	von dir das bekommen, was ich mir nicht geben kann, aber dringend brauche.				
19	dass du mir und anderen deutlich zeigst, wie wichtig ich für dich bin.				
20	dass du mir in Gedanken, Gefühlen und Taten treu bist, auch wenn ich es nicht bin.				
21	mit dir solange Erleben und Träume teilen, wie du daran wahrhaftig interessiert bist.				
22	mich von dir fair und freundschaftlich trennen können, falls unsere Liebe erlischt.				
23	in meiner Beziehung zu dir lernen und mutig praktizieren, ehrlich, echt und aufrichtig meine Stärken und Schwächen, meine Freuden, Wünsche, Sorgen und Ängste zu offenbaren.				
24	dir gegenüber meine besten Eigenschaften und Fähigkeiten zeigen und diese erweitern.				
25	mich um der Lebendigkeit unserer Liebe willen weiter zu mir hin und auf dich zu entwickeln.				
26	mit dir zusammen lernen, ganz bei dir und gleichzeitig ganz bei mir zu sein, wenn wir unsere Geistigkeit, unsere Gefühlswelt und Sexualität leben und verfeinern.				
27	mit dir zugleich eine tiefe, erschütterungsstabile, krisenfeste Freundschaft und eine emotional-lebendige, experimentelle und zugleich sinnlich-erotische Beziehung leben.				
28	dass unser Leben in einer wechselseitig verbindlichen Partnerschaft freier, intensiver und glücklicher ist, als wenn wir allein für uns oder auf Basis von Begegnungen leben würden.				
29	mich in Hinblick auf mich selbst und unsere Beziehung so entwickeln, dass ich dich nicht (mehr) brauche und benutze, sondern dich wahrhaftig als mein(e)n Partner(in) will.				
30	mit dir lernen, was es konkret bedeutet, gleichberechtigte Partnerschaftlichkeit, befreite Intimität, ehrliche Freundschaft und echtes Urvertrauen miteinander zu erfahren.				
31	um unserer Liebe willen alle Antipathie, Abneigung, Wut, Scham und Angst, allen Ärger, Zorn, Ekel, Hass und Groll dir gegenüber in konstruktive Initiative zur Eigenentwicklung und zur Entwicklung unserer Gemeinsamkeit zu transformieren lernen.				
32	meine negativen Beziehungserfahrungen bei den Personen belassen, mit denen ich diese Erfahrungen gemacht habe, um frei zu werden, mit dir heilsame Erfahrungen zu sammeln.				
33	um meiner Integrität willen mich dir so zeigen, wie ich derzeit wirklich bin, auch wenn ich bisweilen, von Selbstzweifel geschüttelt, Angst habe, dass du mich dann nicht mehr magst.				
34	deine Wünsche, Sehnsüchte, Standpunkte, Sichtweisen, Werte und Ziele in mein Leben einbeziehen, ohne meine auszublenden, zu ignorieren, zu verleugnen oder zu verraten.				

## Einschätzung zum Entwicklungsstand der Partnerschaft

ABSICHT / THEMA / KOMPETENZ	AUSSAGE / VERHALTEN / BEREITSCHAFT				
		ja	eher ja	eher nein	nein
Vergangenheit aufräumen und sich mit ihr aussöhnen	Ich habe die mich in meiner Entwicklung einschränkenden inneren und äußeren Bindungen an Eltern-Personen und frühere Partner(innen) geklärt und mich weitgehend aus diesen Beschränkungen gelöst, um offen für das Abenteuer unserer Liebes-Beziehung zu sein. Ich bin jedoch auch weiterhin bereit, mich mit belastenden Erleben aus der Kindheit auszusöhnen. Ich bin froh, die Bereitschaft zur Vergangenheits-Klärung und Aussöhnung auch bei dir zu erleben.				
sich für Beziehung entscheiden	Ich bin bereit und mir ist es wirklich ernst damit, mich ganz auf dich einzulassen, eine intime Beziehung zu dir aufzunehmen und alles mir Mögliche dafür zu tun, dass wir miteinander reifen können, frei sein dürfen und glücklich werden.				
sich für Dauer entscheiden	Ich bin bereit, mit dir auf unbegrenzte Zeit zusammenzubleiben, in Treue unsere Liebe nach Kräften lebendig zu halten, dich zu unterstützen, wenn du es wirklich brauchst und soweit es mir möglich ist – und zwar bis ins hohe Alter.				
Beziehungsqualitäten entwickeln	Ich bin bereit, Qualitäten in mir zu entwickeln, die unsere Liebe fördern, wie Freude, Genussfähigkeit, Dankbarkeit, Achtsamkeit, Humor, Umsicht, Aufmerksamkeit, Erotik, Zärtlichkeit und Einfühlung, Vertrauen, Verbindlichkeit und Verlässlichkeit, Ehrlichkeit und Offenheit, Toleranz, Verständnis, Einfühlung, Entschuldigung und Verzeihung .				
sinnliche Liebe einladen	Intime, erotische, verlässliche und dauerhafte Nähe verbunden mit befriedigender Sexualität sind für mich ein guter Weg zur gemeinsamen geistig-spirituellen Entwicklung und damit zu einem erfüllten Leben mit dir.				
Beziehung verbindlich machen	Ich bin bereit, meine Beziehung zu dir klar zu definieren, am besten durch ein privates (Feier, Zeremonie) oder öffentliches Ritual (Heirat), um dir auch auf symbolischer Ebene meine Entscheidung zu einer Beziehung auf diese besondere intime Art ausschließlich mit dir zu verdeutlichen.				
lieben und geliebt werden	Ich fühle mich in der Beziehung mit dir frei, lebendig, angeregt, warmherzig, zufrieden und gesund, spüre meine tiefe Zuneigung, mein Vertrauen und meine Bindung zu dir und erlebe diese Freude an unserer Beziehung, die Tiefe und Ehrlichkeit unserer Begegnungen auch von deiner Seite aus.				
gern zusammen sein	Ich bin gern in deiner Nähe und verbringe gern viel von meiner kostbaren Lebens-Zeit mit dir, weil mich das Zusammensein mit dir anregt, froh macht und mir gut tut.				
Interesse an Geschichte und Herkunft	Ich kenne dich recht gut einschließlich Kindheitsgeschichten und familiären Hintergrund und liebe es, dieser Erinnerung an die Vergangenheit neue Geheimnisse zu entreißen, wie du es bei mir auch so liebst.				
Lebens-Entwürfe teilen und schaffen	Wir kennen die Geschichte, die jeder von uns für sein/ihr Leben entworfen hat, und sind bereit, uns wechselseitig bei der Verwirklichung dieser Lebens-Entwürfe zu unterstützen und zugleich auf Grundlage eines gemeinschaftlichen Entwurfs einen tragfähigen Lebenssinn zu schaffen.				
einander Freund(in) sein	Neben meiner Liebe zu dir, neben meinem erotischen Verlangen nach dir, neben unseren gemeinsamen Beziehungen und Aufgaben habe ich das gute Gefühl, mit dir auch befreundet zu sein und spüre auch deine ehrliche freundschaftliche Zuneigung mir gegenüber.				
Respekt zeigen	Es ist mir ein Entwicklungsanliegen, dich weder durch Worte noch durch Mimik, Gestik und Handlungen, noch nicht einmal in Gedanken und Gefühlen abzuwerten, sondern dich durchgängig in deiner Besonderheit zu achten.				
Meinungen respektieren	Ich nehme deine Meinungen und Äußerungen an und kritisiere sie nicht, denn durch beurteilende, abwertende Äußerungen fühlen wir uns sehr oft in unserer Persönlichkeit verletzt und abqualifiziert.				
Glück einladen	Ich bin gern bereit, in meinem Leben und in der Beziehung mit dir glücklich zu werden und zu sein, möchte dich gern glücklich machen und spüre die gleiche Erlaubnis und die gleichen Glückswünsche bei dir.				
sich einander öffnen	Ich teile dir gern meine Wünsche, Werte, Bedürfnisse, Hoffnungen, Sehnsüchte und Träume, aber auch meine Ängste, Zweifel, Verwirrung, Unklarheiten und Enttäuschungen mit, weil ich dein Interesse an mir spüre und mich von dir verstanden fühle, und ich erlebe das Gleiche von dir zu mir.				
Exklusivität und Loyalität zeigen	Wir zeigen uns durch Worte und Handlungen, dass wir füreinander die wichtigsten Menschen auf der Welt sind und einander mehr bedeuten als jeder andere Mensch einschließlich unserer Kinder und Eltern. Meine Loyalität ist mit dir und nicht bei einer Person aus meiner Vergangenheit.				
dem/der Partner(in) vertrauen	Du genießt in allen Lebens- und Liebesangelegenheiten mein volles Vertrauen. Ich verlasse mich vollständig auf dich. Deine Vertrauenswürdigkeit wird von mir nicht in Frage gestellt. Ich kontrolliere dich nicht.				

positive Lebens-Haltung	Ich stehe dem Leben positiv gegenüber, freue mich darüber, mit dir zusammen zu leben. Ich erlebe dich im Wesentlichen so, dass du ebenfalls positiv zum Leben stehst und bereit und in der Lage bist, das Leben zu genießen und dich am Leben zu erfreuen.				
Gewohnheiten klären	Ich kann mich für deine alltäglichen Verhaltensgewohnheiten öffnen und bin bereit, meine Gewohnheiten mit den deinen so abzugleichen, dass Unstimmigkeiten, Spannungen und Störungen weitgehend vermieden werden.				
Konsens finden	Ich kann mit dir in wesentlichen Fragen des alltäglichen Zusammenlebens wie Umgang mit Geld, Haushaltsführung, Zeiteinteilung, Ernährung und Medienkonsum zu einem tragfähigen, überwiegend kampfflosen Miteinander finden.				
Erfahrung achten	Ich achte deine besonderen Lebens-Erfahrungen und fühle mich ebenfalls in meinen Lebens-Erfahrungen von dir respektiert.				
Sichtweise tolerieren	Meine Sicht auf die Sachverhalte des Lebens ist nur eine der möglichen Sichtweisen und ist deshalb weder besser noch schlechter als deine.				
Umgangsformen mögen	Ich mag deine wohlwollende, wertschätzende, offene, freundliche Art, mit mir und anderen Menschen - mit Erwachsenen wie mit Kindern – umzugehen.				
Sprechweise mögen	Der Klang deiner Stimme löst bei mir Wohlbehagen aus und ich mag die Art, wie du mit mir und anderen Menschen redest.				
Gleichberechtigung beachten	Ich bin dir ebenbürtig und billige auch dir volle Gleichberechtigung zu. Ich beachte und behandle dich und andere Menschen so, wie ich gern von dir und anderen beachtet, respektiert und behandelt werden möchte.				
gleichberechtigt entscheiden	Entscheidungen und Handlungen, die unser Zusammenleben nachhaltig beeinflussen, werden stets auf Basis größtmöglicher Transparenz, unseres wechselseitigen Vertrauens und unserer Gleichberechtigung durchgeführt.				
sich verstehen wollen	Ich bemühe mich darum, deine Worte, Gedanken, Gefühle und Handlungen zu verstehen, indem ich mich in deine Situation versetze, um deine Aussagen und Handlungen aus deiner Sicht nachzuvollziehen, und dich um nähere Erläuterungen bitte, wenn ich etwas von dir noch nicht nachvollziehen kann.				
Gemeintes erfragen	Ich höre dir geduldig, gelassen, interessiert, wohlwollend und aufmerksam zu und frage erst einmal mich und bei Unklarheit auch dich: Was willst du mir damit genau und eigentlich sagen?				
Zuhören wollen und können	Ich nehme deine Aussage bewusst und mit allen Sinnen wahr, bereite die weil du redest keine Antwort vor und lasse dich ausreden bis zum Schluss, weil das Wichtigste einer Aussage oft im Nebensatz und zum Schluss kommt.				
sich geachtet und verstanden fühlen	Ich erlebe dich als durchweg wach und aufmerksam meinen Worten, Gedanken und Gefühlen gegenüber und fühle mich meist von dir verstanden. Du kannst mir auch sagen, wenn du in eher seltenen Situationen die erforderliche Aufmerksamkeit für mich nicht aufbringen kannst und willst, ohne dass ich deshalb gekränkt und beleidigt bin.				
konstruktiv im Gespräch bleiben	Ich ziehe mich bei für uns schwierigen Themen nicht zurück und fühle mich auch nicht genötigt, im Streit mit Worten und Gefühlen zurück zu schlagen. Sondern ich bleibe geduldig und ohne Resignation mit dir im Gespräch und kämpfe nicht, sondern lasse mir und dir Zeit, über unsere unterschiedlichen Ansichten nachzudenken, um später abermals darüber reden zu können.				
Lösungen anstreben	Weil ich weiß, dass das schönste Gespräch letztlich nichts nützt, wenn sich nichts verändert, ist es mir wichtig, dass wir gemeinsam nach Lösungen und Verabredungen suchen und sie durch unser verändertes konkretes Tun oder Unterlassen verbindlich machen.				
Konfliktkompetent werden	Ich spreche meine Konflikte, Unstimmigkeiten und Unvereinbarkeiten mit dir so umgehend wie möglich, klärend, lösungsorientiert und freundlich an, also ohne Absicht, dich zu besiegen oder besser als du dazustehen.				
zwei Gewinner sein	Ich achte darauf, dass es in unserer gleichberechtigten Beziehung keinen Sieger und keinen Verlierer gibt und unsere echten, nach Entwicklung trachtenden Gespräche möglichst immer einen Gewinn für beide erbringen.				
sich auch dann gern haben, wenn es schwierig wird	Gerade in für einen von uns oder für uns beide krisenhaften Situationen oder bei schwierigen Konflikt-Gesprächen mache ich mir klar, was ich sonst alles an dir schätze und mag. Dich gern zu haben und zu respektieren schafft die Basis für konstruktive Klärungen und Lösungen.				
fair streiten	Streiten zwischen uns ist erlaubt. Aber wenn wir uns streiten, erfolgt dies offen, direkt und fair. Wir beenden unsere Auseinandersetzung mit – meist wechselseitigem – Entschuldigen und Verzeihen und einer deutlichen und vollständigen Versöhnung, so dass möglichst keine unverzeihenen Verletzungen zurückbleiben.				
keine Rabatt-Marken sammeln	Ich sammle keine Verfehlungen von dir, um diese dann zum mir passenden Abrechnungsanlass in Summe zu präsentieren. Sondern spreche Sachverhalte, die mir Schwierigkeiten machen, ohne Schuld-Vorwurf möglichst unmittelbar oder zur nächstpassenden Gelegenheit an.				
Rücksicht nehmen	Verhaltens-Weisen, Eigenschaften und Gewohnheiten von dir, die derzeit bei bestem Willen und Bemühen von dir noch nicht verändert werden können, berücksichtige ich liebevoll bei meinen Entscheidungen und Handlungen.				

Probleme teilen	Für mich ist all das, was dich belastet, eine Herausforderung, dich zu unterstützen. Du nimmst ebenfalls Anteil an meinen Persönlichkeitsproblemen und wir kooperieren bei deren Bewältigung.				
Veränderungs-Bereitschaft zeigen	Verhaltensweisen, die dich in deinem Wohlbefinden stören und die dir auch nach sorgfältiger Prüfung, ob du sie akzeptieren könntest, nicht guttun, verändere ich oder lege ich ab. Dabei vertraue ich dir, dass du mich durch Gestörtsein nicht in meiner Persönlichkeitsentfaltung beschneiden willst.				
Komplimente machen	Ich zeige dir regelmäßig und so oft wie möglich mit Worten und Taten, was ich an dir schätze – und wenn es nur scheinbare Kleinigkeiten sind – und wie sehr ich dich insgesamt wertschätze.				
Positives in den Vordergrund stellen	Ich achte besonders darauf, was ich an dir mag, worüber ich mich bei dir freue und was dich für mich liebenswert macht. Ich versuche nicht, auf Teufel komm raus Fehler und Kritikwürdiges bei dir zu finden.				
den/die andere(n) anerkennen	Wenn du etwas tust, was mir gefällt, oder etwas unterlässt, was mir missfällt, auch wenn es scheinbar nur Kleinigkeiten sind, drücke ich dir für deine Veränderungsbeitschaft meine Anerkennung und Freude aus.				
Freude bereiten	Wann immer mir etwas einfällt, was dir und uns Freude bereiten könnte, ein Lächeln oder Lachen hervorzaubert, uns fröhlich, leicht und albern sein lässt, setze ich dies - wo irgend möglich - in die Tat um. Lieber einmal zu viel als einmal zu wenig über sich und miteinander gelacht.				
nicht diffamieren	Schwierigkeiten, schambesetzte Verhaltensweisen, Unfähigkeit und Versagen, Konflikte und Ängste, die du mir anvertraut hast, nehme ich nicht, um dich vor anderen Menschen abzuwerten und lächerlich zu machen.				
Verantwortung übernehmen	Ich übernehme für meine Entscheidungen und Handlungen, insbesondere für mein Sozialverhalten und meine Kommunikation, also für die Wahl meiner Worte, Lautstärke, Tonfall, Mimik und Gestik die volle Verantwortung.				
zur Offenheit bereit sein	Ich bin bereit und in der Lage, nahezu alles, was mich erfreut oder bedrückt, zufrieden oder unzufrieden macht, mit dir ehrlich anzusprechen.				
lebendige Treue halten	Ich bin dir innerlich und äußerlich treu und verbunden mit meinem Bemühen um eine liebevolle, entwicklungsfördernde und lebendige Beziehung.				
gemeinsame Aufgaben finden	Auf der Grundlage meiner Liebe zu dir suche ich mit dir sinnvolle und erfüllende Aufgaben, die unserer Beziehung jenseits unserer alltäglichen Verpflichtungen - z. B. gegenüber Haushalt, Kindern und pflegebedürftigen Eltern - Halt, Kraft und Richtung bieten.				
Zärtlichkeit leben	In deinen täglichen zärtlichen und warmen an mich gerichteten Worten, in deinen Berührungen und Umarmungen, auch und gerade unabhängig von Sexualität, spüre ich deine Zuneigung und Liebe zu mir und fühle ich mich als die gemeint, die ich bin, erleben ich mich als sicher und geborgen.				
attraktive Erscheinung	Ich finde dich schön und anziehend, mag deinen Körper, wie du dich kleidest und wie du dich bewegst, mag dich gern anschauen, anfassen, schmecken und riechen und Sorge durch hinreichende Selbstbeachtung und Selbstpflege dafür, dass du von mir das Gleiche wahrnehmen kannst, wenn du willst.				
Lust einladen	Schüchternheit und Schamgefühle respektierend, gestalten wir gemeinsam verantwortllich intime erotische Situationen, in denen wir bewusst über unsere Lust aneinander sprechen, sie einladen, genießen und feiern.				
befriedigende Sexualität	Die Art und Häufigkeit, wie wir uns sexuell begegnen, ist für mich befriedigend, manchmal auch aufregend und wohltuend. Wir mögen uns gern sinnlich-leibliche Erfüllung und sexuelle Entspannung schenken.				
soziales Netzwerk	Das soziale Netzwerk aus unserer Familie, Freunden und guten Bekannten erzeugt in mir ein Gefühl von Akzeptiertsein, Dazugehörigkeit und Heimat.				
Interesse an Gedanken haben	Es interessiert mich, wie du über dich, über mich, über andere und über unser Leben in dieser Welt denkst. Ich kann und mag deine Ansichten achten, auch wenn ich sie nicht immer teile.				
Interesse an Gefühlen haben	Alle meine Gefühle, auch die schwierigen wie Angst, Einsamkeit, Verzweiflung, Hilflosigkeit, Scham, Traurigkeit und Wut, sind bei dir gut aufgehoben. Ich kann sie dir zeigen und fühle mich damit von dir angenommen.				
Interesse an Tätigkeiten haben	Was du außerhalb unseres Beziehungsalltags tust, interessiert mich. Ich höre dir gern zu, wenn du mir etwas von deinen Tätigkeiten und den damit verbundenen Herausforderungen, Problemen und Konflikten erzählst.				
günstige materielle Bedingungen schaffen	Wir verwalten oder bemühen uns gemeinsam um ein genügendes Einkommen und Vermögen, um ein sorgenfreies und für uns erfüllendes, spannendes und abwechslungsreiches Leben zu führen, in dem wir unsere sinnstiftenden Werte und Lebensentwürfe verwirklichen.				
bei Stress unterstützen	Ich unterstütze dich gern, wenn du Schwierigkeiten hast, überfordert bist oder Kummer und Sorgen hast, ohne mich dir gegenüber überlegen zu fühlen, und erlebe es, dass du mich ebenfalls entsprechend unterstützt.				

in Krisen zuversichtlich	Ich gehe Krisen – auch Krisen in unserer Beziehung - eher zuversichtlich an. Ich sehe sie weniger als Gefahr, sondern mehr als Chancen, auf eine neue Ebene der Beziehung zu kommen. Ich wünsche mir von dir, dass du mit Krisen ähnlich vertrauensvoll umgehst oder umzugehen lernst.				
Wertübereinstimmung	Ich stimme mit dir in wesentlichen Wert-Entscheidungen zu meiner, deiner und unserer gemeinsamen Lebensplanung und Lebensgestaltung überein.				
Wertvolles schaffen	In unserer Beziehung haben wir uns bisher viel Wertvolles und Sinnstiftendes geschaffen, das uns miteinander verbindet. Wir entwerfen uns immer wieder positive Bilder von unserer gemeinsamen Zukunft.				
Inhalt und Form in Einklang bringen	Ich achte darauf, glaub- und vertrauenswürdig zu sein, indem das, was ich dir sage, auch mit dem übereinstimmt, was ich denke, fühle und tue.				
Harmonie und Frieden schaffen	Ich bin bereit und in der Lage, in mir und im Miteinander mit dir auf Basis ehrlicher Konflikt-Bereinigung für einen fairen, freundlichen, wohlwollenden, harmonischen und friedlichen Umgang miteinander zu sorgen.				
Ehrlich und wahrhaftig sein	Ich bemühe mich darum, mir selbst und dir gegenüber so echt, ehrlich und wahrhaftig wie möglich zu sein, so dass ich das fühle, was ich sage, das sage, was ich fühle, das tue, was ich gesagt habe usw.				
Hilfsbereit sein	Wenn du meine Hilfe und Unterstützung brauchst, gebe ich dir diese gern, nach deinen Wünschen, unaufdringlich und ohne Pay-back-Verpflichtung.				
Vertrauen	Ich vertraue dir vollständig und tue alles mir Mögliche, dass du auch mir vollständig vertrauen kannst. Dafür bin ich auch bereit, Misstrauen, Zweifel und Ängste rechtzeitig anzusprechen und aktiv auszuräumen.				
Konstruktive Fantasien entwickeln und einsetzen	Ich fühle mich mitverantwortlich dafür, unser Beziehung frisch und lebendig zu erhalten, weiß um die Schwierigkeit dieser Aufgabe und entfalte meine Vorstellungskräfte und meine psychosoziale Kreativität, um uns beiden ein sozial und emotional erfüllendes und liebevolles Zusammenleben zu ermöglichen.				
Selbstständigkeit und Freiheit	Ich achte darauf, weder mich von dir abhängig noch dich von mir abhängig zu machen, sondern meine Unabhängigkeit und Freiheit aktiv zu bewahren, ohne mich dabei von dir innerlich abzulösen oder äußerlich zurückzuziehen.				
Natürlichkeit	Ich achte darauf, in meinem Reden und Handeln spontan, ungekünstelt, einfach, leicht, schlicht, geradeaus, klar und bei mir zu bleiben.				
Konstruktiv kritisieren	Wenn etwas in deinem Reden und Tun von meinen Wertvorstellungen erheblich abweicht, teile ich es dir mit, ohne dies mit Forderungen auf Wandel zu verbinden. Es ist an uns, im partnerschaftlichen Gespräch zu klären, was wir mit Abweichungen in den Wertvorstellungen machen.				
Konstruktive Kritik annehmen	Ich bin gern bereit, Kritik von dir an meinem Reden und Handeln sorgfältig und wohlwollend zu überprüfen und mit dir zusammen für eine Transparenz der der Kritik zugrundeliegenden Kriterien und für unser Einvernehmen im Hinblick auf die Kriterien zu sorgen.				
Hygiene und Sauberkeit	Ich erarbeite mit dir zusammen Maßstäbe für Hygiene und Sauberkeit, sowohl was die Pflege unserer Körper als auch unserer Wohnumgebung betrifft und halte mich daran, diese Maßstäbe aktiv zu verwirklichen.				
Genuss über Massage verschaffen	Ich bin gern bereit, genussbereitende und entspannende Massagetechniken zu erlernen und dir dann zur Verfügung zu stellen, wenn du Lust hast, von mir massiert zu werden. Etwas Vergleichbares wünsche ich mir von dir.				
Fair streiten	Bei Auseinandersetzungen zwischen uns beiden achte ich darauf, fair zu bleiben, also dich nicht zu diffamieren, herabzusetzen, abzukanzeln, klein zu machen, abzuwerten, als dumm darzustellen oder mit Schimpfwörtern zu belegen, dich zu Wort kommen zu lassen, nicht die Ebene zu wechseln, mich nicht über dich zu stellen usw.				
Seine Innenwelt verbal darstellen	Ich übe mich darin, meine auch unfertigen Gedanken und Gefühle, die für dich und uns interessant sein könnten, zu erkennen und in verständliche Worte und Sätze zu fassen – im direkten Kontakt unterstrichen durch passende und deutliche Mimik, Gestik und klare Handlungsbewegungen.				
Argumentieren	Ich bemühe mich darum, Meinungen und Behauptungen von mir als solche zu erkennen, gegebenenfalls zu begründen oder zu belegen, diese aber nicht zum Dogma zu erheben oder zu sagen, dass es sich um eine vorläufige und unbegründete Ahnung oder Vermutung dabei handelt.				
Aktiv zuhören	Ich bemühe mich darum, das Gemeinte hinter dem Gesagten von dir zu erfassen, dir zu sagen, was ich verstanden habe, wann ich dich noch nicht verstehe, nachzufragen, wenn mir etwas noch nicht konkret genug erscheint und nicht auf deinen Ausdrucksmängeln, Ungereimtheiten oder einzelnen Wörtern herumzuhacken.				
Sexualität und Erotik	Ich sage dir, was ich mir für ein befriedigendes Sexualleben von dir wünsche und stimme meine Bedürfnisse mit deinen Wünschen ab, wobei es durchaus möglich ist, dass wir nicht übereinkommen oder bisweilen deine oder meine Wünsche mehr im Vordergrund stehen dürfen.				
Verführungs-Freude	Ich mag es, dich zu verführen, mich entsprechend zu kleiden oder nicht, für eine ansprechende Atmosphäre zu sorgen, dich zu reizen und genieße Entsprechendes von deiner Seite.				

Organisation und Koordination	Ich bin bereit und in der Lage, meinen konstruktiven Beitrag dazu zu leisten, dass unsere Alltags-Pflichten gut organisiert und koordiniert erfüllt werden. Dazu spreche ich mich mit dir rechtzeitig und konzentriert ab.				
Konfliktanalyse	Ich bin dazu bereit und mit meinen psychologisch-analytischen Fähigkeiten auch in der Lage, die Hintergründe meiner eigenen oder unserer Konflikte aufzudecken, so dass wir die Chance haben, aus den diesen Konflikten zugrundeliegenden hinderlichen Glaubenssätzen und festgefahrenen Verhaltensmustern auszusteigen.				
Humor	Schwächen, Mängel, Fehler, Schwierigkeiten, Irritationen, Störungen, Schusseligkeiten und Verletzungen versuche ich auch von der leichten bis absurden Seite her zu betrachten, mich dabei nicht allzu ernst zu nehmen und das Komische der Situation herauszufinden, so dass wir gemeinsam Gelegenheit finden können, herzlich über allzu Menschliches zu lachen.				
Genuss und Schönheit	Ich bemühe mich oft erfolgreich darum, unser alltägliches Zusammensein mit Schönheit und Genießen anzureichern, wobei schon Kleinigkeiten und kurze Augen-Blicke voll Schönheit und Genuss Beachtung finden.				
Aufgabenteilung	Wo es sinnvoll erscheint, weil es Persönlichkeitsentwicklung nicht behindert, das Zusammenleben erleichtert und die Zusammengehörigkeit stärkt, kann von uns im Konsens eine Aufteilung der Ressorts und Aufgaben vorgenommen werden, in die ich weder besserwisserisch noch anders kontrollierend hineinpfusche. Diese Aufteilung soll aber immer mit der Absicht einer ausgewogenen Verteilung der Belastungen verbunden sein mit der Bereitschaft zur Veränderung, wenn die Arbeitsteilung einer Person so nicht mehr passt.				
Konsequenz und Leidenschaft	Besonders die Sachen, die wir uns gemeinsam vorgenommen haben und die eine Vertiefung unserer Beziehung versprechen, verfolge ich mit Konsequenz und Leidenschaft, damit produktives Neues entstehen kann.				
Achtsamkeit in der Wahrnehmung	Ich übe mich darin, eine Situation, die für uns beiden bedeutsam ist, mit allen Sinnen achtsam zu erfassen einschließlich der sie mitbestimmenden Rahmenbedingungen und Entstehungshintergründe.				
Gefühle zeigen	Ich bin in der Lage, meine gegenwärtigen Leibempfindungen, Erregungszustände, Stimmungen und Gefühle unverfälscht zu erkennen und bereit, sie dir gegenüber offen zu benennen und zu zeigen. Wenn ich z. B. traurig bin, zeige ich dir auch meine Tränen.				
Seelische Liebe	Ich bin fähig, dir meine seelische Wärme zu schenken, so dass sich bei dir ein Gefühl von Heimat und Geborgenheit einstellen kann.				
Kontakt und Begegnung	Ich mag mich dir zeigen, wie ich in meinem Inneren derzeit wahrhaftig bin und wünsche mir von dir, dass du dich mir auch ehrlich und offen zeigen magst, wobei ich alles mir Mögliche tue, um für uns Situationen guten Kontaktes und tiefer Begegnung zu schaffen.				
Zärtlichkeit schenken	Ich mag es gern und ich glaube, es gelingt mir auch, dich mit Worten und Händen zärtlich zu berühren und ein tiefes Wohlbefinden, vielleicht auch mit einem Hauch von Erotik vermengt, bei dir auszulösen.				
Kochkunst	Ich freue mich darüber, wenn ich oder wir beiden uns ein leckeres Essen mit gesunden und spannenden Zutaten zubereiten und lerne gern dazu, um meine Kochkünste zu erweitern.				
Zuverlässigkeit und Kontinuität	Ich stehe zu meinen Worten, erfülle meine Pflichten und beende das, was ich angefangen und zugesagt habe, es sei denn, dass sich die Tätigkeit während des Tuns als sinnlos oder nicht angemessen herausstellt.				
Treue und Klärungs-Bereitschaft	Du kannst dich darauf verlassen, dass ich Schwierigkeiten im Miteinander nicht dadurch kompensiere, dass ich mit anderen Personen das mache, was ich mit dir nicht glaube, machen zu können.				
Schönheit schaffen	Ich weiß, wie ich unsere Lebensumgebung und unseren Alltag mit Schönheit und ästhetischen Dingen und Genüssen bereichern kann.				
Genuss	Ich erfreue mich an meiner und deiner Körperlichkeit und Sinnlichkeit, genieße unsere Partnerschaft, das Leben mit dir zusammen, das Essen mit dir, unsere Umgebung, die wir auf unseren Spaziergängen durchstreifen, unsere Wohnsituation und die Menschen, mit denen wir befreundet sind.				
Freude schenken	Mir gefällt es, mich über dich und mit dir zu freuen und dich zu erfreuen.				
Partnerschaft managen	Ich mache mir gern Gedanken darüber, wie es uns in der Partnerschaft gut und sogar noch besser gehen könnte, was ich bei mir oder mit dir zusammen oder in unserer Mitwelt dafür entwickeln kann.				
Bedürfnisse anderer wahrnehmen und stillen	Mir ist es ein großes Anliegen, zu erspüren und zu erfragen, wie es dir geht, was du gerade brauchst für dich oder von mir, damit es dir gut geht und sogar noch besser gehen kann, was sowohl meine Bereitschaft zur Anwesenheit als auch zur Abwesenheit und zum Eigenständigkeit einschließt, damit du auch Zeit für dich hast.				
Eigene Bedürfnisse erspüren und äußern	Ich traue mich und erlaube mir, mir Zeit zu nehmen und dafür sensibel zu werden, meine emotionalen, körperlichen, sozialen und seelischen Bedürfnisse einschließlich meiner sogar auch schambesetzten Bedürftigkeiten zu erkennen und den Mut zu haben, sie dir mitzuteilen, damit wir gemeinsam sehen können, wie wir damit konstruktiv und liebevoll umgehen können.				

Wirtschaften	Ich weiß, was zu tun ist, damit wir genügend Geld haben, um so leben zu können, dass es uns gut miteinander geht. Ich gehe mit den vorhandenen Geldmitteln sorgsam um und achte beim Konsum auf ein gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis.				
Haushalten	Wenn es erforderlich ist, kann ich und will ich alle erforderlichen Haushaltstätigkeiten vom Einkaufen über Kochen und Abwasch bis hin zu Wäsche und Putzen durchführen oder ich kann dafür sorgen, dass andere Personen diese Aufgaben für uns in angemessener Weise durchführen.				
Überkommenes auflösen	Wenn ich merke, dass eine Routine zwischen uns, ein Ritual, eine Aufgabenteilung, eine Abmachung, ein Selbstverständnis u. a. m. nicht mehr stimmt, weil es Liebe, Freude und Persönlichkeitsentfaltung bremst, bin ich bereit, alles mir Mögliche dafür zu tun, diese Gewohnheit aufzulösen.				
Alternativen entwickeln	Mir macht es Freude, daran mit dir zusammen zu experimentieren und zu erforschen, wie wir als überkommen anzusehende Einstellungen und Verhaltensweisen durch angemessenere, unsere Liebe und Lebendigkeit fördernde Verhaltensweisen ersetzen können.				

## Aussagen zur Beziehungssituation

1	<input type="checkbox"/> Ich genieße es, mit Freund*innen zusammen zu sein, die mir guttun.
2	<input type="checkbox"/> Ich teile mein Leben mit einem Partner/einer Partnerin, die ich liebe und der/die mich liebt.
3	<input type="checkbox"/> Ich habe eine Familie oder ein soziales Netzwerk (es muss keine Bluts-Verwandtschaft sein), wo ich mich mit den Menschen <input type="checkbox"/> eng verbunden und <input type="checkbox"/> sicher aufgehoben fühle.
4	<input type="checkbox"/> Ich schöpfe Freude aus dem Zusammensein mit Kindern (es müssen nicht eigene sein).
5	<input type="checkbox"/> Ich verbringe Zeit mit Menschen, die mit mir Spaß haben und mich zum Lachen bringen.
6	<input type="checkbox"/> Ich habe Beziehungen zu Menschen, die mich intellektuell anregen.
7	<input type="checkbox"/> Ich habe Menschen, an die ich mich <input type="checkbox"/> in Zeiten der Not und <input type="checkbox"/> bei Verzweiflung wenden kann.
8	<input type="checkbox"/> Ich habe Beziehungen zu Menschen, zu denen ich <input type="checkbox"/> große Nähe und <input type="checkbox"/> tiefes Vertrauen empfinde.
9	<input type="checkbox"/> Es gibt noch Menschen in meinem Leben, die mir <input type="checkbox"/> Kraft, <input type="checkbox"/> Zuversicht und <input type="checkbox"/> Freude rauben.
10	<input type="checkbox"/> Es gibt noch mit Familienmitgliedern <input type="checkbox"/> unausgesprochene und <input type="checkbox"/> ungelöste Konflikte.
11	<input type="checkbox"/> Ich habe mich in meiner Entwicklung einschränkende <input type="checkbox"/> innere und <input type="checkbox"/> äußere Bindungen (z. B. an Eltern Geschwister, Freude oder Partner*innen) <input type="checkbox"/> geklärt und <input type="checkbox"/> mich aus ihnen gelöst.
12	<input type="checkbox"/> Ich vermisse in meinem Leben wirklich gute Freundschaften, in denen man sich alles sagen kann.
13	<input type="checkbox"/> Um offen für das Abenteuer einer <input type="checkbox"/> Partnerschaft und <input type="checkbox"/> Freundschaft zu sein und zu ihrem Gelingen beizutragen, bin ich weiterhin bereit, <input type="checkbox"/> mich mit belastendem Erleben aus der Vergangenheit auszusöhnen, <input type="checkbox"/> dies auch mit Unterstützung durch kompetente Begleitende.
14	<input type="checkbox"/> Ich empfinde Leere in meinem Leben, weil ich Single bin.
15	<input type="checkbox"/> Es gibt da noch Menschen, denen ich grolle, aber eigentlich vergeben müsste.
16	<input type="checkbox"/> Um nicht mehr grollen zu müssen, bin ich bereit, <input type="checkbox"/> mich zu trennen oder <input type="checkbox"/> mich auszusöhnen.
17	<input type="checkbox"/> Es gibt noch Beziehung(en), die ich eigentlich beenden sollte, weil sie mir nicht gut tun.
18	<input type="checkbox"/> Ich müsste ein Klärungsgespräch führen, vor dem ich mich jedoch fürchte.
19	<input type="checkbox"/> Ich bin derzeit in eine Beziehung verwickelt, die mich zwingt, Abstriche von meinen Werten zu machen, auf deren Verwirklichung ich eigentlich nicht verzichten will.
20	<input type="checkbox"/> Mir fehlt ein emotionales Umfeld, in dem ich Halt und Stütze finden kann.
21	<input type="checkbox"/> Ich bin bereit dazu, mich ganz auf andere Menschen einzulassen, um echte Intimität zu erreichen.
22	<input type="checkbox"/> Ich bin bereit, alles mir Mögliche zu tun – auch gegen meine Ängste -, dass ich mit einem anderen Menschen <input type="checkbox"/> reifen, d. h. mich entwickeln, und <input type="checkbox"/> glücklich werden kann
23	<input type="checkbox"/> Ich bin bereit, mit einem Menschen, den ich liebe, auf vorerst unbegrenzte Zeit zusammenzubleiben
24	<input type="checkbox"/> Ich bin bereit und in der Lage, mit einem Partner/einer Partnerin in lebendiger Treue zu leben
25	<input type="checkbox"/> Ich bin bereit und in der Lage, in Treue meine Liebe zu einem(r) anderen lebendig zu halten
26	<input type="checkbox"/> Ich bin bereit, meinen Partner/meine Partnerin zu unterstützen, wenn er oder sie es braucht, und zwar bis ins hohe Alter
27	<input type="checkbox"/> Ich bin bereit und in der Lage, zu einer echten, gleichberechtigten, partnerschaftlichen Kooperation im alltäglichen Zusammenleben zu finden, weil ich <input type="checkbox"/> bereit und in der Lage bin, zur Finanzierung des gemeinsamen Lebens einen angemessenen Beitrag zu leisten <input type="checkbox"/> mit gemeinsamem Geld sorgsam und transparent umgehen kann <input type="checkbox"/> umsichtig einkaufen und Gesundes wie Schmackhaftes kochen kann <input type="checkbox"/> Wäsche machen kann (Sortieren, Waschen, Legen, Bügeln, Einordnen etc.) <input type="checkbox"/> kleinere Reparaturen durchführen kann <input type="checkbox"/> mit Versorgung und Entwicklungsbegleitung der Kinder zurechtkomme <input type="checkbox"/> mich gut mit anderen absprechen kann und zuverlässig in Hinblick auf Verabredungen bin

## Einschätzungen zur Beziehungssituation

		einerseits			andererseits		
					eher	unklar	eher
1	<b>Beziehungsstatus:</b> Wie gut bin ich sozial eingebunden?	Ich erlebe mich in Partnerschaft, Familie, Freundschaften hinreichend eingebunden.					Ich erlebe mich als Single isoliert ohne festen und verlässlichen Bezugskreis.
2	<b>Beziehungsgefühl:</b> Wie wohl fühle ich mich in Beziehungen?	Ich fühle mich in die von mir gewählte Gemeinschaft integriert und angenommen.					Ich erlebe mich als isoliert und zurückgewiesen von Menschen, zu denen ich gehören möchte.
3	<b>Erleben von Zuwendung, Liebesgefühle von anderen:</b> Wie werde ich von anderen gemocht?	Ich erlebe die Wärme, Geborgenheit und das Geliebtsein, was ich mir wünsche und was ich brauche.					Ich erlebe hauptsächlich emotionale und soziale Kälte, Einsamkeit, Haltlosigkeit und Ungeliebtsein.
4	<b>Empathie:</b> Bekomme ich mit, wie es anderen geht?	Ich liege meist richtig mit meiner Vermutung, wie es andere gehen mag.					Wie es anderen geht, kann ich kaum erkennen und interessiert mich nicht.
5	<b>Liebesgefühle für andere:</b> Kann ich meine Liebe zeigen?	Ich kann lieben und tue es auch.					Ich kann nicht lieben und habe auch keine Gelegenheit dazu.
6	<b>Einfluss auf soziale Beziehungen:</b> Inwieweit nehme ich Einfluss auf die Beziehungsqualität?	Beziehungen erscheinen mir als zumeist kontrollierbar, vorhersagbar und verlässlich.					Beziehungen erscheinen als nicht kontrollierbar, verwirrend, unkalkulierbar und unzuverlässig.
7	<b>Fremdwertschätzungs-erleben:</b> Wie sehr werde ich von anderen wertgeschätzt?	Ich erlebe mich als von den mir wichtigen Personen erkannt und geachtet.					Ich erlebe mich missachtet bis verachtet von den Personen, die mir viel wert sind.
8	<b>Wertschätzung gegenüber anderen:</b> Wie sehr schätze ich andere Menschen wert?	Ich mag die meisten Menschen und respektiere ihre Lebensführung.					Ich lehne viele Menschen in ihrer Art und ihrer Lebensführung ab.
9	<b>Selbstwertschätzungs-Erleben:</b> Wie sehr achte, akzeptiere, respektiere ich mich selbst?	Ich gehe gut, liebevoll, pfleglich mit mir um.					Ich gehe schlecht, lieblos und selbstschädigend mit mir um.
10	<b>Selbstverwirklichung:</b> Wie initiativ bin ich in der Verwirklichung meiner selbst?	Individuation: Ich gestalte zumeist aktiv und gezielt meine Selbstwerdung.					Sozialisation: Ich richte mein vor allem Leben auf externe Normen und Zwänge aus.
11	<b>Freiheitsgrade, innen:</b> Wie frei bin ich innerlich zu tun, was ich brauche und will?	Ich fühle mich frei, meinen Interessen nachzugehen, und wenig gebunden gegenüber fremden Geboten und Verboten.					Ich erlebe mich als abhängig, eingengt und unterdrückt durch die (von mir verinnerlichte) Gesellschaftsmoral.
12	<b>Freiheitsgrade, außen:</b> Wie frei bin ich äußerlich zu tun, was ich will?	Ich erlebe mich als frei und ungebunden gegenüber sog. Autoritäten und Machthabern.					Ich erlebe mich als abhängig, eingengt und unterdrückt von Überlegen und Mächtigen.
13	<b>Genussfähigkeit:</b> Worin lebe ich auf?	Ich erlebe überwiegend Freude, bisweilen sogar Gefühle von Glück im Alltag.					Ich erlebe überwiegend Zwang, Muss, Enge und Freudlosigkeit im Alltag.
14	<b>Sozialbalance:</b> Für wen oder was nehme ich mir Zeit? Wie wichtig sind mir die unterschiedlichen Bereiche des (sozialen) Lebens? Inwieweit gelingt es mir, die unterschiedlichen Lebensbereiche in mein Leben zu integrieren?	Ich <input type="checkbox"/> habe oder <input type="checkbox"/> nehme mir ausreichend Zeit <input type="checkbox"/> für mich (Eigenzeit z. B. für persönliche Entwicklung und kreativen Ausdruck), <input type="checkbox"/> für meine Partnerschaft (Paarzeit), <input type="checkbox"/> für meine Familie (Kinder, Eltern, Geschwister), <input type="checkbox"/> für meine Freunde/guten Bekannten und <input type="checkbox"/> für meine beruflichen Verpflichtungen <input type="checkbox"/> für mein gesellschaftliches Engagement (z. B. politisch, bürgerschaftlich, stadtteil- oder gemeinschaftsbezogen, anderweitig sozial)					Ich <input type="checkbox"/> habe oder <input type="checkbox"/> nehme mir nicht ausreichend Zeit <input type="checkbox"/> für mich, <input type="checkbox"/> für meine Partnerschaft, <input type="checkbox"/> für meine Familie <input type="checkbox"/> für meine Freunde/guten Bekannten und <input type="checkbox"/> für meine beruflichen Verpflichtungen <input type="checkbox"/> für mein gesellschaftliches Engagement

## Wertprioritäten in der Partnerschaft

Welchen Rang (1 ist das Höchste bis 3 ist das Niedrigste) nimmt welcher Wert in meinem/unseren Beziehungsverständnis ein? Das Fragezeichen steht für Werteunklarheit. Was bedeutet das für dich oder mich?

- ①②③ ? sich einen Vertrauensvorschuss geben
- ①②③ ? sich die (Haus-)Arbeit akzeptiert und entwicklungsförderlich teilen
- ①②③ ? sich wechselseitig bei Stress-Situationen unterstützen
- ①②③ ? sich mit seinem Erleben öffnen
- ①②③ ? sich selbst wertschätzen
- ①②③ ? den/die andere(n) wertschätzen
- ①②③ ? sich wechselseitig anerkennen
- ①②③ ? Positivität und Optimismus ausstrahlen
- ①②③ ? Die Andersartigkeit des/der anderen respektieren
- ①②③ ? Mitgefühl aufbringen
- ①②③ ? freundlich und herzlich zugewandt sein
- ①②③ ? Eigenständigkeit erlangen
- ①②③ ? einander treu sein in Achtsamkeit
- ①②③ ? Einkommen und Besitz gemeinschaftlich teilen
- ①②③ ? Mut zur Ehrlichkeit/Echtheit aufbringen
- ①②③ ? zur Aussöhnung mit der Herkunft/ Vergangenheit bereit sein
- ①②③ ? sich unterstützen, psychosoziale Störungen zu überwinden
- ①②③ ? Achtsamkeit und Kreativität für Entfaltung des Wir (der Entwicklung fördernden Gemeinsamkeit) entfalten
- ①②③ ? für psychosoziale Belange feinfühlig werden
- ①②③ ? Freiraum für Eigenes sich erlauben und bekommen
- ①②③ ? Toleranz bei Andersartigkeit walten lassen
- ①②③ ? einander Freiheit und Freiraum für eigenes geben
- ①②③ ? geduldig und konstruktiv beharrlich bei anstehenden Veränderungen sein
- ①②③ ? sich humorvoll und freundlich-kritisch selbst-distanziert betrachten
- ①②③ ? Stärken und Begabungen wechselseitig kennen und akzeptieren
- ①②③ ? beider Fehler, Macken und Schwächen kennen und nicht diffamieren
- ①②③ ? bereit sein, sich weiterzuentwickeln
- ①②③ ? in wichtigen Werten, Haltungen und Zielen übereinstimmen
- ①②③ ? gemeinsam nach einem erfüllten Leben suchen
- ①②③ ? einander verzeihen können
- ①②③ ? einander Gutes tun
- ①②③ ? Glaubwürdigkeit und Stimmigkeit anstreben
- ①②③ ? Mut, Herausforderungen – unter anderem aus Krisen - anzunehmen
- ①②③ ? freundlich achtsam sich selbst und dem/der anderen gegenüber sein
- ①②③ ? konstruktive Visionen und gemeinsame Sinn-Erfüllung erarbeiten
- ①②③ ? Geben und Nehmen ausbalancieren
- ①②③ ? Bezogenheit und Autonomie ausbalancieren
- ①②③ ? wirksam abgesprochen kooperieren
- ①②③ ? Absprachen einhalten
- ①②③ ? sich befähigen, Konflikte fair zu bearbeiten
- ①②③ ? Glücks-Bereitschaft entwickeln
- ①②③ ? sich für eine beide zufriedenstellende Sexualität stark machen
- ①②③ ? gleichberechtigt kommunizieren
- ①②③ ? sich an gemeinsamen Unternehmungen erfreuen
- ①②③ ? günstige finanzielle Bedingungen schaffen
- ①②③ ? ein tragfähiges Sozialbeziehungsnetz knüpfen
- ①②③ ? der Partnerschaft vor allen anderen Beziehungen (insbesondere im Verhältnis zu den Eltern) Vorrang geben
- ①②③ ? sich Loyal zueinander verhalten
- ①②③ ? die eigene Liebes-Fähigkeit aktiv fördern
- ①②③ ? Gleichwertigkeit und Gleichberechtigung anstreben und ermöglichen
- ①②③ ? auf einander Rücksicht nehmen
- ①②③ ? Intimität zulassen und pflegen
- ①②③ ? Zärtlichkeit zulassen und pflegen
- ①②③ ? Zuneigung erkennbar zeigen
- ①②③ ? Sinnlichkeit pflegen
- ①②③ ? zur Hingabe an den/die andere(n) bereit sein
- ①②③ ? sich Erlaubnis zum Experimentieren geben
- ①②③ ? einander kennenlernen wollen
- ①②③ ? sich zur Resonanz (zur emotionalen Spiegelung des/der anderen) befähigen
- ①②③ ? Wünsche und Bedürfnisse deutlich benennen
- ①②③ ? eigene Anteile erkennen und nicht auf den/die andere(n) verlagern (projizieren)
- ①②③ ? ungelöste Situationen aushalten können
- ①②③ ? Der/dem anderen ermöglichen, sich in seiner/ihrer Geschwindigkeit und auf seine/ihre Weise zu entwickeln
- ①②③ ? Leichtigkeit, Heiterkeit und Lachen einladen
- ①②③ ? Veränderung und Stabilität ausbalancieren
- ①②③ ? der/dem anderen gegenüber wohlgesonnen sein
- ①②③ ? der/dem anderen angstfrei begegnen können
- ①②③ ? Gefühle deutlich ausdrücken können
- ①②③ ? sich um Zufriedenheit im Leben bemühen
- ①②③ ? echtes Interesse an Lebens-Geschichten des/der anderen aufbringen
- ①②③ ? wechselseitig die inneren Kinder zulassen und akzeptieren

Sonstiges \_\_\_\_\_

## Beziehungsstörungen

Es ist beziehungsförderlich, sich der vielfältigen Störungsmöglichkeiten bewusst zu sein, damit man rechtzeitig nach Abhilfe schauen kann.

Die folgende Tabelle gibt Hinweise, worauf man achten kann.

Bewerten Sie von 1 (schwach) bis 4 (stark).

Störungsbereiche		1	2	3	4
1	<b>Unterschiedliche Entwicklung, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wir haben uns mit der Zeit auseinandergelebt.</li> <li>Ich werde aus meinem Partner/meiner Partnerin nicht mehr schlau.</li> <li>Mein Partner/meine Partnerin hat sich stark verändert und ist mir dadurch fremd geworden.</li> <li>Ich weiß gar nicht mehr, wer du eigentlich bist.</li> </ul>				
2	<b>Kommunikationsprobleme, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wir verstehen uns nicht mehr.</li> <li>Missverständnisse häufen sich.</li> <li>Wir reden immer häufiger aneinander vorbei.</li> </ul>				
3	<b>Mangel an Beziehungszeit füreinander, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wir haben kaum Zeit für entspanntes Zusammensein.</li> <li>Wir reden wenig in Ruhe über Belange, die unsere Beziehung direkt betreffen.</li> </ul>				
4	<b>Unbefriedigende Sexualität, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ich erlebe kaum noch eine erotische Spannung zwischen uns.</li> <li>Sex ist eher zu einer Pflichtveranstaltung verkommen.</li> <li>Ich begehre nicht oder ich fühle mich nicht begehrt.</li> </ul>				
5	<b>Unzureichende Nähe und Geborgenheit, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ich erlebe einen Mangel an emotionaler Intimität.</li> <li>Ich fühle mich in unserer Beziehung oft alleingelassen, einsam und verloren.</li> <li>Du gibst mir nur selten die Erlaubnis, dir nahe sein zu dürfen.</li> </ul>				
6	<b>Unzureichende Distanz und Freiheit, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ich habe kaum Raum und Zeit für mich selbst.</li> <li>Ich fühle mich von dir oft eingeengt und kontrolliert.</li> <li>Ich weiß kaum noch, wer ich bin, und kann mich kaum entfalten.</li> </ul>				
7	<b>Unbefriedigende Aufgabenverteilung in der Partnerschaft, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Du beteiligst dich nicht ausreichend an der Hausarbeit.</li> <li>Würdest du dir Arbeit suchen, bräuchte ich nicht so lange von Zuhause fort sein.</li> <li>Unsere Anteile an Versorgung und Erziehung der Kinder sind zu ungleich.</li> </ul>				
8	<b>Schwierigkeiten mit den Kindern, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Würdest du nicht so streng, gleichgültig, behütend, nachlässig gegenüber den Kindern sein, würde alles viel leichter sein.</li> <li>Ich habe total andere Vorstellungen von Kindererziehung als du.</li> <li>Ich will nicht, dass du mit meinen Kindern so umgehst.</li> </ul>				
9	<b>Eigene Außenbeziehung, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ich fühle mich durch deine Eifersucht eingeengt.</li> <li>Ich möchte frei sein in der Gestaltung meiner erotischen und sexuellen Erfahrungen außerhalb unserer Beziehung.</li> <li>Ich wünsche mir eine offene Partnerschaft.</li> </ul>				
10	<b>Außenbeziehung des Partners/der Partnerin, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ich kann es nicht ertragen, dass du andere Menschen als mich begehrt.</li> <li>Ich fühle mich von dir hintergangen und betrogen.</li> <li>Ohne Treue kann ich nicht mit jemandem zusammenleben.</li> </ul>				
11	<b>Gestörte Beziehung zu den Herkunftsfamilien, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ich fühle mich von wichtigen Personen aus deiner Familie nicht akzeptiert.</li> <li>Du gute Beziehung zu deinen Eltern ist die anscheinend wichtiger als eine vertrauensvolle Beziehung zu mir.</li> <li>Ich erwarte, dass du dich von deiner Herkunftsfamilie löst, weil mir und dir der Kontakt zu denen nicht guttut.</li> </ul>				
12	<b>Unzufriedenheit mit der Arbeit, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Arbeit macht mir keinen Spaß, ist zu eintönig und langweilt mich, ist zu aufreibend und stresst und überfordert mich, ist zu schlecht bezahlt.</li> <li>Singles und Paare ohne Kinder haben es viel leichter bei mir im Job.</li> <li>Die Arbeit passt nicht (mehr) zu mir und meinem Leben.</li> </ul>				
13	<b>Meine Beanspruchung durch Arbeit, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ich schaffe es nicht, meine Arbeit ordentlich zu machen und zugleich meine häuslichen und familiären Verpflichtungen zu erfüllen.</li> </ul>				

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wenn ich von der Arbeit nach Haus komme, bin ich so fertig, dass ich weder Lust auf dich noch auf die Familie habe.</li> </ul>				
14	<b>Deine Beanspruchung durch Arbeit, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wenn du von der Arbeit nach Hause kommst, hast du meist schlechte Laune.</li> <li>• Die Arbeit nimmt in deinem Leben so viel Raum ein, dass ich den Eindruck habe, gar nicht mehr in deinem Leben vorzukommen.</li> </ul>				
15	<b>Unklare und unzureichende Finanzen, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich weiß nicht, wie wir mit dem Geld, das wir verdienen, heute oder im Alter zurechtkommen sollen.</li> <li>• Ich möchte wissen, was du verdienst und kein Geld zugeteilt bekommen.</li> <li>• Ich möchte, dass Haus- und Berufsarbeit von uns als gleich wertvoll angesehen werden.</li> </ul>				
16	<b>Unbefriedigende Wohnsituation, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich möchte endlich im eigenen Zimmer leben und schlafen können, weil du schnarchst und wir sehr unterschiedliche Lebensrhythmen haben.</li> <li>• Mit Kindern ist die Wohnung zu klein.</li> <li>• Die Wohnung passt nicht mehr zu meinem und unseren Leben, sie ist mir zu laut, zu teuer, zu groß, zu altmodisch, zu kalt, zu dunkel etc.</li> </ul>				
17	<b>Unausgewogene Entscheidungsfindung, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Du beziehst mich nicht rechtzeitig in deine Überlegungen ein, sondern stellst mich meist vor vollendete Entscheidungen, so dass ich nur noch ja oder nein dazu sagen kann.</li> <li>• Du entscheidest allein darüber, was uns beide betrifft. Dadurch fühle ich mich entmündigt.</li> </ul>				
18	<b>Körperliche Symptome im Zusammenhang mit Beziehungsstress, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Du bist so streng, unerbittlich, gleichgültig, nachlässig, faul, uninteressiert an mir, dass ich häufig Kopfschmerzen, Magenschmerzen, Schwindel, Durchfall etc. bekomme.</li> <li>• Seit wir uns so häufig streiten, bin ich total verspannt.</li> </ul>				
19	<b>Psychische Symptome im Zusammenhang mit Beziehungsstress, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wenn ich an dich und unsere Beziehung denke, bekomme ich Angst, überfallen mich Sorgen, werde ich traurig, erlebe ich, wie all meine Energie aus dem Körper entwicht und Resignation sich breit macht.</li> <li>• Unsere Art des Zusammenlebens deprimiert mich.</li> </ul>				
20	<b>Gewalterfahrungen, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich fühle mich von dir psychisch erpresst durch Drohungen und Abwertungen.</li> <li>• Wenn ich nicht so funktioniere, wie du es willst, wirst du handgreiflich und schlägst mich.</li> </ul>				
21	<b>Suchterfahrungen, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Du nimmst Alkohol, Nikotin, zu viel Essen etc. zu dir, womit ich nicht mehr klarkomme.</li> <li>• Du verbringst zu viel Zeit mit Computerspielen, Fernsehen, Handys etc.</li> </ul>				
22	<b>Erfahrungen mit destruktiver Kritik, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wenn du mich kritisierst, erlebe ich dich als überlegen und unfreundlich und fühle ich mich nicht in meinem Verhalten kritisiert, sondern als ganze Person abgelehnt.</li> <li>• Du sammelst Äußerungen und Verhaltens-Weisen (Rabattmarken kleben), die du für kritikwürdig erachtest, und lässt diese wütend auf mich niederprasseln.</li> </ul>				
23	<b>Tabus, Abwehr und Vermeidung, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es gibt Themenbereiche, die kann ich einfach nicht mit dir ansprechen, weil du sofort beleidigt bist, dich zurückziehst oder laut, grob, ausfallend und bedrohlich wirst.</li> <li>• Ich erlebe uns als durchweg sprachlos.</li> </ul>				
24	<b>Abwertung, Respektlosigkeit und Verächtlichkeit, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Du erzählst mir recht häufig, was dir an mir nicht gefällt, was du anders haben möchtest bei mir.</li> <li>• In deinem Tonfall sowie in deiner Mimik und Gestik schwingt häufig etwas Abwertendes gegenüber meiner Person mit.</li> <li>• Du verhältst dich mir gegenüber, wie du dich gegenüber deinen Freunden niemals verhalten würdest und wie sich meine Freunde mir gegenüber nie verhalten würden.</li> </ul>				
25	<b>Emotionale Abschottung, z. B.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich bekomme von dir kaum mit, was in dir vorgeht, was du denkst und fühlst.</li> <li>• Du behältst deine Gefühle meist für dich und ich habe auch schon damit begonnen, meine Gefühle vor dir zu verbergen.</li> </ul>				
	Sonstiges:				

### 4.2.3 Zwei Kommunikationskulturen im Vergleich

	Tradition – hierarchisch-destruktive Kommunikationskulturen sind von folgenden Annahmen geprägt:	Transformation – dialogisch-konstruktive Kommunikationskulturen sind von folgenden Annahmen geprägt:
1	In der Kommunikation unter Menschen kann man meist von einfachen, gradlinigen Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen (mit klaren Opfern und Tätern) ausgehen: „Weil du so und so mit mir umgegangen bist, habe ich das und das gemacht.“ „Dein Verhalten hat mein Denken, Fühlen, Verhalten hervorgerufen.“	Kommunikation erfolgt immer in Kreisläufen oder Spiralen, in Regelkreisen mit vielfältigen Rückkoppelungen: „Du tust oder sagst das und das; für mich hat das die und die Bedeutung; daraufhin tue, unterlasse oder sage ich das und das. Welche Bedeutung hat das für dich? Was denkst, fühlst, tust und sagst du daraufhin? Was bedeutet das wiederum für mich?“
2	In der Kommunikation ist folglich eindeutig ein Anfang bestimmbar: „Du hast schließlich mit den Schwierigkeiten, dem Konflikt angefangen; deshalb blieb mir nichts anderes übrig, als weiterzumachen. Du musst folglich die Konsequenzen deines Handelns allein tragen.“	Es gibt in der Kommunikation folglich keinen eindeutig bestimmbar Anfang: „Da vor jedem Anfang immer für die andere Person noch ein Anfang liegen kann, ist der Streit darüber, wer angefangen hat, überflüssig und störend. Lass uns lieber darüber reden, wie wir aus dem Teufelskreis herauskommen, wenn dir daran etwas gelegen ist.“
3	Diese Annahme der Linearität in der Kommunikation wirkt sich dann destruktiv aus, wenn beim Verhalten der anderen nach Gründen in der nicht mehr korrigierbaren Vergangenheit gesucht, die das eigene unfaire und undialogische Verhalten rechtfertigen sollen: „Hättest du damals nicht das und das getan, unterlassen, würde ich nicht ...“	In eher konstruktiver Kommunikation wird das wechselseitige Aufeinander-(Re-) Agieren als eigenverantwortliche Aktivität beschrieben: „Lass uns darüber reden, wie wir in bestimmten Situationen miteinander umgehen, wie wir unser Handeln deuten und welche Folgerungen wir daraus ziehen, was wieder zu neuen Deutungen beim anderen Anlass gibt.“
4	In der eher destruktiven Kommunikation wird kritisiert vor dem Hintergrund ungeklärter und unabgestimmter Wert-Haltungen, die absolut gesetzt werden: „Dein Verhalten ist nicht in Ordnung.“ „Du machst Fehler.“ „Ich sage dir, wie es richtig ist.“	In der konstruktiven Kommunikation wird rückgemeldet vor dem Hintergrund offengelegter, als persönlich und vorläufig gekennzeichnete Wirkungserlebnisse: „Wenn du das und das mit mir oder anderen tust, löst das bei mir die und die Gedanken, Gefühle und Handlungsimpulse aus.“
5	Menschen, die von derart linearen Kommunikationsverläufen ausgehen, neigen eher dazu, fremde Autoritäten zwischen sich und die Kommunikations-Partner*innen zu schieben, anstatt inhaltlich-produktive Auseinandersetzungen über die gemeinsam innerlich getragene Handlungsqualität zu führen: „Wissenschaftlich gesehen ist Ihre Handlung unhaltbar.“ „So etwas macht nicht.“ „Einfach laienhaft, wie Sie das machen.“	Wenn man von zirkulären Kommunikation-Prozessen ausgeht, in denen man gemeinsam eine bestimmte Wirklichkeit herstellt, fällt es den Beteiligten leichter, Qualitätskriterien durch wechselseitige Kritik an der gemeinsam erarbeiteten Handlungsqualität zum Konsens zu bringen: „Diese Handlung entspricht nicht den von uns festgelegten Qualitätsansprüchen. Was hindert dich, mich oder uns gegenwärtig noch daran, diese Qualität unter den gegebenen Umständen zu erbringen?“
6	Bei einer Fixierung auf lineare Kommunikationsmodelle glauben die Beteiligten ernsthaft, im gutem Recht zwischen Aktion und Reaktion unterscheiden zu können und zu dürfen: „Ich habe doch nur auf dich reagiert.“ „Ich glaube, du hast ein Problem mit mir, ich aber nicht mit dir.“	In Kommunikationskreisläufen ist jede Aktion auch zugleich Reaktion und umgekehrt. Deshalb ist es für alle Beteiligten einleuchtend - wenn auch emotional nicht immer einfach - nur von wechselseitigen Aktionen auszugehen: „Was denkst und was tust oder unterlässt du, wenn ich das und das sage oder tue?“ „Wenn du Schwierigkeiten mit mir hast, haben wir beide ein Problem zu klären und zu lösen.“
7	So glaubt man, im Kommunikations-Prozess eindeutig Täter und Opfer ausmachen zu können, so dass von vornherein von einem Verantwortungs-Gefälle ausgegangen wird: „An mir liegt es nicht, dass hier nichts funktioniert. Ich habe ja gar nichts getan. Ich habe immer darauf gewartet, dass du aktiv wirst, aber von dir kam nichts.“	Im Kommunikationsprozess gibt es keine Legitimation für das „Täter-Opfer-Spiel“ mehr, weil alle Beteiligten als prinzipiell gleich verantwortlich hingestellt werden: „Wie hast du, wie habe ich verhindert, dass diese Entscheidung umgesetzt werden konnte? Was können wir beide tun, damit die Idee in die Tat umgesetzt wird?“

8	<p>Folglich werden aktive, kritische und innovati- onsbereite Menschen eher verteufelt als pas- sive, angepasste und konservative Gemein- schaftsmitglieder, die deshalb im Konfliktfall eher auf der Gewinnerseite stehen: „Ich bin so schwach. Deshalb kann ich alles sa- botieren und bleibe dabei immer unschuldig.“ „Wer etwas tut, ist schuld, wer etwas unterlässt, kann dafür nicht zur Verantwortung gezogen werden.“</p>	<p>Alle Handlungen - die innerhalb der „Innovations-auf- gaben“ ebenso wie die „Routinetätigkeiten“ - werden unter den Gesichtspunkten des Tuns und des Unter- lassens angesehen, wobei Unterlassen von etwas Positivem am stärksten problematisiert wird: „Wie hast du dich oder mich daran gehindert, in dieser An- gelegenheit initiativ zu werden?“ „Wir haben die Gelegenheit, tätig zu werden: Wer oder was hindert uns daran? Wer oder was fördert uns dabei?“</p>
9	<p>Veränderung in einem Lebens- oder Arbeitsbe- reich wird dadurch erheblich erschwert, dass die Beweislast auf der Seite derer liegt, die et- was verändern wollen: „Solange du mir nicht glaubwürdig aufzeigen kannst, dass das Neue besser ist als das, was wir bisher gemacht ha- ben, werde ich dich nicht unterstützen oder ge- gen dich arbeiten.“</p>	<p>Alle Tätigkeiten werden fortlaufend im Hinblick auf ihre Bedeutung für die Entwicklung des zu entwi- ckelnden Bereiches untersucht: „Trägt, was wir gegenwärtig tun oder zu tun vorha- ben, zur Entwicklung unserer Partnerschaft oder un- serer Gemeinschaft in Richtung auf die angestrebten Ziele bei oder eher nicht?“</p>
10	<p>Im Rahmen dieser Annahmen wird eine einsei- tige Schuldzuschreibung an andere und eine Delegation von Motivation und Selbstverant- wortung ermöglicht: „Du bist allein schuld daran, dass ich...“ „Wenn du mir nicht diese Tätigkeit schmackhaft machen kannst, sehe ich gar nicht ein, warum ich aktiv werden sollte.“</p>	<p>Diese Einstellung ermöglicht eine Erkenntnis und Überwindung der eigenen Widerstände und eine Ak- tivierung der Selbstmotivation und der Verantwor- tungsbereitschaft: „Welche Bedingungen brauche ich/brauchen wir in mir/uns und in der Gruppe, um aktiv-kreativ, umsich- tig-gesamtverantwortlich, zukunfts- und erfolgsorien- tiert zu handeln?“</p>
11	<p>Dies kann eine abwehrende Haltung von Un- verantwortlichkeit nach sich ziehen: „Was kann ich denn dafür, dass du so mit mir umgehst?“ „Würdest du anders mit mir umgehen, wäre ich auch anders zu dir.“ „Solange du nichts an der Situation änderst, werde ich nicht aktiv.“ „Wir da unten können sowieso nichts gegen die da oben ausrichten.“</p>	<p>Dies fördert eine Haltung der Initiative und umsichti- ger Verantwortung für sich selbst im Zusammenhang mit der Verantwortung für die Familie, Gruppe oder Gemeinschaft: „Wie kommunizieren wir konstruktiv?“ „Wie können wir für uns als Gruppen-Mitglieder und für unsere Naschbarschaft Bedingungen schaffen, die kompetentes, freundliches und wirksames Han- deln ermöglichen?“</p>
12	<p>Die Bildung und Aufrechterhaltung von Sta- tushierarchien wird wahrscheinlich: „Ich bin dir überlegen, weil ...“ „Ich bin dir unterlegen, weil ...“ „Du hast mir zu gehorchen, weil ...“ „Ich höre kritiklos auf dich, weil...“</p>	<p>Eine Bildung von teilautonomen Teams erscheint als (psycho-) logische Konsequenz aus zunehmender Bereitschaft der Mitglieder zu Initiative und Verant- wortung: „Wie können wir erforderliche Aufgaben so strukturie- ren, dass umsichtiges Engagement möglich wird?“</p>
13	<p>Es werden eher einseitige Werturteile gefällt, Herabsetzungen und Abwertungen anderer Menschen erscheinen als legitim und werden über Formen indirekter Kommunikation (Gerü- chte) und passiver Aggressivität verbreitet: „Ich bin o.k., du aber nicht, weil du nicht so bist, wie ich dich haben möchte.“ „Hast du schon gehört...“ „Ich muss dir helfen, (weil du unfähig bist).“</p>	<p>Es kann ein Klima von Ehrlichkeit, Offenheit und Ver- trauen entstehen, in dem alle durch unterstützende direkte Fremdeinschätzung in Form von konstruktiver Rückmeldung und wohlwollender, in den Kriterien miteinander konsensual abgestimmter Kritik zu einer hoffnungsvoll-realistischen Selbsteinschätzung fin- den können: „Dies kann ich schon gut. Jenes möchte ich noch lernen, bevor ich die Aufgabe ziel- und qua- litätsangemessen im Team übernehmen kann.“</p>
14	<p>Rechthaberei, Besserwisseri und eine Kom- munikation mit Killerphrasen (Wandel und Inno- vationen tötende Sätze) macht sich breit: „Ich habe Recht und folglich hast du Unrecht, wenn du eine Situation anders einschätzt als ich.“ „Ich weiß es besser, denn schließlich ma- che ich diese Tätigkeit schon viel länger als du.“ „Da könnte ja jeder kommen.“ „Willst du etwa behaupten, wir hätten bisher nur alles falsch gemacht?“ „Das hat keine Tradition, also taugt es nichts.“</p>	<p>Es wird jedem Menschen seine besondere Sicht- weise auf die Situation, seine einmalige erfahrungs- geprägte Erlebensweise, sein spezifisches Interesse zugestanden, so dass ein Klima von wechselseitiger Wertschätzung und Offenheit wahrscheinlich wird: „Wie siehst du das?“ „Welches besondere Interesse bestimmt deine Situationsdeutung.“ „Was hast du, was habe ich davon, dass wir den Sachverhalt so- undso unterschiedlich beurteilen?“ „Was meinst du, wie sich dieselbe Situation in der Sichtweise der an- deren darstellt?“</p>

15	Die Kommunikationsrunde wird abgeschlossen mit der offenen oder heimlichen/verdeckten Feststellung von Siegern und Besiegten, Gewinnern und Verlierern, Unterwerfung und Sabotage: „Ich gebe mich geschlagen.“ „Du hast gewonnen.“ „Ich werde mich für die Niederlage rächen.“	Die Kommunikationsrunde wird abgeschlossen mit einer Zustimmung – was beinhaltet, derzeit noch keine Vorbehalte benennen und begründen zu können – und mit gemeinsamen Entwicklungs-, Ziel- und Unterstützungsvereinbarungen: „Was gedenkst du wann im Hinblick auf das Ziel zu tun und wer kann dich wie unterstützen?“
16	Dem folgt normalerweise Resignation und innerem Rückzug (als Selbstsabotage) auf Seiten der „Besiegten“: „Ich kann hier meine Ansicht weder offen vertreten noch durchsetzen, also mache ich dicht, ziehe ich mich zurück.“ „Ich stimme dir zu, damit ich meine Ruhe habe.“	Diese Vereinbarungen ermöglichen die freie Entscheidung bei Wahl der Mittel und Wege zur Zielverwirklichung: „Wir haben übernommen, im Rahmen unserer finanziellen und zeitlichen Möglichkeiten diese Aufgabe auf die unseren gemeinsam geklärten Qualitätsvorstellungen entsprechende Weise konzeptionell und organisatorisch umzusetzen.“
17	Oder „Besiegte“ planen Rache, verüben Sabotage oder kompensieren ihre Niederlage durch Mobbing der anderen: „Wenn du weg bist, tue ich sowieso, was ich will.“ „Wenn ich dich schon nicht besiegen kann, kann ich dich wenigstens vor anderen schlecht machen.“	Die schöpferischen Potentiale der Gruppen- und Gemeinschaftsmitglieder werden aktiviert, so dass Zufriedenheit, Selbstwirksamkeit und Kreativität in der Umsetzung und zukunftssichernde Innovation wahrscheinlich werden: „Wenn wir unserer gemeinsamen Arbeit Sinn geben können, engagieren wir uns gern.“
18	Eine entwicklungsverhindernde, destruktive Kommunikationskultur wird vor allem von einer aufspaltenden, trennenden und einengenden Entweder-oder-Weltsicht bestimmt: „Deine Einschätzung der Situation steht meiner Einschätzung entgegen, deshalb ist eine Einigung zu gemeinsamer Bewertung und Handlung nicht möglich.“	Eine entwicklungsfördernde, konstruktive Kommunikationskultur wird vor allem von einer verbindenden, integrierenden und geistige Weite schaffenden Sowie-als-auch-Weltsicht bestimmt: „Unsere verschiedenen Sichtweisen ermöglichen eine verlässlichere Einschätzung der Situation, so dass darauf aufbauende Entscheidungen und Handlungen fundierter sind.“
19	Durch diese Weltsicht wird Einigungs-/ Konsensbereitschaft eher verhindert: „Entweder du übernimmst meine Meinung, oder wir kommen nicht zu gemeinsamer Handlung.“ „Ich komme ja sowieso nicht vor, weshalb soll ich mir dann die Mühe machen, die anderen zu beachten?“	Durch diese Weltsicht wird Einigungs-/ Konsensbereitschaft eher ermöglicht: „Wenn wir alle mit unserer Sicht auf die Dinge wertgeschätzt werden, können wir uns interessiert auf Sichtweisen aller Beteiligten einlassen, um so zu einer umsichtigen, von allen Beteiligten und Betroffenen mitgetragenen Entscheidung zu finden.“

#### 4.2.4 Resonanz durch konstruktive Rückmeldung und Kritik

Es gibt im Wesentlichen zwei Wege, um zu einer besseren Beziehung zu finden, nämlich

1. die konstruktiven, Kontakt ermöglichenden Verhaltensweisen in der Kommunikation zu erkennen, zu stabilisieren und zu erweitern sowie
2. die destruktiven, Kontakt verhindernden oder sogar zerstörenden Verhaltensweisen während der Kommunikation zu erkennen und zu unterlassen.

Um konstruktive und destruktive Handlungsmuster zu erkennen und zu unterscheiden, ist es erforderlich,

- sich zu seiner Wirkung auf andere in der Interaktion von diesen Personen eine Rückmeldung zu holen,
- sich für Kritik sowohl im Hinblick auf destruktives Verhalten (sog. negative Kritik, die eigentlich positiv ist, denn destruktiv ist es, keine Kritik zu empfangen) als auch konstruktives Verhalten (sog. positive Kritik) zu öffnen und
- Rückmeldung von Kritik unterscheiden zu lernen, damit nicht unter dem Deckmantel von Rückmeldung Kritik geübt wird.

Rückmeldung und Kritik sind Spezialformen der Metakommunikation ([Abschnitt 4.1.3](#)).

## **Konstruktive Rückmeldung als Wirkungsbeschreibung**

Rückmeldung gibt Auskunft über die **Wirkung** des (Gesprächs-) Verhaltens: „Das geschieht in mir (in Gefühlen, in Gedanken, als Handlungsimpulse), während du mir das erzählst.“

Beispiele: „Es hat mich ganz nervös gemacht, wie du mit deinen Armen gefuchelt hast. Da konnte ich mich kaum auf den Inhalt konzentrieren.“ „Du hast so lange geredet, dass ich irgendwann abgeschaltet habe. Ich hatte jedoch nicht den Mut, es dir zu sagen.“

Rückmeldung wird dadurch konstruktiv, dass Sich-Mitteilende von den Zuhörenden Rückmeldung erbitten, Rückmeldung nicht die redende Person verurteilend erfolgt und die Rückmeldung unmittelbar erfolgt, wobei Auslöser (Arme fucheln, langes Reden) wie Reaktion darauf (Konzentrationsverlust, abschalten) benannt werden.

### **a. Rückmeldung geben**

Es ist nützlich, folgende Tipps zur Mitteilung von Rückmeldungen zu beachten:

- Teile anderen mit, was genau du von ihnen wahrgenommen (beobachtet, gehört) hast. Beziehe dich dabei auf konkrete Verhaltensweisen, verbal oder nonverbal.
- Wenn du überhaupt Vermutungen äusserst (z. B. über mögliche Ziele und Beweggründe - über das Wozu und Warum - der Verhaltensweisen), kennzeichne diese deutlich als Vermutungen. Begründe auch, aufgrund welcher Beobachtungen und inneren Reaktionen du dazu kommst, diese Vermutungen zu äußern.
- Teile anderen mit, wie du das, was er/sie gemacht hat, einschätzt und begründe deine Einschätzungen. Äußere vorrangig, was dir gefallen hat. Teile dosiert mit, was dir nicht gefallen hat. Wenn dir etwas im Verhalten des/der anderen nicht gefallen hat, solltest du nach Möglichkeit einen Vorschlag machen, was sich an den Verhaltens-Weisen des/der anderen ändern müsste, damit es dir gefällt. Gehe jedoch nicht davon aus, dass der/die andere sich auch dementsprechend ändern muss, sondern verstehe deine Äußerung als Wunsch oder Bitte, als Vorschlag oder Angebot. Sonst verzichte besser darauf, weil du mit Forderungen nur Widerstände (z. B. Trotz, Ärger, Empörung) mobilisierst.
- Deine Rückmeldung sollte möglichst unmittelbar auf die entsprechende Handlung erfolgen.
- Gib dann Rückmeldung, wenn die andere Person es hören will. Frage gegebenenfalls um Erlaubnis: „Willst du von mir hören, wie ich dich gerade erlebt habe?“
- Achte darauf, dass die andere Person auch wirklich mit ungeteilter Aufmerksamkeit hinhören kann.
- Gib nicht zu viel Rückmeldung auf einmal, damit die Situation überschaubar bleibt.

### **b. Rückmeldung entgegennehmen**

Wie das Zuhören so ist auch die Entgegennahme von Rückmeldungen ein aktiver Akt. Folgende Tipps dazu:

- Teile genau mit, worüber du eine Rückmeldung erhalten willst. Lass die anderen wissen, über welche Einzelheiten deines Verhaltens du gern eine Reaktion hören möchtest. Beispiel: „Was macht es dir aus, dass ich eben so viel geredet habe?“ Bitte gegebenenfalls mehrere, dir ebenfalls Rückmeldung zu geben, wenn du den Stellenwert der einzelnen Rückmeldung überprüfen willst. Häufig wirkt nämlich dasselbe Verhalten auf verschiedene Gesprächspartner\*innen recht unterschiedlich.
- Überprüfe, was du gehört hast. Stelle sicher, dass du verstanden hast, was die anderen dir wirklich sagen wollten. Frage nach, indem du das Gesagte in anderen Worten ausdrückst. Beispiel: „Ich habe von dir verstanden, dass es dir schwerfällt, mir zuzuhören, wenn ich so lange rede. Stimmt das?“ Es könnte nämlich sein, dass du schon über die Bedeutung der Rückmeldung für dich nachdenkst, bevor du überhaupt zu Ende gehört hast, was eigentlich gemeint war. Es geht schließlich um deine Gewohnheiten.
- Teile deine Reaktion auf die Rückmeldung mit. Wenn die Person, die dir eine Rückmeldung gegeben hat, nicht erfährt, ob du ihre Rückmeldung als hilfreich ansahst und wie du dich jetzt ihr gegenüber fühlst, ist sie vielleicht in Zukunft weniger bereit, dir Rückmeldung zu geben. Die anderen brauchen deine Reaktion dazu, was für dich an der Rückmeldung hilfreich und was weniger nützlich war, damit sie wissen, dass sie von dir beachtet und ernst genommen werden und was sie bei zukünftigen Rückmeldungen noch mehr beachten können, damit du mehr damit anfangen kannst. Beispiel: „Durch deine Rückmeldung habe ich mich verletzt gefühlt. Ich war im ersten Augenblick ziemlich wütend auf dich. Jetzt sehe ich das eher als nützlich an, weil ich überzeugt bin, dass du mir nicht böse mitspielen wolltest. Ich danke dir, dass du dich getraut hast, zu einem Punkt, der für mich sehr heikel ist, etwas zu sagen. Besonders nützlich fand ich deine genaue Beschreibung davon, wie ich auf dich wirke, wenn ich zu viel rede.“
- Rechtfertige und verteidige dich nicht sogleich. Manchmal ist es sinnvoll, über die Bedeutung einer Rückmeldung in Ruhe nachzudenken und nachzufühlen. Das ist besonders dann empfehlenswert, wenn du eine starke gefühlsmäßige Betroffenheit bei dir feststellst oder wenn du spontan der Ansicht bist, dass die Rückmeldung überhaupt nichts mit dir zu tun hat. Du kannst mit Abstand besser entscheiden, was du mit der Rückmeldung machen willst, ob du diese akzeptieren oder als „Problem der anderen“ beiseitelegen willst. Vergiss nie: Du bist nicht auf der Welt, um so zu werden, wie andere dich haben wollen.

## Konstruktive Kritik als abgestimmte Verwendung von Qualitätskriterien

Kritik in der Kommunikation gibt Auskunft über Bewertung des (Gesprächs-) Verhaltens, und zwar über die Inhalte („Den Teil deiner Argumentation fand ich nicht überzeugend, weil...“) oder über die Form („Du hast kaum Blickkontakt zu den Zuhörenden aufgenommen, obwohl du dir das vorgenommen hattest und mich gebeten hast, dich in diesem Punkt zu beobachten.“).

Kritik wird eher als konstruktiv erlebt, wenn

- Qualitätskriterien (**Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2**) für die Beurteilung der Inhalte und der Form des Gespräches im Vorherein von Kritikgebenden gemeinsam mit den Empfangenden der kritischen Bewertungen festgelegt werden,
- das schon Gelungene, das Erfolgreiche und Zielangemessene in den Mittelpunkt gestellt (Handformel-formel: etwa vier Erfolgshinweise auf einen Misserfolgshinweis) und der Entwicklungsprozess zum Positiven hin beschrieben wird („Im Unterschied zu gestern ist es dir heute viel besser gelungen...“),
- die zur Kritik bereite, für Veränderung offene Person ihre Qualitäts- und Beurteilungskriterien selbst vorgibt (z. B. „Achte bitte darauf, ob meine Argumentationsfolge schlüssig und überzeugend wirkt.“ „Sag mir, ob ich im Gespräch den Blickkontakt halten kann, ohne zu starren.“) und/oder
- die kritisierte Person die Kritik nutzbringend verarbeiten kann, weil sie sich des Wohlwollens der Kritisierenden sicher ist, sich zurzeit als hinreichend selbstsicher erlebt, einen konstruktiven Selbstumgang gewöhnt ist (**Abschnitt 4.2.1**), daraus unmittelbar Ideen für ein künftiges günstigeres Verhalten ableitet etc.

Eine Einschätzung zum Schluss dieses Abschnittes:

Mir ist im Hinblick auf mein kommunikatives Sozialverhalten...		sehr wichtig für mich	wichtig für mich	nicht so wichtig	gar nicht wichtig	noch nicht bedacht
1.	zur Resonanz auf das Verhalten und die Gestaltungsbemühungen anderer Menschen bereit zu sein.					
2.	sorgsam zwischen Rückmeldung und Kritik unterscheiden zu können.					
3.	konstruktiv Rückmeldung und Kritik geben zu können.					
4.	konstruktiv Rückmeldung und Kritik annehmen und entwicklungsförderlich verarbeiten können.					
5.	eigene Qualitätskriterien für Gesprächsverhalten oder Gestaltungsaufgaben herauszufinden und mich weder unterfordernd noch überfordernd daran zu entwickeln, u. a. durch Bitte um Kritik von Wohlwollenden und kompetenten Dritten, die mit den Kriterien etwa anfangen können.					
6.	mich echt und ehrlich (authentisch) mit meinen Ideen, Meinungen, Vorschlägen und Wünschen mitteilen zu können.					
7.	glaubwürdig, überzeugend und unaufgeregt (nicht über- noch untertreibend) wirken zu können.					
8.	freundlich, zugewandt, wenig Angst und Abwehr hervorrufend zu erscheinen.					
9.	in der Gesprächshaltung wach, aufmerksam, präsent, interessiert (an der Person, deren Aussagen und Gestaltungsdingen) zu sein.					
10.	einfühlsam, erlebensnachvollziehend und ergebnisoffen zuhören zu können.					
11.	partnerschaftlich, also freundlich und gleichberechtigt mit anderen (Partner*innen, Freund*innen, Nachbar*innen) reden und umgehen zu können.					
12.	einbeziehende, freundliche, nicht-urteilende und wohlwollende Gespräche mit Fremden führen zu können.					
13.	in Lern-, Haus- und Arbeitsgruppen sowie in den Gremien der Gemeinschaft initiativ, verantwortlich und kooperativ zu sein.					
14.	bei einer kurzen oder längeren Ansprache oder Präsentation echt und klar zu wirken und insgesamt einen überzeugenden Eindruck zu hinterlassen.					
15.	Sachprobleme von Personalkonflikten sorgsam zu trennen, so dass aus Unterschieden in der Sache keine Abwertungen der Personen erwachsen.					
16.	in Konflikten ohne Unterdrückung (Sieg) und Unterwerfung (Niederlage) auszukommen					
17.	im Streit fair und gefasst zu bleiben.					
18.	meine Absichten transparent und fair durchzusetzen, also sich selbst Gutes zu tun, ohne anderen zu schaden.					
19.	sich gleichwertig und gleichgewichtig an Gesprächen zu beteiligen.					
20.	<b>andere Personen bei der Durchsetzung ihrer Absichten zu unterstützen, also ihnen Gutes zu tun, ohne sich selbst zu schaden.</b>					

### 4.3 Konstruktives Gesprächsverhalten – 75 förderliche Verhaltenstipps

Will man ein solidarisches und freundschaftliches Miteinander fördern, sollte man insgesamt eine destruktive, konkurrenzierende, hierarchisierende und trennende Kommunikationshaltung durch eine konstruktive, kooperative, partnerschaftliche und einander verbindende Kommunikation ersetzen. Das bedeutet im Einzelnen:

1.	Eine klärende, verständliche, integrierende, verbindende und heilende Sprachwahl	statt	unklarer, unverständlicher, abspaltender, trennender und verletzender Sprachwahl
2.	Positive, entscheidungs- und handlungsleitende Formulierungen (Was genau will ich? Was brauche ich?)	statt	negativer, zu Resignation und Apathie führender Formulierungen (Was will ich nicht? Was brauche ich nicht?)
3.	Verantwortung und Eigeninitiative – mit Bereitschaft zur verbindlichen Absprache und zur Kooperation	statt	Allmacht oder Ohnmacht und Gleichgültigkeit - mit Tendenz zu isolierter Eigenmächtigkeit im Handeln
4.	Einzelfälle unterscheidend (hier, jetzt, dies eine Mal, in dieser besonderen Situation), konkret und situativ	statt	verallgemeinernd (alle, immer, jedes Mal, niemals, nie, überhaupt nicht), abstrakt und generell
5.	Unterschiedliche Sichtweisen beachten und nutzen (So sehe ich es zurzeit und so siehst du es anscheinend gegenwärtig.)	statt	Unterschiede ausblenden und verdammen (Nur meine Sicht ist richtig, deine ist falsch.)
6.	Die Wirkung des Verhaltens auf uns selbst rückmelden und ein aktuell-konkretes Verhalten beschreiben (Was du sagst, wirkt so auf mich...)	statt	ein Verhalten moralisch zu verurteilen und allgemeine Charakter-eigenschaften daraus zu schließen (Wenn du so etwas sagst, bist du...)
7.	Wechselwirkungsverstrickungen (Teufelskreise) aufdecken und gemeinsam lösen	statt	sich oft als Opfer zu sehen, Verantwortung abzuwälzen und anderen Schuld zuweisen
8.	Flexible Annahmen zum Geschehen und hoffnungsvoll-experimentelle Neufreude auf das, was – auch ungeplant – entsteht	statt	starrer Vorstellungen über den Ablauf und resignativ-dogmatischer Abwehr abweichenden Geschehens (das darf nicht sein)
9.	Kooperative, demokratisch-partnerschaftliche, erlebens- und ergebnisoffene Gesprächshaltung (experimentell erkundender Dialog)	statt	rivalisierender, hierarchisch-autoritärer, ergebnisfixierter Gesprächshaltung (Kampfdiskussion und Monologe)

Auf Basis dieser Haltungsentscheidung geht es darum, seine Verhaltensweisen in der Kommunikation und Kooperation im Einzelnen neu zu justieren.

In den folgenden vier Abschnitten werden zusätzlich konkrete Tipps zur Neuorientierung des Kommunikationsverhaltens angeboten. Es ist sinnvoll, sich die Verhaltensweisen gezielt herauszusuchen, die bislang zu wenig beachtet worden sind, und pro Woche auf bis zu fünf Verhaltensweisen in sozialkommunikativen Prozessen zu achten oder sich von wohlwollenden anderen Personen dazu Rückmeldung zu holen, z. B.:

„Achte bitte darauf und melde mir zurück,

- inwiefern ich noch autoritär und dogmatisch wirke oder ob ich schon andere Personen gleichberechtigt in den Entscheidungsprozess einladend einbeziehe.“
- ob ich „und“ oder „sowohl als auch“ sagen könnte, wo ich noch „oder“ oder „aber“ sage.“
- ob ich konkretisierend nachfrage(Wer macht was wann wo und wie?), wenn eine Situation unklar oder eine Entscheidung vage getroffen wurde, oder ob ich eher noch zur Verunklarung der Situation beitrage.“
- ob ich mich in soziale Prozesse aktiv-gestaltend einbringe oder abwartend-passiv auf die Initiative und Aktivitäten anderer warte, wenn mir etwas als veränderungswürdig oder gar veränderungsnotwendig erscheint.“
- ob ich zumeist schon wegweisende Positivformulierungen gebrauche oder immer noch daran festhalte, in der Negation, in der Abwehr und Zurückweisung bestimmter Verhaltensweisen anderer, im Stolz und Trotz hängen zu bleiben.“
- ob ich mit meinen Beiträgen und meinem Verhalten zu einem konstruktiv-optimistischen, aber nicht naiv-flachen Gruppenklima beitrage oder noch zu den Nörglern und Miesmacher gehöre.“

### 4.3.1 Partnerschaftliche Gesprächshaltung

Partnerschaftlichkeit meint hier die prinzipielle respektvolle Beachtung von Augenhöhe, Gleichwertigkeit und Gleichberechtigung aller Gesprächsbeteiligten. Es geht darum, alle Beteiligten einzuladen, einzubeziehen und zu ermuntern, zu gemeinsam getragenen Wertmaßstäben (Qualitätskriterien), Entscheidungen und Handlungen zu gelangen.

- |   |       |   |
|---|-------|---|
| <p>1. <b>Schlussfolgerungen aufzeigen und begründen sowie gemeinsam die Entscheidungen überprüfen:</b> „Aus folgenden Überlegungen bin ich dazu gekommen, dass ... Was meinst du/meint ihr dazu?“</p>   | statt | <p><b>Schlussfolgerungen und Entscheidungen ohne klärende Absprache zu verkünden:</b><br/>„Wir machen es in Zukunft so.“<br/>„So denke ich mir es und so machen wir es.“</p>  |
| <p>2. <b>Handlungen in ihrer Entstehung und Auswirkung nachvollziehen wollen und mitdenken können:</b><br/>„Wie ist es dazu gekommen.“ „Wie hängen die Sachen miteinander zusammen?“ „Wie wird es sich vermutlich auswirken, wenn ...?“ „Welche Qualität brauchen wir?“</p>                         | statt | <p><b>Handlungen nach festem Schema auszuführen und gehorchen zu müssen:</b><br/>„Was habe ich zu tun?“<br/>„Was soll ich Ihrer/ deiner Meinung nach als nächstes machen?“<br/>„Wie hättest du/hätten Sie es gern?“</p>   |
| <p>3. <b>Beteiligen:</b><br/>„Was ist deine/ Ihre Vorstellung, wie Sie an die Aufgabe so herangehen könnten, dass... (Qualitätskriterien)?“ „Wie können wir Sie im Rahmen unserer Möglichkeiten bei der Qualitätssicherung unterstützen?“</p>   | statt | <p><b>anzuweisen:</b><br/>„Sie machen es bitte dann und dann so und so?“ „Machen Sie es bitte genauso, wie ich es Ihnen vorgemacht habe.“ „Arbeiten Sie genau nach dem Anweisungshandbuch/der vorgegebenen Regeln.“</p>   |
| <p>4. <b>Gemeinsam nacheinander die verschiedenen Sichtweisen einnehmen (Dialog, Austausch, Klärung):</b><br/>„Lasst uns zusammen die Situation erst aus Sicht der direkt Betroffenen, dann aus Sicht der anderen Mitbewohner*innen und schließlich aus Sicht der Geschäftsführung betrachten!“</p> | statt | <p><b>unterschiedliche Sichtweisen gegeneinander zu stellen (Diskussion, Streitgespräch, Durchsetzung, Verkündung):</b><br/>„Aus unserer Sicht als Mitbewohner*innen stellt sich die Situation grundsätzlich anders dar als für die der Betroffenen.“<br/>„Unsere unterschiedlichen Standpunkte lassen sich prinzipiell nicht vereinbaren.“</p>   |
| <p>5. <b>Bereitschaft zur Solidarität und Partnerschaft signalisieren und Bedingungen für Gleichberechtigung herstellen:</b><br/>„Wie können wir die Mitglieder der Gemeinschaft so informieren und einbeziehen, dass Sie sich engagieren, mitentscheiden und mitgestalten wollen und können.“</p>  | statt | <p><b>Unterschiede im Kompetenzgefüge hervorheben und durch Statussymbole und Rituale abzusichern:</b><br/>„Wie können wir den Beteiligten deutlich machen, dass sie es mit jemandem Besonderen zu tun haben.“ „Es wird immer eine Führungselite mit besonderer Kreativität, besonderem Engagement und besonderer Weit- und Übersicht geben.“</p> |
| <p>6. <b>Kommunikation als Chance zur Begegnung und zur Herstellung von Gemeinsamkeit:</b><br/>„Verständigung ist möglich, wenn alle Beteiligten bereit sind, ihre Schlussfolgerungen und den Prozess dahin offenzulegen und selbstkritisch in Frage zu stellen.“</p>                               | statt | <p><b>Kommunikation als Kampf und Durchsetzung gegen andere als Gegner:</b><br/>„Verständigung ist zumeist nicht möglich, deshalb muss ich manipulieren: überreden, drohen, betteln, weinen, rhetorische Tricks und Oberhand-Techniken anwenden.“</p>   |
| <p>7. <b>Alle Aspekte einer Botschaft beachten, also Inhalt, Beziehungsdefinition, Appell, Selbstkundgabe, Kontext und symbolische Bedeutung:</b><br/>„Was (Inhalt) sagt die Person wie (Form) und wozu (Absicht) zu mir vor welchem Beziehungshintergrund?“</p>                                    | statt | <p><b>Aspekte der Botschaft zu verleugnen oder sich auf einen vermeintlichen Hauptaspekt zu beschränken:</b><br/>„Nur auf den Inhalt kommt es an. Bleiben Sie sachlich!“ „Auf die Form kommt es an. So sagt man das nicht.“ „Nur auf die Absicht kommt es an. Es war gut gemeint.“ „Wie wir zueinander stehen, spielt hier keine Rolle.“</p>      |

- |   |       |  |
|---|-------|--|
| <p>8. <b>Die Seiten einer Botschaft unterscheiden und trennen:</b><br/>         „Ich stimme mit dir in der Sache überein. Von der Form her gefällt deine Aussage mir nicht. Was können wir tun, damit die unpassende Form nicht die passende Sache zunichtemacht?“</p>  | statt | <p><b>Seiten einer Botschaft zu vermischen:</b><br/>         „Was du sagst, leuchtet mir zwar ein, aber wie du es sagst, irritiert mich so, dass ich die Sache ablehne.“</p>   |
| <p>9. <b>Eindeutige, klare Botschaften</b><br/>         (Worte, Stimme und Körpersprache passen zusammen)</p>   | statt | <p><b>verunklarende Doppelbotschaften und Ironie einzusetzen</b><br/>         (Worte, Stimme und Körpersprache drücken Unterschiedliches aus)</p>  |
| <p>10. <b>Rückmeldung von konkrete Beobachtungen eines Verhaltens:</b><br/>         „Die letzten drei Male hast du mir abgesagt.“</p>   | statt | <p><b>vager Verhaltensbeschreibungen:</b><br/>         „Häufig sagst du mir ab.“</p>   |
| <p>11. <b>Eindeutige Entscheidungen treffen:</b><br/>         „Nein“, „Jetzt nicht, sondern dann“, „So nicht, sondern so“ oder „Ja“</p>   | statt | <p><b>uneindeutige Entscheidungen in die Welt zu setzen:</b><br/>         „Ja ... aber ...“ oder „Eigentlich ...“ oder „Vielleicht ...“</p>  |
| <p>12. <b>Das Gemeinte herausfiltern:</b><br/>         „Wie meinst du das?“<br/>         „Habe ich Sie richtig verstanden, dass ...“</p>  | statt | <p><b>jemanden auf das Gesagte, auf den Wortlaut festzulegen:</b><br/>         „Du hast/ Sie haben aber schließlich eben gesagt, dass ...!“</p>  |
| <p>13. <b>Von sich etwas mitteilen:</b><br/>         „Ich habe dazu folgende Erfahrung/ Meinung, dass ...“<br/>         „Ich fände es gut, wenn wir es so machen, weil ...“</p>   | statt | <p><b>die anderen auszufragen und selbst keine Stellung zu beziehen:</b><br/>         „Wie stehen Sie zu der Sache?“<br/>         „Warum haben Sie das gerade so und nicht anders gemacht?“</p>  |
| <p>14. <b>Die eigenen Fragen nach dem Zweck der Handlungen anderer begründen:</b><br/>         „Ich möchte von Ihnen gerne wissen, was Sie damit bezwecken, weil es mich aus diesem Grunde interessiert, in dieser Weise betrifft.“</p>   | statt | <p><b>von anderen begründende und rechtfertigende Antworten zu verlangen:</b><br/>         „Warum haben Sie das getan.“</p>  |
| <p>15. <b>Reden und Handeln bilden tendenziell eine Einheit (Kongruenz):</b><br/>         „Bitte machen Sie mich darauf aufmerksam, wenn ich den von mir gestellten Ansprüchen nicht genüge.“<br/>         „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es.“</p>  | statt | <p><b>Reden und Handeln als prinzipiell zweierlei (Inkongruenz) anzusehen:</b><br/>         „Was interessieren mich meine Worte von vornhin?“<br/>         „Worte sind das eine, Taten sind das andere.“<br/>         „Der Geist ist willig, aber das Fleisch ist schwach.“</p>  |
| <p>16. <b>Sprachdefizite bei sich und anderen hinnehmen:</b><br/>         „Ich weiß, dass ich (dass du) folgende Schwierigkeiten in der Wortwahl, der Grammatik oder der Artikulation habe (hast). Wie können wir dennoch die Gesprächssituation konstruktiv gestalten.“</p>  | statt | <p><b>Sprachdefizite in der Vordergrund zu stellen:</b><br/>         „Solange du dich nicht sprachlich korrekt und verständlich artikulierst, bin ich nicht bereit, dir zuzuhören oder dich ernst zu nehmen.“</p>  |
| <p>17. <b>Auf Austauschbarkeit in der Art zu kommunizieren achten:</b><br/>         „Ob ich oder du so etwas sagt. Beides hat für mich eine gleichwertige Bedeutung.“<br/>         „Ich achte deine Beiträge ebenso wie meine eigenen.“<br/>         „Was ich sage und mache, könntest du genauso sagen und tun.“</p> | statt | <p><b>sich den anderen überzuordnen oder sich die anderen unterzuordnen:</b><br/>         „Es gibt eben Menschen, die kompetenter als andere sind. Die sollten auch das Sagen haben.“<br/>         „Wenn ich das sage, ist das was ganz anderes, schließlich habe ich viele mehr Wissen/Erfahrung/Kompetenz als du.“<br/>         „Was dem einen erlaubt ist, ist dem anderen noch lange nicht erlaubt.“<br/>         „Nur keine Gleichmacherei zwischen uns.“</p> |

### 4.3.2 Präzisierung der Realität (Ist) und der Ziele (Soll)

Will man miteinander die vorgefundene Realität erkennen, die angestrebten Ziele verständigungsfördernd präzisieren und die interpersonalen Unterschiede produktiv nutzen, sind folgende Verhaltensweisen nützlich:

- |   |   |
|---|---|
| <p>18. <b>Alternativen nebeneinander stellen und einbeziehen:</b><br/>„Und ...“ „Sowohl ... als auch ...“</p>   | <p>statt <b>Alternativen auszuschließen:</b><br/>„Oder ...“<br/>„Entweder ... oder ...“</p>   |
| <p>19. <b>Sichtweisen, Meinungen, Urteile nebeneinander stellen und einbeziehen:</b><br/>„Und ...“</p>  | <p>statt <b>auszuschließen und entgegenzustellen:</b><br/>„Aber ...“ „So nie.“ „Keinesfalls“ „Unter keinen Bedingungen“</p>   |
| <p>20. <b>Werte und Qualitätsmaßstäbe offenlegen und Unterschiede zulassen:</b><br/>„Für mich gilt ...“<br/>„Ich brauche/ erwarte aus den und den Gründen und für den und den Zweck folgende Qualität von Ihnen.“</p>   | <p>statt <b>Übereinstimmung in Werten und Qualitätskriterien voraussetzen und die eigenen Kritikmaßstäbe zu verbergen:</b><br/>„Für dich hat selbstverständlich zu gelten ...“<br/>gesagt: „Mach es, wie du es dir denkst.“<br/>ungesagt: „Ich erwarte, dass du weißt, welche Qualität ich für erforderlich halte.“</p> |
| <p>21. <b>Die Werte und Qualitätskriterien situationsbezogen präzisieren:</b> „Dieser Entscheidungsprozess und diese Entscheidung soll genau folgenden Anforderungen genügen, und zwar ...“<br/>„In folgenden Bereichen und Situationen ist aus den und den Gründen eine Verbesserung erforderlich/ wünschenswert.“</p> | <p>statt <b>die Werthaltungen und Qualitätskriterien pauschal zu halten:</b><br/>„Ich erwarte ein gutes Ergebnis.“<br/>„Das taugt ganz und gar nichts.“<br/>„Man macht das schließlich so und so.“<br/>„So geht das aber nicht.“</p>  |
| <p>22. <b>Die Realität selbst- und situationskritisch erforschen:</b><br/>„Was geschieht hier gerade wie?“<br/>„Wie ist es dazu gekommen und welche Wirkung wird es vermutlich haben?“</p>  | <p>statt <b>die Realität zu behaupten:</b><br/>„Es ist ganz offensichtlich nur so, dass ...“<br/>„Es ist doch klar, dass ...“<br/>„Einzig richtig/wahr ist Folgendes...“</p>  |
| <p>23. <b>Konkretisierend nachfragen:</b><br/>„Wer genau ...?“<br/>„Wie genau ...?“<br/>„Wozu genau ...?“<br/>„Wann genau ...?“<br/>„Wo genau ...?“</p>   | <p>statt <b>verunklarend festzustellen:</b><br/>„Irgendwer hat sicherlich...!“ „Irgendwie wird das schon stimmen...!“<br/>Schulterzucken. „Keine Ahnung.“ „Irgendwann ergibt sich das von selbst...!“ „Irgendwo macht schon wer die passende Erfindung, um dies Problem in den Griff zu kriegen...!“</p>                |
| <p>24. <b>Erleben als Tatsache anerkennen:</b><br/>„Im Augenblick erscheint es mir so, dass ...“</p>  | <p>statt <b>Tatsachen und Erleben anderer zu leugnen:</b><br/>„Es kann doch nicht sein, dass ...“</p>   |
| <p>25. <b>Misserfolge, Fehler und Mängel benennen:</b><br/>„Ich erkenne gegenwärtig folgende Fehler und Mängel, unter dem Anspruch, dass ...“</p>   | <p>statt <b>Misserfolge, Fehler und Mängel schön zu reden:</b><br/>„Es ist doch halb so schlimm, dass ...“<br/>„Schließlich ist es uns auch gelungen, dass ...“</p>   |
| <p>26. <b>Erfolge benennen und gemeinsam feiern:</b><br/>„Uns ist im letzten Monat gelungen, folgende Ideen in die Tat umzusetzen, und zwar ...“</p>  | <p>statt <b>Erfolg versprechende Ansätze schlecht zu machen:</b><br/>„Es ist zu schön, um wahr zu sein.“ „Verglichen mit unseren hohen Zielen haben wir eigentlich noch gar nichts erreicht.“</p>   |
| <p>27. <b>Entscheidungsprozesse wahrheitsgemäß etikettieren:</b><br/>„Hierzu habe ich mich in folgender Weise aus folgenden Gründen entschieden.“<br/>„Dies ist im Augenblick nur so eine Idee.“<br/>„Darüber müssen wir ganz in Ruhe reden.“</p>   | <p>statt <b>Entscheidungen nur scheinbar zur Diskussion zu stellen:</b><br/>„Ich bin zwar schon entschieden, aber wir können ja noch einmal darüber reden.“<br/>„Was Besseres ist kaum vorzustellen.“<br/>„Viele Köche verderben den Brei.“</p>   |

- |   |              |   |
|---|--------------|---|
| <p>28. <b>Meine augenblickliche Wirkung erfragen:</b><br/>„Wie wirke ich auf dich/ euch/ Sie?“</p>  | <p>statt</p> | <p><b>eine Beurteilung meines Charakters einzu-<br/>fordern:</b><br/>„Wer bin ich für dich/ euch/ Sie?“</p>   |
| <p>29. <b>Die augenblickliche Wirkung auf mich mit-<br/>teilen:</b> „So wirkt dein Verhalten im Augenblick<br/>auf mich.“</p>   | <p>statt</p> | <p><b>ein generelles Urteil abzugeben:</b><br/>„So bist du überhaupt und immer.“<br/>„Das ist eben deine Art.“</p>  |
| <p>30. <b>Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit<br/>konkret benennen:</b> „Konkret mit diesem Ver-<br/>halten in dieser Situation jetzt habe ich fol-<br/>gende Schwierigkeiten, und zwar ....“<br/>„Das stört mich zurzeit an dir.“</p>                                    | <p>statt</p> | <p><b>aus Schwierigkeiten eine generelle Abwer-<br/>tung der anderen Person abzuleiten:</b><br/>„Du bist und bleibst ein schwieriger Mensch.“<br/>„Du störst mich durch dein ewiges...“</p>   |
| <p>31. <b>Die anderen in ihrem Sosein respektieren:</b><br/>„Du hast dich bei deinen Lebensentscheidun-<br/>gen immer um die für dich erkennbar beste<br/>Lösung bemüht.“ „Wie kommst du zu dieser<br/>Entscheidung/ Meinung?“</p>  | <p>statt</p> | <p><b>die anderen in ihrem Anderssein abzuwer-<br/>ten:</b><br/>„Wie kann man nur solche Entscheidungen<br/>treffen?“<br/>„Das sieht doch jeder, dass das eine krasse<br/>Fehlentscheidung von dir ist.“</p>  |
| <p>32. <b>Meinungs- und Sichtunterschiede aufzei-<br/>gen:</b><br/>„Mir stellt sich die Sache anders dar, nämlich<br/>...“<br/>„Im Unterschied zu Ihnen bewerte die Situa-<br/>tion gegenwärtig so, dass ...“</p>   | <p>statt</p> | <p><b>Meinungs- und Sichtunterschiede auszu-<br/>gleichen:</b><br/>„Im Prinzip sind wir doch alle der Meinung,<br/>dass ...“<br/>„Sie sind doch sicher mit mir der Meinung,<br/>dass ...“<br/>„So sehr unterscheidet sich ihre Sichtweise<br/>nicht von der meinen, als dass man ...“</p> |
| <p>33. <b>Sichtweisen klären wollen und Unter-<br/>schiede gleichberechtigt nebeneinander<br/>stehen lassen:</b><br/>„Wie siehst du es im Unterschied zu mir?“<br/>„Ich sehe das anders.“<br/>„Wie du es siehst, ist auch eine Art, die Situa-<br/>tion zu betrachten!“</p> | <p>statt</p> | <p><b>Recht haben zu müssen und unterschiedli-<br/>che Positionen anderer abzuwerten:</b><br/>„Du siehst es falsch!“<br/>„Ich weiß es besser.“<br/>„So kann man das nicht sehen!“</p>   |
| <p>34. <b>Über Abweichungen zwischen An-<br/>spruch/Theorie und Wirklichkeit/ Praxis of-<br/>fen reden:</b><br/>„Hier habe ich mich wider besseres Wissen<br/>verhalten.“</p>   | <p>statt</p> | <p><b>Abweichungen von Anspruch/ Theorie und<br/>Wirklichkeit/ Praxis zu vertuschen:</b><br/>„Das war wirklich eine Ausnahme, dass das<br/>nicht so geklappt hat.“</p>  |
| <p>35. <b>Aktivitäten verbindlich und präzise verab-<br/>reden:</b> „Wer tut was bis wann, wo, wie und<br/>wozu genau?“<br/>„Wer trifft sich wann mit wem wo und wozu?“</p>   | <p>statt</p> | <p><b>etwas unverbindlich und ungenau zu verab-<br/>reden:</b><br/>„Die Arbeit muss erledigt werden.“<br/>„Wir sehen uns!“</p>  |
| <p>36. <b>Trennung von Beobachtung und Bewer-<br/>tung</b><br/>„Ich sehe, dass du mehr als 20% Trinkgeld<br/>gibst. Das erscheint mir als zu großzügig.“</p>  | <p>statt</p> | <p><b>deren Verschmelzung:</b><br/>„Du bist zu großzügig.“</p>  |
| <p>37. <b>Annahme und Möglichkeit:</b><br/>„Wenn du dich weiterhin so ungesund er-<br/>nährst, könntest du krank werden.“</p>   | <p>statt</p> | <p><b>Annahme und vorgeblich gesichertes Wis-<br/>sen:</b><br/>„Wer sich so ungesund ernährt wie du, wird mit<br/>Sicherheit krank.“</p>  |

### 4.3.3 Kontaktförderung

Wenn man den Kontakt zu sich und zu anderen fördern will, sind folgende Gesprächs-Verhaltensweisen nützlich:

- |  |       |   |
|--|-------|---|
| 38. <b>Offen und wohlwollend interessiert sein:</b><br>„Wer seid ihr?“<br>„Wie denkt ihr?“<br>„Wie fühlt ihr?“<br>„Was empfindet ihr dabei?“<br>„Wie ist eure spezielle Sicht auf die Dinge?“<br>„Wo liegen eure besonderen Interessen und Kompetenzen?“ | statt | <b>sich beurteilend und hellseherisch zu geben:</b><br>„Ich weiß schon, was du sagen willst!“<br>„Du kannst mir nichts vormachen!“<br>„Ich kenne solche Leute wie Sie!“<br>„Erzähl mir nichts.“   |
| 39. <b>Positiv-konstruktive Formulierungen:</b><br>„Das gefällt mir daran ...“<br>„So stelle ich es mir vor ...“<br>„Für ...“ und „Her mit ...“ „Ich bin froh.“<br>„Das hat mir gefallen.“   | statt | <b>negativ-destruktiver Formulierungen:</b> „Das gefällt mir nicht daran ...“<br>„So stelle ich es mir nicht vor ...“ „Dagegen ...“<br>und „Weg mit ...“<br>„Ich bin nicht traurig.“<br>„Das hat mir überhaupt nicht gefallen.“   |
| 40. <b>Flexibel Blickkontakt halten</b>  | statt | <b>wegsehen oder anzustarren</b>  |
| 41. <b>Gefühle sowie Atem- und Bewegungsrhythmen der anderen aufnehmen</b>   | statt | <b>e andere nur auf der Sachlogik- und Argumentationsebene zu begleiten und den Körper unberücksichtigt zu lassen</b>   |
| 42. <b>Zugewandt, offen, aufmerksam und klärend zuhören:</b><br>„Ich bin gespannt, wie die anderen die Situation sehen und einschätzen.“   | statt | <b>abgetaucht in eigener Gedankenwelt Wortpläne und Entgegnungen zu schmieden:</b><br>„Gleich werde ich sagen, dass ...“ „Dem werde ich was husten.“  |
| 43. <b>Sich in die Erlebenswelt der anderen hineinversetzen:</b><br>„Wenn ich dich recht verstehe, meinst du“<br>„Wie erlebst du diese Situation?“<br>„Ich möchte deine Sicht auf die Situation nachvollziehen können.“                                  | statt | <b>seine Erlebnisweise absolut zu setzen:</b> „So wie ich denkt und fühlt man normalerweise.“<br>„Wie kann man nur so denken, fühlen und sprechen wie du?!“ „Ich erwarte, dass du mich verstehst.“  |
| 44. <b>Seine Körpersprache und Körperempfindungen während des Gesprächs beachten:</b><br>„Wie sitze ich?“ „Wie halte ich mich?“<br>„Wie empfinde ich meine Mimik?“<br>„Wie gestikuliere ich?“<br>„Wo verspanne ich mich gerade?“                         | statt | <b>sich unempfindlich und gleichgültig gegenüber den eigenen inneren und äußeren Körpersignalen während des Gesprächs zu machen:</b><br>„Je weniger ich von mir mitbekomme, desto weniger irritiert mich das.“<br>„Ich muss mich eben beherrschen.“   |
| 45. <b>Verantwortung annehmende Sprache des Seins mit prozesshaften Verben:</b><br>„Ich verspanne meine Rückenmuskulatur.“<br>„Ich kränke mich.“   | statt | <b>Verantwortung ablehnende Sprache des Habens mit prozesslosen Nomen:</b><br>„Ich habe eine Verspannung am Rücken.“<br>„Ich habe eine Krankheit.“  |
| 46. <b>Subjektiv (persönliches Erleben) und situativ beschreiben:</b><br>„So ...geht es mir im Augenblick damit.“<br>„So sehe / fühle / höre ich es in dieser Situation.“ „So erlebe ich es gerade.“   | statt | <b>scheinobjektiv (unpersönlich) und situationsunabhängig zu beurteilen:</b> „Dies ist gut oder schlecht.“<br>„So ist es richtig.“<br>„Man macht das nicht so.“   |
| 47. <b>Die eigenen Stimmungen und Gefühlsregungen beachten:</b><br>„Vorhin war ich noch guten Mutes, jetzt aber ist es umgeschlagen in Resignation.“<br>„Ich bin wütend.“<br>„Ich bin traurig.“<br>„Ich habe Angst.“<br>„Ich freue mich.“                | statt | <b>die eigenen Stimmungen und Gefühlsregungen wegzudrängen und zu verleugnen:</b><br>„Mir geht es eigentlich recht gut bis auf meine dauernden Kopfschmerzen.“ „Wut wäre hier wirklich nicht angebracht.“ „Das macht mir nicht aus, denn ich reiße mich ein fachzusammen.“ „Ich lasse mir von nichts und niemandem Angst machen.“ |

48. **Den anderen mitteilen, wenn man sich in seine Innenwelt zurückzieht:**  
 „Ich brauche ein wenig Zeit, um darüber nachzudenken.“  
 „Im Augenblick möchte ich dir nicht mehr zuhören, weil ich erst einmal prüfen will, was in mir vorgeht.“
49. **Teufelskreise aufdecken und gemeinsam Verstrickungen lösen:**  
 „Wie machen/schaffen wir es bloß immer wieder, dass ...?“  
 „Wie kam es dazu, dass wir ...?“  
 „Wie reagieren wir aufeinander?“
50. **mit jemandem reden (direkter Kontakt):**  
 „Sie/ du ...“
51. **Etwas erleben und das Erlebte besprechen:**  
 „Mit mir ist folgendes passiert.“
52. **Etwas besprechen und dessen Umsetzung in eine entsprechende Handlungssituation verabreden:** „Deshalb habe ich mich entschieden, ...“ „Daraus folgt für mein Verhalten, dass ich...“
53. **Die Sinnesbereiche (Repräsentationssysteme) der anderen beachten:**  
 „Wie siehst du und welche Bedeutung haben für dich Bilder und andere Visualisierungen?“  
 „Wie hörst du zu und welche Bedeutung haben für dich Worte und Töne?“  
 „Wie empfindest du und welche Bedeutung haben für dich Bewegungen, Handlungen und Berührungen.“
54. **Die eigene Charakterstruktur (Deutungsmuster) und die der anderen beachten und gleichwertig behandeln:**  
 „Ich bin o.k. und du bist o.k.!“
55. **Genaue Benennung von Beobachtungen bei einzelnen Personen:**  
 „Die Menschen aus dem Kamerun neben uns haben ihre Hecke nicht geschnitten.“
56. **Präzise die gegenwärtigen Handlungen anderer Personen als Tun und Unterlassen beschreiben:**  
 „Dreimal nacheinander ist ihm in diesem Spiel der Ball vom gegnerischen Verteidiger abgenommen worden.“
- statt **andere weiterreden zu lassen, obwohl man nicht mehr bei der Sache oder bei der Person ist, sondern eigenen Gedanken und Gefühlen nachhängt:**  
 „Rede ruhig weiter, ich höre dir schon irgendwie zu.“  
 „Du kannst so viel reden, wie du willst. Ich habe sowieso schon lange abgeschaltet.“
- statt **Verantwortung von sich abzuwälzen und anderen Schuld zuzuweisen:**  
 „Du bist Schuld, dass ...!“  
 „Ich kann schließlich nichts dafür, dass du...“
- statt **über jemanden zu reden (indirekter Kontakt, Kontakt über die Bande):**  
 „Er oder sie, der da oder die da ...“
- statt **etwas zu besprechen ohne Erlebenshintergrund:** „Ich wollte einmal prinzipiell feststellen, dass...“ **oder etwas zu erleben, ohne es Beteiligten mitzuteilen**
- etwas zu besprechen ohne Umsetzungsklärung und Umsetzungserprobung:**  
 „Ich will das nur mal gesagt haben.“ „Jetzt wisst ihr, wie es mir mit euch geht.“
- statt **seine eigene unbewusst bevorzugte Art wahrzunehmen generell vorauszusetzen:**  
 „Vermutlich siehst, hörst und empfindest du so ähnlich wie ich.“  
 „Normalerweise lernen, denken und fühlen Menschen so wie ich.“  
 „Wer nicht so denkt, fühlt und erlebt wie ich, muss sich eben umstellen und an meine Art und Weise anpassen.“  
 „Wer führt, bestimmt die Art des Umgangs.“
- statt **seine eigene Charakterstruktur oder die anderer zu ignorieren oder abzuwerten:**  
 „Ich bin o.k. und du bist nicht o.k.!“  
 „Du bist o.k. und ich bin nicht o.k.!“  
 „Du bist nicht o.k. und ich bin nicht o.k.“
- statt **Zuordnung von Wesensmerkmalen zu einer Bezugsgruppe:**  
 „Ausländer, vor allem schwarze Flüchtlinge aus Afrika, haben überhaupt keine Beziehung zur Natur und Kultur in Deutschland.“
- statt **allgemeine Urteile über die Personen zu fällen:**  
 „Er ist ein miserabler Stürmer.“

Zum Schluss dieses Abschnittes ein Angebot zur Selbsterkundung:

	<b>Ich nehme Kontakt zu anderen Menschen auf, indem ich...</b>	A	B	C	D
1	mich zeitweise in die Erlebenswelt der anderen versetze				
2	zeitweise den Atem- und Bewegungsrhythmus der anderen aufnehme				
3	die Existenzweise des/der anderen (das Verhältnis zur Welt) zu erahnen versuche				
4	die Ausprägung der Sinnesbereiche (Repräsentations-Systeme: auditiv, visuell, kinästhetisch etc.) der anderen in meiner Wortwahl berücksichtige				
5	das Gespräch unterbreche, wenn ich unsicher bin, ob ich dem anderen folgen kann, und in meinen Worten wiederhole (paraphrasiere), was ich bisher verstanden habe				
6	mich dafür entscheide, als distanzierter Spiegel für die andere Person da zu sein (durch konkretisierendes Nachfragen, durch Wiederholen, durch Rückmeldung u. a.)				
7	mich entscheide, spontan zu dem Gegenüber mit meinen echten Gefühlen (Trauer, Wut, Freude, Angst etc.) in kontrollierter, selbstverantwortlicher, nicht Schuld zuweisender Form, in Resonanz zu treten, ohne nur zu reagieren				
8	meine Resonanz auf das von der anderen Person Gehörte und Gesehene stimmig (widerspruchsfrei, ohne Doppelbotschaften) mit Worten und dem ganzen Körper (Mimik, Gestik und Handlung) ausdrücke				
9	bei Unklarheiten über den Kontaktprozess zur gemeinsamen Situationsklärung durch Metakommunikation (Gespräch über die Gesprächssituation) anrege				
10	Rechtzeitig verdeutliche, wenn ich den achtsamen Kontakt zu anderen nicht mehr aufrechterhalten kann, z. B. <input type="checkbox"/> weil das gemeinsam beschlossene Thema verlassen wird <input type="checkbox"/> weil das Thema zu unpersönlich abgehandelt wird <input type="checkbox"/> weil ich müde werde <input type="checkbox"/> weil einige Personen sich zu sehr in den Mittelpunkt schieben 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...

#### 4.3.4 Kooperationsförderung

Wenn man verantwortlich und initiativ kooperieren will, sind folgende Verhaltensweisen nützlich:

- |   |       |  |
|---|-------|--|
| 57. <b>Herausforderungen annehmen:</b><br>„Was können wir aus dieser ungeklärten, schwierigen Situation lernen.“  | statt | <b>Probleme und Konflikte beiseite zu schieben:</b><br>„Wie können wir dieses Problem vermeiden oder ignorieren?“  |
| 58. <b>Neues und Gutes – besonders die Kleinigkeiten - erkennen:</b><br>„Was ist mir/uns in letzter Zeit an Neuem und Gutem gelungen.“                    | statt | <b>Altes und Schlechtes zu bestätigen:</b><br>„Was hat alles in letzter Zeit nicht geklappt, was haben wir nicht geschafft, was ist noch immer so wie früher?“ |
| 59. <b>Die zeitliche Gültigkeit einer Entscheidung oder Gewohnheit begrenzen:</b><br>„Bis jetzt ...“ oder „Bisher noch nicht, aber ab heute ...!“         | statt | <b>unbegrenzte Gültigkeit einer Entscheidung oder Gewohnheit anzunehmen:</b><br>„Immer ...!“ oder „Nie ...!“   |
| 60. <b>Alternativen erforschen:</b><br>„Wie ginge es sonst noch?“   | statt | <b>Alternativen nicht zuzulassen:</b><br>„Es geht nur so!“   |
| 61. <b>Vielfalt der Annahmen (Hypothesen) zu einem Geschehen:</b> „Was könnte sonst noch der Grund dafür sein, dass...?“                                  | statt | <b>nur auf einen Grund/ eine Begründung zu beharren:</b><br>„Es kann doch nur sein, dass...“<br>„Was soll denn da anderes infrage kommen?“                     |
| 62. <b>Vermuten und fragen:</b><br>„Wahrscheinlich ist es so, dass...“<br>„Ist es möglich, dass ...?“   | statt | <b>zu behaupten und zu bestimmen:</b><br>„Bestimmt ist es so, dass...“<br>„Ich gehe sicher davon aus, dass ...“  |
| 63. <b>Muster aufspüren, die Situationen und Personen verbinden:</b><br>„Wie sind wir verbunden? Was denken und wissen wir voneinander und was nicht? Wie | statt | <b>die Abfolge der separaten Ereignisse, die Unabhängigkeit der Einzelsituationen überzubetonen:</b>   |

reagieren wir aufeinander? Welche Handlungen von mir lösen bei dir welche Handlungen aus?“

„Und dann habe ich dies gemacht, danach jenes und so weiter und so fort...“

64. **Die symptom-produzierenden Wirkkräfte (sog. Ursachen) beeinflussen:**  
„Auf welche Weise verspanne ich mich in welchen Situationen so, dass mein Kopf schmerzt? Was kann ich in solchen Situationen künftig ändern?“  
„Passen die gegenwärtigen Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozesse eigentlich noch zu der Art unseres Zusammenlebens und Zusammenwohnen?“
65. **Bedingungen kreativ variieren:**  
„Was müsste geschehen, damit es passt, funktioniert, klappt, möglich wird...?“ „Noch funktioniert es nicht, jedoch wenn ..., dann ...“
66. **Lösungen aktiv experimentierend, sich selbst verändernde und die Mitwelt gestaltend und suchen:**  
„Wie könnte es möglicherweise gehen?“
67. **Selbst initiativ werden und die Initiative anderer unterstützen:**  
„Ich mache es auf eine bisher noch nicht erprobte Weise, und zwar indem ich...“  
„Ich möchte gern an der Verwirklichung deiner Idee mitarbeiten, und zwar stelle ich mir vor... Was hältst du davon?“
68. **Ich bin selbstwirksam und dies ist meine Entscheidung:**  
„Ich will.“  
„Ich will nicht.“  
„Ich darf es tun.“  
„Ich möchte es tun.“
69. **Persönliche, verbindliche Aktivformulierungen verwenden:**  
„Ich mache es.“ oder:  
„Du machst es.“
70. **Sich und andere einbeziehen und aktivieren:**  
„Ich übernehme konkret...“  
„Was konkret übernimmst du?“
71. **Den eigenen Beitrag zu einer gemeinsamen Arbeit realistisch begrenzen:**  
„Ich übernehme diese Teilaufgabe.“  
„Ich kann das und das bis dann und dann erledigen.“
72. **Die Betroffenen beteiligen:**  
„Wir zusammen ...“  
„Ich mache das mit euch.“
73. **Die Betroffenen in die Entwicklung und Verwirklichung der Qualitätskriterien einbeziehen:**  
„Was denkt ihr über die wünschenswerten
- statt **die Symptome abzuschwächen oder zu vermeiden:**  
„Wer Kopfschmerzen hat, muss eben eine Tablette nehmen. Und wenn sie wiederkommen, nimmt man eben wieder eine oder zwei“  
„Wenn wir nur netter zueinander wären, hätten wir auch nicht so viel Entscheidungsprobleme, Missverständnis und Konflikte miteinander.“
- statt **Bedingungen als unveränderbar hinzunehmen:**  
„Es geht unter keinen Umständen, dass ...“  
„Das funktioniert nie und nimmer!“
- statt **Gründe und Ausreden für Untätigkeit zu suchen:**  
„Es wird sowieso nichts, weil ...“
- statt **Initiative anderer zu diffamieren und als nutzlos darzustellen:**  
„Das lohnt sich nicht, das zu versuchen.“  
„Wer das versucht, zeigt nur, wie naiv er/ sie ist.“  
„Wie stellst du dir das vor? Daran sind doch schon andere vor dir gescheitert.“
- statt **ich kann da überhaupt nichts machen, denn dies liegt außerhalb meiner Entscheidungsmöglichkeiten:**  
„Ich kann nicht.“  
„Man darf doch nicht einfach.“  
„Ich soll/ muss es tun.“  
„Dagegen kann unsereins gar nichts machen.“
- statt **unpersönliche, unverbindliche Passivformulierungen zu verwenden:**  
„Es wird sich schon erledigen.“  
„Man wird sehen.“
- statt **sich auszuklammern und auf Aktivität anderer zu hoffen:**  
„Man sollte eigentlich ...“  
„Es wäre ganz gut, wenn man ...“
- statt **den eigenen Beitrag zu einer gemeinsamen Arbeit unrealistisch auszuweiten:**  
„Ich übernehme alles.“  
„Irgendwie und irgendwann kriege ich das schon hin.“
- statt **für die Betroffenen zu handeln:**  
„Ich allein mache das für euch ...“
- statt **die Betroffenen anhand fremdbestimmter Qualitätskriterien zu kontrollieren:**  
„Inwieweit haben Sie meine Qualitätsvorstellungen erfüllt oder nicht?“

Qualität des Zusammenlebens in der Gemeinschaft?“  
„Wie gedenken Sie diese Qualität zu verwirklichen?“

„Inwieweit habt ihr euch an die Hausordnung gehalten oder nicht?“

74. **In ungeklärten Situationen ohne Konsens eine Einzelposition beziehen:**  
„Ich sehe es derzeit so ...“

statt **sich in ungeklärten Situationen ohne Konsens hinter einer vermuteten Mehrheitsmeinung zu verstecken:**  
„Wir sehen es so und nicht anders...“

75. **Konstruktive Beschreibung der eigenen Kompetenzgrenzen:**  
„Das ist mir - noch - zu schwer.“  
„Bevor ich diese Aufgabe übernehme, will ich noch das und das lernen.“

statt **die eigenen Kompetenzgrenzen destruktiv zu beschreiben:**  
„Ich kann sowieso nichts.“ oder:  
„Das wird sowieso nichts, wenn ich es mache.“

## 5 Konstruktiv mit psychosozialen Konflikten umgehen

Konflikte entstehen, wenn Personen aufeinandertreffen mit unterschiedlichen, vorerst oder grundsätzlich als miteinander unvereinbar, entgegengesetzt und widersprüchlich erscheinenden

- Interessen, Wünschen und Bedürfnissen ([Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5](#)),
- Meinungen, Ideen, Ethikkonzepten sowie Wert- und Moralvorstellungen ([Unterkapitel 2.2](#)),
- Menschen- und Weltbildern ([Unterkapitel 4.1](#)),
- Utopien, Visionen und Träumen von einem guten und richtigen Leben ([Abschnitt 2.1.5](#)) und
- Vorstellungen zu individuellen, kulturellen, politischen und wirtschaftlichen Entwicklungen.

Konflikte unter Menschen entstehen, wenn deren Unterschiede und Besonderheiten ([Abschnitt 2.3.5](#)) sowie deren psychosoziale Störungen und Verstörtheiten ([Abschnitt 2.3.6](#)) von anderen Personen als störend, einschränkend, befremdend, verletzend, kränkend oder anderswie herausfordernd erlebt werden.

Diese interpersonalen Konflikte deuten als psychosoziale Herausforderungen auf Folgendes hin:

1. Man hat sich wahrscheinlich in dogmatischen, engen, autoritären, starren, andere abwertenden und ausgrenzenden Selbstbehauptungspositionen, in Prinzipienreiterei und Moralismus, in Macht-, Dominanz-, Gewalt- und Herrschaftsmustern verrannt ([Abschnitte 2.3.4 und 5.2.1](#)).
2. Es liegt noch kein dialogischer Austausch ([Unterkapitel 4.3](#)) im Sinne eines wirklichen Interesses aneinander verbunden mit wechselseitiger Akzeptanz unterschiedlicher Positionen vor. Deshalb sollte man zu einer echten dialogischen Begegnungen ermöglichenden situationsflexiblen Einstellung und erlebungs- und ergebnisoffenen Haltung gegenüber Menschen und Lebensereignissen gelangen.
3. Eine Abstimmung und Zusammenführung von bisher als polar, als unintegriert, als sich ausschließend erscheinenden Phänomenen (Meinungen, Standpunkten, Positionen, Sichtweisen) steht an.
4. Eine aktiv-initiative Klärung in den Bereichen und zu den Themen des Zusammenlebens ist dringend erforderlich. Man hat diese Klärung möglicherweise bisher als banal und unbedeutend oder irrtümlicherweise als geklärt und selbstverständlich angesehen.
5. Eine Auswahl, ein Sortierprozess steht an, wofür man bestimmte Wert- oder Qualitätskriterien ([Unterkapitel 2.2 und Abschnitt 3.3.1](#)) braucht, die man sich meist bisher nicht hinreichend klar gemacht hat.
6. Man versucht, alte ungelöste und dadurch weiterhin belastende interpersonale Konflikte, vor allem soziale Konflikte als Kind im Kontext der Primärgruppe (Eltern, Geschwister und andere wichtige Bezugspersonen) durch Reinszenierung in anderen sozialen Kontexten zu lösen oder aber zu überdecken.
7. Man versucht, individualpsychische oder intrapersonelle Konflikte, z. B. widersprüchliche Bedürfnisse oder innere Zerrissenheit durch Verlagerung, also durch Projektion ([Abschnitt 1.2.7](#)) nach außen in das soziale Feld („Du bist/ihr seid schuld, dass ich meine Bedürfnisse nicht befriedigen kann und mich so hin und her gerissen fühle.“), aus dem eigenen Einfluss- und Verantwortungsbereich wegzubekommen.
8. Man hat Stellung zu beziehen, sollte sich positionieren und aktiv behaupten, um aus Positionen der Vermeidung, der Unterordnung, des Opfers, der Resignation und Passivität herauszufinden und so sein Bedürfnis nach positivem Selbstwernerleben ([Abschnitte 4.2.1 und 5.2.5](#)) nicht länger zu sabotieren.
9. Eine Entscheidung muss getroffen werden, also eine Scheidung oder Trennung steht an, die schmerzt und wahrscheinlich sehr unangenehme Ohnmachts- und Hilflosigkeitsgefühle sowie Verlassenheits- und Einsamkeitsängste ([Abschnitt 5.2.8](#)) mobilisiert.

Konflikte bergen eine Fülle von Lernchancen in sich. Diese Lernchancen werden jedoch eher nicht wahrgenommen, denn wir sind uns – wenn auch oft nur schemenhaft – darüber im Klaren, dass Lernen nicht immer ein angenehmer Prozess, manchmal sogar ein schmerzhafter Vorgang ist. Voraussetzung für Lernen ist ein Eingeständnis der personalen Unvollkommenheit, der Entwicklungsdefizite, des psychosozialen Versagens in einer Welt, in der man sich überwiegend durch Vortäuschung von Kompetenz und Stärke gegen Konkurrenz behaupten muss. Gerade in unserer westlichen Erwachsenenkultur wird das Erwachsensein häufig gleichgesetzt mit Ausgelernt-Haben, mit Nicht-mehr-Lernen-Müssen. Diese Illusion des Abgeschlossen-Habens gilt insbesondere für den psychosozialen Bereich. Entsprechend werden auf das psychische und Beziehungserleben bezogene Lernanforderungen als Eingeständnis von Schwäche und Unreife und damit als kränkend zurückgewiesen: „Willst du etwa behaupten, dass ich es nötig hätte, meinen Umgang mit anderen Menschen, mein Sozialverhalten zu hinterfragen und zu verändern?“

Lernvermeidung führt zur Konfliktvermeidung und umgekehrt. Vermeidung verhindert Entwicklung. Dabei ist ein oft gewählter Weg zur Konfliktvermeidung der einer Vortäuschung von Harmonie: „Ich weiß gar nicht, was du hast. Es ist doch alles in Ordnung.“ ([Abschnitt 2.3.7 zur passiven Aggressivität](#)) Diese Harmonieillusion ist oft verbunden mit einer Diffamierung und Isolation derjenigen, die Konflikte aufzeigen: „Du immer mit deinen Bedenken, deinem Psychologisieren, deinem Misstrauen, deiner negativen Sicht auf die Dinge, deinen Klärungswünschen usw.“ Echte Harmonie entsteht jedoch erst am Ende eines geklärten und gelösten Konfliktes, während Scheinharmonie der Konfliktvermeidung dient. Es geht darum, im Zusammenhang mit Konflikten sowohl konflikt- als auch harmoniefähig zu werden. Psychosoziale Konflikte sollten also nach Möglichkeit so geklärt und gelöst werden, dass am Ende echte Harmonie entsteht, eine Harmonie, die die Beziehung erhält oder sogar vertieft, weil sie auf wohlwollende klarere, ehrlichere und tolerantere Beine gestellt wird.

## 5.1 Konflikte sind notwendige Bestandteile des Daseins

Da wir in eine hochkomplexe Welt und hocharbeitsteilige Gesellschaft voller Polaritäten, Gegensätze und Widersprüche hineinwachsen, da unsere Lebenssituation existenziell immer unsicher ist, geraten wir notwendigerweise in Konflikte. Konflikte entstehen wegen

- unserer Sterblichkeit und damit der Endlichkeit des Daseins und der damit verbundenen Ängste (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Gefühlsqualität der Angst**),
- der realen letztendlichen sozialen Isolation, die häufig verbunden ist mit Einsamkeitsgefühlen,
- der Notwendigkeit zur Entscheidung aus grundsätzlicher Freiheit des Menschen, wobei viele Entscheidungen Ängste vor Fehlentscheidungen hervorrufen und mit Trauer um das Sterben der Möglichkeiten verbunden sind,
- des Erfordernisses zur Wertkonstruktion aus prinzipieller Sinnlosigkeit des Seins heraus und
- des unausweichlichen existenziellen Grundkonfliktes von Freiheit und Geborgenheit (**Abschnitt 5.1.3**) und vieler anderer bi- und multipolarer Spannungen, in die wir hineingeraten.

Diese Konflikte sind einerseits intrapsychischer Natur, die Beziehung zu uns selbst, den Umgang mit uns selbst, mit unseren Angst- und Ohnmachtsgefühlen und vor allem die Selbstwertschätzung und Haltung zur Selbstwirksamkeit betreffend (**Abschnitt 4.2.1**).

Andererseits erleben wir interpersonale Konflikte, die Beziehung zu anderen Personen, vor allem die Herstellung eines tragfähigen und Selbstverwirklichung ermöglichenden Miteinanders, eines Partnerschafts-, Gruppen- und Gemeinschafts-Wirs betreffend (**Abschnitte 4.2.2 und 6.1.2**).

Indem wir wahrnehmen, erkunden, erforschen, altes bewahrend und experimentell Neues erprobend handeln, täuschen, irren, verlaufen, verplanen wir uns. Wir übersehen die Vielfalt und Komplexität der Einflussfaktoren und Folgewirkungen, missachten Personen mit ihren Bedürfnissen (**Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**) und machen Fehler (**Abschnitt 5.1.2**), produzieren Mängel und enttäuschen andere. Zur Wendung solcher Konflikte sind wir ein Leben lang veranlasst, diese Konflikte wahrzunehmen, für wahr zu nehmen und zu bewältigen, d. h. konstruktiv, solidarisch, entwicklungsförderlich, selbstwert- und gemeinschaftsstärkend zu klären und zu lösen.

Jeder intra- und interpersonale Konflikt, jede Krise, jedes Missverständnis beinhaltet neben der Gefahr einer Entfremdung, einer Trennung oder destruktiven Abgrenzung auch die Chance, uns selbst und einander besser zu verstehen und tiefer kennenzulernen. Konflikte werden dadurch eher zur Entwicklungschance, dass wir einander mitteilen, wie wir uns selbst und die anderen erleben und verstehen. Es geht darum, gerade im sozialen Konflikt erst einmal die Gegenüber zu verstehen, bevor wir erwarten, dass die Personen gegenüber uns verstehen: „Wie erleben die anderen Personen wohl die Situation?“ „Wie erleben sie mich?“ „Welche Gefühle wurden bei ihnen wohl gerade ausgelöst?“ „Welche Bedürfnisse könnten wohl den Gefühlen zugrunde liegen?“

Häufig verlagern (projizieren – **Abschnitte 1.2.5 und 1.2.7**) wir unsere intrapsychischen Konflikte (z. B. streitet sich ein strenger bis fürsorglicher Persönlichkeitsanteil mit einem gewährenden bis nachlässigen inneren Anteil) mehr oder weniger unbewusst nach außen und weiten sie so zu einem Sozialkonflikt aus: „Du bist so streng zu mir.“ „Du vernachlässigt mich.“

Konfliktfähigkeit besteht in diesem Fall darin, dass man den konflikthaftern Eigenanteil in sich annehmen und bearbeiten kann. Dies nennt sich in der Sprache der Psychotherapie die Rücknahme der Projektion.

Die meisten Konflikte beinhalten aufgrund ihrer Wechselseitigkeit sowohl intra- als auch interpsychische Aspekte. Ein soziopsychischer Konflikt entsteht beispielsweise,

- wenn das in der Situation geforderte oder erforderliche Denken, Fühlen und Verhalten der beteiligten Person nicht zur Verfügung steht, weil es durch Schutzmechanismen (**Abschnitt 1.2.7**) blockiert ist oder aufgrund von Vermeidungen nicht erworben werden konnte,
- wenn Werte (**Unterkapitel 2.2**) und Handeln, Worte und Taten nicht integriert sind und nicht konsistent zusammenpassen, weil z. B. Stimmigkeit, Glaubwürdigkeit und Integrität nicht als Daseinsqualität in der Herkunftsfamilie oder Gesellschaft geschätzt und gefördert wurde oder wird,
- wenn Wünsche und Bedürfnisse, Gefühle und Bitten (**Abschnitt 5.2.10**) einer Person von den anderen Beteiligten weder erkannt noch gebilligt noch zugelassen noch befriedigt werden, weil diese nicht klar genug geäußert wurden oder weil in der Herkunftskultur diese Motive mit Tabu belegt waren oder sind,
- wenn durch die Worte und Handlungen der einen Person die anderen Personen sich gestört, eingeschränkt, missachtet oder misshandelt fühlen, weil z. B. die sprechende und agierende Person aus Unfähigkeit zum Perspektivwechsel und/oder aus Mangel an Rückmeldung kein Einfühlungsvermögen (**Abschnitt 1.2.6**) und damit keine Bewusstheit ihrer Wirkung auf andere hat ausbilden können,
- wenn Personen von Aktivitäten (Meinungsbildungen, Entscheidungen, Handlungen) ausgeschlossen werden, an denen sie beteiligt sein wollen, weil in der Gruppe, der Gemeinschaft oder Gesellschaft autoritär-hierarchische Entscheidungsstrukturen vorherrschen und Demokratisierung (**Unterkapitel 3.3**) als Beteiligung der Betroffenen noch ein Fremdwort, ein unerledigtes Anliegen ist.



Konflikte werden intensiviert, sind teilweise nicht mehr zu bewältigen durch die angstinduzierte psychosoziale Tendenz von Menschen zur Beharrung in Gewohnheitsmustern (**Abschnitt 1.2.7**), zur einseitigen Sichtweise verbunden mit der Abwertung entgegenstehender Sichtweisen, zum Trotz, zur Rechthaberei (**Abschnitt 4.2.1 u. a. zur destruktiven Selbstkommunikation**), zur Durchsetzung von Machtpositionen und vor allem zur Polarisierung und dogmatischen Verabsolutierung (**Abschnitt 4.2.3 zur Kommunikationskultur**).

Primäre, grundlegende Gefühle im Zusammenhang mit unbewältigten Konflikten sind zumeist Ohnmacht und Hilflosigkeit, Angst und Scham, Schrecken und Verzweiflung, Trauer und Verlorenheit, Ekel und Abscheu (**Abschnitt 5.2.8 zu einigen dieser Gefühlsqualitäten**). Um diese meist als extrem unangenehm erlebten Gefühle nicht erleben zu müssen, werden die Gefühle überlagert von als Schutzpanzer dienenden Deckgefühlen (von sekundären Gefühlen), zum Beispiel von Wut und Ärger, Frustration und Trotz (**Abschnitte 5.2.6 und 5.2.7**). Diese Gefühle werden zugleich vermieden durch Rationalisierungen in Form von eigenen („Ich bin selber schuld.“) und fremden („Weil du...“) Schuldzuschreibungen und von Rechtfertigungs- oder Beschwichtigungswünschen. Man glaubt vernünftig und im Recht zu sein, ist aber nur verletzt. Wenn diese sekundären Gefühle und Rationalisierungen auftreten, ist es also sinnvoll, nach den möglicherweise bis wahrscheinlich – bei heftigen, situationsunangemessenen Gefühlen – dahinterliegenden Gefühlen zu forschen. Zum Beispiel ist eine heftige, nahezu mörderische Wut meist ein Signal dafür, dass wir regressiv in frühe Beziehungsmuster zwischen Eltern und Kind mit den Begleitgefühlen von Ohnmacht, Hilflosigkeit, Hoffnungslosigkeit, Resignation, Verzweiflung und sogar Todesangst verstrickt sind.

Unnötige Konflikte entstehen vor dem Hintergrund von Harmonieangst. Für manche Menschen ist es aufgrund ihrer Kindheitserfahrungen sehr schwer, Zuwendung, Glück, Freude, Begeisterung, Harmonie, Wohlwollen, Liebe und Hingabe zu ertragen. Das, was man am meisten ersehnt, macht einem auch häufig am meisten Angst oder ist von ungläubiger Skepsis begleitet („Das kann nicht wahr sein.“). Falsche Harmonie entsteht auf Grundlage von Konfliktangst, Konfliktleugnung und Konfliktvermeidung. Konfliktangst ist zumeist Trennungs-, Verlust- oder Verlassenheitsangst, die sehr intensiv werden kann, wenn sie sich mit frühen kleinkindlichen Trennungsängsten vermischt, die damals als existenzbedrohend erlebt wurden.

Wer seine Konflikte annimmt und im Konflikterleben seine inneren Prozesse, seine Gedanken, Gefühle und Körperempfindungen beschreibt, kommt dem Ziel der konstruktiven Konfliktbewältigung ein großes Stück näher. Wer den Mut hat, seine Betroffenheit, seine Zweifel und – was am schwersten erscheint – seine Hilflosigkeit und Verletztheit zu zeigen, ohne dafür jemanden die Schuld zu geben, muss weniger den inneren Konflikt nach außen projizieren, muss weder Partner\*innen noch Gemeinschaftsmitglieder für seine Konflikte verantwortlich machen, heilt also sich und sein soziales Feld, schafft auch und gerade im Konflikt Verbindung. Denn sich betroffen und verletztlich zu zeigen, heilt nicht nur sich selbst, sondern oft auch gleich andere mit. Wer den Mut hat, seine Ohnmacht zuzulassen, muss sich nicht ständig wehren und zum Angriff (z. B. als Gegenbeschuldigung), zur Verteidigung (z. B. als Rechtfertigung) oder zur Flucht (z. B. als Verleugnung) als soziale Distanz verstärkende Kampfformen greifen (**Abschnitt 1.2.7**).

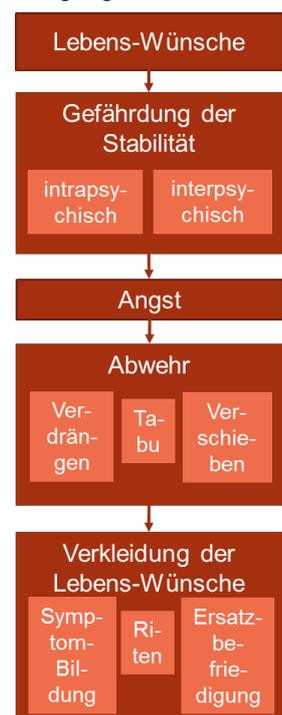
### 5.1.1 Emanzipationsförderung durch konstruktive Konfliktbewältigung

Lebenswünsche (Motive und Bedürfnisse), die für intrapsychische Stabilität des Individuums und/oder für die interpsychische Stabilität einer Gruppe, einer Gemeinschaft oder einer Gesellschaft zu ängstigend sind, werden verdrängt, tabuisiert oder auch verschoben (abgespalten und projiziert), je nachdem, welche Formen der individuellen oder kollektiven Abwehr (**Abschnitt 1.2.7**) gewählt werden.

Dadurch sind diese Lebenswünsche jedoch nicht beseitigt. Sie dringen in verkleideter Form wieder ins Verhalten ein, in Form von Ritualen und Tabuisierungen, von Ersatzbefriedigungen oder von als psychosoziale oder psychophysische Symptome bezeichneten Auffälligkeiten oder Abweichungen von den Verhaltensnormen einer Gesellschaft in einer bestimmten Epoche (**Abschnitt 2.3.6**).

Damit solche Riten und Tabus, Ersatzbefriedigungen und Symptome sich auflösen können, ohne dass andere vielleicht weniger auffallende Normstrukturen dafür ersatzweise eingesetzt werden müssen, ist ein emanzipatorischer, ein bewusster Umorientierungsprozess in Richtung auf mehr Wahlfreiheit nötig. Emanzipation bedeutet hier eine Infragestellung von bisher selbstverständlichen intrapsychischen oder interpsychischen Normstrukturen durch Auflösung der ihnen zugrundeliegenden Unbewusstheit.

In jedem Konflikt offenbart sich ein emanzipatorisches Potenzial. Dieses Potenzial gilt es, in Dialogen (**Abschnitt 4.3**) und Multilogen (**Abschnitt 6.3**) in der Gemeinschaft zu „ent-decken“, also freizulegen und freizusetzen, um es produktiv und kreativ nutzen zu können. Emanzipation heißt nicht, „Normalität“ wiederherzustellen, sondern zu hinterfragen, was wir für Normalität halten, um daraufhin zu eigenen Wertentscheidungen (**Unterkapitel 2.2**) zu finden. Bestimmte Konfliktlösungen (Kompromissbildungen zwischen Wunsch und Angst, Trieb und Abwehr, Es als Bedürfnisse und Überich als gesellschaftliche Normen) haben dazu geführt, dass eine Person nur noch eingeschränkt entscheiden und normgefesselt leben kann.



Diese Person hat dann eine Seite des Konfliktes (zum Beispiel die Seite des Wunsches oder der Angst) abgespalten und nimmt sie auf diese oder jene Weise (je nach Art der Abwehrstrategie – **Abschnitt 1.2.7**) nicht mehr wahr.

Es geht deshalb im Rahmen der Konfliktbewältigung darum, die „vergessenen“ konflikthafter und traumatisierenden Szenen, die verdrängten Anteile eines Konfliktes in den Personen wiederzubeleben, indem sie behutsam erinnernd sowie dosiert und heilsam wiederholend durchgearbeitet werden, um sie nach auch körperlicher Abfuhr der darin gebundenen Erregungsenergie loslassen zu können. Das alte Gefühl, der frühe Schrecken, der tiefe Schmerz, der Schrei der Verletzung muss nicht nur heraus. Er muss auch verstanden, eingeordnet werden. Es geht bei der Durcharbeitung auch um eine grundsätzliche Umstrukturierung der Persönlichkeit, also um die revolutionäre Veränderung der frühen, einstmals funktionalen Kompromissbildungen im Zusammenhang mit vorläufigen Konfliktberuhigungen. Dabei unterstützen konstruktive Gespräche zwischen Ratsuchenden und möglichst professionellen Begleitenden (**Abschnitt 2.2.9**) die Veränderung der inneren Dialoge der ratsuchenden Personen in Richtung auf mehr Distanz – früher ist vorbei – und Konstruktivität – heute kann ich anders handeln. Von dualistischen Entweder-Oder-Strukturen – vom Kampf in sich und mit anderen (**Abschnitt 1.2.7**) – weist das konstruktive Gespräch schrittweise in Richtung auf dialektische, die bisherigen Gegensätze und Abspaltungen überwindende und integrierende Und-Strukturen.

Psychosoziale Störungen (**Abschnitt 2.3.6**) sind immer auch Machtkämpfe auf Grundlage der Beziehungsstruktur des aufspaltenden Entweder-Oder, die ein Mensch in sich selbst und entsprechend mit seiner Mitwelt austrägt. Beziehungsstörungen mit Bezug auf sich selbst und auf andere Menschen sind dadurch gekennzeichnet, dass durch die Abspaltung und das Verstummen wichtiger Konfliktanteile eine Pseudopersonlichkeit – eine Ersatzkonstruktion, eine Als-ob-Personlichkeit, ein Rollenschema – entstanden ist. Alle Störungsformen haben ihren Ausdruck in besonderen (narzisstischen, depressiven, zwanghaften, hysterischen etc.) „Persönlichkeitsmasken“ gefunden. Anstelle des Leidens in der Beziehung und der Versuche, im Kontakt mit den Beziehungspartner\*innen an diesem Leiden selbst konkret etwas zu verändern, entwickelte sich ein mehr oder weniger ausgeprägter stereotyper Machtkampf innerhalb der eigenen Person und gleichzeitig die ständige Wiederholung von Machtkämpfen (im weitesten Sinne) zwischen der Person und ihren gegenwärtigen Beziehungspartner\*innen.

In konstruktiven freundschaftlichen Dialogen (**Unterkapitel 4.3**) und Multilogen (**Unterkapitel 6.3**) bemüht man sich darum, das ständig wieder zum Bewusstsein drängende unbewusst gewordenen „Material“ (Wünsche, Ängste, Gefühle, Fantasien, Erinnerungen), also die bisher aus dem zwischenmenschlichen „Gespräch“ ausgeschlossenen Konfliktanteile wahr- und ernst zu nehmen.

Das Aufdecken ursprünglicher Konfliktsituationen mit ihren Ängsten gleichzeitig mit der Wiedereinbeziehung verdrängter Wünsche und Bedürfnisse in das bewusste Erleben der Person bringt eine Erweiterung der Erlebens- und Handlungsmöglichkeiten in der Mitwelt mit sich. Im gleichen Maß, in dem die Bewusstheit der eigenen Person zunimmt, wächst auch die Erlebensfähigkeit der Mitwelt gegenüber – denn Leidensfähigkeit bedeutet letztlich Erlebensfähigkeit.

Die resignative Konfliktlösung durch Verschiebung (z. B. Projektion) der Probleme in die Mitwelt oder in den eigenen Körper (bei psychosomatischen Erkrankungen – **Abschnitt 1.2.7**) verhindert gerade eine Veränderung der äußeren Verhältnisse. Mit dem Verlust des Bezugs zwischen Leiden und Person geht auch der Bezug zwischen Person und Mitwelt verloren. In heilsamen Beziehungen und Gemeinschaften geht es um die Veränderung von intrapsychischen und interpsychischen Macht-Beziehungsstrukturen in einem integrativ-dialektischen und dialogischen Prozess. Wenn die verdrängten Konfliktszenen wieder in eine „dialogische“ Beziehung eintreten, verändern sich gleichzeitig die Beziehungsstrukturen.

Die Aufspaltung zwischen Kopf und Körper, zwischen Intellekt und Gefühl wird in einer emanzipatorischen Konfliktbewältigung schrittweise überwunden. Sie kann aber nicht dadurch überwunden werden, dass man das „Gefühl“ idealisiert und den Intellekt verteufelt. Dadurch wird die Spaltung gerade aufrechterhalten, wenn auch mit umgekehrtem Vorzeichen. Solange jedoch die dynamische Ursache dieser Spaltungen, nämlich die Angst und die Anpassungsnotwendigkeit an die früheren Bezugspersonen, nicht aufgedeckt und verarbeitet ist, kann die Spaltung nicht aufgegeben werden. Es ist ein großer Unterschied in Richtung auf Autonomie und Selbstbestimmung, ob man ein verinnerlichtes Gebot überschreitet, weil es 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.

### **5.1.2 Für eine konstruktive Fehler- und Streitkultur**

Lernen erfolgt zu Anfang des Lebens meist über bedeutsame Modelle (als Imitations-, Modell und Identifikationslernen, aber auch als Abwehr schlechter Vorbilder), später über experimentelle Handlungserfahrungen (Missglücktes oder Gelingen) und schließlich zunehmend mehr über Probehandeln im Kopf (Denken) einschließlich der Klärung, was aus anderen Erfahrungsbereichen übernommen (transferiert) werden kann.

Grundlage des „erwachsenen Lernens“ ist eine experimentelle Daseins- und Weltgestaltung als

- Versuch und Irrtum mit oder ohne weiterführende Erkenntnisse,
- Experiment und Fehlschlag oder Erfolg,
- Probieren und Scheitern oder Gelingen.

Je komplexer und damit unüberschaubarer ein Handlungsfeld ist, desto unplanbarer wird Zukunft und desto höher ist die Wahrscheinlichkeit von Irrtum, Fehlschlag und Scheitern. Leben in einer Beziehung, lernen in einer Gruppe sowie leben, lernen und arbeiten in Gemeinschaften sind hochkomplexe Prozesse. Wer hier

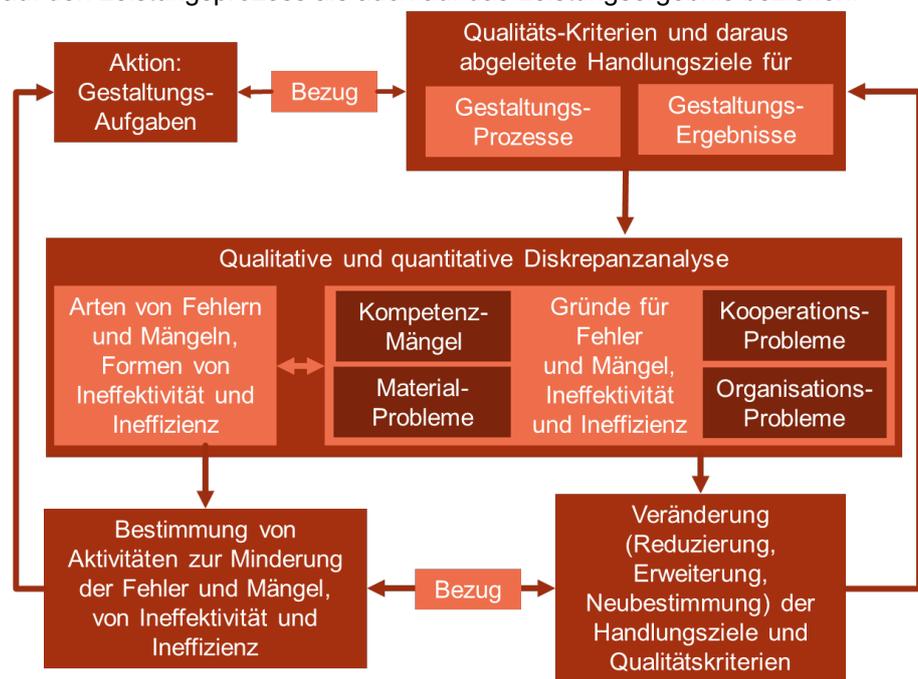
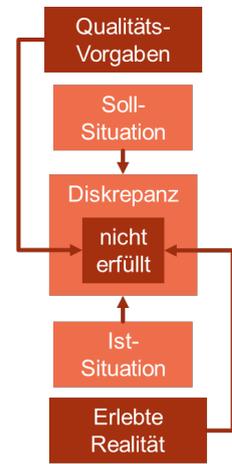
nicht gelernt hat, mit Fehlern, Irrtümern, Überforderung, Lücken, Mängeln, Versagen und Unfähigkeit sowie den daraus resultierenden intrapersonalen und interpersonalen Konflikten konstruktiv umzugehen, wird zum Scheitern von Personen, Beziehungen, Gruppen und Gemeinschaften beitragen (**Abschnitt 1.2.1 zu den vier Ebenen von Gemeinschaftskompetenz**). Wer Gemeinschaften fördernd mitwirken will, sollte in Nachbarschaftsbeziehungen wie in Haus- und Arbeitsgruppen eine konstruktive Fehlerkultur mit aufbauen, in der Fehler – insbesondere am Anfang von Innovationen – als Lernchancen willkommen geheißen werden und aus ihnen optimal gelernt wird.

### Kultur des konstruktiven Umgangs mit Fehlern

Fehler sind eigentlich nur ein Hinweis auf eine Mangeldiskrepanz zwischen Qualitäts- oder Quantitätserwartungen (Soll) und der gegenwärtigen Wirklichkeit (Ist). Im Rahmen einer qualitativen (Fehlerarten und Fehlergründe) und quantitativen (Fehlerhäufigkeit) Diskrepanzanalyse gilt es herauszufinden, welche operativen und gedanklichen Fehler und Mängel Einzelne oder Gruppen bei der Bearbeitung einer Aufgabe durch welches Tun oder Unterlassen erzeugt haben und ob sie bei dieser Bearbeitung hinreichend wirksam, also effektiv (zielgerichtet) und effizient (mit möglichst geringer Anstrengung) vorgegangen sind. Fehler und Mängel, Effektivität und Effizienz sind dabei relative Größen. Sie sind der Ausdruck einer Diskrepanz zwischen einer durch Qualitätskriterien (**Abschnitt 3.3.1**) bestimmten Qualitätserwartung und einer derzeit verwirklichten Gestaltung, einer im Prüfmoment gezeigten Leistung. Dabei kann sich die Qualitätserwartung sowohl auf den Leistungsprozess als auch auf das Leistungsergebnis beziehen.

Herauszufinden, woran es liegt, dass die jeweilige Aufgabe nicht erwartungsgemäß bearbeitet wurde, erfordert individuell wie kooperativ durchzuführende qualitative Diskrepanzanalysen, die so angelegt sein sollten, dass aus ihnen Empfehlungen für die Weiterarbeit oder für Kompetenzerweiterung der Beteiligten abgeleitet werden können.

In einer konstruktiven Fehlerkultur werden Irrtümer, Mängel und Fehler sorgsam qualitativ (nicht nur quantitativ) analysiert und werden gangbare Wege zu ihrer künftigen Reduzierung bis Vermeidung entwickelt.



#### Unproduktiv für Entwicklung ist es,

- wenn man Fehler und Mängel aus Angst vor negativen Konsequenzen umdeutet und rechtfertigt, verdrängt oder vertuscht und die Verantwortung dafür von sich wegschiebt.
- wenn man sich oder andere für Fehler und Mängel bestraft.
- wenn man seine Qualitätsansprüche an Ergebnisse und Prozesse des Lernens und Arbeitens so weit senkt, dass man sich nicht mehr anstrengen und bemühen muss, besser zu werden.

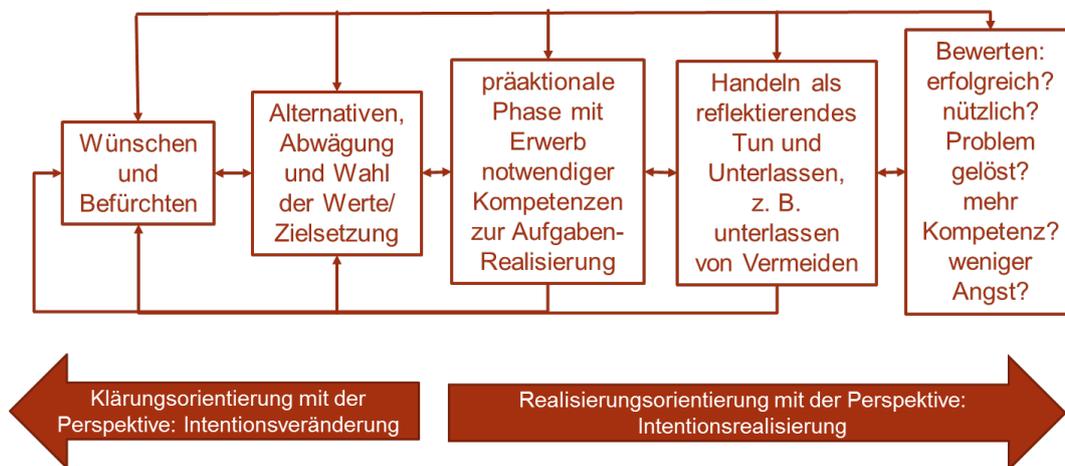
#### Produktiv für Entwicklung ist es,

- wenn man akzeptierbare und mit einiger Anstrengung auch erreichbare Qualitätskriterien miteinander erarbeitet, diese ständig überprüft und verfeinert und mit einer Haltung konstruktiver Unzufriedenheit sowohl seine Lern- und Gestaltungsprozesse als auch seine Lern- und Gestaltungsergebnisse begleitet.
- wenn man Fehler und Mängel, Ineffizienz und Ineffektivität genau untersucht im Hinblick auf Besonderheiten und Arten und Ursachen und Bedingungen und Wege zur kontinuierlichen Verbesserung erkundet und beschreibt.

Man kann zwar auch das Verfahren der qualitativen Diskrepanzanalyse auf reine Wissensszenarien anwenden („Wie viel weiß ich von dem, was ich für eine bestimmte Aufgabe wissen sollte?“), aber von besonderem Interesse sind die Diskrepanzen zwischen Handlungsanforderungen (Wollen) und Handlungskompetenzen (Können). Fragen zur Selbstanalyse in diesem Zusammenhang können sein:

- Kann ich das wirklich, was ich tue oder tun will, oder mache ich mir und anderen etwas vor?
- Was bringe ich schon mit und was muss ich zusätzlich wissen und können, um die geforderte Handlungsqualität zu realisieren?

- Wenn meine Kompetenz nicht ausreicht, kann ich dann möglicherweise mein Vorhaben verändern (Intentionsveränderung), also die Ansprüche an Ziele und Handlungsqualität absenken (die Bedingungen außen verändern - alloplastisches Vorgehen) oder sollte ich experimentell lernend meine Handlungskompetenz erweitern (die Bedingungen in mir selbst verändern - autoplastisches Vorgehen)?
- Kenne ich andere Menschen, die die Gestaltungsaufgabe für mich oder für uns in der erforderlichen Handlungsqualität erledigen können? Was habe ich/haben wir davon, wenn ich/wir diese Personen gestalten lasse(n) und nicht selbst gestalte(n)?
- In welcher Relation stehen Aufwand und Effekt, wenn ich diese Tätigkeit durchführe oder wenn ich sie von anderen durchführen lasse?
- Wenn ich die Qualitätsanforderungen nicht absenken kann oder will und wenn ich die Handlung selbst durchführen will oder muss, wie kann ich das erforderliche Wissen und Können möglichst wirksam und ohne Verlust eines positiven Selbstwertgefühls erwerben?
- Was muss ich für das neue Wissen und Können entlernen (verlernen, umlernen) und was muss ich neu lernen? Welche meiner Kenntnisse, Einstellungen, Werthaltungen, Fertigkeiten, Gewohnheiten und sonstigen Verhaltensweisen sind überholt, unnütz oder sogar schädlich (**Abschnitt 1.2.7**)? Welche neuen Einstellungen, Kenntnisse, Fertigkeiten und Verhaltensweisen sind zumindest erforderlich, welche sind zusätzlich erwünscht?
- Wie aufwändig wird dieser Lernprozess sein? Wie erreiche ich, dass der erwartete Nutzen höher wird als der erwartete Aufwand?
- Wie kann ich meine Selbstmotivation zum Entlernen – das fällt Erwachsenen oft sehr schwer – und zum Neulernen, zur Persönlichkeitsentwicklung, zur Kompetenzsteigerung aufrechterhalten?
- Wie kann ich trotz zu erwartender Frustrationen und Rückschlägen beharrlich und konstruktiv bei der Sache bleiben? Wie kann ich meine Entwicklungswiderstände (**Abschnitt 2.3.1**) in den Griff bekommen?



### **Fehlertoleranz und Konfliktakzeptanz**

Aus Fehlern, Irrtümern und zumeist daraus resultierenden, aber eigentlich meist nicht notwendigen Konflikten können wir dann optimal lernen, wenn wir eine Kultur der Fehlerverträglichkeit und Konfliktoffenheit miteinander entwickeln.

Fehlerverträglichkeit und Konfliktoffenheit beziehen sich

- auf die einzelne Person als freundliche Achtsamkeit, wobei sich die Achtsamkeit darauf bezieht, dass man sich für die Möglichkeit und Realität von Fehlern und Konflikten sensibilisiert, und sich die Freundlichkeit mit sich selbst auch und besonders auf den Selbstumgang mit erkannten Fehlern und Irrtümern bezieht.
- auf das soziale Miteinander als Vermeidung der verschiebenden Projektion von Fehlern, Mängeln, Problemen und Konflikten auf andere.
- auf die Gesellschaft und Natur als Vermeidung von Experimenten, die bei ihrem Misslingen irreversible Schädigungen hinterlassen, wie dies z. B. bei dem Experiment der Energieerzeugung aus Kernkraft der Fall war.

### **Kultur des konstruktiven Umgangs mit Streit und Konflikten**

Echte Harmonie unter Menschen entsteht aus der Bereitschaft, Unterschiede in den Persönlichkeiten und der damit verbundenen Weltsicht sowie die damit vermachten Konflikte anzuerkennen (**Abschnitt 2.3.5**), diese sorgsam und beziehungsweise wachend zu klären, gemeinsam die bestmögliche Lösung zu erarbeiten und diese gemeinschaftlich engagiert und kompetent umzusetzen. Dabei umfasst Bereitschaft sowohl ein Bereitsein (Wollen, Motivation, Wunsch, Interesse, Engagement) als auch ein Sich-bereit-Machen (Können, Kompetenz, Lernen, Fähigkeit). Ein Wollen ohne Können, eine Motivation ohne realistische Selbsteinschätzung und Lernbereitschaft zur Kompetenzentfaltung führt notwendigerweise zu Frustrationen.

Um sich und anderen diesen Frust zu ersparen ist es von Vorteil,

- dass wir den Mut entwickeln, vor uns selbst und vor anderen uns unser auf das jeweiligen Wollen bezogene Nicht-Können einzugestehen, also unser Unvermögen und unsere Unfähigkeit in Bezug auf die Verwirklichung bestimmter Wünsche, Ziele, Absichten und Vorhaben zugeben,
- dass wir die Kluft zwischen Wollen und Können durch Entwicklungsbereitschaft und den Mut zum beharrlichen Lernen im schwierigen Feld der psychosozialen Veränderung überbrücken,
- dass wir uns gemeinsam die zum Ziel echter sozialer Harmonie führenden Lernthemen und die dafür neu zu erlernenden Haltungen und Verhaltensweisen klar machen,
- dass wir gemeinsam für gute Informationsmaterialien, für gute Informationswege und passende Rahmenbedingungen zum Lernen in der Nachbarschaft sorgen - was das Möckernkiez-Projekt betrifft in den Hausgruppen, im Verein, im Beirat, durch ein Bildungsangebot zu gewaltfreier Kommunikation und sozialkonstruktiver Konfliktlösung mit Referent\*innen im Treffpunkt etc.

Für ein gemeinschaftliches Miteinander ist es von großer Bedeutung, dass jede Person das Ihre dazu tut, nicht in der Wollen-aber-nicht-Können-Falle steckenzubleiben. Dieses Nicht-Eingestehen von Unfähigkeit führt nämlich zu Überforderungen mit der Folge der Selbst- oder Fremdadwertung sowie der Verleugnung von Veränderungsnotwendigkeiten.

### a. Umgang mit Unterschiedlichkeit

Eine konstruktive Konflikt- oder Streitkultur entsteht durch eine dynamische Balance von Gemeinsamkeit und Unterschiedlichkeit (**Abschnitte 2.3.5, 5.1.3 und 6.2.2**), wobei

- wir unterschiedlich, einzigartig, einmalig, abweichender Meinung sein, uns missverstehen und Konflikte haben dürfen. Besonders zu sein ist kein Grund, sich nicht geliebt zu fühlen, nicht gemocht zu werden.
- wir übereinstimmend sein, gleiche Werte und Ziele verfolgen, leicht zu Konsens kommen, Harmonie und Freundlichkeit anstreben dürfen. Einverstanden zu sein ist kein Grund, sich selbst oder andere der Überanpassung und des Spießertums zu verdächtigen.

Es ist von großer Bedeutung zu lernen, mit Gleichheit und Unterschiedlichkeit in Partnerschaft, Gruppen und Gemeinschaften konstruktiv, also identitätssichernd und entwicklungsfördernd umzugehen.

- Wenn Menschen nicht ihre Gleichheit entdecken, treffen sie sich nicht. Die Fragen zur Identifikation von Gleichheit lauten: „Was verbindet uns?“ „Was bedeutet es für mich und für dich, Mensch in dieser Zeit und in diesem Kulturkreis zu sein?“ „Was stimmt für unsere Partnerschaft, für unsere Gemeinschaft?“
- Jeder Mensch ist einmalig. Daher werden jeweils zwei Personen, gleichgültig, wie ähnlich sie sich zu sein glauben, Unterschiedlichkeit zwischen sich finden. Wir Menschen können nicht echt bezogen sein und keine wahrhaft menschliche und freudenspendende Beziehung miteinander aufbauen, wenn wir uns in unserer Unterschiedlichkeit nicht freundlich, wohlwollend, aufgeschlossen und interessiert begegnen: „Aha, so erlebst du das also?“ „Wer bist du im Unterschied zu mir?“ „Was macht dich besonders?“
- Mit Verschiedenheit kann nicht erfolgreich umgegangen werden, bevor Gleichheit nicht anerkannt ist und ein Raum von Vertrauen errichtet ist durch verständnisvolles und einfühlsames Zuhören (**Abschnitt 4.1.3**) und somit als Basis für Konflikt- und Krisenbewältigung genutzt werden kann: „Was dir geschieht, könnte mir auch begegnen.“ Die Herausforderung ist, einen Weg zu finden, wie wir sowohl unsere Gleichheit erkennen als auch unsere Verschiedenheit konstruktiv als Chance zur Entwicklung eines tragenden Wir-Verständnisses nutzen können.
- Einander zu verstehen setzt voraus,
  - dass man keine starren Vorstellungen in Kopf, Herz, Bauch und Hand hat, was wahr und unwahr, richtig oder falsch, gut oder schlecht, passend oder unpassend, erforderlich oder überflüssig ist,
  - dass man innerlich bereit ist, sich leer zu machen, sich von entlastenden, die Verantwortung delegierenden Akten der Projektion und Reaktion zu befreien, und
  - dass man urteilsfrei genau hinschaut,inhört und hinspürt (somatische Resonanz).

### b. Prinzipien einer konstruktiven Streitkultur:

- Oberste Gebote sind Fairness, Perspektivwechsel, Reversibilität (Austauschbarkeit der Seiten, Gleichberechtigung) und Verzicht auf Sieg (Ausgangsoffenheit).
- Nicht Personen insgesamt sind störend, sondern ihre einzelnen Verhaltensweisen.
- Das beschreiben einer Person mit Tier- und anderen Schimpfnamen ist zu unterlassen (in den Giftschrank) 
- Störende Verhaltensweisen werden nicht nur der störenden Person zugeschrieben („Was kann ich tun, dass ich dich in Zukunft nicht mehr störe?“), sondern auch der gestörten Person („Was kann ich tun, dass ich mich in Zukunft durch dein Verhalten nicht mehr gestört fühle?“).
- Verhaltensweisen werden einzeln betrachtet, nicht aufgelistet und verallgemeinert (Streittabu, im Giftschrank sind: immer, wenn du doch nur einmal, nie und Synonyme).
- Selbstkundgaben („Ich ärgere dich über deine Unpünktlichkeit.“) sind Fremdbeurteilungen und Vermutungen über die Motive anderer Personen, dem Gedankenlesen vorzuziehen („Du bist extra unpünktlich gekommen, um mich zu ärgern.“).
- Methoden der gewaltfreien Kommunikation (**Unterkapitel 5.2**) sind zur Konfliktklärung anzuwenden.

### 5.1.3 Existenzieller Grundkonflikt zwischen Freiheit und Geborgenheit

Das Erleben, Klären und Bewältigen von Konflikten ist ein notwendiger Bestandteil von Persönlichkeits- und Gemeinschaftsentwicklung, denn wir werden in ein existenziell grundlegendes Konfliktfeld hineingeboren:

- Wir sind einerseits Individuen, begrenzt durch die Haut, mit eigenen Möglichkeiten, die Welt mit den Sinnen zu erfassen, zu denken, zu fühlen, uns zu ernähren, für unsere seelische und leibliche Gesundheit zu sorgen oder uns zu schädigen, auf andere Menschen zuzugehen oder uns von ihnen fernzuhalten oder sie sogar zurückzuweisen und zu bekämpfen. In diesem Zusammenhang erleben wir uns als eher frei und unabhängig oder aber als eher ausgeschlossen und isoliert. Das beschreibt die oben ange-deutete Dimension der Unterschiedlichkeit.
- Wir sind andererseits Beziehungs-wesen, durch und in Beziehungen entstanden und ge-wachsen, abhängig von der Mitwelt mit seinen Angeboten an Luft und Nahrung, an Regen, Sonne, Wind und Energie, an Produkten und Dienstleistungen, an Arbeits- und Einkommensbedingungen, an politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, an Möglichkeiten und Begrenzungen. In diesem Zusammen-hang erleben wir uns als zugehörig und geborgen oder aber als abhängig und unfrei. Das beschreibt die oben genannte Dimension der Gemeinsamkeit.

POL: Bindung und Beziehungs-Selbst	POL: Trennung und eigenes Selbst
Wunsch nach Beziehung/Abhängigkeit/ Geborgenheit/Zugehörigkeit/Verbindung	Wunsch nach Alleinsein/Unabhängigkeit/ Eigenständigkeit/Freiheit/Abgrenzung
Trennungs- und Verlassenheits-Angst: Dein Rückzugs-Handeln und deine Distanzierung machen mir Angst.	Bindungs- und Selbst-Verlust-Angst: Deine Forderung nach Nähe und Verbindlichkeit macht mir Angst.
Kindheits-Hintergrund: Erfahrung der sozialen Unsicherheit, der Vernachlässigung und des Verlassen-Werdens und/oder von einengender Überbehütung bei Identifikation mit der einengenden Person mit den Überlebens-Schlussfolgerungen: Ohne dich kann ich nicht leben. Mit dir auch nicht.	Kindheits-Hintergrund: Erfahrung einengender Überbehütung und des Vereinnahmt-Werdens und/oder von Überforderung durch Autonomie-Forderungen und sozialer Isolation mit den Überlebens-Schlussfolgerungen: Ich brauche keinen, weil ich dann nicht enttäuscht werde. Ich komme allein zurecht.
Streben nach Beziehung	Streben nach Autonomie
Sicht auf das Du und das Wir	Sicht auf das Ich und das Selbst
Schwierigkeiten im Umgang mit Distanz	Schwierigkeiten im Umgang mit Nähe
Zum Partner und zur Beziehung stehen	Zu sich selbst und seinen Eigenarten stehen
Wertschätzung/Liebe zu anderen Menschen	Wertschätzung von und Liebe zu sich selbst
Kontakt- und Annäherungs-Aggression: Ich mag und will dich, will eine Beziehung mit dir.	Trennungs- und Abgrenzungs-Aggression: Ich mag und will mich, will eine Beziehung zu mir.

In diesem teils widersprüchlichen Spannungsfeld aus Freiheit (Autonomie, Unterschiedlichkeit, Abgrenzung, Distanz) und Abhängigkeit (Interdependenz, Gemeinsamkeit, Verschmelzung, Nähe) spielt sich unser individuelles und Beziehungsleben ab. Dem existenziellen Dilemma der Polarität von Bezogenheit und Freiheit können wir auch im Möckernkiez nicht entkommen.

Interdependenz (wechselseitige Abhängigkeit)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integration</li> <li>2. Ganzes</li> <li>3. Verbindung</li> <li>4. Zusammenhänge</li> <li>5. Mitwelt-Feld</li> <li>6. Verallgemeinerung</li> <li>7. Gemeinsames</li> <li>8. Nähe</li> <li>9. Heterozentrierung</li> <li>10. Geborgenheit bis Abhängigkeit</li> <li>11. Sich an Mitwelt anpassen</li> <li>12. Sich einordnen und fügen</li> <li>13. einfühlen und verschmelzen</li> <li>14. Mehrperspektivität (Polyzentrismus)</li> <li>15. Hintergrund</li> <li>16. Kontext</li> <li>17. Rahmenbedingungen und Gesamtprozess</li> <li>18. Vergangenheit und Zukunft</li> <li>19. Verbreiterung (enlargement) und Überblick</li> <li>20. Team</li> <li>21. Gruppe als Wir</li> <li>22. Menschheit/Gesellschaft/Mitwelt</li> <li>23. Gemeinschaftliche Entwicklungsziele</li> <li>24. Kooperative Visionsverwirklichung</li> </ol>

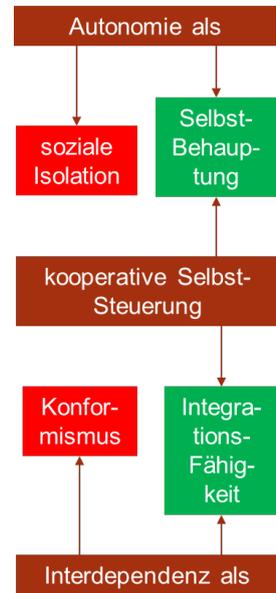
Autonomie (größtmögliche Unabhängigkeit)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Differenzierung</li> <li>2. Teil</li> <li>3. Trennung</li> <li>4. Details</li> <li>5. Organismus</li> <li>6. Unterscheidung</li> <li>7. Besonderes</li> <li>8. Distanz</li> <li>9. Autozentrierung</li> <li>10. Freiheit bis Einsamkeit</li> <li>11. Mitwelt an sich anpassen</li> <li>12. Sich behaupten und Widerstand leisten</li> <li>13. Sich abwenden oder anderes vernichten</li> <li>14. Einperspektivität (Monozentrismus)</li> <li>15. Vordergrund</li> <li>16. Ereignis</li> <li>17. Einzelsituation</li> <li>18. Gegenwart</li> <li>19. Vertiefung (enrichment) und Durchblick</li> <li>20. Spezialist</li> <li>21. Einzelpersonen als Ich und Du</li> <li>22. Individuum</li> <li>23. Persönliche Entwicklungsziele</li> <li>24. Selbstverwirklichung</li> </ol>

Diese polaren Spannungen erleben wir im Zusammenleben im Möckernkiez beispielsweise

- als Rückzug in die Privatheit hinter die geschlossenen Wohnungstüren bis hin zur Ablehnung jeglichen Engagements für die Gemeinschaft oder
- als Aufsuchen der Gemeinschaft durch wechselseitige Wohnungsbesuche, auf Dachterrassen, im Vereinstreffpunkt sowie als Engagement für die Gemeinschaft in Arbeitsgruppen bis hin zur Belehrung und unduldsamen Bekehrung anscheinend unengagierter und Gemeinschaft missachtender Personen.

In der Mitte zwischen Isolation (Autonomie) und konformistischer Verschmelzung (Konfluenz) formt sich das Konzept kooperativer Selbstorganisation und Selbststeuerung beim Lernen und Arbeiten. Einzelne Personen (Ich, Individuum) und die Gruppe oder Gemeinschaft (Wir, Kollektiv) sind nicht im Kampf gegeneinander, in der Entweder-oder-Position, sondern streben vor dem Hintergrund eines Wertekonsenses (Mindestqualitätskonsens – **Abschnitte 2.2.7 und 3.3.1**) eine dynamische Balance an (Sowohl-als-auch-Position), in der

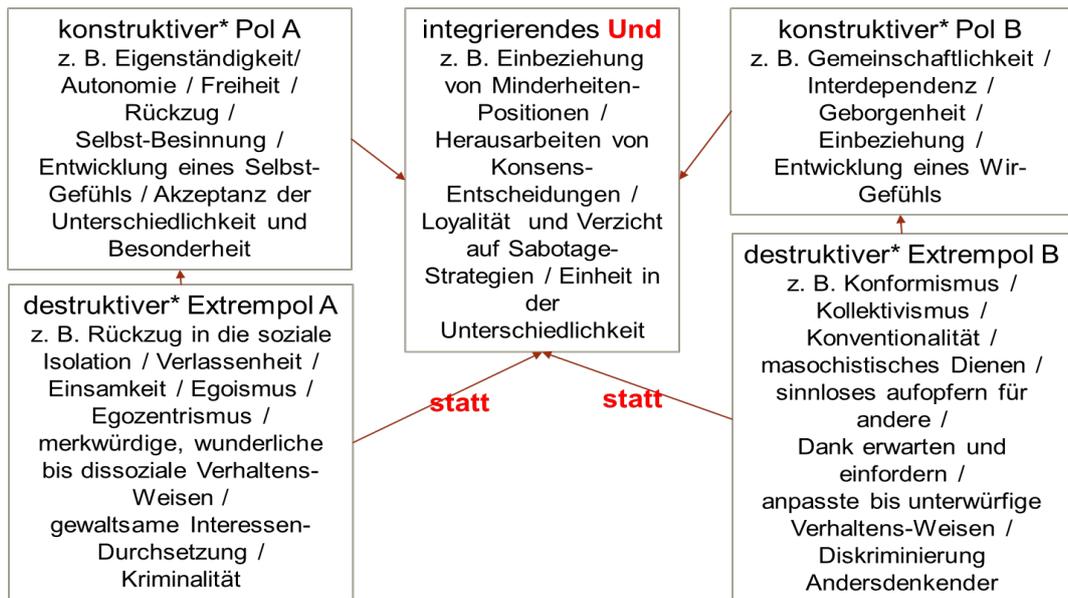
- Selbstkundgabe, Selbstbehauptung und individuelle Entfaltung (Identität, Differenz) ebenso viel Bedeutung haben wie
- Gruppenkonsens (**Abschnitt 3.3.4**), wechselseitige Bezugnahme und Zuhören verbunden mit dem Ausbau der Gemeinsamkeiten (Kohäsion als Zusammenhalt, Lokomotion als gemeinsame Standpunkt-, Ziel- und Wegbestimmung – **Abschnitt 6.2.2**).



Je nachdem, wie wir im bisherigen Leben – vor allem jedoch in der frühen Kindheit in Beziehung zu unseren Eltern und Geschwistern – mit der Polarität von Engagement und Desinteresse, von Ungebundenheit und Zugehörigkeit, von Nähe- und Distanzwunsch, von Bindung und Trennung zurechtgekommen sind, werden wir im Wesentlichen mit derzeitigen Nähe- und Distanzkonflikten untereinander umgehen.

Der Weg zur Lösung des existenziellen Grundkonfliktes weist in die Mitte zwischen den Polaritäten:<sup>131</sup>

\* Ob konstruktiv oder destruktiv ist immer nur vor dem Hintergrund bestimmter (und hoffentlich transparenter und konsensualer) Wertorientierungen zu bestimmen. Es gilt, richtungsweisende Wertkriterien gemeinschaftlich zu erarbeiten.



Der Möckernkiez als Wohnort hat nur deshalb entstehen können, weil viele Individuen den Initiator\*innen vertraut und auf einen Teil ihrer Freiheit verzichtet haben, indem sie ihr zumeist mühsam erspartes Geld der Möckernkiez-Genossenschaft für Planung und Bau unseres Quartiers zur Verfügung gestellt haben.

Eine Genossenschaft hat eine Satzung, die uns als Mitgliedern Einflussmöglichkeiten eröffnet und uns zugleich die Grenzen unserer Einflussnahme aufzeigt. Mit dem Einzug in den Möckernkiez haben wir uns als Wohnungsnutzende verpflichtet, uns an die Hausordnung zu halten, also neben Rechten auch bestimmte, uns evtl. in unseren bisherigen Gewohnheiten einschränkende Verpflichtungen zu übernehmen.

Sowohl Satzung als auch Hausordnung können in vielen Bereichen erweitert, gekürzt oder anderweitig verändert werden, wenn genügend viele Menschen an diesem Wandel Interesse finden.

Die Mitgliederversammlung der Genossenschaft hat per Mehrheitsentscheidung die Mitglieder des Aufsichtsrates gewählt. Der Aufsichtsrat hat den Vorstand, die Geschäftsführung eingesetzt (**Abschnitt 3.2.1**). Die Geschäftsführung ist Verträge mit vielen Unternehmen und Institutionen eingegangen, die mit dem Möckernkiez zu tun haben, unter anderem mit dem Parkbetreiber Grün Berlin und dem Bezirksamt Kreuzberg. In den Verträgen mit Grün Berlin ist unter anderem geregelt, dass nach Beendigung der Bauphase die beiden Durchgänge zum Park zwischen den Häusern 11 und 12 sowie 12 und 14 wieder durch Neuanpflanzung von passenden Pflanzen geschlossen wird. Dadurch entsteht eine Grenze.

### 5.1.4 Grenzkonflikte sind emotional und sozial schwerwiegende Konflikte

Wir begegnen überall im Leben Begrenzungen. Beispielsweise sind die Grenzen in Europa und zwischen Europa und der übrigen Welt seit Jahren ein Dauerthema von erheblicher Brisanz für das soziale Miteinander. Wer über Einwanderung, Willkommenskultur ([Abschnitt 2.3.3](#)), globale und historische Verantwortung sowie Öffnung Europas nachdenkt, erlebt die europäischen Grenzen anders als Menschen, die vor Veränderung und sogenannter Überfremdung Angst haben. Die einen wollen die Grenzen öffnen für Asylsuchende und für eine geregelte Einwanderung, die anderen wollen Europa zu einem Bollwerk mit streng bewachten Grenzen umbauen.

Man kann davon ausgehen, dass jeder Mensch ein Grundbedürfnis danach hat, ein eigenes Territorium zu definieren, Grenzen zu setzen und diese zu schützen. Jeder Mensch braucht einen Bereich, der sein ganz privater und eigener Bereich ist, in dem er bestimmen kann und den er so gestaltet, wie er das will. Einen solchen Bereich braucht man sowohl in der Partnerschaft als auch in der Familie und in Gemeinschaften. Partnerschaft und Gemeinschaft bedeutet, dass zwei oder mehrere Menschen eigenständige Personen bleiben, sich zusammenschließen, aber nicht vollständig verschmelzen. Menschen haben ein Bedürfnis, Grenzen um ihr Territorium herum zu definieren: um das eigene Zimmer, den eigenen Körper, den eigenen Schreibtisch, die eigene Post, um Tagebücher, private Unterlagen, die eigene Wohnung, die Terrasse u. a. Sie möchten darüber bestimmen können, wer das Territorium betreten darf und wer nicht, wer also über die Grenze gelassen wird und wann, wer in dem Territorium was tun darf und was nicht. Grenzen erleben wir je nach Vorerfahrungen, Entwicklungsstand, Interessenrichtung, Lebenslage und Art wie Grad der Betroffenheit unterschiedlich.

- Entweder erleben wir Begrenzungen als schützend und sichernd, so dass wir darauf dringen, dass diese Grenzen aufrechterhalten und eingehalten werden. Droht eine Grenzüberschreitung, so erleben wir eine Kombination aus Angst und Wut, wobei letztere zur Grenzsicherung genutzt werden kann.
- Oder wir erleben Grenzen als einengend und abweisend, so dass wir uns genötigt sehen, die Grenzen zu überschreiten oder zu beseitigen. Auch hier entstehen Angst aus erlebter Enge (Angst und Enge haben den gleichen Wortstamm) und Wut, die dann zur Grenzüberschreitung genutzt werden kann.

Je nach Erlebensstand wollen wir also bestimmte Grenzen verteidigen oder vernichten. Dabei spielen die Gefühle von Angst und Wut eine kontaktgestaltende oder kontaktzerstörende Rolle, je nachdem, ob diese Gefühle von den Konfliktbeteiligten erkannt und kontrolliert werden können. Ein kontaktgestaltender Dialog zwischen den Beteiligten und vor allem zwischen den Betroffenen würde die Gefühle von Angst und Wut und die dahinterliegenden Bedürfnisse nach Schutz einerseits und Erweiterung andererseits aufgreifen und aus dem wechselseitigen Verständnis der unterschiedlichen Positionen heraus – also gleichsam aus einer distanzierten Position eines ergebnisoffenen, wahlfreien, unverstrickten, allparteilichen Dritten – nach Lösungen suchen.

Es gibt in zwischenmenschlichen Beziehungen zwei Fragestellungen, zwei Arten von Interessen, die sich je nach Grad der Angst, die in Beziehungen herrscht, abwechseln und mischen:

- Ist die Angst groß, dann geht es in der Beziehung um die Frage: „Wer ist stärker?“  
Diese Frage entsteht aus Angst der Beziehungspartner voreinander. Sie führt zur Eskalation von „Aufrüstung“ und Gewalt gegeneinander.  
Dies ist das Grundprinzip der Gewalt.  
Hier kämpft man gegen die anderen Personen um Sicherheit und Zufriedenheit.
- Ist die Angst klein und wird die Tatsache anerkannt, dass Menschen nur miteinander, niemals gegeneinander wirklich sicher und zufrieden werden können, dann heißt die Frage: „Wie können wir miteinander zufrieden und glücklich werden?“  
Diese Frage führt zur Auflösung von Gewalt.  
Hier bemüht man sich zusammen mit dem anderen um Sicherheit und Zufriedenheit.  
Es geht um das Risiko, die eigene Abhängigkeit vom Konfliktgegner oder sogar als Feind angesehenen Menschen anzuerkennen.

Wer in einer Familie aufgewachsen ist, in der die Eltern den Kindern je nach Entwicklungsstand sinnvolle, Überforderung reduzierende Grenzen gesetzt und diese Grenzsetzungen verständlich eingeführt und je nach Situation korrigiert haben, wird in der Regel konstruktiver mit Grenzen umgehen als Menschen, deren Eltern autoritär zu viele oder vernachlässigend zu wenige Grenzen gesetzt und zu wenig Unterstützung bei Konfliktbewältigung gegeben haben.

Wer bei Eltern ohne Begrenzungskompetenz aufgewachsen ist, wird Grenzen entweder klaglos hinnehmen oder, in Dauerrebellion verfangen, selbst sinnvolle und gemeinschaftlich beschlossene Grenzen zu überschreiten versuchen.

- Positive Erfahrungen mit Grenzschutz in der Herkunftsfamilie ergeben sich daraus, dass Eltern oder primäre Bezugspersonen respektvoll mit Grenzen umgehen. Sie beachten schon beim Säugling genau, ob dieser Ruhe haben oder unterhalten werden will.  
Sie beachten, wieviel Körperkontakt ein Kind haben will und drängen ihm nichts auf.

Sie lesen niemals das Tagebuch des Kindes. Hat ein Kind Besuch, klopfen sie an und warten hinreichend, bevor sie das Zimmer betreten.

Diese Erfahrungen führen zu positiven Beziehungs-Mustern wie:

„In Beziehungen werden meine Grenzen respektiert und beachtet.“

„Grenzen werden auch dann respektiert, wenn ich nicht extra darauf hinweise.“

Die Person muss nicht um ihre Grenzen kämpfen und geht davon aus, dass ihre Grenzen nicht bedroht sind.

- Negative Erfahrungen in Bezug auf Grenzen sind z. B., dass Eltern und Geschwister lesen intime Tagebücher lesen. Oder die Mutter beschließt am ersten Schultag der Tochter, dass diese nun zu alt für Stofftiere ist und wirft diese weg. Die Oma kommt zu Besuch und nimmt wie verständlich das Enkelkind besitzaneignend in den Arm, was dieses offensichtlich nicht will. Der Vater kommt ins Badezimmer, obwohl die pubertierende Tochter gerade duscht. Solche Erfahrungen führen zu besonders dysfunktionalen Beziehungserfahrungen wie: „Keiner respektiert meine Grenzen.“ „In Beziehungen wird man kontrolliert.“ „Man kann in Beziehungen keinen eigenen Bereich haben.“ Es entstehen auch dysfunktionale Selbst-Erfahrungen wie: „Ich kann meine Grenzen nicht schützen.“ „Wenn man seine Grenzen verteidigt, provoziert das massive Konflikte.“

Dies alles kann in einem Gemeinschaftskonflikt darum, ob an der Grundstücksgrenze ein Zaun oder eine Hecke errichtet wird oder nicht, mehr oder weniger bewusst eine Rolle spielen.

Worum ging es. Hier ein Auszug aus einem Brief an den Vorstand: *„Zum Thema Hecke entlang des Parks, insbesondere vor Haus 12, gibt es aus unserer Sicht noch Gesprächsbedarf. Gestern wurde von seitens GrünBerlin (Unternehmen, das vom Berliner Senat mit der Gestaltung und Pflege des Parks beauftragt ist d. Verf.) ja ein Bauzaun aufgestellt. Auf Nachfrage bei den Gärtnerinnen und Grün Berlin hieß es, dass die Bänder und „Spinnen Netze“ regelmäßig zu einer mittleren Krise bei Grün Berlin führen. Insgesamt wünscht man sich dort, dass man zu diesem Thema Parkdurchgang noch mal mit Grün Berlin ins Gespräch kommt. Bevor uns ein kostspieliger und unschöner Zaun droht, sollte man noch mal drüber sprechen ob nicht weitere Parkzugänge möglich sind. Eventuell auch Parkzugänge, die mit einem Türchen versehen sind (im Haus gibt es Sicherheitsbedenken, die wir nicht teilen aber respektieren). In Haus 12 und 13 haben wir in der letzten Hausgruppen Sitzung ein Stimmungsbild dazu eingeholt. Das Ergebnis war, dass sich eine Mehrheit dafür ausgesprochen hat die Diskussion mit Grün Berlin und einem möglichen offiziellen Zugang noch mal zu führen. Vielleicht können wir uns dazu zusammensetzen und ausloten, welche Optionen es gibt?“*

Auch die AG Kommunikation erhielt einen Brief: *„Liebe AG Kommunikation, wir wenden uns mit dem Wunsch nach Unterstützung in einem Entscheidungsprozess an euch. Folgende Situation: Zwischen Haus 12 und Park gibt es eine Hecke und seit einer Woche auch einen von GrünBerlin aufgestellten Zaun. Jetzt haben wir in den Häusern 12 und 13 festgestellt, dass wir unterschiedliche Wünsche und Bedürfnisse bezüglich der Hecke, des Zauns und der Zugangsmöglichkeit zum Park haben. Es gibt Bewohner\*innen, die die Hecke stärker geschützt sehen wollen, während die einen direkten Parkzugang wollen, manche mit Türchen und manche ohne, es gibt Bewohner\*innen, die keinen Durchgangsverkehr wollen und welche, denen das egal ist. Es gibt Interesse an ansehnlich gestalteten Naturbarrieren und an modernen Zäunen und so weiter und so weiter. Die Liste der Vorstellungen und Wünsche ließe sich noch lange weiterführen. Wir sind uns im Klaren darüber, dass wir als Haus nicht entscheiden können, was am Ende tatsächlich passiert, aber wir würden gern einen Hausvorschlag äußern. Also mit gutem Gewissen sagen: Haus 12 und 13 wünschen sich in Bezug auf die Hecke/den Park dies und das. Wir haben das Gefühl, dass eine reine Abstimmung zwischen Lösung A, B oder C große Unzufriedenheit hinterlassen würde. Unsere Frage an die AG Kommunikation ist nun, wie kommen wir in dieser Sache zu einer Hausmeinung? Vielleicht habt ihr eine Idee oder einen konkreten Vorschlag für ein Verfahren, welches uns am Ende zu einer guten Lösung führt. Wir würden uns freuen, wenn ihr euch als AG dieses Themas annehmen würdet und uns als Hausgruppensprecher\*innen mit Ideen, Rat und vielleicht sogar Tat zur Seite stehen würdet.“*

Daraufhin die Antwort vom Vorstand: *„Die zwei entgegen der Planung des endgültigen Zustands für den vorzeitigen Bezug des ersten Bauabschnitts erforderlichen Interimszugänge wurden uns nur zeitlich befristet genehmigt. Wir hatten seinerzeit eine Nachbarschaftliche Vereinbarung auf den Weg gebracht, in der wir die Option auf Beibehaltung eingeschrieben haben. Mit GrünBerlin gab es hierzu Einvernehmen, kurz vor Unterschrift durch GrünBerlin jedoch intervenierte der Senat vehement und forderte uns auf, die Zugänge sofort nach Fertigstellung des Bauvorhabens zurückzubauen, spätestens jedoch bis zum Ende des Jahres 2018. Die Ersatzpflanzungen waren durch uns zu leisten, da wir ja für die Interimszugänge Pflanzen entfernen mussten. Damit diese nun anwachsen und gedeihen können, müsste das Durchgehen oder Fahrraddurchschieben unterbleiben. Da das offensichtlich nicht funktioniert, hat GrünBerlin nun die Bauzäune aufgestellt. Wir können noch einmal mit GrünBerlin zum Thema sprechen, das halten wir aber für nicht sehr erfolgversprechend, denn nach der senatlichen Abfuhr des letzten Mals wird auch GrünBerlin keinen Anlauf mehr machen. Außerdem erinnern wir uns aber an die Zeit nach dem Einzug in den ersten Bauabschnitt, in der stark nach mehr Schließung und dichterem Bewuchs verlangt wurde. Nun scheint es genau anders zu sein, bzw. betrifft es nur einen Teil der Bewohner, und die anderen sind weniger laut.“*

Wer in den Häusern 11, 12 und 14 im Erdgeschoss wohnt, wird eine andere emotionale Haltung zur Öffnung oder Schließung der Parkdurchgänge haben als diejenigen, die als nicht direkt Betroffene weiter oben oder weiter weg wohnen. Wer Kinder hat, wird wahrscheinlich zur Öffnung in Richtung Park eine andere Position haben als kinderlose Paare und Singles. Aber auch dies ist abhängig von der Frage, wie man selbst als Kind die Grenzsetzungen seiner Eltern erlebt hat und wie man heute als Eltern mit seinen eigenen Kindern bei Grenzsetzungen umgeht. In alle Entscheidungen, die wir zum Thema Grenzsetzung treffen, wirken also unsere vergangenen Erfahrungen mit Grenzsetzungen ebenso hinein wie unsere aktuelle besondere Lebenssituation.

Die Einwirkung von vergangenen Erfahrungen, insbesondere von Kindheitserfahrungen, in den gegenwärtigen Entscheidungsprozess kann man daran erkennen,

- dass die Klärungs- und Abstimmungsgespräche emotional stark aufgeladen sind, vor allem, was die Gefühle von Ärger und Wut, Angst und Furcht, Ohnmacht und Hilflosigkeit, Traurigkeit und Verlorenheit angeht.
- dass einige Personen sich innerlich aufgefordert fühlen, für ihre Positionen zu kämpfen, und infolgedessen ihre Interessen und Positionen unangemessen vehement und verbalaggressiv bis sogar sozial verletzend vertreten:  
„Das lasse ich mir nicht bieten.“ „So will ich das haben und keinen Deut anders.“ „Das werden wir ja sehen!“ „So sollst du mir nicht kommen.“
- dass andere Personen hingegen sich angegriffen fühlen und in den Kampf durch Rückzug und Verweigerung eintreten:  
„Das macht mir Angst.“ „Ich bin dann mal innerlich oder äußerlich weg.“ „Ich mache da nicht mehr mit.“

Diese Formen der intensiven emotionalen Aufladung verbunden

- mit Verharren in prinzipiellen dogmatischen, konventionellen, gewohnheitsstabilisierten, aber weder situations- noch personengerechten Denk- und Verhaltensweisen ([Abschnitt 1.2.7](#)),
- mit Reaktionen aufgrund von Schutzmechanismen,
- mit dem Eindruck, ein entscheidungs- und handlungsunfähiges Opfer zu sein,
- mit Kampfformen des Angriffs, des Rückzuges, des Versteckens, der Rechtfertigung und der Erstarrung deuten alle auf Grenzsetzungsstörungen – vor allem in der Kindheit – hin.

Aus diesen Notprogrammen heraus zu agieren – sei es in einer Partnerschaft, Familie, Gruppe oder Gemeinschaft –, ist kontraproduktiv, destruktiv, nutzlos, antisozial, zerstört auf Dauer Beziehungen und schafft keine weiterführenden, entwicklungsförderlichen Chancen und kreative Lösungen ([Abschnitt 2.1.6](#)).

Alltags-Trance-Zustände können durch Achtsamkeit und Selbstdistanzierung (sich in der dritten Person betrachtend) überwunden werden. Zur Förderung des Wachbewusstseins sind die weiter oben ([Abschnitt 1.2.6](#)) dargestellten zehn Bereitschaften für ein solidarisches und freundschaftliches Miteinander gut zu nutzen.

Destruktive Formen von Alltagstrance – also die vielfältigen Formen der Abwesenheit von Hier-und-Jetzt-Bewusstheit, von Geistesgegenwart, von geistiger Wachheit und situativer Klarheit ([Abschnitt 1.2.7](#)) – werden ausgelöst und aufrechterhalten durch die oben angesprochenen Gefühle von Ärger und Wut, Angst und Furcht, Ohnmacht und Hilflosigkeit, Traurigkeit und Verzweiflung, Resignation und Hoffnungslosigkeit ([Abschnitt 5.2.8](#)). Solange diese Gefühle nicht nutzbringend in die Persönlichkeit integriert sind, können wir in psychosozialen Stresssituationen nur schwerlich eine konstruktive, entwicklungsförderliche Haltung einzunehmen.

- Die produktiven Seiten von Ärger und Wut erscheinen in der Notwendigkeit,
  - die individuelle Besonderheit zu behaupten,
  - klare Grenzen bei Übergriffigkeit zu ziehen,
  - eigene Meinungen und Positionen klarzustellen,
  - Gleichberechtigung und Augenhöhe wiederherzustellen.



- Die produktiven Seiten von Angst und Furcht erscheinen in den Qualitäten von Wachheit, Aufmerksamkeit, Umsicht, Weitsicht, Voraussicht, Vorsicht, Rücksichtnahme, Sensibilität, Perspektivwechsel- und Einfühlungsfähigkeit.
- Die produktiven Seiten von Ohnmacht und Hilflosigkeit erscheinen
  - in der Anerkennung von individuellen und kollektiven Grenzen,
  - letztendlich in der Erkenntnis von Grenzen des Wachstums in einem grenzverleugnenden Wirtschaftssystem und
  - in der Wertschätzung von konstruktiver Demut und Bescheidenheit als Gegenspieler zum Allmachtsirrsinn.
- Die produktiven Seiten von Traurigkeit und Verzweiflung erscheinen
  - in der Erkenntnis, dass ein bisher als positiv bewerteter Zustand unwiederbringlich vorbei ist,
  - in der Beschäftigung damit, dass etwas Neues, noch Unbekanntes in unser Leben eintreten darf, auf das sich das Erleben neu ausrichten kann,
  - in der Einsicht, dass mit den bisherigen Ansätzen das Verlustproblem nicht zu überwinden sein wird.
- Die produktiven Seiten von Resignation und Hoffnungslosigkeit zeigen sich in der Erkenntnis,
  - dass man an die Grenzen seiner Macht und Einflussnahme gelangt ist,
  - dass die individuellen Möglichkeiten erschöpft sind und es nun darum geht, sich in einen größeren Ordnungsrahmen (Gemeinschaft, Gesellschaft, Menschheit) einzufügen und den bisherigen Zeithorizont zu erweitern (vielleicht in hundert Jahren, vielleicht für meine Enkel).
  - dass es an der Zeit ist, Allmachtfantasien mit Demut und Weisheit zu relativieren.

Weder unsere als positiv und angenehm noch unsere als negativ und belastend erlebten Gefühle werden durch andere Personen gemacht, auch wenn es uns in Verleugnung der Selbstverantwortung – z. B. in der Opferrolle, in der kindlichen Regression, in der Realitätsverkenning – so erscheinen mag.

Sondern Gefühle macht man sich immer selbst, dies selbst dann, wenn man glaubt, dass es in einer bestimmten Situation nicht möglich ist, nicht mit bestimmten Gefühlen zu reagieren, und wenn man den Eindruck hat, von Gefühlen überschwemmt zu werden. Dasselbe gilt für Gedanken.

Für die Regulation ihrer Gefühle und Gedanken, für den verständlichen Ausdruck der Gedanken und für die situationsangemessene Kontrolle ihres Gefühlsausdrucks ist jede erwachsene Person selbst verantwortlich. Diese Kontrolle ist bei bestimmten Themen, insbesondere bei allen Grenzsetzungsthemen, eine nicht immer einfache Aufgabe. Unter der Zielsetzung einer „solidarischen, wohlwollenden, gewaltfreien Kommunikation“ untereinander ist der selbstverantwortliche und konstruktive Umgang mit Gefühlen ein wichtiges Teilziel.

Manchmal braucht man zur Einübung von Gefühlsregulation ([Abschnitt 5.2.7](#)) professionelle Hilfe.

Vergleichbares gilt für die Gedanken und die Wahl der Verständigungsmittel.

Auch hier werden vielfältige Regulationen von uns verlangt, die nie nur allein den Verstand, sondern immer auch die Gefühle betreffen:

- „Handelt es sich hier um ein Sachproblem oder um einen Beziehungskonflikt?“
- „Schiebe ich das Sachproblem vor, um den Beziehungskonflikt dahinter zu verstecken?“
- „Ist hier Rationalität oder Verständnis angesagt?“
- „Geht es hier eigentlich noch um die Sache, oder sollten wir metakommunikativ auf die Beziehungs- und Gefühlsebene wechseln?“ ([Abschnitt 4.1.3](#))
- „Kämpfe ich gerade um Anerkennung oder fühle ich mich wohlwollend integriert?“
- „Hören die anderen mir aufmerksam zu?“ „Höre ich den anderen aufmerksam zu?“
- „Habe ich meine Werthaltung hinreichend verdeutlicht, ohne diese den anderen aufzwingen zu wollen.“
- „Ist mir meine derzeitige Wirkung auf die anderen hinreichend bewusst?“
- „Beziehe ich die Interessen und Werthaltungen der anderen Personen gleichberechtigt ein?“
- „Begründe ich meine Meinung?“ „Stimmen die Fakten?“ „Kann man das auch anders sehen?“
- „Ist meine Argumentation hinreichend schlüssig und für die anderen nachvollziehbar?“ ([Abschnitt 3.3.5](#))
- „Melde ich zurück, wenn mir die Argumentation der anderen nicht schlüssig zu sein scheint?“
- „Was haben die anderen von dem verstanden, was ich ausgedrückt habe?“
- „Kann es sein, dass ich hier einem Denkfehler aufsitze?“ ([Abschnitt 3.3.8](#))
- „Bemühe ich mich um Transparenz, wenn andere Personen sich in Denkfehlern verstricken, ohne als überheblich rüberzukommen, was nicht einfach ist?“
- „Bin ich dogmatisch oder erkenntnisoffen?“
- „Sollte ich mich mehr einbringen oder mehr zurückhalten?“ „Ist Folgen oder Führen angesagt?“

Wenn wir Lernen, unsere Gedanken und Gefühle, unser Fühlen wahrzunehmen und im Dialog ([Unterkapitel 4.3](#)) wie im Multilog ([Unterkapitel 6.3](#)) situationsangemessen zu regulieren, sind wir dem Ziel einer auf aufklärerischer Vernunft gegründeten emanzipatorischen und solidarischen Gemeinschaftsentwicklung ein gewaltiges Wegstück näher gekommen.

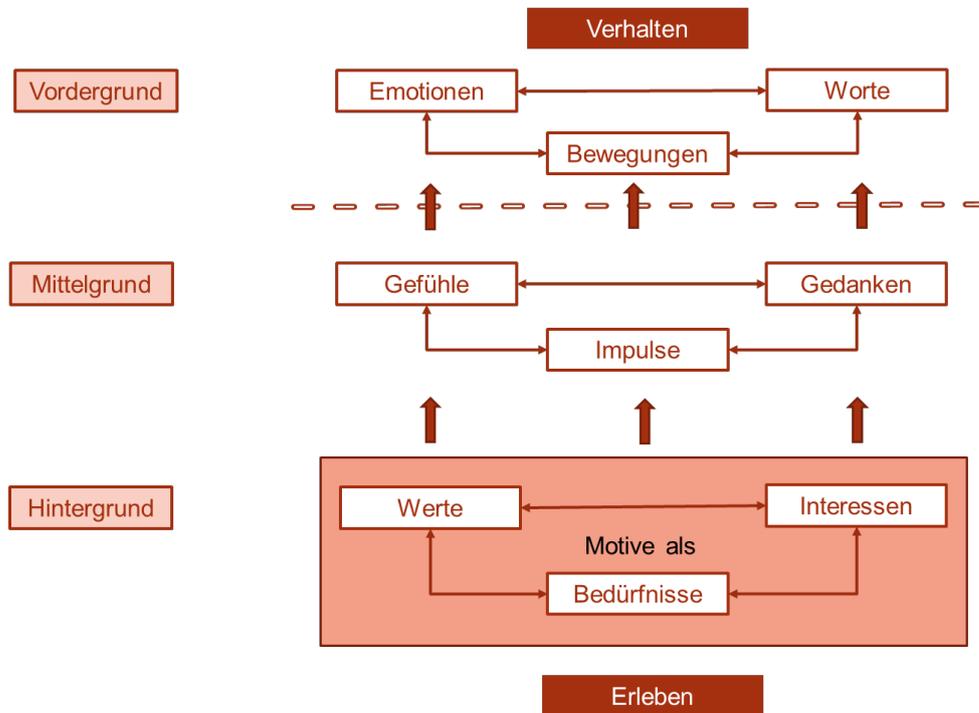
## 5.2 Solidarisch und konstruktiv Konflikte klären

Konflikte sind interpersonelle und intrapersonelle Spannungen, die dann entstehen, wenn Menschen unterschiedliche Wahrnehmungen, Interessen, Werte und Bedürfnisse erleben und aus dem Erleben dieser Unterschiedlichkeit (Abschnitt 2.3.5), die gegenwärtig bis prinzipiell als unvereinbar erscheint, resultierende Gefühle, Gedanken und Körperempfindungen haben, mit denen sie nicht zurechtzukommen glauben.

### Verhalten und Erleben gleichwertig beachten

Diese Spannungen können nur dann wirklich gelöst werden, wenn das im Hintergrund des vordergründigen Verhaltens der Beteiligten liegende unterschiedliche Situationserleben in den Klärungs- und Lösungsprozess gleichberechtigt und möglichst vollständig einbezogen werden kann.

Möglichst vollständig meint dabei, dass immer ein Rest unbewussten (impliziten) Erlebens und Verhaltens nachbleibt, dass kein Mensch sich aller Verhaltens- und Erlebensfacetten in einer konkreten Situation bewusst ist.



Solidarische und konstruktive Kommunikation beachtet unter dem Aspekt der Ganzheitlichkeit zugleich die Werte, die Gefühlssituation und die Emotionen der Beteiligten, achtet auf die Bedürfnisse, die leiblichen Impulse (z. B. Aggression oder Regression) und die Bewegungen. Konfliktauslösendes Verhalten als Emotionen, Bewegungen und Worte wird also nicht nur in seiner vordergründigen, oberflächlichen Form betrachtet, sondern mitsamt den zugrunde liegenden Erlebensdimensionen im Mittel- und Hintergrund.

Ziel dieser wechselseitigen Selbstkundgabe der Konfliktbeteiligten ist ein gewalt- und herrschaftsfreies, die Machtbalance wahrendes, gleichberechtigtes, emanzipatorisches, Wahlfreiheit, Zufriedenheit und Friedlichkeit beförderndes Miteinander.

Konfliktsituationen werden häufig als alternativlose Reaktionssituationen erlebt. Man erlebt sich als Opfer, als ausgeliefert, als ohnmächtig, hilflos und übergangen, als alleinig im Recht, als betrogen, als in einer ausweglosen Zwangslage.

Mangels Einsicht in den Eigenanteil am Konflikt wird dieser dann mit Hilfe psychischer und/oder körperlicher Gewaltanwendung gelöst. Denn der spannungsbedingte Stresspegel der Beteiligten weist eher in Richtung

- auf Sicherheitsbedürfnis verbunden mit einem Rückzug auf Bekanntes, Gewohntes und Konventionelles,
- auf Schutz oder
- auf Kampf als Angriff, Verteidigung, Flucht und Erstarrung.

Vor dem Hintergrund einer derartigen Situationseinschätzung wird eine Problem- und Konfliktlösung in Richtung einer selbsteinsichtigen, Verantwortung übernehmenden, umsichtigen und friedlichen Konsensorientierung meist verhindert.

Wir brauchen für den Bereich der konstruktiven Konfliktbewältigung eine neue Ethik,

- die einerseits als Beziehungsethik attraktiv genug ist, dass wir sie gern befolgen,
- die andererseits als Verantwortungsethik 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“ Beziehungsethik zu finden („Was sind deine, was sind meine Gefühle und Wünsche und wie können wir damit gut miteinander leben?“ - **Abschnitt 2.2.6 als Beispiel**). Demnach setzen sich Menschen konflikttolerant so lange mit anderen auseinander, bis beide Seiten zufrieden sind.

### **Sachprobleme und Personenkonflikte unterscheiden**

Eine einfühlsam-solidarische Kommunikation<sup>132</sup> stellt nicht allein die Sachfragen und die mehr oder minder folgerichtigen und schlüssigen Argumente (**Abschnitt 3.3.8**), also Interessen, Gedanken und Worte in den Vordergrund, obwohl die eingehende Beschäftigung mit einem Sachverhalt und die Sammlung guter Argumente für oder gegen eine Entscheidung und/oder Handlung wichtig sind.

Die Überbetonung der Sachebene hat häufig damit zu tun, dass kein Unterschied gemacht wird zwischen Problemen und Konflikten. Während Probleme sich auf Auseinandersetzung mit Sachfragen beziehen, stehen im Mittelpunkt der Konflikte immer Kommunikationsfragen, die sich um unterschiedliche Bedürfnisse, Werte und Interessen von interagierenden Personen drehen.



Deshalb ist die erste Frage, die sich Situationsbeteiligte stellen sollten: Handelt es sich in dieser Situation um ein Sachproblem oder um einen Beziehungskonflikt. Sachprobleme, z. B. die Klimakrise, sollte man nicht wie Beziehungskonflikte behandeln, also nicht personalisieren. Personalisiert man Probleme, kann man sie nicht mehr lösen. Beziehungskonflikte, z. B. Wertungsunterschiede, sollte man nicht als Sachprobleme behandeln, indem man die Ebenen der Motive (Hintergrund) und Bereiche des Erlebens (Mittelgrund) ausblendet. Versachlicht man Konflikte, kann man sie nicht mehr lösen.

### **Aspekte einer konstruktiven Konfliktkultur**

Wie klärt und löst man solidarisch Konflikte? Wie entwickelt man eine konstruktive Streitkultur?

**a. Unversehrte Intersubjektivität:** Grundlage der Streitkultur ist eine unversehrte Intersubjektivität (J. Habermas – **Abschnitt 2.2.2**). Jede Person ist gleichwertig und gleichberechtigt. Unsere Probleme könnten wesentlich besser gelöst werden, wenn symmetrische Verhältnisse zwischen den Beteiligten bestehen, indem man sich also gegenseitig anerkennt, alle gleich viel wert sind, alle ein gleiches Recht haben und Interaktionen reziprok, reversibel sind (Austauschbarkeit der Seiten). Dazu müssen wir aufhören, Dominante und Untergebene zu suchen, Aggressor- und Opferrollen zu verteilen, und versuchen, in eine Situation mit aktiv-kreativer Gestaltung hineinzugehen.

**b. Existenzabsicherung:** Es gilt die Sicherheit schaffende verbindliche Abmachung: „Keine Handgreiflichkeiten!“ Wichtig ist, zu verabreden: „Wenn Gewalt droht, dann...“ Schön wäre es, wenn man auf verbale Gewalt – auf Drohungen, Beschimpfungen, Beleidigungen, Abwertungen etc. – verzichten könnte. Aber das ist angesichts der teilweise starken, bedrohlichen, regressiven Gefühle in Konfliktsituationen eher unrealistisch, wenn nicht sogar unproduktiv, weil man bei zu starker Kontrolle nicht in Gefühle hineinkommt und in Verdrängung und anderen Abwehrformen (**Abschnitt 1.2.7**) hängenbleibt.

**c. Selbstkritische Grundhaltung der Beteiligten:** Man sucht als konfliktbeteiligte Person erst einmal die Klärung und Lösung des Konfliktes in sich selbst, denn häufig sind scheinbar interpersonelle Konflikte in Wirklichkeit intrapersonell zu klären und zu lösen. Man fragt sich unter anderem: „Wie verhalte ich mich gegenüber der(den) anderen Person(en)? Welches Erleben steht hinter meinem Verhalten? Welche Gefühle, Gedanken und Körperempfindungen erlebe ich im Zusammenhang des Verhaltens der anderen Person(en)? Was brauche ich von den anderen, was ich nicht zu bekommen glaube?“

### **d. Gefühle von Angst, Traurigkeit, Schreck, Schuld und Ärger annehmen**

Es ist gut, zu den häufig im Konflikt auftauchenden Schuldgefühlen zu stehen und seine Ärgerfantasien zu äußern: „Was denke ich, was die anderen mit mir zu tun gedenken?“ Insbesondere geht es darum, zu seinen Angstgefühlen zu stehen und diese zu äußern: „Kann ich die Angst aushalten, verstehen und mit jemandem teilen?“

Es ist gut, seine Ärgerformen zu enttarnen. Viele Ärgerformen werden gar nicht als solche wahrgenommen, obwohl sie sehr viele unangenehme Reaktionen und Interaktionen mit sich bringen.

Traurig zu werden, sich über seine eigene Destruktivität zu erschrecken ist sehr wichtig, weil wir dann veränderungsbereiter werden und weniger projizieren müssen. Wer nicht leiden will, muss hassen (H. E. Richter).



**e. Von passiver zu aktiver Aggression:** Es ist gut, von passiver Aggression (**Abschnitt 2.3.7**) zu aktiver Aggression überzugehen und zu wissen, dass unsere Aggressionen meist Trennungsfantasien und Trennungsängste wachrufen. Gesunde Aggressivität ist Austragen von Rivalität (Rivale = der Nachbar am Fluss) und Konkurrenz bei gleichzeitigem Respekt gegenüber der Person, mit der man rivalisiert und konkurrenziert. Krankhaft gesteigert wäre Aggression als ein ständiges Rivalisieren, ständiges provozieren unnötiger Konflikte und dadurch Verhinderung von befriedigenden zwischenmenschlichen Beziehungen. Krankhaft gehemmt wäre Aggression als Vermeidung von Rivalität und damit Rückzug aus Lebensbereichen. Auch die Verletzung durch verbale Aggressionen ist zu enttarnen. Ebenso gilt es, Autoaggressionen zu enttarnen, weil sie sehr ungesund sind. Wir müssen aufhören, uns selbstaggressiv fertigzumachen, zu zerstören.

**f. Konstruktiver Umgang mit Frustrationen:** Konflikte gehen meist mit Frustrationen einher. Jemand versagt uns in der Situation scheinbar oder real etwas, was wir brauchen oder auch nur zu brauchen glauben. Gesunde Verarbeitung von Frustration erfordert ein breites Spektrum von Handlungsmöglichkeiten, auf diese Situation einzugehen, unter anderem die Fähigkeit zur Verbalisierung der Frustration. Dazu ist es gut, Vorbilder für angemessene Interessendurchsetzung zu finden. Wir müssen lernen, die eigenen Interessen im sozial akzeptablen Rahmen gekonnt durchzusetzen und unsere im Zusammenhang mit Konfliktbearbeitung entstehenden Schuldgefühle als Zeichen für Empathie und dafür zu nehmen, dass wir vielleicht zu weit gegangen und in der Interessendurchsetzung noch nicht hinreichend fähig sind. Krankhaft gesteigert wäre eine hohe Aggressionsbereitschaft als Ausrasten bei reduzierter Frustrationstoleranz. Man setzt eigene Interessen sozial inakzeptabel durch. Es fehlen die Schuldgefühle. Es findet eine Verherrlichung und Brutalität und Sadismus statt. Krankhaft gehemmt wäre die Unterdrückung der erlebten aggressiven Impulse. Bei gehemmter Aggression träte ein Harmoniezwang auf mit übertriebenen Schuldgefühlen bei gleichzeitiger mangelnder Durchsetzungsfähigkeit.

**g. Selbstverantwortung übernehmen:** Insbesondere problematisches Verhalten während des Konfliktes muss in die Verantwortung übernommen werden. Man übernimmt Verantwortung, Destruktivität in der Ärgeräußerung zu überwinden: „Wie wirken wir aufeinander ein, dass es jetzt so destruktiv geworden ist?“ Wenn wir konstruktiv mit Ärger umgehen wollen, müssen wir den Sinn des Ärgers verstehen. Frage: „Was will der Ärger?“ Der Ärger sagt, dass etwas in unserer Selbsterhaltung und Selbstentfaltung, mit unserer Teilhabe und Bindung nicht mehr stimmt. Der Ärger ist der Anreiz, Grenzen und Beziehungen neu zu definieren, Konflikte anzusprechen und zu bereinigen, Nähe und Distanz neu zu bestimmen. Ärger belebt. Wenn Ärger und Aggression gehemmt werden, nehmen wir uns ein Stück Lebendigkeit weg. Wichtig wäre es, auf Grundlage von Ärgerbewusstsein Ich-Botschaften zu geben, die nicht nur richtiger sind, sondern auch die Ich-Kompetenz unterstützen: „Ich ärgere mich.“ und nicht „Du ärgerst mich.“ „Ich gehe an die Decke.“ und nicht: „Du machst, dass ich an die Decke gehe.“ Günstig ist es, vom jeweiligen Moment und seiner Besonderheit zu sprechen. Denn wenn wir emotional werden, werden wir wegen der aufsummierten früheren Erfahrungen, die zu Mustern geronnen sind, sehr grundsätzlich. „Was mich hier und jetzt ärgert, ist...“ und nicht: „Ich finde, du bist immer sehr aggressiv.“ und nicht: „Was du mir vor 25 Jahren angetan hast.“

**h. Projektionen für wahrscheinlich halten:** Bei Streit wird davon ausgegangen, dass nicht erkannte, nicht erfüllte, nicht befriedigte Bedürfnisse, Interessen und Werte zu intrapsychischen und zwischenmenschlichen Spannungen und damit zu emotional hoch aufgeladenen Konflikten führen. Diese Verschiebung, diese Projektion (**Abschnitt 1.2.7**) des inneren Erlebens (intrapsychisch) nach außen (interpersonal) wird von vielen Personen gar nicht als solche registriert, ist aber sehr wahrscheinlich. Situationsbeteiligte Gefühle und Körperimpulse sowie die gefühls- und impulsauslösenden Bedürfnisse und Werte werden kaum beachtet und bei Erwachsenen häufig durch intellektualisierende Begründungen ersetzt, die in Verkennung des realen Geschehens zumeist - Eigenverantwortung für Gefühle und Bedürfnisbefriedigung abwehrend - auf das Fehlverhalten anderer hinweisen: „Weil du das und das getan/ gesagt/ unterlassen hast, sehe ich mich genötigt, dir...“ Man kann jedoch davon ausgehen, dass die Mehrheit der interpersonalen Konflikte aus einer Projektion intrapersonaler Konflikte entsteht oder dass zumindest intrapersonale Konflikte in die interpersonalen Auseinandersetzungen die Situation verunklarend und die Konfliktlösung erschwerend hineinwirken. Dabei haben derzeit wirksame intrapsychische Konfliktlagen zumeist ihren Ursprung in früheren oft in die Kindheit zurückweisenden interpersonalen Konfliktgeschehen. Diese frühen Konflikt Erfahrungen sind umrahmt von den Konfliktkulturerfahrungen der Beteiligten, die weitgehend unreflektiert von Generation zu Generation weitergegeben werden.

**i. Identität und Selbstwertgefühle beachten:** Es geht beim Streit immer um Selbstwertgefühl, um Identität, also das Gefühl der Übereinstimmung mit seinem Selbstbild. Um Streit nicht gleich grundsätzlich zu werden und uns existenziell bedroht zu fühlen, brauchen wir eine flexible Identität, eine Identität, die immer wieder neu werden darf. Das bedeutet, dass man dem Leben immer wieder mit der gesamten Existenz Antwort gibt und andere Seiten der Persönlichkeit in den Vordergrund kommen können, während der emotionale Kern der Identität herauszuarbeiten, zu klären und authentisch zu leben ist.

Das Selbstwertthema ist ein Entwicklungsthema als Frage nach der Selbstakzeptanz, der Selbsterhaltung und Selbstgestaltung verbunden mit den Aufgaben,

- die Entwicklung zuzulassen, die im Leben gerade anliegt,
- Selbstverantwortung zu übernehmen, um das zu tun, was uns fördert,
- sich im Selbstwert in Frage zu stellen und korrigieren zu lassen,
- sich durch Ideen anderer anregen und weiterbringen zu lassen,
- angemessen Grenzen zu setzen,
- sich nicht unterwandern zu lassen und
- grandiose Grenzenlosigkeit als Störung zu enttarnen,
- sich seiner Abwehrkonzepte wie der Projektion von Aggressionen oder der Identifikation mit dem Aggressor (**Abschnitt 1.2.7**) und seiner von den Eltern übernommenen Bewältigungsmuster, z. B. des Umgangs mit Schuldgefühl (**Abschnitt 5.2.8**) oder mit Gerechtigkeit, klar zu werden und sich davon abzulösen.

**j. Perspektivwechsel:** In einem weiteren Schritt versuchen die Konfliktparteien sowohl ihre eigene Erlebensperspektive in Form von Ich-Botschaften zu verdeutlichen als auch die Perspektive des Gegenübers zu verstehen (Gedankeneinfühlung) und nachzuempfinden (Gefühlseinfühlung): „Wie sieht der Konflikt aus deiner Perspektive aus? Wo prallen unsere Situationswahrnehmungen, Bedürfnisse, Werte und Interessen aufeinander?“

Vor diesem mehrperspektivischen Hintergrund wird allein oder mit Mediator\*innen nach Lösungen gesucht. Es gilt herauszufinden:

- Wie geht es mir, wie geht es wohl der anderen Person gerade in der Konfliktsituation?
- Sind wir beiden wirklich bereit, den Konflikt auf Ebene der Ursachen, an der Quelle zu klären und mit offenem Ausgang zu lösen?
- Was ist der Kern des Konfliktes? Haben wir diesen im Blick, im Fokus?
- Inwieweit kann ich oder können wir allein den Konflikt zum Besseren hinwenden und worin brauchen wir noch Unterstützung, damit wir konstruktiv bleiben können?
- Was an der Brisanz, Unklarheit, der Eskalation, der Probleme und Schwierigkeiten im Konflikt, am Streit, an der Verletzung und Kränkung liegt an mir selbst, was wahrscheinlich am anderen?
- Was liegt in Bezug auf den Konflikt an der speziellen Situation, an den Umständen?
- Was kann ich realistisch wiedergutmachen?
- Was kann ich trotz Ungeklärtheit und Ambivalenz bestehen lassen?

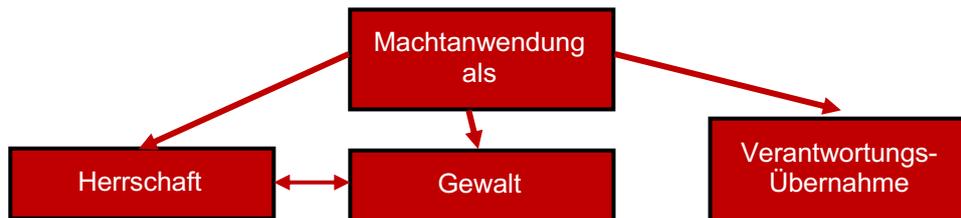
**k. Akzeptanz der Nichtlösbarkeit gewisser Konflikte:** Doch es werden nicht immer Lösungen für Konflikte zu finden sein. Manche Differenzen und Widersprüche können unter den bestehenden Bedingungen nicht oder zurzeit noch nicht aufgelöst werden. In diesen Fällen müssen die konfliktbeteiligten Personen fähig sein, mit unangenehmen Gefühlen wie Ohnmacht, Hilflosigkeit, Frustration, Wut und Traurigkeit konstruktiv umzugehen, was eine Riesenherausforderung sein kann: „Wir kommen in diesen Fragen nicht überein. Dennoch schätze und respektiere ich dich und mache auch mir keine Vorwürfe.“

**l. Versöhnung feiern:** Die Versöhnung nach einem Streit ist zentral: Doch wie versöhnen wir uns wieder? Streiten erfordert eine Idee von Versöhnung, die am besten vor dem Streit konkretisiert werden sollte. Versöhnen heißt nicht, dass eine Seite nachgibt, sondern dass beide etwas zu ihrem Recht kommen. Versöhnen braucht also Kompromissbereitschaft (**Abschnitt 3.3.3**) gepaart mit psychosozialer Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**).

Es ist gut, wenn Menschen authentisch und einverstanden mit sich sind, sich ohne Selbstgefälligkeit gern haben im Wissen um ihre Ecken und Kanten, um ihre Schattenseiten und wissen, dass sie sich auch noch verändern können. Je stimmiger sich Menschen erleben, desto besser können sie sich versöhnen, weil sie davon ausgehen, dass es im Leben zu Kränkungen kommt und diese zum Leben dazugehören. Sie können auch davon ausgehen und dazu stehen, dass sie etwas zur Kränkung beitragen, was die Versöhnung leichter macht.

## 5.2.1 Macht und Verantwortung oder Gewalt und Herrschaft

Häufig wird im Zusammenhang mit einfühlbar-solidarischer Kommunikation für gewaltfreie Kommunikation oder für herrschaftsfreie Dialoge plädiert. Kritisiert werden hierarchische Kommunikation, autoritäre Machtanmaßung, aber auch ein Verharren in der Opferrolle und Verantwortungsverweigerung. Um miteinander die Richtung zu klären, in der sich Kommunikation entwickeln soll, scheint es sinnvoll, die Bedeutungen der Begriffe von Macht und Verantwortung, Herrschaft und Gewalt näher zu bestimmen.



Häufig werden die Begriffe von Macht und Verantwortung, Herrschaft und Gewalt verschleiern und sogar als weitgehend gleichbedeutend verwendet. Diese undifferenzierte Gleichsetzung kann jedoch zu erheblichen Missverständnissen wie zu sozialem und politischem Missbrauch führen.

So bedeutet ein Plädoyer für gewaltfreie Dialoge, für ein herrschaftsfreies soziales Miteinander noch lange nicht eine Verleugnung von Gestaltungsmacht und einen Verzicht auf Übernahme von Verantwortung für individuelle und gesellschaftliche, für regionale und globale Belange, solange dies erforderlich ist, um gemeinsame Sachprobleme und Personenkonflikte zu lösen und Gefahren von der solidarischen Gemeinschaft und demokratischen Gesellschaft abzuwenden.

Begriffe bilden ein Bedeutungsfeld. Wie überall sind Begriffsfelder in den Randzonen nicht trennscharf voneinander zu unterscheiden. Sie überlappen sich und verschwimmen ineinander. Dennoch unterschieden sich die vier Begriffe im Kern erheblich voneinander.

### **Macht**

Beginnen wir mit dem Bedeutungsfeld des Begriffes der Macht. Macht in seiner begrifflich neutralen Form kennzeichnet das Vermögen, die Möglichkeit, das Potenzial von Menschen, in gewisser Weise und in einem begrenzten Rahmen die Bedingungen des Daseins auswählen, mitentscheiden und mitgestalten zu können, also verändernde Wirkungen bei sich selbst wie in der Mitwelt zu erzielen. Macht ist also ein in der Lebenspraxis erfahrbare Klärungs-, Entscheidungs-, Handlungs- und Reflexionsvermögen.

Ohnmacht deutet auf die Einschränkung dieses Entscheidungs- und Handlungspotenzials oder auf die soziale Tabuisierung und individuelle Verleugnung von Einflussnahme auf ein Geschehen hin: „Ich bin klein und kann nichts dafür.“ „Da kann man sowieso nichts machen.“ Hier wird der Zusammenhang zur Verantwortung oder Verantwortungsverleugnung schon deutlich. Diese Ohnmacht kann real sein, z. B. im Zusammenhang mit Gewalt- oder Grenzerfahrung. Sie kann sich aber auch nur im Erleben der Personen als Ohnmachtsvermutung abspielen, was sich jedoch in den Auswirkungen auf die Lebensgestaltung solange nicht wesentlich unterscheidet, wie die Hilflosigkeitsvermutung nicht als Illusion enttarnt und in Aktionsmut umgewandelt wird. Eine Voraussetzung für angemessene Einflussnahme auf innere und äußere Prozesse ist die Anerkennung der Begrenzung der intrapsychischen und interpersonalen Einflussmöglichkeiten auf ein Geschehen, z. B. in Form der Anerkennung von kulturellen, religiös-ideologischen, familiären, wirtschaftlichen, politischen, humanbiologischen, historisch-zeitgeistigen, ökologisch-klimatischen und geografischen Vorprägungen, die aber nur intersubjektive Konstrukte sind – nicht mehr und nicht weniger. Das Erleben von Allmacht deutet auf die Verleugnung von Begrenzungen der Einflussnahme auf Geschehen hin. Allmachtsfantasien weisen ebenso wie Ohnmachtsfantasien auf Entwicklungsunreife hin, sind intrapsychisch Anzeichen für die Abwesenheit von Weisheit, Demut und Bescheidenheit oder Mut, Tatkraft und Selbstwirksamkeitsüberzeugung. Während die „Ohnmächtigen“ intrapsychisch an ihrer Selbstermächtigung und interpersonal an ihrer Durchsetzungsfähigkeit arbeiten sollten, sollten sich die „Allmächtigen“ intrapsychisch mit ihrer Selbstentmachtung und interpersonal mit ihrer Machtbegrenzung befassen, um auf dem Boden einer solidarischen Sozialwirklichkeit anzukommen. Voraussetzung für Bodenhaftung ist, dass die konkrete Einflussnahme auf ein Geschehen, vor allem auf Beziehungsgeschehen, durch Tun (Aktivität) wie durch Unterlassen (Passivität) nicht verleugnet wird. Man kann nicht nicht wirken (Abschnitt 4.1.3). Um in der Realität anzukommen, sollten also Menschen Verantwortung für ihr manipulatives, einflussnehmendes, Macht erheischendes, verweigerndes und vermeidendes Tun und Unterlassen übernehmen, in welcher Gestalt auch immer – egal dies aus der Opfer-, Täter-, Retter- oder Richterdefinition heraus erfolgt. Vor einer Entpersonalisierung und Mythologisierung der Macht ist dringend zu warnen, wenn diese Metaphern die Menschen ohnmächtig, resignativ und verantwortungslos werden lassen: die Macht des Geldes, des Marktes, des Kapitals, der Gewohnheit, der Magie, der Drogen, des Schicksals, des Wortes, der Tatsachen etc.

### **Verantwortung**

Bei Verantwortungsübernahme handelt es sich um eine Form der Machtanwendung als Selbstermächtigung. Während es bei Macht in erster Linie um die Möglichkeit, um die Potenzialität geht, geht es bei Verantwortung um die Entscheidung: „Wo sehe ich meine Macht- und Einflussmöglichkeiten und in welcher Weise will ich mich an Entscheidungs- und Gestaltungsprozessen beteiligen?“

Verantwortung bedeutet eine spirituell-geistige und pragmatisch-experimentelle Suche nach Antworten auf Fragen, die unser individuelles und kollektives Menschheitsdasein aufwirft. Verantwortlichkeit spielt sich ab im Spannungsverhältnis von Selbstverantwortung, also von einer Suche nach Antworten in Hinblick auf Erlangung von Maßstäben für ein gelingendes Leben und von Kompetenz zur Ausgestaltung des eigenen Lebensentwurfes, und von Mitweltverantwortung, also von einer Suche nach Antworten auf die Frage der sozialen, politischen und kulturellen Zugehörigkeit und der kooperativen Gestaltung der regionalen und globalen Lebensgrundlagen. Verantwortliche Machtanwendung ist dann zumeist konstruktiv,

- wenn sie sich in erster Linie als Selbstverantwortlichkeit zeigt, als Verantwortlichkeit für die eigenen Gefühle, den eigenen Körper, die eigenen Gedanken als Abwägungen und Entscheidungen wie für die eigenen Handlungen als Tun und Unterlassen,
- wenn sie Verantwortung für die Mitwelt nur in der Weise annimmt, dass dadurch die Selbstverantwortung und Mitgestaltung betroffener und darum zu beteiligender Personen nicht eingeschränkt wird.

Psychohygienisch geht es stets um die Beantwortung der Frage nach der angemessenen Verantwortlichkeit zwischen Unterverantwortlichkeit (Wo sehe ich mich als hilfloses Opfer, obwohl ich Einfluss habe und nehme.) und Überverantwortlichkeit (Wo glaube ich individuell Einfluss nehmen zu können, wo nur ein kollektiver oder gar kein Einfluss möglich ist.).

### **Gewalt**

Gewalt ist eine zumeist destruktive Form der Machtanwendung. Gewalt bedeutet eine strukturelle oder handelnde Einschränkung des Handlungsspielraums anderer Menschen aufgrund der Machtposition einzelner Personen oder Gruppen/Vereinigungen von Menschen. Gewalt dient dazu, Personen zu Handlungen zu zwingen, die sie bei Wahlfreiheit und freier Entscheidung sowie bewusster und eingeübter Selbst- und Mitweltverantwortlichkeit nicht durchführen würden. Gewalt entfremdet also Menschen von ihrer Menschlichkeit. Man kann auch andersherum konstatieren: Immer da, wo Unmenschliches geschieht, war oder ist Gewalt wirksam. In Beziehungen zeigt sich Gewalt meist als

- psychische Gewalt (Drohung, Abwertung, Mobbing, sozialer Missbrauch, Zuwendungsentzug, soziale Isolation, Intrigantentum),
- körperliche Gewalt (Schlagen, Foltern, sexueller Missbrauch) oder
- strukturelle Gewalt (Stuben- und sonstiger Arrest, Geldentzug, Informationsentzug).

Herrschende und Machthabende (Eltern, Erziehende, Polizei, Justiz, Unternehmen etc.) benutzen diese Gewaltformen zur Durchsetzung ihrer Interessen wie zur Stabilisierung ihres Status. In sehr sorgsam und transparent begründeten Ausnahmefällen kann die vorübergehende Anwendung von Gewalt zum Schutz des Lebens einer Person erforderlich sein, z. B. wenn man ein Kind oder einen dementen Menschen gewaltsam durch Festhalten davon abhält, über eine befahrene Straße zu gehen.

### **Herrschaft**

Gehen wir schließlich zum Bedeutungsfeld der Herrschaft. Herrschaft meint eine Machtübernahme auf Dauer verbunden mit einer strukturellen und Gewalt anwendenden Absicherung der Machtposition.

„Die Macht, die auf Gewalt angewiesen ist, stellt nicht die höchste Macht dar. Dass sich überhaupt ein gegenläufiger Wille bildet und dem Machhabenden entgegen schlägt, zeugt von der Schwäche seiner Macht. Gerade da, wo die Macht nicht eigens thematisiert wird, ist sie fraglos da. Je größer die Macht ist, desto *stiller* wirkt sie. Sie geschieht, ohne dass sie laut auf sich selbst hinweisen muss... Die Machttechnik des neoliberalen Regimes nimmt eine subtile, geschmeidige, smarte Form an und entzieht sich jeder Sichtbarkeit ... Wesentlich effizienter ist die Machttechnik, die dafür sorgt, dass sich Menschen von sich aus dem Herrschaftszusammenhang unterordnen... Statt Menschen *gefügig* zu machen, versucht sie, sie *abhängig* zu machen... Die heutige Krise der Freiheit besteht darin, dass wir es mit einer Machttechnik zu tun haben, die die Freiheit nicht negiert oder unterdrückt, sondern sie ausbeutet. Die freie Wahl wird vernichtet zugunsten freier Auswahl zwischen Angeboten.“<sup>133</sup>

Herrschaft verkörpert eine personale und strukturelle Macht, die durch die soziale Organisation einer Gesellschaft (starke Hierarchien, strenge Überwachung, Polizei, Geheimdienst und Militär etc.) und durch Ideologien (Menschenbilder, Religionen) gefestigt wird. Diese Festigung der Macht erfolgt unter anderem

- durch die Fetischisierung des Eigentums an Produktionsmitteln und an Grund und Boden und der Marktwirtschaft, z. B. als kapitalistische oder neoliberale Marktwirtschaft,
- durch Verabsolutierung und gesetzliche Festschreibung bestimmter Verfasstheiten einer Gesellschaft, z. B. als repräsentative Demokratie, oder
- durch Übergabe der Befehlsgewalt an bestimmte Eliten, z. B. als Militärdiktatur.

In unserer Welt üben die Personen garantiert Herrschaft aus, die sich aufgrund ihrer Vermögenslage und ihrer sozialen Netzwerke im globalen Rahmen weitgehend frei bewegen können. Aus ihrer politischen oder finanziellen Position heraus verfügen sie über Gestaltungsmacht mit erheblichen Einfluss auf das globale Geschehen. Dies gilt insbesondere für das eine Prozent der Weltbevölkerung, das mehr besitzt als die übrigen 99 Prozent zusammen.

Anarchie hingegen bezeichnet den noch utopischen Zustand der Abwesenheit von Herrschaft, von struktureller Macht, meint jedoch nicht Regel- und Verantwortungslosigkeit (**Abschnitt 2.2.2**).

Der Zustand fehlender oder schwacher sozialer Normen, Regeln und Ordnungsstrukturen und die darauf basierende Ordnungsverneinung, Normenleugnung und Verhaltensbeliebigkeit heißt Anomie. Eine Gesellschaft ist dann als anomisch zu bezeichnen, wenn kulturelle und soziale Ziele als Wünsche und Erwartungen der Menschen einer Gesellschaft ungeklärt, diffus oder gegenläufig sind, wenn es kaum Normen gibt, die Mittel vorschreiben, die Menschen zur Verwirklichung ihrer Ziele anwenden dürfen und wenn diese Mittel sehr ungleich verteilt sind.

Anomie und Anarchismus sollten also nicht miteinander verwechselt werden, weil Anarchie nicht Abwesenheit von Ordnung, sondern Abwesenheit von Herrschaft ist. In der Noch-Utopie der Anarchie entstehen gesellschaftliche Vereinbarungen über radikal- oder basisdemokratische Entscheidungsprozesse (**Abschnitte 3.3.4 bis 3.3.6**) jenseits staatlicher und privatwirtschaftlicher Herrschaftsansprüche.

Herrschaftsfreiheit zeigt sich in der prinzipiellen Austauschbarkeit, in zeitlicher und wahlabhängiger Begrenzung der Machtpositionen. Da wir alle in Herrschaftsstrukturen aufgewachsen sind und ein Fülle von Gewalterfahrungen erlitten und internalisiert haben, da beherrscht zu werden von Eltern, älteren Geschwistern, Erziehenden, Lehrenden, Arbeitgebern und staatlichen Einrichtungen als normal erlebt wird, fällt es uns selbstverständlich schwer, uns Zustände von Herrschaftslosigkeit und Gewaltfreiheit vorstellen zu können. Entsprechend wirkt eine herrschaftsfreie Kommunikation noch wie ein utopisches, also nicht in der sozialen Wirklichkeit verortetes Konzept.

### 5.2.2 Beobachtung, Gefühle, Bedürfnisse, Motive und Bitten

Wenn wir etwas Unangenehmes erleben oder uns jemand etwas Unangenehmes sagt, wenn Bedürfnisse unbefriedigt bleiben, erleben wir zumeist als negativ, als unangenehm, als störend und verstörend beurteilte Gefühle. Diese Gefühle führen meist zu Handlungsimpulsen von Angriff, Abwehr oder Flucht. Wir können für dieses unangenehme Erleben uns selbst oder die anderen beschuldigen, was oft zu Konflikten führt. Oder wir können bei uns selbst oder bei anderen nach unerfüllten Bedürfnissen Ausschau halten, was meist Verbindung schafft.

	Umgang mit sich selbst	Umgang mit anderen
Beschuldigen, analysieren und urteilen	Ich bin falsch. Warum? Weshalb? „Ich Idiot, warum habe ich die Tür nicht abgeschlossen?“ Gefühle: Schuld, Scham	Du bist falsch. Warum? Weshalb? „Du Idiot, warum hast du die Tür nicht abgeschlossen?“ Gefühle: Ärger, Aggression
Innehalten, empfinden und anbieten	Fühle ich...? Brauche ich...? „Ich bin besorgt, dass ich die Tür nicht abgeschlossen habe, weil mir Sicherheit wichtig ist.“ Gefühl: Mitgefühl mit sich selbst	Fühlst du...? Brauchst du...? „Bist du besorgt, weil dir Sicherheit wichtig ist?“ Gefühl: Mitgefühl mit dem anderen

Entsprechend beachtet gewaltfreie Kommunikation im Wesentlichen vier Schritte im Auseinandersetzung- und Klärungsprozess:

1. Die **Beobachtung und Beschreibung** einer Situation, als wenn diese mit einer Kamera aufgenommen worden wäre, also so weit wie möglich ohne Interpretation, Beurteilung und Bedeutungszuschreibung.
2. Die Einbeziehung der die Situation begleitenden **Echtgefühle**: „Ich fühle...“, „Ich bin...“, „Ich habe...“
3. Die Ableitung

der hinter den Gefühlen stehenden **Echtbedürfnisse**:

„..., weil ich ... brauche.“

„..., weil mir ... wichtig ist.“

4. Die Formulierung eines Wunsches als **Bitte** an andere Personen, die als jetzt oder in naher Zukunft erfüllbar, konkret und positiv formuliert sein sollte.

		Selbsteinfühlung (Ich)	Selbstaussdruck (Du)	Fremdeinfühlung (Sie/Er)
1	Beobachtung	Ich habe die Tür nicht abgeschlossen.	Du hast die Tür nicht abgeschlossen.	Er hat die Tür nicht abgeschlossen.
2	Gefühl	Ich bin besorgt,	Jetzt bin ich besorgt.	Bist du besorgt,
3	Bedürfnis	weil mir Sicherheit wichtig ist.	weil ich Sicherheit brauche.	weil du Sicherheit brauchst.
4	Bitte	Bin ich bereit, nochmal zurückzufahren?	Wärest du bereit, nochmal zurückzugehen?	Sage mir bitte, liege ich da richtig?

Dabei können drei Richtungen der Einfühlung und Mitteilung zur Konfliktklärung und Bedürfnisbefriedigung ausgemacht werden:

- **Selbsteinfühlung** oder Selbstempathie: Man entwickelt ein achtsam-freundliches Selbstverständnis, was das eigene Denkfühlhandeln betrifft.

- **Selbstaussdruck:** Man bleibt nicht in sich gefangen, sondern geht mit seinem Anliegen in Kontakt (**Abschnitte 1.2.5 und 1.2.6**) zu der anderen Person oder den anderen Personen.
- **Fremdeinfühlung** oder Fremdempathie: Im einfühlsamen Perspektivwechsel bezieht man das sichtbare Verhalten und mögliche Erleben der anderen Person(en) ein, drückt seine Beobachtungen und Vermutungen aus und bittet um Rückmeldungen (**Abschnitt 4.2.4**), um Vermutungen zu überprüfen.

Wenn Menschen zu einer Partnerschaft, Gruppe oder Gemeinschaft zusammenwachsen und darin zusammen wachsen wollen, ist es von zentraler Bedeutung,

- dass Beobachtungen von Bewertungen getrennt werden, dass also das sinnlich Wahrgenommene, die Fakten von deren Interpretation, deren Einschätzung, Bewertung und Beurteilung getrennt werden.
- dass Gefühle erkannt und zugelassen und auf ihre Echtheit hin – von der fühlenden Person selbst – überprüft werden,
- dass im Hintergrund der Gefühle die Bedürfnisse wahrgenommen und ebenfalls auf ihre Echtheit hin – von der bedürftigen Person selbst – überprüft werden, um entweder aufgeschoben zu werden, bis die Bedingungen stimmen, oder mit Hilfe abgestimmter Strategien befriedigt werden zu können, und
- dass Bitten aus den in Wünsche umformulierten Bedürfnissen abgeleitet werden, die nicht als Forderungen gemeint sind (**Abschnitt 5.2.10**).

Es geht also darum, hinter den Gefühlen (Emotionen, Stimmungen, Affekten – **Abschnitte 5.2.6 bis 5.2.8**) und Körperempfindungen (Haltung, Spannung, Entspannung, Bewegungsimpulse der Annäherung und Entfernung) einerseits die Bedürfnisse (Beweggründe, Motive, Interessen, Werte, Mangel- und Überdruß-Situationen – **Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5**) andererseits die Gedanken (Argumente, Einstellungen, Werthaltungen) zu erkennen. Für diese Erkenntnis brauchen wir einen integrativen Erlebensmodus des freundlich-achtsamen leibwahrnehmenden Fühlenden.

Solidarische, gewaltfreie, dialogische Kommunikation (**Unterkapitel 4.3**) verlangt von uns, erst einmal einen Zusammenhang zwischen Gefühlen und Bedürfnissen oder Motiven herzustellen (**Abschnitt 5.2.9**). Um Entscheidungen treffen zu können –, allein und besonders in Partnerschaften, Gruppen und Gemeinschaften –, (**Unterkapitel 3.1 und 3.3**) wird es auch um den Zusammenhang von Gefühlen und Gedanken gehen.

Es können nebenstehende Motivationssysteme unterschieden werden:

Aus der Grafik geht hervor, in welcher Weise Handeln, Bedürfnisse und Emotionen (Gefühle) zusammenhängen können.

	Reaktionen	Bedürfnisse, z. B.	Emotionen, z. B.
Spiel-System	experimentieren	Erkenntnis	Freude
Such-System	annähern	Nahrung und Wärme	Interesse
Fürsorge-System	Beziehungen aufnehmen	Bindung	Liebe
Wut-System	selbstbehaupten und kämpfen	Erwartung erfüllen	Ärger
Furcht-System	zurückziehen und vermeiden	Gefahren vermeiden	Angst
Panik-System	fliehen oder erstarren	Sicherheit	Panik
Lust-System	genießen	Erotik/Sexualität	Lust

### 5.2.3 Beobachten und Bewerten oder moralisches Verurteilen

Es geht im Folgenden nicht darum, auf Bewertungen in der Kommunikation zu verzichten, denn man kann nicht nicht werten (**Abschnitt 4.1.3**). In jeder mündlichen Aussage erleben wir bei entsprechender Sensibilisierung neben der Sachaspekt immer eine bewertende Selbstkundgabe, eine bewertende Beziehungseinstellung, einen bewertenden Appell, eine bewertende Symbolik und eine Einschätzung des situativen und personalen Kontextes (**Abschnitt 4.1.4**).

*Exkurs:* In esoterischen Kreisen wird immer wieder gefordert, in der Selbstkommunikation und in der Kommunikation mit anderen auf Wertungen zu verzichten. Dieser scheinbare Wertungsverzicht führt jedoch häufig dazu, dass Menschen sich ihre Wertungen nicht bewusst machen und vor sich selbst und anderen Wertungen verschleiern, was aber Absprachen und Konsensbildung (**Unterkapitel 3.3**) erheblich erschwert.

Auch wird durch Verleugnung von Wertbeimessungen der Zugang zu Gefühlen, in denen sich frustrierte oder erfüllte Werte widerspiegeln, erheblich erschwert. Häufig werden in diesem Zusammenhang die Begriffe der Wertung und Verurteilung, also der abwertenden, negativen Beurteilung, gleichgesetzt. Wir müssen jedoch stets im Leben werten, um Nützliches vom Schädlichen zu unterscheiden. Deshalb sollten wir sehr achtsam und transparent mit unseren Werten umgehen (**Unterkapitel 2.2**). Wir sind jedoch nicht gezwungen, uns oder andere Personen zu verurteilen, auf- oder abzuwerten, nach eigenen Kriterien zu kritisieren oder zu analysieren und zu diagnostizieren, also in irgendwelche Schablonen von Wert oder Unwert, von konform und unangepasst, von Sieger und Verlierer einzuordnen. Durch einsortierendes, vergleichendes und hierarchisierendes Aburteilen seiner selbst und anderer zerstören wir Kontakt als notwendige Voraussetzung für solidarische Beziehungen. Wenn wir Personen in bestimmten Situationen bewerten, sollten wir dies jedoch nur auf der Grundlage von differenzierenden Beobachtungen machen.

Die Beschreibung der beobachteten Personen sollte dabei konkret bezogen sein auf die Zeit (jetzt), auf den Ort (hier) und auf den Handlungszusammenhang (in dieser Situation, zu dem Thema, bei der Handlung mit diesen und jenen Personen). Die jeweilige Beschränkung der Bewertung auf das Hier-und-Jetzt ermöglicht eher eine wechselseitige Annäherung erlaubende Werterevision und Wertedifferenzierung. Was unser Wohlbefinden hervorruft (positive Bewertung) oder einschränkt (negative Bewertung), sollten wir so bewusst, so konkret und deutlich wie möglich beobachten, um das uns Wohltuende konkret mehr und das uns nicht Behagende mindern zu können. Je nach Tragfähigkeit der Beziehung sollten nur positiv bewertete Situationen benannt werden oder sollte eine Mischung aus positiven und negativen Elemente angeboten werden. Faustregel: Auf vier positive Mitteilungen eine negative (Daumen).



In der Sprache des Erlebens hat die klare und anschauliche Darstellung dessen, wie es uns gerade geht, was wir empfinden, fühlen, denken, wie wir werten und was wir aufgrund dieser Wertung zu tun oder zu lassen gedenken, einen zentralen Platz. Diese Sprache des Erlebens ist eine eher prozessorientierte Sprache. Es geht überwiegend darum, mit ihr Abläufe, Wandel, Unterschiedlichkeiten, Besonderheiten, Funktionsdynamiken, Wechselwirkungen, Beziehungsgeschehen, Entwicklungen, Lernen, Wachstum und Interaktionen, Herausforderungen, Probleme, Konflikte und reale Komplexität zu beschreiben. Um zu einer prozessorientierten Sprache zu gelangen, kann Folgendes bedacht werden:

- Wir führen scheinbar Objektives ins Erleben zurück, machen also aus einer Es- und Man-Sprache eine Ich-Sprache (Nicht: „Es ist doch so, dass...“, sondern: „Ich erlebe es so, dass ...“) und lassen aus einer Tatsachenfeststellung eine Beziehungsbotschaft werden (Nicht: „Du bist hässlich.“, sondern: „Dein Äußeres zieht mich nicht zu dir hin.“).
- Wir übersetzen scheinbar Sicheres in unter bestimmten Bedingungen Mögliches und Wahrscheinliches (Nicht: „Das schaffst du nie und nimmer.“, sondern: „Bei der wenigen Zeit, die du dir dafür genommen hast, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass du es nicht schaffst.“).
- Wir gehen von einer Charakterfestlegung („Du bist ...“) zu einer Verhaltensbeschreibung („Du machst/sagst gerade...“) verbunden mit einer Wirkungsrückmeldung über („Dein Verhalten löst bei mir aus, dass ich ...“). (Abschnitt 4.2.4)
- Wir ersetzen eingefrorene Nominalisierungen durch prozesshafte Verben (Nicht: „Ich fühle eine Furcht in mir.“ oder: „Da ist Furcht in mir.“, sondern: „Ich fürchte mich gerade.“)
- Wir verzichten auf statische Verallgemeinerungen, auf Festschreibungen, wie wir es unter anderem mit den Worten alle, immer, häufig, nie, selten, dauernd, jedes Mal, ständig, man, wir, jedermann, Deutsche, Ausländer etc. ausdrücken.
- Wir vermeiden Vergleiche mit anderen Personen (schneller, besser, höher, weiter als).
- Wir geben unsere Wertungen als solche zu erkennen, wobei sich unsere Wertungen gern in Adjektiven und Adverbien verbergen, aber auch in dem unscheinbaren Wörtchen „zu“ verstecken: „Du bist zu faul.“
- Wir trennen soweit wie möglich Beobachtungen und Annahmen über die dahinterliegenden Motive und Wertungen voneinander, statt diese zu vermischen (Nicht: „Du bist einsam.“, sondern: „Ich habe dich noch nicht mit anderen Menschen zusammen gesehen. Kann es sein, dass du dich hin und wieder einsam fühlst?“). Wenn Beobachtungen und Wertungen vermischt werden, können andere leicht negative Kritik oder moralische Verurteilungen heraushören und wehren das ab, was wir sagen.
- Wir stellen die Beobachtungen generell vor die Wertungen (Also: „Ich sehe, dass du Folgendes machst, und zwar.... Das bewerte ich aufgrund folgender Kriterien (Abschnitt 3.3.1) derzeit als ...“).

Bewertungen der Verhaltensweisen anderer Personen bleiben dann eher öffnend und kontakterhaltend, wenn wir deutlich die Subjektivität und Dynamik der Wertung in den Vordergrund stellen: „Für mich erscheint das derzeit als schön/gut/wahr.“ Bewertungen arten recht schnell, vor allem, wenn sie Menschen in bestimmter Weise festlegen, zu besserwisserischer Kritik, diagnostischer Überlegenheitsdemonstrationen, moralischen Verurteilungen aus, wenn sie verallgemeinernd statisch geraten, also mit Ewigkeitsanspruch versehen werden: „Das ist schön/gut/wahr.“ „Du bist ...“

In den folgenden Aussagen können Sie klären, ob es sich dabei um reine Beobachtungen (B) von Handlungen als Tun oder Unterlassen oder aber um mit Beobachtungen vermischte Wertzuschreibungen (W) handelt:<sup>134</sup>

	B	W
1	Meine Mutter beschwert sich stets, wenn ich mit ihr am Telefon rede.	
2	Meine Freundin sagte mir, gelb stehe mir nicht so gut, dass mache mich so blass.	
3	Mein Vater trinkt zu wenig.	
4	Mein Chef ist aggressiv, wenn er nicht Recht bekommt.	
5	Beim Sprechen eben hast du geschluckt.	
6	Du hast überhaupt keinen Grund, auf mich wütend zu sein.	
7	Der Rentner hat sich an der Kasse vorgedrängelt.	
8	Meine Frau tut mir gut, weil sie stets auf mich achtet.	
9	Heute hat mir die App angezeigt, dass ich 9 Kilometer gegangen bin.	
10	Ich bin oft nicht aufmerksam.	
11	Ich habe dich gestern nicht angerufen.	
12	Auf dem Handy habe ich eine Nachricht von dir.	

## 5.2.4 Bedürfnisklärung über Bedürfnisanalysen

Vorweg eine unsortierte und unvollständige Darstellung von Bedürfnissen:

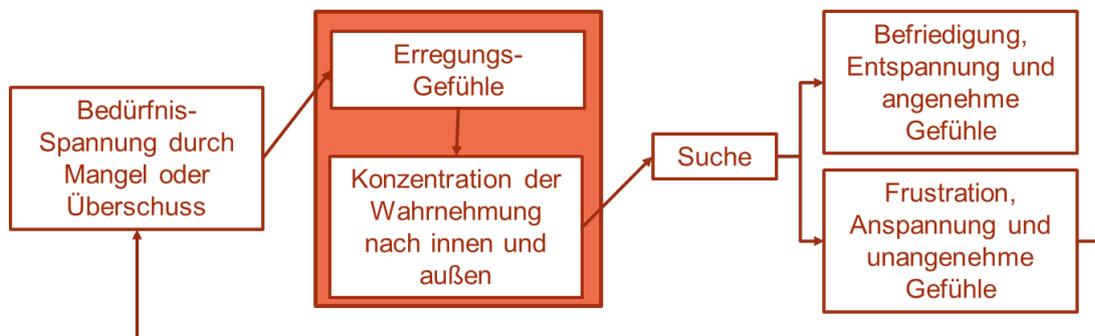


Wenn im Folgenden sehr ausführlich auf die Bedeutung von Bedürfnissen im Lebens- und Erlebensprozess eingegangen wird und mehrere Bedürfnismodelle vorgestellt werden, dann geschieht dies deshalb, weil die meisten von uns nie gelernt haben, in Begriffen von Bedürfnissen zu denken, also eine Sprache für diese fundamentalen Lebensäußerungen, eine Sprache des Brauchens, Wünschens und Bittens zu entwickeln: „Was ist es, was ich in dieser Situation brauche?“ „Was wünsche ich mir von dir?“ „Worum in Bezug auf meine Bedürfnisse möchte ich andere bitten?“.

### Zentrale Stellung von Bedürfnissen im Erlebensprozess

Mit der Befriedigung oder der Versagung von Bedürfnissen gehen bestimmte Körperempfindungen und damit zusammenhängend Gedanken (Bilder, Worte) und Gefühle (Affekte, Stimmungen, Emotionen) einher. Am ehesten zu erkennen sind diese Erlebensverknüpfungen bei den sogenannten biologischen Grundbedürfnissen.

Beispiel: In meinem Körper oder in meiner Fantasie entsteht ein Flüssigkeitsmangel. Ich empfinde Durst. Wird die Empfindung stärker, entstehen in mir Erregungsgefühle - von der Lust am Trinken über Spannung und Ärger bis hin zur Furcht vor dem Verdursten. Mit wachsender Bedürfnisspannung konzentrieren sich meine Gedanken zusehends auf die Befriedigung dieses Bedürfnisses, auf die Aufhebung des Mangelzustandes. Ich trinke und - wenn mir die Fantasie keinen Streich spielt - das Durstempfinden schwindet. Andere Bedürfnisspannungen können sich anmelden.



Wir sind in den meisten Situationen unseres Lebens selbst verantwortlich für unsere Gefühle, für die Erfüllung unserer Bedürfnisse und die Wahl unserer Strategien zur Bedürfnisbefriedigung. Dabei geht es darum, zu akzeptieren, dass alles, was wir tun, im jeweiligen Moment unser jeweils bester Versuch ist, unsere Bedürfnisse zu erfüllen. Aber selbst unser derzeit bester Versuch kann unter den gegebenen Umständen nicht gut genug sein. Bitten können Forderungen, Wünsche können Befehle sein (Abschnitt 5.2.10). Da liegt Sabotage und Verweigerung anderer nahe. Also sollten wir etwas ändern. Dazu müssen wir uns jedoch auf die

Schliche kommen. Uns selbst kommen wir nur auf die Schliche, wenn wir konsequent Selbstachtsamkeit mit Selbstfreundlichkeit kombinieren.

### **Fragen zur Bedürfnisanalyse**

Folgende Fragen zur Analyse seiner Bedürfnisse kann man sich in bedeutsamen Situationen stellen:

#### **a. Um welche Art von Situation handelt es sich gerade? Wie erlebe ich das ablaufende Geschehen?**

Welche Personen sind beteiligt? Sind hier Personen, die eigentlich nicht dazugehörten, oder fehlen mir Personen, die ich dazuhaben müsste, um mich sicher, wohl, anerkannt, aufgehoben, geschützt usw. zu fühlen? Was tun und was unterlassen die Personen? Im Erleben ist es durchaus möglich, ein Unterlassen zu registrieren, z. B. die unterlassene Erfüllung eines Wunsches oder einer Bitte. Was ist die Herausforderung in dieser Situation und personellen Konstellation? Mit welchem Konflikt und Problem, mit welcher Krise habe ich zu tun? Spielt sich der Konflikt eher in meinem Inneren ab oder habe ich den sorgsam, freundlich und selbstkritisch zu hinterfragenden Eindruck, dass mir der Konflikt von außen angetragen wird? Handelt es sich um eine neue, unbekanntes situative Herausforderung oder ist mir die Situation und die personelle Konstellation irgendwie vertraut? Wie habe ich bisher in diesen Situationen gehandelt? Haben mir diese Handlungsweisen im Nachhinein gutgetan oder nicht? Wir haben die Möglichkeit, durch Bewusstheit (Achtsamkeit) aus Fallen der Gewohnheiten, des Handlungsautomatismus, der Reaktivität, des Opfer-Seins sowie der Verantwortungsdelegation und Schuldzuweisung auszusteigen.

**b. Welche Gefühle scheinen in dieser Situation auf und durch?** Erlebe ich die situationsbeteiligten Stimmungen, Affekte, Emotionen und Gefühle eher als angenehm, so dass ich in dieser Situation verweilen möchte (Annäherungsimpulse)? Oder erlebe ich diese beteiligten Stimmungen, Affekte, Emotionen und Gefühle eher als unangenehm, so dass ich die Situation vermeiden und beenden möchte (Flucht-, Abwehr- und Angriffsimpulse)? Wie kann ich erreichen, dass ich trotz der unangenehmen Gefühle mir die Wahlfreiheit erhalte, in der Situation zu bleiben oder die Situation zu verlassen? Was ist die mögliche konstruktive Botschaft in den mir unangenehmen Gefühlen? Was ist die mögliche destruktive Botschaft in den mir angenehmen Gefühlen?

**c. Welche Gefühle deuten wahrscheinlich auf die Befriedigung oder Nichtbefriedigung welcher Bedürfnisse hin?** Der Abschnitt von den Gefühlen zu den Bedürfnissen (Abschnitt 5.2.9) gibt Hinweise dazu, in welcher Weise Gefühle und Bedürfnisse vermutlich zusammenhängen.

**d. Welches Bedürfnis ist oder welche Bedürfnisse sind wahrscheinlich an dieser Situation beteiligt?** Um dies bei sich zu erkunden, ist es sinnvoll, sich mit den im folgenden Abschnitt dargestellten unterschiedlichen Bedürfnismodellen zu befassen.

**e. Ist dieses Bedürfnis der Situation wirklich angemessen?** Dazu stellt sich die Frage, ob dies Bedürfnis in der vorgefundenen Realität überhaupt befriedigt werden kann, z. B. von allen Berufskolleg\*innen geschätzt und gemocht zu werden. Gibt es also eine realistische Aussicht auf Befriedigung dieses Bedürfnisses oder entspringt der Wunsch nach dieser Bedürfnisbefriedigung einer Illusion, einer Fehleinschätzung der (sozialen) Mitwelt bzw. der eigenen Möglichkeiten?

**f. Handelt es sich um ein Echtbedürfnis oder nur um einen Bedürfnisersatz?** Welches Bedürfnis verbirgt sich also möglicherweise hinter dem gerade erlebten Wunsch nach Bedürfnisbefriedigung? Viele Konsumentbedürfnisse kann man unter den Generalverdacht stellen, dass damit die Wahrnehmung, das Risiko und die Anstrengung der Befriedigung von Echtbedürfnissen vermeiden werden soll.

**g. Sind in mir derzeit Bedürfnisse wirksam, die miteinander im Widerspruch stehen und die es insgesamt zu beachten und auszubalancieren gilt?** Wir haben oft mehrere Bedürfnisse zur gleichen Zeit. Diese Bedürfnisse können im Widerspruch zueinander stehen, z. B. Autonomie und Zugehörigkeit, Nähe und Distanz. Unser Verhalten ist grundsätzlich als ein Kompromiss zwischen der Befriedigung verschiedener Bedürfnisse anzusehen. Oft kommt ein Verhalten, das der Verwirklichung des einen Bedürfnisses dient, auch einem oder mehreren anderen Bedürfnissen zugute. Die Bedürfnisse können jedoch auch im Konflikt miteinander stehen. Dann muss im Verhalten ein Kompromiss zwischen den verschiedenen Bedürfnisansprüchen gefunden werden. Man kann menschliches Verhalten in den meisten Fällen nicht angemessen verstehen, wenn man nicht anerkennt, dass nicht nur einem Bedürfnis, sondern – oft gleichzeitig - allen Bedürfnissen Rechnung getragen werden muss. Man muss also jeweils die Gesamtbilanz der Bedürfnisse im Auge haben. So kann das Befriedigen oder der Schutz des einen Bedürfnisses auf Kosten eines anderen viel zum Verständnis psychischer und Beziehungsstörungen beitragen.

Die im nächsten Abschnitt dargestellten Bedürfnismodelle können verdeutlichen, wie komplex, das Bedürfnisgeschehen ist und wie leicht Bedürfnisse miteinander in Konflikt geraten. Geht man aus von dem Modell der vier Grundbedürfnisse von Bindung, Kontrolle, Lustgewinn und Selbstwerterhöhung, so wird klar, dass die Befriedigung des einen Bedürfnisses die Befriedigung eines anderen Bedürfnisses erschweren oder verhindern kann. Für ein zufriedenstellendes Leben kommt es jedoch darauf an, allen vier Bedürfnissen den nötigen Raum zur Befriedigung zu verschaffen. Wir müssen uns in diesem Zusammenhang klar machen,

dass in unserer Existenz der Widerspruch zwischen dem Bedürfnis nach Autonomie (Eigenständigkeit, Freiheit) und dem Bedürfnis nach Interdependenz (Zugehörigkeit, Geborgenheit) angelegt ist und wir ein Leben lang gefordert sind, mit diesem Widerspruch bei der Wahl der jeweiligen Strategie zur Bedürfnisbefriedigung konstruktiv und kreativ umzugehen.

**h. Ist das Bedürfnis in seiner Überbetonung und Ausschließlichkeit möglicherweise unangemessen?**

Es geht darum, die Bedürfnisse herauszudestillieren, die - einzeln und in ihren wechselseitigen Bezügen gesehen - bedeutsam für die individuelle und partnerschaftliche Entwicklung sind. Beziehungen sind zum Scheitern verurteilt, wenn z. B. das Grundbedürfnis nach Kontrolle (der anderen Person) wichtiger wird als das Grundbedürfnis nach Bindung, also nach Vertrauen, Nähe, Geborgenheit und Stabilität in der Beziehung: „Willst du gewinnen, Recht haben und dich durchsetzen oder wollen wir uns miteinander entwickeln, uns respektieren und wertschätzen?“ Eifersucht als Ausdruck des Kontrollbedürfnisses beispielsweise wirkt sich auf Dauer zerstörerisch auf eine Beziehung aus, gerät also in Konflikt mit den Bedürfnissen nach Bindung und Lustgewinn bzw. Unlustvermeidung. Durch die Nicht-Befriedigung dieser Bedürfnisse wird auch das Grundbedürfnis nach Selbstwerterhöhung bzw. Selbstwertsicherung angekratzt.

**i. Handelt es sich um ein Individualbedürfnis, dass ich allein befriedigen kann oder muss, oder um ein Sozialbedürfnis, dass ich nur in Beziehung zu anderen Personen stillen kann?**

Wenn ein Mensch sich beispielsweise keine Selbstliebe zukommen lässt (ein Individualbedürfnis), überfordert er seinen Partner/seine Partnerin, wenn er/sie ihm/ihr die Liebe und die Geborgenheit geben soll, die er/sie von seinen/ihren Eltern nicht bekommen hat.

Zum Beispiel ist das Bedürfnis, bedingungslos geliebt zu werden, zumeist altersunangemessen und darum regressiv. Angemessen wäre der Wunsch, dass die andere Person sich zugewandt, wertschätzend, interessiert, wohlwollend, sensibel, freundlich, verbindlich, eindeutig und mit Ähnlichem mehr mit uns in Kontakt setzt.

Sozialbedürfnisse müssen mitgeteilt werden, damit sich die Chance der Bedürfnisbefriedigung gesteigert wird.

Wir haben verschiedene Möglichkeiten, unsere Bedürfnisse mitzuteilen:

Weil ich ... liebe.	Weil ich meine Energie für ... einsetze.
Weil ich ... brauche.	Weil mir ... sehr viel bedeutet.
Weil mir ... wichtig ist.	Weil ich ... sehr schätze.
Weil mir ... ein zentrales Anliegen ist.	Weil für mich ... eine Herzens-Sache ist.
Weil ich ... gern hätte/mag.	Weil ich ... bevorzuge.
Weil ich mich sehr nach ... sehne.	Weil ich ... anstrebe.

**j. Ist meine Frustrationstoleranz im Hinblick auf die Befriedigung dieses Bedürfnisses möglicherweise zu gering ausgeprägt?** „Ich will alles und zwar sofort.“ Bei narzisstischen Personen kann das Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung so groß werden, dass sie keinen Misserfolg tolerieren können und sich so permanent unter einen zerstörerischen Erfolgsdruck setzen. Die Befriedigung eines Bedürfnisses für eine absehbare Zeit aufzuschieben, kann eine angemessene vorbereitende Strategie zu seiner Befriedigung sein.

**k. Welches Erleben in der Vergangenheit hat möglicherweise dazu geführt, dass mir gerade dies Bedürfnis so dringend und wichtig geworden ist?** Wir haben oft keinen leichten Zugang zu unseren Bedürfnissen, weil sie immer wieder von unseren Mitmenschen, insbesondere den Eltern, nicht wahrgenommen und bestätigt worden sind. Somit haben viele von uns den Eindruck gewonnen, dass sie bestimmte oder insgesamt Bedürfnisse nicht haben dürfen. Wir können nur Verantwortung für die Erfüllung unserer Bedürfnisse übernehmen, wenn wir lernen, sie wahrzunehmen und uns selbst zu erlauben. Die Nichtbeachtung eines Bedürfnisses und in Folge davon die Nichtbefriedigung dieses Bedürfnisses führt nicht dazu, dass dies Bedürfnis abgeschwächt wird. Nur befriedigte Bedürfnisse werden vorübergehend schwächer. Je weniger ein Bedürfnis gestillt wird, desto stärker bestimmt diese unbefriedigende, un abgeschlossene Situation – mehr oder minder bewusst – unser Fühlen, Denken und Handeln.

**l. Kann ich unterscheiden zwischen dem Bedürfnis an und für sich und meinen Vorstellungen, wie dieses Bedürfnis befriedigt werden sollte? Kann ich das Bedürfnis von der Befriedigungsstrategie ablösen?** Diese Unterscheidung und Trennung ist von zentraler Bedeutung für eine solidarisch-gewaltfreie Kommunikation, für eine wechselseitige Bedürfnisbeachtung und Verhandlungsfähigkeit in sozialen Bezügen. Es gibt stets viele Wege oder Strategien, Bedürfnisse zu befriedigen.

Die Erfüllung unserer Bedürfnisse ist oft unabhängig von konkreten Personen oder Dingen, obwohl wir sehr oft an der Vorstellung anhaften, dass uns nur bestimmte Personen auf eine bestimmte Weise mit bestimmten Dingen und Handlungen unsere Bedürfnisse befriedigen können und wir ihnen deshalb ausgeliefert, von ihnen abhängig sind.

In dieser Vermutung des Ausgeliefertseins spiegelt sich zumeist die regressive Erfahrung des realen Ausgeliefertseins des Kleinkindes an seine Eltern oder andere primäre Bezugspersonen wider. In diesem Zusammenhang ist auch zu verstehen, dass wir die Menschen, die uns am nächsten stehen, häufig für unsere bevorzugten Strategien der Bedürfniserfüllung nutzen wollen. Häufig wird also die Befriedigung eines Bedürfnisses durch eine allzu enge Vorstellung, auf welche Art dies Bedürfnis überhaupt zu befriedigen ist – vor allem, wenn es sich um Sozialbedürfnisse handelt – erschwert oder sogar verhindert.

Aus einem Wunsch wird in dem Zusammenhang meist eine Forderung, aus einer Bitte wird ein Befehl. Und auf Forderungen und Befehle reagieren viele Menschen mit Trotz, Abwehr und Sabotage.

Im Alltag gewinnen wir häufig den Eindruck, die Bedürfnisse des/der einen würden im Konflikt mit den Bedürfnissen des/der anderen stehen.

Beispiel: Du brauchst Entspannung (Bedürfnis), während dein gegenüber Bewegung (Bedürfnis) haben will. Tatsächlich stehen die Bedürfnisse selbst nicht im Konflikt miteinander.

Im Konflikt stehen meist unsere Vorstellungen, wie und mit wem die jeweiligen Bedürfnisse zu befriedigen sind. Hören wir genau hin, worum es der anderen Person wirklich geht, hören wir mit Einfühlung und Menschenkenntnis nicht auf das Gesagte, sondern auf das wahrscheinlich Gemeinte, haben wir in der Regel Verständnis füreinander. Denn wir tragen die gleichen Bedürfnisse – wenn auch oft nicht zur selben Zeit und mit der gleichen Dringlichkeit - in uns und sind mit ihnen gut vertraut, wenn wir uns die anstehenden Bedürfnisse zu haben erlauben.

Die meisten Personen wissen z. B. wie es ist, Lust auf Bewegung zu haben, und können dadurch ihren Gegenüber verstehen, obwohl sie selbst gerade keine Bewegungslust verspüren.

Weil wir meist erst einmal in Strategien der Bedürfnisbefriedigung denken und selten zu unseren Bedürfnissen an sich vordringen, finden wir uns oft in Konflikten wieder – mit uns selbst und mit anderen. Diese Konflikte entstehen, weil wir uns auf einen bestimmten, scheinbar alternativlosen Weg (Strategie) festgelegt haben, um uns ein Bedürfnis zu erfüllen. Daher können Strategien sich ausschließen und im Konflikt miteinander stehen.

Beispiel: Scheinbar (der Schein trügt) verspricht dir nur der Fernsehabend die ersehnte Entspannung. Für den anderen ist scheinbar Tanzengehen der einzige Weg, um Bewegung zu bekommen. Werden wir uns der hinter den Strategien liegenden Bedürfnisse bewusst, können wir uns wahlfreier erleben, können wir auch eine andere Strategie wählen. Jetzt können wir wahrscheinlich eher neue Möglichkeiten und Lösungen erkennen, wie sich die Bedürfnisse aller Beteiligten erfüllen könnten. Ein Spaziergang in der Natur könnte dein Bedürfnis nach Entspannung **und** das Bedürfnis deines Gegenübers nach Bewegung erfüllen.

Oft werden also Strategien zur Bedürfnisbefriedigung mit den Bedürfnissen selbst verwechselt: Strategien können mit einer Kamera aufgenommen werden - Bedürfnisse niemals.

Um die Frustration im Zusammenhang mit Bedürfnisbefriedigung zu verringern, ist es sinnvoll, zwischen den Bedürfnissen für sich und den gewohnheitsmäßigen und/oder vorgestellten Wegen (Strategien, Vorgehensweisen) zu unterscheiden. Beispielsweise können Sozialkontakte (Bedürfnis) durch gemeinsame Ausstellungen- und Kinobesuche, Mitarbeit in Arbeitsgruppen, Wanderungen, Essenseinladungen, sportliche Betätigungen etc. (Befriedigungsstrategien) hergestellt werden.

### 5.2.5 Bedürfnismodelle

Um Bedürfnisse besser wahrnehmen, verstehen und befriedigen zu können, geht es darum, diejenigen Bedürfnisse und Bedürfniskonstellationen herauszudestillieren, die – einzeln und in ihren wechselseitigen Bezügen gesehen – bedeutsam für die individuelle, partnerschaftliche und gemeinschaftliche Entwicklung sind.

Verhalten ist grundsätzlich als gegenwärtiger Kompromiss zwischen der Befriedigung verschiedener Bedürfnisse anzusehen.

- Oft kommt ein bestimmtes Verhalten, das der Befriedigung des einen Bedürfnisses dienlich ist, auch der Befriedigung von einem oder mehreren anderen Bedürfnissen zugute. Beispielsweise geht mit dem Bedürfnis nach Anerkennung auch das Bedürfnis einher zu erleben, dass man für wichtige andere Menschen selbst auch wichtig ist.
- Die Bedürfnisse können jedoch auch im Konflikt miteinander stehen. Beispielsweise steht das Bedürfnis nach Anerkennung durch andere dem Bedürfnis nach Selbstwirksamkeit und Eigenständigkeit entgegen. Dann muss im Entscheidungsprozess ein Kompromiss zwischen den verschiedenen Ansprüchen gefunden werden.

Man kann menschliches Verhalten in den meisten Fällen nicht angemessen verstehen, wenn man nicht anerkennt, dass nicht nur einem Bedürfnis, sondern – oft gleichzeitig - mehreren Bedürfnissen Rechnung getragen werden muss. Gefühle stehen in enger Beziehung mit der Befriedigung oder Nicht-Befriedigung von Bedürfnissen ([Abschnitt 5.2.9](#)). Man muss also, um seine Gefühle richtig interpretieren zu können und zu guten Entscheidungen zu finden, jeweils die Gesamtsituation, die Gesamtbilanz der Bedürfnisse im Auge haben. Die Situation der Befriedigung oder des Schutz des einen Bedürfnisses auf Kosten eines anderen kann zugleich viel zum Verständnis psychischer und Beziehungsstörungen ([Abschnitt 2.3.6](#)) beitragen.

Folgende Bedürfnismodelle könnten Sie dabei unterstützen, sich Ihrer Bedürfnisse bewusster zu werden. Die Bedürfnisbereiche innerhalb der Modelle werden als weitgehend gleichberechtigt angesehen.

## Psychosozialbedürfnisse und Beziehungsmotive<sup>135</sup>

Handelt es sich dabei um psychosoziale Bedürfnisse meist im Hinblick auf Nähe- und Distanzwünsche, dann ist ein Kontakt und offener Dialog mit den Personen aufzunehmen, in deren Zusammenhang man sich eine Befriedigung seiner Bedürfnisse erhofft.



Für eine gute Partnerschaft wie für ein gutes nachbarschaftliches Zusammenleben ist es wichtig, dass jede Person diese Bedürfnisse befriedigt bekommt und dem Partner/der Partnerin bzw. den Mitbewohner\*innen diese Bedürfnisse befriedigt. Dazu muss man das Zusammensein aktiv pflegen. Zusammenleben zu pflegen, bedeutet, die Beziehungen so mitzugestalten, dass man selbst und die anderen Personen sich in ihr wohlfühlen. Alle Beteiligten sollten also das Gefühl haben, dass ihre Bedürfnisse in der Partnerschaft oder Gemeinschaft wohlwollend beachtet werden und – wenn möglich - zum Zug kommen.

**a. Zum Bedürfnis nach Anerkennung:** Das Beziehungsmotiv der Anerkennung beinhaltet das Bedürfnis, von anderen Personen positive Rückmeldungen über die eigene Person zu erhalten. Es ist das Bedürfnis danach, dass eine andere Person, deren Meinung und Bewertung für mich von Bedeutung ist, etwas über mich als Person aussagt, das positiv ist, dass ich als Bestätigung, Kompliment, positives Feedback auffassen kann. Menschen wollen also von wichtigen Interaktionspartner\*innen positive Rückmeldungen erhalten: „Du bist so in Ordnung, wie du bist.“ „Du bist okay.“ „Du machst Dinge gut.“ „Du hast gute Fähigkeiten.“ „Du bist liebenswert.“ „Du bist attraktiv.“ Oder spezieller: „Du hast die Krise gut gemeistert.“ „Du hast erstaunlich schnell reagiert.“ Oder indirekter: „Das traue ich dir zu.“ „Das wirst du schon schaffen.“ Menschen müssen ständig von neuem das Gefühl haben, anerkannt und gemocht zu werden. Anerkennung zu erhalten, ist für jemanden somit keine „Information“, die man einmal bekommt und man „weiß“, die man aber nie wieder hören möchte, sondern bei Anerkennung geht es um Zuwendung. Anerkennung ist eher wie „Futter“, das man konsumiert, aufbraucht, so dass man nach einer Weile immer wieder neues „Futter“ benötigt. Beziehungen sind lebendige Sozialwesen ([Abschnitte 4.1.1. und 4.1.2.](#)). Sie müssen gepflegt und vor allen Dingen mit guter „psychischer Nahrung“ gefüttert werden. Werden sie nicht „gefüttert“, gehen sie ein, verkümmern sie.

**b. Zum Bedürfnis nach Wichtigkeit:** Wichtig zu sein, ist ein zentrales Beziehungsbedürfnis. Das Motiv „Wichtigkeit“ beinhaltet das Bedürfnis, im Leben einer anderen Person eine bedeutende Rolle zu spielen. Die Signale, die besagen, dass man für eine andere Person eine Bereicherung ist und diese Person Wert auf Kontakt und Beziehung legt, sind für eine tragfähige, lebendige, gut funktionierende Beziehung zentral. Beide müssen in der Beziehung das Gefühl haben, eine Bedeutung für den Partner/die Partnerin zu haben, also gebraucht zu werden. Nur dann hat die Beziehung für die Personen selbst einen Wert. Wichtig zu sein bedeutet z. B., Partner\*innen etwas geben zu können, was sie wollen oder brauchen, von ihnen wahrgenommen, respektiert und ernstgenommen zu werden und freundliche Aufmerksamkeit zu erhalten. Um Partner\*innen das Gefühl und Erleben von Wichtigkeit zu geben, sollte man ihnen häufig über Worte und Handlungen verdeutlichen, dass sie einem viel bedeuten. Die Personen müssen spüren können, dass sie anderen etwas geben, was nur sie geben können, dass sie unersetzlich sind, man sich bei ihnen wohlfühlt, man gern Zeit mit ihnen verbringt, man sich für ihre Belange interessiert, auch für das alltägliche Tun, man sie respektiert und man auf ihre Meinung Wert legt, sich mit ihnen auseinandersetzen will usw.

**c. Zum Bedürfnis nach Verlässlichkeit:** Ein weiteres wichtiges Beziehungsmotiv ist das Bedürfnis nach einer verlässlichen Partnerschaft, Gruppe und Gemeinschaft. Das Gefühl der Verlässlichkeit ist grundlegend für ein Zusammenleben, in dem man sich zu Hause, heimelig, geborgen, gewollt, angekommen und wohlfühlen kann. Um sich in Beziehungen wohlfühlen zu können, muss man das Erleben, den Eindruck haben, dass die Beziehungen hinreichend sicher und stabil sind. Nur dann, wenn man der Überzeugung ist, dass die Beziehungen weitergehen, dass sie auch morgen noch existieren, kann man sich entspannen, fallen lassen, braucht man nicht ständig auf der Hut zu sein, muss man nicht ständig die Qualität der Beziehungen prüfen und reflektieren. Es genügt, davon auszugehen, dass die Beziehungen noch eine Weile überdauern und

dass sie nicht in naher Zukunft gekündigt werden. Wichtig ist auch die Erfahrung, dass die Beziehungen belastbar sind. Partner\*innen, Gruppen- und Gemeinschaftsmitglieder brauchen die Sicherheit, dass die Beziehungen auch dann bestehen bleiben, wenn man mal nicht einer Meinung ist, sauer aufeinander ist, sich streitet und bisweilen in eine Krise gerät.

In einer konstruktiven Streit- und Konfliktkultur kann man offen ansprechen, was einem nicht gefällt. Man kann offen aussprechen, was man möchte, selbst wenn man weiß, dass es den anderen nicht gefällt, ohne befürchten zu müssen, dass die anderen Personen die Beziehung aufkündigen. Man kann Konflikte offen austragen und braucht sie nicht „unter der Decke zu halten“, so dass sie auch zu klären und zu lösen sind. Man kann sich auch mal (heftig) streiten und weiß doch, dass man wieder zusammenkommen und sich einigen wird.

**d. Zum Bedürfnis nach Solidarität:** Ein anderes wichtiges Beziehungsmotiv ist das Bedürfnis nach Solidarität. In einer solidarischen Beziehung oder Gemeinschaft kann man sich darauf verlassen, dass die anderen da sind, wenn man sie braucht, dass sie einen unterstützen und verteidigen.

Eine solidarische Beziehung bedeutet,

- dass die anderen einem helfen, wenn man Hilfe benötigt, in Schwierigkeiten ist, die man kaum bis nicht allein bewältigen kann,
- dass die anderen da sind, zur Verfügung stehen, einen unterstützen, trösten, Zuspruch geben, wenn man sie wirklich braucht, z. B. wenn man krank ist und aktiv gepflegt oder versorgt werden muss, wobei man die Krankheit nicht aufbauscht oder für andere soziale Zwecke benutzt (Verzicht auf primären und sekundären Krankheitsgewinn),
- dass die anderen einem loyal zur Seite stehen und sich nicht mit anderen gegen uns verbünden,
- dass die anderen Schutz und Beistand bieten, wenn man bedroht und angegriffen werden sollte und Rückzug keine Option ist.

Partner\*innen und Gemeinschaftsmitglieder erleben und fühlen, dass sie nicht allein gelassen werden, sich sicher und geborgen, aufgehoben fühlen können.

Mangelnde Solidarität wirkt in einer Beziehung heftig verletzend: Man fühlt sich nicht nur allein gelassen, sondern sogar ausgeliefert, verlassen, ja verraten. Solch ein sozialer Verrat gehört zu den unangenehmsten Erfahrungen, die man durch sein unsolidarisches Verhalten fördern kann. Das löst massive Gefühle von Enttäuschung, Hilflosigkeit, Allein-gelassen-Werden u. ä. aus.

**e. Zum Bedürfnis nach Autonomie:** Das Bedürfnis nach Autonomie in der Partnerschaft, in Gruppen und Gemeinschaften ist ein Bedürfnis danach, eigene Entscheidungen zu treffen, selbst zu bestimmen, was man tut, mit wem man sich trifft, wie man seine Zeit verbringt u. s. w.

Partnerschaft, Gruppen- und Gemeinschaftszugehörigkeit bedeutet jedoch immer auch, dass man bereit sein muss, seine Autonomie um der Gemeinsamkeit wegen einzuschränken. Denn die Entscheidung für Partnerschaft und Gemeinschaft beinhaltet, dass man genug Dinge gemeinsam entscheiden und tun sollte, damit ein Gefühl von Zugehörigkeit und wechselseitiger Erlebensergänzung erwachsen kann. Es ist notwendig, an bestimmten Stellen seine Autonomie einzuschränken, um einen Kompromiss (**Abschnitt 3.3.3**) auszuhandeln und sich auf ihn einlassen zu können. Kompromissbereitschaft bedeutet aber nicht vollständigen Verzicht auf die eigene Autonomie. Vielmehr ist es wichtig, dass der Person eigene Entscheidungsbereiche offenbleiben, z. B. zu entscheiden, was sie anzieht, welche Freunde sie hat, welche Hobbys sie pflegt, wie viel Zeit sie für sich selbst braucht u. v. a. m.

Das Autonomiemotiv kann man nicht ungestraft ignorieren. Wir Menschen brauchen das sichere Gefühl,

- auch in der Partnerschaft und Gemeinschaft eigenständige Individuen zu bleiben,
- unser Verhalten einschließlich des verhaltensbegleitenden Erlebens selbst bestimmen zu können,
- selbst Entscheidungen treffen zu können.

Das Erleben, autonom sein zu können, ist für viele ein wichtiger Aspekt ihres Identitätserlebens, ihres Gefühls, ein Mensch zu sein, zu wissen, wer sie sind und was sie wollen.

**f. Zum Bedürfnis nach Respekt vor dem Territorium mit Grenzen:** Man kann davon ausgehen, dass jeder Mensch ein Grundbedürfnis danach hat, ein eigenes Territorium zu definieren, Grenzen zu setzen und diese zu schützen. Jeder Mensch braucht einen Bereich, der sein ganz privater und eigener Bereich ist, in dem er bestimmen kann und den er so gestaltet, wie er das will. Einen solchen Bereich braucht man auch in der Partnerschaft wie in der Gemeinschaft. Partnerschaft bedeutet, dass zwei Menschen eigenständige Personen bleiben, sich zusammenschließen, aber nicht vollständig verschmelzen. Letzteres wäre Symbiose. Menschen haben ein Bedürfnis, Grenzen um ihr Territorium herum zu definieren: um das eigene Zimmer, den eigenen Körper, den eigenen Schreibtisch, die eigene Post, um Tagebücher, private Unterlagen u. a. Sie möchten darüber bestimmen können, wer das Territorium betreten darf und wer nicht, wer also über die Grenze gelassen wird und wann, wer in dem Territorium was tun darf. Partner\*innen sollten in ihrer Beziehung die Vereinbarung treffen, dass sie eigene Bereiche definieren dürfen und dass der Partner/die Partnerin diese Definition respektiert.

In Partnerschaften gibt es notwendigerweise Geheimnisse. Es gibt Bereiche, in die der Partner/die Partnerin keinen Einblick bekommen wird und wo er/sie im Grunde auch kein Recht hat, Einblick zu fordern.

Geheimnisse sind wichtige Aspekte der Individualität. Geheimnisse müssen für eine Partnerschaft jedoch keineswegs eine Bedrohung darstellen. Man hält etwas deshalb geheim, weil man nicht verschmelzen will (Abschnitt 1.2.5), sondern eine eigenständige Person bleiben möchte. Liebe bedeutet immer, dass sich zwei Personen abstimmen müssen. Liebe kann nicht bedeutet, dass man sich versklaven lässt (Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Liebe).

**g. Fragen im Zusammenhang mit Bedürfnisklä rung könnten sein:**

- Was möchte ich? Von wem möchte ich mehr beachtet und anerkannt werden? Für wen möchte ich wichtig sein?
- Wie sehr brauche ich Verlässlichkeit in welchen Beziehungen? Wie sehr sehne ich mich nach Solidarität von mir wichtigen Personen?
- In welchen Beziehungen vermisse ich meine Autonomie, Entscheidungs- und Gestaltungs-Freiheit? Wie sicher fühle ich mich in meinem privaten Territorium?
- Was tut mir gut? Was ist mir wichtig?
- Was möchte ich in dieser Situation? Was möchte ich von den beteiligten Personen? Welches Verhalten von ihnen würde mir guttun? Was wünsche ich mir, was sie tun?
- Welche Aspekte der Situation kann ich genießen? Was würde ich vermissen, wenn die Situation nicht entstanden wäre? Welche Aspekte der beteiligten Personen kann ich genießen? Was würde ich vermissen, wenn bestimmte Personen nicht mehr da wären?
- Was will ich in dieser Situation nicht? Welche Aspekte tun mir nicht gut, stören mich, ärgern mich, engen mich ein? Welches Verhalten von anderen stört, belästigt, irritiert, belastet mich? Was wünsche ich mir, dass die beteiligten Personen unterlassen/nicht tun?
- Über welche Veränderung der Situation würde ich mich freuen? Was könnte ich tun oder unterlassen, um die Veränderung der Situation in der gewünschten Richtung herbeizuführen?

**Vier Bedürfnisfelder<sup>136</sup>**

Der amerikanische Psychologe Maslow unterschied vier Bedürfnisgruppen beim Menschen, die zumeist in Form einer Pyramide dargestellt werden. Im Sinne der Gleichwertigkeit der Bedürfniskomplexe möchte ich jedoch von einer Bedürfnishierarchisierung absehen.



**a. Vitalbedürfnisse** sind beispielsweise die nach Wärme, Kleidung und Unterschlupf, nach sauberer Atemluft, Durststillung und Sättigung, nach Bewegung, Entspannung, Erholung und Schlaf, nach Triebbefriedigung und Sexualität. Für die Gestaltung der Kooperationsituationen in Gemeinschaften bedeutet Beachtung der Vitalbedürfnisse, folgende Fragen zu klären:

- Habe ich mit dafür gesorgt, dass der Raum gut gelüftet, nicht zu warm und nicht zu kalt ist?
- Atme ich tief und ruhig?
- Habe ich dafür gesorgt, satt, aber nicht zu satt zu sein?
- Habe ich für längere Gespräche Essen und Trinken mitgebracht und bereitgestellt?
- Was weiß ich über meinen Körper, z. B. über meinen Biorhythmus? Achte ich darauf?

- Habe ich für ausreichend Bewegung und Pausen gesorgt?
- Ist mir klar, welchen Einfluss die verschiedenen Drogen (z. B. Alkohol, Zigaretten, Kaffee, Tabletten) auf mein Verhalten haben und gehe ich mit ihnen so um, dass sie mich nicht am Verstehen der anderen und an der produktiven Kooperation mit ihnen hindern?
- Wie stark lähmen oder beflügeln eigentlich befriedigte oder unbefriedigte erotische und sexuelle Wünsche mein derzeitiges Leben?

**b. Sicherheitsbedürfnisse** richten sich beispielsweise auf

- eine feste Unterkunft,
- regelmäßige und ausreichende Einkünfte zur Finanzierung von Wohnen und Ernährung,
- Gewährleistung der Versorgung und Betreuung im Krankheitsfall und im Alter und
- einen gesicherten Arbeitsplatz.

Für die Gestaltung der Kooperationssituation bedeutet dies, folgende Fragen zu klären:

- Ist die finanzielle Situation der Mitglieder in der Gemeinschaft geklärt und gesichert?
- Sind ihre Lebensumstände soweit geordnet, dass Existenzängste um sich selbst und die uns unvertrauten Personen realistisch nicht nötig sind?
- Weiß die/der andere, wozu das, was wir hier lernen und arbeiten, für ihn/sie gut ist?

**c. Sozialkontaktbedürfnisse** bewegen Menschen unter anderem dazu, sympathisch gefunden und gemocht zu werden, geliebt und gebraucht zu werden, befreundet zu sein und irgendwo dazuzugehören, angesehen und anerkannt zu sein, Einfluss nehmen zu können, also selbstwirksam zu sein, wichtig zu sein und Aufmerksamkeit zu erhalten, gute, erfolgreiche Arbeit leisten zu dürfen, Karriere machen zu können.

Für die Gestaltung der Kooperationssituationen bedeutet dies, folgende Fragen zu klären:

- Lasse ich genügend Zeit, gebe ich genügend Raum, damit die/der andere offen über sie/ihn Bedrückendes oder Erfreuendes zu reden kann?
- Haben wir während der Kooperationsprozesse - vor und nachher - ausreichend Gelegenheit, uns auch persönlich und privat kennenzulernen?
- Trage ich durch Offenheit, Ehrlichkeit und Freundlichkeit zu einem vertrauensfördernden, wenig ängstigen Gesprächsklima bei?
- Gebe ich der anderen Person Gelegenheit zu zeigen, wer sie ist und was sie kann?
- Beziehe ich sie aktiv in die gemeinsame Lösung wichtiger Probleme ein?
- Gebe ich den Beteiligten zu verstehen, dass ich sie für kompetent für die Klärung der Angelegenheiten ihres Lebens halte?
- Mache ich den Beteiligten andererseits auch deutlich, was nur ich zu entscheiden habe, damit kein soziales Durcheinander entsteht?

**d. Existenzbedürfnisse** richten Menschen beispielsweise darauf aus, Sinn im Leben zu suchen, Nützliches zu lernen und sich mit ihren Begabungen entfalten zu können, ihr Schicksal zu verwirklichen, besonderen Fähigkeiten zu entwickeln, sich schöpferisch geistig und künstlerisch zu betätigen, sich in ihrer Arbeit zu verwirklichen, ein nützlicher Teil der Gesellschaft zu sein. Für die Gestaltung der Kooperationssituationen bedeutet dies, folgende Fragen zu klären:

- Frage ich die Teilnehmenden zwischendurch nach seinen Wünschen, Interessen, Vorstellungen und Visionen und beziehe ich diese ernsthaft in den Entscheidungsprozess (**Unterkapitel 3.3**) ein?
- Lasse ich die Entscheidung in eigenen Angelegenheiten bei dem Gegenüber?
- Unterstütze ich mein Gegenüber bei der Verwirklichung eines sinnvollen, erfüllten und gesunden Lebens, wen diese Person es wünscht und ich dem Wunsch gern entspreche?

Lebens- und entwicklungsfeindlich ist im Hinblick auf Bedürfnisse eine Unterscheidung in positive Bedürfnisse, die zu haben und auszuleben gesellschaftskonform ist, und negative Bedürfnisse, deren Existenz in unserer Gesellschaft nicht toleriert und tabuisiert wird.

Erst die Anerkennung aller Bedürfnisse - was nicht einschließt, dass sie alle sofort und jederzeit befriedigt werden müssen oder können - schafft uns Souveränität, befreit uns von dem Zwang, uns an Manipulator\*innen auszuliefern, indem wir deren Versprechen glauben wollen, über den Konsum von Ersatzangeboten (Surrogaten) unsere eigentlichen Bedürfnisse befriedigen zu können.

Selbsterkundung:

Welche der Bedürfnisse wurden in meiner Herkunftsfamilie wie beachtet und wertgeschätzt?

(Schreibe den Akzeptanzwert in die Klammer.

Eins ist niedrig, zehn ist hoch.)

- *Existenz-Bedürfnisse* ( )
- *Sicherheits-Bedürfnisse* ( )
- *Vital-Bedürfnisse* ( )
- *Sozialkontakt-Bedürfnisse* ( )

Welchen Bedürfnisbereich schätze ich heute wie sehr wert?

- Existenz-Bedürfnisse ( )
- Sicherheits-Bedürfnisse ( )
- Vital-Bedürfnisse ( )
- Sozialkontakt-Bedürfnisse ( )

## Grundmotive<sup>137</sup>

Dieses Bedürfnismodell stellt den existenziellen Grundkonflikt von Freiheitswünschen (Agency) einerseits und Geborgenheitssehnsucht (Communion) andererseits in den Mittelpunkt der Bedürfnisbetrachtung.

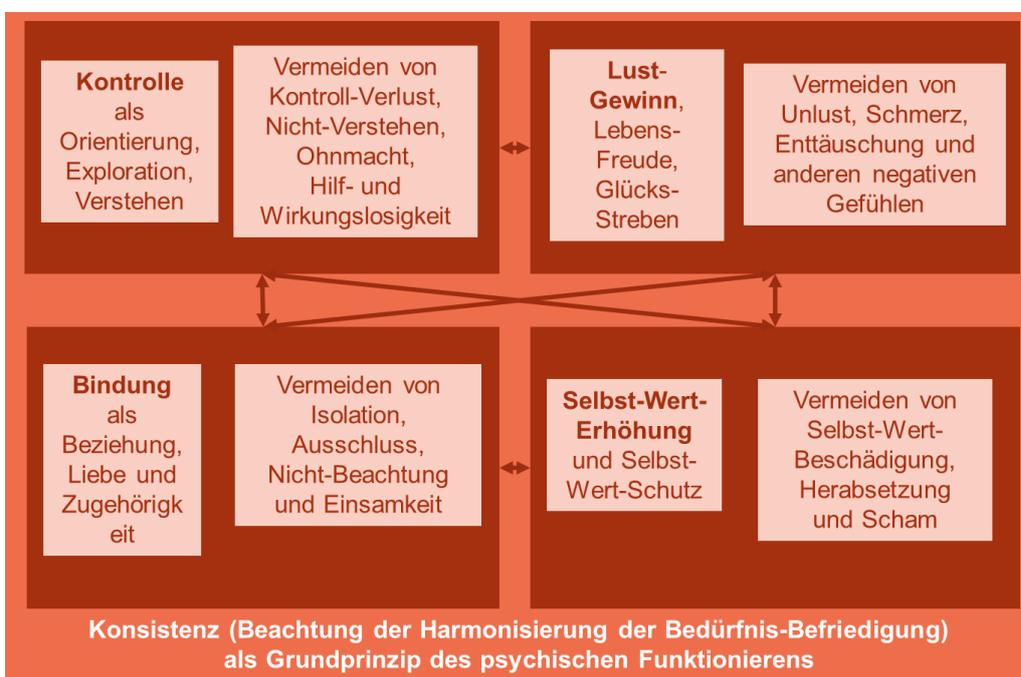


Wenn man von diesem Bedürfnismodell ausgeht, kann man eine Fülle von intrapersonalen und interpersonellen Konfliktsituationen leichter verstehen (Abschnitt 5.1.3).

## Psychoziale Grundbedürfnisse

Um vier psychosoziale Grundbedürfnisse herum entwickeln sich schon in den ersten Lebensstagen umgebungsbezogene Ziele.

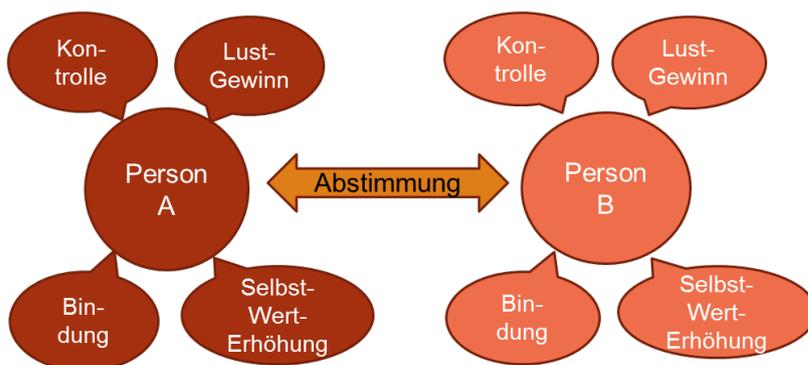
Es sind von da an diese motivationalen Ziele, die konkret das Verhalten und die emotionalen Bewertungen bestimmen. Grundbedürfnisse realisieren sich über diese Ziele. Sie bestimmen nicht direkt das Verhalten. Grundbedürfnisse sind trotzdem nicht nur eine Abstraktion. Ihnen liegen neuronale Mechanismen zugrunde, die ein Mensch mit sich auf die Welt bringt. Diese neuronalen Mechanismen machen den Menschen bedürftig nach bestimmten Lebenserfahrungen. Das ist mit dem Begriff „Grundbedürfnisse“ gemeint. Wie gut die Grundbedürfnisse eines Menschen befriedigt werden, hängt zum einen davon ab, wie gut geeignet die motivationalen Ziele sind, die der Mensch herausbildet, um in seiner Lebensumgebung dieses Bedürfnis wirklich befriedigende Lebenserfahrungen zu machen. Eine Bestimmungsgröße für gute Bedürfnisbefriedigung ist also ein gutes Zusammenspiel zwischen Grundbedürfnis und motivationalem Ziel unter Berücksichtigung der jeweiligen Lebensumgebung.



Wie gut die Grundbedürfnisse eines Menschen befriedigt werden, hängt zum einen davon ab, wie gut geeignet die motivationalen Ziele sind, die der Mensch herausbildet, um in seiner Lebensumgebung dieses Bedürfnis wirklich befriedigende Lebenserfahrungen zu machen. Eine Bestimmungsgröße für gute Bedürfnisbefriedigung ist also ein gutes Zusammenspiel zwischen Grundbedürfnis und motivationalem Ziel unter Berücksichtigung der jeweiligen Lebensumgebung.

Es treffen in Partnerschaften, Gruppen und Gemeinschaften Menschen aufeinander, die

- sich ihrer Bedürfnisse meist nicht sicher sind, einige davon verdrängt, sich andere verboten (Tabu) und andere wiederum durch kompensatorische Bedürfnisse ersetzt haben.
- ihre ureigenen, unverfälschten Bedürfnisse erkennen und untereinander abstimmen (harmonisieren) müssen, um sich Chancen zur Bedürfnis-Befriedigung zu eröffnen.



- sinnvollerweise – um die Beziehung nicht zu sehr zu belasten, um selbstwirksam und unabhängig zu bleiben – unterscheiden sollten, welche Bedürfnisse sie allein und welche Bedürfnisse sie zusammen mit dem Partner/der Partnerin (kooperative Bedürfnisse) stillen können.
- ihre kooperativen Bedürfnisse besser so an die andere Person herantragen – zeitlich abgestimmt, attraktiv, verlockend, verführend -, dass diese bereit ist, sich konstruktiv und erfolgreich an der Befriedigung der kooperativen Bedürfnisse zu beteiligen.

Wohlgefühl mit sich selbst und mit anderen entsteht vor dem Hintergrund dieses lebendigen, suchenden, mutigen und kreativen Prozesses der Bedürfnis-Abstimmung.

Bedürfnisse entsprechen Spannungszuständen, die nach einem Spannungsausgleich streben. Ohne Erfahrungen haben Bedürfnisse keine Ziele. Etwas zu erzielen meint, etwas handelnd – durch Tun oder Unterlassen, durch Aktivität oder Passivität – unter Berücksichtigung der förderlichen und hinderlichen Umgebungsbedingungen zu erreichen. Ziele sind immer auf etwas gerichtet, also umgebungsbezogen, wobei auch der eigene Körper mit zur Umgebung zählt. Das gilt selbst dann, wenn die Ziele als Gewohnheiten schematisiert sind, also außerhalb des expliziten Bewusstseins ablaufen. Die schematisierten Zielkomponenten motivationaler Schemata sind Invarianten (feststehende Größen) aus konkreten Erfahrungen. Wenn ein Mensch das Ziel entwickelt, sich z. B. vor Abwertungen und Enttäuschungen zu schützen, und dies Ziel nur glaubt dadurch erreichen zu können, dass er sich selbst abwertet, dann heißt das nicht, dass er kein Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung hat. Er hat nur keine umgebungsbezogenen Ziele zur Realisierung seines Bedürfnisses entwickelt.

Ziele in Richtung Selbstwerterhöhung hätten sich als Invarianten (intentionale Schemata) aus positiven bedürfniserfüllenden Erfahrungen herausbilden können. Je seltener und schwächer jedoch positive Erfahrungen sind, desto eher wird die psychische Aktivität von Vermeidungszielen bestimmt.

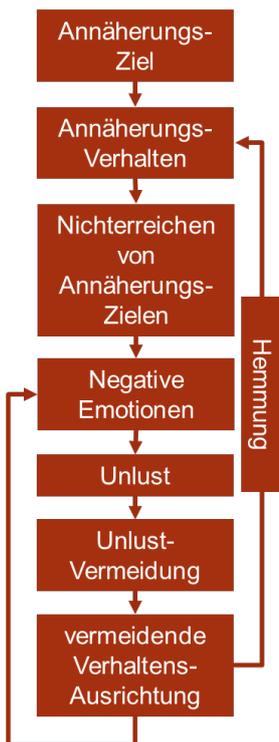
Inwieweit es jemandem gelingt, seine motivationalen Ziele zu realisieren, hängt wesentlich von den Ressourcen ab, die ihm dafür zur Verfügung stehen. Zu den Ressourcen gehören im Wesentlichen seine Fähigkeiten, die er als Mittel zur Realisierung seiner Ziele einsetzen kann, und die tatsächliche Beschaffenheit der Umgebung. Das Nicht-Erreichen von Annäherungszielen aktiviert negative Emotionen. Damit wird zugleich eine vermeidende Verhaltensausrichtung aktiviert.

Die psychische Aktivität richtet sich in Situationen, in denen dies immer wieder geschehen ist, zukünftig vermeidend aus.

Sie wird darauf ausgerichtet, zu vermeiden, dass als negativ erlebte Emotionen wieder auftreten. Verstärkt wird durch Vermeidungslernen die Hemmung des Annäherungsverhaltens. Als Ergebnis dieses Vermeidungslernens, das mit der immer leichteren Aktivierung von Vermeidungszielen und einer immer besser gebahnten Hemmung des Annäherungsverhaltens einhergeht, werden die negativen Emotionen zwar vermieden, aber das ursprüngliche Annäherungsziel wird nicht realisiert. Psychosoziale Konflikte entstehen also zumeist im Spannungsfeld von Annäherungsintention und Vermeidungsimpuls. Die „Weg-von-Reaktion“ gehört ebenso zur Grundausstattung des Menschen wie die „Hin-zu-Intention“. Die psychische Aktivität ist darauf ausgerichtet, Wahrnehmungen im Sinne von Zielen herbeizuführen und Abweichungen von Zielen zu vermeiden. Die psychische Aktivität wird also gleichzeitig von annähernden und vermeidenden Tendenzen bestimmt. Jedoch sind die „Ausführungsorgane“ der Bedürfnisse die zu ihrer Erfüllung entwickelten intentionalen Schemata.

Diese haben nicht nur den Bedürfnissen, sondern auch der Umgebung Rechnung zu tragen. Reich ausgestattete motivationale Schemata – vor allem der Annäherungsart – sind die Grundlage einer guten seelischen Gesundheit. Die motivationalen Muster der Intentionalität, die sich um die Grundbedürfnisse herum entwickeln, sind darauf ausgerichtet, etwas anzustreben, herzustellen, herbeizuführen oder sich einem erwünschten Zustand anzunähern. Sie sind durch eine positive Tendenz „hin zu etwas“ gekennzeichnet.

Intentionale Schemata bestehen aus einer Anspruchskomponente (Wollen) und einer Fähigkeitskomponente (Können).



Intentionale Schemata		Fähigkeiten zur Bedürfnis-Realisierung	
		groß	gering
Anspruchs-Niveau (Soll-Vorstellungen) bezüglich des Ausmaßes der Bedürfnis-Befriedigung	hoch	Ausrichtung des Lebens auf die Realisierung positiver Intentionen; hohes Glücks-Potenzial und große Chance auf ein sinnhaftes und erfülltes Leben durch gezielte und ausdauernde Aktivitäten	Gefühl der Überforderung, weil wegen Verwöhnung nicht gelernt wurde, sich für seine Interessen aktiv einzusetzen; negative Emotionen werden zur Hauptdeterminante des psychischen Geschehens
	niedrig	Gefühl der Unterforderung in einem wenig erfüllten Leben; Neigung zur Depression	Flaches, langweiliges Leben ohne viel Höhen und Tiefen

Jeder vergebliche Versuch der Bedürfnisbefriedigung eines Menschen, durch sein Verhalten in oder von der Umgebung bedürfnisbefriedigende Reaktionen zu bewirken, muss unter der Voraussetzung eines zielorientierten Funktionierens der Psyche zu negativen Gefühlserleben, z. B. zur Enttäuschung führen. Menschen haben jedoch das Bedürfnis nach Vermeidung von Unlust, wozu auch die negativen Gefühle zählen. Statt der Annäherungsmuster werden dann solche Muster entwickelt, die das Erleiden von Enttäuschung des jeweiligen Bedürfnisses verhindern sollen. Für das jeweilige Bedürfnis relevante Situationen lösen daher nach einiger Zeit keine im Verhalten mehr erkennbaren Annäherungsreaktionen aus, sondern sie aktivieren die Vermeidungshandlungen. Unter dem Einfluss von Vermeidungsmustern sieht es dann so aus, als sei das Verhalten aktiv auf die Herbeiführung eines Zieles, eines Sollzustandes ausgerichtet, das eigentlich mit dem Grundbedürfnis unvereinbar ist.

Annäherungs-Ziele	Vermeidungs-Ziele
<b>1. Abschneiden im Vergleich zu anderen</b>	
<b>Herausragen:</b> überlegen, perfekt, begehrt sein, et- was gelten	<b>Schlecht abschneiden:</b> unterlegten sein, sich blamieren, Makel zeigen
<b>2. Eigenschaften und Ressourcen</b>	
<b>Vorteilhafte Eigenschaften haben:</b> offen, selbst- sicher sein, geistige Fähigkeiten haben	
<b>3. Übergeordnete Standards</b>	
<b>Einem Standard entsprechen:</b> tüchtig, gefällig sein, sich anpassen	<b>Gegen einen Standard verstoßen:</b> schuldig sein, bestraft werden
<b>4. Identität und Selbstwert</b>	
<b>Gutes Selbst-Gefühl haben:</b> wissen, wer man ist und was man kann, sich für wertvoll halten	<b>Sich für gewöhnlich halten/ sich abwerten:</b> gewöhnlich sein
<b>5. Selbstverwirklichung</b>	
<b>Sich verwirklichen:</b> Bedürfnisse befriedigen, sich entwickeln, höhere Ordnung suchen	
<b>6. Lustgewinn und Unlustvermeidung</b>	
<b>Gute Gefühle haben:</b> glücklich sein, genießen, et- was erleben, sich körperlich wohlfühlen	<b>Unangenehme Gefühle/Empfindungen ertra- gen:</b> Schmerzen ertragen
<b>7. Kontrolle</b>	
<b>Sich unter Kontrolle haben:</b> Situationen im Griff haben, verstehen	<b>Kontrolle über sich verlieren:</b> machtlos sein, nicht verstehen

**a. Bedürfnisfeld: Bindung**



Um das Grundbedürfnis nach verlässlicher Nähe zu wenigen Bezugspersonen entwickeln sich motivationale Schemata, also Vorstellungen davon, wie Nähe hergestellt werden und aufrechterhalten werden kann, die lebenslang das Beziehungsverhalten eines Menschen bestimmen.



Zum Beispiel führt Abweisung des Bindungsbedürfnisses zur unsicher-vermeidenden emotionalen Entfremdung des Kindes von der Bindungsperson, während Unvorhersagbarkeit des Verhaltens der Bindungsperson zur übermäßigen Abhängigkeit von dieser und zu unsicher-ambivalenten Bindungsmustern führt.

Die Art der Partnerbeziehung, die jemand später sucht und herstellt, hängt maßgeblich von den Beziehungserfahrungen mit seinen ersten Bezugspersonen ab, die ihren Niederschlag in seinen Bindungsmustern finden.

	Angst vor Verlassenwerden	Zulassen von Nähe	Verhaltens-Vorhersagbarkeit	Zulassen von Umwelt-Erkundung
sichere Bindung	nein	ja	ja	ja
unsicher-vermeidende B.	ja	nein	ja	ja
unsicher-ambivalente B.	ja	ja	nein	nein

Diese Bindungsmuster werden, lange bevor sich die Sprache als verbaler Code (digitaler Aspekt der Kommunikation) entwickelt, ins implizite, also ins Prozeduren abspeichernde, unbewusste Gedächtnis aufgenommen. Die gesamte Bindungsregulation findet vorwiegend im impliziten Funktionsmodus statt. Das Bindungssystem hängt über Emotionen und das limbische System im Hirn eng mit körperlichen Vorgängen zusammen. Auf der impliziten Beziehungsebene entscheidet sich weitgehend, ob es gelingt, die intentionalen oder vermeidenden Schemata so zu aktivieren, dass Entwicklung im gewünschten Sinne möglich wird. Starkes Überwiegen von Vermeidung (z. B. von Nähe, von Konflikten) in Beziehungssituationen verhindert die Entwicklung motivationaler Schemata, die befriedigende Beziehungen herstellen können. Ungünstige Bindungs-Schemata entwickeln sich dann, wenn entweder die Erreichbarkeit einer Bezugsperson nicht gegeben ist oder von Seiten der Bezugsperson mangelnde Feinfühligkeit besteht.

Feinfühligkeit zeigt sich darin, dass Personen in der Lage sind, Reaktionen und Verhalten des Gegenübers wahrnehmen, dieses Geschehen bei der anderen Person aus deren Sicht zu interpretieren (Einfühlung und Perspektivwechsel), auf das Verhalten einerseits wertschätzend, kontaktfördernd, freundlich und respektvoll und andererseits klar, werttransparent und eindeutig zu reagieren (konstruktive Resonanz).

**b. Bedürfnisfeld: Kontrolle:**

Der Mensch hat das Bedürfnis zu verstehen und das Gefühl der Orientierung im Dasein und der Kontrolle über sein Leben zu haben. Kontrollüberzeugungen beziehen sich auf folgende Fragen: Inwieweit macht das Leben einen Sinn? Besteht Vorausehbarkeit und Kontroll-Möglichkeit im Leben? Lohnt es sich, sich einzusetzen und sich zu engagieren?

Das Kontrollstreben besteht darin, das Verhalten so einzurichten, dass Regulierbarkeit im Lebensraum erhalten bleibt und man sich aktiv im Sinne seiner Ziele verhalten kann. Es geht bei der Befriedigung des Kontrollbedürfnisses darum, sich vorbereitend einen möglichst großen Handlungsspielraum zu erhalten, möglichst viele Handlungsalternativen in subjektiv wichtigen Wertbereichen bereitzustellen.



Positive Kontrollerfahrungen, also die Erfahrung, dass man mit seinem eigenen Verhalten erfolgreich Wirkungen im Sinne bestimmter Ziele herbeiführen konnte, führen zu positiven Kontrollüberzeugungen oder Selbstwirksamkeitserwartungen.



Das Kontrollbedürfnis bezieht sich also auf den Kompetenzaspekt der psychischen Aktivität, auf das Können. Etwas nicht im Sinne eigener Ziele kontrollieren zu können, was einem sehr wichtig ist, stellt eine schwerwiegende Verletzung dieses Grundbedürfnisses dar.

Psychische Störungen haben also immer mit einer Verletzung des Kontrollbedürfnisses zu tun.

Verstehen ist in den meisten Fällen die Voraussetzung für eine wirksame Handlungs-Kontrolle. Es kommt für eine heilsame Auswirkung auf das Kontrollbedürfnis ausschließlich darauf an, dass eine Person den Eindruck hat, dass sie nun besser versteht, nicht aber auf den Inhalt des Verstehens. Jedes kleine Besserverstehen ist eine positive Erfahrung in Richtung auf das Kontrollbedürfnis. Am besten wäre es unter dem Aspekt des Kontrollbedürfnisses natürlich, wenn die Person sowohl die Erfahrung macht, dass sie besser versteht als auch die, dass sie tatsächlich besser Kontrolle ausüben kann, indem sie ihr Problem besser beherrscht oder bewältigt. Beides zusammen hat eine kumulative Wirkung.

Hohe Kontrollerwartungen haben einen ausgesprochen schützenden Wert und sind ein wichtiger Bestandteil seelischer Gesundheit. Die Tatsache, aversive Ereignisse nicht kontrollieren zu können, wird oft als unangenehmer erlebt als die Ereignisse selbst. Wer z. B. Ablehnungen und Enttäuschungen sehr fürchtet, führt diese mit seinem Verhalten lieber selbst herbei, als sich „schutzlos“, also ohne Kontrolle darüber, Situationen auszusetzen, in denen er abgewiesen oder enttäuscht werden könnte.



**c. Bedürfnisfeld: Lustgewinn:** Im Allgemeinen streben wir angenehme Zustände an und versuchen wir, unangenehme Zustände zu vermeiden.

Teil des basalen und komplexen Motivationssystems von Lustgewinn und Unlustvermeidung ist eine automatische Bewertung aller Erfahrungen hinsichtlich der Qualität „gut – schlecht“.

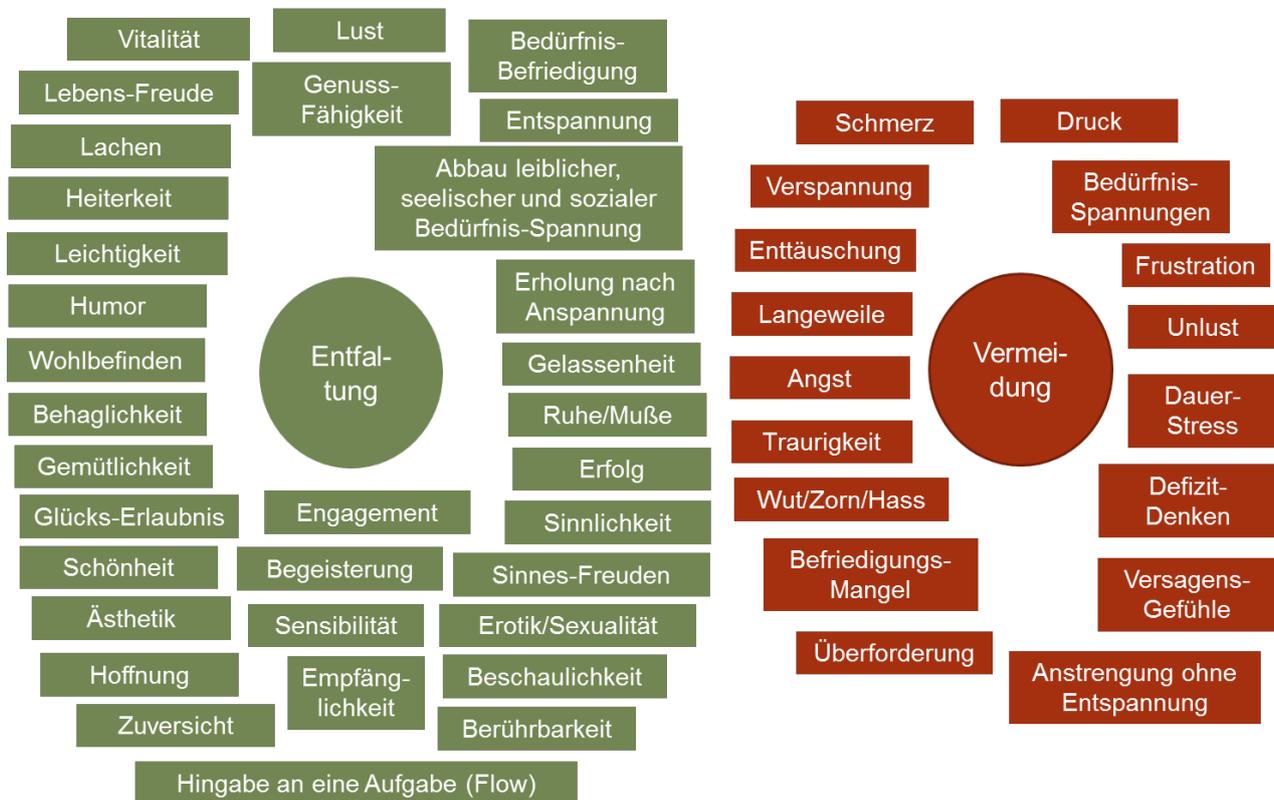
Diese Bewertungsdimension durchzieht alle Aspekte des menschlichen Erlebens.

Wenn ein Reiz oder eine Situation positiv oder negativ bewertet wird, - dies geschieht ganz automatisch – werden damit – ebenfalls automatisch – Annäherungstendenzen oder Vermeidungs-Tendenzen aktiviert. Negative emotionale Reize bahnen Assoziationen, Repräsentationen und Verhaltensprogramme im Vermeidungssystem (weg von).

Ein emotional negativer Vordergrund führt zu stärkeren Schreck- und Schutzreaktionen. Positive emotionale Reize schaffen Gleichwertiges im Annäherungssystem (hin zu).

Ein emotional positiver Vordergrund schwächt zugleich die Aktivierung des Vermeidungssystems ab.

Lust und Unlust sind von Anfang an und bleiben lebenslang das wichtigste Feedback zur Ausbildung mitweltangepassten Verhaltens.



Dass es sich bei dem Bedürfnis nach Lustgewinn und Unlustvermeidung um ein angeborenes Bedürfnis handelt, kann man daran erkennen, dass das affektive Reaktionssystem diese beiden Erlebensqualitäten von vornherein vorgesehen hat.

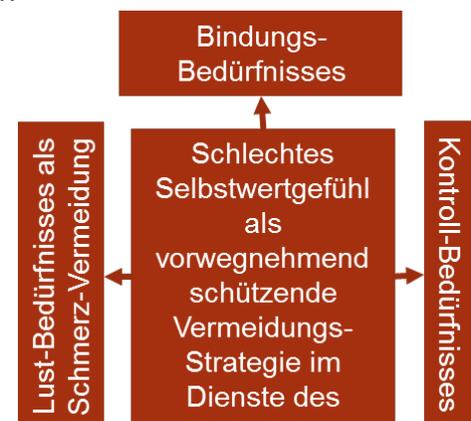
Je nach den Erfahrungen, die ein Mensch in seiner Kindheit in dieser Hinsicht macht, wird er die Umgebung eher als Quelle von positiven oder negativen Erfahrungen sehen. Es entwickelt sich eine eher optimistische oder pessimistische Grundüberzeugung oder Lebenseinstellung. Wer durch frühkindliche Lebenserfahrungen zum Optimisten geworden ist, also glaubt, dass die Welt überwiegend gut ist und eine Quelle von Freude sein kann, hat in der Regel gleichzeitig mit seinen positiven Erwartungen auch die Ziele und Fähigkeiten erworben, mit denen er selbst dazu beitragen kann, dass diese Erwartungen weiterhin bestätigt werden. Das Bedürfnis, aversive Emotionen wie Angst, Schmerz, Enttäuschung und Traurigkeit zu vermeiden, spielt bei der Ausbildung von Vermeidungsschemata wie bei allen psychischen Störungen eine entscheidende Rolle. Aversive Gefühle entstehen vor allem dann, wenn die anderen Grundbedürfnisse verletzt werden.



**d. Bedürfnisfeld: Selbstwerterhöhung:** Seelisch gesunde Personen neigen zur Selbstwerterhöhung mit der Tendenz, sich etwas übertrieben positiver zu sehen und zu beurteilen als andere, wobei jedoch diese Illusionen im Sinne einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung zu real positiven Wirkungen führen.

Wenn das Streben nach Überwindung von Minderwertigkeitsgefühlen eine der wichtigsten Motivationsquellen des Menschen ist, warum haben dann so viele Menschen ein schlechtes Selbstwertgefühl und warum werten sich solche Personen sehr oft auch noch selbst ab und wählen sich Interaktionspartner, die sie abwerten bzw. ziehen sich von solchen zurück, die sie positiv bewerten?

Die Frage lässt sich nur beantworten, wenn wir in die Situation primärer Beziehungs- und Bindungserfahrungen zurückgehen. Welchen Vers soll sich zum Beispiel ein kleines Kind darauf machen, dass die Beziehung zu ihrer primären Bezugsperson schlecht ist? (Frustration des Bindungsbedürfnisses) Es gibt zwei Denkalternativen: Ich bin gut und die Mutter ist schlecht oder ich bin schlecht und die Mutter ist gut. Für ein kleines Kind, das ganz von der Mutter abhängig ist, ist die erste Alternative die weitaus schlimmere. Das Kind ist der Mutter ausgeliefert ohne die Hoffnung, dass es selbst etwas zur Besserung der Situation tun könnte (Frustration des Kontrollbedürfnisses). Das Kind sucht den Grund für die schlechte Beziehung im eigenen Verhalten:





Ich bin es nicht wert, dass ich besser behandelt werde. (Frustration des Bedürfnisses nach Selbstwerterhöhung bei Befriedigung des Kontrollbedürfnisses).

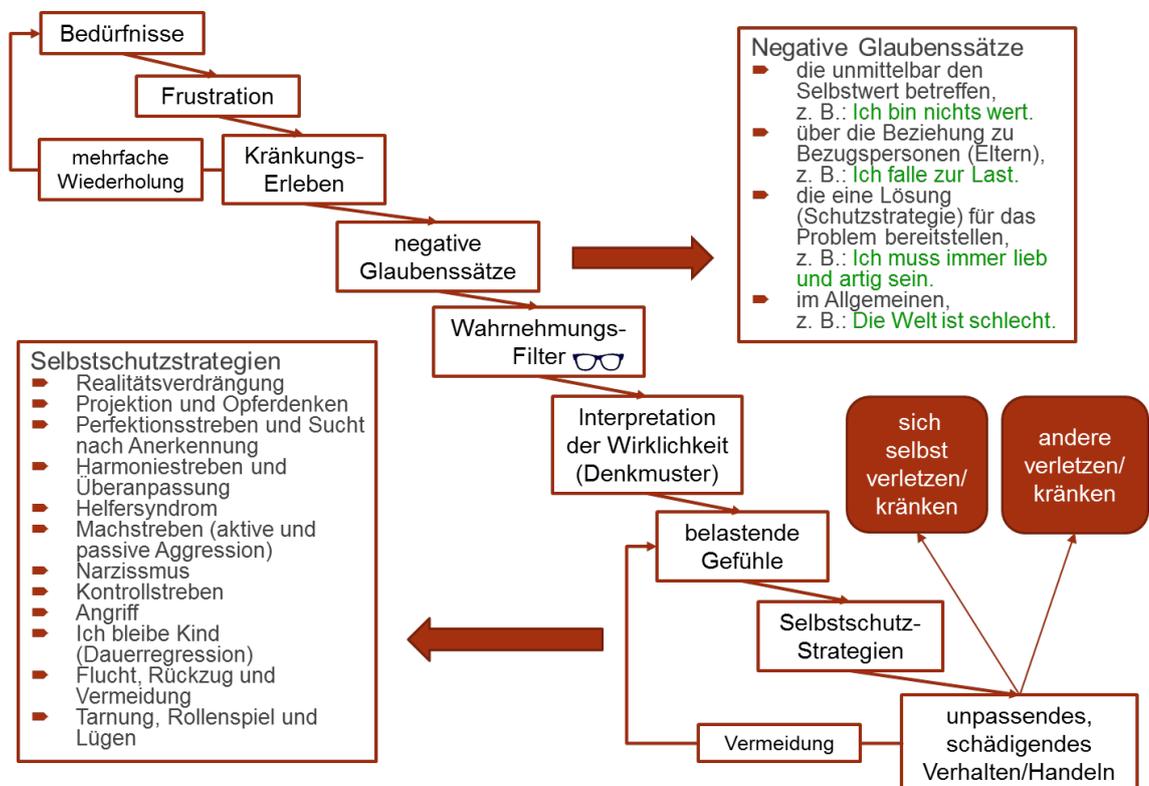


Das einen unsicher-vermeidenden Bindungsstil entwickelnde Kind bereitet der Mutter wenig Freude und wird von ihr beschimpft. Über Identifizierungslernen verinnerlicht das Kind diesen Umgang mit selbst und entwickelt mit der Zeit ein stabil negatives Selbstbild und Selbstwertgefühl.

### e. Bedürfnisfrustration, Glaubenssätze und Schutzstrategien

Mehrfache Frustration von Bedürfnissen – insbesondere in der Kindheit im Zusammenhang mit den primären Bezugspersonen (meist Eltern), aber auch in Partnerschaften - löst ein Kränkungs-Erleben aus, das zu negativen Glaubenssätzen über sich selbst, über die Beziehung zu den Bezugspersonen, über die Lösung von psychosozialen Problemen und Konflikten und über das Leben und die Mitwelt führt. Auf Grundlage dieser Glaubenssätze wird die Wahrnehmung gefiltert. Es bilden sich Denkmuster aus, mit denen die Wirklichkeit interpretiert wird.

Das erzeugt belastende Gefühle von Angst, Ohnmacht/Hilflosigkeit, Wut/Ärger, Traurigkeit etc. Diese Gefühle müssen mit Hilfe von Selbstschutzstrategien (Abschnitt 1.2.7) abgewehrt, also vermieden werden. Dieser Selbstschutz wird im Laufe der Zeit dysfunktional und führt zu unpassendem, dysfunktionalem bis schädigendem Sozialverhalten. Man verletzt und kränkt entweder sich selbst oder man verletzt und kränkt andere. Das Ausgangsproblem der Bedürfnisfrustration ist dabei vollkommen aus dem Blickfeld und aus dem Bewusstsein geschwunden.



Das erzeugt belastende Gefühle von Angst, Ohnmacht/Hilflosigkeit, Wut/Ärger, Traurigkeit etc. Diese Gefühle müssen mit Hilfe von Selbstschutzstrategien (Abschnitt 1.2.7) abgewehrt, also vermieden werden. Dieser Selbstschutz wird im Laufe der Zeit dysfunktional und führt zu unpassendem, dysfunktionalem bis schädigendem Sozialverhalten. Man verletzt und kränkt entweder sich selbst oder man verletzt und kränkt andere. Das Ausgangsproblem der Bedürfnisfrustration ist dabei vollkommen aus dem Blickfeld und aus dem Bewusstsein geschwunden.

Eigentlich geht es doch nur darum, mit Hilfe von Einfühlungs- und Resonanzbereitschaft und anderen Selbst- und Fremdkontakt fördernden Bereitschaften und Fähigkeiten (Abschnitt 1.2.6) die psychosozialen Grundlagen für künftige Bedürfnisbefriedigung zu schaffen.

	Bedürfnisse des Kindes	Frustration durch die Bezugspersonen (meist Eltern)	Glaubenssätze in Folge der Frustration	Schutzstrategien in Verbindung mit Glaubenssätzen	Grundlagen der Bedürfnisbefriedigung
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Autonomie-Abhängigkeits-Konflikt</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Unlust-Vermeidung durch Bindung</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Lust-Gewinn aus Autonomie</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Das Selbstwert-Gefühl ist das Epizentrum unserer Psyche</div>	Bindung, Zugehörigkeit, Gemeinschaft	Vernachlässigung, Ablehnung, Misshandlung	Ich bin allein. Ich gehöre nicht dazu. Mich mag keiner.	anklammerndes Verhalten, Erstreben von Harmonie und Ausgleich	Einfühlungs-Vermögen und Resonanz-Bereitschaft Akzeptanz der individuellen Besonderheiten liebvolle, feinfühlig, respektvolle und verlässliche Zuwendung
	Autonomie, Selbstkontrolle, Sicherheit, Macht	Überbehütung, starke Kontrolle (Reglementierung) Überängstlichkeit	Ich bin dir ausgeliefert. Ich bin ohnmächtig und hilflos.	Streben nach Kontrolle und Macht oder Dauerrebellion	
	Lustgewinn (Spiel, Spaß, Spontaneität), Unlust-Vermeidung	rigide Begrenzung des Lust-Erlebens, übertriebene Verwöhnung	Ich darf nicht genießen. Das Leben ist Mühsal.	Flucht in die Arbeit, zwanghafte Routinen, exzessives Konsumieren	
	Selbstwert-Erhöhung, Anerkennung, Wertschätzung	unterlassene Spiegelung des Selbstwertes, fehlende Anerkennung und Wertschätzung	Ich genüge nicht. Ich muss mich anstrengen und behaupten.	Perfektionsstreben, Schönheitswahn, Narzissmus (selbstherrliches, egozentrisches Auftreten)	

### f. Psychosozialbedürfnisse im Wandel

Die Qualität unserer Psychosozialbedürfnisse wandelt sich mit den Lebensphasen, die unterschiedliche Herausforderungen für uns bereithalten.

Lebens-Phasen	Bindung	Kontrolle und Orientierung	Lustgewinn / Unlustvermeidung	Selbstwert-Erhöhung
Kind	Bindung als Notwendigkeit und Streben nach Autonomie	Erwerb von Selbstregulation und Aufbau von Selbstwirksamkeit	Starke Abhängigkeit von den Bezugspersonen	Früher gesunder Narzissmus: man beachtet mich oder Minderwert
Jugendliche(r)	Autonomie im Vordergrund	Erwerb von Affekt-Kontrolle	schwankend zwischen den Polen	schwankend zwischen Über- und Minderwertigkeit
Jungerwachsene	Suche nach Bindung im Vordergrund	Kontrollillusion über das Leben und Größenwahn		
Partner(in)	Balance von Bindung und Autonomie	Kontrollillusion über Partner(in)	Partner(in) ist mitverantwortlich	Eigenwert über andere erfahren
Mann/ Frau		Selbstkontrolle	Selbstverantwortung	Eigenwert selbst sichern und weiten
Vater/ Mutter	Bindung an Kinder	Kontrollillusion über Kinder	Pflicht siegt oft über Lust	Selbstwert durch Rolle (Funktion)
Anima-Animus-Ganzheit	Suche nach Autonomie im Vordergrund	Einfluss-Differenzierung (Demut) und Lockerung der Kontrolle	Erlaubnis zur Selbstliebe und zum Lebensgenuss	Verrinnerlichung als Wendung des Selbstwertes auf das Selbst hin
Weise(r)				
Sterbebereite(r)	Lösung aus Bindungen	Kontrollaufgabe	Versöhnung	Selbst als Seele

## Neun Schlüsselbedürfnisse<sup>138</sup>

<b>Sein:</b> Lebensqualitäten von Individuen, Gruppen und Gemeinschaften	<b>Haben:</b> Sachverhalte als Ein- richtungen, Normen, Wirkfaktoren	<b>Tun:</b> Individuelle und kollektive Handlung- en, (Inter-) Aktionen	<b>Mitweltbezug:</b> räum- liche und zeitliche Kontexte
<b>1. Materielle Grundlage zur Lebenserhaltung</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• körperliche und geistige Gesundheit</li> <li>• Fähigkeit zur Anpassung der Welt an sich (Allopoiese)</li> <li>• Fähigkeit zur eigenen Anpassung an die Welt (Autopoiese)</li> <li>• Herstellung innerer und äußerer Gleichgewichte (Balance) zum Zwecke der Selbstregulation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nahrung</li> <li>• Obdach</li> <li>• Arbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sich oder andere ernähren</li> <li>• sich fortpflanzen</li> <li>• ruhen und erholen</li> <li>• arbeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sozial-Situationen</li> <li>• Arbeits- und Berufswelt</li> <li>• Selbstständigkeit</li> <li>• Lohn-Abhängigkeit</li> </ul>
<b>2. Sicherheit und Schutz</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fürsorge</li> <li>• Anpassungsfähigkeit</li> <li>• Autonomie</li> <li>• Balance</li> <li>• Solidarität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Versicherungen</li> <li>• Ersparnisse</li> <li>• Soziale Sicherheit durch Gesetze und Rechtsstaatlichkeit</li> <li>• Gesundheits-Wesen</li> <li>• Familie</li> <li>• Soziales Netzwerk</li> <li>• Arbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kooperieren</li> <li>• vorsorgen</li> <li>• planen</li> <li>• sich um sich und andere kümmern</li> <li>• heilen</li> <li>• unterstützen und helfen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Behausung</li> <li>• Sozialumfeld</li> <li>• Lebensraum mit Aufenthaltsorten</li> </ul>
<b>3. Zuwendung und Liebe</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbst-Achtung</li> <li>• Solidarität</li> <li>• Respekt</li> <li>• Toleranz</li> <li>• Großzügigkeit</li> <li>• Empfänglichkeit und Ansprechbarkeit</li> <li>• Leidenschaft</li> <li>• Entscheidung</li> <li>• Sinnlichkeit</li> <li>• Sinn für Humor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Freundschaften</li> <li>• Familien</li> <li>• Partnerschaften</li> <li>• Beziehung zur Natur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sich lieben</li> <li>• lieblosen</li> <li>• Gefühle ausdrücken</li> <li>• teilen und mitteilen</li> <li>• sich kümmern</li> <li>• pflegen</li> <li>• wertschätzen</li> <li>• sich und andere achten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privatsphäre</li> <li>• Intimsphäre</li> <li>• Zuhause</li> <li>• Raum für Zweisamkeit oder Gemeinschaft</li> </ul>
<b>4. Verständigung und Verständnis</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• kritisches Bewusstsein</li> <li>• Selbst- und Menschen-Kennntnis</li> <li>• Sensitivität</li> <li>• Empathie/Einfühlung</li> <li>• Mitgefühl</li> <li>• Interesse an sich und anderen</li> <li>• Erstaunen</li> <li>• Diszipliniertheit</li> <li>• Intuition</li> <li>• Vernunft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bibliotheken</li> <li>• Literatur</li> <li>• Methodik</li> <li>• Bildungs- und Erziehungs-Wesen</li> <li>• Lehrende</li> <li>• Kommunikations-Methoden und -Wege</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• untersuchen</li> <li>• erforschen</li> <li>• erkunden</li> <li>• ergründen</li> <li>• experimentieren</li> <li>• ausbilden</li> <li>• analysieren</li> <li>• betrachten und beobachten</li> <li>• zuhören</li> <li>• sinnentnehmend lesen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnerschaft</li> <li>• Freundschaft</li> <li>• Familie</li> <li>• Treffpunkte</li> <li>• Interaktions-Gestaltung</li> <li>• Schulen</li> <li>• Hochschulen</li> <li>• Gruppe/</li> <li>• Gemeinschaft</li> <li>• Vereine</li> </ul>
<b>5. Teilhabe und Mitgestaltung</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anpassungs-Fähigkeit</li> <li>• Ansprechbarkeit</li> <li>• Solidarität</li> <li>• Loyalität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechte</li> <li>• Verantwortlichkeiten</li> <li>• Pflichten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• eingegliedert werden</li> <li>• kooperieren</li> <li>• vorschlagen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Möglichkeiten zur Mitwirkung und Mitbestimmung in Interaktionen</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereitwilligkeit</li> <li>• Verantwortungs-Bereitschaft</li> <li>• Entscheidung</li> <li>• Engagement</li> <li>• Respekt</li> <li>• Sinn für Humor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privilegien</li> <li>• Leistung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• teilen und mitteilen</li> <li>• abweichen</li> <li>• Folge leisten</li> <li>• interagieren</li> <li>• zustimmen</li> <li>• Meinung äußern</li> <li>• Verantwortung übernehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parteien</li> <li>• Gesellschaften</li> <li>• Kirchen</li> <li>• Gemeinden</li> <li>• Nachbarschaften</li> <li>• Familie</li> </ul>
<b>6. Erholung und Spiel</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neugier</li> <li>• Empfänglichkeit</li> <li>• Fantasie</li> <li>• Sorglosigkeit</li> <li>• Sinn für Humor</li> <li>• Ruhe und Beschaulichkeit</li> <li>• Sinnesfreude</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spiel</li> <li>• Spektakel</li> <li>• eigene Sprach- und Musikstile</li> <li>• Feiern und Partys</li> <li>• Seelenfrieden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (tag-) träumen</li> <li>• vor sich hin brüten</li> <li>• sich erinnern</li> <li>• sich Fantasien hingeben</li> <li>• sich entspannen</li> <li>• Spaß haben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privatsphäre</li> <li>• Intimsphäre</li> <li>• Räume für nahe Begegnung</li> <li>• Freizeit-Möglichkeiten</li> <li>• Landschaften</li> </ul>
<b>7. Neuschöpfung und Entwicklung</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leidenschaft</li> <li>• Entscheidung</li> <li>• Intuition</li> <li>• Fantasie</li> <li>• Mut</li> <li>• Vernunft</li> <li>• Autonomie</li> <li>• Beharrlichkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fähigkeiten</li> <li>• Fertigkeiten</li> <li>• Techniken</li> <li>• Beschäftigung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• schaffen</li> <li>• erfinden</li> <li>• herstellen</li> <li>• entwickeln</li> <li>• entwerfen</li> <li>• interpretieren</li> <li>• ersinnen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Möglichkeiten, produktiv zu sein und Resonanz zu erfahren</li> <li>• Workshops</li> <li>• kulturell definierte Gruppen</li> <li>• Publikum</li> <li>• Raum für Ausdruck</li> <li>• freie Zeiteinteilung</li> </ul>
<b>8. Sinnggebung und Identität</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zugehörigkeitsgefühl</li> <li>• Kontinuität</li> <li>• Gefühl von Geschichtlichkeit</li> <li>• Kongruenz/ Konsistenz/ Stimmigkeit</li> <li>• Abgrenzung</li> <li>• Selbstachtung</li> <li>• Selbstbehauptung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Symbole</li> <li>• Sprache</li> <li>• Religion</li> <li>• Gewohnheiten</li> <li>• Ideologien</li> <li>• Gebräuche</li> <li>• Ritualen</li> <li>• Bezugsgruppen</li> <li>• Sexualität</li> <li>• Werte</li> <li>• Normen</li> <li>• geschichtliches Gedächtnis</li> <li>• Arbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sich etwas verschreiben</li> <li>• sich integrieren</li> <li>• sich stellen</li> <li>• sich zeigen</li> <li>• Entscheidungen treffen</li> <li>• sich selbst kennenlernen</li> <li>• sich selbst erkennen</li> <li>• sich suchen und finden</li> <li>• sich selbst verwirklichen</li> <li>• Wachsen</li> <li>• sich entwickeln</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitgeist</li> <li>• Religionen und Ideologien</li> <li>• gesellschaftliche Rhythmen z. B. Wahlperioden</li> <li>• Alltagsszenarien und -situationen</li> <li>• Milieus, denen man angehört</li> <li>• Entwicklungs-Phasen und Reifestadien der Persönlichkeit</li> </ul>
<b>9. Eigenständigkeit und Freiheit</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomie</li> <li>• Selbstachtung</li> <li>• Selbstwirksamkeit</li> <li>• Entscheidung</li> <li>• Leidenschaft</li> <li>• Selbstbehauptung</li> <li>• Aufgeschlossenheit</li> <li>• Flexibilität</li> <li>• Mut</li> <li>• Empörung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gleichberechtigung</li> <li>• Reversibilität (Austauschbarkeit der Seiten)</li> <li>• Territoriale Integrität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• abweichen</li> <li>• aussuchen</li> <li>• sich unterscheiden</li> <li>• Risiken eingehen</li> <li>• Bewusstsein entwickeln</li> <li>• obsoletere Regeln übertreten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formbarkeit, Gestaltbarkeit von Zeit und Raum</li> <li>• Entscheidungs- und Handlungsspielraum</li> <li>• Freiraum</li> <li>• Freizeit</li> </ul>

Im Zusammenhang mit diesen neun Bedürfnisbereichen können folgende Fragen gestellt werden:

- Wie könnte sich die Befriedigung dieser Bedürfnisse in meinem Leben zeigen?
- Welche Überzeugungen sind hilfreich, um zu einer Befriedigung dieses Bedürfnisses zu gelangen?
- Welchen Gefühlszustand brauche ich, um diese Bedürfnisse befriedigen zu können?
- Welches Verhalten von mir wäre hilfreich, um die Bedürfnisse befriedigen zu können?
- Welche Beziehungen sollte ich entwickeln, um mir diese Bedürfnisse zu erfüllen?
- Was für ein Mensch müsste ich sein, damit ich eine gute Chance für Bedürfnisbefriedigung habe?

**a. Auf den Zusammenhang der Bedürfnisse achten:** Es können unterschiedliche Wege der Bedürfnisbefriedigung besprochen werden. Dabei ist darauf zu achten, dass Bedürfnisse nicht isoliert und scheinbar befriedigt, sondern alle aufgeführten Bedürfnisse im Zusammenhang betrachtet werden. So kann die Art und Weise der Befriedigung eines Bedürfnisses oder mehrerer Bedürfnisse die Befriedigung anderer Bedürfnisse vereiteln.

**b. Bedürfnisbefriedigung durch Wege der Gewalt und Zerstörung:** An dem folgenden Beispiel kann die Notwendigkeit einer gedanklichen Unterscheidung von Bedürfnis und den Wegen zu ihrer Befriedigung (Befriedigungsstrategie) verdeutlicht werden.

Wege der Gewalt und Zerstörung führen meist zu widersprüchlichen Wirkungen. Diese Wege scheinen besonders in Verbindung mit dem Bedürfnis nach Sicherheit und Schutz aufzutreten.

Tatsächlich zerstören sie jedoch nicht nur die Möglichkeit, das Bedürfnis nach Sicherheit und Schutz zu befriedigen, sondern sie verhindern auch die mögliche Befriedigung anderer Bedürfnisse.

Vermeintlicher Weg zu Sicherheit	Bedürfnisse, deren Befriedigung durch diesen Weg beeinträchtigt werden
Wettrüsten	Materielle Lebens-Grundlage, Zuwendung, Teilhabe
Exil, Verbannung, Haft	Zuwendung, Teilhabe, Identität, Freiheit
Zensur	Verständnis, Teilhabe, Kreativität, Identität, Freiheit
Bürokratie	Verständnis, Zuwendung, Teilhabe, Neuschöpfung, Freiheit
Autoritarismus (autoritäre Staats-Führung)	Zuwendung, Verständnis, Teilhabe, Neuschöpfung, Identität, Freiheit

**c. Wege der Scheinbefriedigung von Bedürfnissen:** Wege der Scheinbefriedigung rufen das irri-ge Gefühl hervor, mit ihnen würde ein bestimmtes Bedürfnis befriedigt. Auch wenn ihnen das Aggressive der Gewalt und Zerstörung fehlt, können sie gelegentlich mittelfristig dazu führen, dass keine

Möglichkeit mehr besteht, das ursprüngliche Bedürfnis zu befriedigen, auf das sie abzielten.

Weg der Befriedigung	Scheinbar erfülltes Bedürfnis
Mechanistische Sicht-Weise in der Medizin („Pillen verschreiben“)	Sicherheit
Ausbeutung natürlicher Ressourcen, wirtschaftliches Denken und Leistungs-Wut	materielle Lebens-Grundlage
Formale Demokratie (alle vier Jahre wählen)	Teilhabe
Stereotypen und Vorurteile	Verständnis
Kulturelle Dominanz	Neuschöpfung
Status-Symbole	Identität
Mode-Erscheinungen	Identität
Prostitution	Zuwendung

**d. Wege einschränkender Bedürfnisbefriedigung:** Wege der einschränkenden Befriedigung sind solche, die die Möglichkeit der Befriedigung anderer Bedürfnisse schwerwiegend beeinträchtigen, während ein bestimmtes Bedürfnis befriedigt wird.

Weg der Befriedigung	Bedürfnis	Bedürfnisse, deren Befriedigung blockiert wird
Bevormundung	Sicherheit	Verständnis, Teilhabe, Freiheit, Identität
Überbehütung	Sicherheit	Zuwendung, Verständnis, Teilhabe, Identität, Freiheit
hochgradige Arbeits-Teilung	Materielle Lebens-Grundlage	Verständnis, Teilhabe, Neuschöpfung, Identität, Freiheit
grenzenlose (bes. sexuelle ) Freizügigkeit	Freiheit	Sicherheit, Zuwendung, Identität, Teilhabe
obsessiver (wirtschaftlicher) Wettbewerb	Freiheit	Materielle Lebens-Grundlage, Sicherheit, Zuwendung und Liebe, Teilhabe, Erholung
Fernsehen	Erholung	Verständnis, Neuschöpfung, Identität, Teilhabe
autoritärer Lehr-Stil	Verständnis	Teilhabe, Neuschöpfung, Identität, Freiheit

**e. Wege singulärer Bedürfnisbefriedigung:** Wege singulärer Befriedigung sind solche, die auf Befriedigung eines einzelnen Bedürfnisses abzielen und deswegen keine Wirkung haben in Bezug auf die Befriedigung anderer Bedürfnisse. Sie sind typisch für Maßnahmen und Programm zur Entwicklungshilfe und Kooperation.

Weg der Befriedigung	ausschließlich befriedigtes Bedürfnis
Programme zur Beseitigung von Hunger und Obdachlosigkeit	Materielle Lebens-Grundlage
Heilmedizin	Materielle Lebens-Grundlage
Versicherungs-Systeme	Sicherheit
Berufs-Armeen	Sicherheit
Wahl-Gang	Teilhabe
Sport-Spektakel	Erholung
Staats-Angehörigkeit	Identität
Geschenke	Zuwendung

**f. Wege synergetischer Bedürfnisbefriedigung:** Wege synergetischer Befriedigung sind solche, die, während sie ein bestimmtes Bedürfnis befriedigen, gleichzeitig zur Befriedigung anderer Bedürfnisse beitragen und sie fördern.

Weg der Befriedigung	Bedürfnis	Bedürfnisse, deren Befriedigung gleichzeitig gefördert wird
Stillen	materielle Lebens-Grundlage	Sicherheit, Zuwendung, Identität
selbstbestimmte Produktion	materielle Lebens-Grundlage	Verständnis, Teilhabe, Neuschöpfung, Identität, Freiheit
demokratische Gemeinwesen	Teilhabe	Sicherheit, Zuwendung, Erholung, Neuschöpfung, Identität, Freiheit
demokratische Gewerkschaften	Schutz und Sicherheit	Verständnis, Teilhabe, Identität
direkte Demokratie	Teilhabe	Sicherheit, Verständnis, Identität, Freiheit
selbstverwaltete Wohnbau-Programme	materielle Lebens-Grundlage	Verständnis, Teilhabe
Präventivmedizin	Sicherheit	Verständnis, Teilhabe, materielle Lebens-Grundlage
Meditation	Erholung	Verständnis, Identität

### 5.2.6 Gefühle (Stimmungen, Affekte, Emotionen) und Gefühlsmodelle

Erkunden Sie: Welche Gefühle sind mir vertraut?

Gefühle bilden mitsamt denen ihnen zugrundeliegenden befriedigten oder unbefriedigten Bedürfnissen die Grundlage unseres Überlebens. Gefühle sind leiblich-unmittelbare Bewertungen unseres inneren und äußeren Erlebens. Gefühle steuern und initiieren damit maßgeblich unser Erleben und Verhalten. Ein Überleben ohne Gefühle ist nicht möglich. Zugleich haben viele Menschen große Schwierigkeiten, Gefühle wahrzunehmen und/oder auszudrücken und auf dieser Grundlage tragfähige soziale Verbindungen aufzubauen. Ohne Gefühle hätten wir Menschen weder Antrieb noch Zielrichtung für unser Verhalten.

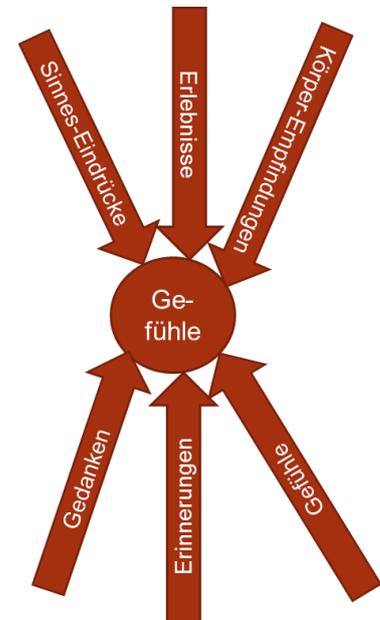


Gelernt haben wir Gefühlsumgang dadurch, dass uns unsere ersten wichtigen Bezugspersonen in der Kindheit durch ihre Resonanz auf uns, durch mehr oder minder bewusste Taten oder Unterlassungen und durch mehr oder weniger reflektierte Worte bestimmte Regeln vermittelt haben, wie wir mit Gefühlen umzugehen haben. Und wir haben am Vorbild dieser Personen gelernt, was im Sinne ihrer Kultur und Weltsicht „gute“ (positive) und „schlechte“ (negative) Gefühle sind und was einen „richtigen“ oder „falschen“ Umgang mit Gefühlen ausmacht.

## Selbsterkundung des Gefühlslernens

- a. Welche Botschaften und Regeln zum Umgang mit Gefühlen und Gefühlsausdruck (Emotionen) habe ich von meiner Mutter, meinem Vater, meinen Großeltern, meinen Geschwistern, Freunden, Erzieherinnen, Lehrern gehört und vorgelebt bekommen? (Beispiele bitte ergänzen):
  - „Man muss seine Gefühle beherrschen können.“ „Reiß dich mal zusammen.“
  - „Stell dich nicht so an.“ „Das ist doch kein Grund, Angst zu haben.“
  - „Man zeigt seine Gefühle nicht.“ „Ein Indianer kennt keinen Schmerz.“ „Jungs weinen nicht.“ „Mädchen sind nicht zickig und wütend.“
- b. Welcher Umgang mit Gefühlen wurde mir von wem in welcher Weise nahegelegt?
- c. Welcher Umgang mit Gefühlen wurde mir von wem wie vorgelebt?
- d. Welche Emotionen wurden auf welche Art in meiner Familie gezeigt, welche nicht?
- e. Welche Strategien zum Umgang mit Gefühlen haben wichtige Menschen in meinem Umfeld eingesetzt?
  - Vermeiden von Situationen und Menschen, die als negativ erlebte Gefühle, z. B. Angst, Traurigkeit, Wut, Scham, Hilflosigkeit, hervorrufen könnten
  - Unangenehmes Gefühlserleben mithilfe von Alkohol, Tabak und anderen Substanzen betäuben
  - Negative Gefühle dadurch überdecken, dass man sich in Arbeit stürzt
  - Verleugnen der Existenz unangenehmer Gefühle (häufig in Sekten wie in der Esoterik-Szene anzutreffen)
  - Einen Glauben oder bestimmte Rituale zur Abwehr negativer Gefühle praktizieren
- f. Welchen Umgang mit Gefühlen habe ich aus diesem Angebot übernommen?
  - Ist der Umgang sinnvoll und nützlich für mich?
  - Erreiche ich auf diese Weise, was ich erreichen will?
  - Oder ist der Preis, den ich im Leben dafür zahlen muss, zu hoch?

Gefühle werden durch konkrete Anlässe hervorgerufen. Im Unterschied zu Stimmungen haben Gefühle immer einen konkreten situativen Auslöser, über dessen Kenntnis und Veränderung man Einfluss auf sein Gefühlserleben nehmen kann. Zu den Auslösern von Gefühlen gehören nicht nur Sinesindrücke oder Erlebnisse, Gedanken, Erinnerungen, Körperempfindungen, sondern auch andere Gefühle. Das primäre Gefühl der Scham kann z. B. der Auslöser für sekundäre Gefühle von Ärger und Wut sein. Im Unterschied zu Stimmungen ist das Erleben von Gefühlen grundsätzlich, so dass man davon ausgehen kann, dass die Intensität des Gefühlserlebens im Verlaufe kurzer Zeit deutlich abnehmen wird. Die Erwartung einer dauerhaften Überflutung mit problematischen Gefühlen ist nicht realistisch. Individuelle Emotionen sind nicht aus sich heraus „richtig“, sondern es gibt unpassende, unangemessene und damit störende Gefühle, deren Aussagen über uns oder unsere Mitwelt nicht richtig sind, z. B. Panik auf offenen Plätzen oder tiefe Scham bei einem alltäglichen Misserfolg. Gefühle können auch zu intensiv werden, so dass sie dadurch störend werden, nicht konstruktiv zu nutzen sind. Gefühle drücken damit nicht „das wahre Selbst“ aus, sondern können im Gegenteil eine Fehleinschätzung der eigenen Person und der gegenwärtigen Situation darstellen. Hintergrund der emotionalen Fehleinschätzung bildet die Konditionierung der Gefühle durch bedeutsame Lebenssituationen in der Vergangenheit, z. B. Traumatisierung, Vernachlässigung, Bedrohung, Verwöhnung und Abwertung. Diese prägenden Ereignisse sind in Form eines emotionalen Musters – einer Gefühlsgewohnheit - in der Gegenwart weiterhin aktiv. Gefühle gehören zu uns Menschen. Sie sind uns von der Natur mitgegeben. Jeder Mensch ist manchmal fröhlich oder niedergeschlagen, manchmal ängstlich, wütend, erheitert oder erbost, manchmal verzweifelt, enttäuscht, angespannt, gelangweilt usw., auch wenn er dies nicht immer so erlebt. Unterschiede zwischen uns Menschen gibt es in Bezug darauf, durch welche Situationen bestimmte Stimmungen, Gefühle, Emotionen und Affekte ausgelöst werden. Was die eine Person in Panik versetzt, lässt die andere kalt. Worüber die eine lachen kann, löst bei anderen nur Gähnen aus. Außerdem unterscheiden wir uns darin, wie wir mit unseren Gefühlen umgehen, wie wir auf sie und andere Ereignisse reagieren, die sich in unserem Herzen (im Zusammenhang mit dem autonomen Nervensystem – **Abschnitt 1.2.7**), unserem Kopf (unter Einwirkung von Botenstoffen) und unserem Körper (im Zusammenspiel mit Hormonen) insgesamt abspielen.



Wie wir mit unserem Innenleben umgehen, erscheint uns oft als natürlich, ja zwingend und alternativlos. Die Vorstellung, dass wir mit unseren Gefühlen auch anders als gewohnt umgehen könnten, mag uns eher fremd sein. Dennoch haben wir - wie das meiste im Leben - auch den Umgang mit unseren Gefühlen gelernt, und zwar gelernt durch die Konsequenzen, die es für uns hatte, wenn wir auf eine bestimmte Weise mit unseren Gefühlen umgegangen sind, wenn wir sie z. B. nach außen hin als Emotionen (Aus-uns-Heraus-Bewegtes) gezeigt haben.

Das Fühlen gehört unmittelbar zum Menschsein, hat immer mit Selbsterleben und dem Selbstaussdruck eines Menschen zu tun. Trifft man auf das Gebiet des Fühlens, so entsteht ein Eindruck von Begriffsverwirrung. Es scheint, als ob sich das Moment des Irrationalen, das mit Gefühlen verknüpft ist, auch in der Begriffsunklarheit niederschlägt. So werden zum Beispiel Emotionen nach V. Kast (Analytische Psychologie) verstanden als Oberbegriff für Affekte, Gefühle und Stimmungen. Emotionen haben immer zu tun mit dem Körper, mit der Psyche und mit der Mitwelt als Menschen, Dinge, Atmosphären etc.

Nach einem anderen Modell von W. Bütig (Körperpsychotherapeut) stehen nicht die Emotionen im Zentrum, sondern dort steht das Fühlen im Mittelpunkt als



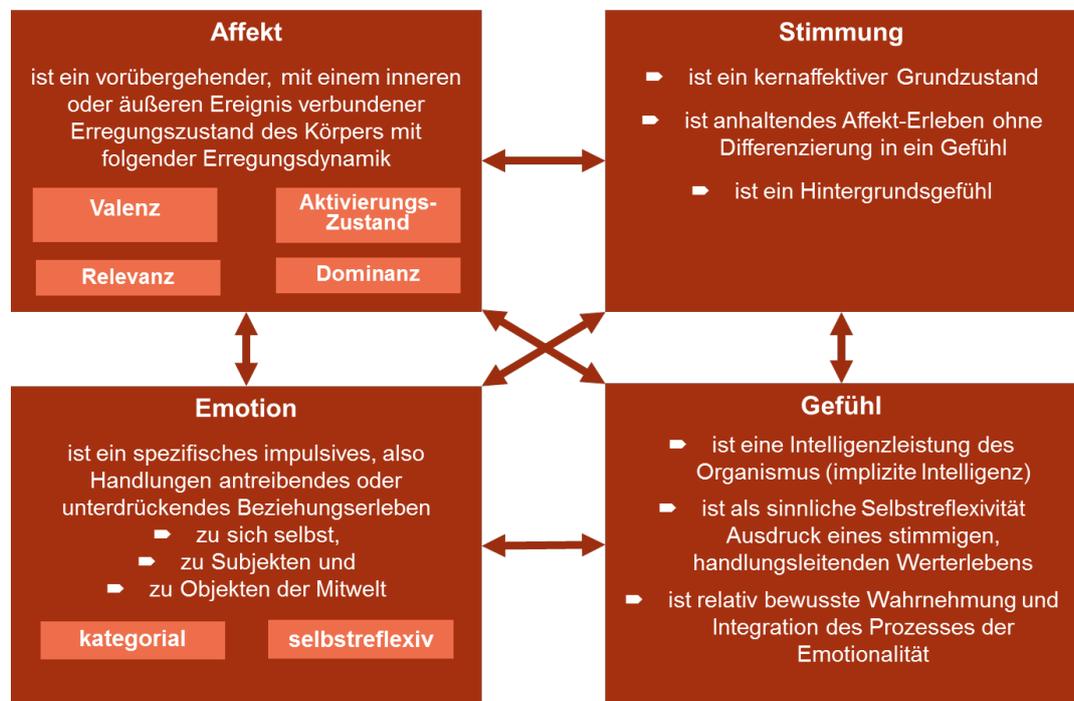
- Sinneswahrnehmungen einschließlich der **Körperempfindungen**, z. B. als Druck auf der Brust oder als Kloß im Hals
- **Gefühle**, die eine Situation bewerten und uns sagen, ob ein Ereignis als gefährlich oder ungefährlich eingestuft werden soll. In diesem Sinne sind Gefühle biologische Regulationssysteme. Ihr Sinn besteht darin, so mit der Welt und sich selbst umgehen zu lernen, dass man überleben und sich entwickeln kann. Von daher hat jedes Gefühl seinen Sinn. Die psychosozial gefährlichsten Gefühle sind entsprechend die verdrängten. Wenn wir echt – nicht aufgesetzt – gefühlvoll sind, ohne zu viel Emotionskontrolle und ohne unpassende Emotionsabwehr, sind wir als Menschen bei uns, dann spüren wir, wer wir sind, spüren wir unser „wahres Selbst“ als momentan stimmiges Erleben von uns selbst in der Mitwelt.
- **Emotionen**, in denen das offenbar wird, was nach außen gezeigt wird, z. B. als Tränen. Gefühle und Emotionen gehören in der Weise zusammen, dass ein enger Zusammenhang zwischen Gefühl (Traurigkeit) und Emotion (Tränen, Schluchzen) besteht, aber weniger eng zwischen Emotion und Gefühl. So können Tränen vielerlei bedeuten, z. B. als Tränen der Freude, der Rührung, der Wut, der Verzweiflung.
- **Stimmungen** zu haben, gestimmt zu sein ist vergleichsweise ein Dauerzustand, ein Habitus, eine Fühlgewohnheit, eine Befindlichkeit, die meist erst im Zusammenhang mit Verstimmung, Hochstimmung oder einem Stimmungsumbruch offenbar wird. Stimmungen, die immer da sind – entweder langanhaltend oder aktuell –, bilden den tragenden Urgrund der Seele. Um Stimmungen zu bestimmen, werden oft Wettermetaphern verwendet: betrübt, benebelt, heiter, klar, verhagelt. Das Erfassen von Stimmungen ist eine Weise des ersten Bewusstwerdens des Unbewussten. Es erscheint für eine differenzierende Selbsterkundung sinnvoll, Gefühle und Stimmungen zu unterscheiden. Stimmungen drücken ein So-Sein aus, sind statisch und konstellativ, während hingegen Gefühle eine Abweichung von So-Sein anzeigen, dynamisch und performativ – als Emotionen - sind.

### Unterscheidung von Fühlqualitäten

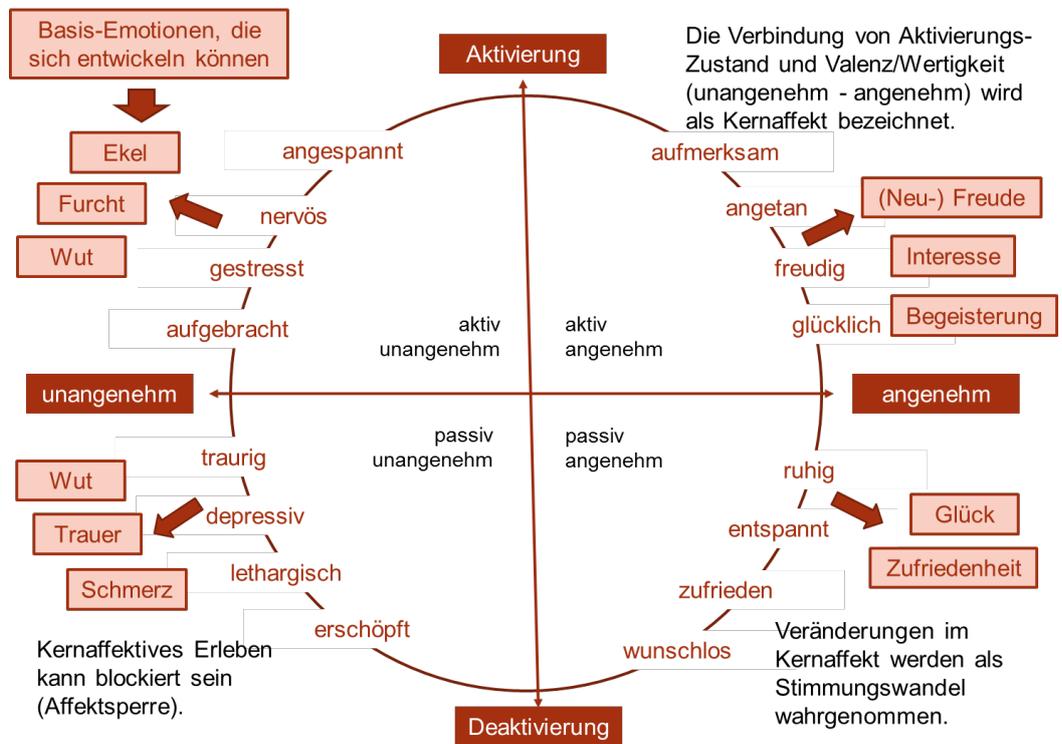
Es können vier Fühlqualitäten unterschieden werden:

#### a. Stimmung als kernaffektiver Grundzustand:

Stimmung als Hintergrundemotion ist für das allgemeine Wohlbefinden zuständig und ist an keinen Auslöser gebunden. Wird allein eine Veränderung des Kernaffektes ohne weitere emotionale Bedeutung wahrgenommen, erlebt man das als Veränderung der Stimmung. Kernaffektivität als Stimmung stellt den kontinuierlichen Fluss des Erlebens her, während Affekte, Emotionen und Gefühle ihn unterbrechen.



- Angenehm-aktiviert sind wir aufmerksam, ange- tan, freudig oder sogar glücklich.
- Angenehm-deaktiviert sind wir ru- hig, ent- spannt, zu- frieden und wunschlos.
- Unange- nehm-akti- viert sind wir angespannt, nervös, ge- stresst oder aufgebracht.
- Unange- nehm-deakti- viert sind wir traurig, depressiv, lethargisch oder erschöpft.



Die kernaffektive Ausgangslage ist als Stimmungslage zu verstehen. Sie färbt grundsätzlich die Art und Weise, wie eine Person ihre Gefühle und Emotionen erlebt. In diese Ausgangslage geht die gesamte momentane geistig-seelische und körperliche Verfassung eines Menschen ein, die sich unter anderem in den physiologischen Zuständen des autonomen Nervensystems manifestiert.

Vielfach bekommen Menschen mit psychischen Problemen (Abschnitt 2.3.6) ihre inneren Zustände nur auf dieser kernaffektiven Ebene von Wohlbefinden oder Unwohlsein mit, ohne kategoriale Gefühle (Basis-Emotionen in den Kästchen außen herum) empfinden zu können.

**b. Affekt:** Auch bezogen auf den Begriff des Affektes herrscht Verwirrung und Uneinigkeit zwischen den Wissenschaftler\*innen. Ein Affekt ist so entweder ein gesteigerter Ausdruck des Gefühls (V. Kast) oder ein noch nicht ausdifferenzierter Gefühlszustand (U. Geuter)<sup>139</sup>. Ich verwende den Affektbegriff im letzteren Sinne. Die ohne Beteiligung höherer kognitiver Prozesse, ohne bewusste Informationsverarbeitung ausgelösten psychischen Reaktionen können also als Affekte bezeichnet werden im Unterschied zu den innerlich erlebten Gefühlen und den sich in Leibbewegungen zeigenden Emotionen, die weit- aus differenzierter in Erscheinung treten. Der Begriff Affekt wird oft im Zusammen- hang mit der Erregungsdynamik einer Emotion verwendet. Diese Dynamik kann un- terschieden werden als

- Relevanz (ein Auslösereiz wird affektiv als wichtig oder unwichtig eingestuft)
- Valenz oder hedonistischer Tonus (positive und angenehme oder negative und unangenehme Richtung des Affektes, die zu Bewegungsimpulsen der Hinwen- dung oder Abwendung verleiten kann),
- Aktivierungszustand (mit den Polen aktiviert und erregt oder deaktiviert und ru- hig) und
- Dominanz (mit den Polen starker oder schwacher Ausprägung).

Die automatisch ausgelösten Affekte ergreifen Besitz vom Bewusstsein und richten die gesamte psychische Aktivität in eine bestimmte Richtung aus, z. B. als Flucht (weg von) oder Angriff (hin zu).

Affekte haben drei klar erkennbare Funktionen:

- Sie bewerten die gegenwärtige Beziehung des Individuums mit seiner Umge- bung in Hinblick auf die Erfüllung oder Gefährdung angeborener Bedürfnisse.
- Die motivieren zu bestimmten Verhaltensweisen, wie z. B. Flucht oder Angriff (Abschnitt 1.2.7), und energetisieren diese.
- Sie haben eine Kommunikationsfunktion in der sozialen Interaktion.

Mit Modifikationen gelten diese Funktionen auch für die komplexeren Emotionen.



**c. Gefühl:** Das Gefühl ist nicht identisch mit der Emotion. Das Gefühl lässt eine Erzählung zu, hat eine narrative Länge und Breite. Weder Affekt noch Emotion sind erzählbar. Man hat ein Mitgefühl, keine Mitemotion oder Mitaffekte. Das Gefühl ist eher feststellend, konstativ. Man sagt: „Ich habe das Gefühl, dass...“. Man kann nicht sagen: „Ich habe den Affekt oder die Emotion.“

Darin liegt zugleich auch das Kommunikationsproblem der Unterscheidung von Gefühlszuständen und Gedanken als Behauptungen, Vermutungen und Meinungen. Das Gefühl hat jedoch nicht notwendig eine intentionale Struktur, muss nicht auf eine Wirkung, ein Ziel oder einen Zweck bezogen sein. Emotionen hingegen sind performativ, wollen eine bestimmte Wirkung, z. B. Aufmerksamkeit, hervorrufen.

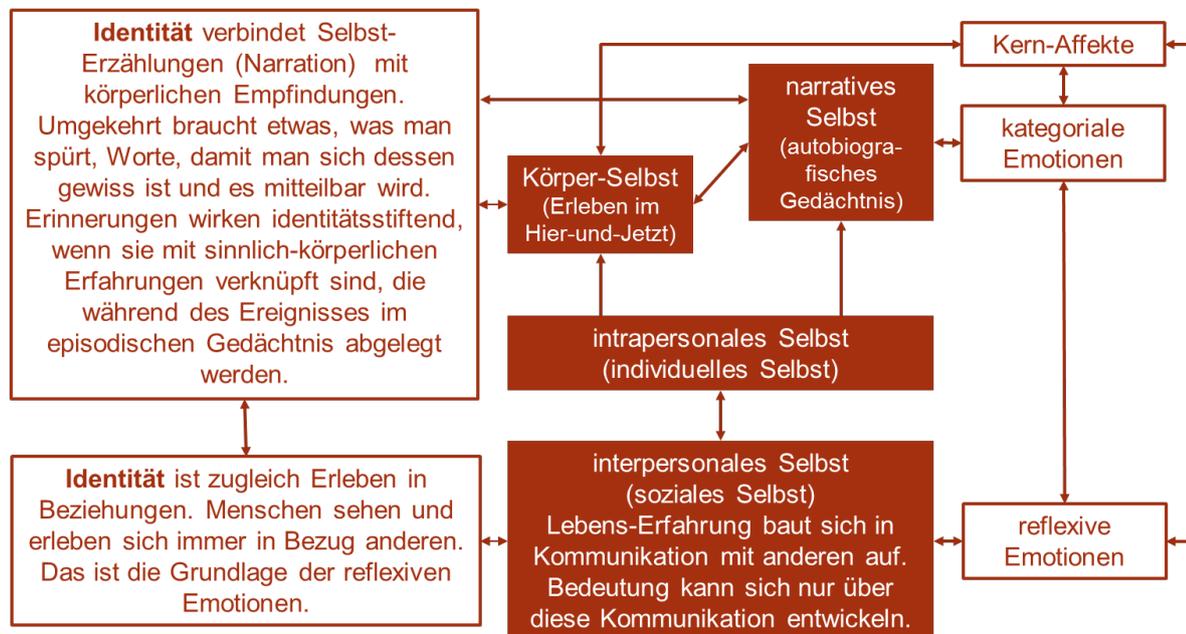
Gefühle haben auch eine andere Zeitlichkeit. Sie lassen Dauer zu. Emotionen sind wesentlich flüchtiger und kurzfristiger als Gefühle. Der Affekt ist oft auf den Moment beschränkt.

Der Begriff Gefühl bezeichnet die bewusste Integration dessen, wie wir emotional eine Situation oder einen Reiz auffassen. Dazu gelangen wir in einem Akt der Wahrnehmung unserer Körperempfindungen, der sie begleitenden Gedanken und der Verarbeitung der Wechselwirkungen. Gefühl ist im Grunde die relativ bewusste Wahrnehmung des Prozesses von Affektivität und Emotionalität.

Im Gefühl verknüpfen sich also spezifische Körperempfindungen mit bewussten Informationen. Im Gefühl nehmen wir die situative Bedeutung einer Emotion bewusst wahr und mentalisieren bzw. symbolisieren wir die emotionale Erfahrung. Um zu Gefühlen zu gelangen, muss man

- den Affekt deutlich wahrnehmen und ihn körperlich wirken lassen,
- die auftauchende kategoriale oder reflexive Emotion benennen und
- den Bezug zum intentionalen Subjekt oder Objekt herstellen, auf das sich die Emotion bezieht.

Das Erleben der Gefühle formt unsere Identität.



**d. Emotionen und Körperräume:** Emotionen ergreifen uns, indem sie sich im Körper Platz verschaffen. Sie werden eher in den Körperräumen erlebt, in denen wir sie ausdrücken, weil sie mit Muskeln und deren Funktion für die Ausdrucksbewegung verbunden sind. Auch werden Emotionen meist dort gehemmt. Sie lassen sich jedoch nicht eindeutig bestimmten Körperteilen zuordnen.

- **bindungsbezogene Gefühle wie Liebe, Sehnsucht, Verlangen, Trauer, Angst, teilweise auch Ärger**
- **Ärger und Freude**
- **Freude**
- **abgrenzende Wut**
- **Aufregung**
- **Angst**
- **Panik**
- **Aufregung, Angst und Panik**
- **Trauer und freudige Erwartung**
- **Wut und offene Freude**
- **Lust**
- **Angst**
- **Überraschung und Schreck**
- **Ekel**

- mehr in der Körper-Vorderseite
- mehr in den Armen
- meist im ganzen Körper
- mehr im Rücken, Nacken und Schultern
- eher im Unterbauch
- eher in der Magen-Gegend
- im Kopf als quälende Gedanken
- auch in den Beinen (weich und zittrig)
- lassen auch die Beine weich werden
- setzen Beine unter Spannung
- macht schmelzendes Gefühl im Bauch
- macht fallendes Gefühl im Bauch
- meist im ganzen Körper (Schreck-Reflex)
- eher im Hals und Verdauungs-System

### e. Gefühle und emotionaler Ausdruck im Körper:

Mit Bewusstheit hinein zu spüren in den Körper (Affektbewusstheit) kann uns helfen, ein Gefühls- und Emotionsbewusstsein zu entwickeln. Folgende Anhaltspunkte könnten hilfreich sein.

- **Freude** ➤ Der Atem ist tief; Seufzer; Lächeln, strahlende Augen
- **Trauer** ➤ Gefühl der Sprachlosigkeit – Kloß im Hals; Lippen heruntergezogen; feuchte, gerötete Augen; verlangsamte Körper-Bewegung; Weinen
- **Furcht** ➤ Herzrasen; trockener Mund; schnelle, flache Atmung; Zittern; offen Augen mit angehobenen Augenbrauen; Impuls zu fliehen
- **Ärger** ➤ Muskelspannung, vor allem in Kiefer und Schultern; geschürzte Lippen; gespannter Kiefer (oft vorgeschoben); nach unten zusammengezogenen Augenbrauen; blitzende Augen; obere Augenlider angehoben; geröteter Nacken; Schreien; Impuls zu kämpfen

### f. Primäre oder sekundäre Gefühle:

Phylogenetisch (von der Artentwicklung her betrachtet) und ontogenetisch (von der individuellen Entwicklung her gesehen) gibt es

- **Ekel** ➤ Übelkeit; gerümpfte Nase; obere Lippe angehoben; sich abwendend
- **Scham** ➤ Aufkommende Hitze im Gesicht; Erröten; abgewandter Blick; Impuls, sich zu verstecken

eine von den Affekten und Gefühlen bestimmte Verhaltenssteuerung, lange bevor sich etwas entwickelt hat, was man als Kognition, als Denken bezeichnen könnte. Affektive, emotionale Regulationsmechanismen sind Teil unseres ererbten artspezifischen Gedächtnisses. Aus psychobiologischer Perspektive haben die angeborenen affektiven Regulationsmechanismen eine wichtige Überlebensfunktion sowohl für das Individuum als auch für die Art Mensch.

- Individuell führen angeborene affektive Regulationsmechanismen dazu, dass das psychische Geschehen ohne jede Verzögerung und ohne jedes Nachdenken auf bestimmte überlebenswichtige Ziele ausgerichtet wird.
- Im Zusammenleben mit den Artgenossen dient das mit den grundlegenden Affekten fest verbundenen Ausdrucksverhalten der sozialen Interaktionsregulation. Affektive Signale lösen bei der Umgebung bestimmtes, auf die jeweiligen Bedürfnisse bezogenes Verhalten aus.

Zu den interkulturell invarianten affektiven Ausdrucks- und Reaktionsbereitschaften, die als primäre Gefühle bezeichnet werden, gehören



Andere Gefühle werden zwar auch in den meisten Kulturen in übereinstimmender Weise ausgedrückt, aber sie werden zu den sekundären gezählt, weil in sie schon komplexere kognitive Bewertungen eingehen.

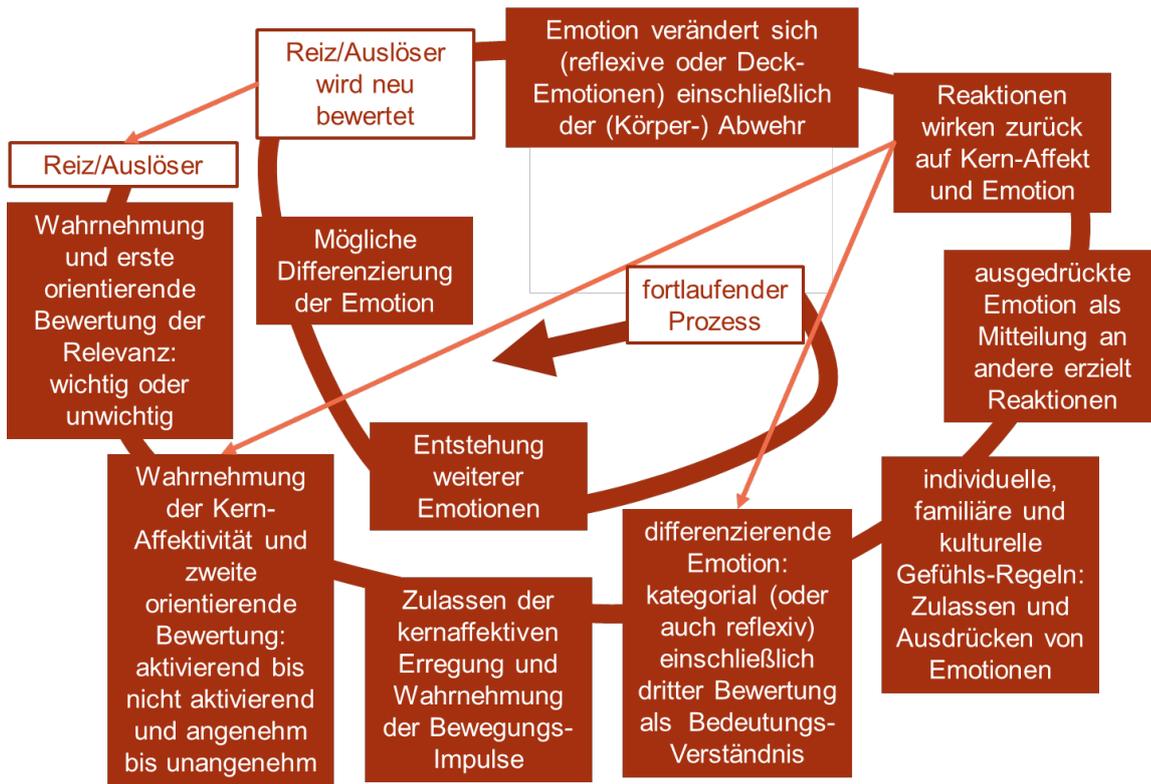


Unsere emotionalen Reaktionsmöglichkeiten im Erwachsenenalter und auch schon im frühen Kindesalter sind durch die sich neu entwickelnden kognitiven Möglichkeiten wesentlich vielfältiger und komplexer als die angeborenen emotionalen Möglichkeiten.

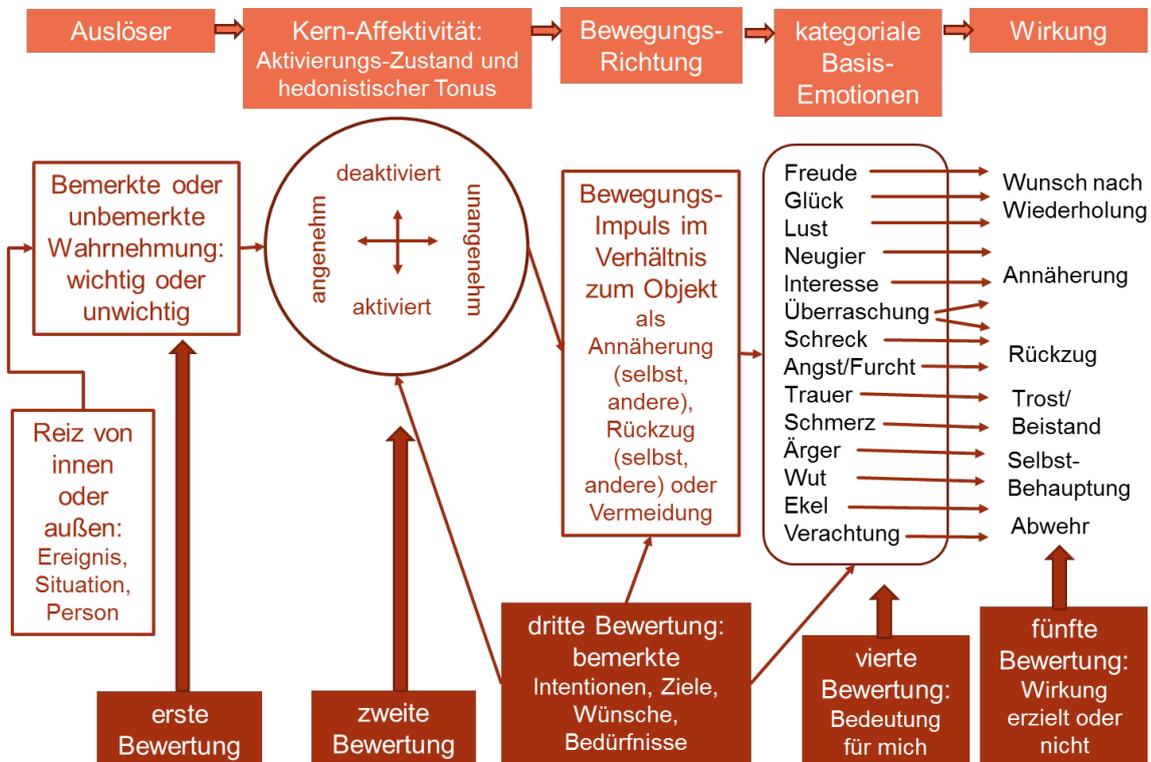
## Emotionalität als Prozess

Emotionalität kann man nur dann begreifen, wenn man das Prozesshafte, das Momentane, das Fließende und Vorübergehende nachvollziehen kann.

Die folgende Prozessgrafik kann eine Idee zur Prozesshaftigkeit vermitteln.



Die folgende Grafik versucht, die bisher angesprochenen Phänomene zu einem Modell emotionaler Prozesse zusammenzufassen:<sup>140</sup>



Durch einen mehrstufigen Prozess der Aufmerksamkeit, der immer verbunden ist mit einer mehr oder minder bewussten Bewertung des inneren und äußeren Geschehens, differenziert sich ein Gefühlszustand heraus, mit dem in uns selbst und in der Mitwelt eine bestimmte Wirkung erzielt wird oder aber nicht, was einen neuen Gefühlsprozess in Gange setzt.

Phase	Bedeutung	Entwicklungsaufgabe
1. Noch vage Orientierungs-Reaktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erregung als Zustand erhöhter Wachsamkeit: Hier geschieht etwas Wichtiges (<i>erste Bewertung</i>).</li> <li>• Erfassen des Aktivierungsgrades und der Wertigkeit (Lust - Unlust, angenehm – unangenehm)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützen beim Gewährwerden der Erregung durch eine feinspürende Selbstwahrnehmung</li> <li>• Achtsamkeit erzeugen</li> <li>• Erregungsmodulation: Zulassen, Abschwächen oder Verstärken der Leibimpulse</li> </ul>
2. Vorklärende Einschätzung (Zuwachs von Energie und Aufmerksamkeit)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empfinden eines Wandels in Wachsamkeit und Energie</li> <li>• Gefühl für die Wertigkeit (Valenz) (<i>zweite Bewertung</i>)</li> <li>• Sich dem Reiz annähern, ihn vernichten oder vermeiden = primäre Emotion (<i>dritte Bewertung</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klären, ob sich etwas angenehm oder unangenehm anfühlt, damit die Person Ziele verfolgen kann (sonst: Willenshemmung)</li> <li>• Klären, ob die Person sich eher zu- oder abwenden möchte</li> </ul>
3. Unterscheidung und Differenzierung kategorialer Emotionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was bedeutet das für mich? (<i>vierte Bewertung</i>)</li> <li>• Was meldet mein automatisches körpereigenes Signalsystem zur Bewertung von Vorhersagen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewusstwerden der einzelnen beteiligten Emotionen und ihre Bedeutung durch Körperempfindungen, Gedanken und Bilder</li> <li>• Klären des Bezuges zwischen Subjekt und Objekt oder Ereignis</li> </ul>
4. Wirkung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welches Verhalten löst das Gefühl oder der Gefühlsmix in mir aus (<i>fünfte Bewertung</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewusstwerden der (Re-) Aktionen vor dem Hintergrund der erlebten Gefühle</li> </ul>

### Bewegungsrichtung der Gefühle

Gefühle können von ihrer Wirkung her zu einer Hin- oder einer Wegbewegung führen.

Zuordnung	Beispiele
Gefühle der Hinbewegung	Mitgefühl, Freude, Lust, Ärger/Wut (als Grenzziehung und Selbst-Behauptung)
Gefühl der Hinbewegung, die nicht (mehr) möglich ist	Trauer (als Ausdruck von Verlust und Abschied), Hass (als Ausdruck der Liebesunmöglichkeit)
Gefühle erfüllter Hinbewegung	Dankbarkeit, Seligkeit, Würdigung
Gefühle der Wegbewegung	Angst, Hass, Scham, Ekel

### Ersatz- oder Deckgefühle

Die tatsächlichen emotionalen Antworten, die ein Mensch auf eine Situation gibt, werden in einem komplexen inneren Prozess erst erzeugt. Hier spielt nicht nur herein, was man empfindet (körperliche Erregung und Bewegungsimpulse) und fühlt (Stimmungen und Richtung der Bezugnahme zu einem Objekt), sondern auch, was man empfinden und fühlen darf oder nicht. Letzteres wird durch mehr oder weniger bewusste **Gefühlsregeln** festgelegt. Die bekanntesten Regeln sind: Ein Junge weint nicht. Ein Mädchen zürnt nicht. Diese Regeln führen häufig dazu, dass Männer statt Traurigkeit Wut und Frauen statt Wut Traurigkeit entwickeln.

Gefühlsregeln sind kulturell, familiär und durch die individuelle Emotionsgeschichte bestimmt. Sie beziehen sich auf die innere Wahrnehmung und Verarbeitung der Gefühle („Trag dein Herz nicht vor dir her.“) sowie auf den Ausdruck der Gefühle („Lass niemanden deine Aufregung sehen.“).

Wird der natürliche Ausdruck von Gefühlen aberzogen, kommt es seelisch zur inneren Entfremdung, zum Verlust der Identität und inneren Stimmigkeit und körperlich zu chronischen Verspannungen (Bildung eines Körper- „Panzers“), zur Abwehr tabuisierten Gefühlsausdrucks.

Es kommt zu einer Gefühlsüberlagerung:

- Eifersucht überlagert das Weg-Gefühl der Angst oder das Hin-Gefühl der Wut
- Traurigkeit überlagert das Hin-Gefühl der Wut (oft bei Frauen)



- Wut überlagert das Abschiedsgefühl der Trauer (oft bei Männern)
- Verzweiflung, Ohnmacht, Hilflosigkeit überlagert die Trauer
- Neid überlagert das Hin-Gefühl der Freude (diese darf nicht zugelassen werden im Hinblick auf die Würdigung der als vergleichsweise geringer eingeschätzten eigenen Fortschritte und Erfolge)
- Hinter Bitterkeit versteckt sich das Hin-Gefühl der Wut oder das Entbehrungs-Gefühl des Hasses
- Das Weg-Gefühl der existenziellen Angst wird oft als Aggression, mitunter als Scham oder Schuldgefühle „maskiert“.

Dieser Prozess kann umgekehrt werden durch situative Achtsamkeit im Hinblick auf Leibempfindungen, durch achtsame Wahrnehmung und spürbewusste Vergrößerung kleinster Bewegungsimpulse. Ein gestörtes Gefühlserleben als Gefühlsverwechslung oder Gefühlsfehletikettierung (Ersatz- oder Deckgefühle) wird am ehesten bottom-up über eine Verbesserung (Erweiterung, Verfeinerung) der Empfindungsfähigkeit, des Spürbewusstseins wiederhergestellt. Was an Empfindung und Feinspürigkeit abgespalten (dissoziiert) wurde, um bestimmte, eher unangenehme Gefühlszustände nicht erleben zu müssen, wird so wieder assoziiert (integriert). Dank der über die einzelnen Sinne oder als Gesamtsinneserfahrungen (Synästhesie) wahrgenommenen Empfindungen, dank unserer Bewusstheit (freundlichen Achtsamkeit) für Veränderungs- und Bewegungsprozesse im und am Körper können wir einen Blick auf den Organismus in voller biologischer Aktion, auf die Lebensmechanismen bei der Arbeit werfen.

Hätte der Mensch nicht die Möglichkeit, Körperzustände zu empfinden, die genetisch als unangenehm oder angenehm definiert sind, gäbe es in seinem Leben kein Leid und keine Seligkeit, keine Sehnsucht und kein Erbarmen, keine Tragödie und keinen Ruhm.

### 5.2.7 Konstruktiver Umgang mit Gefühlen

Die Frage im Zusammenhang mit Gefühlen und Gefühlsausdruck als Emotionen ist: Wollen wir eher einen kontrollierten oder einen spontanen Menschen?

Gefühlskontrolle dient dazu, Gefühle in sozial und situativ akzeptierbarer Weise auszudrücken, so dass wir uns selbst und andere nicht unnötig erschrecken und schockieren, dass wir Teil der Gemeinschaft bleiben können, der wir zugehören wollen. Gefühlskontrolle wird in der Primärgruppe (Eltern, Geschwister und andere Nahestehende) im Zusammenhang mit Bindungserfahrungen gelernt. Emotionale Durchbrüche, die uns als heftig erscheinen, lösen Angst aus, unter anderem Angst vor Kontrollverlust und Verlassen-Werden. Angst vor Emotionen kann zu einer Idealisierung der Coolness – insbesondere im Hinblick auf Gefühlsäußerungen von Männern – und damit zur Alexithymie (Gefühlsarmut) führen.

#### Gefühlsentstehung

Um mit Gefühlen besser umgehen zu können, sie mehr zulassen, aber auch mehr kontrollieren zu können, ist es nützlich, sich die Entstehung von Gefühlen zu vergegenwärtigen:

**a. Gefühle entstehen durch Gedanken:** Durch bestimmte Gedanken im Zusammenhang mit einer Person und einem Ereignis, meist verbunden mit bestimmten Atem- und Bewegungsmustern und Körperhaltungen, erzeugt man in sich vor dem Erfahrungs- und Erwartungshintergrund seines Lebens zu Beziehungen und Situationen bestimmbare Gefühle. Mit Gedanken deuten wir eine Situation. Dies geschieht in der Regel blitzschnell und bleibt darum zumeist unbewusst. Wenn man an etwas anderes denkt, fühlt man sofort auch anders. Beispiel: Ihnen wurde das Handy gestohlen (Situation). Sie denken: „Ich bekomme mein Handy nie wieder.“ (Gedanke) und werden traurig (Gefühl). Es gibt eine Reihe von unbrauchbaren Gedanken, die typischerweise automatisch auftreten und problematische Gefühle hervorrufen können:

- Katastrophen-Denken löst z. B. Angst und Hoffnungslosigkeit aus: „Ich habe die Prüfung nicht bestanden. Ich kann mir die Aussichten auf gute Jobs abschminken.“
- Dichotomes (folgerndes Wenn-Dann-) Denken löst z. B. Enttäuschung und Traurigkeit aus: „Mein Chef hat meine Arbeit nicht gelobt. Also war alles umsonst.“
- Fokussierung auf das Negative löst z. B. Unsicherheit und Minderwertigkeitsgefühle aus: „Auch wenn man mich gelobt hat, weiß ich doch, dass ich viele Dinge nicht kann.“
- Auslassung positiver Aspekte löst z. B. Minderwertigkeitsgefühle aus: „Das war reines Glück, dass ich die Prüfung bestanden habe.“
- Übergeneralisierung löst z. B. Hoffnungslosigkeit aus: „Es ist typisch für mich, dass es nicht klappt.“
- Personalisierung löst z. B. Schuld- und Schamgefühle aus: „Nur weil ich nicht aufgepasst habe, hat die Teamarbeit nicht funktioniert.“
- Labeling oder Etikettierung, also Festlegung auf ein bestimmtes Muster, löst z. B. Minderwertigkeitsgefühle und Hilflosigkeit aus: „Ich bin ein schwacher Mensch.“
- Gedankenlesen löst z. B. Scham aus: „Die anderen denken bestimmt, ich sei ein Idiot.“
- Fokus auf Beurteilungen löst z. B. Schuldgefühle aus: „Ich müsste besser sein.“
- Wahrsagen löst z. B. Einsamkeitsbefürchtungen und Angst aus: „Sie wird mich bestimmt bald wieder verlassen.“



Beispiel der kognitiven Kontrolle von Angst (**Abschnitt 5.2.8**):

	Angst	Kontrolle
1.	Ich könnte einen Fehler machen.	Ich mache ganz sicher Fehler, wenn ich mich an etwas Neues herantraue.
2.	Jemand könnte das nicht mögen.	Ich kann sicher sein, dass es jemanden gibt, dem nicht gefällt, was ich tue.
3.	Jemand wird mich kritisieren.	Kritik ist wahrscheinlich. Ich bin nicht vollkommen. Konstruktive Kritik ist nützlich. Doch nicht jede Person kann konstruktiv kritisieren.
4.	Ich könnte lästig sein und im Wege stehen.	Sicher, denn jedes Mal, wenn ich zu einer anderen Person spreche, unterbreche ich sie und dränge ich mich auf.
5.	Der wird denken, dass ich nichts taue	Vielleicht glaubt er wirklich, dass ich nichts taue. Werde ich das aushalten und überleben? Manchmal bin ich nicht so hervorragend. Manchmal sieht jemand in mich hinein, was er bei sich selbst nicht sehen kann und will. Kann ich das unterscheiden?
6.	Ich könnte für nicht gut genug gehalten werden.	Wenn ich von mir selbst glaube, dass ich perfekt sein müsste, werde ich wohl immer Schwächen an mir entdecken und darunter leiden.

**b. Gefühle entstehen durch Bedürfnisse:** Wir haben stark unterschiedliche Gefühle, je nachdem ob unsere Bedürfnisse befriedigt werden oder nicht.

Sogenannte negative, belastende, teilweise ängstigende Gefühle erleben wir, wenn sich Bedürfnisse nicht erfüllen. Sogenannte positive Gefühle weisen uns auf Bedürfnisse hin, die sich gerade erfüllen oder erfüllt haben. Beispiel: Da mir ein Handy gestohlen wurde, mit dem ich gerade eine Nachricht schreiben wollte (Situation), werden ich ärgerlich (Gefühl), weil mir Kontakte zu Personen (Bedürfnis) wichtig sind.

Es ist normal, aber lange nicht immer förderlich, dass Menschen in einer Problem- oder Konfliktsituation unangenehme Gefühle so schnell wie möglich beenden wollen. Als negativ erlebte Gefühle zeigen ein Erleben an, das die Verwirklichung der eigenen Bedürfnisse frustriert oder bedroht. Zweck dieser Gefühle ist eigentlich, dass ein Mensch so sein Verhalten ändert, dass das frustrierende Erleben beendet wird. Ein Mensch versucht also eine für ihn schwierige Situation zur Bedürfnisbefriedigung und die damit einhergehenden Gefühle angemessen zu bewältigen, verwendet eine Bewältigungsstrategie. Gelingt ihm die Bewältigung der schwierigen Situation und die Beruhigung seiner negativen Gefühle, dann handelt es sich anscheinend um eine funktionale Bewältigungsstrategie. Wenn man jedoch als negativ erlebte Gefühle mit einer Strategie zu bewältigen versucht, die zu einer unmittelbaren oder späteren Verschlimmerung der Problematik führt, dann handelt es sich um eine dysfunktionale oder fehlerhafte Bewältigungsstrategie. Fehlerhaft ist die Strategie deshalb, weil sie zwar unmittelbar die emotionale Belastung reduziert, aber ihrerseits wiederum leibseelisches Leiden verursacht. Es geht darum, solche Verhaltensweisen und Gedanken zur Problemsituation zu erkennen, die uns letztendlich schaden und herauszufinden, welche Gefühle man dadurch in Schach zu halten versucht.

Den Teufel mit dem Beelzebub austreiben.



Das Löschwasser verursacht mehr Schaden als der Brand.

**c. Gefühle entstehen durch die Einnahme bestimmter Körperhaltungen und die Durchführung bestimmter Bewegungen:** Gefühle und emotionale Zustände sind immer im Körper wahrnehmbar. Um zu klären, was man fühlt, kann man seine Aufmerksamkeit auf den Körper richten. Umgekehrt kann man sich durch die Einnahme bestimmter Körperhaltungen in Gefühlszustände hineinversetzen oder aus Gefühlszuständen herausbringen. Beispiel: Wer lächelt, kann nicht zugleich traurig sein. Haltung und Körperausdruck modulieren Gefühle als Affekte, Stimmungen und Emotionen. Körperhaltungen und Bewegungen können Gefühle induzieren und verstärken, sind aber nicht mit den Gefühlen identisch. Der Erwerb emotionalen Wissens beinhaltet eine Verkörperung emotionaler Zustände. Empirische Forschungen zeigen, dass der Stimm-ausdruck von Gefühlen das zugehörige Gefühl verstärkt. Nicht nur Haltung, Ausdruck oder Aktivierung, auch Empfindungen, die man bei Berührungen hat, oder Bewegungen wirken sich auf Gefühlsurteile aus: Wer z. B. einen rauen Gegenstand in der Hand hält, wertet eine soziale Interaktion als schwieriger als derjenige, der einen glatten Gegenstand berührt.

Beispiel für Neuorientierung der Gefühle über den Körper:

- Denke an einen für dich schwierigen emotionalen Zustand, denn du gern verändern möchtest.
- Erkunde die Empfindungen, Bewegungsimpulse, Gedanken, Bilder, Gefühle, die mit dem Zustand zusammenhängen.
- Erlaube deinem Körper, dich in eine Position zu führen, die diesen Zustand verkörpert. Versuche, weniger mit dem Kopf heranzugehen. Versuche, es geschehen zu lassen. Nimm die Körpererfahrung in diesem Zustand wahr.
- Lass deinen Körper in das Gegenteil dieses emotionalen Zustandes gehen. Bleib einige Momente in dieser zweiten Position. Nimm die Erfahrung in ihren Qualitäten (Empfindung, Bewegung, Gefühle, Gedanken, Bilder) wahr.
- Wechsle in die erste Position zurück. Spüre nach. Gehe dann in die zweite Position. Spüre nach.
- Lass deinen Körper in eine Position dazwischen einpendeln. Was nimmst du hier wahr?
- Erlaube dir so viel Zeit, wie du möchtest, um nachzuspüren und zu verstehen

## Gefühl sein oder Gefühl haben

Es macht einen großen Unterschied, ob wir unser Gefühl sind, also mit ihm identifiziert sind und uns nicht von ihm lösen können, oder ob wir ein Gefühl haben. Wenn man sein Gefühl ohne Realitätsüberprüfung als untrügliches Abbild der Realität ansieht, wird die Wahrnehmung, werden Gedanken und Handlungen stark davon beeinflusst.

- Man stelle sich vor, der Mensch, der uns am liebsten ist, hat sich einen Tag nicht bei uns gemeldet. Wenn man Verlassenheitserlebnisse in der Kindheit hatte, kann diese Situation ein tiefes Gefühl von Einsamkeit auslösen. Wegen dieses Gefühls entsteht in uns der Gedanke, verlassen worden zu sein, worauf jede Minute, in der sich die geliebte Person nicht meldet, wie eine Ewigkeit erscheint. **Das Gefühl beeinflusst die Wahrnehmung.**
- Vielleicht denkt man dann, dass das irgendwann so kommen musste, dass man der einsamste Mensch der Welt ist. **Das Gefühl beeinflusst die Gedanken.**
- Angespannt und ängstlich greift man zum Telefon und beklagt sich bei diesem Menschen über seine Zurückweisung. **Das Gefühl beeinflusst das Handeln.**

Wenn man diese Beeinflussung zulässt, wird die gesamte Erlebenswelt und wird der Handlungsspielraum von den Gefühlen regiert.

Gefühle regieren uns umso mehr, je größer unsere emotionsregulatorischen Defizite sind. Defizite sind:

- a. Geringe Akzeptanz von Gefühlen überhaupt und wenig Emotionstoleranz, insbesondere für als negativ, als beängstigend, als das Selbstbild verletzend erlebte Emotionen.
- b. Dysfunktionale Strategien im Umgang mit Gefühlen (Bewältigungsstrategien) im Sinne der Vermeidung von emotionsauslösenden Situationen und der Unterdrückung des emotionalen Erlebens (Emotionsphobie) durch
  - Ablenkung (kognitiv, Sex, chatten, Spiel usw.)
  - Aufschieben (Prokrastination)
  - ständige Aggressivität, Wutausbrüche
  - Essattacken und Drogeneinnahme
  - Flachatmung und Ausdrucksvermeidung
  - Schweigen oder Vielrednerei oder Vermeidung von bestimmten Gesprächsthemen
  - Beziehungsabbruch oder sozialen Rückzug
  - Selbstverletzungen, Dissoziation (Abspaltungen) oder Suizidalität
- c. Emotionsgetriggertes Grübeln anstelle wirksamer Problemlösung durch experimentelles Handeln im Rahmen eines kalkulierten Risikos mit Auswertung, eventuell unter Hinzuziehung wohlwollender, aber durchaus wacher und kritischer Dritter
- d. Dysfunktionale kognitive Einstellungen und Bewertungen
- e. Erleben undifferenzierter Emotionen
- f. Unzureichende Einsicht in die Bedeutung der Emotionen im Hinblick auf Bedürfnisse
- g. Fokussierung auf sogenannte negative Emotionen
- h. Reduzierte Fähigkeit, sogenannte positive Emotionen zu empfinden bzw. zu aktivieren
- i. Reduzierte Fähigkeit, sich selbst zu beruhigen, wenn man emotional übererregt ist

Mit Hilfe von Achtsamkeit kann man lernen, Gefühle wahrzunehmen und sie als ein Ereignis zu akzeptieren, das zu diesem Zeitpunkt stattfindet, ohne dass man damit dem Gefühl unmittelbar einen Wahrheitsgehalt zuspricht. Es ist in dem Augenblick da – nicht mehr und nicht weniger.

Häufig geht es im Zusammenhang mit Gefühlen und emotionalem Gefühlsausdruck um eine Neuverkörperung der Person, um eine Wiederbelebung des Selbst in einem Prozess, der emotionale Unbeweglichkeit, Taubheit und Dysregulation aufzuheben hilft. Der Körper ist ein zentrales Mittel, um die Erregungsspannung von Emotionen zu regulieren:

- durch Aktivierung der überregulierten Emotionen (verstärktes Atmen und Bewegen)
- durch Beruhigung der unterregulierten Emotionen (langsames Atmen und Bewegen, Sicherheit durch Halt)

Die Fähigkeit der Menschen zur Selbstregulation der Gefühle hat zugenommen,

- wenn sie wieder denken, fühlen, spüren können, was sie zu denken, zu fühlen, zu spüren lange Zeit nicht wagten,
- wenn sie wieder tun können, was sie tun nicht wagten,
- wenn sie wieder fähig zum Handeln sind, da sie es vorher nicht waren, und
- wenn sie die dabei auftauchenden Emotionen eigenständig einfangen, beruhigen, harmonisieren, ausgleichen können.

Selbstregulation kann bewusst und unbewusst erfolgen. Sie entsteht durch freundliche Achtsamkeit, bei der wir die Erfahrungen so lassen, wie sie sind (Tun durch Nicht-Tun).

Sie ist damit mehr als Selbstkontrolle, die eher auf bewusste Veränderung aus ist und kognitiv gesteuert ist und nahe an der autoritären Selbstbeherrschung rangiert.



Im Kontext von Zusammenleben beinhaltet Selbstregulation als ständiges Prozessziel die Entwicklung der Fähigkeiten,

- schädigende und hinderliche Lebensmuster zu verändern,
- sich als handelndes Subjekt gegen Zumutungen der Kultur und Zivilisation (Politik, Wirtschaft, Technologie) zu behaupten und
- eine dysfunktionale oder dysregulierte Emotionalität funktionaler zu gestalten.

Sich selbst zu regulieren bedeutet,

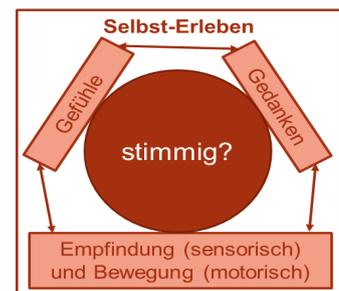
- sich mit freundlicher Achtsamkeit sein Tun wie sein Unterlassen während des Handelns klarzumachen („Was vermeide ich, indem, ich dies tue.“),
- an der Unterscheidung zu feilen, was einem gut oder nicht guttut,
- für innere Stimmigkeit zu sorgen, indem man die innere Mitte jenseits der jeweiligen Polaritäten des Alltags aufsucht und indem man mit freundlicher Achtsamkeit eine Widerspruchsfreiheit zwischen Denken, Körperempfinden, Gefühlen und Handeln anstrebt.

Zur Selbstregulation gilt es, eine freundlich-aufmerksame Wachheit für folgende Bereiche seines Daseins zu entwickeln:

	<b>Vergangenheit</b> Was war? Wie kam es dazu? Wer oder was hat davon profitiert? Wer oder was hat darunter gelitten?	<b>Gegenwart</b> Was ist hier und heute? Wie geht es mir damit? Will ich das oder nicht?	<b>Zukunft</b> Was wird möglich und wahrscheinlich sein? Welche Träume/Wünsche/Ziele/Potenziale/Chancen/Möglichkeiten habe ich?
<b>Erleben</b> Wünsche/Bedürfnisse/Motive, Antriebe, Körperempfindungen/Körperimpulse, Gefühle/Affekte/Emotionen/Stimmungen Intellekt/Gedanken inkl. Bilder			
<b>Verhalten</b> Handlungen als Tun und Unterlassen mit Planen, Entscheiden und Auswerten			
<b>Bezogenheit</b> Herkunftsfamilie, Interaktionen, Soziale und ökologische Systeme, wechselseitige Abhängigkeiten			
<b>Mitweltkontext</b> Kultur/Subkultur, Sprache und Ethik, Menschenbild, Normensystem, Zeitgeist, Religion und Weltanschauung, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, Geschichte und Utopien			

Stimmig fühlt sich etwas an,

- wenn die sprachlichen und die körperlichen Repräsentationen kongruent sind,
- wenn eine Übereinstimmung von äußeren Reizen und innerem Erleben erlebt wird,
- wenn Empfindung und Bewegung, Gefühle und Gedanken zusammenzupassen scheinen,
- wenn innere und äußere Erfahrungen zu einem integrierten Erleben verschmolzen sind.



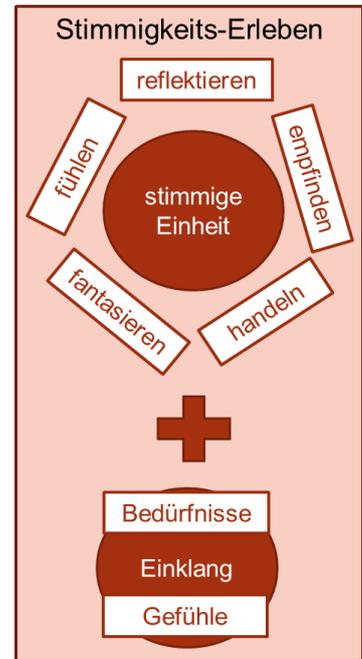
Es geht also nicht um die Richtigkeit der Einzelwahrnehmung (Empfinden, Gefühle, Gedanke), sondern um den innere Eindruck der Stimmigkeit aller Wahrnehmungseindrücke im Kontext des jeweiligen Geschehens. Bei gesundem Körpererleben ist der ganze Körper im jeweiligen Moment für die Erfahrung offen. Seine sinnlichen Qualitäten werden als Quell der Lebensfreude und des Lebensgenusses erlebt. Ein intaktes, positives Körperbild und ein ungestörtes differenziertes Körpererleben zeigen psychische Gesundheit an. Weil lebende Systeme sich im Austausch mit ihrer Mitwelt und Umwelt regulieren, gehört zur Fähigkeit der Selbstregulation, von sich aus die Beziehungen zu anderen regulieren zu können. Zufrieden kann ein Mensch nur sein, wenn er auch in seiner Bezogenheit zufrieden ist.

Wenn Reflektieren, Fühlen, Empfinden, Fantasieren und Handeln zu einer stimmigen Einheit zusammenfinden und es zu einem Einklang der Gefühle mit den Bedürfnissen kommt – bei Anerkennung der Bedingungen und Möglichkeiten des eigenen Lebens – stellt sich ein Stimmigkeitserleben als psychophysische Basis für Selbstregulation ein. Eine gestörte Selbstregulation kann man als Grundlage psychischer Störungen ansehen. Seelische Dysfunktionen bestehen in der Unfähigkeit, Aspekte des Erlebens in das Selbstsystem zu

integrieren und sich selbst mit seiner inneren Welt im Austausch mit der Mit- und Umwelt zu regulieren. Im Zentrum der Entwicklungsbemühungen sollte deshalb der Versuch stehen, die fehlende oder begrenzte Fähigkeit zur Selbstregulation wiederherzustellen.

Zum Zwecke der kritisch-freundlichen Selbstregulation sollte man sich häufig folgende und ähnliche Fragen stellen:

- Was tut mir gut? Was tut mir nicht gut? Was war heute neu und gut in meinem Leben?
- Was kann und will ich für mein dauerhaftes, langfristiges Wohlbefinden tun oder unterlassen?
- Welche konstruktiven, kreativen, nützlichen Fähigkeiten habe ich? Welche Ziele (bejahend, positiv, konstruktive Ziel-Zustände beschreibend) habe ich?
- Was ist meine Wunschlösung für das Problem, für den Konflikt, für die Krise?
- Wunderfrage: Woran würde ich im Äußeren und im Verhalten der mich umgebenden Menschen merken, dass ich mein Ziel erreicht habe und mein Wunsch in Erfüllung gegangen ist?
- Mit wem kann ich lachen, Freude haben? Wer versteht mich und bei wem kann ich ehrlich sein? Wer unterstützt mich, steht mir zur Seite, wenn ich nicht weiterkann und weiß?
- Was steht als Entwicklung an? Was kann ich noch lernen? Was hindert mich in meiner Entwicklung? Was kann ich entlernen, aufgeben, loslassen, vergessen, vergeben, verzeihen...?



Es geht zur Förderung eines möglichst gewaltfreien Miteinanders nicht darum, (bestimmte) Gefühle zu unterdrücken, zu vermeiden, im Zaum zu halten. Wohl aber ist es für ein konstruktives Miteinander erforderlich, die eigenen Gefühle zu kontrollieren und zu regulieren und nicht die Emotionen in unangemessenen Situationen auszudagieren.

Gefühle zu kontrollieren, erfordert die Einsicht, dass wir es selbst sind, die sich Gefühle machen und dass wir nicht unser Gefühl sind. Wir sind keine Opfer unserer Gefühle, auch wenn es sich manchmal so anfühlt, wenn uns starke Gefühle aus der Kindheit zu überfluten scheinen. Gefühle entstehen nur in uns selbst und werden nie von außen hervorgerufen, weder durch eine andere Person noch durch ein Ereignis.

Beispiel: Man hört in Gegenwart eines Freundes, dass einem Nachbarn die Mietwohnung gekündigt wurde. Man selbst denkt: „Das ist schlimm.“ Man macht sich Sorgen (Angst) um die eigene Mietwohnung. Der Freund denkt: „Das interessiert mich nicht. Ich habe eine Eigentumswohnung. Und die ist abbezahlt.“ Daher ist ihm die Situation eher egal (Gleichgültigkeit), weil er nicht direkt betroffen (identifiziert) ist. Dieselbe Situation im Außen ruft also bei unterschiedlichen Personen unterschiedliche Gedanken und Gefühle hervor. Die Situation an sich enthält und macht keine Gedanken und Gefühle.

### Neuorganisation und Neuorientierung der Gefühle

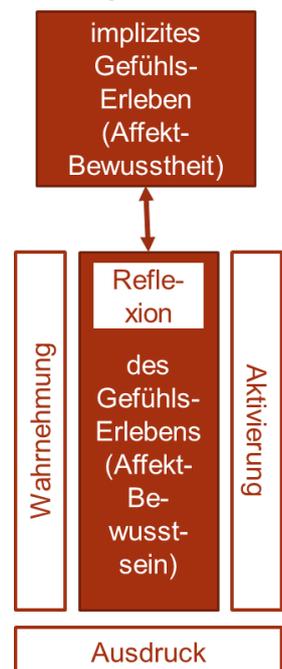
Gefühle sind mit Mustern und Schemata, Szenen oder Skripten verbunden, um die sie sich organisieren. Gefühle sind nur durch Gefühle zu verändern. Eine Arbeit an der Neuorganisation der Emotionalität erfordert einen dialektischen Prozess zwischen

- dem impliziten Erleben (Bewusstheit) und
- der bewussten Reflexion (Bewusstsein).

Neuorganisation der Gefühle bedeutet: Die Person entwickelt Affekt-Bewusstheit und Affekt-Bewusstsein.

Affekt-Bewusstheit entsteht durch Steigerung der Achtsamkeit für affektive Prozesse. Achtsam kann die Gefühlsregulation verbessert werden. Affekt-Bewusstsein entsteht in der Gemeinsamkeit von Aktivierung, Wahrnehmung, Ausdruck und Reflexion. Darüber lassen sich die Muster und Skripte zur Emotionalität erschließen. Damit ein Gefühl neu organisiert, gegebenenfalls eine destruktive durch eine konstruktive Emotion ersetzt werden kann, muss sie im Bewusstsein mit der Person oder dem Objekt und mit dessen Bedeutung in der Beziehung des Subjektes zu ihm verknüpft werden.

Auf Basis des Affekt-Bewusstseins findet man zur persönlichen Bedeutung der Gefühle: Was fühle ich wem gegenüber in Bezug auf welches Bedürfnis und welche Angelegenheit? Das Gefühl wird verstanden. Die Person findet auf körperlich differenzierende Weise ein neues affektmotorisches Schema, das ihr hilft, das Gefühl auf eine neue Weise zum Ausdruck zu bringen. Die Person wird mit diesem neuen Schema vertraut, indem sie es in dialogischen Szenen erprobt.



## Emotionsregulatorische Kompetenzen

Um zu funktionalen Strategien der Gefühlsbewältigung zu finden, brauchen wir

- die Gelassenheit, Dinge hinzunehmen, die man zurzeit oder generell nicht ändern kann,
- den Mut und die Kreativität, Situationen und Beziehungskonstellationen zu ändern, die man ändern kann,
- die Sensibilität und Weisheit, das erste vom zweiten zu unterscheiden und zu unterscheiden, welche Strategien zur Veränderung hilfreich sind und welche mir oder anderen Personen, die mir wichtig sind, letztendlich schaden.

Leider lassen sich viele leidvolle Situationen, Erlebnisse und Erfahrungen nicht sofort zum Positiven verändern. Je mehr wir uns gegen dieses Erleben auflehnen, desto intensiver werden die diese Situationen begleitenden Gefühle. Wenn man merkt, dass der Kampf gegen ein bestimmtes Erleben und bestimmte Gefühle zu einer Verschlechterung führt, kann es sehr hilfreich sein, wenn man lernt, sein Erleben einschließlich der als negativ erlebten Gefühle zu akzeptieren. Auch wenn man eine Erlebensrealität nicht verändern kann, kann man doch seine Haltung zur Realität verändern, in diesem Falle von der Idee der Veränderung hin zur Idee der Akzeptanz. Hat man gelernt, die unmittelbare Realität zu akzeptieren, kann man sich in Folge auch überlegen, ob es einen besseren, hilfreicherer Umgang mit den Gefühlen, den auslösenden Gedanken und den Situationen geben kann.

a. Problematische Emotionen, die wir vermeiden, blockieren unsere Entwicklung. Deshalb ist es dringend geraten, sich zur Erreichung persönlicher Entwicklungsziele Situationen auszusetzen, die problematische Emotionen auslösen (Exposition).



b. Es geht darum, mit seinen Gefühlen umgehen zu lernen. Dazu muss man Emotionen bewusst und differenziert wahrnehmen und benennen und situative Auslöser von Emotionen verstehen.



c. Erst, wenn man das Erleben von Emotionen, besonders der als negativ eingestuftem Gefühlsbereiche, akzeptiert und toleriert, kann man die Gefühle regulieren lernen. Es geht also darum, sich beim Erleben problematischer, als negativ, belastend erlebter Emotionen innerlich zu unterstützen und zu ermutigen und so seine Emotionstoleranz zu erweitern durch



- eine Haltung der Nicht-Veränderung der Gefühlssituation mit Gedanken oder mit Verhalten,
- eine Haltung der Urteilslosigkeit, also der Auflösung der Aufteilung in positive und negative Gefühle: „Die Gefühle ziehen wie Wolken in der Ferne des Himmels vorbei. Unbewegt schaue ich und lasse sie ziehen.“
- Konzentration der inneren Aufmerksamkeit (Achtsamkeit) auf das Gefühls-geschehen,
- Eindämmung aller über das unmittelbare Gefühlserleben hinausgehender Gedanken,
- eine radikalen Akzeptanz des gegenwärtigen Erlebens, vor allem der Körperempfindungen „So also schnürt sich mir die Kehle zu.“ „So bebt meine Brust.“ „So zittern meine Beine.“ „Jetzt ballen sich meine Hände zur Faust.“



d. Wir können lernen, die Emotion in ihrer Zeitdauer und Intensität durch Kognition (Gedanken) sowie durch Leibwahrnehmung im Zusammenhang mit der Einnahme bestimmter Körperhaltungen und Ausführung bestimmter Bewegungen einschließlich der Atmung zu beeinflussen. Bei als negativ erlebten Emotionen können wir durch gedankliche Neudeutung (Reframing) die Negativurteile dämpfen („Angst hilft mir, umsichtig zu sein.“): Durch Änderung der Körperhaltung können wir alternative positive Emotionen aktivieren. Zu den Techniken der Distanzierung von Gefühlen und der Selbst-Beruhigung bei Überflutung durch Gefühle zählen unter anderem:

- Man verlässt die auslösende Situation, entfernt sich vom Auslösenden Ereignis, z. B. dreht man sich um und geht weg oder geht erst einmal zum Joggen.
- Man beschreibt die Situation aus der Sicht eines unbeteiligten Beobachters oder nimmt sie wie durch eine Kamera wahr.
- Man setzt korrigierende Selbstinstruktionen ein, z. B. als Gedankenstopp, indem man zu sich selbst sagt: „Halt, Stopp.“ oder: „Geh nicht weiter darauf ein.“
- Man stärkt sein Selbstwertgefühl durch positive Selbstverbalisierung, indem man sich selbst versichert: „Ich bin stark genug und habe mich im Griff.“
- Man lenkt sich mit Gedanken ab, wie z. B. bis 100 zählen, Rechenaufgaben lösen oder an vergangene angenehme Ereignisse und Erlebnisse denken
- Man lenkt sich durch Wahrnehmung und äußere Achtsamkeit ab wie z. B. die genaue Beschreibung eines Bildes oder die Konzentration auf einen Sinneskanal, indem man z. B. nacheinander fünf Geräusche, Dinge wahrnimmt und benennt

- Man wendet auf den Körper bezogene Kontrollmöglichkeiten an wie bewusstes, kontrolliertes Atmen meist als Konzentration auf die Vertiefung der Ausatmung und Verstärkung der Bauchatmung und Entspannungstechniken wie z. B. progressive Muskelrelaxation oder die Wahrnehmung und Benennung von fünf Empfindungen im und am Körper.
- e. Positiv auf die Regulation von Gefühlen wirkt sich aus, wenn wir die konstruktive Bedeutung der Gefühle für die Steuerung der Bedürfnisbefriedigung bzw. für den Schutz vor Bedürfnisfrustration verstehen, wenn wir also die durch die Emotionen zum Ausdruck gebrachten Bedürfnisse verstehen und einen adaptiven, Bedürfnisse befriedigenden Umgang mit diesen erreichen.

### **Gefühlsanalyse**

Hilfreich für die Regulation der Gefühle kann eine Gefühlsanalyse sein. Innere Achtsamkeit hilft, den Gefühlprozess zu regulieren. Achtsame Wahrnehmung bedeutet im Einzelnen:

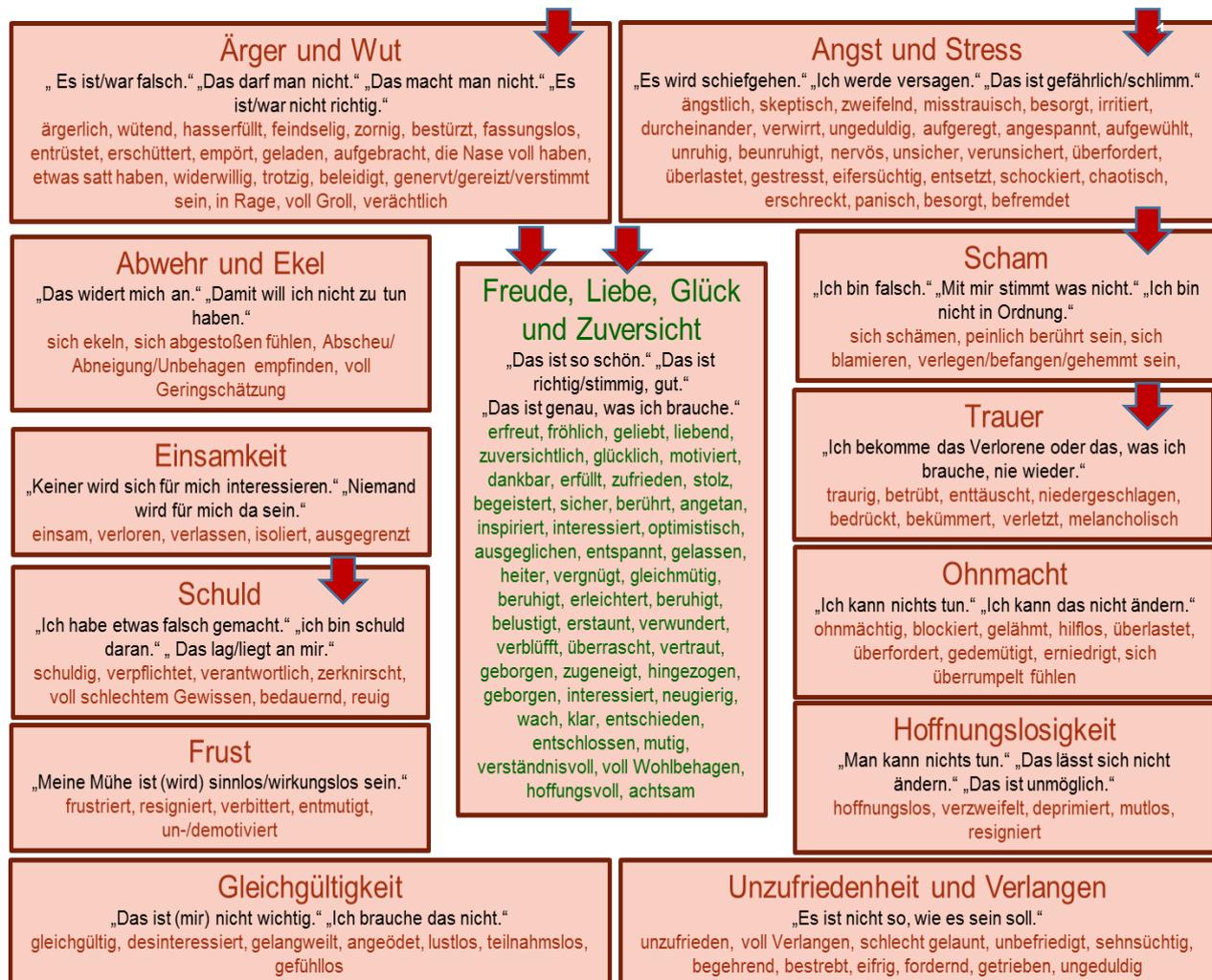
- im Hier und Jetzt sein, also das augenblickliche Erleben in all seinen Facetten frei schwebend, umfassend und bewusst wahrzunehmen,
- sich Gedanken, Ereignissen und Gefühlen zuzuwenden, ohne diesen auszuweichen oder an ihnen festzuhalten,
- das Erlebte nicht zu beurteilen oder darüber nachzudenken,
- keine Veränderung anzustreben.

Die Analyse der situativen Gefühle kann in folgenden Schritten erfolgen:

- a. Man kann ein abgelaufenes Gefühlserleben untersuchen, ein ablaufendes Gefühlsgeschehen beachten oder selbst Gefühle aktivieren, z. B. durch Imagination, Fokussierung auf Körperempfindungen und kleinste (teils unwillkürliche) Bewegungen, Einnahme bestimmter Körperhaltungen, bestimmte Gedanken und szenisches Hineingehen in eine Problemsituation.  
Fragen zum Erlebensprozess: Was ist/war das auslösende Ereignis für mein Gefühl?  
Wer hat was, wann, wo und wie genau getan (gesagt) oder unterlassen (verschwiegen)?  
Kann ich die Verantwortung für mein Gefühl übernehmen, dass ich mir also meine Gefühle selbst mache, oder mache ich das auslösende Ereignis zur Ursache und vermeide ich die Gefühlsverantwortung?
- b. Wie könnte man das Gefühl oder den Gefühlsmix bezeichnen?  
Welche durchaus auch widersprüchlichen Gefühle kann ich in mir erkennen?
- c. Wie intensiv ist das Gefühl/sind die Gefühle?  
(100% = unerträgliche Anspannung, Kontrollverlust, 70% = sehr angespannt, Konzentrationschwierigkeiten, starke körperliche Beschwerden, 50% = etwas angespannt, genervt, gereizt, unzufrieden, unruhig, 30% = ruhig, gelassen, zufrieden)
- d. Welche Körperwahrnehmung (spüren, empfinden) und körperliche Veränderung gehören zu diesem Gefühl/diesen Gefühlen? Z. B.: „Wo genau im Körper spüre ich diese Unsicherheit?“ oder: „Wie äußert sich diese Angst körperlich?“
- e. Mit welchen Gedanken als Worte und Bilder rufe ich das Gefühl/die Gefühle hervor oder habe ich das Gefühl/die Gefühle hervorgerufen oder beeinflusst?
- f. Was habe ich in der Situation getan oder welchen Handlungsimpuls habe ich gehabt?  
Z. B.: „Was würde ich jetzt am liebsten tun?“
- g. Handelt es sich um ein primäres, sekundäres oder um ein instrumentelles Gefühl?
- Bei vermiedenen und unterdrückten Gefühlen handelt es sich meist um primäre Gefühle.
  - Gefühle im Vordergrund einer psychischen Problematik sind oftmals als Folge der Vermeidung oder Unterdrückung anderer, den Entwicklung suchenden Personen nicht immer bewussten abgelehnten Gefühlen zu sehen. Diese Gefühle werden als sekundär bezeichnet.
  - Instrumentelle Gefühle sind durch ihre im Vordergrund stehende Funktion gekennzeichnet, andere Menschen zu beeinflussen bzw. zu manipulieren.
- h. Welches Bedürfnis drückt sich wahrscheinlich durch dieses Gefühl aus?  
Geht es um Kontrolle, Bindung, Lustgewinn oder Selbstwerterhöhung oder worum sonst?  
Unterstützt das Gefühl die Bedürfnisbefriedigung oder verhindert es diese eher?
- i. Was wäre ein angemessener, hilfreicher, förderlicher Umgang mit diesem Gefühl gewesen?

## 5.2.8 Qualitäten bedeutsamer Gefühlsfelder

Gefühle bilden oft ein Gefühlsfeld, das zumeist mit bestimmten Gedanken (schwarz) verknüpft ist. Im Folgenden stelle ich ausgewählte Gefühlsfelder vor, die häufig noch in der psychotherapeutischen Fachliteratur bedauerlicherweise als negative oder potenziell schädliche emotionale Reaktionen bezeichnet werden. Ausgenommen davon ist das Gefühlsfeld der Freude, in dem die sogenannten „positiven Gefühle“ angesiedelt sind. Jedoch in diesem Zusammenhang von Konfliktlösung in Gemeinschaften ist von Bedeutung, dass diese Gefühle auf unbefriedigte Bedürfnisse hinweisen und in ihrer heilsamen Qualität ins Erlebensrepertoire integriert werden sollten.



### Gefühlsfeld der Angst

Angst entsteht, wenn sich eine Person in der Erfüllung wichtiger Bedürfnisse und Ziele bedroht fühlt und sie unsicher ist, ob sie diese Bedrohung abwehren oder ihr entfliehen kann. Angst ist ein mit Erregung, Schreck, Hilflosigkeit, Ohnmacht, Hoffnungslosigkeit, Schmerz und Verzweiflung verknüpftes Lebensgefühl, dessen besonderes Kennzeichen die weitgehende Abschaltung der willensmäßigen und verstandesmäßigen Steuerung der Persönlichkeit ist. Angst ist ein oft qualvolles, unbestimmtes Vitalgefühl der Beengung, in dem man sich ohnmächtig Unbekanntem, Unangreifbarem und Unbezwingbarem ausgeliefert fühlt, ohne dass sich die Möglichkeit eines Ausweges oder einer Abhilfe eröffnet. Die Angst ist vorwiegend eine Sache der Tiefenperson, der emotional-vegetativen Schicht, des Gefühlsgrundes, also der leibnächsten Sphäre. Sie wird erlebt an der Grenze von Körper (Soma) und Fühlenden (Psyche), ist also psychosomatisch im ursprünglichen Sinne des Begriffes. Angst ist immer körperliches, Seelisches und Geistiges Erleben zugleich, eine Sache des ganzen Menschen. Sie ist die angespannte Erwartung eines bedrohlichen, aber unbestimmten Ereignisses, ein Gefühl vorerst einmal unangenehmer Beunruhigung.

- **Gedanken:**
  - Gefahr
  - Bedrohung
- **Körperreaktionen und Körperausdruck:**
  - Herzklopfen
  - Beschleunigung der Atmung
  - Durchfall
  - Hamdrang
  - Verkrampfung der Muskulatur
- **Wahrnehmung:**
  - Konzentration auf Gefahrensignale
  - Bei Dissoziation (Abspaltung des Erlebens) vor allem Depersonalisation, Derealisation und reduzierte Schmerzempfindung
- **Handlungsimpuls:**
  - Flucht
  - Angriff
  - Hilfe suchen
- **Abschwächung:**
  - Durchatmen
  - Das ist eine Erinnerung: Ich bin hier sicher
  - Unterschiede beachten
  - hinschauen
  - bleiben

Angst kann in konstruktive - zur Entwicklung ermunternde -, destruktive - Entwicklung verhindernde - und defizitäre – in der Ignoranz von Angst die in ihr liegende Chance auf Wandlung nicht nutzende - Formen differenziert werden. Diese persönlichen Varianten der Angst sind die durch biografische und (primär-) gruppendynamische Erfahrungen des Individuums festgelegte Arten des Umgangs mit der ursprünglichen Existenzangst des Menschen. Es sind diese Erfahrungen, die uns befähigen, die uns eigenen existenziellen Ängste anzunehmen und damit authentisch zu werden oder die uns dazu bringen, die existenziellen Ängste zu verdrängen und damit ein von uns selbst und unseren tieferen Gefühlen abgespaltenes, funktionales Leben zu führen.

Zur Natur menschlicher Angst gehört, dass ihr eigentlicher Sinn sich dem Bewusstsein des einzelnen entzieht und dass vordergründige und periphere Befürchtungen die Urangst verdecken. Angst in ihrer tieferen existenziellen Form bedeutet stets Todesangst, Angst vor der Begegnung mit dem Nichts. Letzten Endes ist Angst immer etwas, was aus der Bedrohung des ewigen unsterblichen Lebens im Individuum entsteht und sich im Sterbenmüssen gegen die Auflösung des individuellen Lebens auflehnt.

Angst ist ein primäres Gefühl, ein Grund- oder Basisaffekt. Sie ist wahrscheinlich das erste und ursprünglichste Gefühl im Leben. Viele andere Gefühle – besonders intensive Aggression, die eine mit äußeren Auslösern nicht in Proportion stehende Qualität aufweist, Hass und Langeweile – werden aus der Angst abgeleitet oder kanalisieren die Angst.

Wenn man Sachprobleme und Beziehungskonflikte nicht mit den bewährten Strategien lösen kann, bekommt man Angst. Wenn die bisherigen Strategien – besonders die in der Kindheit entwickelten - nicht mehr greifen, müssen wir etwas Neues schaffen, dies gilt insbesondere für Lebensübergänge und Krisen. Veränderung, Wandlung geht jedoch nicht ohne Angst. Man kann Angst samt Veränderung abwehren oder man kann versuchen, kreativ damit umzugehen.

Zwar kann der Umgang mit Angst krankhaft werden, aber Angst zu haben, ist keine Krankheit.

Angst zu haben, ist etwas Normales, sogar Überlebensnotwendiges.

Was ist der Sinn der Angst?

Angst sagt uns, dass wir von einer Gefahr ergriffen sind, wobei die Gefahr von innen oder außen kommen kann, mit anderen geteilt werden kann oder auch nicht, und dass wir etwas tun müssen, um zu überleben (biologisch) oder um zu leben (psychologisch).

Unsicherheit - Todesangst	ja	ja	Sicherheit - Überleben
Ich sterbe jetzt.			Es ist vorbei. Ich habe überlebt.
Ich habe keine Kontrolle.			Ich habe jetzt (wieder) Kontrolle.
Ich bin hilflos.			Ich kann heute etwas tun.
Ich kann mich nicht schützen.			Ich kann lernen, mich zu schützen.

Eine Projektion, eine Verschiebung der eigenen Aggression auf andere Menschen und Dinge macht Angst. Deshalb ist es wichtig, sich seiner Aggressivität bewusst zu werden und diese zu integrieren, um diese in Richtung auf Konstruktivität transformieren zu können. Wir verdrängen Ängstiges und Aggressives, das durch die Verdrängung zum Fremden in uns wird. Jedoch bewirkt die Rückkehr des Verdrängten und projizierten Angst in uns. Fremdes macht immer Angst, so auch die ohne Verdrängung noch unbekanntem Teile als Entwicklungspotenziale in uns. Deshalb kann Angst uns an Entwicklung hindern, wenn wir uns ihr nicht mutig stellen.

Je schlechter das Selbstwertgefühl ist, desto mehr Angst bekommen wir und umgekehrt.

Angst ist eine emotionale Reaktion auf die Antizipation (Vorwegnahme) von bedeutsamen Verlusten, Trennungen oder Misserfolgen. Die Vorstellungskraft, die Imagination als Befürchtungsfantasien, aber auch als Fantasien über Bewältigungsstrategien spielen bei Angst eine bedeutsame Rolle.

Angst ist ein Gefühl, das Gewohnheiten in Frage stellt, das Veränderung zu einer echten passenderen Identität, zu mehr Selbstsein, zu mehr Lebenssinn hinwill. Angst kann entsprechend als Entwicklungsherausforderung angesehen werden: Man braucht Mut zur Angst mit Vertrauen in die eigene Kompetenz, mit Angst klarzukommen. Jede Angst fordert uns heraus: „Welche Entwicklung verpasse ich, wenn ich jetzt dieser Angst nachgebe?“ „Wozu fordert die Angst mich auf? Es gibt keinen Bereich der Identität, der nicht durch Angst in Frage gestellt werden kann. Angst zeigt uns, welche Aspekte des Identitätserlebens mehr in die Verantwortung genommen werden müssen,

Bedrohung und Beschränkung	Entwicklungs-Anreiz
Einengung	Sich Raum nehmen
Fremdbestimmung	Selbstbestimmung
Angegriffen-Werden	Kontakt aufnehmen und kommunizieren
Beschämung	Zu mir stehen oder Verhalten aufgeben
Gewissens-Angst	Mehr Verantwortung übernehmen
Todes-Angst	Kreativität und Initiative entwickeln
Sich-Verirren	Den eigenen Weg bestimmen
Fehler-Machen	Bestimmen, was für mich richtig ist

fordert also auf zur Entwicklung, z. B. von neuem Beziehungs-Verhalten zu anderen uns sich selbst, zur Expansion bei zu engen Grenzen, zur Kreativität (Abschnitt 2.1.6) und Aktivität, zum Schutz des eigenen Selbst, zur Klärung der Identität.

Wir als Menschen müssen dringend lernen, mit der Angst, der eigenen wie der anderer Menschen, konstruktiv umzugehen. Das heißt nicht, dass wir angstfrei werden, sondern dass wir Angst als etwas ganz Normales anschauen und sehr viele Strategien entwickeln, wie wir sie nutzen können. Der konstruktive Umgang mit Angst sollte eine zivilisatorische Schlüsselqualifikation werden. Schlüsselqualifikationen schließen uns etwas auf, was sonst verschlossen wäre.

Der postmoderne Mensch muss seine eigene Patchwork-Biografie erfinden, weil er keine Vorbilder mehr hat und sehr viele Normen und Regeln aufgeweicht sind. Dies gibt dem Menschen viel Freiheit, zwingt ihn jedoch zu sehr vielen Entscheidungen, auf die er nicht hinreichend vorbereitet, für die er nicht angemessen gebildet ist. Derlei Freiheit kann zu einer ungeheuren Verunsicherung führen und damit auch Angst kreieren. Angst ist ein Teil des menschlichen Schicksals, und zwar ein wesentlicher Teil, der aus keiner menschlichen Beziehung, Betätigung oder Errungenschaft wegzudenken ist (Abschnitt 4.1.2).

Der flexible Mensch muss das beängstigende Chaos, den Verlust der festen Werte, den Verlust des Arbeitsplatzes durch Umstrukturierungen und Unternehmensverlagerungen im Rahmen von Globalisierung und den permanenten Veränderungsprozess durch Fortschritt aushalten und aus dem Chaos Kreativität (Abschnitt 2.1.6) machen können. Der Mensch muss die Angst bewältigen, damit er Vertrauen ins gelingende Umlernen, in seine Selbstwirksamkeit trotz der Unbestimmtheit der Situation und in seine Kreativität haben kann. Konstruktive Angstbewältigung erfordert von uns, Mut zur Angst zu entwickeln, aber auch herauszufinden: Wann sagt mir die Angst, dass ich fliehen muss? Wann sagt mir die Angst, dass ich standhalten muss? Man kann flüchten, sich zurückziehen bei Dingen, die einen im Moment überfordern, und man kann standhalten, sich der ängstigenden Situation stellen. Diese beiden Wege gilt es flexibel zu nutzen mit dem Ziel, die Bedeutung der Angst als Wandlungssignal nutzen zu lernen, damit wir in Zukunft weniger Angst haben. Angstbewältigung heißt auch, die Fähigkeit zu entwickeln, Angst spüren und über sie sprechen zu können. Man hat weniger Angst, wenn man mit einem Menschen zusammenlebt, auf den man sich verlassen kann. Geteilte Angst wird zur halben Angst. Gegenemotionen zur Angst sind Hoffnung und Vertrauen.

Angst-Erleben	Entwicklungs-Aufgabe
Angst-Erregung mit allen körperlichen Begleiterscheinungen	lässt uns Entspannung, Beruhigung der Atmung suchen
Bedrohung	fragt nach den Themen des Vertrauens und der Sicherheit
Ungewissheit	fordert uns heraus, mit Chaos zu leben, kreativ zu werden, nicht immer alles gewiss haben zu wollen, Ambivalenzen auszuhalten (Ambiguitäts-Toleranz)
Hilflosigkeit	lässt uns Helfer und Helferinnen suchen, und zwar möglichst solche, die uns nicht wieder hilflos machen, am besten jedoch schaffen wir uns stets zur Verfügung stehende innere Helfer und Helferinnen
Werte, die bedroht sind,	werden, wenn das möglich ist, durch andere Werte ersetzt
Angst insgesamt	lässt uns die Frage stellen, welcher Bereich unserer Identität sich zu entwickeln hat
Schuld-Gefühle nach Aggression statt Angst	erfordern die Übernahme der Verantwortung für die Durchsetzung der eigenen Entwicklungs-Interessen

### a. Angstdefizite

Die wichtigste Quelle der Feindseligkeit in der Welt ist nicht die im Menschen wirkende, angeblich böse Natur, sondern die Tatsache, dass die meisten Menschen sich ängstigen und nicht gelernt haben, mit ihrer Angst lebens- und beziehungsförderlich umzugehen. Die individuelle Intelligenz des Menschen steht mit seiner kollektiven Intelligenz im Widerspruch. Dieser Widerspruch wird umso größer, je mehr sich der Einzelne von seinem „menschlichen Kern“ zugunsten kurzlebiger hedonistischer Identitätsersatzbildungen entfernt. Das Paradox ist, dass heute in einem „Zeitalter der Angst“, in dem das Individuum mehr als jemals zuvor in seinem Sein mit seiner Angst allein gelassen und von dieser regiert wird, die Menschheit als Art unter einem Zuwenig an Angst leidet, das ihr zum Verhängnis werden kann und, wenn sich diesbezüglich nichts radikal ändert, wahrscheinlich auch zum Verhängnis wird.

Mit defizitärer Angst bezeichnet man eine Angst, die für die betreffende Person nicht spürbar ist. Defizitäre Angst ist die Grundlage für Vermeidung von Leben und Lebensäußerungen. Sie lässt den Menschen für andere nicht „spürbar“ werden, macht ihn gefühlstot (alexithym).

Man trifft diese Angstabwehr oft bei sogenannten „psychosomatisch strukturierten“ Menschen. Statt der Angst werden oft Müdigkeit, Langeweile oder Gefühle innerer Leere gespürt. Das unbewusste Bedürfnis, dieser emotionalen Nicht-Existenz zu entkommen, führt dazu, dass die Person extreme Grenzsituationen aufsucht, wie z. B. gefährliche sportliche Aktivitäten oder riskantes Autofahren. Gefährliche Situationen werden dabei oft unangemessen eingeschätzt. Real bestehende Gefahren werden unterschätzt oder gar nicht wahrgenommen. Die Bedeutung der defizitären Angst für die Kriminalität und ihre „Schattenseiten“ – die Fanatiker, Terroristen, Amokläufer, sexuell Kriminelle und andere „plötzlich und unverständlich“ aus der „Normalität Gekippte“ - wird immer noch nicht allgemein in den Medien und in der Bevölkerung erkannt und anerkannt. Die „defizitäre“ Angst ist darum die „gefährlichste“ Form der Angst. Als wäre das Fehlen der Angst kein krankhaftes Symptom, taucht der Begriff der defizitären Angst – und auch der der defizitären Aggression – in gängigen Diagnosesystemen nicht auf.

Viele Menschen verneinen, dass sie Angst haben oder haben könnten, mit einer Art von Staunen und Stolz. Sie versichern glaubhaft, dass sie das Gefühl nicht kennen. Sie sehen nicht ein, weshalb sie Angst haben sollten. Sie scheinen Angst überhaupt nicht zu vermessen und rationalisieren (Abschnitt 1.2.7) dies mit dem Herunterspielen der Gefahr oder mit dem Bewusstsein eines ungewöhnlichen Mutes. Diese Menschen sind oft konkretistisch, gefühlsarm und kontakunfähig. Die Angst solcher Menschen ist weniger nicht vorhanden als nicht gespürt. Diese Angst wird oft nicht weniger intensiv, aber dafür anders gezeigt: Entweder wird sie delegiert, d. h. anderen in ihrer Umgebung unbewusst „zugeschoben“ (Abschnitt 1.2.7 zur Projektion). Oder sie wird durch Aggression oder aber, was meist unerkannt bleibt, als psychosomatische Krankheit ausgedrückt. Menschen, die unter keiner Angststörung leiden, also in dieser Hinsicht als „normal“ und „gesund“ eingeschätzt werden, tun heute überall so, als bedeuteten Klimawandel, Globalisierung der Konzerne, weltweite Armut, verantwortungslose Spekulationen, Raubbau an der Natur, amoralische Funktionäre als Politiker, Migrationen u. v. a. m. wenig oder gar nichts. Eigentlich wissen viele dieser Menschen sehr wohl, dass diese Angstverleugnung die gefährlichste aller Verdrängungen ist. Denn sie verhindert, dass die Menschen vorbeugende kollektive Maßnahmen ergreifen oder kollektiven Druck auf die Verantwortlichen ausüben: Kann man dieses allgemeine Verhalten als „normal“ und „gesund“ bezeichnen? Sind wir „Normalen“ nicht Menschen mit einer kollektiven defizitären Angst, die tatenlos zuschauen, wie uns und unseren Nachkommen die Lebensgrundlage unwiderruflich zerstört wird? Ähneln dieses Verhalten nicht einem langsamen, drohenden, aber massiv verdrängten Menschheitssuizid? Kann man dann noch die Unterscheidung zwischen „pathologisch“ und „normal“ bezüglich der Angst des Individuums und der menschlichen Spezies aufrechterhalten?

Ohne die Erkenntnis der Angst und den immer wieder erneuten Kampf mit ihr bleiben wir als Menschen unvollständig, weil wir sonst von der Angst „gelebt“ werden und nicht mehr selbstbestimmt und frei unser Leben leben. Angst ist allgegenwärtig im menschlichen Leben, in Gesundheit und Krankheit. Doch der Mensch leidet heute unter der Tendenz, die Urangst – oder die existenzielle Angst, die Todesangst – als Grund und Quelle seiner vielfältigen Ängste durch zahlreiche Schutz- und Abwehrstrategien zu verdrängen (Abschnitt 1.2.7). Die kranke Person, die unter Angst leidet, verdrängt, wehrt ab, verleugnet. Oft ist sie außerstande, das Gefühl der Angst überhaupt wahrzunehmen. Der Mensch, der keine Angst spürt oder seine Angst vollkommen verdrängt, wirkt nicht nur als Mitmensch unecht, oberflächlich, kontakunfähig und identitätslos. Ihm fehlt der Kontakt zu sich und folglich auch zu den anderen (Abschnitt 1.2.5). Er wird zu einer potenziellen Gefahr für die Menschheit, denn er ist leicht manipulierbar und wird sich selbst und andere manipulieren. Defizitäre Angst und seine kollektive Form, das Nicht-Spüren und Leugnen der Gefahren, denen die Menschheit heute ausgesetzt ist, kann uns unaufhaltsam in die Katastrophe führen. Auch der „gesunde“ Mensch neigt in einer angstkranken Gesellschaft dazu seine eigenen existenziellen Ängste zu verdrängen und zu rationalisieren. Trotz seiner vielfältigen Schutzstrategien wird der moderne Mensch von seiner Angst vor der Angst regiert.

Die verschiedenen Formen der Angst und ebenso die Abwehrformen sind als Formen des Ausagierens der existenziellen Angst aufzufassen. Der Begriff „Ausagieren“ wird für Menschen benutzt, die ihre Gefühle, darunter auch die Angst, nicht wahrnehmen oder nicht ertragen können und sie stattdessen „wie auf einer Bühne“ darstellen. Der Begriff des Ausagierens wird zwar für psychisch kranke Menschen benutzt, doch im Grunde gehorcht der Mechanismus der Abwehr von Angst bei einem Menschen, der Eigentum anhäuft und seine Angst nicht spürt, denselben psychischen Gesetzmäßigkeiten wie das Agieren eines Menschen mit Borderline-Persönlichkeitsstörung (Abschnitt 2.3.6), der seine Angst mit Wut und Zerstörung ausdrückt. Auch sind die Übergänge zwischen den „krankhaften“ Arten der Sucht und den sozial akzeptierten – ja sogar geförderten – Suchtarten wie Genusssucht, Besitzsucht, Arbeitssucht, Profilierungssucht und Machtsucht fließend, sind die Unterschiede unwesentlich und eher soziokulturell als psychologisch maßgeblich. Auf dieses Ausagieren von Angst durch demonstrative Stärke, das in „männlicher“ Gesellschaftstradition aufrechterhalten und sogar verherrlicht wird, kann man die meisten tragischen Entwicklungen der Menschheit wie Kriege und Terror zurückführen. Das erklärt auch die stillschweigend geduldete Heuchelei der Politiker, denen es im Grunde um Macht und nicht um die Menschen geht, die Diktaturen einschließlich der Verehrung von Diktatoren und letztendlich das kollektive tendenziell-suizidale Verhalten der Menschheit. Oft ist es eher die Lebensangst als die Sterbensnot, die Menschen zum Suizid verleitet.

Die große Gefahr der Menschheit besteht in der Tatsache, „dass beim Menschen im Allgemeinen das Selbsterhaltungsverhalten und das Sozialverhalten weit auseinanderklaffen. Politische Philosophen und Soziologen haben versucht, zwischen beiden eine brauchbare Brücke zu bauen. Doch diese Bemühungen haben

bisher wenig genutzt, weil der Prozess der Sozialisation unserer Kinder in unserer Kultur traditionell nicht vom Kind, sondern von den Bedürfnissen der Erwachsenen ausgeht, wobei die Eltern und die Umgebung einschließlich der Politik ihren eigenen moralischen Grundsätzen (**Unterkapitel 2.2**) in eklatanter Weise in ihren Handlungen widersprechen. Die Sozialisation hat zumeist die Funktion bekommen, den Umgang des Menschen mit seinen Gefühlen, darunter auch mit seiner Angst, zu verschleiern oder abzuwehren. Die Angst vor seiner Angst wird zur regierenden Kraft des westlichen Menschen und verbreitet sich rapide im Zuge der Globalisierung. Die Angst vor der Angst ist aber im Sinne der Arterhaltung unwirksam. Im Gegenteil: Sie arbeitet am kräftigsten dagegen. Es ist schon lange bekannt, dass für die Natur die Angst einen unverzichtbaren Schutzmechanismus zum Leben und Überleben darstellt.

In einer undifferenzierten, primitiven patriarchalischen Kultur gilt Angst insgesamt als feige. Das natürlichste „Ventil“ nicht gespürter, defizitärer Angst ist Aggression. Wut und Aggression sind die kulturell geförderten, „männlichen“ Attribute, die es erlauben, die eher „unmännliche“ Angst in gesellschaftlich erwünschter Weise auszudrücken. Die Bekämpfung der Angst nennt der Mensch dementsprechend törichterweise Mut. Er schämt sich seiner Angst. Auch heute noch wird der Mangel an Angst mit Mut, Tapferkeit und Heldentum assoziiert.

Wir haben noch keine neue Tradition des Umgangs mit der Angst als Teil des Menschlichen, die die alte Tradition des Mannes als mutigen Kämpfer ersetzen könnte. Deshalb hören wir nicht gern, dass unser Kind unter Angst leidet. Deshalb reagieren wir darauf ambivalent. Wenn wir es kaum gelernt haben, mit Angst umzugehen, werden es unsere Kinder auch nicht lernen können, denn sie identifizieren sich mit uns. Sind Mütter in dieser Angstleugnungs-ideologie verfangen, verkümmert unweigerlich die kommunikative Kraft der Angst. Dort, wo Angst zum zwischenmenschlichen Kontakt und insbesondere in der Entwicklung des Kleinkindes notwendig wird, weil das Kind nur mit Angst seine Umwelt angemessen und nicht selbstschädigend seine Mitwelt entdecken kann, wird bei derartigen Müttern Angst und ihre Äußerung zum Anlass des Kontaktabbruchs (**Abschnitt 1.2.5**) oder sogar der aktiven Bestrafung.

**b. Formen der Angst als Befürchtungsfantasien:** In unseren Befürchtungsfantasien wird Angst sichtbar. Diffuse Befürchtungsfantasien („Es passiert etwas Schlimmes.“) erhöhen die Angst. Konkretisierung der Befürchtungsfantasien („Was wäre denn schlimm für mich?“) reduzieren die Angst. Das Benennen der jeweiligen Befürchtung ist also wichtig.

Man kann zwei Arten der Befürchtungsfantasien unterteilen:

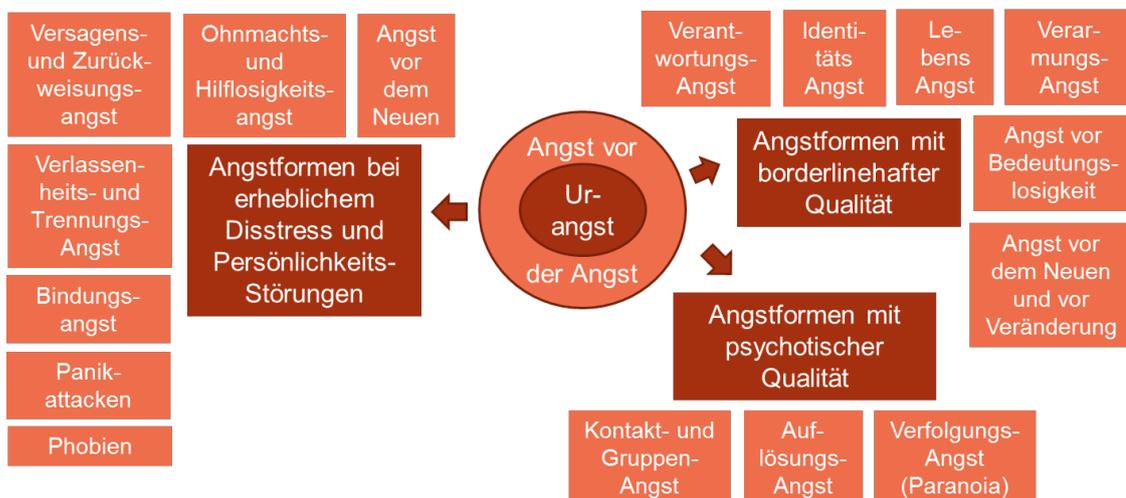
1. Normale, die Anpassung an neue Bedingungen fördernde Befürchtungsfantasien zeigen auf, welche Themen bei uns angstbesetzt sind, wie kreativ und spielerisch wir eigentlich sind und ob wir Lust haben, mit solche Themen umzugehen: „Was könnte geschehen, wenn...?“ „Womit muss ich rechnen, wenn ich diesem Menschen meine ehrliche Meinung über ihn mitteile?“ Diese Fantasien funktionieren im Sinne der Gefahrenkontrolle und schulen unsere Handlungskompetenz: „Wenn das soundso ist, wie gehe ich damit eigentlich um?“

Eine förderliche Befürchtungs-Fantasie bringt die Angst zum Ausdruck: „Worin besteht die Angst?“ „Wovor fürchten wir uns?“ Um Befürchtungsfantasien bearbeiten zu können, ist es unabdingbar, dass man sie mit allen Sinneskanälen wahrnimmt. Dann kann man sich mit den Bildern identifizieren oder sich von ihnen distanzieren. Entsteht ein Bild, kann man damit herumspielen. Dabei findet eine Realitäts-Prüfung statt: „Ist das wirklich zu erwarten?“ An den Befürchtungs-Fantasien zu arbeiten, ist ein Akt der Kreativität.

2. Kumulierende, verallgemeinerte Befürchtungsfantasien verhindern jedoch eine konstruktive Anpassung an neue Bedingungen und funktionieren nach dem Motto: „Wie mache ich mich verrückt?“

**Angst**

- vor etwas Unbestimmtem
- bezieht sich auf einen Zustand und ist nicht an ein Objekt gebunden.
- kommt von innen: Man ängstigt sich.
- Ohne Objekt wird die Angst zur frei flottierenden Angst und kann Panik-Charakter annehmen.
- Schwere Angst hat fast die gleiche Wirkung wie ein heftiger Schlag gegen den Kopf.  
In einem solchen Fall verfügt man über wenig Daten, die man im Hinblick auf die Zukunft verarbeiten könnte
- Die Angst strebt zur konkretisierenden Furcht.



Viele – nicht alle - der in der obigen Grafik angedeuteten Angstformen oder Befürchtungsfantasien, vor allem die, die mir im Zusammenhang mit Zusammenleben bedeutsam erscheinen, werden im Folgenden näher beschrieben:

**c. Urangst und die Angst davor:** Was ängstigt den Menschen mehr als wahrzunehmen, dass seine Aufgabe mit seinem Ableben erfüllt oder gar unerfüllt zu Ende sein könnte?

Hat der Mensch nicht lebenslänglich Grund genug, um sein Leben zu bangen, sich vor dem Tode, seinen Nicht-mehr-da-sein-Dürfen zu fürchten. Die Vernichtung unserer Existenz ist unser menschliches Schicksal. Die Bewältigung des Schicksals ermöglicht menschliche Größe, aber nur in dem Maße, in dem wir dieses Schicksal mit voller Bewusstheit annehmen, mit dieser Bewusstheit leben und die dadurch bedingte Angst zulassen und aushalten und aus ihr Kraft und Motivation für Taten schöpfen.

Wird die Tatsache des Todes ignoriert und besteht ein Mensch darauf, sie zu ignorieren, kann er deswegen auch nicht richtig leben, sondern sein Leben besteht aus Machtstreben, Abhängigkeit und Leere, aus der Abwehr eines echten Lebenssinns. Keine Psycho- oder andere Therapie kann uns grundsätzlich von der Todes-Angst befreien. Diese Befreiung hat jeder Mensch selbst zu schaffen, wobei der Sprung aus der Todesangst zur Ruhe der ungeheuerste ist, den der Mensch tun kann. Erst das Bewusstsein um die Grenzsituation des Todes, um die Begrenztheit – und Einmaligkeit – der uns zur Verfügung stehenden Zeit kann uns lehren, uns des Wesens des Menschseins bewusst zu werden. Wir können dann wirklich in unsere Existenz, unser Sein hineinspringen, dem Sinn des Lebens näherkommen, uns weniger einsam fühlen, weil wir mit allem und allen verbunden sind, insgesamt bewusster und freier leben und menschlicher miteinander umgehen.

Angst in ihrer ursprünglichen Form von Urangst, d. h. existenzieller oder Todesangst – nicht nur im engeren Sinne von Furcht vor dem Tod, sondern allgemeiner als die Angst vor dem Nicht-mehr-Sein, vor der Auflösung und Auslöschung – ist dem Menschen eigen, egal, ob er sie spürt oder nicht, ob er unter ihr leidet oder nicht. Angst zählt zu den körperlichsten aller Gefühle. Urangst ist immer primär körperlich. Sie wird erlebt an der Grenze von Soma und Psyche, ist also psychosomatisch im ursprünglichen Sinne des Begriffes. Die Urangst ist dem Menschen eigen, weil er todesbewusst ist, im Gegensatz zu den Tieren genetisch bzw. instinktmäßig nicht ausreichend „programmiert“ ist, eine überlange Trennungs- und Reifezeit in seiner Kindheit und Jugend hat und sein soziales Gefühl – im Vergleich zu dem der anderen Primaten –, das jedoch durch die Art der gegenwärtigen Zivilisation (kapitalistische Wirtschaft und extrem ungleiche Machtverteilung) abgeschwächt ist. In der existenziellen Angst ist einem Menschen die Welt unheimlich. Man hat also kein Heim mehr, wird aus vertrauten und unreflektierten Wohnheitsbezügen (Abschnitt 1.2.7 zur Konventionstrance) herausgelöst, fühlt sich einsam und erlebt sich wie vor das Nichts gestellt. Davor flieht der Mensch in die alltägliche Öffentlichkeit des Man.

Wenn man das tut, dann ist man nicht mehr bei sich Selbst. Wenn das Leben sehr bedrohlich wird und wir selbst ohne Konzept sind, ist es sehr einfach, das zu tun, was die anderen auch tun. Uns anderen ähnlich zu machen, ist ein bedeutender Impuls in unserem Leben. Die Angst holt den Menschen aus der Verfallenheit in das Man in die Eigentlichkeit zurück (Heidegger). Das Selbstkonzept muss neu überdacht werden. Menschen haben Angst vor der Angst, weil sie, sollten sie die Angst zulassen, der eigenen Urangst begegnen könnten, die sich in der Tiefe des eigenen Seins verbirgt. Die meisten Menschen leben, ohne sich ihrer tieferen Angst bewusst zu werden. Sie vermeiden diese tiefere Angst aus einer Angst, die größer ist als die verschiedenen bekannten Angstformen. Jedoch ohne Begegnung mit der eigenen Urangst entgeht Menschen jede Möglichkeit des inneren Wachstums, der Entfaltung ihrer eigenen Identität, ihres Menschseins. Angst vor der Angst wird so letztendlich zur Flucht vor sich selbst, vor seinen Ängsten, zur Flucht in die scheinbare „Normalität“ der Angstvermeidung. Der hohe Preis der Angst vor der Angst ist eine flache, eher „sinnlose“ Existenz. Warum scheuen die meisten Menschen diese Begegnung mit unserer Urangst, warum haben sie so große Angst vor der Angst? Wir alle sind geprägt vom Diktat unserer Zivilisation, die uns auferlegt, dem Schmerz und Schrecken der Angsterfahrung, der Urangst, der Angst vor dem Tod, die uns an unsere Vergänglichkeit erinnert, auszuweichen. Existenzangst muss überspielt werden. Man darf ihr nicht ins Gesicht sehen. Angst vor der Angst „schützt“ den Menschen vor der Auseinandersetzung mit der Endlichkeit seiner Lebenszeit, vor dem Tod, vor der Einmaligkeit seiner Existenz. Angst vor der Angst ist die Angst, die Tatsache der Einmaligkeit und Endlichkeit anzuerkennen und daraus Konsequenzen zu ziehen, die unser Leben anders gestalten könnten.

Menschen haben Angst vor der Angst, weil sie, sollten sie die Angst zulassen, der eigenen Urangst begegnen könnten, die sich in der Tiefe des eigenen Seins verbirgt. Die meisten Menschen leben, ohne sich ihrer tieferen Angst bewusst zu werden. Sie vermeiden diese tiefere Angst aus einer Angst, die größer ist als die verschiedenen bekannten Angstformen. Jedoch ohne Begegnung mit der eigenen Urangst entgeht Menschen jede Möglichkeit des inneren Wachstums, der Entfaltung ihrer eigenen Identität, ihres Menschseins. Angst vor der Angst wird so letztendlich zur Flucht vor sich selbst, vor seinen Ängsten, zur Flucht in die scheinbare „Normalität“ der Angstvermeidung. Der hohe Preis der Angst vor der Angst ist eine flache, eher „sinnlose“ Existenz. Warum scheuen die meisten Menschen diese Begegnung mit unserer Urangst, warum haben sie so große Angst vor der Angst? Wir alle sind geprägt vom Diktat unserer Zivilisation, die uns auferlegt, dem Schmerz und Schrecken der Angsterfahrung, der Urangst, der Angst vor dem Tod, die uns an unsere Vergänglichkeit erinnert, auszuweichen. Existenzangst muss überspielt werden. Man darf ihr nicht ins Gesicht sehen. Angst vor der Angst „schützt“ den Menschen vor der Auseinandersetzung mit der Endlichkeit seiner Lebenszeit, vor dem Tod, vor der Einmaligkeit seiner Existenz. Angst vor der Angst ist die Angst, die Tatsache der Einmaligkeit und Endlichkeit anzuerkennen und daraus Konsequenzen zu ziehen, die unser Leben anders gestalten könnten.

**d. Ohnmachts- und Hilflosigkeitsgefühle:** Gefühle von Ohnmacht und Hilflosigkeit sind als Ausdruck von Existenzangst, nah an der Urangst, schwer zu ertragen. In ihnen aktiviert sich das reale Gefühl des Ausgeliefertseins des Babys an die primären Bezugspersonen, vor allem an die Mutter. Ohne die Beachtung und Unterstützung durch ernährungs- und pflegebereite Personen ist ein Überleben des Säuglings nicht möglich. Ohne minimale soziale Zuwendung verkümmert die Seele, was auch in den Tod, zumindest zu schweren psychosozialen Störungen (Abschnitt 2.3.6) führt.

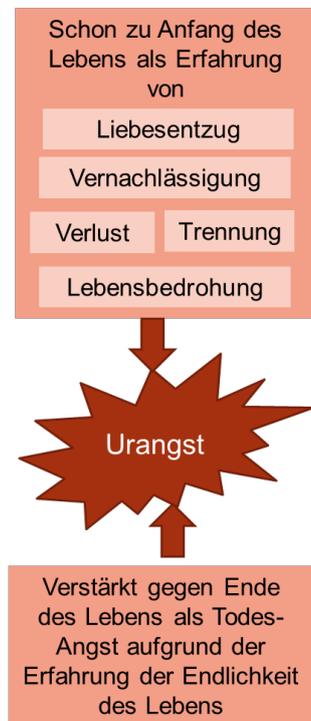


### Überforderte und traumatisierte Kinder

1. Das nicht gewollte Ungeborene
2. Das pränatale Kind, das einen Zwilling verliert oder einen Abtreibungsversuch überlebt
3. Das Ungeborene, das die Angst oder den Distress seiner Mutter erlebt
4. Das Kind im Mutterleib, das von Drogengiften (Alkohol, Nikotin, Tabletten, Heroin etc.) überschwemmt wird
5. Das Kind, das unter der Geburt den Kontakt zu seiner Mutter verliert
6. Das Kind, das während der Geburt im Becken seiner Mutter steckenbleibt oder eine Nabelschnurumschlingung erlebt
7. Das Neugeborene, das für einen längeren Zeitraum von seiner Mutter getrennt wird
8. Das Baby, das mit seinen Bedürfnissen und Gefühlen nicht gesehen und gehört wird
9. Das Baby, das missverstanden, missachtet, misshandelt und missbraucht wird
10. Das Baby, das Verlust und Trennung erfährt

Alle diese Kinder verlieren mehr oder weniger den Kontakt zu ihren Gefühlen, wenn der Schmerz, den sie bewältigen müssen, jenseits ihrer Bewältigungsmöglichkeiten liegt.

Urangst ist nicht nur eine existenzielle Angst, verursacht durch das unabänderliche und zum Teil unvorhersehbare Schicksal der Begrenztheit des Lebens und die Tatsache des Todes. Sondern Urangst ist auch eine erfahrbare Angst, begründet durch konkrete traumatische Erfahrungen von Liebes- und Freundschaftsentzug, von Lebensbedrohung durch Krankheit, Unfälle, Kriege, Ernährungs- und Naturkatastrophen, von Verlust und Trennung. Die Evolution der Trennung und die Evolution der Angst gehen Hand in Hand. Besonders intensive Ohnmachts- und Hilflosigkeitsängste werden erlebt bei Reaktivierung von prä- und perinatalen Distresserfahrungen, also von lebensbedrohlichen Erfahrungen in der Gebärmutter



ter und von Schrecken im Zusammenhang mit einer komplizierten Geburt, sowie bei frühkindlichen Trennungs-, Misshandlungs-, Missbrauchs-, Einsamkeits- und Vernachlässigungserfahrungen im Kontakt mit frühen Bezugs- und Bindungspersonen. Spätere Ohnmachts- und Hilflosigkeitsängste entstehen oft aus der Unfähigkeit, richtig zu unterscheiden, ob eine Umgebung sicher genug, ob andere Menschen vertrauenswürdig genug sind oder nicht. Diese Ängste resultieren also aus einer Fehleinschätzung der Sicherheit oder Gefährlichkeit einer Situation oder der Möglichkeiten einer gefahrabwendenden Einflussnahme auf die Situation, so dass in einer ungefährlichen Situation die defensiven Handlungssysteme von Kampf als Angriff oder Flucht und von Erstarrung (**Abschnitt 1.2.7**) nicht gehemmt werden oder in einer real gefährlichen Situation diese Systeme nicht aktiviert werden. Besonders schwer im Kontext sozialer Situationen zu verkraften ist die Tatsache, dass man Liebe und Freundschaft nicht erzwingen kann. Auf der Schattenseite der Liebe lauert also stets das Ohnmachtsgefühl, das jedoch ähnlich wie die Urangst insgesamt transformiert werden kann durch Demut als gefühlstragende Einsicht in die Unabänderlichkeit und Unbeeinflussbarkeit bestimmter Lebensbedingungen.

### Befürchtungsfantasien / Furcht

- vor etwas Bekannten, also als Realangst oder situative Angst
- richtet die Aufmerksamkeit auf ein nur scheinbar oder real gefährliches Objekt.
- kann Gefühle von Bedrohtheit durch konkrete Situationen, Dinge, Personen oder Tiere ausdrücken (reale oder situative Furcht)
- kommt aus der Außenwelt: man fürchtet etwas.
- Furcht und Phobie haben eine angstbindende Qualität.
- kann als Ersatz für Urangst, als Verschiebung – so z. B. die ausgeprägte „Furcht“ vor Dunkelheit beim Kind – eigentlich Todesangst ausdrücken, die Angst, verlassen, ausgeliefert und verloren zu sein.
- Unter günstigen Bedingungen kann man die Faktoren einer furchtauslösenden Situation, in der einem weh getan wurde, beobachten, analysieren, identifizieren und in das Vorhersehvermögen einbeziehen.

**d. Panikattacken:** Man kann Panik als eine gesteigerte Angst begreifen, bei der das Gefühl der Einsamkeit extreme Ausmaße annimmt. Panik ist die subjektiv extrem heftig erlebte, spiralförmige Steigerung der Angst, ein der bewussten Selbstkontrolle weitgehend entzogener Teufelskreis. Ihre enorme Intensität ist durch die Tatsache mitbedingt, dass der von Panik ergriffene Mensch jeglichen Kontakt zu den anderen verliert und sich vollkommen allein mit der übermächtigen Bedrohung konfrontiert fühlt. Er ist kaum oder nicht mehr erreichbar, nicht mehr „ansprechbar“. Hier potenzieren sich Angst und Einsamkeit am extremsten. Jede Angst kann unter bestimmten Bedingungen zur Panik werden, dann zum Beispiel, wenn keine Hilfe, keine Rettung in Sicht ist. Panik ist jedoch nicht notwendigerweise pathologisch. Bei über 40 % der Bevölkerung treten vereinzelte Panik-Attacken innerhalb eines Jahres auf. Oft zeigt sich Panikstörung bei Personen, die dazu neigen, keine Angst zu spüren. Panik kann also Ausdruck einer „defizitären“ Angst sein, die plötzlich „ausbricht“, nachdem sie lange Zeit – oder schon immer – abgewehrt wurde. Auslöser des Ausbruchs ist oft eine existenzielle Grenzsituation, in der der Mensch seiner bisher fern vom eigenen Selbst gelebten Existenz – z. B. durch Erfahrung einer Krankheit, des nahen Todes oder einer Bedrohung – bewusst wird. Dann kann Panik nicht nur Folge, sondern der Auslöser der „schlummernden“ Angst sein.



**e. Phobien:** Phobien sind gleichzeitig Erscheinungsformen und Abwehrformen der Urangst. Als Schutz- und Abwehrmechanismus (**Abschnitt 1.2.7**) der Angst findet eine Verschiebung auf eine umschriebene belanglose Situation statt. Es ist erträglicher, vor Spinnen oder Schlangen phobische Angst zu haben, als unter Todesangst zu leiden. Die Phobie ist der Urangst wie eine Grenzfestung vorangestellt. Die Phobie, entstanden durch Verschiebung der Urangst auf den Mechanismus der Konkretisierung als Furcht-Vor, erfüllt den doppelten Effekt, einerseits Angst zu konkretisieren, zu fokussieren und damit zu binden, andererseits auch entsprechende auslösende Momente vermeiden zu können. Menschen mit einer Herzphobie, aber auch mit anderen Phobien, haben starke Anklammerungstendenzen an Partner, weil sie vermuten, allein ohnmächtig und hilflos zu sein. Unabhängigkeitstendenzen des Partners oder der Partnerin lösen panische Angst aus. Diese Abhängigkeit macht sie gleichzeitig unterschwellig aggressiv, weil der Teil in uns, der nach Autonomie drängt, nicht leben kann. Aggression ist etwas, was trennt. Trennen ist jedoch etwas, womit man nicht umgehen kann und will. Das Verhältnis von In-Beziehung-Sein und Autonom-Sein ist nicht angemessen ausbalanciert. Menschen mit Phobien werden ambivalent, die mit der Herzphobie am stärksten. Häufig wurden frühkindliche Trennungserfahrungen erlebt und nicht angemessen verarbeitet oder später wurden keine guten Beziehungen mehr aufgebaut. Partnerschaftliche Ambivalenzkonflikte stehen häufig hinter den Herzphobien. Hinter der Phobie steckt die Trennungsangstproblematik.

**f. Verlassenheits- oder Trennungsangst:** Beziehungsängste sind die wichtigsten Ängste, wobei es um das Lebens- und Entwicklungsthema geht, selbstständig zu sein, also ein eigenes Selbst zu haben, und dennoch geliebt zu werden, also ein Beziehungsselbst zu haben (**Abschnitt 5.1.3**). Lebenskunst bedeutet, im richtigen Moment autonom und im richtigen Moment genussvoll abhängig zu sein. Erfahrungen als Kind mit frühen Beziehungspersonen erleichtern die Balance von Autonomie und Zugehörigkeit oder sie erschweren sie. Bei Personen, die später eine Angststörung bekommen, waren die Beziehungspersonen zumeist selbst ängstlich. Die Trennungsaggression, die wir brauchen, um uns abgrenzen und uns in unserer Eigenständigkeit behaupten zu können, wurde früh auf die Welt projiziert (**Abschnitt 1.2.7**), so dass es zur harten Spaltung zwischen Gut und Böse (wir gut, aber machtlos und die anderen böse und machtvoll) kommt. Angst in vertrauten Beziehungen, in denen Vertrauen wie Misstrauen herrscht, ist besonders unangenehm. Denn bei Bedrohungen, die es immer wieder im Leben gibt, wird das jeweilige Bindungsmuster aktiviert.

Unter den Beziehungsängsten nehmen die Verlustängste einen großen Raum ein. Weil uns die Beziehung so wichtig ist, haben wir so viel Angst, dass wir sie verlieren könnten, ärgern wir uns aber auch am meisten in Beziehungen zu Menschen, die uns ganz nah sind, treffen uns Konflikte mit ihnen so existenziell. Ausgedrückter Ärger erzeugt jedoch wieder neue Verlustangst.

Zu unterscheiden sind

Bezogenheit	Autonomie
Geborgenheit	Freiheit
Bezogenheit	Getrenntheit
Abhängigkeit	Selbstständigkeit
Gehorsam	Eigeninitiative
Dableiben	Weggehen
Sozialisation	Individuation
Sich selbst verlieren	Die anderen verlieren
Verschmelzung	Abgrenzung
Bindungs-fähigkeit	Trennungs-fähigkeit
Furcht vor Ausgrenzung	Furcht vor Vereinnahmung



in einer Beziehung verschlungen werde und überhaupt nicht mehr selbst existiere, wenn mir jemand den Selbstwert überhaupt nicht mehr garantiert oder ständig auf meinem Selbstwert herumhackt und eine Gleichgültigkeit eingetreten ist, ich aber kein gleichgültiges Leben haben will.

Verlassenheitsangst ist nicht zu vermeiden. Gegen unvermeidbare Verlassenheitsangst kann man nur das eigene resiliente Selbst setzen. Man kann diese Angst nicht über Verpflichtung, z. B. Ehe, anderer eindämmen. Mit der Verlassenheitsangst kann man nur umgehen, wenn man dafür sorgt, dass das eigene Selbst genug Raum zur Entfaltung findet und stark werden kann und dass man zu sich stehen und sich auf sich selbst verlassen kann.

Wenn wir Trennungsängste, Trennungsfantasien darüber entwickeln, dass der Partner oder die Partnerin untreu wird, sich trennen möchte, verweist das darauf, sein individuelles Selbst mehr zu beachten, zu nah

am anderen zu sein, zu viel von seiner Autonomie aufgegeben zu haben. Die in den Fantasien anklingende, Angst machende Trennungsaggression, die eigentlich den Sinn hat, dass man sich wieder um das eigene Selbst kümmert, wird sehr leicht projiziert (**Abschnitt 1.2.7**): „Ich werde dir anscheinend zu viel.“ „Du bist dir anscheinend meiner überdrüssig.“ Wenn man nicht darüber redet und seine Projektion nicht in den Griff bekommt, zu sich zurücknimmt, als eigene Angst erkennt, dann entfernt man sich meilenweit voneinander oder man gibt seine gesamte Persönlichkeit auf, weil man im anderen ganz und gar aufgegangen ist. Wenn in der Beziehung so viel Angst steckt, dann müssen viele Werte in der Beziehung stecken. Die größte Angst zeigt auf, wo der größte Wert in der Beziehung im Moment steckt. Hinter unterschiedlichen Verlustängsten stecken unterschiedliche Werte:

- Der Wert der Verlassenheitsängste ist die Geborgenheit.
- Der Wert der Ängste um die Autonomie ist der, dass man Beziehung und Individuation haben will.
- Bei den Selbstwertängsten geht es um die Spiegelung des Wertes, um die Bestätigung des Wertes von außen.
- Bei den Ängsten um den Verlust der Liebesgefühle geht es um ein romantisches Liebesideal, dass man sich erhalten möchte.

Zur Bewältigung von Angst kann es sinnvoll sein, diese Wert zu hinterfragen zu differenzieren oder gegebenenfalls zu ersetzen, z. B. das romantische durch ein realistisches Liebesideal, was immer das in der Beziehung bedeuten mag.

Angst vor Verlassenwerden oder Verlassenmüssen ist Menschen gut bekannt und wird sehr gefürchtet, weil sie die existenzielle Angst vor dem Tod, vor dem Ausgelöscht- und Vernichtet-Sein, vor dem Nichtmehr-Sein am stärksten berührt und anrührt. Themen sind: Endgültige Trennung, Verlassenwerden, Selbstverlust, Liebesverlust und in Gefolge davon Orientierungslosigkeit und Einsamkeit

Man ist in einer miesen Situation im Leben und niemand ist da, der einem helfen kann. Man wähnt sich nicht mehr fähig, für sich zu sorgen und mit dem Leben umzugehen. Es ist keine Geborgenheit mehr da. Man fühlt sich hilflos und einem bösen Schicksal ausgeliefert. Vernichtung wird erwartet. Es kommt die Befürchtung auf, ganz allein und hilflos, verzweifelt und perspektivlos auf sich selbst gestellt zu sein, von allen guten Göttern und der Welt verlassen.

Sind zentrale, durchs Leben tragende und Sicherheit gebende Beziehungen zusammengebrochen, muss man vollkommen auf sich selbst zurückziehen und schauen, welche Fähigkeiten und Möglichkeiten man noch in sich und um sich aktivieren und nutzen kann. In diesen Situationen der Verlassenheitsangst wird einem deutlich, wie abhängig man von anderen Menschen ist oder war (Reaktivierung der Kinderängste) und dass es keinen Sinn hat, diese Abhängigkeit zu leugnen, die man jedoch auch nicht durch Selbstverleugnung, Selbstlosigkeit und Selbstaufgabe perfektionieren muss.

*Prävention:*

Man trifft Vorsorge gegen diese Verlassenheitsangst, indem man sich ein Netz von Menschen schafft, das einen bei Beziehungsverlust auffängt, Menschen hat, die von einem abhängig sind, z. B. indem man ein Familie gründet, oder eine Beziehung zu etwas Transzendenten aufbaut, wobei man ganz besonders enttäuscht ist, wenn man sich dann von den Göttern verlassen wähnt.

Furcht vor	Wert
Verlassenheit	Geborgenheit
Autonomie	Beziehung bei gleichzeitiger Individuation, Freiheit in Geborgenheit
Selbstwert-Einbuße	Bedürfnis nach Bestätigung, Wertschätzung und Anerkennung, nach Spiegelung des Wertes von außen
Verlust der Liebesgefühle	Erhaltung von Aspekten des romantischen Liebesideals

**g. Bindungsangst:** Der Trennungsangst steht eine Bindungsangst gegenüber (**Abschnitt 2.3.5 zur Nähe- und Distanztypen**). Bindungsangst ist eine Angst vor zu viel Nähe, also sich in einer verbindlichen Beziehung selbst zu verlieren. Menschen möchten sich binden, möchten vertrauen, aber Misstrauen schießt immer wieder ein, denn die Befürchtungsfantasie vor Selbstverlust wird auf den Partner oder die Partnerin – potenziell oder aktuell – projiziert (**Abschnitt 1.2.7**), lässt diesen Menschen bedrohlich erscheinen, zum Monster werden. Dieses Partner-Monster kann Kinderängste, die Gespenster der Kindheit in uns wachrufen.

Menschen mit einer frühen Bindungs- und Beziehungsstörung möchten oft ganz dringend eine Beziehung haben einschließlich Familie, damit alle Probleme des bisherigen Lebens aufhören. Dann sind diese Menschen endlich einmal geborgen, gehören zu jemandem. Eine solche alle Lebensprobleme lösende Zugehörigkeitsfantasie kann man haben, wenn man eine miserable Kindheit gehabt hat, wenn man eine tiefe kleinkindliche Sehnsucht nach der liebevollen Mutter in sich trägt, wenn man hofft, in anderen Menschen eine Lebensquelle zu finden, wo man sich einfach nur wohlfühlt. Weil dieser Mensch diese Verschmelzungssehnsucht, diese Gier nach Nähe, nach Verschlingen („Ich habe dich zum Fressen gern.“) in sich trägt und zugleich das Verführerische der Zugehörigkeitsfantasie durchschaut, weckt das auch die Verschmelzungsangst. Deshalb kommt Trennungsaggression einschließlich der durch Projektion entstandenen Monsterbilder auf. Diese Monster verzerren die reale Wahrnehmung des Partners/der Partnerin. Bei einer schwierigen Kindheit, bei einem Mangel an feinfühligem, echter, verbindlicher Bezogenheit sowohl der Eltern untereinander als auch der Eltern zum Kind, hat sich ein Selbstwertgefühl nicht stimmig (kohärent) ausbilden können. Man ist sich seiner Selbst – vor allem, wenn man in Beziehung eintritt – nicht so sicher, dass man sich produktiv mit dem Gegenüber auseinandersetzen könnte. Möglicherweise hat sich der Mensch mit Bindungs-

angst auch zu wenig aus den Schwierigkeiten im Umgang mit seine Eltern aus der Kindheit herausentwickelt, weil die Auseinandersetzung mit den Eltern ihm zu bedrohlich erscheint, wobei die Bedrohung durch Abwertung der Eltern, Desinteresse oder Gleichgültigkeit ihnen gegenüber abgemildert werden kann. Angst vor Nähe kann dazu führen, dass man Menschen, die einem zu nahegekommen sind oder der zu viel Nähe wollen, schlecht macht. Gier nach Nähe kann dazu führen, dass man den anderen Menschen abhängig macht, beherrschen will, um nicht Nähe zulassen zu müssen: „Ich bin dir nah, ohne dir nah zu sein.“ (**Abschnitt 2.3.6 zur narzisstischen Persönlichkeit**). Angst vor Verbindlichkeit, Verlässlichkeit, Treue kann mit der Befürchtung eines Freiheits- und damit Identitätsverlustes und letztendlich des Verlustes der Vitalität einschließlich der sexuellen Potenz verkoppelt sein. Hingabe an einen anderen Menschen könnte sehr leicht als Preisgabe erlebt werden.

**h. Furcht vor Trennung und Verschlungenwerden:** Die früheste Angst, die wir bei Kindern kennen, ist die Trennungsangst. Während sich der Säugling nach dem Trennungsschock der Geburt in den ersten Lebensmonaten – wenn es gut geht – mit der Mutter als Einheit erlebt, die ihm absolute Sicherheit und Geborgenheit garantiert, muss er danach die schmerzliche Trennungserfahrung verarbeiten, dass er selbst und die Mutter zwei verschiedenen, voneinander getrennte und selbstständige Lebewesen sind. Diese zweifache Trennungserfahrung begründet die fundamentale Verlassenheitsangst des Menschen, weil sie den Verlust der allumfassenden Geborgenheit bedeutet. Die meisten und schmerzlichsten Ängste, die wir im späteren Leben erleiden, wurzeln in dieser Grundangst, alleingelassen zu werden. Dabei besteht die Angst nicht nur vor äußerer Trennung, sondern ebenso aus innerer Verlassenheit durch Kontaktabbruch oder Beziehungslosigkeit. Eine andere Variante der Urangst ist die paranoide Verfolgungs- und Verschmelzungsangst oder die Angst vor dem Verschlungenwerden. Verschlungenwerden, seine eigenen Grenzen, sein eigenes Ich zu verlieren, heißt, sich aufzulösen, der Todesangst schutzlos preisgegeben zu werden: Das wiederum bedeutet letztendlich, verlassen zu werden.



**i. Versagensangst:** Versagensangst ist die ältere Schwester der Verlassenheitsangst. Versagensängste entstehen im Zusammenhang der Sprachentwicklung und des Hinausgehens des Kleinkindes in die gesellschaftliche Realität von Spielfreund\*innen, Kita und Schule. Versagensangst ist die Hauptangst des Kindes, das in Verbindung mit seinen primären Bezugspersonen unsicher-vermeidende Bindungserfahrungen gemacht hat (**Abschnitt 2.3.6**). Sie ist die Hauptangst des Menschen mit narzisstischer Persönlichkeits-Störung, der damit seine Angst, verlassen zu werden, überdeckt.

**j. Identitätsangst:** Angst und das damit verbundene Zurückweichen vor Verantwortung (**Unterkapitel 2.3**) verkörpert gleichzeitig auch die Angst vor eigener Lebendigkeit, Freiheit und Identität. Identität ist ein Prozess, ein fortwährendes Suchen, eine fortwährende Entwicklung. Identität entsteht im Bewusstwerden und in der Überwindung der eigenen Angst. Mit jedem Entwicklungsschritt, mit jedem Schritt in Richtung auf Selbstverwirklichung und Stimmigkeit, auf Identität ist Angst verbunden. Angst im Menschen kann sowohl dann entstehen, wenn er entdeckt, dass er eine Unzahl von Freiheiten besitzt, als auch dann, wenn er erkennt, dass er im Grunde stets ein Gebundener ist. Unbeschränkte Möglichkeiten einerseits und unentrinnbares Schicksal andererseits sind letztlich die ihn ängstigenden existenziellen Gegebenheiten. Identitätsangst ist ein die Verantwortungsangst, die Angst vor Bedeutungslosigkeit, vor Freiheit, vor Neuem und vor dem Leben umfassender Begriff. All diese Ängste sind Facetten einer gleichen Angststrichtung, die auch mit der konstruktiven Aggression verbunden sind, um Neues zu wagen, Beziehungen einzugehen und die eigene Identität zu erweitern. Auch der Zusammenhang mit Trennungsangst wird deutlich, dass kein neuer Schritt ohne Trennung von Gewohnheiten und besonders von frühen Dynamiken möglich ist (**Abschnitt 1.2.7**).

Der Prozess der Identitätsentwicklung ist immer mit Angst verbunden, da jeder Schritt in Richtung einer eigenen Identität auch einen Trennungsschritt aus Problem- und Fixierungstranche, ein Erwachen ins prozesshafte Hier-und-Jetzt bedeutet. Je mehr sich ein Mensch in seiner Identität durch Besitz definiert, desto mehr muss er dessen Verlust befürchten, desto mehr beherrscht ihn Verarmungsangst als Angst, ohne Besitz niemand mehr zu sein, nicht mehr zu existieren.

**k. Verantwortungsangst:** Angst vor Verantwortung ist eine Form der Angst, die in unterschiedlichem Maße uns allen innewohnt und all unsere Entscheidungen begleitet und auch begleiten muss. Ganz besonders ist dies der Fall, wenn nicht nur die Verantwortung für die eigene Person, sondern auch für andere im Spiel ist (**Unterkapitel 2.3**). Hier ist die Angst vor Verantwortung gemeint, die das Leben im eigenen Recht, nach eigenen Wertvorstellungen (**Abschnitt 2.2.7**) verhindert, aus einer Furcht vor der tendenziellen (Wahl- und Entscheidungs-) Freiheit des Menschen besteht (**Abschnitt 3.1.2**) und mit der Depression (**Abschnitt 2.3.6**) verwandt ist.

Eine übertriebene Angst um die anderen kann eine Abwehrform der eigenen existenziellen Angst sein, die rationalisiert wird (**Abschnitt 1.2.7**) oder unter der Herrschaft der Moral steht – etwa der Religiosität oder einer moralisierenden und Schuldgefühle „züchtenden“ Erziehung. Ohne den eigenen Kampf mit und die

Überwindung der Angst vor Verantwortung kann es kein erfülltes, in eigener Identität gelebtes Leben geben. Die ethische Dimension des mit Angst verbundenen Handelns in Verantwortung gewinnt heute in einer Zeit an Prägnanz, in der die massive Zerstörung menschlichen Lebens durch unverantwortliches Tun von Diktatoren, Lenkern von Großkonzernen und Terroristen, aber auch die schleichende Gefahr der Vernichtung unserer Lebensgrundlage in fassbare Nähe rückt. Angst regt sich in den Menschen der Gegenwart so mächtig, weil sie wahrnehmen, Kräfte entfalten zu können, die die Welt zum Erlöschen, die sie aber auch zum blühenden Leben führen kann. Die uns damit aufgetragene Verantwortung liegt auf der Hand. Wir dürfen sie nicht leugnen, wenn wir uns selbst für voll nehmen wollen.

**l. Lebensangst:** Auch der Begriff Lebensangst bezeichnet eine übergeordnete Form der Angst – das Pendant der Todesangst, ihre Kehrseite. Vielen Menschen, die über Angst vor dem Sterben klagen, geht es in Wirklichkeit um die Angst zu leben, also das Leben wirklich und in eigener Identität anzunehmen und jenseits von Anpassung, Normalität und Konformität zu gestalten. Lebens-Angst ist mit der Begrenztheit des Lebens verbunden. Es ist diese Einmaligkeit und gleichzeitig durch Zeit begrenzte Freiheit, die dem Menschen Angst macht. Besonders des Depressiven bemächtigt sich eine Angst vor dem Leben: Es ist oft eher diese Lebensangst als die Sterbensnot, die Menschen zum Suizid (Abschnitt 2.3.6) verleitet. Gerade bei Jugendlichen ist zu erkennen, dass die Lebenslust und die Lebensangst eng beieinander die Zeit der Pubertät und der Adoleszenz beherrschen. Phasen von Tatendrang und Mut wechseln sich hier in rascher Folge mit Phasen von Zweifel und Sinnlosigkeit ab. Stimmungsschwankungen, Rebellion und diffuse Angst, die für den Jugendlichen unerklärbar sind, sind in dieser Zeit am intensivsten.

**m. Furcht vor Bedeutungslosigkeit:** Die Angst vor Bedeutungslosigkeit bezeichnet die Befürchtung, schon vor dem Tode, zumindest jedoch, wenn man ins Grab sinkt, in totale Bedeutungslosigkeit zu versinken, in Vergessenheit zu geraten, keine Spuren mehr zu hinterlassen. Diese Angst vor dem Erleben der Bedeutungslosigkeit stellt einen Seelenzustand dar, der praktisch für jedermann unerträglich ist. Auch diese Angst hat wie die Verarmungsangst eine defizitär-narzisstische und depressive Färbung, nämlich die Befürchtung, unbeachtet, ungeliebt, vergessen und verlassen zu sein (Abschnitt 2.3.6). Sie ist häufig bei Menschen zu finden, bei denen Anerkennung und Liebe in der Kindheit mit „Bedeutung“, mit Leistung oder außergewöhnlichen Fähigkeiten „erkauft“ wurde. Die Angst vor Bedeutungslosigkeit drückt den Wunsch, die Sehnsucht aus, „jemand“ zu sein, etwas für andere darzustellen, einen Ruf, Ruhm oder Ansehen, also irgendeine die individuelle Existenz überdauernde Bedeutung auf dieser Welt zu haben. Wenn der Sinn des Lebens zweifelhaft geworden ist, wenn die Beziehung zu anderen Menschen und zur eigenen Person keine Sicherheit mehr bietet, dann ist der Ruhm ein Mittel, die Zweifel verstummen zu lassen. Sonst würde sich dieser Mensch wie ein Staubkörnchen vorkommen und von seiner individuellen Bedeutungslosigkeit überwältigt werden. Besonders, aber bei weitem nicht nur, Borderline-Persönlichkeiten und narzisstisch Kranke leiden schnell unter Angst, wenn Anerkennung fehlt. Sie fürchten im Grunde die Bedeutungslosigkeit und sind deswegen auf die Liebe anderer ununterbrochen angewiesen, um ihre Angst zu lindern.

**n. Angst vor dem Neuen:** Die Angst vor dem Neuen, vor Veränderung ist eine unmittelbare Form der Verlassenheitsangst. Alles Neue droht mit dem Unbekannten, dem Unsicheren, zwingt den Menschen, der unter Angst leidet, sich von altem, vertrauten zu trennen. Angst vor dem Neuen ist wahrscheinlich die häufigste konkrete Form der Angst überhaupt, wenn auch oft in verhüllter Form, z. B. als Entscheidungsschwäche (Abschnitt 3.1.2) oder als Ambivalenz. Angst vor dem Neuen zeigt sich in konservativer, ängstlicher Lebensform und in vielen Gewohnheiten, Routinen, Alltagsritualen (Abschnitt 1.2.7). Sie stellt das Wesen jeder Bürokratie dar, die jede Kreativität (Abschnitt 2.1.6) und Erneuerung fürchtet und zu erdrosseln versucht, was eine versteckte, strukturelle Form von Gewalt (Abschnitte 2.3.4 und 5.2.1) darstellt. Bürokratie beinhaltet auch den Neid auf das Lebendige und den Zwang, mit dem die eigene innere Leere und die Existenzängste „ausgefüllt“ werden.

Häufig ist, dass Menschen, die nach außen immer wieder Neues, Unbekanntes riskieren oder sogar suchen, umso mehr das Neue fürchten, wenn es sich um ihre Innenwelt und ihre Gefühle handelt. Sie haben ein Leben voller Risiken meist mit defizitärer Angst gelebt, jedoch die größte Angst vor der Begegnung mit sich selbst, dem Unbekannten in ihnen, mit ihren Ängsten vermieden.

Die Angst vor dem Neuen ist nicht mit der Furcht vor Entdeckungen, Eroberungen der Natur, Wagnissen in Abenteuern zu verwechseln. Gemeint ist vielmehr die Angst vor dem Neuen im Inneren, die auch dem Abenteurer und Entdecker Angst macht, ja ihn manchmal gerade dazu bewegt, sich ins Abenteuer zu flüchten. Die Impulse des Entdeckungsdrangs, des Wagnisses und der Experimentierfreude setzen die Überwindung und nicht das Fehlen von Angst voraus. Diese Überwindung muss auch bewusst sein. Der Überwindung der Angst vor dem Neuen, dem der Angst abgerungenen Mut verdanken wir alle bedeutsamen Fortschritte der Menschheit, der Wissenschaft genauso wie die waghalsigen Expeditionen, die heute noch manche jungen Menschen begeistern. Angstüberwindung ist eng verbunden mit Selbstvertrauen, Vertrauen in andere und Kontaktfähigkeit (Abschnitt 1.2.5) und natürlich mit der Fähigkeit und Reife, menschliche und geistige Ideale zu spüren und dafür zu kämpfen. Der reife Mut ist der, der durch bewusste Überwindung der Angst und nicht durch deren Abwehr oder Überkompensation entsteht.

Die denkführende Erkenntnis von ständigem Wandel in unserem Leben (Abschnitt 4.1.1) produziert unablässig Angst in uns. Dies ist deutlich bei Kindern zu erleben, für die jede Veränderung bedrohlich sein kann und

die sich unter ungünstigen Bindungsbedingungen extrem stark auf Gewohnheiten und Rituale fixieren. In diesem Zusammenhang kann sogar ein Umzug eine Traumatisierung bedeuten. Angst vor dem Neuen ist auch darin begründet, dass Menschen nicht so sehr nur Entwicklung und Reife erstreben, sondern ebenso oft Stillstand und Ruhe. Der Angst vor dem Neuen entspricht auch die Abwehrform der Gewohnheitsbildung (**Abschnitt 1.2.7**).

**o. Kontakt- und Gruppenangst:** Menschen, die in ihrer Kindheit keine richtigen Kontakt, keine echte Liebe bekommen haben, sondern für die narzisstischen Zwecke (**Abschnitt 2.3.6**), für die Selbstwerterhöhung der Bezugspersonen benutzt und ausgebeutet oder festgehalten wurden, neigen dazu, unter oft erheblicher Kontaktangst zu leiden. Kontaktangst ist eine „fusionäre“ Variante der Angst, eng verwandt mit der „paranoi-schen“ Angst, verfolgt, festgehalten oder verschlungen zu werden. Kontakt hat für solche Menschen eine bedrohliche Qualität: Unter Kontaktangst Leidende sind dem Dilemma doppelter Einsamkeit ausgeliefert: Sie können weder allein noch in der Nähe anderer Menschen sein. Kontakt wird gesucht und zugleich vermieden. Sie unterhalten oft oberflächliche, von außen betrachtet ausgiebige sozialen Kontakte, verwenden einen großen Teil ihrer Zeit mit „Plaudern“ und „Kaffeeklatsch“, so dass sie nicht allein, aber in ihrem Inneren einsam sind. Sie haben viele „Kumpel“, aber keine intimen Freunde. Bei vielen Menschen stellen hohe Intelligenz, Schlagfertigkeit, Witz oder Zeitknappheit nichts anderes als Formen der Vermeidung von zu viel Tiefe und damit „milde“ Fluchtvarianten vor Kontakt (**Abschnitt 1.2.7**) und der damit verbundenen Angst dar. Kontaktangst steigert sich in der Regel in Gruppen und kann dort Ausmaße von panikartiger Gruppenangst erreichen. Meist duplizieren die negativen oder traumatischen Erfahrungen in Gruppen – so in der Kita, in der Schule etc. – die frühen primärgruppendynamischen Außenseiter- und Sündenbockerfahrungen und wirken dadurch retraumatisierend.

**p. Wege der Angstbewältigung:** Folgende Vorgehensweisen können der Angstbewältigung dienen:

### **Weg 1: Arbeit an der Identität als Persönlichkeitsentwicklung und Kompetenzerwerb**

Je mehr Aspekte unserer Persönlichkeit wir vernachlässigen, desto unflexibler werden wir in unseren Reaktionsmöglichkeiten bei Sachproblemen, Beziehungskonflikten und Lebenskrisen und desto wahrscheinlicher ist es, dass wir in schwierigen Situationen mit Ohnmacht, Hilflosigkeit, Resignation und in dessen Gefolge mit Angst reagieren. Persönlichkeitsentwicklung bedeutet, dass man sich um die eigene Identität kümmert, vor allem um die Integration der Aspekte, die bislang noch ausgeschlossen sind. Es geht darum, mehr und mehr vom wahren Selbst, von der ganzen Persönlichkeit, von dem bislang noch Abgespalteten und Verdrängten, von den Licht- und Schattenseiten in sich zu entdecken und zu integrieren. Das bedeutet auch, seine Ressourcen zu aktivieren, z. B. die Fantasie und Kreativität, die uns zur Veränderungen befähigt, die zu einem grundsätzlich kreativeren Lebensstil und damit zu mehr Lebenskompetenz führt. Auch eine verstärkte Beachtung und Wertschätzung der Gefühle von Freude, Begeisterung, Hoffnung, Zuversicht, Vertrauen und Liebe als Antagonisten der Angst ist in diesem Zusammenhang wichtig. Wenn wir das, was der Angst entgegensteht, für weniger wichtig als das uns Ängstigende und Überfordernde halten, ist die Angst in diesem Falle hausgemacht. Wichtiger als das Erkunden der Konflikt- und Auslösesituation, die zur Angstattacke, zur Panik oder zu einer sonstigen Manifestation der Angst geführt hat, ist die Entwicklung eines empathischen Verständnisses für das persönliche Angstschicksal der Entwicklung und Heilung suchenden Person. Es ist zu erkunden, unter welchen psychodynamischen und gruppendynamischen Bedingungen die individuelle Konstellation der Angstmanifestationen und der Angstabwehrstrategien entstanden ist und welche Funktionen diese für das Gleichgewicht der Persönlichkeit, ja für das Überleben des Individuums erfüllen.

### **Weg 2: Handlungsstrategien zum konstruktiven Umgang mit Angst unter Einbeziehung des Körpers**

Was wir bei den Gesundung suchenden Personen erreichen können ist, ihre extreme, lähmende Angst, die sie am Leben hindert, dadurch zu lindern, dass wir die Angst den Personen auch dort deutlich machen, wo sie sie abwehren (**Abschnitt 1.2.7**) oder gar nicht spüren und durch andere Gefühle als Deck- oder Ersatzgefühle (**Abschnitt 5.2.7**) und Verhaltensweisen ersetzt haben.

Der Weg dahin führt jedoch über das Bewusstwerden der Angst, nicht über ihre Bagatellisierung. Der Weg zur Bewältigung der Angst besteht nicht darin, die Angst zu nehmen, sondern im Gegenteil die Quelle der Angst als Urangst erst richtig bewusst zu machen, um dann nach Wegen der Verbündung mit dem Leben trotz Angst, nach Wegen aus der Einsamkeit der Angst gemeinsam mit der die Entwicklung begleitenden Person oder Gruppe zu suchen.

Man sucht Bewältigungsstrategien in verschiedenen Situationen der Bedrohung von außen und innen, in denen man Angst hat: Was kann man tun?

Es geht darum, ein Empfinden für den Beginn von leiblichen Angstreaktionen zu entwickeln, um frühzeitig Schritte zur Angstminderung ergreifen zu können und nicht in Panik verfallen zu müssen: Wie fühlt sich aufkommende Angst als Körpererleben an?

Was körperlich erregt ist, kann auch über Veränderungen im Körper teilweise beruhigt werden. Da z. B. heftiges Atmen die Angst aktiviert, kann langsames Atmen und den Atemanhalten die Angst reduzieren.

### **Weg 3: Kognitive Strategien**

Es geht um gedankliche Bewältigung der Angst: Warum reagiere ich in der Situation dermaßen mit Angst? Was ist mein lebensgeschichtlicher Hintergrund? Woher kommt meine Angst?

Gehört sie zu mir oder zu jemandem aus meiner Kindheit, z. B. zu meinen ängstlichen Eltern?  
 Im Zusammenhang mit Angst geht es meist um Autoritäts-Konflikte. Es geht aber auch um die Werte, die wir in unserem Leben meist als Wertehierarchie verinnerlicht haben: „Welche Werte beeinflussen wie meine Entscheidungen?“ „Sind es meine eigenen Werte oder die Werte aus dem Herkunftssystem.“

**Gefühlsfeld von Ärger und Wut**

Destruktive Aggression wird oft dort konkret und als ursächlich angenommen, wo sie nur ein Ausdruck unbewältigter und unerträglicher Angst ist. Eine solche Anschauung hat wichtige Folgen für Psychotherapie und Pädagogik und würde auch den Medien helfen, „unerklärliche“ und sensationsträchtige Phänomene wie Amoklauf, Radikalismus und Kriminalität – schon in den Schulen – mehr in der Tiefe zu begreifen. Der tiefere Sinn von Zwang und Bürokratie ist weniger die Macht über andere als der Versuch, die eigene Angst zu vermeiden, indem sie verwaltet wird und man sich und die anderen kontrolliert.

Wie ist es zu erklären, dass Angst so oft durch Aggression ausgedrückt wird?

Erstens ist Aggression leichter zu ertragen als diffuse Angst. Im Ärger, in der Wut, im Zorn „spürt“ man sich. In der diffusen Angst verliert man sich. Zweitens kann Aggression auf etwas oder jemanden in der Realität und in der Projektion gerichtet werden. Diffuse Angst ist hingegen meist ungerichtet. Drittens macht Angst uns ohnmächtig, hilflos. Gerichtete Aggression hingegen kann das Gefühl von Ohnmacht aufheben. Es gibt auch ohnmächtige Wut, aber selbst die ist gegen jemanden, gegen etwas, gegen einen überlegenen Widersacher, gerichtet. Viertens ist Aggression kulturell-sozial meist akzeptabler als Angst. In der patriarchalischen Tradition ist der Beigeschmack von ängstlich der Feigling, das Weibliche u. ä., während Wut eher mit Männlichkeit, Mut und Tapferkeit assoziiert wird. In der Reaktion ruft schließlich Aggression die Wut der anderen hervor und wird infolgedessen von den Eltern bzw. der Primärgruppe beachtet. Angst hingegen ruft oft Hilflosigkeit hervor, die ihrerseits die Eltern z. B. durch ihre Ohnmacht wütend machen kann.

Ärger entsteht, wenn sich jemand bei der Erreichung wichtiger Ziele behindert fühlt und dafür keine entschuldigende und entlastende Erklärung finden kann.

Ärger ist eine reziproke Emotion der Feindseligkeit (wir ärgern uns wechselseitig) mit einem bestimmten Körpergefühl und einer feindseligen Kognition, wobei wir alles, was wir wahrnehmen unter dem Aspekt der Feindseligkeit wahrnehmen (Feindseligkeits-Triade aus Ärger, Ekel und Geringschätzung). Aus dem Ärger heraus gibt es zwei Hauptreaktionen: einerseits Abwehr, Angriff und Zerstörung und andererseits Angst als Flucht, Schutz und Rückzug.

- Ärger
- Wut
- Zorn
- Geringschätzung
- ärger-motivierte Aggression
- Feindseligkeit
- Ekel
- Ablehnung
- Zurückweisung
- Entwertung

Hilflosigkeit	ja	ja	Wahlmöglichkeit
Ich bin gefangen.			Ich bin frei.
Ich kann nicht kriegen, was ich will.			Ich kann erreichen, was ich will.
Ich habe keine Chance.			Ich habe eine Chance.
Ich kann niemandem vertrauen.			Ich kann wählen, wem ich vertraue.
Ich kann es nicht aushalten.			Ich kann damit umgehen.
Ich bin allein und verlassen.			Ich kann Freunde finden.

Ärger gehört mit zu den fundamentalen Emotionen und die Bereitschaft zum Ärger ist angeboren (neuronale Programme). Man findet ihn schon bei Säuglingen als Quengeln. Der Ärgerausdruck verändert sich wenig im Laufe des Lebens. Nur die Ärgerkontrolle kann sich wandeln. Wenn wir etwas als feindlich, als angreifend, als übergriffig erleben, ist unser Selbstwertgefühl in Mitleidenschaft gezogen. Es muss eine Verarbeitung einsetzen. Sehr oft endet diese Verarbeitung in einer ärgermotivierten Aggression – nicht lustorientierten Aggression -, in einem feindseligen Handeln, was zu Schuldgefühlen führt und das wiederum zu Wiedergutmachungen usw. Das macht die Psychodynamik des Gefühls Ärger aus. Die Funktion, der Anreiz des Gefühls von Ärger ist es, über Grenzen nachzudenken und Grenzbereinigungen vorzunehmen, um so unseren Selbstwert, aber auch unsere Beziehungen zum Unbewussten, zum Körper und zu gesellschaftlichen Prozessen zu regulieren.

Ärger ist eine Reaktion auf eine Enttäuschung, auf eine Selbstwertverletzung. Wenn wir uns ärgern, heißt das noch lange nicht, dass da jemand ist, der uns von außen provoziert und ärgern möchte, sondern wir können uns auch selbst in unserer Aktivität hemmen, uns über uns selbst ärgern und möglicherweise den nicht erkannten eigenen Ärger auf andere Personen projizieren. In einer Gesellschaft, in der sich alle entfalten wollen, muss es zu Friktionen, zu Störungen, zu Konflikten kommen, wenn man den Eindruck hat, jemand will auch auf Kosten anderer, vielleicht sogar auf meine Kosten entfalten. Ärger entsteht häufig im Zusammenhang mit Regelverletzungen, wobei viele Regeln erst dann als solche erkannt werden, wenn der Ärger aufscheint (unfair, ungerecht). Was Selbsterhaltung und Selbstentfaltung körperlich, psychisch und sozial beeinträchtigt, das löst Ärger oder Wut aus. Eine der Möglichkeiten mit der Situation umzugehen, ist eine

feindselige Handlung. Ob und wie diese feindselige Handlung zustande kommt, hängt davon ab, wie wichtig die Situation oder der Mensch für uns ist, der uns in der Selbsterhaltung und Selbstentfaltung stört, und wie der Zustand unseres Selbstwertgefühls ist.

Wenn man sich ärgert, geht es fast immer um Attacken auf den Selbstwert, um den Schutz, die Wahrung oder Wiederherstellung von Grenzen bei Grenzüberschreitungen, um das ausbleibende Gefühl von Integrität. Man ärgert sich, wenn

- man nicht bekommt, was einem zusteht, z. B. die gewohnte Zuwendung, sich nicht genug wahrgenommen, beachtet, wertgeschätzt erlebt.
- man sich für dumm verkauft, entwertet und ausgenützt, beschimpft, übervorteilt, in seinem Platz beschnitten und beleidigt fühlt.
- Menschen einem Respekt, die Achtung versagen, sich eine Nähe herausnehmen, die ihnen nicht zusteht, von uns etwas verlangen, was wir in keiner Weise zu geben bereit sind und sich nicht so verhalten, wie man es innerhalb seiner Vorstellungsgrenzen haben will.
- Frust und Enttäuschung entstehen, wir zulassen, dass Freude und Interesse unterbrochen werden.
- Menschen uns Schmerz zufügen und das Geld aus der Tasche ziehen.
- Menschen üble Motive zu haben scheinen, sich rücksichtslos, böswillig, willkürlich verhalten, wobei wir im Ärger schon mit feindselig getrübttem Blick auf die Welt schauen.

- **Gedanken:**
  - ungerecht
  - unfair
  - Es sollte anders sein
- **Körperreaktionen und Körperausdruck:**
  - Anspannung (Oberschenkel, Kiefergelenk - Mahlen des Kiefers)
  - Ballen der Fäuste
  - Anspannung von Mund und Schultern
  - Kreislauf-Aktivierung
- **Wahrnehmung:**
  - Man ist sehr auf sich selbst konzentriert und bereit, jemanden zu verletzen
  - Man sucht Bestätigung für seine eigene Wahrnehmung (Recht haben wollen)
  - Man rechtfertigt die Impulse
- **Handlungsimpuls:**
  - Verbaler und/oder physischer Angriff
  - Gegenstände werfen
- **Abschwächung:**
  - Funktion sehen
  - Nachteile erkennen
  - Entscheidungen treffen
  - Entgegengesetzte Körperhaltung einnehmen
  - Bis 10 zählen
  - Akzeptanz üben

Wer den Ärger zulässt, glaubt daran, dass man das Leben noch verändern kann. Wir ärgern uns weniger, wenn wir meinen, die Ärgerquelle beeinflussen zu können. Wir ärgern uns mehr, wenn wir den Eindruck haben, wir sind diesem Ärger ausgeliefert. Wer Ärger nicht mehr zulässt, glaubt nicht mehr daran, etwas ändern zu können, hat also resigniert. Ärger unterbricht den normalen Fluss der Beziehungen: Was will ich? Was bin ich? Was bin ich nicht? Muss ich etwas verändern? Muss ich etwas ausdrücken? Es kann ein leiser Anstoß sein. Es kann ein Konflikt sein, der nach einer Grenzberichtigung, Grenzverteidigung, Grenzsetzung oder Grenzauflösung ruft. Leider führen Konflikte oft zu Grenzüberschreitungen.

Ärger dient dem Schutz der persönlichen Integrität. Entsprechend sind Ärger auslösende Ereignisse in der Regel Grenzverletzungen. Ärger hat also mit Grenzkonflikten zu tun, fordert uns heraus, grenzbewusst zu werden und sich zu überlegen, wo und wie man seine Grenzen ziehen will. Hinter Grenzverletzungen steckt nicht immer ein übles Motiv, obwohl wir dieses im Zustand des Ärgers am ehesten bei anderen vermuten. Viele Menschen sind nicht in der Lage, bestimmte Grenzverletzungen überhaupt als solche zu erkennen, z. B. sind Ratschläge oder Retter-Aktionen im Opfer-Täter-Retter-Dreieck als Einmischungen häufig Grenzverletzungen. Nicht Umgehen-Können mit Ärger führt zur Krankheit, nicht die Unterdrückung von Ärger. Den Ärger immer herauszulassen, ist auch eine Form des Nicht-Umgehen-Könnens. Bei einem hohem Zornniveau, wenn das Erregungsniveau sich im Ärger intensiviert, sich heftig steigert, sprechen wir von Wut (blind vor Wut, Fassung verloren, ohnmächtige Wut, mörderische Wut, aus der Haut fahren, ergrimmen, wild und rot vor Wut werden, in die Luft gehen, explodieren, aufbrausen, der Kragen platzt, die Beherrschung verlieren, die Gewalt über sich verlieren). In der Wut ist man meist körperlich an etwas gehindert, was man sich intensiv wünscht, und das in einer Situation, in der es einem sehr wichtig ist, dass keine Grenzverletzung stattfindet.

Bei Wut reagiert man zumeist aus einer gesammelten Ärgererfahrung heraus. Bei Wut und Aggression in diesem Zusammenhang sind plötzliche, wilde, ungezähmte, unangepasste Veränderungen, sind sogar Zerstörungen angesagt, die ziemlich viel Angst auslösen. Ärger schafft Ärger und Wut macht Angst. Einen Wutanfall zu haben, ist nicht immer für Menschen eine Katastrophe. Wenn es ein hoher Wert ist, kontrolliert zu sein, ist es natürlich eine Katastrophe, die Beherrschung verloren zu haben. Kontrolle wird bewirkt durch Angst vor den Konsequenzen, durch vorweggenommene Schuldgefühle und durch Kummer, der darüber entsteht, dass man so aggressiv, so wütend werden kann.

Bei Wut haben wir eine hohe Impulsivität bei niedriger Kontrolle. Das Übel kommt erst hinterher. Wenn man merkt, was man mit seinem Wutanfall angerichtet hat, leidet man unter den Folgen der Anfälle.

Bei Ärger haben wir eine weniger hohe Impulsivität bei vergleichsweise mehr Kontrolle.

Ärger- und Wutkontrolle wird auch möglich über Einfühlung und andere prosoziale Gefühle.

Ist das Kontrollbedürfnis jedoch nicht so ausgeprägt, könnte man das Lustvolle, das Beschwingende, das Impulsive, den Energiestoß, die Wärme am Wutanfall genießen. Ärger und Wut haben Spannung in sich, die bewirken kann, dass wir unsere Angst kompensieren oder sogar überkompensieren und dass wir für

den Moment der Wut ein gesteigertes Selbstwertgefühl haben, das uns andere angreifen lässt. Ärger ist auch Reibung. Muss Leben immer reibungslos funktionieren? Was haben wir davon, wenn wir Reibung haben? Da der Sinn des Ärgers Wandlung ist, ermöglicht uns das Zulassen von Reibung notwendige und sinnvolle Veränderungsschritte.

Wie geht man konstruktiv mit Ärger um? Ist die Ärgerkontrolle zu gut gelungen ist, wenn man sich jederzeit im Griff hat, ist es unter Umständen schwierig, mit dem Ärger konstruktiv umzugehen. Was soll der Mensch, der uns ärgert, eigentlich tun? Er oder sie soll einführend begreifen, was der ärgerlichen Person gerade angetan wird, soll bereuen und sich schuldig fühlen und soll das Verhalten ändern im Sinne dessen, der sich ärgert: „Entweder benimmst du dich wie ich es will, oder ich ärgere dich auch.“

Von Zorn spricht man, wenn die Angelegenheit, über die man sich ärgert, nicht primär auf unser Ich bezogen ist, sondern auf etwas Übergreifendes, wenn also Gesolltes oder Regeln verletzt werden.

Die kalten Anteile des Ärgers sind der Ekel, bei dem wir uns abwenden, und das Entwerten, wenn wir Menschen geringschätzen, z. B. mit Zynismus oder Sarkasmus. Hier wenden wir uns ab und schaffen Distanz, verlagern die Grenze weit weg von anderen.

Die Frage ist letztlich, wieviel warme Ärgeraggression in uns steckt, ob noch Eros zur Verwandlung und Veränderung beigemischt ist, und wieviel Wille zur Zerstörung beigemischt ist.

Es gibt zwischen dem Dreinschlagen und dem Alles-in-sich-Hinein-Fressen gibt es auch die Möglichkeit, eine Aggressionskultur zu entwickeln mit einer offenen Art, Konflikte anzusprechen, zu lernen, mit Aggressionen in Beziehungen gut umzugehen, denn unsere Liebessubjekte sind häufig auch unsere Hasssubjekte. Konstruktives Äußern des Ärgers bedeutet:

- Die Emotion muss spürbar sein. Andere Menschen müssen mir ansehen können, dass ich mich ärgere oder dass ich zornig bin, wenn es um eine Sache geht, die mich nicht direkt betrifft, aber meine Werte verletzt.
- Das verletzende, unterdrückende „Spiel“ oder das erlittene Unrecht oder das Missverständnis oder der vorherrschende Zwang muss aufgedeckt werden. Aggression hat meist damit zu tun, dass ein Mensch versucht, einen anderen Menschen zu dominieren, Macht zu haben, den Willen aufzuzwingen, wobei die andere Person in die Ohnmacht, in die Falle der Hilflosigkeit gerät.
- Das Ärgergefühl müsste nach Möglichkeit so geäußert werden, dass das Selbstkonzept des anderen Menschen nicht so sehr angegriffen wird. Der Form nach ist häufig eine ärgerliche Äußerung eine neue Verletzung, so dass es oft zu einer Eskalation kommt.
- Es kann sinnvoll sein, den Überdruck des Ärgers erst einmal loszuwerden, z. B. durch Joggen oder Spaziergehen, bevor man erneut in Kontakt tritt. Dies aber sobald wie irgend möglich, um nicht in die Falle passiver Aggressivität (**Abschnitt 2.3.6**) zu tappen.

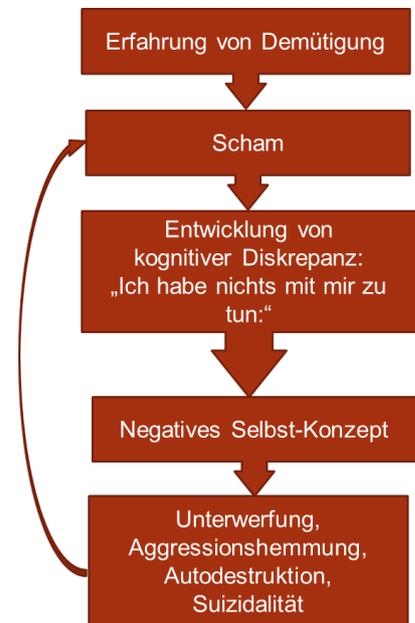
### **Gefühlsfeld der Scham**

- **Gedanken:**
  - Jemand sieht eine intime Schwäche.
  - Ich habe mich blamiert.
  - Ich habe mich lächerlich gemacht.
  - Ich erfülle nicht einmal eigene Wertvorstellungen.
- **Körperreaktionen und Körperausdruck:**
  - Erröten
  - Blick abwenden
  - Verschränken der Beine
  - Sprach-Störungen
- **Wahrnehmung:**
  - Fokus auf eigene Schwächen
  - Erinnerung an frühere Demütigungen
  - Hyperfokussierung auf soziale Abwertung
- **Handlungsimpuls:**
  - Aus dem Blickfeld gehen
  - Sich isolieren
  - Sich verbergen
  - Sich selbst abwerten
- **Abschwächung:**
  - entgegengesetzt handeln: sich zeigen, Auftritte suchen
  - entgegengesetzt denken: positive Eigenschaften und Erfolge hervorheben
  - entgegengesetzte Körperhaltung: Atmung tief, Hände in die Hüften, Kopf hoch

Scham entsteht, wenn eine Person glaubt, eine soziale Norm zu brechen, und negative Reaktionen anderer befürchtet. Scham ist die Erfahrung einer negativen Bewertung des Selbst, die stellvertretend durch das Selbst anstatt durch eine andere Person vorgenommen wird. Scham ist immer auf eine andere Person bezogen, vor der man sich schämt, auch wenn man in der Verinnerlichung den bewussten Kontakt zu dieser Person verloren hat. Man schämt sich, wenn man beschämt worden ist. Die Scham wird unvermeidlich auf neue interpersonale Situationen übertragen, wodurch entweder Gelegenheiten zu wachsen oder Gefühle der Einengung und dadurch weitere Schamgefühle entstehen. Subjektiv kommt es bei Scham zu einer doppelten Erfahrung: zum einen aus Sicht der sozialen Bezugsperson und zum anderen aus der Sicht des erfahrenden Subjekts. Daher zählt Scham zu den beziehungsstrukturierenden Gefühlen. Diese setzen verinnerlichte Normen und soziale Strukturen voraus, obwohl die Fähigkeit angeboren ist, diese Gefühle zu fühlen. Scham gehört also zusammen mit Schuld, Stolz und Neid zu den Emotionen, die mit dem Niederschlag von verinnerlichten Standards in Verbindung stehen.

Scham steht als Gefühl an der Grenze von Innen und Außen, von selbst und anderem. Die Regulierung von Nähe und Distanz im zwischenmenschlichen Kontakt beinhaltet ein ständiges Sich-Zeigen und Sich-Verbergen. In Beziehungen und Begegnungen kommt diesem Prozess der „gegenseitigen dosierten Selbstoffenbarung“ eine wichtige Funktion zu. Die damit verbundene Intimschwelle ist auch die Schamschwelle. Scham ist also in diesem Grenzbereich zwischen Ich und Du angesiedelt und trägt damit entscheidend zur Regulierung zwischenmenschlicher Nähe und Distanz bei.

Schamgefühle sind zwar zutiefst intim und subjektiv, aber sie äußern sich immer – als Tun oder Unterlassen (Vermeiden) – sozial, interaktionell oder intersubjektiv. Wie fast kein anderes Gefühl ist das Schamgefühl – neben der Liebe und der Schuld – relational, also als Beziehungsgefühl auf andere Menschen hin orientiert. Scham zeigt an, wie das Individuum seine Beziehung zu sich und anderen gestaltet: Die Scham ereignet sich zwischen zwei und mehr Menschen und zugleich zwischen den Anteilen des Selbst. Entsprechend fühlt sich das Erleben von Scham wie ein Bruch an: entweder im Selbst, in einer Beziehung oder in beidem. Scham ist in seinen Grundzügen sehr komplex und variabel. Sie geht auf der einen Seite in Stimmungen (z. B. Schüchternheit), auf der anderen Seite in Charakterzüge und Störungen (z. B. Sozialangst – **Abschnitt 2.3.6**) über, wobei Angst einer ihrer Hauptanteile ist. Scham ist also stark mit der Angst verbunden, sich lächerlich zu machen, sich zu exponieren und in beschämende Situationen zu geraten. Einer der Hauptanteile des sehr komplexen Gefühls der Scham ist die Angst. Im Erleben des Schamgefühls steht jene Angst im Mittelpunkt, die auftritt, wenn Beschämungssituationen, die vielleicht einmal Realität werden könnten, in der Vorstellung vorweggenommen werden. Eine solche Angst vor einer Bloßstellung kann in milder Signalform im Sinne einer Signalscham oder als eine überwältigende Panik auftreten. Diese panikartige Angst vor Beschämungserwartung kann zu störungsbedeutsamen Vermeidungstendenzen – sogenannten Reaktionsbildungen als Abwehrmechanismus (**Abschnitt 1.2.7**) – und damit auch zu psychophysischen Symptomen führen. Die Angst vor möglichem Schamerleben und Schamsituationen kann zu Haltungen führen, die als ausgeprägte Schüchternheit oder Gehemtheit zu beschreiben sind und als Hauptsymptome der sozialen Phobie klinisch relevant werden. Die allgemeine Haltung der Schüchternheit ist ein Versuch, Situationen und Handlungen zu vermeiden, die Demütigung mit sich bringen könnten. Im Kern geht es bei Schamangst um die Angst vor einer bevorstehenden Bloßstellung. So lässt sich Scham auch als eine spezifische Form der Angst verstehen. Scham kann eine Überarbeitung der Konzepte von uns selbst, von anderen und von der Welt auslösen. Wir sind genötigt, unsere Beziehung zu uns selbst und dem, was außerhalb von uns ist, zu modifizieren. Damit trifft die Scham im Kern unser Identitätserleben und vor allem die Angst vor Identitätsverlust. Alles, was die eigene Identitätsbehauptung angreifen könnte, stellt eine Belastung des hochsensiblen Schamempfindens dar. Die Scham wäre dann im Grunde als persönliches Schutzgefühl aufzufassen, das die Integrität des Selbst behüten und beschützen soll.



Die Grundbefürchtung in der Scham ist Angst vor Liebesverlust, vor Verlust der Bezugsperson und schließlich vor Ausschluss aus der Gemeinschaft. Angst vor Liebesverlust ist eine Version der Trennungsangst, bei der die gefürchtete Gefahr in der äußeren Realität darin besteht, Zurückweisung in Form von Vorwürfen, Kritik, Hänkeln, Belächeln bis hin zu schweren Demütigungen und Erniedrigungen zu erfahren. Wenn Menschen sozial ausgegrenzt und gedemütigt werden, wird dies „aus

### Negative Auswirkungen von Schamgefühl

- **Minderwertigkeitsgefühl:** Wir haben das Gefühl, vor uns selbst und anderen nicht bestehen zu können.
- **Isolation, Misstrauen:** Wir fühlen uns schutzlos und ausgeliefert. Deshalb isolieren wir uns und hüten uns vor zu großer Nähe. Anderen gegenüber sind wir grundsätzlich misstrauisch.
- **Ohnmacht:** Wir können nicht nein sagen, weil wir Angst haben, unser gegenüber zu verletzen oder zu ärgern, und uns nicht gegen die Zudringlichkeit anderer wehren.
- **Selbstbeschneidung:** Wir wagen es nicht, unser Potenziale zu nutzen, bis an unsere Grenzen zu gehen, uns zu entfalten oder Neues auszuprobieren. Wir sind lieber anspruchslos und bescheiden.
- **Sich verachten und missbrauchen lassen:** In unseren Beziehungen lassen wir uns ausbeuten und missbrauchen, kennen es nicht anders, als missachtet und gedemütigt zu werden, haben nicht gelernt, unsere Grenzen wahrzunehmen und zu schützen.
- **Schamlosigkeit:** Manchmal machen wir aus der Not eine Tugend benehmen uns scham-, würde- und grenzenlos. Es ist sowieso alles egal. Außerdem macht es Spaß, den Spieß umzudrehen und andere zu schockieren.
- **Umkehrung der Rollen – aus Opfern werden Täter:** Es ist besser, Täter zu sein, als Opfer zu bleiben. Haben wir das Sagen, die Macht, fühlen wir uns nicht mehr so ausgeliefert.
- **Zynismus, Weltverachtung:** Wir schauen auf alle herunter, die zartbesaitet und jämmerlich sind.

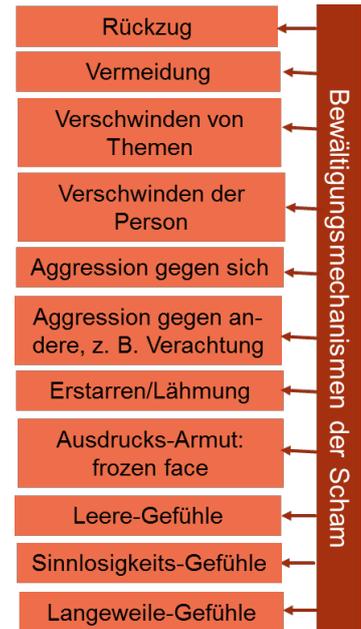
Sicht des Gehirns“ genauso wahrgenommen wie körperlicher Schmerz. Dies führt zu einem besseren Verständnis von Aggressionen, weil auf der neurobiologischen Ebene die Verbindung zwischen sozialer Demütigung – also Schamerfahrung – und einer Gewaltbereitschaft hergestellt werden kann. Fehlende Zugehörigkeit zu einer Gruppe und Zurückweisung durch andere Menschen sind die stärksten und wichtigsten Aggressionsauslöser.

Um Scham und die Angst vor dem Sich-Schämen nicht zu spüren, haben wir unterschiedliche Bewältigungsmechanismen entwickelt, grob unterteilt in die

- des Rückzuges und der Vermeidung,
- des Verschwindens von Themen als deren ungenügende Konkretisierung in Form von leerem Reden oder
- des Verschwindens der Person auch als Konturlosigkeit der Persönlichkeit,
- der Aggression gegen sich selbst oder gegen andere gerichtet.

Schamangst ist ein weitaus größeres Problem und schwerer zu ertragen als die eigentliche Scham. Vieles, was wir befürchten, ist in der gedanklichen und gefühlsmäßigen Vorwegnahme schlimmer als in der Wirklichkeit. Schwere Formen der Schamangst äußern sich im Erstarren in völliger Lähmung durch Aktivierung des dorsalen Vagus (**Abschnitt 1.2.7**) und in Leere-, Sinnlosigkeits- und Langeweilegefühlen.

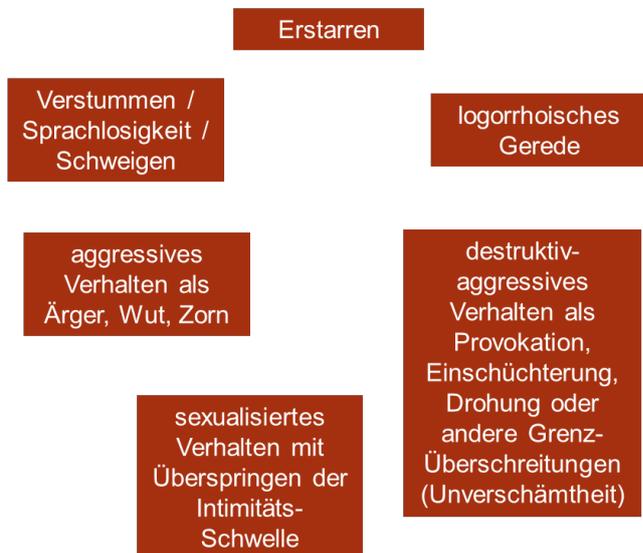
Die radikalste Auflösung der Schamangst stellt der Suizid (**Abschnitt 2.3.6**) dar, der in massivster Form das Verschwinden ausdrückt. Eine häufig zu beobachtende, „gesunde“ Form, mit seinen Schamanteilen umzugehen, ist Humor. Wer schon über sich selbst lachen kann, ist nicht mehr ganz so irritiert und gestört.



Schamdominierten Gemeinschaften sind gekennzeichnet durch einen hohen Grad der Kontrolle des Verhaltens, durch den Anspruch an Perfektion im Sinne von „immer Recht haben zu müssen“ oder „immer richtig handeln zu müssen“, durch Schuldzuweisungen, wenn etwas nicht wie geplant abläuft, wobei man entweder sich selbst oder einem anderen die Schuld gibt, durch Verleugnung von Gefühlen und Verschleierung von Verletzlichkeit und Scham. In diesen Gemeinschaften liegen Strukturen vor, die weniger den Respekt vor den anderen in den Vordergrund rücken, dafür jedoch mehr die Bewertung und Zurechtweisung mit der oft gut gemeinten Unterweisung, was richtig und was falsch sei. Vor diesem Hintergrund schamgesteuerter Mechanismen, denen wir alle in westlichen Gesellschaften unterliegen, ist ein grundlegendes Umdenken in Richtung auf mehr Respekt für individuelle Besonderheiten vonnöten (**Abschnitt 2.2.8 zur Vielfalt und Inklusion**), wenn wir die eigene Scham überwinden und aus der Rolle der Beschämenden heraustreten wollen. Ein respektvolles System bietet vielfältige elastische Möglichkeiten, Lebenserfahrungen zu interpretieren, da der Fluss der Ereignisse an und für sich betrachtet wird und nicht als Vorwand dient, um andere Menschen zu verurteilen. In scham-dominierten Gemeinschaften stößt man häufig auf unbrauchbare Strategien zur Schambewältigung als Erstarren und Verstummen, Sprachlosigkeit oder Dauergequatsche, Grenzüberschreitung und aggressives, provozierendes oder sexualisiertes Verhalten.

Das Schamgefühl hat jedoch einen großen psychosozialen Wert, denn es schützt uns vor Unverschämtheit, vor Grenzüberschreitungen in Gemeinschaften und damit vor sozialer Isolation. Dosierte natürliche Scham

- schützt die Selbstintegrität („Erlebe ich mich als stimmig?“),
- spielt zusammen mit der erfolgreichen Bewältigung von Schamangst eine wichtige Rolle bei Entwicklung und Aufrechterhaltung des Selbstkonzepts („Wer bin ich?“) und erleichtert so die Entwicklung von Selbstbewusstsein,
- schützt die Intimgrenze. Dabei geht es um die Frage nach Reaktionen anderer: „Hätte ich mich nicht doch lieber verbergen sollen? Konnte ich mich einbringen, ohne mich zu psychosozial schädigen? War es richtig, mich hier so zu zeigen?“
- stärkt insgesamt das Gefühl für das Selbst und seine Begrenzungen, wahrt so unsere Selbstgrenzen („Das bin ich nicht und das will ich nicht!“),
- kann uns durch Erkenntnis der Grenzen anspornen, nach mehr Unabhängigkeit zu streben,



Kompetenzen zu erlangen und Leistungen zu erbringen, die wir uns bisher nicht zugetraut haben, und unseren Idealen nachzukommen.

- führt auch zur Hinterfragung unseres aktuellen Identitätskonzeptes, insbesondere als enge Verbindung von Wissen und Handeln („Tu ich das, was ich vor mir selbst vertreten kann?“) und als sozialen Identität („Wohin gehöre ich?“). Indem die Scham Diskrepanzen zwischen Ist- und Sollzuständen anzeigt, hat sie identitätsfördernde Funktion.
- dient in gemeinschaftlicher und gesellschaftlicher Hinsicht als „Hüterin der sozialen Anpassung und des sozialen Zusammenhalts“ dazu, Dominanz, Gewalt und Selbstdarstellung entgegenzustehen und sich für die Meinungen und Empfindungen anderer zu sensibilisieren.

### Scham und Schuld

Scham und Schuld sind die zwei Seiten eines Paares, die nicht immer vollständig getrennt werden können und sich teilweise überschneiden. Schuldig fühlen wir uns für das, was wir getan oder unterlassen haben. Scham erleben wir für das, was wir sind bzw. wie wir uns gezeigt haben. Scham ist meist schwerer zu ertragen als Schuld. Denn Schuld kann durch Bekennen, Bereuen, Sühne oder Wiedergutmachung ausgeglichen werden, wogegen Scham das Innerste des Menschen, sein Identitätsgefühl, berührt und als annähernd untilgbar erlebt wird, durch nichts aufzuheben ist. Zur Scham gehört fast immer auch Schuld. Beide haben mit Selbstwertmangel und dem Versuche einer Selbstwertstabilisierung zu tun ([Abschnitt 4.2.1](#)).

Selbstwertmangel	ja	ja	Selbstwertstabilität
Ich bin nicht gut genug.			Ich bin gut genug.
Ich bin ein Versager.			Ich kann es schaffen.
Ich bin dumm.			Ich bin klug.
Ich bin wert- und nutzlos.			Ich bin wertvoll.
Ich bin schwach.			Ich bin stark.
Ich bin unwichtig.			Ich bin wichtig.
Ich verdiene keine Liebe.			Ich verdiene Liebe.
Ich bin nicht liebenswert.			Ich bin liebenswert. Ich schätze mich.
Ich verdiene es nicht...			Ich darf ab jetzt. Ich erlaube mir...
Ich bin ein schlechter Mensch.			Ich bin ein guter, liebender Mensch.
Ich bin schrecklich, nicht okay.			Ich bin in Ordnung, wie ich bin.
Ich muss mich schämen.			Ich darf mich achten und respektieren.
Ich muss perfekt sein und möglichst allen gefallen.			Ich kann ich selbst sein und darf Fehler machen.
Ich verdiene nur Schlechtes und Verachtung durch andere.			Ich verdiene Gutes und Beachtung durch andere.
Ich bin (mein Körper ist) hässlich.			Ich bin in Ordnung (attraktiv, liebenswert).
Ich kann mir selbst nicht trauen.			Ich kann lernen, mir selbst zu vertrauen.
Ich zerstöre mich (meine Gesundheit).			Ich achte darauf, was mit gut tut.

Schuld und Scham können aufgrund der Konsequenzen unterschieden werden: Bei Schuld ist die Sanktion Bestrafung. Bei Scham ist die Sanktion Verlassenwerden (vom abgewandten Blick wichtiger Personen bis hin zum physischen Verlassen oder Ausstoßen).

Scham wird oft in Schuld verwandelt, um sich so eine Handlungsmöglichkeit zu eröffnen, die in der Scham nicht zugänglich ist. Scham ist eine Bewegung nach innen wie eine innere Lähmung, eine tiefe Ohnmacht und Hilflosigkeit, die keinen Handlungs- oder Bewegungsimpuls zulässt und das Gefühl beinhaltet, den Umständen, anderen Menschen und dem eigenen Verhalten mehr oder weniger ohnmächtig ausgeliefert zu sein. Scham in Schuld gewendet bedeutet dagegen eine nach außen gerichtete Bewegung als Rache, Wut und Beschämung der anderen. Dies ist ein erster Schritt aus der Lähmung heraus, aber keine Lösung. Funktionale Scham bedeutet, dass ein Mensch nicht schamlos die Grenzen anderer überschreitet. Angemessene Schuld erlebt ein Mensch, wenn er einschätzen kann, einem andern Schaden zugefügt zu haben.

## Gefühlsfeld der Schuld

- **Gedanken:**
  - Einen Fehler machen
  - Gegen eine Norm handeln.
- **Körperreaktionen und Körperausdruck:**
  - Unspezifisch
  - Kloß im Hals
  - Enge in der Brust
  - Erröten
  - Verkrampfung
- **Wahrnehmung:**
  - Fokus auf eigene Verantwortlichkeit
  - Andere sehen, dass man versagt hat
  - Man fühlt sich durchschaut und gejagt
- **Handlungsimpuls:**
  - Sühne leisten
  - Sich unterwerfen
  - Selbst-Bestrafung
- **Abschwächung:**
  - Gedanken durch kognitive Interventionen hinterfragen
  - Funktion von Schuld verstehen

Das Gefühl von Schuld entsteht dann, wenn eine Person glaubt, dass sie wichtige moralische Standards verletzt, auch für sie gültige ethische Maßstäbe nicht hinreichend berücksichtigt hat („Das hätte ich nicht oder so nicht tun sollen.“). Im günstigen Fall leitet Schuld ein Verhalten ein, mit dem ich vor anderen Fehler eingestehen und einen Prozess der Wiedergutmachung einleiten kann. Damit hätte das Schuldgefühl die positive Funktion, uns vor sozialem Ausschluss aus Gemeinschaften zu schützen. Es ist in einer widersprüchlichen, hoch arbeitsteiligen, unüberschaubaren, vielebenen, komplexen Lebenswelt unmöglich, nicht Fehler zu machen sowie nicht Fehleinschätzungen und Irrtümern aufzusitzen, durch die andere Menschen in Form von Tun oder Unterlassen beeinträchtigt oder geschädigt werden. Wir machen uns zwangsläufig durch mangelnde Umsicht, geringes situatives Einfühlungsvermögen, partielle Verfolgung von Eigeninteressen, nicht zu verhindernde Uninformiertheit gegenüber anderen Menschen schuldig, von unserer Nachlässigkeit gegenüber den Wesen der Natur oder den Ressourcen der Erde, von unserer mangelnden Berücksichtigung der En-

keltauglichkeit unseres Handelns ganz zu schweigen. Schuldig zu werden als zentrale Erfahrung menschlicher Existenz ist ebenso unvermeidlich wie unerträglich. Weil Schuld als Gefühl so unerträglich ist, versuchen wir mehr oder minder erfolgreich, die Verantwortung für die Konsequenzen unseres Handelns auf andere abzuwälzen.

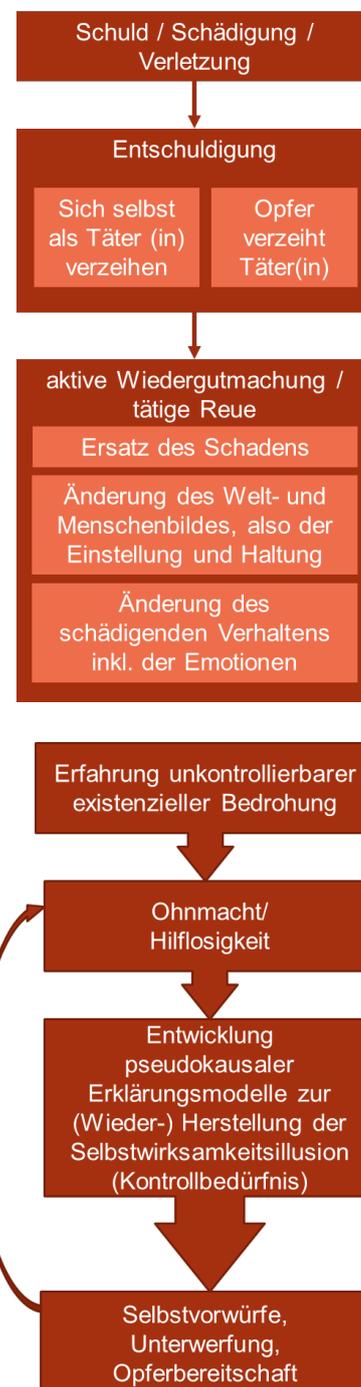
Zwei Arten von Schuldgefühlen sind sorgsam zu unterscheiden:

**a. Reale Schuld:** Man ist tatsächlich verantwortlich für sein sich oder andere einschränkendes, verletzendes, vernichtendes Verhalten. Dann entsprechend die Gefühle von Schuld dem Erleben, sind also angemessen. Man könnte hier noch nach den Umständen der Verschuldung schauen: Entstand diese Schuld aus mangelnder Umsicht, aus Nachlässigkeit, aus Fahrlässigkeit, aus Vorsätzlichkeit, aus Bosheit, aus Rache etc.

Bei realer Schuld ist es sinnvoll, eine Fähigkeit zum Schulerleben entwickelt zu haben. Unfähigkeit zum Schulerleben in diesem Zusammenhang kann z. B. auf eine dissoziale Persönlichkeitsstörung (**Abschnitt 2.3.6**) hindeuten, die meist verbunden ist mit Empathieunfähigkeit (Unfähigkeit zur mitfühlenden Einfühlung in andere) und einer unausgebildeten Gewissensfunktion. Zentral für den Umgang mit realer Schuld ist die subjektive Bewertung der Schuld durch den Täter oder die Täterin. Es geht darum, die Ich-Funktionen und das Selbstwertgefühl der Schuldbeladenen zu stärken, damit konstruktive Verarbeitung der realen Schuld möglich wird. Zur Schuldverarbeitung sollten unter anderem die Wertvorstellungen (**Unterkapitel 2.2**) und Menschenbilder der Schuldigen auf den Prüfstand gestellt werden. Kann sich die schuldig gewordene Person selbst verzeihen? Kann die geschädigte Person der schuldig gewordenen Person verzeihen?

**b. Neurotische, pathologische, eingebildete Schuld:** Man erlebt sich als schuldig, obwohl man tatsächlich keine Schuld hat, also durch sein Tun oder Unterlassen die Verletzung oder Einschränkung anderer nicht hätte abwenden können. Dadurch hofft man z. B. aus der Falle von Selbstunwirksamkeit - begleitet von den sehr unangenehmen Gefühlen der Hilflosigkeit und Ohnmacht - herauszukommen. Diese zerstörerische Schuld dient also dem Schutz vor Ohnmachtserleben.

Häufig geben sich Kinder die Schuld dafür, dass sich ihre Eltern nicht verstehen und deshalb trennen wollen. Man verstrickt sich durch Identifikation und Projektion, durch Verschiebung und Verwechslung (**Abschnitt 1.2.7**) mit anderen als wichtig erachteten Personen. Wer sich in dieser Weise schuldig fühlt, holt sich also in pervertierter Form sein Erleben von



Selbstwirksamkeit, sein Bedürfnis nach Kontrolle des Lebens (**Abschnitt 5.2.5**) zurück, untergräbt damit jedoch letztendlich sein Selbstwerterleben.

Das Ich, die Persönlichkeit wird nur scheinbar gestärkt und zugleich wird die Entwicklung echter Ich-Stärke untergraben, die auf einer realistischen Einschätzung der Wirklichkeit basiert. Schuldneurotische Personen sind oft unfähig zum Unschuld-Erleben. Ihr Erleben ist häufig geprägt von grübelnden Selbstvorwürfen, von einem überstrengen Gewissen und einem schwach entwickeltem Selbstwert. Unschuldunfähigkeit ist oft verbunden mit depressiven und/oder zwanghaften Persönlichkeitsanteilen (**Abschnitt 2.3.6**).

Schuldgefühle sind ein Angriff auf unser Selbstkonzept, unser Selbstbild. Wenn wir ein Schuldgefühl haben, beschuldigen wir uns, tobt in uns ein Kampf, ein innerer Konflikt zwischen Angst und Aggression. Wir sind in uns selbst zerfallen:

- Da ist der Mensch, der getan hat, was er getan hat, mit seiner Angst-Stimme. Dieser Mensch hat Angst, bestraft zu werden: „Was passiert mir, wenn das rauskommt?“ Dieser Mensch hat Angst, seine Existenz verwirkt zu haben: „Was für ein Mensch bin ich eigentlich, der das immer wieder tut?“
- Da ist andererseits der Mensch, der das nicht glauben kann, der sich ärgert, dass sowas überhaupt geschehen ist mit seiner Aggressions-Stimme, die sehr viel Wut und feindselige Gefühlen sich selbst gegenüber ausdrückt.

Angehen von Schuldgefühlen bedeutet, dass man sich mit sich selbst versöhnen muss, damit dieser innere Kampf zu einem Ende kommen kann. Schuldgefühle haben immer mit unseren Schatten zu tun, also damit, dass wir eine Seite in uns haben, die wir nicht akzeptieren wollen oder können. Darum ist es nicht so einfach, die inneren Stimmen wahrzunehmen. Zur Versöhnung muss aus den Angst- und Aggressionsstimmen im Dialog eine Aktions-Stimme werden, mit der man wiedergutmacht, die zerstörte Ordnung erneut herstellt und sich ehrlich fragt: „Was habe ich Unrechtes getan?“, Verständnis für sich selbst hat: „Gibt es mildernde Umstände für mein Verhalten?“ und liebevoll wandlungsbereit ist: „Was muss wirklich in meine Verantwortung genommen, verändert werden?“

Hinter dem Thema der Schuld stehen die Themen von Selbsteinschätzung und Selbstwertschätzung, von realer Verantwortlichkeit in bestimmten Situationen und von Handlungsmacht:

	ja	ja	
Ich bin schuld. Ich hätte was tun müssen.			Ich habe damals getan, was ich konnte.
Ich habe etwas verkehrt gemacht.			Ich habe aus meinen Fehlern gelernt. Ich kann aus Fehlern lernen.
Ich bin nicht vertrauenswürdig.			Ich bin vertrauenswürdig. Ich kann mir selbst vertrauen.
Ich kann meinem Urteil nicht trauen.			Ich kann meinem Urteil trauen. Ich habe aus Fehlurteilen eine Menge gelernt.

Schuldgefühle bewirken in uns, dass man etwas wiedergutmachen oder sich versöhnen will, also Ersatz für begangenes Unrecht beibringen, aus Unrecht wieder Recht machen möchte. Man will auch die befürchtete Rache abwenden. Prosoziale Gefühle, Gewissen und Gerechtigkeitssinn rufen nach Balance, nach Ausgleich: „Was willst du von mir, dass es zwischen uns wieder in Ordnung ist?“ Doch im Zusammenhang mit Ausgleichsbemühungen besteht die Gefahr, dass man sich dem rächenden Partner ausliefert, sich an ihn versklavt. Man kann die Wiederherstellung der Gerechtigkeit auch an das Leben delegieren als Rache des Schicksals, als ausgleichende Gerechtigkeit des Lebens. Es gibt Situationen, in denen ein offener Disput nicht möglich ist oder in denen Gerechtigkeit nicht wiederhergestellt wird. Dann kann Rache als der unfeine Versuch zur Wiederherstellung der Gerechtigkeit angesehen werden: Rache ist süß. Bei den kleinen Rachen wird das Konto wieder ausgeglichen ohne Eskalation beim anderen und Resignation bei sich selbst. Rache kann jedoch auch mit einem langen Groll-Vorlauf verbunden sein, wobei Groll als Salzsäure für die Seele angesehen werden kann. Dann ist Rache nicht mehr süß, sondern ätzend.

### **Gefühlsfeld der Trauer**

Trauer ist mehr als Traurigkeit, ist ein komplexes, ein zusammengesetztes Gefühlserleben aus Angst, Ohnmacht, Schmerz, Verzweiflung, Wut, Resignation und hoffentlich auch Dankbarkeit und Hoffnung, die uns an eine existenzielle Grenze führt. Trauer ist der emotionale Ausdruck dafür, dass wir etwas verloren, einen Verlust erlitten haben von etwas, was für uns einen großen Wert dargestellt hat: eine Beziehung, die Gesundheit, Ideale, Hoffnung, Glaube, Vertrauen, Möglichkeiten u. v. a. m.

Weil Wertbeimessung und Werthierarchisierung (**Abschnitt 2.2.7**) etwas Subjektives sind, ist auch Trauer entsprechend subjektiv.

Wenn wir uns dem Gefühlsbereich der Trauer überlassen, kommt ein psychischer Prozess in Gang, der Trauerprozess genannt wird. Durch ihn verarbeiten wir schrittweise einen Verlust, wenn es uns gelingt, diesen Verlust als solchen anzunehmen.

Das Gefühl der Trauer ist zwar zumeist nicht angenehm, aber ungeheuer wichtig, denn wir Menschen müssen immer wieder Abschied nehmen und loslassen, damit wir uns wieder ganz und gar auf etwas Neues einlassen können. Wir sollten uns um der Vitalität wegen um eine suchende, abschiedliche, aufbrechende Existenz aus Loslassen und Sich-erneut-Einlassen bemühen. Wenn man nicht loslassen kann, hat man bald die Hände so voll, dass man nichts Neues mehr anfassen kann.

Der Trauerprozess ist als einer der intensivsten emotionalen Prozesse sehr schmerzhaft, dauert lange und ist dennoch im Unterschied zu einer Depression (**Abschnitt 2.3.6**), bei der Menschen oft hüllenhaft wirken, von besonderer Lebendigkeit erfüllt. Zugelassener Schmerz macht lebendig.

Trauer ist zu verstehen als Ausdruck des Verlustes einer (Ver-) Bindung, zumeist zu Personen, seltener zu Orten und Gegenständen.

Es gibt gelingende Trauerprozesse, die in sich ihren Ablauf einfinden und an deren Ende ein Verlust verarbeitet und ein Neubeginn möglich ist, und misslingende Trauerprozesse, die zum Erliegen kommen.

Trauern ist ein natürlicher Prozess, der auch gehemmt werden kann. Bei Hemmung des Trauerprozesses bekommen wir es mit pathologischer Trauer zu tun, was zu einer Depression, zu somatoformen Störungen, posttraumatischen Stressreaktionen u. v. a. m. führen kann (**Abschnitt 2.3.6**).

Tod als Verlust, als einschneidende Situation wie die Geburt ist etwas, was zum Menschsein gehört, ragt als existenzieller Wandel ins Leben hinein.

Oft wird gesagt, dass der Tod ein traumatisches Erlebnis sei. Aber nicht jedes Erleben von Tod muss zu einem Trauma führen. Ein psychisches Trauma ist definiert als ein äußerst schmerzliches Erlebnis, das wegen der Intensität und Plötzlichkeit nicht mehr verarbeitet werden kann. Diese Verarbeitungsunfähigkeit führt zur völligen Hilflosigkeit, in der sich innere Fantasie und äußere Realität miteinander vermischt, was zu psychischen Irritationen und im schlimmsten Fall zur posttraumatischen Belastungsstörung führt.

Im gelingenden Trauerprozess organisieren wir uns von einem Gemeinschafts-Selbst zu einem individuellen Selbst zurück.

- **Gedanken:**
  - Ich habe jemanden oder etwas, der oder was mir wichtig ist, für immer oder für lange Zeit verloren
  - Es ist zum Verzweifeln
- **Körperreaktionen und Körperausdruck:**
  - Erschöpfungsgefühl
  - Müdigkeit
  - Schmerz oder Leere in Brust oder Darm
  - Schluckprobleme, Atemnot, Schwindel
  - weinen, klagen, schleppender Gang, hängende Schultern, starre Mimik, heruntergezogene Mundwinkel, monotone Stimme
- **Wahrnehmung:**
  - Fokus auf Verlust
  - Später Leere und Sinnlosigkeit
  - Unfähigkeit, schöne Dinge wahrzunehmen
  - Alles wirkt fahl, leer, abgestorben
- **Handlungsimpuls:**
  - einerseits Rückzug (sich verkriechen, nichts tun und grübeln)
  - andererseits Signale an die Mitwelt: kümmert euch um mich, tröstet mich
- **Abschwächung:**
  - Trauer begrenzen (zeitlich und einen Ort finden)
  - Fokus auf das Vorhandene

Ein existenzieller Verlust fordert einen Menschen total heraus, zwingt ihn, als ganzer zu reagieren. Verluste erinnern uns daran, dass auch wir sterblich sind, dass auch wir nicht ewig leben werden. In einigen von uns mobilisiert der Verlust einer wichtigen Person ungeheure Kräfte. Ein Trauerprozess kann uns mit wichtigen Ressourcen in uns selbst in Verbindung bringen, kann uns zeigen, wie lebendig Leben sein kann, wie wertvoll Leben ist angesichts des Todes.

Andere Menschen zerbrechen am Verlust eines Menschen, werden irre am Leben und resignieren. Menschen, die einen ihnen wichtigen Menschen verloren haben, gebrauchen ähnliche Bilder. Sie fühlen sich in dieser Identitätskrise zerrissen, haben eine große Wunde, bluten aus, fühlen sich nur halb, in ihnen ist alles dunkel: „Ich fühle mich so leer und zerrissen.“ „Ich kenne mich nicht mehr aus mit mir.“ „Ich weiß nicht, was ich so allein auf der Welt noch soll.“ „Es hat alles seinen Sinn verloren.“

Diese Aussagen deuten darauf hin, dass Menschen auch trotz wechselseitiger Entwicklungsbehinderungen zusammenwachsen und zusammen wachsen, dass also ein Beziehungselbst entstanden ist, in dem man sich spezifisch

Im nicht gelingenden Trauerprozess bleiben wir illusionär mit dem nicht mehr existierenden Gemeinschafts-Selbst verbunden.

wahrnimmt und das einem aufzeigt: „Es gibt dich.“

Um mit Verlust eines geliebten Menschen umgehen zu können, ist es wichtig, sich nicht nur symbiotisch über den anderen, also über das Beziehungselbst definieren zu lassen, sondern sich auch über das individuelle Selbst zu sehen: „Es gibt mich.“ Die mangelhafte Ausbildung eines individuellen Selbst ist der Grund für pathologische Trauer.

Doch wir können lernen, mit Verlust und Tod umzugehen. Es gilt zu akzeptieren, dass das Leben sowohl Leben als auch Tod, sowohl Abschied und Neuanfang kennt, so dass man sich einlassen und auch wieder loslassen kann, wenn das, worauf man sich eingelassen hat, nicht mehr da ist oder nicht mehr passt.

Der Trauerprozess ist ein Modell für Loslassen: Man hat nicht alles verloren, sondern auch Einiges gewonnen. Man hat intensive Gefühle, die wichtig sind, sie zuzulassen und auszudrücken, wenn sich etwas verändern soll. Man hat individuelle Erinnerungen, die einem niemand nehmen kann, verbunden mit Wehmut,

dass das Alte vorbei ist, der Mensch nicht mehr da ist, und mit Dankbarkeit für das, was man gehabt hat. Dann ergibt sich Lust auf Neues Leben.

Angesichts der Vergänglichkeit des Daseins ist die Fähigkeiten zum Loslassen wie zum Sich-Einlassen gefragt. Jedoch haben viele Menschen Schwierigkeiten loszulassen, dies insbesondere bezogen auf den Alltag.

Unter welchen Bedingungen kann man gut loslassen? Menschen, die sich voll eingelassen haben, können in der Regel besser loslassen: „Das habe ich bis zur Genüge gehabt.“ „Lieber kurz und intensiv als lang und langweilig.“ Um sich voll einzulassen, ist ein Bekenntnis zum Leben erforderlich mit der kognitiven und emotionalen Überzeugung, dass wir nur dies eine Leben haben und dass dieses eine Leben jetzt und endlich ist. Man muss für das eigene Leben eintreten, ein Gefühl dafür bekommen, dass man sich nicht vertreten lassen kann. Nicht: „Wegen meiner Eltern oder meiner Kinder oder meines Partners tue ich.“ Das sind Sätze, bei denen wir uns selbst im Stich lassen. Sondern die konstruktive Einstellung ist: „Ich tue es, weil ich finde, dass es gut für mich ist.“ Es erfordert viel innere Entwicklung und Reifung, sich selbst zu vertreten. Man muss Verantwortung und Initiative im Leben übernehmen.

### **Menschen dürfen und müssen abschiedlich, die Endlichkeit des Seins einbeziehend existieren.**

Abschiedlich sein zu müssen bedeutet:

Wir müssen immer wieder bereit sein, loszulassen und uns aufs Leben neu einzulassen. Das ist das notwendige Umgehen mit der Vergänglichkeit:

- einerseits in Bezug auf uns selbst. Wir verändern uns unmerklich oder plötzlich: „Ich bin nicht mehr dieselbe Person.“
- andererseits in Bezug die Mitwelt. Alles ist im steten Wandel (**Abschnitt 4.1.1**). Beziehungen verändern sich. Die Jahreszeiten verändern sich. Die Politik wandelt sich.

Vermeiden oder gar verweigern abschiedlicher Existenz als Gewinnen und Verlieren, als Unkalkulierbarkeit und Überraschung geschieht im Zeichen von trügerischer Sicherheit: „Was ich habe, das habe ich.“ Man will eigentlich den Tod vermeiden und man will Risiken vermeiden. Man will, dass alles beim Alten, im Gewohnten bleibt. Man will haben (**Abschnitt 2.2.2**) und behalten. Man bleibt in der Vergangenheit kleben, verschließt sich der Zukunft. Dadurch wird man mit der Zeit selbst wie tot. Die Welt wird bedeutungslos, die eigene Existenz wertlos und die Zukunft hoffnungslos. Das ist eine depressive Reaktion. Deshalb muss man das, was einem verbleibt und was man vehement als das einzig Richtige vertritt, so stark idealisieren und bedeutsam machen. Angst vor Verlust, Trauer und Tod ist also die Grundlage für jegliche Form von Dogmatik.

Abschiedlich sein zu dürfen bedeutet, sich fühlend mit aller Vorstellungskraft mit der Frage auseinanderzusetzen, wie es wäre, wenn etwas nie vorbeigehe? Wenn wir keine Veränderung zulassen, lassen wir auch nicht mehr zu, dass wir uns verändern. Jedoch kommen wir nur zu unserem originären Selbst, indem wir Verwandlungen und Wandlungen durchstehen. Verweigern wir die abschiedliche Existenz, werden wir immer unechter und werden immer mehr Vermeidungs- und Verweigerungsstrategien entwickeln müssen als Kompensationsstrategien gegen Vergänglichkeit:

- Man hofft, den Tod zu besiegen (Klone, genetische Veränderungen, Einfrieren lassen).
- Man arbeitet gegen den Tod an (Antiaging-Produkte) und fühlt nicht mehr, dass das Leben vorbeigeht.
- Man geht gar nicht erst ins Leben hinein, weigert sich, Verantwortung zu übernehmen, bleibt kindlich.
- Man ist zerstörerisch. Man identifiziert sich mit dem Tod als dem unzerstörbaren Zerstörer, wird so destruktiv wie er und sieht sich selbst als unzerstörbar an (**Abschnitt 1.2.7 zur Schutzstrategie der Verleugnung**).

Um die Abschiedlichkeit, die Endlichkeit der Existenz (er-) tragen zu können, hilft eigentlich nur das Lebendigkeit, die nicht-vermeidende Aktivität, das Zulassen der Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**).

Akzeptieren wir die Abschiedlichkeit, wird uns unsicher ums Herz: „Leben muss abschiedlich gelebt werden.“ „Was heute gilt, gilt morgen vielleicht nicht mehr.“ „Beziehungen, die uns wichtig sind, sind es morgen vielleicht nicht mehr.“

Abschiedlichkeit und Loslassen, radikal gefordert, ruft zumeist Sehnsucht nach Dauer, nach Bleibendem, nach Aufgehobensein und Geborgenheit in uns wach.

Wenn wir festhalten, nichts Neues ins Leben hineinlassen, werden wir depressiv, resignativ und böse auf die, die sich verändern wollen, die mit der abschiedlichen Existenz konform gehen. Diese Menschen werden dann als untreu, als unstet beurteilt. Festhaltende sind ärgerlich auf die Menschen, die es dem Leben zutrauen, dass es sich noch verändern kann (**Abschnitt 2.3.5 zur Unterschiedlichkeit von Menschen**).

Eine abschiedliche Existenz ist eine Haltung der Offenheit und Gelassenheit: Die Zukunft ist offen. Es ist sehr vieles möglich. Es ist vor allem nicht nur das Schlechte möglich. Die Dinge bleiben nicht, wie sie sind. Dinge lassen sich oft auch wieder verändern.

Man lässt verschiedene Dinge gelten, erwirbt eine Haltung der Toleranz, mit der man durchaus kritisiert, aber nicht sogleich verbietet. Wir nehmen unsere Gefühle wahr und halten sie zugleich nicht für ewig.

Wir vertrauen dem Leben: „Ich vertraue darauf, dass letztendlich alles gut wird.“

Wir sind bereit, ein Experiment zu versuchen, ein Wagnis, ein Risiko mit einer eher neutralen Erwartung einzugehen: „Ich schaue, was geschieht.“

Damit die abschiedliche Haltung nicht zum Fatalismus verkommt, ist Verantwortlichkeit erforderlich für das eigene Leben und das der anderen, soweit es uns angeht. Erforderlich ist zudem Gestaltungskraft und Gestaltungswille: „Ich werde aus meinem Leben etwas machen. Es soll meine Handschrift tragen.“

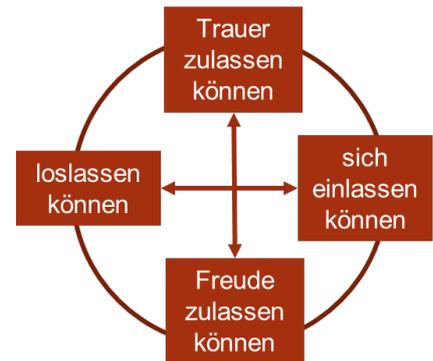
Es geht letztlich um ein Selbst-Sein-Müssen und Selbst-Sein-Dürfen. Um sich voll auf das Leben einzulassen, geht es darum zu erkennen, dass es auf einen ankommt, dass wir wichtig in unserem Leben sind.

Jedoch stehen wir dabei vor einem Dilemma:

Wir werden in die Welt gesetzt, ohne damit einverstanden zu sein. Unsere Eltern haben uns nicht gefragt, ob sie uns zeugen sollen. Wir finden uns vor. Immanuel Kant schrieb: Um wirklich mündig zu werden, muss man sich nachträglich damit einverstanden erklären, gezeugt und geboren worden zu sein (Abschnitt 2.2.2). Man muss sein eigenes konkretes reales Leben akzeptieren, wie es ist einschließlich der Schwierigkeiten und Verbesserungs-Möglichkeiten, von Leben und Tod, von Freude und Leid, von Glück und Unglück etc. Um hier und heute wach da sein zu können (Abschnitt 1.2.6), müssen wir unterschieden können zwischen innen und außen. Dabei ist nicht selbstverständlich, dass man diese Unterscheidungsgrenzen hat. Der Außenraum ist in unserer Zeit überwiegend geworden. Innenperspektiven werden zu wenig beachtet. So finden Verfahren der Entwicklungsbegleitung, die das Verhalten verändern wollen, mehr Beachtung und werden mehrwertgeschätzt als die, bei denen es darum geht, einen konstruktiven Innenraum aufzubauen, in dem Wirklichkeit als fühlendhandelndes Erleben (Abschnitt 4.1.1) stattfindet.

Um sich einlassen zu können, brauchen wir die Fähigkeit zur Imagination und Verinnerlichung, damit wir das, was uns im Leben begegnet, auch speichern können. Weiß man, dass einem keiner das Erlebte nehmen kann, kann man eher loslassen. Um einen Innenraum, ein Innenleben, eine Innenwelt zu entwickeln, muss man

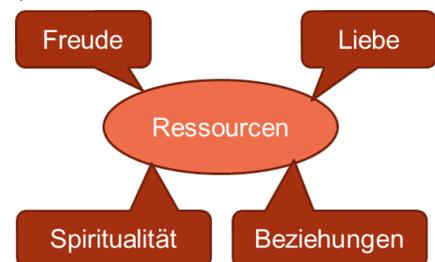
- mit sich allein sein können, was viele Trauernde nicht können, man aber üben kann. Es geht um das Privatleben: „Was geht in uns vor, wenn wir wirklich mit uns allein sind, mit uns selbst konfrontiert werden?“ Das ist nicht immer nur schön. Man kann auch Angst bekommen und Leere spüren. Doch wenn man dies spürt, kann man eher Abhilfe schaffen. Nur was man erkennt, kann man ändern.
- Zeit dafür haben, intensiv erleben zu können mit Gefühl und Erkenntnis: „Was ist das eigentlich dieses Ich-im-Innen?“ Um wertvolle Erinnerungen zu speichern erfordert es ein sinnhaftes Erleben und ein emotionales Sich-Einlassen auf das Leben.



Man kann sich eher aufs Leben einlassen, wenn man sich selbst akzeptieren kann, d. h., wenn man helfende und stützende Menschen auch verinnerlicht hat.

Zum Sich-Einlassen braucht man die kognitive und emotionale Überzeugung, dass man beim Verlust und Abschied nicht für immer aus dem Leben fällt oder dass man auch mit relativ großem Leid leben kann, dass also das Leben weitergeht. Man kann sich besser einlassen, wenn man weiß, dass man auch wieder loslassen kann, dass man mit Wandel und Verlust zurechtkommen kann. Wer trauern kann, kann eher loslassen und sich deshalb auch besser wieder einlassen. Wer sich einlassen kann, kann sich auch mehr freuen. Wer trauern kann, kann auch mehr Intensität und damit mehr Freude im Leben zulassen. Die Trauer-Emotion hilft uns, eine kreative abschiedliche Haltung zum Leben zu erwerben. Leben angesichts des Todes wird intensiver. Menschen können viel besser loslassen, die zu vielen Ressourcen Zugang haben. Was sind die Ressourcen im Leben?

- Freude und Liebe,
- Beziehungen mit Geborgenheit,
- Spiritualität und Sehnsucht nach einer Transzendenz als etwas, was über mich hinaus geht und verbunden ist mit Gefühlen der Bedeutsamkeit.



### **Gefühlsfeld der Freude**

Zu den uns erhebenden, als über den Status quo hinausführenden und den die Vernetzung im Gehirn fördernden Botenstoff Dopamin ausschüttenden Gefühlen zählen unter anderem Freude, Inspiration und Hoffnung. Freude wird in der Steigerung zu Begeisterung und zur Inspiration. Hoffnung ist die fundierende Emotion für Freude, dabei vergleichsweise abstrakt.

Solche uns erhebenden Emotionen kräftigen das Selbstwertgefühl. Sie erzeugen das innere Erleben von Selbstgewissheit und Stimmigkeit. Man ist bedeutsam, ohne bedeutsam sein zu müssen. Man ist einverstanden mit sich.

Gehobene Emotionen sind auf der Vertikalen angeordnet: man kann mit ihnen aufsteigen, aber man kann auch abstürzen mit den entsprechenden Problemen.

Uns erhebende Emotionen werden deshalb zumeist ambivalent erlebt: Einerseits sucht man sie auf. Andererseits hält man sie für gefährlich, weil sie Angst machen. Glücksangst ist verbreiteter, als man annimmt. Alles, was uns belästigt, verärgert, ängstigt oder stört, erinnern wir zumeist besser. Das, was uns freut, können wir schnell beiseitelegen und vergessen. Warum werden uns eigentlich weiterbringende, echtes Lernen ermöglichende Gefühle derart entwertet? Ein Grund ist sicher der, dass in unserer Kultur diesen Gefühlen die Tendenz zur Flachheit und Maßlosigkeit zugeschrieben wird. Optimismus muss man in dieser Welt begründen, Pessimismus hingegen nicht. Menschen im Zustand der Freude sind ins Gelingen verliebt, nicht ins Scheitern.

Freude ist intrapsychisch ein Energiepotenzial für unsere Seele, die unseren Selbstwert erheblich steigert, und interpsychisch die Grundlage von Nähe und Solidarität. Wir leben jedoch nicht in einer Kultur, die die Freude pflegt, sondern in einer, in der man Pseudofreuden nachjagt, die zumeist mit Konsumangeboten gekoppelt sind. Freunde erleben wir, wenn wir mehr und unerwartet Positives bekommen, als wir vom Leben erwartet haben. Freude entsteht also aus „Geschenken“. Das Gefühl der Freude kann körperlich beschrieben werden: Wärme steigt aus dem Herz- oder Bauch-Bereich auf. Man fühlt sich leicht, offen und aktiviert. Man möchte die Welt umarmen.

Jede Emotion hat eine Funktion. Die Funktion der Emotion der Freude besteht, außer dass sie einen sehr guten Einfluss auf das Selbstwertgefühl hat, darin, dass es eine Emotion der Solidarität ist. Man möchte mit anderen teilen. Freude ist eine Emotion, die Transzendenz (Erweiterung) erlebbar macht, indem ich den Alltag übersteige, mich mit anderen Menschen verbinde sowie mich heil, ganz, stimmig, verbunden und vom Großen und Ganzen getragen fühle. Freude steht jedoch unter dem Verdacht, Ernsthaftigkeit, Verantwortlichkeit und geistige Tiefe zu verhindern, ja sogar eine besondere Form der Abwehr (**Abschnitt 1.2.7**) zu sein: Etwas wird weggelacht. Der unbegründete, aber dennoch verbreitete Verdacht besteht dahingehend, dass man sich mithilfe der Freude zu weit von der Realität in Bereiche des Wünschenswerten und damit Utopischen und Illusionären fortbewegt. Ein dauernd freudig gestimmter Mensch wird als heiter bis naiv bezeichnet. Mit einer heiteren Grundstimmung wird assoziiert: Optimismus, beschwingt, bereit, das Schöne zu sehen, leicht, luftig.

Wer einen leichten Sinn hat, wird des Leichtsinns verdächtigt. Wer sich viel freut, steht unter dem Verdacht, leichtfertig, unwissend und naiv zu sein. Luftig zu sein ist nahe beim Luftikus. Freude wird in verantwortlichen Kreisen nicht recht ernst genommen, ist eher etwas für Kinder und Frauen. In der Freude überspringt man Bedenken, Kritikpunkte und Widersprüche, sieht man mehr das Verbindende als das Trennende, sieht man eher die Möglichkeiten und Chancen als die Widerstände, eher das Gelingen und das mögliche Ergebnis als die mit den freudigen Ideen verbundene Arbeit und Mühe im Prozess dorthin. In der Freude denkt man nicht. Man ist einfach.

Im Gefühl der Freude, in der Steigerung des Gefühls kann Begeisterung entstehen. Man wächst weit über die eigenen Möglichkeiten hinaus und betritt den Unort der Utopie (**Abschnitt 2.1.5**). Es entsteht ein produktiv-grandioses Selbstwertgefühl (konstruktiver Narzissmus). Geteilte Freude sprengt die Fesseln des Normalen. Man fühlt sich dem Alltag entrissen. Es werden weiterführende Ideen geschmiedet. Das vorgegebene Maß wird überschritten (Maßlosigkeit). Zugleich droht die Gefahr des Neuen, des Fremden. In der Freude hat man jedoch statt der Angst ein selbstverständliches Selbstvertrauen. Man spürt eine Bedeutsamkeit, auf die man nicht beharren muss. Man hat ein sicheres Selbstwertgefühl. Dadurch können wir uns öffnen und unsere Grenzen erweitern. Wir können ein gutes Wir-Erlebnis haben. Wenn wir unsere Kontrolle lockern, sind wir weniger misstrauisch, aber auch mehr verletzbar. Das alles ergibt ein Lebensgefühl von Vitalität und Kompetenz. Freude hat einen großen Wert für Selbstwertregulation. Aus der Freude heraus entsteht Großzügigkeit, weil man mehr bekommen hat als erwartet, und Solidarität. Wenn wir uns der Freude überlassen, haben wir die Chance, Urvertrauen ins Leben – auch nachträglich, auch bei einer betrüblichen Kindheit – zu entwickeln. Oft jedoch haben wir viel zu viel Angst vor Freude im Erleben und noch mehr im Ausdruck, weil wir in der Freude für kindlich-naiv bis doof gehalten werden und weil wir durch Freude andere neidisch und missgünstig machen könnten: Den Vogel, der am Morgen singt, den fängt am Abend die Katz. Wenn es dem Esel zu wohl wird, geht er aufs Eis und bricht ein.

Freunde und Inspiration verschwinden wieder. Doch kann man sich einen Teil der Freude zurückholen, indem man sich an sie erinnert. Auch die Vorfreude kann etwas Wichtiges und länger Anhaltendes sein. Was geschieht, wenn diese Gefühle der Freude, des Gehoben-Seins verschwinden? Während eine Stimmung überdauernd sein kann, hat jedes Gefühl seine Zeit (**Abschnitte 5.2.6**). Im Zustand der erhebenden Gefühle, der Freude kann man sich sicher sein, irgendwann wieder auf den Boden der Tatsachen anzukommen. Mit Freude werden wir für eine Weile dem Alltag und unserer Persönlichkeitsstruktur (**Abschnitte 2.3.5 und 2.3.6**) entrissen, wissen aber schon, dass das Herausfallen aus diesem Zustand eher unsanft erfolgt.

- Freude
- Begeisterung
- Inspiration
- Hoffnung
- Optimismus
- Leichtigkeit
- verliebt ins Gelingen
- Verbindendes im Vordergrund
- Maßlosigkeit
- Grenz-Überschreitung
- Vertrautheit
- Kreativität

Freude	Schwere
Leichtes Schönes	Schwieriges
Verbindendes	Trennendes
Möglichkeiten und Chancen	Widerstände und Probleme
Gelingen und Ergebnisse	Arbeit und Mühe im Prozess
Optimismus	Bedenken

Daher die einengende Idee: „Man sollte sich nicht zu sehr, freuen, denn wer sich sehr freut, kann hinterher auch sehr enttäuscht sein.“ Um starke Enttäuschung zu vermeiden, ist es besser, sich moderat zu freuen. Eine ungeheuer vitalisierende emotionale Energie kann man eben nicht brauchen. Dadurch entsteht mit der Zeit ein moderates, wenn auch langweiliges Leben. Es ist eine kostspielige Angelegenheit, wenn man seine erhebenden Emotionen nur auf Sparflamme lebt.

Wer seine Freude nicht zeigt, ist nicht erwachsen und reif, sondern eigentlich nur geizig, denn er oder sie gibt das nicht weiter, was uns innerlich öffnen, in Verbindung und Solidarität bringen würde.

Je mehr wir unsere Freude kontrollieren, desto mehr hindern wir andere Menschen daran zu merken, dass wir Freude haben, und desto eher nehmen wir auch denen ein Stück Freude weg.

Ist ein Mensch in der Lage, seine Freude und anderen Gefühle deutlich und anschaulich mimisch, gestisch und in Körper-Bewegungen auszudrücken, trägt er in erheblichen Maße zur Verbesserung der Verständigung bei.

### Liebe als Gefühlsfeld, Bedürfnis und Haltung

Liebe ist unter anderem ein machtvoller Gefühlszustand, aber auch eine bewusste Haltung zum Dasein, durch die das Potenzial einer Person, durch ihre besten Eigenschaften, freigesetzt werden, damit die Person für die Verwirklichung ihrer Träume, Sehnsüchte und Werte kämpfen kann, und dies auch trotz einschüchternder Bedrohung durch herabsetzende Kritik und andere Formen der Gewaltanwendung.

Liebe als innere Kraftquelle kann uns dazu verhelfen, wenn es erforderlich ist, auf die Befriedigung unserer eigenen Bedürfnisse zugunsten der Umsetzung der Bedürfnisse anderer Personen, der Gesellschaft und der Menschheit vorübergehend oder sogar auf lange Zeit – so die Kindesliebe vieler Eltern – zu verzichten.

Liebe ermöglicht uns, geduldig zu sein, unser Selbstwertgefühl nicht zu verlieren und das anderer Menschen so wenig zu schädigen, wie es uns möglich ist, wenn es zur Mühsal kommt, sich mit Menschen zu verständigen und Konflikte zu lösen, wenn Brücken zwischen den individuellen Unterschieden (**Abschnitt 2.3.5**) gebaut werden müssen.

Liebe verhindert Verzweiflung während Phasen der Einsamkeit, die unweigerlich von Zeit zu Zeit entstehen, denn jede Person muss ihre eigenen Wege gehen, um ihre Integrität (Unversehrtheit) zu erhalten und zu leben und weil wir alle existenziell isoliert sind (Jede Person stirbt für sich allein.).

Sinn fehlt dann im Leben, wenn in ihm keine Liebe ist. Sinn entsteht durch die Erfahrung von konstruktivem sozialen Zusammenhang und wohlwollender, nährnder Beziehung. Liebe kann eine starke, heilsame Erfahrung von Zusammenhang und Bezogenheit, also von Sinn, vermitteln. Der Sinn der Liebe ist die Schaffung von Sinn.

Liebe lässt uns erleben: Alles ist mit allem verbunden und alles fließt, wandelt sich fortwährend. Der Prozess der Liebe als ein Sich-Verbinden von Teilen (z. B. einzelnen Menschen) zu unterschiedlichsten (sozialen) Ganzheiten (z. B. Partnerschaften, Familien, Gruppen, Gemeinschaften) bildet den Grund der Schöpfung, ist die Kraft der fortschreitenden Evolution, ist Grundlage allen Seins. Nach neuesten Evolutionstheorien haben sich die Lebewesen durchgesetzt, die Beziehungen schaffen und aufrechterhalten konnten. Liebe erkennt und verbindet die Gegensätze von Leben und Tod, von Eigenständigkeit (Individualität) und Gemeinschaftlichkeit (Zugehörigkeit) (**Abschnitt 5.1.3**), ohne jedoch die Polaritäten zu zerstören. Liebe sagt:

- Ich nehme das Leben an. Ich nehme den Tod an.
- Ich nehme die Konflikte an. Ich nehme die Harmonie an.

### Liebe als...

Handlungs-Ausrichtung	Beziehungs-Qualität	Werthaltung zum Leben
sich zuwenden	Kindesliebe als Eltern und andere Bezugspersonen	tiefes Kontakt- und Bindungserleben
behüten/umsorgen	Elternliebe als Kinder	Gefühl des Angezogen-Werdens (sinnliche Attraktivität)
schützen/erhalten	Geschwisterliebe	stärkende Beziehungserfahrung
akzeptieren/mögen	Selbstliebe	Bereitschaft, Wille und Entscheidung, ein WIR zu schaffen und vom WIR her zu leben
wertschätzen	Partner*innen-Liebe	Sich-Einlassen auf die Erfahrung des Verbundenseins mit allen und allem
stärken/unterstützen	Freundesliebe	
verbinden/heilen	Nächstenliebe	
sich angleichen	Menschheitsliebe	
voneinander lernen	Mitwelt-(Natur-) Liebe	
einander tolerieren		
Wertvolles, Heilendes wollen/einstehen für...		



Liebe lässt uns erleben: Alles ist mit allem verbunden und alles fließt, wandelt sich fortwährend. Der Prozess der Liebe als ein Sich-Verbinden von Teilen (z. B. einzelnen Menschen) zu unterschiedlichsten (sozialen) Ganzheiten (z. B. Partnerschaften, Familien, Gruppen, Gemeinschaften) bildet den Grund der Schöpfung, ist die Kraft der fortschreitenden Evolution, ist Grundlage allen Seins. Nach neuesten Evolutionstheorien haben sich die Lebewesen durchgesetzt, die Beziehungen schaffen und aufrechterhalten konnten. Liebe erkennt und verbindet die Gegensätze von Leben und Tod, von Eigenständigkeit (Individualität) und Gemeinschaftlichkeit (Zugehörigkeit) (**Abschnitt 5.1.3**), ohne jedoch die Polaritäten zu zerstören. Liebe sagt:

- Ich nehme mich an, liebe mich, wie ich einschließlich meiner Licht- und Schattenseiten wirklich bin. Ich nehme andere an, wie sie wirklich sind.
- Ich achte dich. Und dich liebe ich obendrein. Achte du mich allemal. Und liebe mich, wenn du es magst.

In Liebe zu sein, meint,

- unsere Verbundenheit mit allen und allem ganzheitlich mit Bauch (leiblich), Herz (gefühlsmäßig) und Kopf (denkend) zu erkennen und anerkennen.
- mit dem reinen, eigentlichen Sein (So bin ich im Kern, im Wesen. So sind wir als Menschen gemeint.) in Kontakt zu treten.
- in einem Zustand von Heilsein, von Ganzheit zu sein, in dem uns nichts und niemand verletzen kann.
- das Gemeinsame über das Trennende zu stellen, ohne jedoch das Trennende zu ignorieren.

Sinn und Zweck unseres Menschseins könnte demnach sein, dass wir zu liebenden Wesen heranreifen, in die Liebe kommen, zu Liebe werden. Neue, die Entwicklung der Gesellschaft in Richtung auf Freiheit und Gleichberechtigung berücksichtigende und gemeinschaftliche Entwicklung in Partnerschaften ermöglichende Beziehungen zu schaffen, ist eine unserer zentralen Lebensaufgaben.

In Liebe zu sein, ist in erster Linie eine Frage der Haltung, ist ein emotional verankerter Entscheidungsprozess. Sich für Liebe zu entscheiden, meint, Lieblosigkeit in sich zu erkennen und zu überwinden.

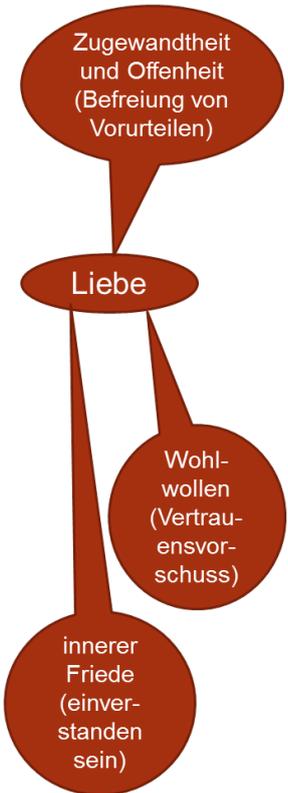
Die Erfahrung von Lieblosigkeit kann eine doppelte sein:

Ich darf und kann nicht lieben.

Ich werde nicht geliebt.

- Im Sinne der aktiven Liebe als Lieben ist es die Erfahrung, dass sich wichtige Personen (Eltern, Geschwister, Primärgruppe) sich nicht für die Arten der Liebesbezeugung des Kindes erwärmen konnten, das Verströmen von Liebe also entweder unbeachtet blieb, zurückgewiesen wurde oder gar negativ sanktioniert, also bestraft wurde. Es war nicht bedeutsam oder nicht erlaubt, seine Liebe zu zeigen, zu lieben.

- Im Sinne der passiven Liebe als Geliebt-Werden gab es die Erfahrung, dass zentrale Bezugspersonen in Wiederholung ihrer eigenen Erfahrungen mit Lieblosigkeit (intergenerative Weitergabe von psychosozialen Elend, von Traumatisierungen) ihre Liebe zum Kind nicht entwickeln konnten, nicht spürten oder nicht in einer Weise zum Ausdruck bringen konnten, dass das Kind damit in konstruktive Resonanz gehen konnte.



In Liebe zu sein, kann gelernt und muss diszipliniert geübt werden. Wir sind am Morgen dafür verantwortlich, mit welchem Gedanken, Gefühlen und Verhaltensweisen wir in den Tag hinein gehen und damit in Beziehung zu anderen Menschen und zur Natur treten. Liebe erschafft eine heilende Selbst- und Welt-sicht:

- Wer destruktiv (zerstörerisch, feindselig, ignorant, arrogant, resignativ und pessimistisch) denkt, dem wird aufgrund seiner einseitigen Sichtweise, seiner Wahrnehmungsverzerrung und seiner Schattenprojektionen (**Abschnitt 1.2.7**) im Sinne einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung in erster Linie Destruktivität begegnen.



Mein Problem bist du. Man steht gewissen Anteilen seiner Persönlichkeit, seinen Schattenaspekten feindselig gegenüber, spaltet diese jedoch von sich ab, anstatt sie zu integrieren, und bekämpft sie in anderen, auf die man seinen Schatten verschoben hat. Feindschaft entsteht durch Projektion. Es gäbe keine Feindschaft, wenn man mit sich einschließlich Stärken und Schwächen eins wäre. Versöhnung mit anderen erfordert zuerst eine Versöhnung mit sich selbst: Man sagt ja zu sich selbst, indem man die realistischen Gegensätze in sich, also die ganze Wahrheit der Persönlichkeit liebevoll umarmt.

- Wer liebevoll (heilend, freundschaftlich, hoffnungsvoll und optimistisch, aber nicht naiv, sondern zugleich umsichtig) denkt, dem wird in erster Linie Wohlwollen, Unterstützung und Liebe begegnen. Wer sich selbst vertraut und anderen einen Vertrauensvorschuss gibt, der wird das Vertrauen anderer zu ihm erleichtern.



Um in den emotionalen Zustand, in die Haltung der Liebe zu kommen und zu bleiben, ist es nützlich – mutig Lebensvertrauen vorschießend –, von folgenden Annahmen auszugehen:

- Es ist immer alles Erforderliche vorhanden. Man bekommt nicht alles, was man will, aber meist das, was man braucht (You get, what you need.).
- Es gibt keine Frage ohne Antwort und kein Problem ohne Lösung, was jedoch auch heißen kann: „Noch weiß ich sie nicht.“
- Es gibt keine Krankheit ohne – mögliche – Heilung (nicht gleichbedeutend mit Gesundheit), worin auch immer dieses Heil- oder Ganzwerden zum Ausdruck kommt.
- Es gibt keine Krise und keinen Verlust ohne - mögliche – Gewinnchance, auch wenn der Gewinn anders als gedacht und gewünscht daherkommt.
- Es gibt keinen Zwang und Druck ohne – zumindest geistige – Freiheitsgrade.
- Es gibt keine Angst ohne Liebe und Vertrauen.

Einander zu lieben als Beziehungshaltung, meint, sich durch aktive, eigeninitiale Weiterentwicklung (Achtsamkeit, Lernen, Experimentieren) – auch unter Ängsten – darum zu bemühen

- die eigenen Gefühle, Wünsche und Bedürfnisse, den eigenen Lebensentwurf und das Zusammenleben mit dem Partner/der Partnerin betreffend, zu benennen (Wie zufrieden/glücklich bin ich in unserer Beziehung?)
- hinter dem Gesagten oder Getanen des/der anderen das eigentlich Gemeinte und Gewollte zu erkennen (Was willst du mir wirklich mitteilen?)
- zum Eigentlichen und Wesentlichen, zu den Bedeutungen hinter den Fakten/Ereignissen vorzudringen (Worum geht es dir eigentlich?)
- die Bedürfnisse und Wünsche des/der anderen anzuerkennen und zu befriedigen, soweit es einem – bei bestem Willen, Wissen und Gewissen – ohne Selbstaufgabe jeweils möglich ist (Was wünschst du dir mit mir und was brauchst du von mir?)
- sich partnerschaftlich, also ohne starre Hierarchie gleich berechtigt und gleich verpflichtet auf Augenhöhe zu begegnen (Sind die Seiten unserer Beziehung austauschbar?)
- sich durchweg, also auch in Krisen- und Konfliktsituationen freundlich und freundschaftlich zu verhalten (Was würde ich einem guten Freund/einer guten Freundin von mir zumuten?)
- eine partnerschaftliche Atmosphäre zu schaffen, in der die Suche nach Echtheit, Ehrlichkeit – vor allem sich selbst gegenüber –, Klarheit, Stimmigkeit und Glaubwürdigkeit als Übereinstimmung von Worten und Handeln) willkommen ist (Darf ich so sein, wie ich bin?)
- eine neufreudige Erlaubnis-, Such- und Experimentalkultur mit freundlich-interessierter Fehlerrückmeldung zu errichten (Was können wir aus unseren Fehlern lernen? Wie könnten wir es das nächste Mal besser machen?)
- die Klärungs- und Entwicklungsbemühungen des/der anderen ohne Bevormundung und Besserwisserei zu unterstützen (Wie kann ich hilfreich für dich sein, ohne dich einzuschränken und mich selbst mit meinen Wünschen und Bedürfnissen zu verleugnen?)
- die Entwicklung eines tragfähigen, verlässlichen Wir-Gefühls jenseits der Egoismen unter Einbeziehung der Eigeninteressen zu fördern (Wie kann jede(r) von uns das Gemeinsame stärken?)

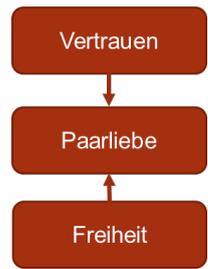
Liebe ist das Kind von Freiheit und Vertrauen.

- Freiheit entsteht durch radikale Gleichberechtigung zwischen den Partnern, durch prinzipielle Austauschbarkeit der Seiten, durch Verzicht auf Forderungen und alle Formen der direkten Gewalt (aktive destruktive Aggression, Drohung, Zwang), der indirekten Gewalt (passive Aggression, Vermeidung, Rückzug) oder der strukturellen Gewalt durch Auflösung von Statusunterschieden, Informationsgefällen und Rollenfixierungen.

**Selbsterkundung der Freiheitssituation:**

- Inwieweit bin ich frei in meiner sozial-emotionalen und geistigen Entfaltung?
- Inwieweit bin ich gebunden? Wer oder was bindet/begrenzt mich in welcher Weise?
- Was macht es mir aus, meine Begrenztheit zu erforschen und anzuerkennen?
- Wie bewältige ich das Spannungs-Verhältnis zwischen individueller Selbst-Verwirklichung und Freiheit einerseits sowie gesellschaftlicher, naturverbundener Eingebundenheit andererseits?
- Wer oder was bindet (fesselt, knebelt, verstrickt) mich auf welche Art und Weise?
  - biologische (genetische, epigenetische) Ausstattungen/leibliche Möglichkeiten und Grenzen:
  - kulturell-historische Bedingungen:
  - wirtschaftlich-politische Bedingungen:
  - Beziehungs-Erfahrungen mit Eltern und anderen primären Bezugspersonen:
  - Beziehungs-Erfahrungen mit Geschwistern:
  - Beziehungs-Erfahrungen mit Verwandten:
  - Beziehungs-Erfahrung in der Kindheit außerhalb der Familie:
  - schulische und sonstige Bildungs- und Beziehungs-Erfahrungen:
  - Ausbildungs- und Berufs-Erfahrungen:
  - Erfahrungen aus selbst gewählten Beziehungen/Partnerschaften:
  - Erfahrungen aus Freundschaften:
  - Einstellungen, Haltungen, Ideologien und Glaubensannahmen gegenüber Menschen und der Welt (Menschen- und Weltbild):
- Welche dieser Beschränkungen sind zu überwinden?
- Wenn sie zu überwinden sind: Wie könnte das gehen? Bin ich bereit dazu?
- Welche Beschränkungen sind Teil meines und unseres unausweichlichen Schicksals?
- Wie kann ich lernen, konstruktiv - d. h. ohne Resignation, Verbitterung, Groll, Zorn, Missmut, gekränkten Stolz etc. - mit diesen Beschränkungen zu leben?

- Vertrauen erwächst aus mutiger und zugleich einfühlsamer Transparenz
  - der Werte und Bewertungen, der Selbst- und Fremdeinschätzungen
  - der Bedürfnisse und daraus abgeleiteten Wünsche und Bitten,
  - der Körperempfindungen (z.B. mir zieht sich der Magen zusammen, es läuft mir ein Schauer über den Rücken),
  - der Stimmungen (z. B. ich bin nachdenklich, beschwingt, niedergeschlagen) und Gefühle einschließlich der als negativ apostrophierten Gefühle wie Ärger, Wut, Hass, Ohnmacht, Hilflosigkeit, Ohnmacht, Ekel, Angst, Scham und Schuld sowie
  - der Entscheidungen, Pläne und Absichten einschließlich des Tuns und Unterlassens.



**Einschätzungsperspektiven zum Selbst- und Fremdungang:**

- So erlebe ich, wie ich derzeit mit mir umgehe:  
(Kundgabe der Selbsteinschätzung zum Selbstumgang)
- Wie erlebst du, wie ich derzeit mit mir umgehe?  
(Person um Rückmeldung zu ihrem Erleben zu meinem Selbstumgang bitten)
- So erlebe ich, wie ich derzeit mit dir umgehe:  
(Kundgabe der Selbsteinschätzung zum Fremdungang mit der Person)
- Wie erlebst du, wie ich derzeit mit dir umgehe?  
(Person um Rückmeldung zu meinem Umgang mit ihr bitten)
- Willst du wissen, wie ich erlebe, wie du mit dir umgehst?  
(Rückmeldeangebot zu meinem Erleben des Selbstumgangs der anderen Person)
- Magst du mir sagen, wie du erlebst, wie du derzeit mit dir umgehst?  
(Ergänzung meiner Fremdeinschätzung durch Kundgabe einer Selbsteinschätzung der anderen Person zum Selbstumgang)
- Willst du wissen, wie ich es erlebe, wie du mit mir umgehst?  
(Rückmeldeangebot zum Fremdungang der anderen Person mit mir)
- Magst du mir ehrlich sagen, wie du es erlebst, wie du mit mir umgehst?  
(Bitte um Ergänzung meiner Rückmeldung durch Kundgabe der Selbsteinschätzung des Umgang der anderen Person mit mir)
- So erlebe ich, wie ich derzeit mit Person X umgehe:  
(Kundgabe der Selbsteinschätzung zum Umgang mit einer dritten Personen)
- Wie erlebst du, wie ich derzeit mit Person X umgehe?  
(Bitte an die Person um ergänzende Rückmeldung zu meiner Selbsteinschätzung zum Umgang mit einer dritten Person)

## 5.2.9 Von den Gefühlen zu den Bedürfnissen

### Gefühle weisen auf Bedürfnisbefriedigung hin

Durch Gefühle werden in konkreten Situationen Bedürfnisse oder die Frustration von Bedürfnissen zum Ausdruck gebracht. Gefühle sind somit wichtige Informationen für den Menschen. Wer seine eigene Gefühle unterdrückt und vermeidet, hat folglich einen schlechten Zugang zu seinen Bedürfnissen und Motiven. Gefühle sind allgemein als

ein System zur Bewertung der Bedeutung von Ereignissen und zur Vorbereitung von (Re-) Aktionen zu verstehen. Dieses System affektiver Antwortmuster hat den Zweck, in Situationen von großer Bedeutung schnell und umfassend zu (re-) agieren. Zugleich teilen Gefühle mit, wie ein Individuum eine Situation bewertet. Sie

#### Gefühl

1. Trauer
2. Wut
3. Ärger
4. Angst
5. Ohnmacht
6. Ekel
7. Freude
8. Scham

#### Bedürfnis (Sehnsucht) nach

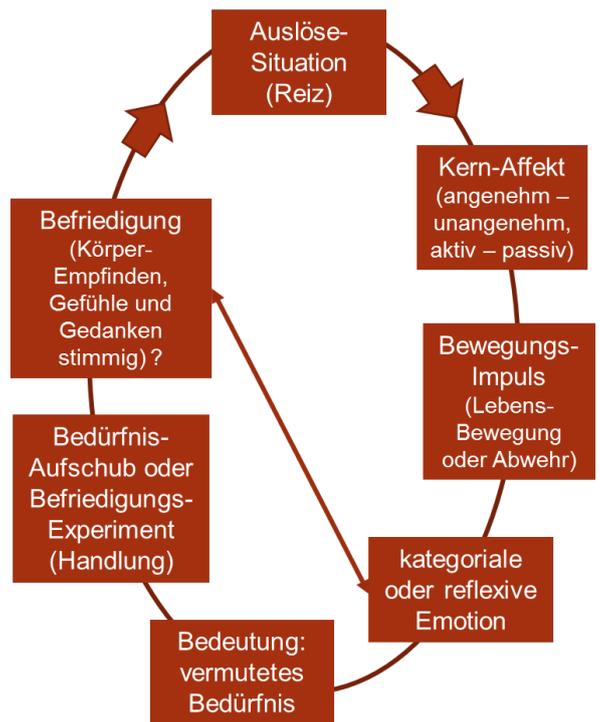
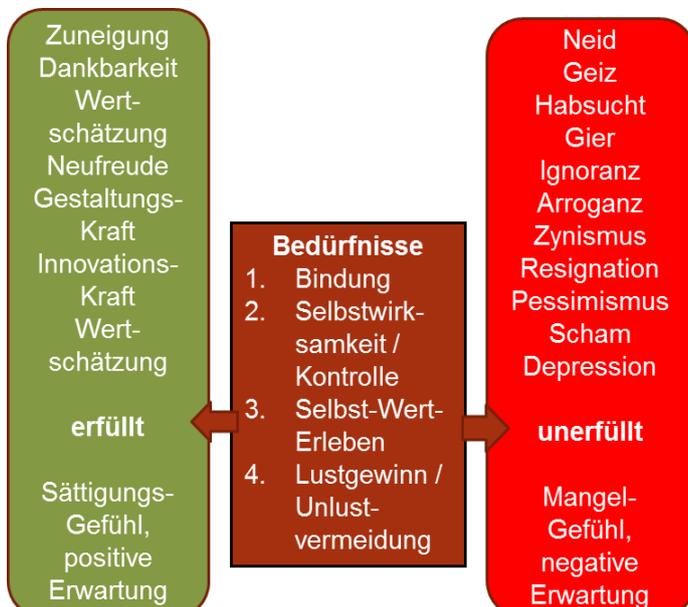
1. Erleben von Verbundenheit (im Zusammenhang mit Trennung, Verlust), Trost und Zuspruch
2. Mit seinen Gefühlen und Bedürfnissen beachtet (gehört, gesehen) werden, Selbst-Behauptung, Sicherheit, Unversehrtheit, Bindung
3. Kooperieren (gleichberechtigt und gleichwertig zusammenarbeiten) können
4. Abschied nehmen und Neuanfang, Sicherheit, Zuspruch, Beruhigung, Vertrauen und/oder Mut
5. Selbst-Wirksamkeit, Einfluss haben, Mitentscheiden
6. Reinlichkeit, Hygiene, Ästhetik/Schönheit
7. Mehr Stimmigkeit (wie schön, wenn davon mehr), Teilhabe
8. Respekt, Akzeptanz und Zugehörigkeit

affizieren, d. h. sie bewirken etwas in anderen, lösen also bestimmte Affekte und (Re-) Aktionen aus. Anders formuliert: Gefühle sind körperbasierte Bewertungen (Evaluationen), die die Repräsentationen von Erleben und Erfahrungen – vor allem im Zusammenhang mit Bedürfnisbefriedigung – mit positiven (hin zu) oder negativen (weg von) Bewertungen versehen.

Dauerhaft seine Bedürfnisse nicht mehr erfüllen zu können, ist häufig der Grund für psychische Erkrankung (Abschnitt 2.3.6). Das Gleichgewicht des Bedürfnishaushaltes wird über Gefühle geregelt.

Gefühle sind dazu da, das dahinterliegende Bedürfnis zu erkennen: Welches Bedürfnis steckt wahrscheinlich – dies im Sinne eines Tipps zur Selbsterkundung: „Kann an der Verknüpfung etwas dran sein?“ – hinter meinem Gefühl und wie kann ich das Bedürfnis erfolgreich (Befriedigung ermöglichend) kommunizieren?

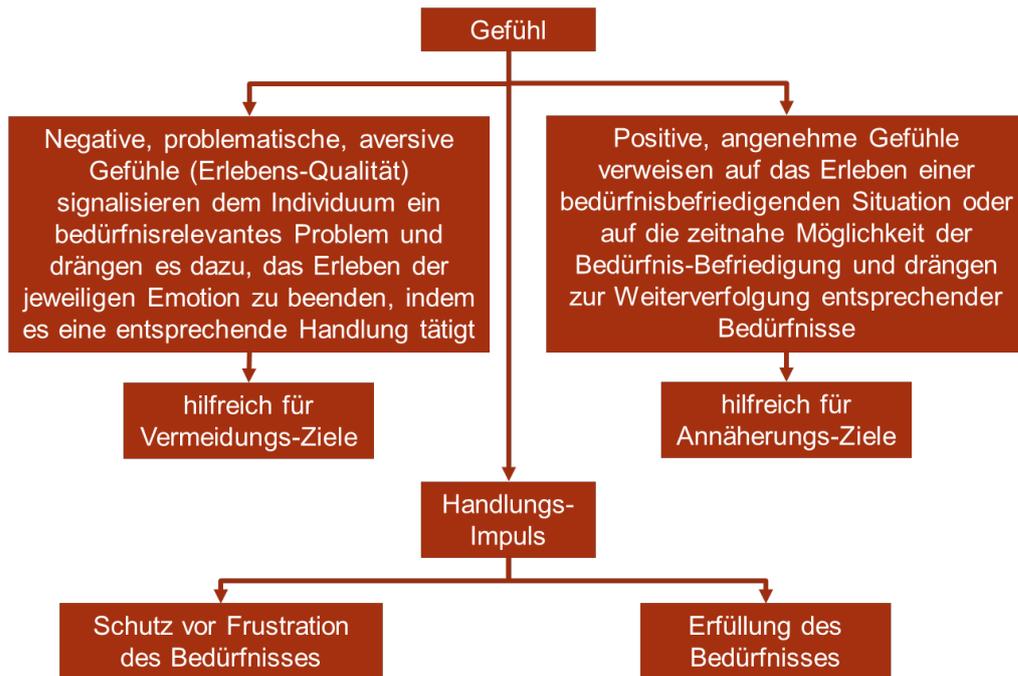
Das Erleben von Emotionen verleiht unserem Leben Bedeutung, Tiefe und Lebendigkeit. Hierzu gehören gleichermaßen als positiv oder negativ erlebte Gefühle. Wenn man keinen hinreichenden Zugang zu seinen Gefühlen hat, gerät die betreffende Person in einen Zustand, der als Leere und



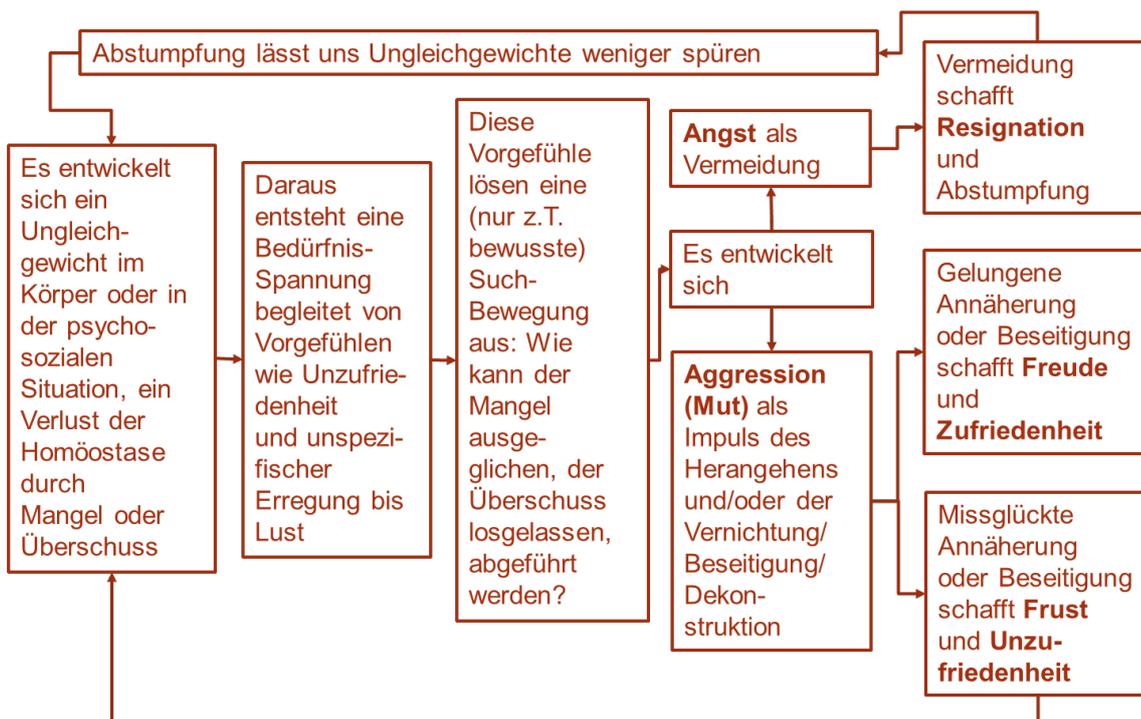
Sinnlosigkeit erlebt wird.

Durch unseren emotionalen Ausdruck und das entsprechende Verhalten geben wir anderen Menschen einen Einblick in unsere Bedürfnisse und Ziele. Wenn man sein Gefühlserleben nach außen hin zu verbergen versucht, entzieht man dem Gegenüber wichtige Informationen über die eigenen Bedürfnisse und Motive. Andere Menschen bekommen dann nicht mit, dass man z. B. traurig ist und können einen auch nicht trösten.

Oder man bringt seinen Ärger nicht zum Ausdruck, so dass die anderen nicht begreifen können, dass sie eine Grenze überschritten haben.  
 Gefühle sind also bedürfnisrelevante Signale, die zumeist Handlungsimpulse bei uns auslösen.



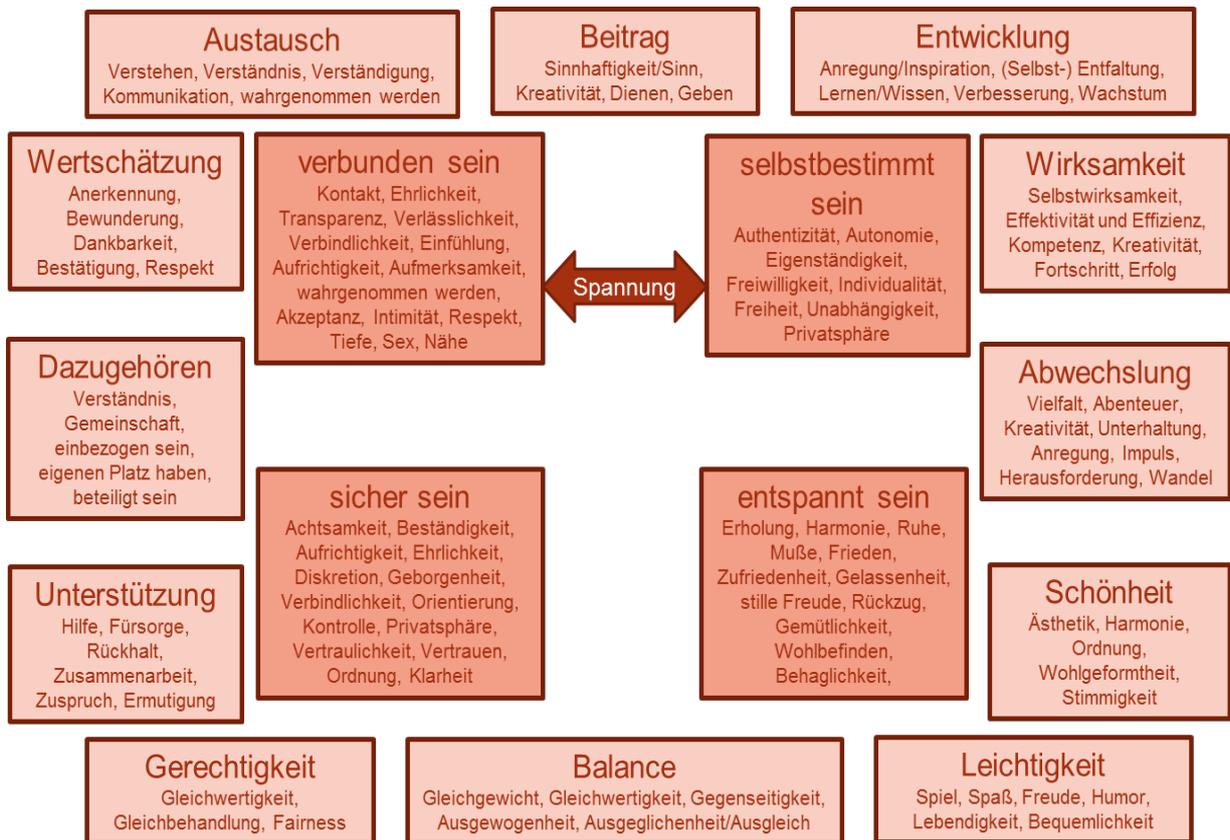
In der Dynamik des Erlebens sind Gefühle und Bedürfnisse als wie folgt verknüpft zu verstehen:



Je nachdem, ob Bedürfnisse erfüllt oder nicht erfüllt werden, entstehen unterschiedliche Gefühle und sie begleitende Körperzustände und Körperempfindungen:

- Gefühle und Körperempfindungen, die entstehen, wenn **Bedürfnisse erfüllt** sind: entspannt, friedvoll, zufrieden, behaglich, glücklich, freudig, sorglos, sicher, satt, erholt, lebendig, ange-regt, kräftig, dankbar, hoffnungsvoll, klar, ruhig, kreativ, zärtlich, verbunden, warm, liebend
- Gefühle und Körperempfindungen, die entstehen, wenn **Bedürfnisse nicht erfüllt** sind: angespannt, unglücklich, unzufrieden, traurig, wütend, ärgerlich, ängstlich, gelangweilt, leblos, leer, erschöpft, schläfrig, müde, kalt, unsicher, matt, benommen, einsam, bedrückt, frustriert, besorgt, schockiert, hilflos, ohnmächtig, erschrocken, entsetzt, traurig, verloren

An dieser Stelle wird ein weiteres Bedürfnis-Modell dargestellt, mit dem im Folgenden gearbeitet wird.



Je nachdem, ob unsere Bedürfnisse erfüllt oder befriedigt werden, entstehen in uns unterschiedliche Gefühle:

**Bedürfnisse**  
Wir dürfen Bedürfnisse haben, weil sie uns von Natur aus gegeben sind und weil es niemandem gibt, der uns unsere Bedürfnisse verbieten kann.

**Gefühle bei nicht erfülltem Bedürfnis**

- Angst und Stress
- Hoffnungslosigkeit
- Ohnmacht
- Scham
- Trauer
- Ärger und Wut
- Frust
- Unzufriedenheit
- Schuld
- Einsamkeit
- Gleichgültigkeit

**Gefühle bei erfülltem Bedürfnis**

- Freude und Glück
- Körper-Empfindungen bei erfülltem Bedürfnis**
- Entspannung

Freude und Glück bei erfüllten Bedürfnissen drücken sich in vielfältiger Weise aus. Man/einem ist...

angeregt	ekstatisch	frei	herzlich	neugierig	überschwänglich
abenteuerlich	empfindsam	freundlich	hingerissen	optimistisch	überwältigt
aufgeregt	energetisiert	friedlich	hocherfreut	ruhig	unbekümmert
angenehm	energisch	fröhlich	hoffnungsvoll	satt	unbeschwert
atemlos	engagiert	froh	inspiriert	schmelzend	unerschütterlich
aufgedreht	enthusiastisch	gebannt	intensiv	schwungvoll	vergnügt
ausgeglichen	entlastet	gefasst	interessiert	selbstsicher	verliebt
befreit	entschlossen	gefesselt	jubilend	selbstzufrieden	vertrauensvoll
begeistert	entspannt	gefühlvoll	kraftvoll	selig	verzaubert
behaglich	entzückt	gelassen	klar	sicher	wach
belebt	erfreut	geistreich	lebendig	sich freuen	warmherzig
berauscht	erfrischt	gemütlich	leicht	sorglos	weit
berührt	erfüllt	gespannt	liebevoll	spritzig	wissbegierig
beruhigt	ergriffen	gerührt	locker	still	zart
bescheiden	erleichtert	gesammelt	lustig	stolz	zärtlich
beschwingt	ermutigt	geschützt	Lust haben	strahlend	zufrieden
bewegt	erstaunt	glücklich	mit Liebe erfüllt	tapfer	zugeneigt
bezaubert	erwartungsvoll	gut gelaunt	motiviert	überglücklich	zugewandt
dankbar	fantastisch	heiter	mutig	überrascht	zutraulich
eifrig	fasziniert	hellwach	munter	überschäumend	zuversichtlich

Bei nicht erfüllten Bedürfnissen Erleben wir andere Daseinsqualitäten. Man erlebt sich als...

abgeschnitten	bitter	frustriert	missmutig	sorgenvoll	verängstigt
abwehrend	deprimiert	furchtsam	miserabel	streitlustig	verärgert
ängstlich	dumpf	gehemmt	misstrauisch	teilnahmslos	verbittert
ärgerlich	durcheinander	geladen	müde	todtraurig	verklemmt
alarmiert	durchgeschüttelt	gelangweilt	nervös	tot	verletzt
angeekelt	eifersüchtig	gemein	niedergeschlagen	traurig	verloren
angespannt	einsam	gequält	passiv	überhitzt	verrückt
angstvoll	empfindlich	gestört	peinlich	überwältigt	verschlafen
angstschlotternd	empört	gleichgültig	perplex	unbeteiligt	verschlossen
apathisch	entmutigt	hilflös	ruhelos	unklar	verschreckt
argwöhnisch	enttäuscht	horrorhaft	sauer	unglücklich	verspannt
ausgelaugt	entrüstet	in Panik	scheu	unnahbar	verstört
befangen	ermüdet	irritiert	schlapp	unter Druck	verzweifelt
bedrückt	ernüchtert	jämmerlich	schlecht gelaunt	unbehaglich	verwirrt
bekommen	erschlagen	kalt	schüchtern	ungeduldig	widerstrebend
beschämt	erschöpft	kribblig	schockiert	ungemütlich	widerwillig
besorgt	erschreckt	lasch	schocklich	ungehalten	wütend/zornig
bestürzt	erschrocken	leblös	schuldig	uninspiriert	zappelig
betroffen	faul	lethargisch	schwer	unruhig	zitternd
beunruhigt	feindselig	lustlos	skeptisch	unzufrieden	zögerlich

Wir können also von der Art unserer Gefühle auf den Zustand unserer Bedürfniswelt schließen. Während das Gefühlswelt der Freude für erfüllte Bedürfnisse steht, stehen die anderen Gefühle zumeist für bestimmte unerfüllte Bedürfnisse. Der wahrscheinliche Zusammenhang soll in nebenstehender Grafik erläutert werden.



## Nicht alles ist Gefühl

Gefühle können uns wie Gedanken im Hinblick auf Bedürfnisse täuschen. Unechte Gefühle entstehen zum Beispiel, wenn in der Kindheit der Ausdruck bestimmter Gefühle (bei Mädchen häufig Wut, bei Jungen häufig Traurigkeit) nicht erlaubt war (Ein Mädchen ist brav. Ein Junge weint nicht.).

Dann entstehen sogenannte Deck- oder Ersatzgefühle, mit denen wir uns selbst und andere täuschen können (Jungen verdecken ihre Traurigkeit mit Wut. Mädchen tarnen ihre Wut mit Traurigkeit.).

Wenn wir uns sagen hören: „Ich habe das Gefühl, dass (du) ...“

oder: „Ich fühle mich (von dir, bei dir) ...“, dann sprechen wir von einem unechten Gefühl.

Ein unechtes Gefühl ist eine Formulierung, die wir irrtümlich für die Mitteilung eines echten Gefühls verwenden. In Wirklichkeit ist dieses unechte Gefühl jedoch eine Interpretation des Verhaltens (der Taten und Äußerungen) des Gegenübers oder eine Beurteilung einer bestimmten Situation.

Somit drückt es kein echtes Gefühl aus, sondern ist ein Gedanke, in den meisten Fällen eine Vermutung, eine Einschätzung/Beurteilung oder eine Interpretation/Diagnose, die meist die andere Person zur Schuldigen oder die Umstände verantwortlich für die missliche Situation macht:

etwas als selbstverständlich betrachten	gequält sein	nicht hinreichend geachtet werden	unterbrochen und frustriert werden
angegriffen	gezwungen	nicht gehört	unter Druck gesetzt
ausgebeutet	gestört	nicht gesehen	unterdrückt
ausgenutzt	herabgesetzt	nicht verstanden	ungewollt
bedroht	hintergangen	nicht unterstützt	uninteressant
benutzt	in die Enge getrieben	nicht respektiert	unwichtig
betrogen	manipuliert	nicht wertgeschätzt	verlassen
bevormundet	missbraucht	niedergemacht	vernachlässigt
eingeengt	missverstanden	provoziert	vernichtet
eingeschüchtert	nicht beachtet	sabotiert	vertrieben
festgenagelt	nicht ernst genommen	übergangen	zurückgewiesen

Vorstellungen, Urteile, Zuschreibungen und negative Kritik des Verhaltens anderer Menschen sind entfremdete Äußerungen im Hinblick auf unsere eigenen Bedürfnisse. Sagt man einer anderen Person anklagend: „Ich fühle mich von dir herabgesetzt.“, so meint man eigentlich: „Ich wünsche mir von dir Wertschätzung.“

Wünschen wir uns von anderen Menschen ein einfühlsames Verhalten uns gegenüber, dann sabotieren wir den Wunsch, indem wir unsere Bedürfnisse verzerrt als Interpretationen und Diagnosen zum Verhalten der anderen ausdrücken. Eine Schuldzuschreibung und Anklage führt zumeist nicht weiter.

Es entsteht dann oft der falsche Eindruck, die andere Person trage die Verantwortung für unser Gefühl und das dahinterliegende Bedürfnis. Wir erleben uns als Opfer der Umstände. Doch Gefühle, das haben wir weiter oben gelernt, können uns andere nicht „machen“. Die „machen“ wir uns selbst. Eigentlich wollen wir die anderen Personen wissen lassen, wie es uns geht (Gefühle) und was wir brauchen (Bedürfnisse), damit wir verstanden werden und die Personen ihr Verhalten entsprechend verändern. Ein unechtes Gefühl auszudrücken, ermöglicht dieses Verständnis in der Regel nicht, weil es mit Anklage und Vorwurf verbunden ist und bei der anderen Person meist Schuldgefühle, Trotz, Abwehr und Rückzug statt Einfühlung, Verständnis, Interesse und Nähe hervorrufen.

Natürlich ist das, was andere sagen oder tun, nur ein Auslöser für unser Gefühl. Das Gefühl selbst jedoch verursachen wir. In uns liegt immer die Ursache für die Gefühle. Wir haben unsere Gefühle zu verantworten, auch wenn wir oftmals den Eindruck haben, unseren Gefühlen hilflos ausgeliefert zu sein und als Opfer anderer nur auf diese zu reagieren.

Wir verhalten uns auf negative Äußerungen (Herabsetzungen durch Angriff auf das Selbstwertgefühl, abwertende Kritik, Schuldzuweisungen, Interpretationen der Grundlagen unseres Fehlverhaltens etc.) anderer hin zumeist auf vier Weisen:

### 1. **Selbstzuschreibung der Schuld (Abschnitt 5.2.8 u. a. zu Schuldgefühlen):**

Wir können die etikettierenden, zuschreibenden Äußerungen der anderen persönlich nehmen, sich akzeptieren und uns die Schuld für das Erleben des anderen geben.

Das Ergebnis davon ist, dass das Selbstvertrauen sinkt und die andere Person aus der Selbstverantwortung für ihre Gefühle, Gedanken und Handlungen entlassen wird.

Im Hintergrund dieser Verhaltensweise lauern die Gefühlskomplexe von Schuld, Scham und Depression, die uns selbstunwirksam sein lassen.

Dieses Muster der Selbstzuschreibung von Schuld kann nur überwunden werden, wenn man damit aufhört, die Verantwortung für die Gefühle anderer zu übernehmen. Dazu muss man zumeist durch ein Stadium der Rebellion hindurchgehen, in dem man sich nicht mehr für andere verantwortlich macht. Man muss lernen, seine Bedürfnisse auszudrücken und zu riskieren, dass man sich mit der Unzufriedenheit der anderen auseinandersetzen muss, für die emotionale Folgsamkeit bisher bequem war.

Aber auch dieses rebellische Stadium muss wiederum überwunden werden, indem wir lernen, wie wir uns sich anderen gegenüber verantwortlich verhalten, ohne sich weiterhin reaktiv emotional zu versklaven. Emotionale Befreiung bezieht die anderen mit ein, bedeutet also mehr als einfach nur auf die eigenen Bedürfnisse zu bestehen.

Wir übernehmen die volle Verantwortung für unsere Absichten und Handlungen, aber nicht für die Gefühle anderer Menschen. Dabei Verhalten wir uns zu den Bedürfnissen anderer nur noch aus Mitgefühl heraus, nicht jedoch aus Angst, Schuld oder Scham. Wir sprechen in einer Weise an, was wir brauchen, die deutlich werden lässt, dass uns die Erfüllung der Bedürfnisse anderer Menschen ebenso am Herzen liegt.

2. **Gegenbeschuldigung:**

Wenn wir auf eine Beschuldigung mit einer Gegenbeschuldigung (re-) agieren, ist unser dahinterliegendes Gefühl wahrscheinlich Ärger. Wir sind dann zwar selbstwirksam, zerstören jedoch zugleich den Kontakt zu uns selbst und zur anderen Person.

3. **Eigene Gefühle und Bedürfnisse wahrnehmen und äußern:**

Wir kommen aus der Falle der Reaktivität und der Selbstunwirksamkeit heraus, indem wir unsere Aufmerksamkeit auf die eigenen Gefühle und Bedürfnisse richten und diese ausdrücken: Welches Bedürfnis, welcher Wunsch, welche Erwartung, welche Hoffnung und welche Werte sind in Gefahr, nicht erfüllt zu werden?

Je direkter wir unsere Gefühle mit unseren Bedürfnissen in Verbindung bringen können, desto leichter machen wir es anderen, sich uns einfühlsam zuzuwenden: „Ich bin / es macht mich (Gefühl), weil ich / mir (Bedürfnis) wichtig ist.“

Beispiel: „Ich bin wütend darüber, dass ihr nicht zur Sitzung kommt und euch nicht abgemeldet habt, so dass wir unproduktiv auf euch warten, weil wir abgemacht hatten, dass wir uns rechtzeitig abmelden wollen, falls wir nicht kommen können und es mit wichtig ist, dass auf Abmachungen unter uns Verlass ist.“

4. **Die Gefühle und Bedürfnisse der anderen wahrnehmen und erfragen:**

Auch auf diesem Weg steigen wir aus der Falle der Reaktivität aus, indem wir die Gefühls- und Bedürfnissituation der anderen Person zu ergründen versuchen.

Die häufigsten echten Gefühle, die durch unechte Gefühle ausgedrückt werden, sind Ohnmacht (Hilflosigkeit, Resignation, Hoffnungslosigkeit, Scham, Wut (Ärger, Zorn) und Schuld. Dabei tritt Ohnmacht mit jedem dieser Gefühle gleichzeitig auf und wird häufig durch diese verdeckt, z. B. legt sich Wut über Ohnmacht.

Die Verwechslung von Gefühlen und Gedanken kommt daher, dass diese in einem engen wechselseitigen Zusammenhang stehen. Die Art und Weise, wie wir Situationen gedanklich bewerten, hat einen großen Einfluss auf die Gefühle und deren Intensität. Auf der anderen Seite haben Gefühle auch Einfluss auf die Gedanken eines Menschen. Beispiel: Sie sind im Gespräch mit Freunden und erzählen gerade etwas. Ein Freund geht ohne Kommentar raus.



A: Sie denken, Ihre Worte haben ihn gelangweilt.

B: Sie denken, er muss wohl auf Toilette oder hat ein dringendes Telefonat zu führen.

Welche Gefühle entwickeln Sie und welche Gedanken rufen Ihre Gefühle hervor, während der Freund weg ist und wenn er wieder in den Raum kommt?

Wir können lernen, unechte Gefühle in echte Gefühle zu übersetzen.

Beispiel 1: „Ich fühle mich von dir nicht verstanden.“ wird konstruktiv zu: „Ich fühle mich ohnmächtig (Echtgefühl), wenn ich den Eindruck habe, dass du mich nicht verstehst (Vermutung).“

Beispiel 2: „Ich fühle mich von dir verurteilt.“ wird konstruktiv zu: „Wenn ich den Eindruck habe, ich werde von dir verurteilt (Vermutung), bin ich verärgert (Echtgefühl), weil mir Wertschätzung und Verbundensein (Bedürfnisse) wichtig sind.“

**Gedanken in Gefühle übersetzen**

Unter Einbeziehung der die Gefühle begleitenden Gedanken und unter feinfühligem Beachtung der Körperreaktionen im Zusammenhang mit der jeweiligen Situation geht es darum, die unechten Gefühle (Ich fühle mich...) in Echtgefühle zu übersetzen. Die nachfolgende Tabelle kann einige Anregungen für diese Übersetzungsarbeit liefern.

## Ich fühle mich...

bedrängt,  
bedroht, belästigt, in die Enge getrieben,  
eingeschüchtert, eingesperrt, unter Druck  
gesetzt, provoziert, angegriffen, angeklagt,  
gezwungen, dominiert, unterdrückt,  
überwältigt

betrogen,  
belogen, bestohlen, getäuscht, hintergangen,  
übers Ohr gehauen, verarscht, verraten,  
manipuliert, benutzt, missbraucht, ausgenutzt

nicht respektiert,  
erniedrigt, beleidigt, lächerlich gemacht, mit  
Füßen getreten, abgewertet

nicht ernst genommen,  
nicht gesehen, nicht gehört, nicht verstanden,  
missverstanden, nicht wichtig/ernst  
genommen, ignoriert, missachtet,  
übergangen, im Stich gelassen, verlassen,  
verloren

nicht geliebt,  
nicht gewertschätzt, nicht akzeptiert, nicht  
anerkant, nicht gewollt, unerwünscht,  
verurteilt, abgelehnt, abgewiesen,  
zurückgewiesen

nicht unterstützt,  
fallengelassen, vernachlässigt

bemuttert,  
bevormundet, belehrt

## Echtgefühl

Angst  
Ärger und Wut  
Ohnmacht  
Schuld  
Scham

Angst  
Ärger und Wut  
Ohnmacht  
Schuld  
Scham  
Trauer

Angst  
Ärger und Wut  
Ohnmacht  
Scham  
Schuld

Einsamkeit  
Ärger und Wut  
Ohnmacht  
Scham  
Schuld  
Frustration

Scham  
Schuld  
Ärger und Wut  
Einsamkeit  
Frustration  
Unzufriedenheit

Ohnmacht  
Ärger und Wut  
Einsamkeit  
Trauer  
Unzufriedenheit

Ärger und Wut  
Ohnmacht  
Frustration  
Unzufriedenheit  
Scham

## Gedanken

Das ist gefährlich/schlimm.  
Das ist falsch.  
Ich kann nichts tun.  
Ich habe etwas falsch gemacht.  
Ich bin falsch.

Das ist gefährlich/schlimm.  
Das macht man nicht..  
Ich kann nichts tun.  
Ich habe etwas falsch gemacht.  
Ich bin falsch.  
Ich bekomme da Verlorene nie wieder.

Das ist gefährlich/schlimm.  
Das darf man nicht.  
Ich kann nichts tun.  
Ich bin falsch.  
Ich habe etwas falsch gemacht.

Keiner wird für mich da sein.  
Das darf man nicht.  
Ich kann nichts tun.  
Ich bin falsch.  
Ich habe etwas falsch gemacht.  
Meine Mühe wird wirkungslos sein.

Ich bin falsch.  
Ich habe etwas falsch gemacht.  
Das ist falsch.  
Keiner wird sich für mich interessieren.  
Meine Mühe wird wirkungslos sein..  
Es ist nicht, wie es sein soll.

Ich kann nichts tun.  
Das macht man nicht. Es ist falsch.  
Keiner wird für mich da sein.  
Ich bekomme das verlorene nie wieder.  
Es ist nicht, wie es sein soll.

Das macht man nicht. Es ist falsch.  
Ich kann nichts tun.  
Meine Mühe ist sinnlos..  
Es ist nicht, wie es sein soll.  
Ich bin falsch.

Es geht insgesamt darum, Gedanken und Gefühle auseinanderzuhalten und achtsam in den Körper zu spüren, um Kontakt zu seinen echten Gefühlen zu bekommen.

Da ist zum einen unser emotional-erlebensorientiertes System, das früh erlernt und überwiegend nicht-sprachlich in uns repräsentiert ist, gekennzeichnet durch

- ein implizites, meist unbewusstes Gedächtnis in Form emotionaler Muster (Schemata),
- eine holistisch Situationsbetrachtung, indem also die Ganzheitlichkeit, die Atmosphäre, die Gestimmtheit der Beteiligten beachtet wird,
- ein assoziatives Vorgehen,
- schnelle, automatische, unbewusste Bewertungen.

Da ist zum anderen unser kognitiv-rationales System, das sich erst später im Zusammenhang mit Sprachlernen herausgebildet hat, gekennzeichnet durch

- ein explizites, bewusstes Gedächtnis,
- eine analytische Situationsbetrachtung, in der mehr die Details beachtet werden
- Vernunft, Logik und Folgerichtigkeit,
- bewusste, verbalisierte Bewertungen
- die Möglichkeit der kognitiven Korrektur.

Für die Veränderungsmöglichkeiten der Wahrnehmungs-, Verhaltens- und emotionalen Reaktionsbereitschaften als Grundlagen für die Beziehungsregulation gilt das gleiche wie für die übrigen Inhalte des impliziten Gedächtnisses: Sie können nur verändert werden, wenn sie zuvor bottom-up aktiviert wurden.

In aktiviertem Zustand können sie entweder durch nicht bestätigende Wahrnehmungen verändert oder zum Gegenstand der bewussten Aufmerksamkeit und darüber schrittweise unter bewusste Kontrolle gebracht werden, um sie dann vielleicht später einmal in veränderter Form wieder zu automatisieren.

Durch Reden allein kann man das Beziehungsverhalten eines Menschen nicht dauerhaft verändern. Im verbalen Funktionsmodus gewinnt man zu vielen Inhalten des impliziten, emotionalen Gedächtnisses, die es zu verändern gilt, gerade keinen Zugang oder schwerer Zugang als über den impliziten, analogen Kommunikationskanal. Dennoch bleibt das Gespräch für Entwicklungs-Begleitung ebenso unverzichtbar wie der kognitiv-konzeptionelle Funktionsmodus für das psychische Funktionieren.

Die besondere Stärke des psychischen Funktionierens scheint darin zu bestehen, dass die implizit-unbewussten und die explizit-unbewussten Prozess im engen Austausch miteinander stehen und arbeitsteilig im Hinblick auf die Ziele des Individuums zusammenarbeiten.

Mit einiger Übung kann man vom unechten Gefühl, vom vermeintlichen Gefühl, dass eine Vermutung über die Absichten von anderen (Gedanken) und damit zumeist eine Projektion, also Verschiebung der eigenen Gefühle auf andere darstellt, direkt auf die nicht erfüllten Bedürfnisse schließen:

Ich fühle mich...	Nicht erfüllte Bedürfnisse	
bedrängt, bedroht, belästigt, in die Enge getrieben, eingeschüchtert, eingesperrt, unter Druck gesetzt, provoziert, angegriffen, angeklagt, gezwungen, dominiert, unterdrückt, überwältigt	selbstbestimmt sein	Sicherheit
	Leichtigkeit	
betrogen, belogen, bestohlen, getäuscht, hintergangen, übers Ohr gehauen, verarscht, verraten, manipuliert, benutzt, missbraucht, ausgenutzt	verbunden sein	Aufrichtigkeit
	Sicherheit	Gerechtigkeit
nicht respektiert, erniedrigt, beleidigt, lächerlich gemacht, mit Füßen getreten, abgewertet	Wertschätzung	verbunden sein
	dazugehören	
nicht ernst genommen, nicht gesehen, nicht gehört, nicht verstanden, missverstanden, nicht wichtig/ernst genommen, ignoriert, missachtet, übergangen, im Stich gelassen, verlassen, verloren	dazugehören	Austausch
	Wertschätzung	verbunden sein
nicht geliebt, nicht gewertschätzt, nicht akzeptiert, nicht anerkannt, nicht gewollt, unerwünscht, verurteilt, abgelehnt, abgewiesen, zurückgewiesen	Wertschätzung	verbunden sein
	dazugehören	Gerechtigkeit
nicht unterstützt, fallengelassen, vernachlässigt	selbstbestimmt sein	Balance
bemuttert, bevormundet, belehrt	selbstbestimmt sein	

Eine konstruktive, solidarische und gewaltfreie Kommunikation zielt darauf ab, die situationsangemessenen echten Gefühle und hinter den Gefühlen die echten Bedürfnisse zu erkennen.

## 5.2.10 Von Bedürfnissen zu einem Miteinander aus Verständnis und Bitten

Dort, wo Bedürfnisse nur in Interaktion mit anderen befriedigt werden können (Sozialbedürfnisse), bleiben uns im Kontext solidarisch-gewaltfreier Kommunikation nur wenige Möglichkeiten, für eine Befriedigung der Bedürfnisse zu sorgen. Gewaltvolle, die Wahlfreiheit der anderen Personen einschränkende Formen der Bedürfnisdurchsetzung fallen damit - leider für diejenigen, die sich dann machtlos fühlen - weg.

Es ist unter dem Anspruch auf Hierarchie- und Gewaltfreiheit (**Abschnitte 2.3.4 und 5.2.1**) nicht mehr möglich

- zu zwingen, zu verlangen, zu fordern, zu befehlen und Vorschriften zu machen,
- etwas gegen Widerstand der Betroffenen durchsetzen,
- von anderen unbedingt etwas zu wollen, ihnen zu drohen und sie zu nötigen,
- anzuklagen und mit Gefühlen zu erpressen,
- jemanden zu überreden und zu verführen,
- zu strafen und zu loben,
- jemanden zu belügen, aktiv durch Fehlinformationen und passiv durch Weglassen von Informationen, mit Halbwahrheiten abzuspeisen, zu betrügen und zu manipulieren,
- andere zu mobben, herabzusetzen und auszuschließen,
- den Kontakt zu verweigern und Liebe zu entziehen,
- Tatsachen (Sachen, die man getan hat) zu leugnen und zu verdrehen,
- andere Personen zu unterdrücken oder sich ihnen zu unterwerfen,
- so zu tun als ob,
- zu behaupten, zu dogmatisieren und Tabus zu errichten,
- sich aus Übersicherheit als allwissend und allkönnend aufblasen oder
- sich aus Unsicherheit als geschwächtes, leidendes Opfer darzustellen, das dringend auf Zuwendung angewiesen ist.

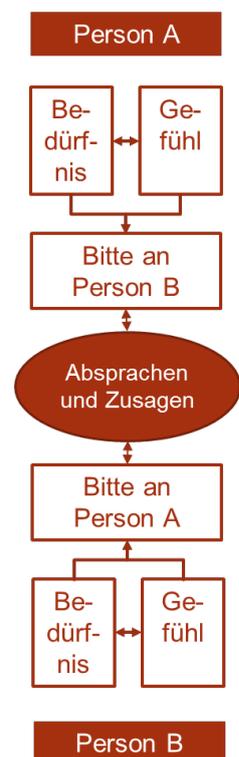
Viele dieser Hierarchie- und Gewaltmuster sind tief in uns einsozialisiert, leibseelisch internalisiert, ins Verhalten eingebannt. Sich von diesen meist in früher Kindheit verinnerlichten Mustern zu trennen, fühlt sich vorübergehend an wie ein Existenzverlust, wie ein kleines Persönlichkeitssterben.

Was dabei jedoch tatsächlich stirbt, ist ein Teil unseres Egos, unserer sozialisierten Gewohnheitsstruktur, die vermeintlich aus der Identifikation mit den Gewaltmustern ihre Stärke bezog, die jedoch in Wirklichkeit – von der Wirkung auf die Sozialkontakte her – Schwäche ist.

Selbstentherrschung und Selbstentmachtung ist ein durchaus schmerzhafter Abschiedsprozess, der uns oft auf eine neue Stufe der psychosozialen Existenz bringt, in der realistische Demut, ökologische angemessene Bescheidenheit und Weisheit als Verbindung mit allem und allen an die Stelle von Allmachts- oder Ohnmachtsfantasien, Größen- oder Kleinheitswahn sowie Herrschaftsgebaren oder Hilflosigkeitsappellen treten.

Solidarische, gewaltfreie Kommunikation strebt eine Konfliktbearbeitung (Klärung und Lösung) ohne Sieger (Gewinner, Unterdrückende, Täter: „Ich bin okay und du nicht.“) und Besiegte (Verlierer, Unterworfenen, Opfer: „Ich bin nicht okay, aber du bist es.“) an. Die Arbeit der Konfliktbeteiligten besteht dabei darin,

- aus einseitiger Schuldzuschreibung für die Konfliktsituation („Du bist schuld, dass...“ „Weil du...“) auszusteigen,
- Kontrolle über die eigenen Gefühle (**Abschnitt 5.2.7**) zu gewinnen, d. h. zwar Gefühle zu fühlen, aber diese nicht in destruktiven Handlungen gegen die beteiligten Personen – z. B. schimpfend und schlagend – auszuagieren,
- ihre eigenen Gefühle zu erkennen und nicht repressiv, also ohne die Absicht der Manipulation mit Gefühlsausdruck (Gefühlsterror) zu benennen und zu zeigen,
- gegebenenfalls zwischen echten und unechten Gefühlen (Ersatz- oder Scheingefühle, Gefühlsüberlagerungen) zu unterscheiden und zu den Echtgefühlen vorzudringen,
- Bedürfnisse hinter den Gefühlen zu erahnen („Könnte es sein, dass ich...“)
- Echtbedürfnisse von Ersatzbedürfnissen zu unterscheiden und zu den Echtbedürfnissen zu gelangen,
- Bedürfnisse von ihren (bisherigen) Wegen (Strategien) zu ihrer Befriedigung („Befriedigung erlange ich nur oder normalerweise dadurch, dass ich...“) zu trennen,
- aus den Echtbedürfnissen Wünsche und Bitten (nicht aber Forderungen) an die beteiligten Personen abzuleiten („Mir täte es gut, fiel es leichter, wenn...“),
- im Hinblick auf Erfüllung von Wünschen und Bitten ergebnisoffen zu verhandeln und verbindliche Win-Win-Absprachen für künftiges Verhalten zu treffen,
- den Konflikt-, Verhandlungs- und Einigungsprozess insgesamt zu reflektieren und den neuen Stand in der Sach- und Beziehungsentwicklung zu benennen (Rückmeldung zum Geschehen – **Abschnitt 4.2.4**).



Was uns realistischerweise Kontakt fördernd (**Abschnitte 1.2.5 und 1.2.6**) und Würde erhaltend (**Abschnitt 2.2.2**) bleibt, ist letztendlich und realistisch nur die beschreibende Darstellung der Situation, in der wir uns erlebend befinden, samt unserer Bedürfnisse und ihrer Begleitgefühle und die Bitte, dass wir gemeinsam konkrete Überlegungen anstellen, wie Bedürfnisbefriedigung und Verbesserung der Lebensqualität miteinander aussehen könnte.

Bitte und wünschen zu können, ohne fordern zu müssen, erfordert, sich mit dem Thema der begrenzten Einflussnahme auf soziale Prozesse gründlich auseinandergesetzt zu haben (**Abschnitt 4.1.3 u. a. zu den Axiomen der Unmöglichkeit**). Wer seinen Machtbereich, seinen Handlungsspielraum zwischen Allmacht- und Ohnmachtsfantasien (**Abschnitt 2.3.6 u. a. zur narzisstischen und dependenten Persönlichkeit**) realistisch bestimmen kann, ist einen großen Schritt in Richtung auf ein friedliches und solidarisches Miteinander gegangen. Dann geht es nur noch darum, diese Ideen von Friedfertigkeit und Solidarität in der Kommunikation, im Mit- und Füreinander in ein umsichtiges, konkret-experimentelles Handeln einzubringen. Dazu fragen wir uns von Zeit zu Zeit: „Wie können wir unsere Wünsche verbunden mit Bitten um Aktionen, die unsere Bedürfnisse erfüllen könnten, so formulieren, dass bei den anderen die echte – nicht vorgegebene - Bereitschaft steigt, einfühlsam auf unsere Bedürfnisse einzugehen, ohne diese jedoch befriedigen zu müssen?“

Es gibt im Wesentlichen drei Arten von Bitten, die sich – wie in den Sozialwissenschaften üblich – nicht trennscharf unterscheiden, sondern nur Akzentuierungen darstellen:

1. **die Handlungs-Bitte** mit dem Ziel eines konkreten Verhaltens der anderen Person(en) als Tun oder (Unter-) Lassen: „Reservierst du mir/uns bitte einen Tisch.“ „Lass mir bitte noch ein einen Tag Zeit mit der Entscheidung. Dann informiere ich dich.“ „Bitte sag mir, ob und wann du Zeit für mich hast.“
2. **die Verbindungs-Bitte** mit dem Ziel, Kontakt zu schaffen: „Gib mir bitte Rückmeldung, wie es dir mit meinem Wunsch geht.“ „Sag mir bitte rechtzeitig, wenn du mit einer Äußerung oder Handlung von mir nicht einverstanden bist.“ und
3. **die Verständnis-Bitte** mit dem Ziel, Missverständnisse zu vermeiden, die häufig als Wunsch (Frage) nach Rückmeldung formuliert wird: „Wie ist das, was ich gesagt habe, bei dir angekommen?“ „Bist du damit einverstanden?“ „Inwieweit kannst du das nachvollziehen?“

Für eine solidarische, möglichst gewaltfreie Kommunikation auf Augenhöhe mit einem Maximum an Entscheidungsfreiheit der Beteiligten ist beim vierten Schritt des Bittens (Schritt 1: Beschreibung, Schritt 2: Gefühl, Schritt 3: Bedürfnis) von entscheidender Bedeutung, zwischen bitten und fordernd sorgsam zu unterscheiden.

Eine Bitte unterscheidet sich dadurch von einer Forderung, dass ein Nein, eine Zurückweisung akzeptiert wird.



Bitte werden als Forderungen aufgefasst, wenn die andere Person davon ausgeht, dass sie beschuldigt, abgewertet, kritisiert oder bestraft wird – z- B. durch Liebesentzug -, wenn sie der Bitte nicht zustimmt. Es hat keinen Sinn, seine Forderung als Bitte zu tarnen. Denn erlebt die gebetene Person in sich nicht die Freiheit, ja oder nein sagen zu können, bricht die Verbindung zueinander in der Regel ab, wird der Kontakt gestört. Jedoch ist die Entstörung und Intensivierung des Kontaktes das zentrale Anliegen jeglicher Kommunikation, jeder sprachlichen Zusammenkunft.

Je mehr den Personen in der Vergangenheit Vorwürfe gemacht wurden, je häufiger sie verdächtigt, bestraft oder ihnen Schuldgefühle aufgeladen wurden, weil sie auf Bitten nicht wunschgemäß reagierten, desto höher wird die Wahrscheinlichkeit, dass Bitten als Forderungen wahrgenommen werden. Forderungen haben oft folgenden Beigeschmack: „Ich erwarte von dir.“ „Ich habe so viel für dich getan, dass ich jetzt auch mal an der Reihe bin.“ „Du stehst in meiner Schuld.“ „Es steht mir zu. Ich bin berechtigt. Ich habe ein Recht auf...“ „Ich verdiene, dass du für mich...“ „Wenn du wirklich dankbar wärest, dann würdest du...“ „Die Person müsste eigentlich tun, was ich von ihr verlange.“ „Es sollte doch selbstverständlich sein, dass...“

Wir müssen als Bittende in der Lage sein, mi einer Nicht-Zustimmung umzugehen, sie nicht als persönliche Ablehnung zu interpretieren. Denn je häufiger wir ein Nein als eine solche Ablehnung ansehen, desto eher werden unsere Bitten in Zukunft als Forderungen angesehen. Das führt in einen Teufelskreis hinein zu einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung, denn je mehr andere Personen unsere Bitten als Forderungen hören, desto weniger gern sind sie in unserer Nähe, weil sie sich dadurch eingeengt fühlen. Wenn wir uns darauf einstellen, einfühlsames Verständnis für die Gründe zu zeigen, die Personen davon abhalten, das zu tun, worum wir sie bitten, dann bleiben wir im Bittmodus. Wenn wir eine Bitte statt einer Forderung auswählen, heißt das nicht, dass wir unser Anliegen aufgeben, wenn die Bitte vorerst abgeschlagen wird. Es bedeutet jedoch, dass wir erst dann einen neuen Überzeugungsversuch starten, wenn wir empathisch auf die Gründe eingegangen sind, die die andere Person von einem Ja abgehalten haben.

Wir können andere Personen darin unterstützen, uns zu vertrauen, indem wir bitten und nicht fordern, indem wir glaubhaft auf all unseren Ausdruckskanälen deutlich machen, dass wir nur dann ihre Zustimmung zur Bitte wollen, wenn sie diese auch wirklich freiwillig geben wollen. Ein Rest Unsicherheit wird jedoch bleiben. Hinter der Bitte sollte also eine Haltung der Zubilligung von Entscheidungsfreiheit und der tatsächlichen Ergebnisoffenheit stehen. Geht es doch darum, eine Beziehung zu einem anderen Menschen aufzubauen, deren Basis Offenheit und Mitgefühl ist. Wenn andere Personen darauf vertrauen, dass unser Anliegen vorrangig die Herstellung einer gleichberechtigten, solidarischen, freundschaftlichen Beziehung ist und dass wir davon ausgehen, dass unsere Kommunikation dazu da ist, möglichst viele Bedürfnisse der Beteiligten zu erfüllen, dann können sie auch darauf vertrauen, dass unsere Bitten keine getarnten Forderungen, sondern tatsächlich Bitten sind.

Drei Formulierungs-Merkmale kennzeichnen eine erfolversprechende Bitte:

konkret	„Machst du bitte die Musik leiser.“	Unkonkret wäre:	„Bitte sei rücksichtsvoller.“
jetzt erfüllbar		Jetzt nicht erfüllbar wäre:	„Machst du in Zukunft die Musik leiser?“
positiv		Negativ formuliert wäre:	„Sei nicht so laut.“

Probleme mit Bedürfnissen treten meist dann auf, wenn wir die Verbindung, den Kontakt zu uns selbst oder zu anderen unterbrechen (**Abschnitt 1.2.5 zur Kontaktfähigkeit**). Letzteres gilt insbesondere für alle weiter oben angesprochenen Sozialkontakt-Bedürfnisse.

Wenn wir die Wörter „müssen“ oder „sollen“ verwenden, vermitteln wir den Eindruck, selbst zu etwas gezwungen zu sein oder andere zu etwas zwingen zu wollen. Tatsächlich haben wir immer eine Wahl, dass wir stattdessen auch etwas anderes tun könnten. Welche Wahl oder Entscheidung wir treffen, hängt davon ab, welches Bedürfnis uns in diesem Moment am wichtigsten ist.

Die Modalverben, die Auskunft geben über die Art und Weise (den Modus) unseres Handelns, haben es in sich. Ihnen sollten – oder besser noch: könnten – wir unsere Aufmerksamkeit schenken.

vom Müssen/Sollen	zum Wollen/Mögen
Ich muss die Kinder in die Schule bringen.	Ich möchte/will die Kinder noch zur Schule bringen, weil mir ihre Entwicklung (Bedürfnis) am Herzen liegt.
Ich sollte mal etwas anderes kochen.	Ich möchte mal etwas anderes kochen, weil ich Abwechslung (Bedürfnis) liebe.
Du solltest ... Wir sollten ...	Bist du/seid ihr bereit ... (Bitte)?

Förderlich für innere Freiheit und für Übernahme von Selbstverantwortung ist auch, vom Müssen zum Können, vom Sollen zum Dürfen, vom Nicht-Dürfen zum Entscheiden, vom Nicht-Können zum Nicht-Lernen-Wollen zu gelangen.

Loben ist eine positive Form der Beurteilung, die jedoch keine echte Verbindung schafft, weil in ihr eine Hierarchie verborgen ist („Wer bist du, dass du mich loben darfst?“).

Eigentlich möchten wir mitteilen, wie der andere unser Leben bereichert hat. Das erfolgt hierarchiefrei über Wertschätzung („Mir gefällt.“ „Ich mag.“ „Das freut mich.“).

vom Loben	zum Wertschätzen
Du bist toll. Auf dich kann ich mich verlassen.	Dass du den Einkauf gemacht hast (Beobachtung der Handlung), hat mich erleichtert (Gefühl), weil ich Unterstützung mag (erfülltes Bedürfnis).

Sich zu entschuldigen beinhaltet, dass jemand Schuld hat oder sich etwas zu Schulden hat kommen lassen. Schuld entsteht durch ein Urteil und schafft deshalb keine Verbindung (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zu Schuldgefühlen**). Auch Schuldübernahme hierarchisiert die Beziehung, ist Teil eines Unterwerfungskonzeptes – wenn die Tatsache der Schuld nicht zutrifft – und konstruiert Ungleichheit.

Stattdessen betrauern und bedauern wir unser Verhalten, weil sich Bedürfnisse bei einer anderen Person nicht erfüllt haben. Statt sich zu unterwerfen, geht man also ins Mitgefühl und bleibt dabei auf Augenhöhe. Es geht dabei nicht so sehr um die Worte, sondern um die sich hinter den Worten verbergende Haltung zueinander.

vom Entschuldigen	zum Bedauern
Entschuldige, dass ich die Tür nicht abgeschlossen habe.	Ich bedaure, dass ich die Tür nicht abgeschlossen habe, da ich weiß, dass dir Sicherheit (Bedürfnis) wichtig ist.

Weitere Formulierungen, die eher verbinden oder trennen, die eher für Klarheit oder für Verwirrung sorgen:

nicht	sondern
Ich kann nicht.	Ich möchte/will nicht.
Ich habe das Gefühle, dass ...	Ich denke ... Ich glaube ... Ich vermute ... Ich meine ... Ich bin der Meinung ... Es sieht für mich so aus ... Ich erlebe es so, dass ...
Warum? Weshalb? Was?	Fühlst du ...? Brauchst du ...? Hättest du gern ...? Ich wüsste gern ...?
Das ist richtig/falsch, gut/schlecht.	Ich stimme nicht überein. Das passt nicht zu meinen Werten/Vorstellungen von einem guten/erfüllten/integren Leben.
Das ist schlau/dumm.	Das gefällt mir (nicht). Das beeindruckt mich (nicht).
Das macht/du machst mich ... (wütend etc.).	Ich bin wütend, weil ich ... (Bedürfnis). Ich bin traurig, weil ich ... (Bedürfnis).
Alle, immer, nie	Als du gestern ... Als ... passierte, ...
Ja sagen, wenn man nein meint, weil dadurch die Verbindung verloren geht und beide dafür zahlen.	Sagen wir nein zu jemandem, meinen wir ein Ja zu unserem Bedürfnis. Sagt jemand nein zu uns, können wir das als ein Ja zu dessen Bedürfnissen verstehen.

Wir übernehmen Selbstverantwortung für unser Tun, steigen von Reaktivität („Ich kann nicht.“) auf entschiedene Aktivität um („Ich will nicht.).

Wir hören auf, andere zu manipulieren, indem wir nicht länger Gefühle vortäuschen („Ich habe das Gefühl, dass...“), wo es sich in Wirklichkeit um Gedanken handelt („Ich vermute...“).

Wir verzichten vor allem auf Warum-Fragen –, weil diese Art zu fragen meist Vorwürfe zu verstecken sucht und oft zu Rechtfertigungsverhalten führt, also mit zu den Oberhandtechniken zählt ([Abschnitte 4.1.3 und 4.2.2](#)). Stattdessen zeigen wir fragend Interesse an den Gefühlen und Bedürfnissen der anderen Person.

Wir hören auf, aus einer scheinobjektiven und damit scheinbar unangreifbaren Position heraus zu urteilen („Das ist:“). Wir kehren zurück zur Subjektivität unserer Wertungen („Das passt nicht zu mir.“).

Niemand kann uns Gefühle machen („Du machst mich...“). Gefühle machen wir uns immer selbst ([Abschnitt 4.1.3](#)). Nur wenn wir Verantwortung für die Gefühle übernehmen, können wir sie auch regulieren ([Abschnitt 5.2.7](#)). Förderlich ist es, zu lernen Gefühle und Bedürfnisse möglichst eng miteinander zu verknüpfen („Ich bin wütend, weil du mein Bedürfnis X nicht berücksichtigt hast.“).

Generalisierungen („Immer bist du.“) helfen generell nicht weiter. Konkretisierungen können hilfreich sein ([Abschnitt 4.2.4 zur Rückmeldung](#)).

Konstruktiv (authentisch, echt, ehrlich, stimmig, glaubwürdig, würdig) mit dem Ja und dem Nein umzugehen, ist eine anspruchsvolle Herausforderung. Wir sollten unterscheiden Lernen, was ein Nein zu unserer Person und was ein Nein zu einem Kontakt mit uns ist.

Ein Ja-Aber ist ein Nein. Ein Ja-Mal-Sehen ist ein Nein. Ein So-Nicht ist ein bedingtes Nein. Ein Na-Klar, ohne sich über die Konsequenzen im Klaren zu sein oder diese tragen zu wollen, ist ein Nein. Ein Nein sollte in vielen Fällen relativiert werden in ein Heute-Nicht, verbunden mit der klaren Auskunft, wann dann („Wenn nicht jetzt, wann dann?“). Ein So-Nicht führt eher in die Konstruktivität, wenn es verbunden wird mit einem Wie-Dann.

Das Feld der solidarischen, partnerschaftlichen, gewalt- und herrschaftsfreien Kommunikation zu beackern, ist und bleibt auf lange Sicht eine Riesenherausforderung für uns als Menschheit.

## 6 In Gruppen kooperieren und mitgestalten

Es ist für viele, die in ein Gemeinschafts-Wohnprojekt ziehen, in dem viele Möglichkeiten zu Mitbestimmung und Mitwirkung geboten werden, ungewohnt und darum nicht einfach, sich in Gruppen so einzubringen, sich miteinander so zu verhalten, dass

- ein Lernen in Gruppe mehr erbringt als ausschließlich allein vor sich hin zu lernen und
- den eigenen Lebensentwurf und die Idee von Persönlichkeit infrage stellende Entscheidungsprozesse nicht im Gefühlschaos und in sozialer Verwerfung enden.

In einer neuen, wenig vertrauten Lebenssituation mit dem Anspruch auf ein verbindliches nachbarschaftliches Zusammenleben ist nichts mehr selbstverständlich und sollte auch nicht als selbstverständlich genommen werden. Es muss vieles neu ausgehandelt werden, damit die Chance zur Synchronisation wesentlicher Werte und Vorstellungen zum Zusammenleben (**Abschnitte 2.2.7 und 2.2.8**) mit den entsprechenden Verhaltensweisen möglich wird.

Geklärt werden sollte in jeder Person selbst und gemeinsam in den Gruppen:

- Welche Verantwortung hat jedes Gruppenmitglied, ein konstruktives Sozialklima, ein liebe- und vertrauensvolles Miteinander, eine Entwicklungsatmosphäre zu erschaffen?
- Worauf ist zu achten, um diese Ziele zu erreichen?
- Was ist meine Erfahrung mit Gruppen/Teams in meinem bisherigen Leben?
- Wie habe ich mich in meiner Primärgruppe (Herkunftsgruppe einschließlich der Eltern, Geschwister und anderer wichtiger Bezugspersonen), in den Kita- und Klassengruppen, in Sport- und Freizeitgruppen, in Studien- und Arbeitsteams etc. erlebt?
- Welche Stellungen und Funktionen hatte ich in den unterschiedlichen Gruppen?
- Waren Gruppenerfahrungen für mich eher mit Freude oder eher mit Disstress verbunden?
- Welche Gruppendynamik ist konstruktiv und anzustreben?
- Welche Dynamik in der Gruppe ist destruktiv und zu überwinden?
- Welche Dynamik entfaltet sich in der Gruppe/den Gruppen der Gemeinschaft?
- Was kann ich tun, was sollte ich unterlassen, um zur Konstruktivität in den Gruppen beizutragen?
- Wer in den Gruppen, an denen ich teilnehme, verhält sich zumeist konstruktiv, also kooperationsfördernd, wer häufiger destruktiv?
- Wie steht es mit meinem Verhalten?

Die offensichtlichen Vorteile eines Lernens in Gruppen bestehen nicht in erster Linie in der Arbeitsteilung – dies spielt bei Teamarbeit eine bedeutsame Rolle –, sondern in den Möglichkeiten, einander bei Lernschwierigkeiten als Unter- oder Überforderungen, als sozio-emotionale Belastung und Disstress (z. B. als Angst vor Leistungsversagen) zur Seite zu stehen, ohne sich dabei über- oder unterzuordnen.

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 - hingekommen.“

Gemeinschaft wird also attraktiv, wenn das Phänomen der Übersummativität, der Synergie und Emergenz (**Abschnitt 4.1.1**) erlebt werden kann, wenn also die Gruppe mehr Potenzial, Kompetenz und Kreativität entfaltet als jeder und jede Einzelne für sich in Summe.

Zur Potenzialentfaltung sollten die Gruppenmitglieder nicht nur ein stabiles Wir-Gefühl entwickeln können. Es sollte darüber hinaus in der Gruppe zugleich eine bunte und damit Kreativität (**Abschnitt 2.1.6**) fördernde Vielfalt an Einstellungen, Interessen und Ideen gelebt werden können. Grundvoraussetzung für Potenzialentfaltung in Gruppen und Gemeinschaften ist also eine von allen mit verantwortete dynamische Balance zwischen Gemeinsamkeit (Konformität, Miteinander, Absprache, Zusammenhalt) und Unterschiedlichkeit (Diversität, Selbstständigkeit, Eigensinn, Besonderheit) (**Abschnitte 2.3.5 und 5.1.3**).

Bisweilen verhindern oder hemmen herrschende Normen, wozu auch sich formende Gemeinschaftsnormen zählen können, dass sich Autonomie, Individualität und Originalität entfalten können.

Dann bilden sich meist Untergruppierungen und Machtstrukturen 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 (**Unterkapitel 2.2**) oder im gemeinsam erlebten freudvollen und erfolgreichen Tun, die Formung einer planungs-, entscheidungs- und handlungsfähigen Gruppe.

Damit ein Gruppenprozess freudvoll und wirksam wird, ist es unabdingbar, sich wechselseitig ineinander einzufühlen und einander Resonanz im Hinblick auf bestimmte erstrebenswerte oder als störend erlebte Verhaltensweisen zu geben.

Diese Resonanz kann erfolgen

- in Form konstruktiver Rückmeldung („So hast du eben auf mich gewirkt. Das hast du bei mir an Empfindungen, Gefühlen und Gedanken ausgelöst.“) oder

- in Form konstruktiver Kritik („So sehe ich den Stand deines Vorgehens und deiner Ergebnisse im Hinblick auf unsere transparent vereinbarten Qualitätskriterien für Prozesse und Ergebnisse des (gemeinsamen) Lernens.“) (**Abschnitt 4.2.4**)

Die Aufgabe jedes einzelnen Gruppenmitgliedes ist es, die Gruppe durch Kommunikation und sonstiges Verhalten (z. B. Pünktlichkeit, Einhaltung der Vereinbarungen) so zu stärken, dass

- einerseits mehr Raum und Möglichkeiten für die Entfaltung und Selbstverwirklichung der Einzelnen geschaffen werden,
- andererseits jedoch zugleich die Fähigkeit und Bereitschaft zur produktiven und befriedigenden Zusammenarbeit gefördert wird, so dass sich Synergieeffekte einstellen können und damit ein größeres Ganzes entsteht, also der Leistungsvorteil von Teamlernen und Teamarbeit sich entwickeln kann.

Der Blick auf das Ich wird mit einem Blick auf das Wir verknüpft:

- Kann ich in der Gruppe sein, wie ich bin und kann ich in der Gruppe werden, wie ich sein möchte?
- Gestalte ich die Gruppe so mit, dass wir alle so sein können wie wir sind und so werden können, wie wir sein möchten?
- Gestalte ich die Gruppe so mit, dass wir alle in der Gruppe unsere Lern- und Entwicklungsziele besser (leichter, freudvoller, schneller, wirksamer, mit weniger Aufwand, schöner etc.) verwirklichen als allein?



In diesem Prozess des Gemeinschaffens (**Abschnitte 1.1.1 und 1.1.4**) der Absprache und Kooperation übernehmen Personen je nach zeitlichen Möglichkeiten und Kompetenz (kompetenzbasierte vorübergehende Leitung) Koordinations- und Leitungsaufgaben.

Möglichst viele Personen in einer Gemeinschaft sollten in der Lage sein, koordinative, leitende und beratende Funktionen auf Zeit zu übernehmen, aber auch wieder loszulassen.

Dieses rechtzeitige Loslassen von Funktionen – obwohl dem unsere narzisstische Störungsseite meist entgegensteht (**Abschnitt 2.3.6**) ist deshalb für Gemeinschaften so wichtig, damit weitere Personen aus der Gemeinschaft in diese gemeinschaftsdienliche Praxis hineinwachsen können, und zwar in Funktionen der

#### a. Koordination und Organisation

- Koordination hat meist mit Übersicht (Umsicht, Vorsicht, Aufsicht) und Bereitschaft zur vorübergehenden Übernahme von Gesamtverantwortung zu tun.
- Übersicht erlangt man durch freies Bewegen in den Dimensionen
  - der Zeit (Ist-Zustand und dessen Herkunft und Entwicklung sowie kurz-, mittel- und langfristige Planung)
  - des sozialen Raumes (Individuum, Gruppe, Gemeinschaft, Region, Nation, Globus und Menschheit)
  - der Handlungen (spiralige Verläufe von der Entscheidung über die Planung zur Ausführung und Kontrolle/Evaluation einschließlich vielfältiger Rückkoppelungen)

#### b. Leitung und Lehre (Information und Bildungsarrangements)

- Leitung hat zentral zu tun mit der Fähigkeit,
  - Entscheidungen moderativ Konsens oder Konsent ermöglichend (**Unterkapitel 3.3**) herzustellen,
  - diese zu kommunizieren und gegebenenfalls nachjustieren sowie
  - in kooperative wirksame Handlungen umzusetzen.
- Lehre bezieht sich im Wesentlichen darauf, durch Psychosozialbildung unter den Mitgliedern der Gemeinschaft ein Verständnis für innere (intrapsychische) und soziale (interpsychische) Prozesse zu fördern. Dieses Werkbuch insgesamt hat im Wesentlichen die Funktion, gemeinschaftsförderliche Bereiche der Psychosozialbildung zusammenzubringen.

#### c. Entwicklungsbegleitung (als Beratung, Coaching, Supervision, Moderation, Mediation etc.) (**Abschnitt 2.2.9 zu Wertkonzepten für Entwicklungsbegleitung**).

- Entwicklungsbegleitung hat zu tun mit den Fähigkeiten zum einführenden Zuhören verbunden mit Perspektivwechsel und der Bereitschaft, anderen Menschen in ihre Denkfühl-Welt zu folgen. Das ist der Aspekt des sogenannten Pacing, des Aufgreifens.
- Es geht aber auch darum, Entwicklungsuchende hinein zu locken ins Experimentieren mit herausfordernden neuen Möglichkeiten. Das ist der Aspekt des sogenannten Leading, des Anbietens.

## 6.1 Kooperation

Gruppenzusammenarbeit wird produktiv, wenn gleichwertig Unterschiede („Ich bin besonders und anders als du, du und du.“) und Gemeinsamkeiten („Ich habe mit euch zusammen folgende Lebens-Situationen, Wert-Vorstellungen und Ziel-Setzungen, und zwar...“) beachtet werden.

- Werden Unterschiede in einer Gruppe zu wenig und Gemeinsamkeiten zu viel beachtet, kommt es zu einer Implosion. Die Gruppe stirbt den Konsens-Tod. Konsens wird dann nicht erarbeitet, erstritten, errungen, sondern entsteht durch im Vorweg stabilisierte (prästabilisierte) Harmonie: „Da sind wir doch mal alle nett zueinander und lassen alle Zwiſtigkeiten und Auseinandersetzungen weg.“
- Werden Unterschiede in einer Gruppe zu viel und Gemeinsamkeiten zu wenig beachtet, kommt es zu einer Explosion. Die Gruppe stirbt den Dissens-Tod. Unterschiedliche Positionen, Sicht-Weisen, Betrachtungsperspektiven einschließlich Begeisterung und Bedenken wirken sich polarisierend aus. Es gelingt – aufgrund der unterschiedlichen Interessen-Lage oder wegen psychosozialer Dispositionen einzelner, z. B. narzisstische Störung und Machtkrankheit – nicht, auf einen tragfähigen gemeinsamen Nenner zu kommen.

### 6.1.1 Anzeichen für befriedigte oder frustrierte Kooperationsbedürfnisse

Ob ein Miteinander konstruktiv ist, ob Kooperationsbedürfnisse befriedigt werden, kann man unter anderem an folgenden Signalen erkennen:

	Signale für frustrierte Kooperationsbedürfnisse	Signale für befriedigte Kooperationsbedürfnisse
1	Rechthaberei, auf seinem Standpunkt, seiner Sichtweise beharren: Was ich sage, ist richtig. Was du sagst, ist falsch.	Akzeptanz der unterschiedlichen Sichtweisen: So kann man es auch sehen. Wie kommst du zu dieser Sicht?
2	Starre Positionen, heftiger Widerspruch gegen abweichende Ansichten und andauernder, verbitterter Streit.	Bereitschaft zur Offenlegung und Integration unterschiedlicher, sich nicht ausschließender Positionen.
3	Andere abkanzeln und lächerlich machen.	Andere anerkennen und wertschätzen.
4	Andere auf Grundlage ungeklärter und nicht akzeptierter Kriterien kritisieren.	Sich wechselseitig Unterstützung und Rückmeldung geben, Kriterien für Kritik transparent machen, akzeptieren und ggf. Konsens darüber herstellen
5	Misstrauische Abgrenzung und sich durchsetzen wollen.	Sich auf andere verlassen und sich vertrauend anderen anschließen.
6	Andere überhören, übergehen oder zurückweisen.	Sich achtsam, vorurteilsgewahr und aktiv zuhören.
7	Gruppenklima besteht aus fordernder passiver Erwartungshaltung.	Gruppenklima ermuntert zu selbstkritischer Eigeninitiative und Selbstaktivität.
8	Eigene Kompetenzen als bedeutsamer als die anderer herausheben.	Sich von anderen mit ihren besonderen Fähigkeiten gern abhängig zeigen.
9	Sich zurückziehen und persönlich heraushalten.	Sich an gemeinsamen Entscheidungen aktiv beteiligen.
10	Nur logisch erscheinende Argumente, aber keine Gefühlsäußerungen gelten lassen.	Positive Gefühle und Vertrauen gegenüber anderen offen aussprechen, Denken und Fühlen einbeziehen.
11	Gemeinsamkeiten verhindern und Unterschiede leugnen bzw. als störend diffamieren.	Gemeinsamkeiten aktiv herstellen und Unterschiedlichkeiten nach Möglichkeit kreativ und konstruktiv einbeziehen.
12	Absprachen unterlaufen oder Absprachen im kleinen Kreis vorklären.	Absprachen gemeinschaftlich treffen als verbindlich ansehen und einhalten.
13	Zwang und Druck ausüben.	Raum für Entscheidungen geben und überzeugen.
14	Mehrheitsentscheidungen herbei manipulieren.	Minderheiten einbeziehen, Konsens und tragfähige Kompromisse erarbeiten.

15	Ein Gruppenjargon mit Gebots- und Verbotsbe- reichen hat sich durchgesetzt.	Einzelne dürfen auf ihre Weise reden und ihre Alltagserfahrungen einbeziehen.
16	Sich zuzuhören wird weder geschätzt noch ge- übt noch praktiziert.	Einzelne dürfen auf ihre Weise zuhören und rückmelden, was sie wie verstehen.
17	Abweichung von der (heimlichen) Gruppennorm wird negativ bewertet.	Besonders, einzigartig, anders zu sein, er- scheint als gut und wünschenswert.
18	Irrtümer, Fehler, Wissens-Defizite und Mängel werden vertuscht oder, soweit es die anderen und nicht die sich Macht nehmende Person selbst betrifft, bestraft.	Alle haben das Recht, sich zu irren, nicht genau zu wissen und Fehler zu machen aber auch die Chance oder sogar Pflicht, daraus gemeinsam zu lernen.
19	Die Gruppenatmosphäre ist bestimmt von Vertu- schen und anderen Formen der Verlogenheit.	Die Gruppenkultur ermutigt zur Offenheit.
20	Akzeptanz ist an die Einhaltung nicht diskutier- barer Regeln gebunden.	In der Gruppenatmosphäre spüren alle, dass sie akzeptiert werden.
21	Geäußerte oder heimliche Erwartung, dass die Gruppe ohne Team-Kompetenz und konstruktives Zutun aller hinreichend funktioniert.	Alle achten mit auf die dynamische Balance von Freiheit und Geborgenheit, von Einzelnen und Gruppe, von Unterschied und Gemeinsamkeit.
22	Misstrauen und Risikoscheu oder riskantes Ver- halten ohne Vorsicht.	Aktive Vertrauensvorgaben und Risiko-Bereit- schaft bei umsichtiger Planung.
23	Konfrontation und Konflikt-Bearbeitung erfolgen einseitig, autoritär und destruktiv.	Liebevolle Konfrontation und konstruktive, ge- waltfreie Konfliktbearbeitung sind erwünscht.
24	Es werden Ziele und Inhalte ohne Rücksicht auf die Motivation und Befindlichkeit der Beteiligten erarbeitet.	Beziehungen (Missverständnisse, Unstimmig- keiten, Irritation der Gefühle, Sozialstörungen, Konflikte) und Werte-Grundlagen (Sinn- und Nutzenfragen) zu klären hat Vorrang.
25	Rückmeldungen als Mitteilungen der wechselsei- tigen Wirkungen haben in der Zusammenarbeit keine Rolle zu spielen.	Konstruktive Rückmeldung spielt eine entschei- dende Rolle, so dass alle spüren können, dass sie beachtet und akzeptiert werden.

### 6.1.2 Beitrag der Gruppenmitglieder zur Kooperation

Selbstorganisierte Kooperation in Gruppen erfordert ein hohes Maß an Bereitschaft zur Selbstverantwortung (in der Themenzentrierten Interaktion – **Abschnitt 6.2.1** – als Chairperson-Prinzip bezeichnet) und zur Verantwortung für den Kooperationsfortschritt in der Gesamtgruppe.

Es folgen einige Hinweise darauf, wie diese Verantwortungsübernahme konkret aussehen könnte:

1. Ich mache mir meine Beziehungsunsicherheit in der Gruppe und meine typischen Reaktionen darauf (z. B. Demonstration von Unsicherheit oder Übersicherheit) klar.
2. Ich akzeptiere meine Bedürfnisse nach Sicherheit und Geborgenheit in der Gruppe wie nach Individualität und Freiheit und den inneren und äußeren Konflikt, der aus diesen widersprüchlichen Tendenzen in mir erwachsen kann (**Abschnitt 5.1.3**).
3. Ich erkenne an, dass die Berücksichtigung von Unterschiedlichkeiten in der Gruppe nicht ohne klärende Konfliktbearbeitung (**Unterkapitel 5.1**) erreicht werden kann.
4. Ich sehe Konflikte als reinigende Gewitter an und bemühe mich darum, im aktuellen Konflikt kein Öl auf die Flammen zu gießen, sondern in erster Linie meine Gefühle, Bedürfnisse und Bitten (**Unterkapitel 5.2**) einzubringen.
5. Ich akzeptiere, dass meine Kooperationsmotivation nicht nur von den Zielen und Methoden, sondern auch von den Beziehungen zu den Teammitgliedern sowie vom Lern- und Arbeitsklima im Team beeinflusst wird.
6. Ich erkenne an, dass Vertrauensbildung in der Gruppe ein schwieriger Prozess ist, an dem jede(r) durch aktive Vertrauensvorgaben, durch einen risikobehafteten Vertrauensvorschuss mitwirken muss, denn Vertrauen stellt sich nicht von allein ein.
7. Dort, wo ich merke, dass ich meine Beziehungen zu anderen Personen klären sollte, damit es mit meiner Lern- und Arbeitsmotivation wieder bergauf gehen kann, weiche ich nicht auf die Sachebene aus.

Hin und wieder ist es sinnvoll, sich selbst einzuschätzen und sich konkret Rückmeldung dazu zu holen, wie es mit der Kooperationsbereitschaft in der Wahrnehmung andere aussieht.

Zum Gelingen gemeinsamer Projekte trage ich bei, indem ich...		A	B	C	D
1	selbst initiativ werde zur Aufgabenklärung und Aufgabendurchführung und die Initiative anderer in diese Richtung unterstütze				
2	persönliche, also emotionale und soziale Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit umgehend und so konkret wie möglich anspreche				
3	sachlich-fachliche und fertigungsbezogene Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit umgehend und so konkret wie möglich anspreche				
4	die soziale Realität in der Gruppe (im Lern- und Arbeitsteam) erforsche und Tatsachen anerkenne				
5	bei scheinbar unüberwindlichen Schwierigkeiten in der Sache zur Erforschung von alternativen Lösungswegen ermuntere				
6	bei Schwierigkeiten gegebenenfalls auch eine Veränderung der Rahmenbedingungen anrege				
7	mir und anderen die Chancen verdeutliche, die in der Bewältigung der Schwierigkeiten liegen				
8	Misserfolge, Fehler und Mängel weder moralisierend noch verurteilend und Schuld zuweisend benenne				
9	meine Aufmerksamkeit auf gelungene Tätigkeiten und Teilerfolge (auf Neues und Gutes) richte				
10	die Aufmerksamkeit meiner Kooperationspartner*innen auf deren individuell wie unsere gemeinsam gelungenen Tätigkeiten und Teilerfolge (auf Neues und Gutes) zu richten versuche				
11	mir und ggf. auch anderen meine Lernerfahrungen und meinen Entwicklungsweg verdeutliche				
12	die Lernerfahrungen meiner Kooperationspartner*innen aus Fehlschlägen und Misserfolgen verdeutliche und sie bei der Wertschätzung dieser Erfahrungen unterstütze				
13	auch mittel- und langfristige Aspekte des Zusammenarbeitsprozesses berücksichtige und, wenn erforderlich, anspreche				
14	Tätigkeiten aus unterschiedlichen Bereichen einbeziehe und koordiniere oder auf diese Koordination mit achte, soweit dies zum Gelingen der Aufgabe erforderlich ist				

- 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...

### 6.1.3 Visionen zu Missionen formen

Grundlage langfristiger kooperativer Wirksamkeit ist die Entwicklung gemeinsamer Visionen zu einem anderen besseren (Zusammen-) Leben.

Möglichst konsensual entwickelte Zielvorstellungen ([Abschnitt 3.3.4](#)) werden so anschaulich wie möglich gemacht, zum Beispiel durch Inszenierungen ([Abschnitt 6.2.5 zur Bedeutung der Vorwegnahme von Zukunft](#) und [Abschnitt 6.2.6 zur Inszenierung](#)). Auf diese Weise kann Künftiges mit positiven Gefühlen verbunden, zum gemeinsamen Attraktor werden, der die Gedanken und das Verhalten der Gemeinschaftsbeteiligten ausrichtet.

Eine lebenswerte konkrete Utopie ([Abschnitt 2.1.5 mit Beispielen](#)) wird auf allen Sinneskanälen durch Bilder, szenisch-dialogische Vorwegnahmen des Zielzustandes und andere (künstlerische) Formen der Darstellung zum Leben erweckt.

Aus diesen Visionen, die Soll-Zustände beschreiben, werden Missionen, also gemeinsame Aktivitäten, abgeleitet, die – ausgehend vom Ist-Zustand - Menschen gemeinsam zum Soll-Zustand bringen sollen. Das Verhältnis von Vision (Richtung, Ziel) und Mission (Weg, Vorgehen) ist nicht linear, sondern zirkulär und rekursiv ([Abschnitt 4.1.1 zur Systemdynamik](#)). Die Vision gibt zwar die Richtung vor, aber im Rahmen der Mission, der konkreten Umsetzung, formen sich in Reibung mit dem Ist-Zustand und den inneren wie äußeren Entwicklungswiderständen erst die konkreten Zwischenziele, die in Summe zu einer Richtungskorrektur beitragen können.



Eine erstrebenswerte Zukunft muss einerseits wertabklärend ([Unterkapitel 2.2](#)) und kreativ ([Abschnitt 2.1.6](#)) erdacht und ausgedrückt, andererseits aber auch kooperativ in konkreten Tätigkeiten erhandelt, experimentell ausgehandelt werden. Dabei müssen wir immer vor Augen haben, dass eine innovative Praxis immer komplexer ist, als wir sie mit unserem vereinten Verstand durchschauen und durchdringen können. Und uns muss klar sein, dass aus dem Neuen bisher der Menschheit und damit uns selbst Unbekanntes hervortreten (emergieren – [Abschnitt 4.1.1](#)) kann. Denken wir als Beispiel nur an die globalen Wirkungen, die die Erfindung des Geldes, die Entdeckung der Atomkernspaltung und die Erfindung des Internets ausgelöst haben.

### 6.1.4 Integration durch dynamische Balance fördern

Ein konstruktiver Gruppenprozess zeichnet sich durch das Bemühen aller Teilnehmenden zur Integration der notwendigerweise zwischen unterschiedlichen Personen entstehenden Polaritäten aus. Je nach Situation müssen die Polaritäten differenziert beachtet werden, um jeweils zu einer neuen Balance zu finden. Die folgende Tabelle soll dazu einige Anregungen vermitteln.

	<b>POLARITÄT Autonomie</b>	<b>Integration als dynamische Balance</b>	<b>POLARITÄT Interdependenz</b>
1	Freiheit: Eigenständigkeit in seinen Begrenzungen (Handlungsspielräumen) beachten	Freiheit bei Zugehörigkeit, Eigenständigkeit in Geborgenheit	Zugehörigkeit: Abhängigkeit in seiner Wechselseitigkeit (aufeinander angewiesen sein) beachten
2	Ich und Du und Du (Teil, Singularität, Einzigartigkeit, Autonomie)	Dynamisches System: Sich als Teilganzes (Holon) mit beiden Tendenzen verstehen können	Wir (Ganzes, Übersummativität, Bezogenheit, Vernetzung, Verflechtung)
3	Besonderheiten / Unterschiedlichkeiten / Spezielle Begabungen / Selbstverwirklichung	Produktive, kreative Nutzung der Unterschiede/ Balance: Nicht Implosion (zu wenig Besonderheit) noch Explosion (zu viel Besonderheit)	Gemeinsamkeiten / Übereinstimmungen / Einfühlung / harmonisches Miteinander
4	Distanz und Rückzug (Selbstkontakt)	Bedürfnisgerechtes Pendeln zwischen Selbst- und Mitweltkontakt	Nähe und Begegnung (Mitweltkontakt)
5	Abgrenzung / Privatheit / Intimität	Bedürfnisgerechte Intimität oder Öffnung	Öffnung / Öffentlichkeit / Transparenz
6	Dissens / Widerspruch / Skepsis / Kontrolle / Eigensinnigkeit / Selbstbehauptung / Minderheiten- oder Einzelpositionen/ alternative Sichtweise und Werte	Konsens mit Minderheiten-Votum und Loyalität / Bereitschaft (Mut) und Fähigkeit zu Gefühls- und Bedürfnisseinbringung, Kritik (Kriterien, Sortieren, Äußern, Annehmen), Konsenserarbeitung und konstruktiver Konfliktbearbeitung	Konsens / Zuspruch / Wohlmeinung / Vertrauen / Gemeinsinnigkeit / Gesamtverantwortung / Anpassung / mehrheits- oder leitungskonforme Sichtweise und Werte
7	Autonomie- und Trennungsfähigkeit / Selbstgenügsamkeit / Freude am und Fähigkeit zum selbstfindenden Alleinsein	situations- und bedürfnisgerechte Balance von Integration (Zugehörigkeit) und kritischer Distanz (Selbstzugehörigkeit)	Bindungs- und Beziehungsfähigkeit / Freude am und Fähigkeit zum intimen Miteinandersein
8	Initiative als (gewählter) Funktionsträger, aber auch Verantwortungsabgabe und Machtverzicht	situations- und bedürfnisgerechte Balance von Aktivität (Initiative) und Passivität (Einlassen, geschehen lassen)	Loyalität mit Funktionsträgern, aber auch Verantwortungs- und Machtübernahme

## 6.2 Gruppendynamik

Es ist förderlich für einen Verständigungs- und Kooperationsprozess in Gruppen, wenn alle Beteiligten - Moderierende wie Teilnehmende - ein Grundverständnis davon haben, was in Gruppen abläuft und wie jede beteiligte Person den Ablauf des Gruppenprozesses in Richtung auf mehr Konstruktivität und Kreativität mit beeinflussen kann.

Man kann Gruppenprozesse unter unterschiedlichen Gesichtspunkten betrachten und beeinflussen.

**Aspekte-Dynamik:** Ein Weg zu mehr Kooperation, zur Herstellung von Synergie in Gruppen - also zur Erschaffung von Bedingungen, in denen das Gruppenganze mehr Kreativität und Produktivität zusammenbringt, als wenn Einzelne für sich etwas entwickeln und umsetzen – erfordert die gezielte Berücksichtigung von Qualitätsaspekten für Zusammenarbeit. Das Konzept der Aspekte-Dynamik gibt allen Beteiligten Interventionsmöglichkeiten an die Hand, Fehlentwicklungen in Richtung auf Kooperation zu korrigieren, zum Beispiel eine Chronifizierung von hierarchischen Strukturen, die unproduktive Polarisierung einer Gruppe in starren Positionen oder ein Steckenbleiben in der Kampf- und Fluchtphase (gegeneinander - storming) zu verhindern. Es ist zwar durchaus interessant, sowohl die Positionen als auch die Phasen zu betrachten, aber weiterführend ist die situations- und prozessangemessene Verwendung nützlicher Qualitätsaspekte. Zwei Konzepte der Aspekte-Dynamik werden im Folgenden vorgestellt.

**Positions-Dynamik:** Gruppensituationen werden von den sich entwickelnden Positionen der Menschen im Team betrachtet. Welche Personen nehmen wie Einfluss auf das Gruppengeschehen? Welche Personen dominieren das Gruppengeschehen? Wer schließt sich den Dominanten an? Wer steht in Opposition zu den Dominanten? Welche Personen werden integriert und beachtet, welche bleiben eher unbeachtet oder werden sogar tendenziell ausgeschlossen? Die Betrachtung des Gruppenprozesses bleibt dabei eher analytisch. Es geht jedoch darum, nicht bei der Analyse stehen zu bleiben, sondern ins experimentelle Handeln zu kommen, um derlei ungleichgewichtige Beachtung der Menschen zu überwinden. Möglichkeiten zur Intervention, die eine Gruppe in Richtung auf konstruktive Zusammenarbeit weiterführen, werden jedoch dadurch kaum eröffnet, dass man weiß, welche Person in der Gruppe sich zurzeit in welcher Position befindet. Vielmehr geht es darum, solche Formen der Intervention zu finden, mit denen Hierarchisierungen und Ausgrenzungen weitestgehend verhindert werden.

**Phasen-Dynamik:** Es ist auch eher von analytischen Interesse, unterschiedliche Phasen in der Kooperations-Entwicklung zu unterscheiden, obwohl es durchaus nützlich sein kann, die Kooperationsreife einer Gruppe zu bestimmen.

Eine Gruppe, ein Team, eine Gemeinschaft durchläuft in ihrer Entwicklung verschiedene Phasen. Diese Phasen zu erkennen, kann hilfreich sein, um seine eigenen Ansprüche an Zusammenhalt und Authentizität, an Inklusion und Eigenständigkeit nicht überzustrapazieren zu müssen und die dabei auftauchenden Gefühle besser regulieren zu können. Manche Gruppendynamiker\*innen gingen davon aus, dass die Gruppenentwicklung eine kurze Wiederholung der psychosozialen Entwicklung in Kindheit und Jugend darstellt. Legt man diese Annahme zugrunde, so kann man seine teilweise heftigen Gefühle im Zusammenhang mit vermutetem oder tatsächlichem Dominanz- und Ausschlussverhalten einiger Personen aus der Gruppe besser einordnen und verstehen

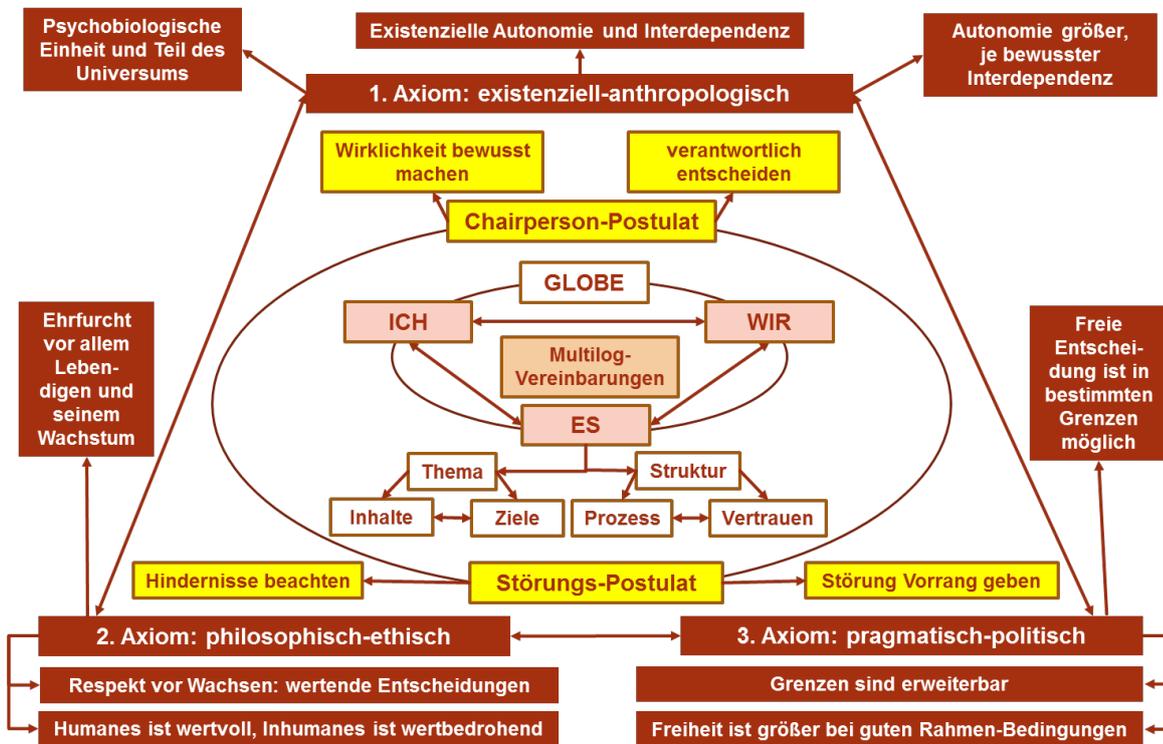
Verbreitet ist das folgende Vier-Phasen-Konzept der Gruppenentwicklung von

1. **Nebeneinander – warming** als die Aufwärm-, Abhängigkeits- und Schonphase: Heimlich oder offiziell leitende Personen werden in dieser Phase, wenn es gut läuft, wie nährend, behütend, Resonanz und Richtung gebende Eltern wahrgenommen. Was hier an Gemeinsamkeit (Kohäsion) erlebt wird, ist eher eine regressive Form von Übereinstimmung. Ihr fehlt der Gegenpart der Eigenständigkeit. Deshalb kommt es, wenn ein Gruppenprozess heilsam verläuft, zur Rebellion gegen die heimlich Leitenden (Aufstand der Omegas gegen die Alphas) und zur notwendigen Kritik an den überbehütenden und gängelnden Seiten der offiziell Leitenden.
2. **Gegeneinander – storming** als die Sturm-, Kampf- und Fluchtphase: Die „Gruppen-Kinder“ durchleben ihre unterschiedlichen Autonomie-Phasen (frühkindlicher Trotz, Vorpubertät, Pubertät, Adoleszenz). In dieser Gruppenphase geht es darum, den individuellen Besonderheiten (Identität) der Beteiligten hinreichend Raum zu geben (Distanz), dies aber immer wieder mit Verweis auf die Gemeinsamkeit des Vorhabens.
3. **Miteinander – norming** als die Normierungs-Phase mit Zielklärung (Lokomotion) und Zusammenschluss (Kohäsion): Ist die erste Kohäsionsphase durch die Vergrößerung der individuellen Autonomie von ihren regressiven, kindlichen Aspekten befreit, können gemeinsame Normen herausgearbeitet werden, durch die Kooperation wirksam und freudvoll werden kann, wenn die Normen weise und hinreichend flexibel gewählt und genutzt werden.
4. **Füreinander – performing** als die Zusammenarbeits-Phase: Schaffen es die Mitglieder einer Gruppe, die Balance zwischen Gemeinsamkeit und Unterschiedlichkeit, zwischen Verbindlichkeit und Kreativität, zwischen Kontinuität und Spontaneität, zwischen gemeinsamer und individueller Verantwortlichkeit zu wahren, entsteht in der Gruppe ein Ort kreativer und wirksamer Performanz.

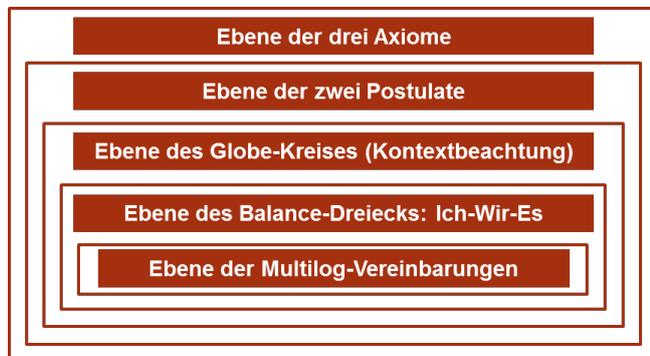
## 6.2.1 Aspekte-Dynamik: Themenzentrierte Interaktion

Das System der Themenzentrierten Interaktion stellt ein differenziert entwickeltes Konzept einer Aspekte-Dynamik dar. Die Beachtung der von Ruth Cohn<sup>141</sup> in den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts zusammengetragenen und integrierten Aufmerksamkeitsbereiche ermöglicht eine konstruktive Zusammenführung von zusammen lernenden, lebenden und arbeitenden Menschen.

Die folgende Grafik, die nachfolgend erläutert wird, soll einen Eindruck von der Komplexität und Differenziertheit des Gruppendynamikkonzeptes vermitteln.



Es können, um das Modell leichter durchschaubar zu machen, fünf Ebenen für Interventionen unterschieden werden. Diese Ebenen werden im Folgenden erläutert:



**Die 1. Ethik-Ebene** mit drei Axiomen im System der Themenzentrierten Interaktion wird im [Abschnitt 2.2.5](#) näher beschrieben.

**Die 5. Ebene der Multilog-Vereinbarungen** wird im [Unterkapitel 6.3](#) verdeutlicht.

### **Ebene der Postulate (Pragmatik-Festlegungen, Interaktionsprinzipien)**

**Chairperson-Postulat - Satz 1: Mache dir deine innere und äußere Wirklichkeit bewusst.**

Die innere Erlebenswirklichkeit von Menschen drückt sich in Bedürfnissen, Körper- und Sinnesempfindungen, Gefühlen, Gedanken und Hand-

lungsimpulsen aus. Zur inneren Wirklichkeit zählen auch die noch nicht oder nicht mehr ins Wachbewusstsein vorgedrungenen Aspekte des individuellen wie kollektiven Unbewussten. Die Erlebenswirklichkeit wird geprägt durch den Kontext von Milieu und Herkunft einschließlich des geschichtlich gewachsenen sozio-kulturellen Hintergrunds. Die äußere Erlebenswirklichkeit besteht aus Menschen, aus deren geäußerten Gedanken, Bedürfnissen, Körper- und Sinnesempfindungen, Gefühlen, Handlungsimpulsen, aus deren Verhaltensweisen und Handlungen, aus Institutionen und Informationen sowie aus belebter und unbelebter Natur. Innere und äußere Erlebenswirklichkeiten durchdringen, beeinflussen, ergänzen sich wechselseitig in vielfältiger Weise. Im Sinne der Selbst- und Mitverantwortung sollten wir uns all dies immer klarer machen, bei Entscheidungssituationen ins Wachbewusstsein heben.

**Chairperson-Postulat - Satz 2: Benutze deine Sinne, deine Gefühle, deine gedanklichen Fähigkeiten und entscheide dich verantwortlich von deiner eigenen Perspektive her.** Ich entscheide mich verantwortlich. Ich entscheide mich auf Grundlage dessen, wie sich die Geschehnisse für mich verhalten, aus meiner Sichtweise aussehend. Sich verantwortlich zu entscheiden, beinhaltet also, dass ich erst einmal selbstverantwortlich entscheide, mich also in die Entscheidung aktiv und zu meinem Nutzen einbeziehe, dass ich mich mag und für mich Sorge. Das bedeutet jedoch nicht, dass ich bei der Sorge um mich stehen bleibe. Gerade mein Bewusstsein von der umfassenden Abhängigkeit meines Lebens von der mich umgebenden Gesellschaft und Natur lässt mich zugleich gesamtverantwortlich entscheiden und handeln ([Abschnitt 1.2.6](#)). Ich

frage mich also immer wieder: „Entscheide ich mich und handle ich entsprechend, indem ich berücksichtige, was ich will, wie es anderen damit geht und was mir notwendig erscheint? Unterstütze ich andere darin, bei ihren Entscheidungen und Handlungen erst einmal zu beachten, was ihnen guttut und was sie wirklich wollen?“ „Unterstütze ich andere darin, zu berücksichtigen, wie es anderen mit ihren Äußerungen und Handlungen gehen könnte und was von der Gesamtsituation (Menschheit und Mitwelt) her notwendig sein könnte?“

**Störungs-Postulat - Satz 1: Beachte Hindernisse auf deinem Weg, deine eigenen und die von anderen.** Hindernissen, Schwierigkeiten, Problemen und Konflikten begegnen wir überall (**Unterkapitel 5.1**).

Manchmal erscheint es angebrachter, sinnvoller, angenehmer, angesichts eigener wie fremder Lebensprobleme einfach die Augen zu verschließen, um sich vor scheinbarer Überforderung zu schützen. Dies gilt vor allem für abhängige Personen, insbesondere für Kinder (**Abschnitt 1.2.7**). Aber meist nützt diese Vogel-Strauß-Haltung nur recht kurzzeitig. Denn die Vermeidung sach- und beziehungsimmanenter Frustrationen führt über kurz oder lang zu viel größeren Frustrationen: Man lernt nicht, mit der Sache, mit den beteiligten Menschen noch mit den Frustrationen selbst klarzukommen. Da ist es doch besser, wach und aufmerksam zu bleiben, um anrührende, aufwühlende und lähmende Situationen in der Gruppe rechtzeitig ansprechen und gegebenenfalls konstruktiv bearbeiten zu können. Es können vier sich wechselseitig verstärkende Problembereiche ausgemacht werden, in denen verhindert oder begünstigt werden kann, dass individuelle und sozial-kommunikative Störungen entstehen, fortgeschrieben oder verstärkt werden.

**Problembereiche in Frageform:**

1. Wie geht jede Person mit sich um, wenn sie mit Anforderungen einer Gruppensituation nicht zurechtkommt?
2. Wie geht die Gruppe – Teilnehmer\*innen wie Leitende – allgemein mit Störungen und speziell mit den Schwierigkeiten einzelner um?
3. Wie störend wirken sich die allgemeinen Lebensumstände samt Beziehungserfahrungen, die die Gruppensituation begleiten oder ihr vorausgingen, auf die Entstehung und den Umgang mit Störungen aus?
4. Wie sehen Beratungsangebote zum konstruktiven Umgang mit den Störungen aus? Wie nutzen diejenigen, die in Schwierigkeiten stecken, diese Angebote?

**Beantworte zum Umgang mit Störungen häufiger folgende Fragen:**

1. Verzichte ich darauf, mich herabzusetzen oder sogar zu bestrafen und zu verachten, wenn ich nicht das in der Gruppe bringe, was ich eigentlich bringen müsste, was ich von mir oder andere von mir erwarten?
2. Schau ich mir freundlich, achtsam und konkret an, was ich noch nicht hinreichend kann, um darauf aufbauend zu lernen, also weitere Schritte in der Persönlichkeitsentwicklung zu gehen?
3. Gehe ich mit meinen Fehlern, Mängeln, Irritationen, Ängsten, Sorgen und anderen Störungen im Gruppen- und Lernprozess liebevoll und wohlwollend um (**Abschnitt 5.1.2**), um daraus leicht und gut lernen zu können?
4. Versuche ich, meine Störungen in mir und mit anderen erst einmal mit meinen eigenen Mitteln (selbstkritische, freundliche Aufmerksamkeit) zu klären und zu lösen?
5. Bin ich bereit, mir rechtzeitig, umfassend und ausdauernd fachkundigen Rat zur Bearbeitung der Problemhintergründe, z. B. aus der Kindheit, meiner Störungen in der Gruppe zu holen?
6. Werden Störungen in der Gruppe nicht als lästig und unangenehm beiseitegeschoben und werden Personen mit Störungen nicht lächerlich gemacht, sondern rechtzeitig soweit besprochen und bearbeitet, wie es für den gemeinsamen Prozess in der Gruppe erforderlich ist?
7. Habe ich ausreichend Gelegenheit, über mich, mein besonderes Erleben und meine Lebensumstände während der Gruppenzusammenkünfte mit anderen zu reden, so dass wir uns alle auch über die reine Aufgabebearbeitung hinaus kennenlernen können?
8. Bekomme ich rechtzeitig Unterstützung, um mit den von mir mitgeteilten schwierigen Situationen meines Alltagslebens besser umzugehen, so dass ich in der Gruppe aktiv mitdenken und mitarbeiten kann?

**Störungs-Postulat - Satz 2: Störungen und Betroffenheiten haben Vorrang: Ohne ihre Lösung wird Wachstum (Lernen) verhindert oder erschwert.** Nicht nur offensichtliche Störungen, sondern auch sonstige die Lern-, Arbeits- und Kommunikationsfähigkeit einschränkende Betroffenheiten sollen beachtet und gegebenenfalls – wenn sie also nicht selbst zu klären sind – angesprochen werden. Es muss im Lern- und Arbeitsprozess der Gruppe ebenso Raum sein für Ängste, Spannungen, Ärger, Wut und Traurigkeit (**Abschnitt 5.2.8**) wie für freudige Erregungen, Vorfreude, überraschende Erkenntnisse (Aha-Erlebnisse), Erleichterung, Erfolgserlebnisse und Heiterkeit. Werden diese Gefühle und Stimmungen nicht ausgedrückt, sondern unterdrückt, blockieren sie vom Untergrund her (Unbewusstes) den Entwicklungsprozess beim einzelnen und in der Gruppe, weil das Gruppenklima entemotionalisiert, versachlicht und damit entmenschlicht wird. Wenn sich jemand in die Gruppe nicht mehr einbringen kann mit seinen besonderen Erlebensweisen, Vorstellungen, Ansichten, Meinungen, Wünschen, Sorgen, Bedenken und Zweifeln, wenn jemand nicht mehr genug vom Gruppenprozess und von den Inhalten mitbekommt und sich selbst nicht mehr weiterzuhelfen vermag, dann wird es Zeit, sich den Gruppenteilnehmer\*innen und den Leitenden anzuvertrauen. Der Gang der thematischen Diskussion, die normale anstehende Arbeit wird zurückgestellt, die Schwierigkeit der einzelnen Person wird in den Vordergrund gerückt. Es wird gemeinsam nach Lösungen gesucht, die Störung durch Veränderung der Gruppenzusammenarbeit oder durch Veränderung von Denk- und Verhaltensmustern der „Gestörten“ aufzulösen. Voraussetzungen für diese Öffnung der Gruppe zur vorrangigen Bearbeitung von Störungen sind

- der Mut der einzelnen Personen, sich mit ihren Verstärkungen und Schwächen zu zeigen, verbunden mit einem Vertrauensvorschuss an Teilnehmende und Leitende, dass diese so sorgsam wie irgend möglich mit der gestörten Person umgehen, und verbunden mit einem möglichst detaillierten Wissen um Art und Ursache der Störung sowie
- ein konstruktives, offenes und nicht zusätzlich ängstigendes, Vertrauen förderndes Gruppenklima und eine Gruppenleitung, die die Verwirklichung des Grundsatzes, dass die Bearbeitung von Störungen Vorrang hat, ernst meint und in einem Vorhaben durch die Gruppe und die Rahmenbedingungen der Gruppenarbeit (Mitwelt) unterstützt wird.

Günstig ist, wenn ich mich als an der Gruppe teilnehmende Person fortwährend frage:

- Bin ich aktuell wach, aufmerksam, klar, zielbewusst, kreativ, umsichtig und offen im Gruppenprozess, oder blockiere, störe ich mich in irgendeiner Weise thematisch („Diesen Inhalt will ich nicht wissen.“) oder sozial („Mit der Person komme ich nicht klar.“)?
- Hilfe ich mir selbst, wo ich mir zu helfen weiß?
- Hole ich mir rechtzeitig Unterstützung, wenn ich in der Gruppe nicht klarkomme?
- Unterstütze ich andere sowohl dabei, sich selbst zu helfen, als auch dabei, sich gegebenenfalls Hilfe zu holen?

**Folgende Themen-Bereiche könnten zum besseren Umgang mit Störungen in Gruppen und Gemeinschaften bearbeitet werden:**



### 1. Wissen über die Entstehung von Störungen:

#### • **Bestandsaufnahme:**

Was weiß ich darüber, wie psycho-soziale, Lern- und Arbeits-, Kooperations- und Kommunikationsstörungen bei mir und auch bei anderen entstehen?

• **Zielsetzung:** Was möchte ich noch über die Arten und die Entstehung von Störungen, Blockaden, Vermeidungen, Abwehr und Widerstand wissen?

- **Weg:** Was steht dazu gegenwärtig in meinem Interessen-Vordergrund?
- **Evaluation:** Sind mir neue Zusammenhänge zwischen meiner Lebens-Führung und meinem Selbst-Umgang auf der einen Seite und meinen Störungen und Verstärkungen in der Gruppe deutlich geworden?

### 2. Fähigkeit, Störungen zu beschreiben

- **Bestandsaufnahme:** Welche Möglichkeiten, Störungen und Probleme mir oder anderen zuzuordnen und zu beschreiben, stehen mir gegenwärtig zur Verfügung?
- **Zielsetzung:** Welche weiteren Möglichkeiten zur Diagnose von Störungen und Problemen bei mir selbst, bei einzelnen anderen und in Gruppen wünsche ich kennenzulernen, um besser über meine und unsere Schwierigkeiten reden zu können?
- **Weg:** Was davon möchte ich in der Gruppe, was davon möchte ich für mich durch Lektüre oder Einzel-Beratung erarbeiten?
- **Evaluation:** Bekomme ich mehr von meinen Schwierigkeiten und den Schwierigkeiten in der Gruppe mit und kann ich sie anderen verständlicher (offener, klarer, ehrlicher, unumwundener, prägnanter, mit einfacheren Worten usw.) beschreiben, so dass früher und leichter gemeinsam geeignete Wege zur Abhilfe gefunden werden können?

### 3. Entwicklung einer Bewusstheit, wie man auf andere wirkt

- **Bestandsaufnahme:** Was weiß ich über die Wirkung meiner Worte und meines Verhaltens auf einzelne und auf die Gruppe?
- **Zielsetzung:** Ich möchte mir meiner Wirkung auf andere, auf einzelne wie auf eine Gruppe, klarer werden, insbesondere, inwiefern ich zur Entstehung oder zum Abbau von Störungen bei anderen beitrage.
- **Weg:** Ich hole mir hierzu gezielt Rückmeldung aus der Gruppe.
- **Evaluation:** Welche Veränderungen in der Rückmeldung anderer an mich sind mir wichtig? Was könnte ich dazu an meinem Ausdruck – meiner Performance – ändern?

#### 4. Wahrnehmung der Störung bei sich und bei anderen

- **Bestandsaufnahme:** Welche Störungen fallen mir inzwischen schon rechtzeitig oder zumindest wesentlich schneller als früher auf?
- **Zielsetzung:** Auf welche Störungen möchte ich noch rechtzeitig aufmerksam werden?
- **Weg:** Haben die Ursachen der Störung möglicherweise auch irgendetwas Gutes für mich, einen Nutzen, einen sekundären Gewinn, von dem ich mich nicht trennen möchte?
- **Evaluation:** Erkenne ich die Störungen verursachenden inneren und äußeren Umstände überhaupt schon mal, immer häufiger, immer früher oder schon so rechtzeitig, bevor die Störung wirksam wird?

#### 5. Konstruktiver Umgang mit eigenen Störungen

- **Bestandsaufnahme:** Was tue und was unterlasse ich gegenwärtig, wenn mir deutlich wird, dass ich im Gruppenprozess nicht mehr mitkomme, mich dicht mache oder abschalte?
- **Zielsetzung:** In welchen Situationen möchte ich mir selbst besser und schneller helfen oder mir Unterstützung holen können?
- **Weg:** Was brauche ich noch an Beratung, um mir besser helfen zu können? Was brauche ich an Übungs- und Probehandlungssituationen, um mich zu trauen, mit meinem Anliegen rechtzeitig in die Gruppe gehen zu können?
- **Evaluation:** Sind die Situationen seltener geworden, in denen ich abschalte und nichts dagegen tue?

#### 6. Störungs-Prävention

- **Bestandsaufnahme:** Was tue oder unterlasse ich derzeit schon im Gruppenprozess oder in der Vor- und Nachbereitung dazu, dass Störungen bei mir oder anderen gar nicht erst entstehen oder früh entdeckt und behoben werden?
- **Zielsetzung:** Was könnte ich zusätzlich noch alles tun?
- **Weg:** Welchen neuen kleinen Schritt in Richtung auf die Vorbeugung von Störungen – von Lern-, Arbeits-, Kommunikations- und Kooperationsproblemen – möchte ich diesmal angehen?
- **Evaluation:** Beachte ich diese neuen Verhaltensweisen mit freundlicher Achtsamkeit, also ohne Strenge und allzu große Anstrengung?

#### Ebene des Globe-Kreises

Von zentraler Bedeutung für die Handlungsfähigkeit und den Handlungserfolg einer Gruppe ist es, die jeweiligen zeitlichen, räumlichen und sonstigen und situativen Kontextbedingungen (Abschnitt 4.1.1) des Gruppengeschehens einzubeziehen. Verständnis, Entscheidung und Handlung können nur unter Einbeziehung aller erforderlichen Perspektiven (ethisch, psychologisch, sozial, soziologisch, politisch, ökonomisch, ökologisch etc.), aller wirksamen Raumdimensionen (lokal, regional, national, global etc.) und aller einwirkenden Zeitdimensionen (historisch, gegenwärtig, künftig, utopisch etc.) angemessen eingeordnet werden.

#### Ebene des TZI-Dreiecks aus Es, Ich und Wir

Zentrale Handlungsanweisung ist die Annahme (Hypothese), dass Gruppen dann besonders produktiv und befriedigend lernen und arbeiten können, wenn von Leitenden und Teilnehmenden drei Faktoren, die einen Gruppenprozess wesentlich bestimmen, im Sinne einer dynamischen Balance gleichgewichtig beachtet werden (Gleichgewichtshypothese), nämlich

- das ICH (die einzelnen Personen und ihre Anliegen)
- das WIR (die Gruppe und ihre Interessendynamik)
- das ES (das Thema oder die gemeinsame Aufgabe)

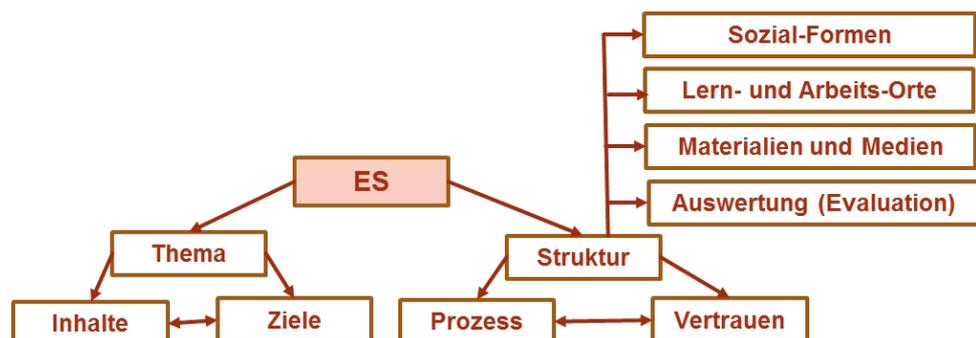
#### Das TZI-Dreieck im Globe-Kreis in einem Satz:

Der Mensch ist in seiner Autonomie (ICH-Aspekt) ein dialogisches Beziehungs- und Gemeinschaftswesen (WIR-Aspekt), das sich in einem gemeinsamen Lern- und Arbeitsprozess mit einem thematischen Ausschnitt seiner Mitwelt befasst (ES-Aspekt), in der er mit anderen Menschen (mit der gesamten Menschheit), mit Tieren und Pflanzen, mit der unbelebten, aber Leben erst ermöglichenden Natur vor dem Hintergrund des Ökosystems der Erde lebt (GLOBE-Aspekt).

#### a. Das ES in der TZI

Um vorweg ein Missverständnis auszuräumen: Mit ES ist nicht die Triebstruktur des Menschen gemeint, wie dies bei Sigmund Freud der Fall ist. Das ES im Lehr-Lern-Planungskonzept der TZI meint

- den zu lernenden Sachverhalt, das zu klärende und lösende Problem, die gemeinsame Aufgabe, die Ziele und Inhalte (das THEMA) im Zusammenhang mit



- einer dem Thema, den einzelnen und der Gruppe entsprechenden Vorgehensweise zur Themenbearbeitung (der STRUKTUR).  
Strukturen beschreiben die Art und Weise, wie und wo Menschen miteinander und mit den Lern- und Arbeits-Gegenständen, den Sachverhalten und Wissensgebieten in Beziehung treten – wie der Prozess gestaltet wird, dass Vertrauen wächst - und wie Sozialformen, Lern- und Arbeitsorte, Medien und Auswertungen (Evaluationen) zueinander in Beziehung gesetzt werden.

### b. Struktur-Prozess-Vertrauens-Dreieck

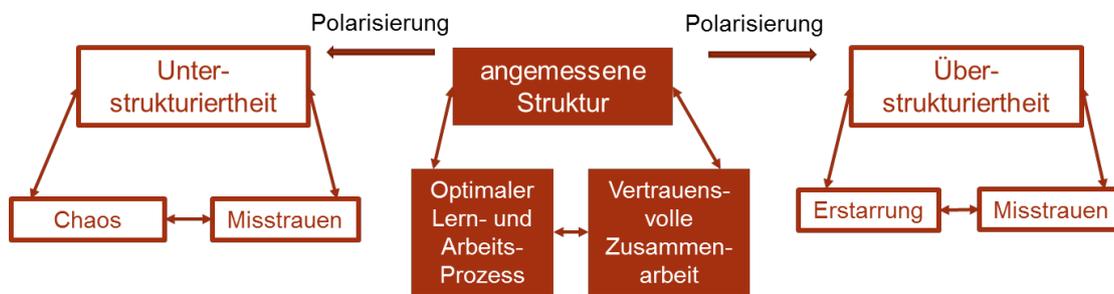
Wird im Gruppen-Prozess zu wenig strukturiert, wird also nicht mehr auf die THEMEN und die zu ihnen, den einzelnen und der Gruppe passenden STRUKTUREN geachtet, ist keiner mehr verantwortlich für Vorplanung, Leitung, Auswertung und Dokumentation einer Gruppensitzung, dann werden über kurz oder lang die Beziehungen der Gruppen-Mitglieder zueinander beliebig.

Anstelle von Kooperation in der Gesamtgruppe treten Hierarchien und Machtkämpfe, opportunistische Cliquenwirtschaft, Vereinzeln und Auflösungserscheinungen. Diejenigen, von denen man sich keinen direkten Vorteil verspricht, werden ausgegrenzt. Anstrengung, Pflicht einerseits und Nutznießerei, Lust andererseits werden zunehmend ungleicher verteilt. So schwindet nötiges Vertrauen.

Wird im Gruppen-Prozess zu viel strukturiert, so dass die Einzelnen (die ICHs) keinen hinreichenden Entscheidungs- und Gestaltungsspielraum haben, dann erstarrt der gemeinsame Lern-Prozess und es schwindet entwicklungsnotwendiges wechselseitiges Vertrauen.

Anstelle einer persönlichen Öffnung, eines neufreudigen aufeinander zu Gehens treten Rückzug, Distanzierung und Misstrauen.

Dieser Zusammenhang wird in folgender Grafik dargestellt:



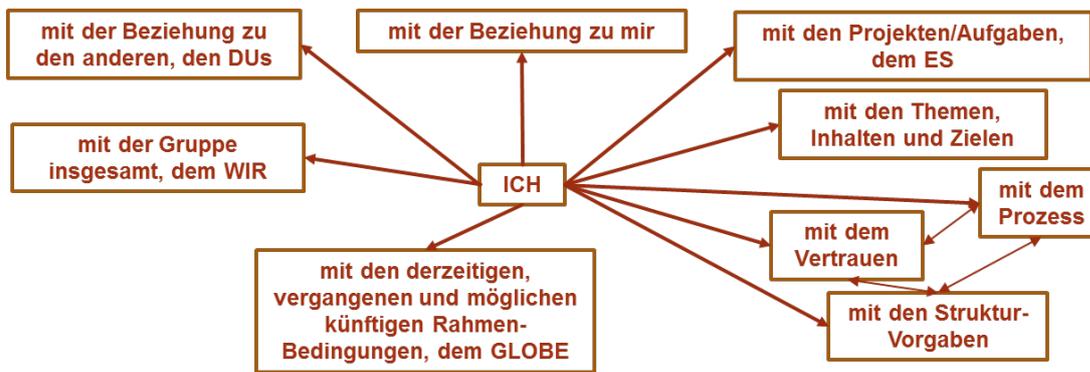
### c. Das Ich in der TZI

Das ICH ist Ausdruck der Individualität, der Besonderheit jeder am Gruppenprozess beteiligten Person, der Leitenden wie der Teilnehmenden. Dieses einmalige Personen-ICH

- lebt, handelt, denkt, empfindet und fühlt im Augenblick, im gegenwärtigen Prozess, im sogenannten Hier-und-Jetzt.
- geht in die Gruppen-Erfahrungssituation hinein mit Erfahrungen aus der Vergangenheit, die für die eigene Entwicklung im Kontext der Gruppe förderlich oder hinderlich sind.
- bringt seine Hoffnungen, Forderungen und Bedürfnisse, seine Befürchtungen, Abwehr und Widerstände im Hinblick auf die Zukunft ein.



Dieses ICH tritt in vielerlei Beziehungen und Bezüge ein.



Aufmerksames Hineinspüren in unser jeweiliges Beziehungsnetzwerk sowie in die thematischen und strukturellen Bezüge, in die wir gemeinsam verwickelt sind, erleichtert ein wechselseitiges Verständnis und damit die Verständigung untereinander. Diese Aufmerksamkeitsbereiche werden nachfolgend konkretisiert.

**ICH-ICH:** Das ICH steht in Beziehung zu sich selbst, es hat Selbstbewusstsein. Ich kann mich selbstreflexiv, selbstkritisch betrachten und dabei mein Selbstwertgefühl stärken oder schwächen. Ich kann Selbst-Verantwortung für mein Denken, Handeln, Fühlen und Wollen übernehmen oder auf andere abwälzen.

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Welche Gefühle erlebe ich derzeit in diesem Team? Wie gehe ich hier mit meinen Gefühlen um? Welche erlaube, welche verbiete ich mir?	Welche Gedanken beschäftigen mich hier wie? Wie sehr beurteile und zensiere ich hier meine Ideen und Meinungen?	Wie und wo spüre ich heute meine Körper-Empfindungen? Wie sehr erlaube ich mir hier, loszulassen und wie sehr bin ich auf der Hut?	Wie sorgsam gehe ich mit mir um, wenn ich hier bin? Wie sehr achte ich darauf und erlaube es, mir und anderen hier im Team gut zu tun?	Achte ich hier auf Sinn und Erfüllung in meinem Tun oder habe ich eher resigniert, schotte mich ab, weil ich so etwas hier gar nicht erwarte?

**ICH-DU:** Jede Person, die an einer Gruppe teilnimmt, steht in einer bestimmten Beziehung zu jedem anderem Gruppenmitglied, zum DU. Diese Beziehung kann unterstützend (lebendig, interessiert, gleichberechtigt, neufreudig, entwicklungs offen, herzlich, vertrauensvoll etc.) oder einschränkend (gestört, hierarchisch, verschlossen, starr, festgefahren, missachtend, misstrauisch etc.) sein. Was tue ich, was tust du dafür, dass unsere Beziehung unterstützend wird?

Du mit dir

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Wie magst es dir derzeit wohl hier in dem Team gehen? Was bewegt dich?	Welche Gedanken mögen dich wohl hier und heute beschäftigen?	Wie mag es dir wohl im Körper und mit deinen Bedürfnissen zumute sein?	Wie achtsam, zugewandt und feinfühlig gehst du wohl mit dir hier im Team um?	Achtest du auf Sinn und Erfüllung in deiner Arbeit hier im Team?

Ich mit dir zusammen

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Wie fühle ich mich, wenn ich mit dir im Team zusammen bin? Wie fühlst du dich wohl, wenn du mit mir zusammen bist?	Was denke ich über dich und deine Beziehung zu mir hier im Team? Was denkst du entsprechend über mich?	Welche Körper-Empfindungen löst die Nähe zu dir bei mir aus? Wie reagierst du wohl körperlich auf mich?	Wie liebevoll beziehe ich dich ein? Wie liebevoll beziehst du mich wohl ein?	Wie unterstütze ich dich, hier Sinn und Erfüllung zu finden? Wie unterstützt du mich in meiner Sinnsuche?

**ICH-WIR:** Als Teilnehmende an einer Gruppe hat jede Person eine bestimmte Stellung in der Gruppe, eine Einstellung zur Gruppe als Ganze und ein bestimmtes Erleben von Gruppen-atmosphäre, Gruppenklima, Gruppendynamik. Dieses Erleben kann tragend, warm, gewährend, stützend, produktiv, anregend, zuversichtlich, hoffnungsvoll und persönlich oder feindselig, furchtsam, zur Vereinzelnung zwingend, kalt, übersichtlich und einengend sein.

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Wie fühle ich mich im Team? Welche Gefühle begleiten häufig meine Anwesenheit?	Sind meine Gedanken und Denk-Weisen hier eher konstruktiv oder destruktiv?	Fühle ich eher als Kopf, Herz, Hand oder Hintern des Teams?	Fühle ich mich in der Gruppe geborgen und gesehen? Trage ich zur liebevollen Atmosphäre bei?	Mag ich meine Sehnsucht nach Sinn und Erfüllung in der Gruppe offenlegen? Erfahre ich Resonanz?

**Du und wir**

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Wie fühlst du dich wohl in diesem Team – fremd oder zuhause? Was bemerke ich von deinen Gefühls-Äußerungen hier im Team?	Werden deine konstruktiven Gedanken hier wohl eher gebremst oder beflügelt? Wie erlebe ich deine Beiträge im Team?	Welche Funktion und Position nimmst du wohl nach deiner Einschätzung im Team ein? Wo sehe ich dich im Team?	Fühlst du dich wohl sicher und wohl im Team? Was erlebe ich von dir, was zum liebevollen Umgang im Team beiträgt?	Ist das Team für dich ein Ort, in dem du bereit bist, nach Sinn und Erfüllung zu suchen? Was erlebe ich dazu von dir?

**Wir als Team miteinander**

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Welche Atmosphäre und Stimmung macht sich breit, wenn wir als Team zusammen sind?	Welche Gedanken und Denkweisen werden im Team gefördert, welche eher behindert?	Wie stabil oder zerbrechlich ist unser Team?	Wie liebevoll, herzlich und freundlich ist unser Umgangston und Verhalten?	Sind wir im Team bereit, gemeinsam nach Sinn und Erfüllung zu forschen?

**ICH-ES (die Aufgabe):** Das ES soll wie ein Jazzstück wirken. Die Themen- und Strukturabfolge bildet das Harmonieschema, innerhalb dessen jede einzelne Person mit ihrem Instrument oder ihrer Stimme Raum für Improvisation bekommt, wo Solostimmen ebenso erwünscht sind wie gemeinsame Stimmführungen, wo auch gelegentliche Dissonanzen ihren besonderen Reiz haben und für produktive Spannungen sorgen, die jedoch am Ende des Stückes schrittweise aufgelöst werden sollten.

Wenn Platz für Individualität und Vielfalt bei gleichzeitiger grundlegender Übereinstimmung ist, kommt eine produktive Harmonie als Grundlage für kooperative Kreativität zustande

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Kommen eher angenehme oder unangenehme Gefühle in mir auf, wenn ich an unseren Auftrag denke?	Denke ich gern und weiterführend über unseren Arbeits-Auftrag nach oder ist er mit eher lästig?	Erscheint mir die Arbeit an unserem Auftrag her als stressig oder wohlthuend, als nahrhaft oder ätzend?	Fördert oder verhindert unsere Arbeit eher meine Bereitschaft, für liebevolles Miteinander zu sorgen?	Fördert die Arbeit am Auftrag eher meine Befriedigung und Sinn-Erfüllung oder behindert sie diese?

**Du mit der Aufgabe**

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Welche Gefühle hast du wohl, wenn du an unsere Arbeit denkst?	Denkst du auch gern daran, wie du unsere Arbeit verbessern kannst oder eher nicht?	Erscheint dir die Arbeit an unserem Auftrag eher als schwer oder angenehm?	Unterstützt dich unsere inhaltliche Arbeit darin, mit dir und anderen liebevoll zu sein?	Erfährst du Befriedigung und Sinn-Erfüllung für dich in dieser Tätigkeit oder eher nicht?

## Wir mit der Aufgabe

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Gehen wir als Gruppe eher mit Freude oder Abscheu an die gemeinsame Arbeit?	Fließen unsere Gedanken frei, kreativ und produktiv, wenn wir zusammen sind?	Machen wir es uns miteinander leicht oder schwer, zusammen zu arbeiten?	Lässt uns die Arbeit an den Themen eher freundlich oder verdrießlich werden?	Erfahren wir als Gruppe so etwas wie die gemeinsame Arbeit an einer guten Sache?

### ICH-Struktur

Je nach Lern- und Sozial-Typ brauchen die Teilnehmenden unterschiedliche thematische Impulse, unterschiedliche Hinführungen und Anregungen zum Thema.

Die Teilnehmenden sind im Sinne der Selbst-Verantwortung gehalten, ihren Lern- und Sozial-Typ, ihre beste Art zu lernen und zu kooperieren zu erkunden.

Die Leitenden sind aufgefordert, den Unterschieden entsprechende Angebote bereitzustellen sowie die Teilnehmenden bei der Suche nach produktiven und befriedigenden Lern- und Arbeitsformen zu unterstützen.

### ICH-Thema

Jede Person hat ihren besonderen Zugang zu den Inhalten und Zielvorstellungen der Gruppe.

Das kann von der bedingungslosen Bejahung über eine eingeschränkte Befürwortung oder Skepsis bis hin zur krassen Ablehnung von Teil- oder Gesamtzielen gehen.

Jede Person bringt ihre aus Lebenserfahrungen und Wünschen erwachsenden Lebensthemen mehr oder weniger bewusst und aktiv gestaltend zur Gruppe mit.

Jede Person hat auch bestimmbare Themen mit jeder anderen Person („Was ich dir eigentlich längst schon mal sagen wollte, mich aber bisher nicht getraut habe.“).

Im jeweiligen Thema der Sitzung muss jede Person sich und die anderen wiederfinden können.

Eventuell muss das meist von den Leitenden vorgeschlagene Thema von den Teilnehmenden so lange verändert werden, bis sich alle darin zurechtfinden und wiederfinden können.

Jede Person als ihre eigene Leiterin (Chairperson-Postulat) ist aufgefordert, ihren Zugang zum Thema zu suchen und sich, wenn dies nicht gelingt, zu Wort zu melden, um durch Unterstützung anderer ihren Zugang zu finden (Störungs-Postulat).

### ICH-GLOBE (institutionelle und sonstige Rahmenbedingungen)

Jede Person erlebt ihr reales Eingebundensein in die Mitwelt, den GLOBE, in die vielfältigen wechselseitigen Abhängigkeiten, wirtschaftlich, ökologisch und sozial, in die wir alle verwoben sind, sehr unterschiedlich.

Was macht es mir aus, in einem Land zu leben, das eine Kriegs- und Vernichtungsvergangenheit hat wie Deutschland?

Plagen mich noch Schuldgefühle oder fühle ich mich frei?

Was habe ich mit dem Menschen zu tun, die im Mittelmeer ertrinken, weil sie in ihren afrikanischen Herkunftsländern auch nicht überleben können?

Inwieweit betrifft mich der NSA-Datenspiionagekandal in meiner Menschenwürde?

Fühlen	Denken	Leib	Liebe	Seele
Freue ich mich eher über die Rahmen-Bedingungen, unter denen wir Arbeiten oder sind sie mir eher ein Ärgernis?	Sind die Konzepte, die unsere Arbeit einrahmen, eher förderlich oder hinderlich für die Entwicklung unserer Arbeit?	Engen uns die Lern- und Arbeits-Bedingungen außen ein oder schaffen sie uns Raum zur Entfaltung?	Werden wir liebevoll von außen mit unterstützt oder werden wir eher misstrauisch beäugt und allein gelassen?	Wird unsere Suche nach Sinn und Erfüllung eher angeregt oder in der Gesellschaft mit Kopf-Schütteln betrachtet?

### d. Das WIR in der TZI

Das WIR ist ein Phänomen, das aus den Beziehungen  $\longleftrightarrow$  der Beteiligten entsteht. Beziehung schließt den Selbst-Bezug der einzelnen ICHs ein.



Je besser, offener und freier, aber auch verbindlicher und engagierter die Beziehungen der Gruppenmitglieder untereinander sind, desto wahrscheinlicher ist es, dass die einzelnen Personen in ihrer Persönlichkeitsentwicklung von der Teilnahme am Gruppenlernprozess profitieren. Für die Betrachtung des WIR, der funktionsfähigen Gesamtgruppe, gilt die Erkenntnis, dass unter bestimmten Bedingungen das Ganze mehr sein kann als die Summe seiner Teile (**Abschnitt 4.1.1**). Aus einem additiven Zusammenschluss von Einzelpersonen kann ein übersummativer Gruppenorganismus entstehen (Synergie, Emergenz). Unter anderen ungünstigen Bedingungen bleibt oder wird das WIR untersummativ. Dann ist eine Gruppe oft nur so stark wie das Schwächste der Mitglieder. Das WIR besteht also sowohl aus einzelnen, unabhängigen Personen als auch aus deren Beziehungen zueinander. Durch dieses Beziehungsgeflecht entsteht ein neuer Gesamtorganismus, der in seinen besonderen Qualitäten entwickelt und erspürt werden kann. So wie man sich in einzelne Personen hineinversetzen kann (Empathie, Einfühlungsvermögen, Perspektivwechsel), kann man sich auch mit einiger Übung in den Gruppenorganismus hineinversetzen, mit dem „Gruppengeist“ verbinden. Bei einer Untersuchung der Qualität des WIR werden die Verbindungen der Personen untereinander, werden die Beziehungsstrukturen, wird die Kooperationsqualität (**Unterkapitel 6.1**), das Gesamtgruppenklima in den Vordergrund gestellt. Dieser Perspektivwechsel zum WIR hin eröffnet eine neue Sicht auf jeden einzelnen in der Gruppe einschließlich uns auf selbst als Teil des Gesamtorganismus Gruppe.

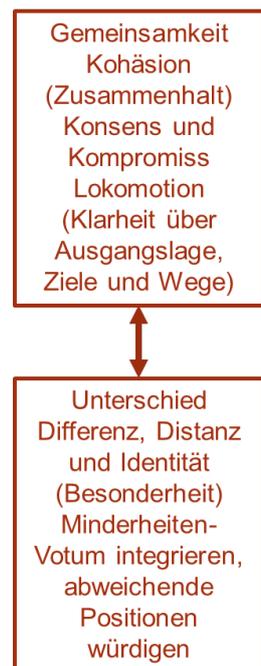
**Fragen dazu können lauten:** Was geschieht hier in der Gruppe, dass Personen sich gelangweilt fühlen, traurig sind, aggressiv sind, zu spät kommen, dauernd stören, zu viel reden, ohne unterbrochen zu werden, nicht zu Wort kommen, sich ein wenig außerhalb des Stuhlkreises setzen usw.?

Was im WIR geschieht, ist wegen der Vielfalt der Beziehungen meist so komplex, dass es nicht rein gedanklich, also analytisch-rational mit unserem faktenreduzierten Wachbewusstsein erfasst werden kann. Es kann eher im Zusammenspiel von genauer Wahrnehmung bei mir und anderen, von Erspüren der Stimmungen und beteiligten Gefühle und von verstandesgeleiteten Untersuchungen intuitiv, also gesamt sinnlich erahnt werden kann. Dieses intuitiv erfasste WIR wird in Beziehung gesetzt zu den einzelnen Gruppenmitgliedern (den ICHs), den Themen-Struktur-Abfolgen (dem ES) und den in die Situation hineinwirkenden Rahmenbedingungen (dem GLOBE).

## 6.2.2 Aspekte-Dynamik: Vier Aufmerksamkeitsbereiche

Die folgende Aspekte-Dynamik mit ihren drei beziehungsweise vier Aufmerksamkeitsbereichen kann als ein Aspekte-Konzentrat bezeichnet werden. In diesem Konzept wird der existenzielle Grundkonflikt von Streben nach Freiheit (Autonomie oder Unterschiedlichkeit) und Streben nach Zugehörigkeit (Interdependenz oder Gemeinsamkeit) in den Mittelpunkt gestellt (**Abschnitt 5.1.3**). Diesen Grundkonflikt gilt es zu lösen, indem Gemeinsamkeit wie Unterschiedlichkeit ausbalanciert werden. Hinzu tritt gleichsam als Bindeglied für die Gruppenbeteiligten die gemeinsame Aufgabe, das Entwicklungsprojekt, das im Vorverständnis der Beteiligten besser in einer Gruppe als allein gemeistert werden kann. Die Wahrscheinlichkeit des Gelingens von Gruppenprozessen wird demnach erhöht, wenn gleichzeitig folgende Dynamikaspekte beachtet werden:

1. **Gemeinsamkeiten: Kohäsion**, vergleichbar mit dem sich herausformenden WIR in der TZI als die emotionale Wertübereinstimmung und als Zusammenhalt in der Gruppe
2. **Unterschiede: Identität** und Differenz, die erst einmal zur **Distanz**, zur Unterscheidung und Abgrenzung führt, oder das ICH in der TZI als die Wertschätzung und Beachtung der ganzen individuellen Person („Wer bist du?“) mit ihrer spezifischen Sichtweise und Meinung („Wie denkst und fühlst du?“)
3. **Ausgangs-Punkt-, Ziel-, Weg- und Kontext-Bestimmung: Lokomotion** oder das ES und der GLOBE in der TZI als die gemeinsame Festlegung der Aufgabe mitsamt der Qualitätskriterien (**Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2**) für Prozesse und Ergebnisse unter Beachtung der jeweils besonderen Rahmenbedingungen.



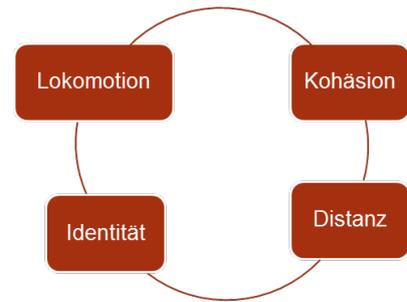
Gruppenlernen und Kooperation werden produktiv, wenn gleichwertig Unterschiede („Ich bin besonders und anders als du, du und du.“) und Gemeinsamkeiten („Ich teile mit euch zusammen folgende Lebenssituationen, Wertvorstellungen und Zielsetzungen, und zwar...“) beachtet werden.

- Werden Unterschiede in einer Gruppe zu wenig und Gemeinsamkeiten zu viel beachtet, kommt es zu einer Implosion. Die Gruppe stirbt den Konsensstod. Konsens wird nicht erarbeitet, erstritten, errungen, sondern entsteht durch im Vorweg stabilisierte (prästabilisierte) Harmonie: „Da sind wir doch mal alle nett zueinander und lassen alle Zwistigkeiten und Auseinandersetzungen weg.“
- Werden Unterschiede in einer Gruppe zu viel und Gemeinsamkeiten zu wenig beachtet, kommt es zu einer Explosion. Die Gruppe stirbt den Dissensstod. Unterschiedliche Positionen, Sichtweisen, Betrachtungsperspektiven einschließlich Begeisterung und Bedenken wirken sich polarisierend und spaltend aus. Es gelingt – aufgrund der unterschiedlichen Interessenlage oder wegen psychosozialer Dispositionen einzelner, z. B. narzisstische Störung (**Abschnitt 2.3.6**) als Machtkrankheit – nicht, auf einen tragfähigen gemeinsamen Nenner zu kommen.

Die vier Schlüsselbegriffe dieses Konzeptes der Aspekte-Dynamik stehen in Wechselwirkung zueinander.

## Lokomotion

Das Team bestimmt den Ausgangspunkt seiner Arbeit (lokus), beschreibt in einer Ist-Analyse die gegenwärtige Wirklichkeit und erarbeitet sich - unter Beachtung und Präzisierung verbindlicher Qualitätsvorgaben und gemeinsamer Visionen – eine Bewegungsrichtung (motio), mit Zielvereinbarungen, um einen gemeinsam bestimmten Soll-Zustand wirksam – effektiv-zielgeleitet und effizient-aufwandminimierend – zu erreichen. Die Teammitglieder legen Themen, Ziele (**Es-Aspekt der TZI**) und Projekte fest, die gemeinsam bearbeitet werden sollen. Sie bestimmen gemeinsam Formen und zeitliche Vorgaben, innerhalb derer die Aufgaben zu bearbeiten sind. Alle Teammitglieder achten darauf, dass sich Ziel und Weg, Zweck und Mittel entsprechen, damit der gemeinsame Arbeits- und Lernprozess stimmig verlaufen kann.



## Kohäsion

(Zusammenhalt oder **Wir-Aspekt der TZI**) wächst, wenn alle Teammitglieder die Verantwortung dafür tragen, dass die verborgenen (impliziten) Wert- und Qualitätsentscheidungen zunehmend bewusster (explizit) werden. Wertentscheidungen gilt es zu identifizieren, im Hinblick auf ihren Nutzen und ihre Bedeutung für den Teamarbeits-Prozess zu besprechen und den situativen, persönlichen und institutionellen Erfordernissen flexibel anzupassen (**Unterkapitel 2.2**). Kohäsion zusammen mit dem vierten Qualitätsaspekt der Distanz kennzeichnet die vorläufige Beziehungsstruktur der Gruppe, unter anderem aufzuhellen durch soziometrische Momentaufnahmen als Soziogramme oder Skulpturen: „Wer steht wem wie nah und wie fern?“ „Wer kann gegenwärtig mit wem wozu wie gut kooperieren?“

## Identität

Eine befriedigende vorläufige Antwort jeder einzelnen Person auf die Frage: „Wer bin *ich* für mich und für euch?“ ist eine notwendige Voraussetzung dafür, dass aus einer Ansammlung von Menschen ein Team wird. Wenn irgendetwas in der Kooperation schief läuft, ist mit hoher Wahrscheinlichkeit versäumt worden, Identitätsbildung (**das Ich in der TZI**) und echten – den Unterschied unter den Menschen wahrenden – Kontakt im Team zu fördern. Im TZI-Dreieck von Ich-Wir-Es blieb demnach der Ich-Aspekt unbalanciert. Bevor die einzelnen sich auf das Risiko des Gruppenprozesses einlassen, müssen sie auf ihrem Stuhl abgesichert sein: „*Ich* möchte als der oder die wahrgenommen werden!“ „*Ich* habe mich mit meinen Wünschen und Ängsten dargestellt und du hast/ihr habt mich ohne Vorbehalte wahrgenommen.“

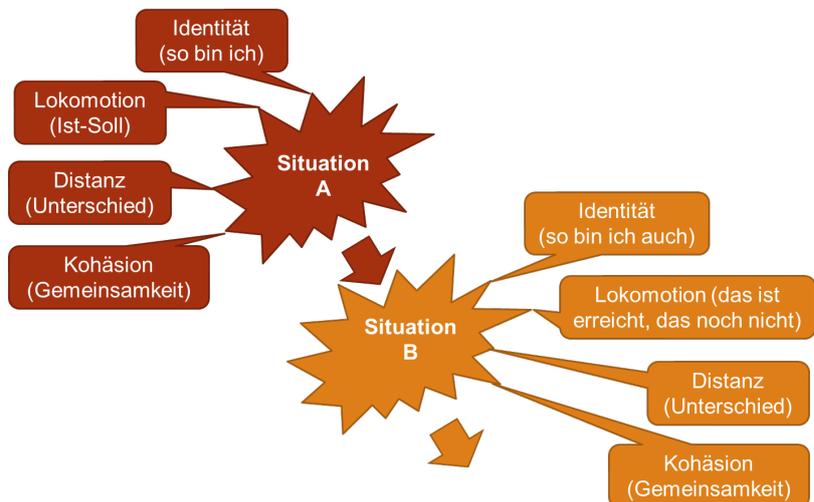
## Distanz

Die Qualität des gruppenspezifischen Prozesses lässt sich auch daran ablesen, wie viel Individualität sich die einzelnen erlauben und zugestanden bekommen: Wie viel Distanz, wie viel Raum, wieviel Unterschiedlichkeit wird den einzelnen (**den Ichs im Wir**) ermöglicht? Wie flexibel sind die Gruppennormen?

Wie deutlich wird die Wirklichkeit innerhalb und außerhalb des Teams wahrgenommen? Nur wo Wahrnehmungs- und Meinungsunterschiede aktiv und kreativ einbezogen werden, kann sich ein tiefgehender und tragfähiger Konsens entwickeln. Von daher ist es von großer Bedeutung für Gruppen, auf welche Weise, mit welchen Verfahren also Entscheidungen getroffen werden. Sind die Entscheidungsverfahren geeignet, die Vielfalt der Sichtweisen in einer Gruppe einzubeziehen? Es wird deutlich, dass Mehrheitsentscheidungen denkbar schlecht sind, um synergetische Prozesse in Gruppen zu befördern. Hilfreicher für die Beachtung der Aspekte von Identität und Distanz sind Entscheidungsverfahren der Konsens-Erarbeitung (Einverständnis), des Konsents (Zustimmung, weil Bedenken integriert sind) im Rahmen des Soziokratie-Modells und des Systemischen Konsensierens (Abstimmung in Richtung auf die Lösung, die am wenigsten Widerspruch provoziert) – **Unterkapitel 3.3**.

Diese vier gruppenspezifischen Achtsamkeitsbereiche werden in jeder Situation unter Beachtung der jeweiligen situativen Besonderheiten (Was ist anders und neu in dieser Situation?) aufgegriffen:

- Darf ich hier so sein, wie ich bin?
- Sind wir noch auf dem richtigen Weg? Erscheint uns unser Handeln noch als sinn- und wertvoll?
- Werden Unterschiede, Widersprüche, Abweichungen und Bedenken beachtet und ohne Abwertung der Personen zielführend im Hinblick auf beachtenswerte Argumente thematisiert?
- Tragen alle dazu bei, tragfähige gemeinsame Lösungen zu erarbeiten?



### 6.2.3 Positions-Dynamik

Andere Gruppendynamiker haben sich darauf spezialisiert, wiederkehrende Verhaltens- und Interaktionsmuster von Gruppenteilnehmer\*innen zu beschreiben. Diese eher statisch-biologistischen Beschreibungen von Gruppensituationen tragen jedoch wenig dazu bei, die Kooperationsfähigkeit in der Gruppe zu verbessern. Ich stelle darum nur ein Beispiel von vielen Positions-Dynamiken als Grafik dar, die ich nachfolgend erläutere:

„**G**“ (**Gruppenaufgabe, bzw. Gegenüber, bzw. Gegner**): Auf dieses Außenkonstrukt ist die Wirkung der Gruppe gerichtet.

**Alpha (Anführer\*in)** führt dem Ziel entgegen und leitet die Auseinandersetzung mit dem Gegenüber ("G"). Wichtig ist, dass die Gruppe "G" durch Alpha "sieht" – Alpha definiert das Außen- und auch das Feindbild. Alpha ist stark außengewandt und im Handeln nur dadurch beschränkt, ob die Gruppe ihm/ihr folgt.

**Beta (Expert/-in)**: Die klassischen „Zweiten“ sind die typischen Berater/innen. Das Verhältnis zu Alpha ist ambivalent:

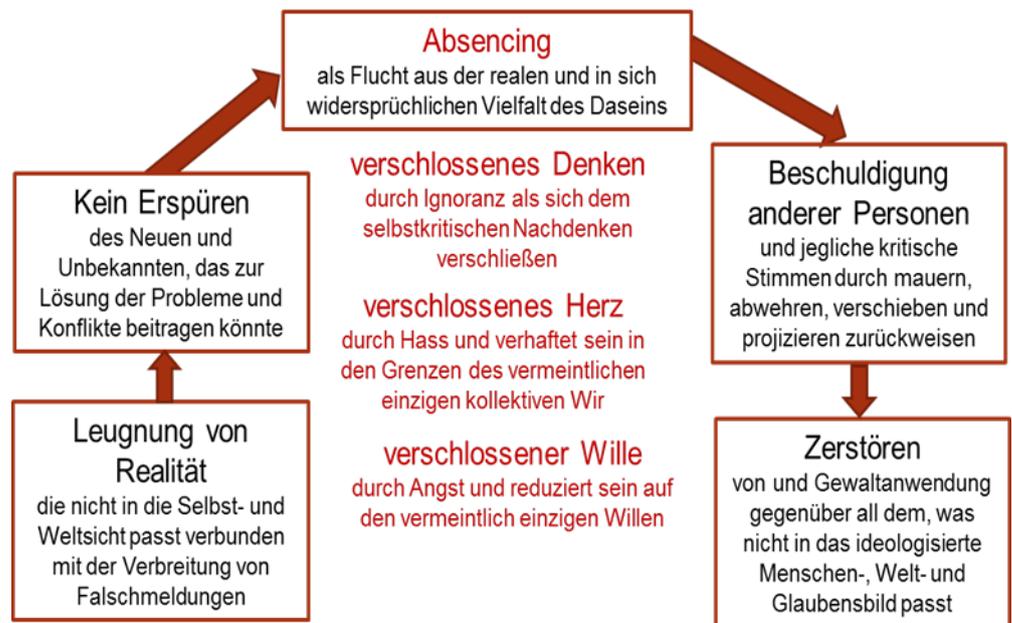
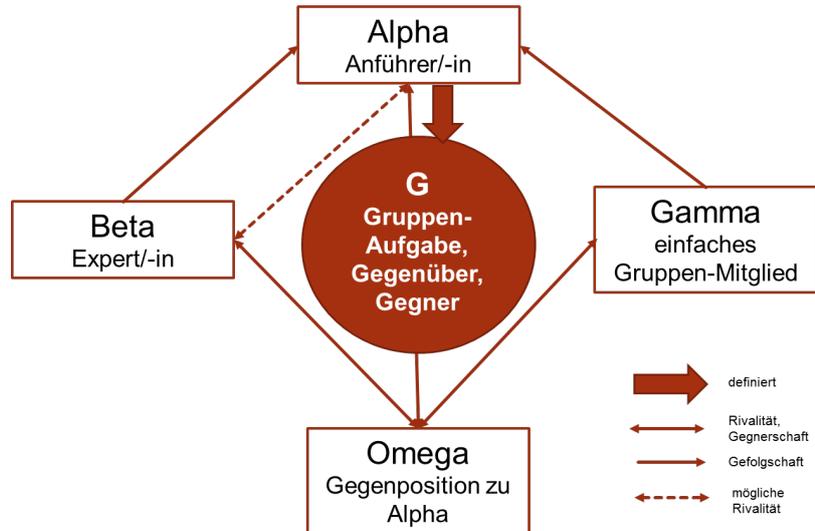
Alpha braucht Beta, um zu führen. Beta braucht Alpha, um an der Macht teilzuhaben. Betas haben am ehesten das Potenzial, Alpha zu stürzen und die Führung zu übernehmen.

„**Gamma (einfaches Gruppenmitglied)** identifiziert sich mit Alpha (genauer: mit seiner Außensicht auf das Gegenüber "G") und unterstützt seinen/ihren Weg durch Zuarbeiten ohne eigenen Führungsanspruch. Gammas sind jene, die die "Knochenarbeit" verrichten, ohne die keine Gruppe arbeitsfähig ist.

**Omega (Gegenposition zu Alpha)** ist der Widerstand zur Zielerreichung. Zentrales Element ist eine unabhängige Außensicht auf "G". Genau das zieht in dieser Position den Widerstand auf sich: von Gamma, weil er/sie die Identifikation mit Alpha gefährdet (Alpha definiert den Blick auf "G"), und von Alpha, weil er/sie die Führungsposition gefährdet.

Omega ist eine konstitutive (= bestimmende) Position in der Gruppe und ein wichtiger Qualitäts-Indikator für die Gruppenfunktionen – bei Omega drücken sich als Erstes Gruppendifizite (Zielerreichung, Zusammenhalt etc.) aus. Oft wird Omega jedoch nicht als Qualitäts-Indikator, sondern als Störfaktor angesehen, angegriffen und ausgeschlossen. Nicht selten rutscht nach kurzen kathartischen Episoden ein anderes Gruppenmitglied in diese Position, und das Spiel beginnt von neuem.

Verharren Gruppen in diesen Kampfmustern (**Abschnitt 1.2.7**) von Auseinandersetzung, Behauptung, Angriff, Widerstand und Abschluss, erstarren die Beteiligten in ihren oben beschriebenen Positionen, wird eine Gruppe weder Produktiv noch kreativ, sondern es kommt zu einem Phänomen, das C. O. Scharmer als Absencing<sup>142</sup>, als Abwesend-Werden beschreibt.



## 6.2.4 Vier Phasen der Gemeinschaftsbildung

Scott Peck<sup>143</sup> stellt fest, dass es unsere essenzielle, zentrale, entscheidende Aufgabe sei, uns selbst von sozialen Wesen zu Gemeinschaftswesen umzuwandeln. Dies sei der einzige Weg, die menschliche Evolution weiterzugehen (**Abschnitt 1.2.8**). Dazu sollten wir uns mit den Qualitäten der Inklusion (**Abschnitt 2.2.8**), der Realitätswahrnehmung, der Selbsterkenntnis, der Verwundbarkeit und Verletzlichkeit, des verbindlichen Einsatzes, der Offenheit, der Freiheit, des Friedens, der Gleichheit, der Liebe in echter Gemeinschaft (**Abschnitt 4.2.2**) verbinden.

Gemeinschaft ist für Scott Peck eine Gruppe von gleichgestellten Personen,

- die bereit sind, wechselseitige Anregungen und Lernimpulse abzuleiten aus Struktur und Kultur der Gemeinschaft, aus Werten wie Inklusion und Verbindlichkeit, aus Aufgabendefinition, Kooperationsintensität und Ritualen als andere Organisationen (**Abschnitt 1.1.4 sowie Unterkapitel 1.2, 2.1 und 3.1**).
- deren Beziehungen tiefer gehen als die Masken des Gefasstseins, der Gewohnheiten, des zugewiesenen Sozialstatus, als ein Oberflächenkontakt über Rollen und Konventionen (**Abschnitt 1.2.7**).
- die bereit sind zur Offenheit und damit zur Verwundbarkeit, weil sie wissen, dass wir nicht psychosozial heil werden können ohne die Bereitschaft, vorher verletzt zu werden, d. h. durch den Schmerz von psychosozialen Verletzungen aus der Kindheit zu gehen (**Abschnitte 2.1.4, 2.3.5 und 2.3.6**). Die Personen wissen, dass es keine Möglichkeit gibt, ein reiches, erfülltes Leben zu haben, wenn sie nicht bereit sind, wiederholt zu leiden, Niedergeschlagenheit und Verzweiflung zu erfahren. Sie wissen, dass sie zu sich und andere nur finden durch das Erleben von Furcht und Angst, von Traurigkeit, von Wut (**Abschnitt 5.2.8**) sowie vom Kampf des Vergebens, der Verwirrung und des Zweifels, der Kritik und Zurückweisung.
- die alle dieselbe Verantwortung für den Erfolg ihrer gemeinsamen Arbeit haben. Denn eine Gemeinschaft kann nicht existieren, wenn die Mitglieder abhängig von Leitenden sind, die ihnen Vorträge halten oder ihre Last tragen, und in der die, die gewohnheitsmäßig anführen, wirklich bereit sind, in einen Zustand der Kontrollabgabe und Hilflosigkeit einzutreten.
- die einschließend statt abgrenzend und ausschließend sind und nicht nach Sündenböcken zu Projektion ihrer eigenen Schatten suchen (**Abschnitt 1.2.7**). Deshalb verzichten sie darauf, Feindbildern zu schaffen – nicht intern noch extern. Sie stehen ein für das Gute und sind nicht nur gegen das Schlechte. Vielfalt wird eingeschlossen, weil diese Personen wissen, dass einzelne auszuschließen wegen ihrer Überzeugung – mag diese anfänglich noch so einfältig sein – immer destruktiv für die Gemeinschaft ist. Sie wissen, dass nur in gelebter Vielfalt einseitige, vereinfachende Sichtweisen zu komplexem, paradoxen, flexiblem und gesünderem Denken ergänzt werden können. Dabei muss um der Gemeinschaft wegen unterschieden werden zwischen einer Toleranz gegenüber den Formen des Erlebens, des Denkens und Fühlens, während hingegen einige destruktive Verhaltensformen nicht akzeptiert werden können und müssen und zum Ausschluss aus der Gemeinschaft führen können.
- die fähig und bereit sind, ihre Ansichten und Verhaltensweisen wieder und wieder zu reflektieren, wobei die selbstkritische Überprüfung der Schlüssel zur Weisheit ist, so dass eine Gemeinschaft klug, bescheiden und realistisch werden kann. Echte Gemeinschaften sind immer kontemplativ, also im Lebensstil reich an Wachheit, Reflexion und Meditation, weil sie selbstwahrnehmend sind.
- die bereit sind, miteinander zu suchen statt gegeneinander zu kämpfen, ihren Mitmenschen ihre Wunden und Schwächen zu zeigen, sich gegenseitig die Wunden zu verbinden und mit neuen Verhaltensweisen in Richtung auf mehr Friedfertigkeit zu experimentieren. Diese Personen suchen also nach Wegen, mit sich selbst und mit anderen in Frieden und Liebe zu leben (**Abschnitte 4.2.1 und 4.2.2**).
- die Prinzipien guter und effektiver Kommunikation als Grundpfeiler der Gemeinschaftsbildung erforschen und anwenden, mit denen liebevolle Beziehungen und ein harmonisches Miteinander zwischen den Menschen hergestellt und aufrechterhalten werden können (**Kapitel 4 und 5 im Schwerpunkt**). Diese Personen haben unter anderem gelernt, ehrlich miteinander zu kommunizieren, sind gut im Zuhören und Verstehen geworden.
- die ihre Gaben schätzen, ihre Grenzen akzeptieren und für Integrität einstehen, also für eine Annäherung bis zur Übereinstimmung von Fühlen, Gefühlen, Denken, Wissen, Wollen und Handeln.
- die bereit sind, um Gemeinschaft zu bleiben, unablässig an ihrer eigenen psychosozialen und psychophysischen Gesundheit zu arbeiten und zugleich kranke Gemeinschaftszustände – Vermeidungen, Stagnationen, festgefahrene Rituale usw. – sowie sie auftreten, zu erkennen (**Abschnitt 1.2.7**), um sofort die passenden Maßnahmen zu ergreifen, um sich zu heilen.
- die die Tatsache anerkennen, dass wir Menschen eben nicht alle gleich sind und es nie werden können und deshalb menschliche Unterschiede nicht ignorieren, verleugnen, verstecken oder verändern, sondern wertschätzen und feiern und eine Vielzahl von Standpunkten in den Meinungsbildungsprozess einbeziehen.
- die den Weg des sanften Individualismus gehen, der dem gemeinschaftlichen Pluralismus förderlich ist.
- die gelernt haben, über ihre individuellen Unterschiede hinauszugehen, dabei aber nicht totalitär werden.
- die verbindlich bezogen sind auf das Zusammenleben-Wollen.
- die wichtige Entscheidungen durch Konsens treffen (**Abschnitt 3.3.4**).
- in der alle Anleitende sind und wo je nach Aufgabe die Führung fließend wechseln kann.
- die sich ernsthaft dazu verpflichten, gemeinsam zu feiern, zu trauern, wohlwollend zu sein und sich aneinander zu freuen, einfühlsam die Lage der anderen zu teilen.

In psychoanalytischer Gruppendynamiktradition hat Scott Peck für den Prozess der Gemeinschaftsbildung vier Phasen definiert. Ihm geht es darum, aufzuzeigen, wie eine Gruppe nach anfänglicher Anleitung lernen kann, auch ohne Leitung in die Tiefe, ins gemeinsame Beziehungs-Herz, in die Authentizität zu finden.

### **Pseudogemeinschaft**

Der Pseudogemeinschaft entspricht unsere äußere Anpassungsschicht, unser Konventions- und Rollenverhalten (**Abschnitt 1.2.7**). Der wesentliche Vorgang bei der Pseudogemeinschaft ist Harmonievorwegnahme durch Konfliktvermeidung. Scott Peck mahnt, man solle sich vor augenblicklicher Gemeinschaft hüten. Ich ergänze, dass man bei spontaner Sympathie skeptisch bleiben sollte, weil sie oft auf die Gefahr der Wiederinszenierung früherer Erfahrungen hinweist. Das Entstehen von Gemeinschaft erfordert ebenso Zeit wie Anstrengung und Opfer im Sinne einer Aufgabe von eingefleischten Mustern. Eine tragfähige Gemeinschaft ist vergleichbar mit einer Liebesbeziehung und Freundschaft nicht so leicht zu haben. Manche individuellen Unterschiede werden in Pseudogemeinschaften ähnlich wie in der scheinharmonischen Phase der Verliebtheit bagatellisiert, nicht anerkannt oder ignoriert. Die Mitglieder halten sich an Gemeinsamkeit vortäuschende Konventionen (**Abschnitt 1.2.7**) und lassen einander im Gespräch nichtssagende Allgemeinplätze durchgehen.

### **Chaos**

In dieser zweiten Phase des Prozesses der Gemeinschaftsbildung werden die ein Weiterentwicklung der Personen wie der Gruppe abwehrenden Gefühle von Hass, Trotz, Konkurrenz, Über- und Unterlegenheit, Gier, Neid, Eifersucht usw. in den Vordergrund gespült. Wenn individuelle Unterschiede (**Abschnitt 2.3.5**) ausgeräumt, beseitigt werden sollen, statt sie kreativ zu nutzen, bewegt sich eine Gruppe zumeist in das Stadium des Chaos. Chaos beinhaltet einen fruchtlosen Konflikt, der nirgendwohin führt, eine äußerst unkreative Art des Streitens. Es handelt sich um Versuche, zu bekehren oder zu heilen, anstatt individuelle Unterschiede und lebendige Vielfalt in der Gruppe und Gemeinschaft (**Abschnitt 2.2.8**) einschließend anzuerkennen. Chaos entsteht immer durch gut gemeinte, aber unangebrachte Versuche zu heilen und die anderen zu ändern. Hinter diesen Versuchen stecken die Motive, alle gleich zu machen und selbst zu gewinnen. Mitglieder kämpfen darum, wessen Norm die Oberhand gewinnen wird (Rechthaberei). Chaos ist jedoch auf Dauer langweilig, weil die Teilnehmenden andauernd Schläge austeilen – dies mit wenig oder gar keinem Erfolg. Solange das Ziel ist, Gemeinschaft zu bilden, ist Organisation als der Versuch, das Chaos zu überwinden, unbrauchbar, denn Organisation überdeckt die Notwendigkeit, in die Leere zu gehen.

### **Leere**

In dieser dritten Phase können unsere im Alltag meist abgewehrten Gefühle wie Angst als Verlassenheits-, Einsamkeits- und letztendlich Todesangst, als Ohnmacht und Scham, aber auch Trauer und Schmerz, Resignation und Hoffnungslosigkeit, Unverständnis und Schuldgefühle in den Vordergrund treten (**Abschnitt 5.2.8**). Das charakteristische Merkmal der menschlichen Spezies ist ihre Wandelbarkeit über Lernprozesse als Entlernen (Ablegen vertrauter, aber nicht mehr stimmiger Gewohnheiten und Erkenntnisse) und als Neulernen. Wirklich erwachsen sind jene unter uns, die ihre Fähigkeiten zur Transformation, zur Persönlichkeitswandlung kontinuierlich nutzen und weiterentwickeln. Weil sie ständig üben, wird ihr Fortschritt im inneren Wachstum klarer und intensiver, je weiter sie voranschreiten. Denn je reifer wir werden, umso leichter können wir uns leer machen, und zwar leer machen vom Alten und Vertrauten, damit das Neue und Bessere hinzutreten und uns verwandeln kann.

Der Schlüssel zur Gemeinschaft sei das Akzeptieren bzw. das Zelebrieren unserer individuellen und kulturellen Unterschiede (**Abschnitte 2.3.5 und 2.2.8**). Nachdem wir gelernt haben, leer zu werden, könne das bislang den Weltfrieden verhindernde Problem des Umgangs mit realer Vielfalt (Diversität) menschlichen Seins leichter gelöst werden. Einzutreten in diesen Raum der Leere sei der schwerste Teil auf dem Weg zur echten Gemeinschaft. Leere erfordere Anstrengung. Sie sei eine Übung der Selbstdisziplin und immer der schwierigste Teil des Prozesses, den eine Gruppe durchmachen müsse, wenn sie eine echte Gemeinschaft werden wolle. Wirklich Neues lernen wir nur durch psychosoziale Abenteuer. Ins Unbekannte zu gehen, ist immer beängstigend. Wissen verhindert Lernen. Die Negation des Gewussten, indem man sich dem Nichtwissen fügt und ein wenig – durchaus mit Humor – von sich absieht, bringt das Gewohnte ins Wanken und ist in diesem Sinne ein Willensakt und sogar eine Art Selbstaggression gegen das den Status quo erhalten wollende Gewohnheits-Ego (**Abschnitt 1.2.7**). Denn Leere erfordert immer Ich-Aufgabe und den Verzicht auf Vertrautes, also ein Opfer. Die Phase der Leere in der Gemeinschaftsentwicklung ist eine Zeit des Opfern und Opfer schmerzen. Es gibt viele Dinge, die Einzelne aufgeben müssen, um Teil einer Gemeinschaft zu werden. Unsere Liebe, unsere Hingabeopfer werden vor allem erkennbar umgesetzt durch unsere Bereitschaft, uns unsere Inkompetenz und unser Nichtwissen einzugestehen und zu unserem Nichtwissen, unserer Unfertigkeit und Unfähigkeit zu stehen.

Viele Gruppenmitglieder erstarren während des Zustandes der Leere zwischen Furcht und Hoffnung, Angst und Wunsch, weil sie über Leere fälschlicherweise nicht im Hinblick auf Neugeburt und Erweiterung, sondern im Hinblick auf Nichtsein oder Vernichtung denken und fühlen.

Eine Gruppe kann lernen, wie man in die Leere kommt, wenn einige Personen schon in der Lage sind, Leere zu praktizieren und diese Erfahrungen, die Entwicklung der Gruppe wirksam begleitend (**Abschnitt 2.2.9**) weitergeben können. Man muss sich entleerend von allen Hindernissen der Verständigung befreien:

- Es gilt, sich zu verabschieden von in die Zukunft durch Hochrechnung verlängerten Erfahrungen, von illusionären Erwartungen und von vorgefassten Meinungen, Vorurteilen, Ideologien, Theologien und vertrauten Gewohnheiten (**Abschnitt 1.2.7**). Leben ist nämlich im Kern unberechenbar, ist das, was geschieht, wenn und obwohl wir etwas anderes gedacht, geplant und erhofft haben.
- Es gilt, sich zu lösen vom Bedürfnis zu belehren, besser zu sein und besser zu wissen, zu heilen, zu bekehren, zu kontrollieren, zu ändern oder Probleme zu lösen. Das Motto heißt, einfach mit dabei zu sein, auch wenn wir nichts anderes zu bieten haben als unsere Gegenwart und sogar dann, wenn Dabeisein für uns selbst beizeiten schmerzlich ist, weil gerade unter guten sozialen Bedingungen alte Erinnerungen an frühe Verletzungen in uns aufsteigen.

Es geht darum, ob die Gruppe und Gemeinschaft sich entscheidet, nicht nur die hellen Seiten des Lebens anzunehmen, sondern auch die dunklen Seiten, die Schatten, die Fixierungen in Alltagstrance (**Abschnitt 1.2.7**), die psychosozialen Störungen und Verstörungen (**Abschnitt 2.3.6**) einzuschließen. Wahre Gemeinschaft erfordert kleine Ego-Tode bei vielen Einzelnen. Sie erfordert auch einen Prozess des Sterbens der desolaten Gruppennormen, sie braucht den Gruppentod. Jedes Wachsen wie jede Entscheidung ist eine Art Tod. Alles persönliche Wachsen erfordert, dass wir durch ein Tief hindurch gehen. Leere, Depression und Tod entsprechen sich, weil sie die Begleiterscheinungen des Untergrundes sind, den wir erreichen müssen, um Wandlung zu bewirken. Sie sind die Brücken zwischen Chaos und Echtheit. Die Essenz des Sich-Leermachens – durch die Arbeit des mutigen Angstzulassens (**Abschnitt 5.2.8 u. a. zur Angst**), der vorübergehenden Depression (**Abschnitt 2.3.6 u. a. zu den Symptomen der Depression**) und die Qual des Vertrautes loslassenden Lernens hindurch – ist die Bereitschaft, die Kontrolle aufzugeben, sich Nichtwissend dem Fluss des Lebens in der Gruppe und Gemeinschaft zu überlassen.

Der einzige Grund, etwas Altes aufzugeben, ist, etwas Neues und Besseres zu gewinnen. Frieden ist un-leugbar besser als Krieg. Wovon müssen wir uns also leer machen, um Frieden zu gewinnen? Für welche verborgenen Möglichkeiten in uns selbst und in der Gruppe/Gemeinschaft müssen wir leer und damit offen sein?

Jene, die Sicherheit suchen oder die Sicherheit für ihr Wissen verlangen, können Mehrdeutigkeit nicht ertragen, was so viel bedeutet wie, dass vieles ungewiss und zweifelhaft ist und auf mehr als eine Art verstanden werden kann. Das Vermögen, Doppelsinn als Sowohl-als-auch zu akzeptieren und in Paradoxa, in scheinbaren Unvereinbarkeiten, zu denken, ist sowohl eine der Eigenschaften der Leere als auch eines der Erfordernisse des Friedentiftens (**Abschnitt 2.3.5 zum konstruktiven Umgang mit Unterschieden durch Aufsuchen des kreativen Bereiches der dialektischen Indifferenz**). Diese Bereitschaft und Disziplin zur Leere lässt die heilende Kraft des kreativen Unbewussten in uns wirken. Das Unbewusste ist dem Bewussten immer einen Schritt voraus. Deshalb ist es unmöglich, immer zu wissen, ob man das Richtige tut. Denn Wissen ist eine Funktion des Bewusstseins. Wenn jedoch der Wille unverwandt auf das Neue und darin auf das Gute gerichtet ist und wenn man bereit ist, voll zu leiden an der Doppeldeutigkeit des Guten, wird das komplexitätsbegabte kreative Unbewusste, das wahre Selbst immer einen Schritt in der richtigen Richtung dem Bewusstsein voraus sein. Wir stehen vor der Notwendigkeit des Erwerbs eines Paradoxa einschließenden, integrativ-dialektischen, multidimensionalen, systemdynamischen und damit intellektuell anspruchsvollen Weltbildes (**Unterkapitel 4.1**). Ein Paradox teilt nicht in Kategorien auf, sondern transzendiert diese durch ein Mysterium, das vielleicht nie ganz verständlich wird und doch oft realer ist als einfache lineare Logik des Entweder-Oder. Leben ist nicht ein Problem, das gelöst werden, sondern ein Mysterium, das kreativ-experimentell gelebt werden muss.

### **Echtheit oder Authentizität**

In dieser Phase kann man seinem eigenen und der anderen inneren Kern begegnen, wenn man es schafft, relativ stabil in diesem Zustand der Verletzlichkeit und Echtheit zu bleiben, so dass der Energiefluss vom Herzen her offen und man mit dem Leben und sich selbst im fließenden Kontakt ist (**Abschnitt 1.2.6**). Erst kommt die Gemeinschaftsbildung, dann kommt die Problemlösung. Eine wahre Gemeinschaft löst ihre psychosozialen Konflikte, bevor sie sich auf Sachprobleme stürzt (**Abschnitt 6.2.1 u. a. zum Vorrang von Störungen**). Eine Meinungsverschiedenheit, die von Zeit zu Zeit in einer echten Gemeinschaft entsteht, verläuft liebevoll und respektvoll und gewöhnlich bemerkenswert ruhig, sogar friedlich, denn die Mitglieder arbeiten hart daran, einander zuzuhören. Die Menschen unterhalten sich leiser und trotzdem scheinen ihre Stimmen besser hörbar zu sein. Menschen lauschen und können hinter die Worte hören. Es gibt Zeiten des Schweigens, aber dieses Schweigen ist nie angespannt. Nichts ist anstrengend. Das Chaos hat ein Ende. Alles ist friedlich. Kampf bewegt sich immer Richtung Konsens (**Abschnitt 3.3.4**), denn es ist immer ein liebender Kampf.

### **Fazit**

Die Sehnsucht nach Gemeinschaft erfüllt sich nicht ohne die Bereitschaft, viel dafür zu tun, ohne sich durch die oben angedeuteten Phasen mit all ihren Konflikten (**Unterkapitel 5.1**) immer wieder hindurch zu arbeiten (**Unterkapitel 4.3, 5.2 und 6.3**) und die Regeln zur Gemeinschaftsbildung zu berücksichtigen. Die Regeln der Gemeinschaftsbildung sind zugleich die Regeln zum Friedensschaffen über Solidarität gegenüber Menschheit und Mitwelt. Friedensschaffen – Gemeinschaft schaffen – muss letztendlich auf der individuellen Ebene beginnen und bottom-up über Zweier-, Gruppen- und Gemeinschaftsbeziehungen (**Abschnitt 1.2.1**) bis hin zur

Menschheit weiterentwickelt werden. Wir werden als Individuen vermutlich keinen wirksamen sozialen Beitrag im Namen des Friedens leisten können ohne eine Gemeinschaft, die uns schrittweise dazu befähigt und dabei unterstützt.

## 6.2.5 Sieben Phasen der Theorie U

Vergleichbar mit dem Gemeinschaftsbildungs-Verfahren von Scott Peck, aber differenzierter und elaborierter im Hinblick auf Fragen der kollektiven Innovation in Unternehmen, Organisationen und Gemeinschaften ist das Phasen-Konzept von C. Otto Scharmer.<sup>144</sup> Im Mittelpunkt seines gruppensystemischen Abfolge-Modells steht die Frage, wie die kollektive Fähigkeit ausgebaut werden kann, den inneren Ort, von dem aus wir handeln, zu verändern. Es geht darum, unsere Aufmerksamkeit auf die innere Qualität der Organisation zu lenken, das heißt auf die Quellen, auf die unsichtbaren Quellpunkt-Dimensionen des sozialen Feldes - auf die Qualität von Beziehungen, die wir zueinander haben, auf das System selbst und auf uns selbst aus einer Außenansicht -, woraus sowohl unser individuelles als auch unser kollektives Handeln hervorgeht.



Dabei ist das soziale Feld der Ausdruck der Qualität von Beziehungen zwischen Individuen, Gruppen und Systemen, aus denen Denk-, Gesprächs- und Organisationsmuster hervorgehen, die ihrerseits praktische Ergebnisse erzeugen. Soziale Felder sind soziale Systeme, allerdings von innen her betrachtet, aus der Sicht ihres inneren Zustandes. Soziale Felder sind lebendige Beziehungsmuster.

Innovation in einer Gemeinschaft zu erreichen, bedeutet, gemeinsam Zukunftsmöglichkeiten zu erspüren und in die Wirklichkeit zu bringen, also von einem reaktiven, Vergangenes nur variierenden zu einem innovativen, kokreativen Handeln zu gelangen.

Energie folgt in sozialen Prozessen der Aufmerksamkeit, der Achtsamkeit. „Achtsamkeit ist die Fähigkeit, sich auf das Erleben des gegenwärtigen Augenblicks einzulassen, während man der eigenen Aufmerksamkeit gegenüber aufmerksam wird. Wenn diese Umwendung der Aufmerksamkeit in einer Gruppe geschieht, sprechen wir vom Dialog. Dialog heißt hier nicht, dass Menschen miteinander reden. Dialog ist die Fähigkeit eines Systems, sich selbst zu sehen, seine eigenen Muster zu sehen, seine eigenen Annahmen in den Lichtkegel der Aufmerksamkeit zu rücken. Diese Umwendung des individuellen und kollektiven Sehens macht natürlich auch den Wesenskern des systemischen Denkens aus: das System dazu bringen, sich selbst zu sehen.“<sup>145</sup> Scharmer ergänzt diese Aussage an anderer Stelle: „Der Kern des systemischen Denkens ist es, Menschen zu helfen, die Feedbackschleife zwischen dem systemischen oder dem kollektiven Verhalten auf der einen Seite und ihrer Quelle auf der Bewusstseins- und Denkebene auf der anderen Seite zu schließen.“<sup>146</sup>

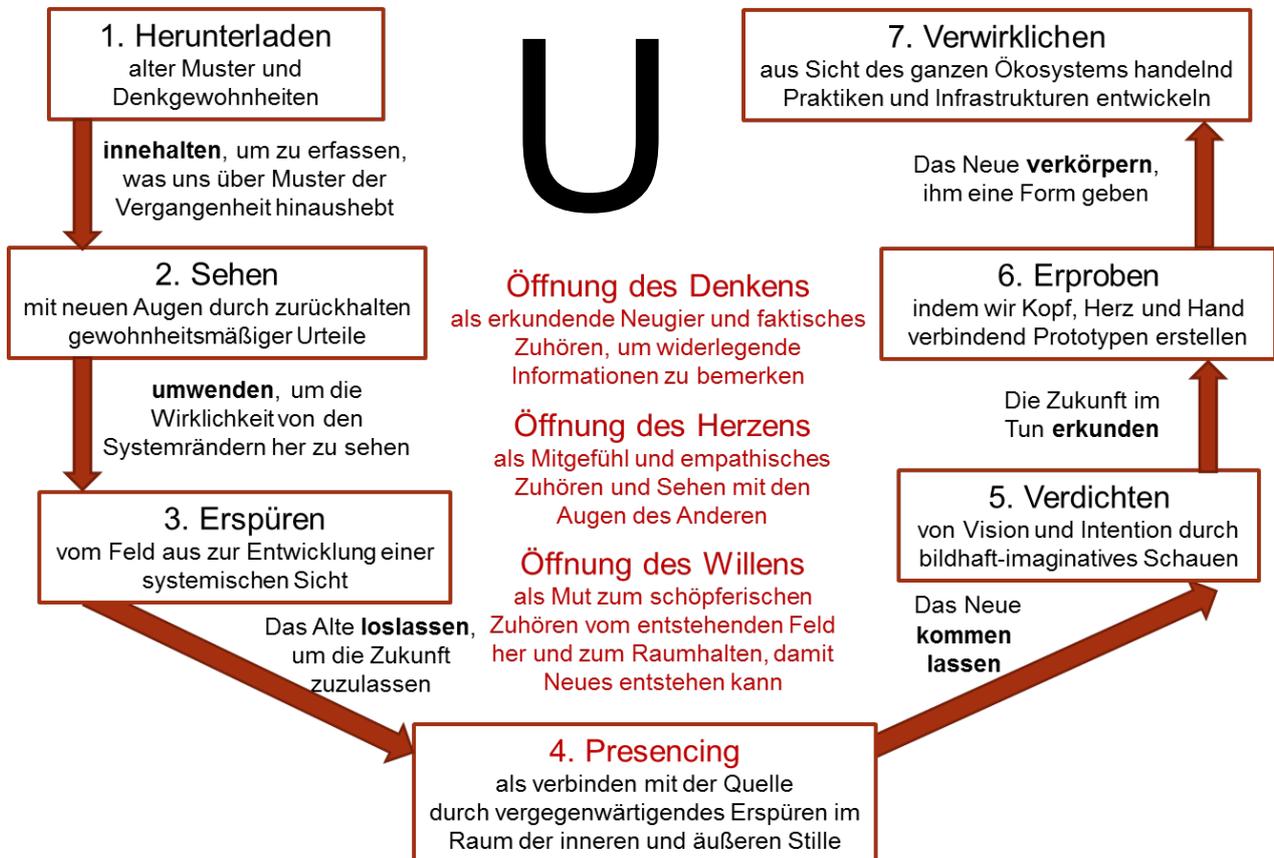
Worauf auch immer wir als Mitglieder der Gemeinschaft unsere Aufmerksamkeit lenken – das ist der Ort, zu dem die Energie der Gemeinschaft hinfließen wird. Ziel der von Scharmer entwickelten Phasen-Methodik ist es, vom ihm sogenannten Ego-System zum Ökosystem, also vom Ego zum Wir zu gelangen, worin die tiefen Qualitäten des sozialen Feldes sichtbar werden, wodurch das schöpferische soziale Feld aktiviert wird.

Scharmer geht es um die Förderung eines Ökosystem-Bewusstseins, das aus der emotional fundierten, also verkörperten Erkenntnis komplexer Verflochtenheit von allen mit allem auf das Wohlergehen aller gerichtet ist, und um die Förderung eines gemeinschaftlichen Lernens, bei dem man entstehende Zukunftsmöglichkeiten erspürt und verwirklicht. Aus der Vergangenheit zu lernen, sei notwendig, aber nicht hinreichend. „Alle umwälzenden Herausforderungen verlangen, dass wir uns der Sache mit einer neuen Herangehensweise nähern. Sie verlangen, dass wir uns entschleunigen, innehalten, die wichtigen Antriebskräfte der Veränderung erspüren, die Vergangenheit loslassen und die Zukunft, die entstehen möchte, kommen lassen.“<sup>147</sup> Das Besondere von uns Menschen sei, dass wir uns mithilfe einer von den Beschränkungen der Vergangenheit gereinigten Vorstellungskraft mit einer entstehenden Zukunft in Verbindung setzen können. Wir können die Muster der Vergangenheit sehen, durchbrechen und durch praktisches, die Zukunft erkundendes Handeln neue Muster schaffen. Ohne eine solche Verbindung zur entstehenden Zukunft tendierten wir dazu, zu Opfern statt zu Mitgestaltenden von Umbrüchen zu werden.

Scharmer unterscheidet in diesem Phasenmodell für Gruppenkreativität **sieben Arten des Achtsamwerdens und In-die-Welt-Bringens:**

1. **Herunterladen:** Solange wir auf der Basis des Abspulens handeln, ist die Welt aufgrund unserer alten Denkgewohnheiten und früheren Erfahrungen eingefroren. Nichts Neues dringt in unser Denken ein. Wir bestätigen uns - gefangen in einer Echokammer, in einer Filterblase - nur immer wieder, was wir bereits wissen. Das Zuhören ist darauf beschränkt, Bekanntes, Gewohntes wahrzunehmen und Unbekanntes auszublenden. Nichts Neues vermag der Blase der Ignoranz zu durchdringen. Die Stimme des Urteilens verstellt uns den Zugang zum offenen Denken. Die Stimme des Zynismus, die emotionale Kälte zur Vermeidung von Verletzlichkeit versperrt den Zugang zum offenen Herzen. Die Stimme der Angst verhindert den Zugang zum freien, offenen Willen.

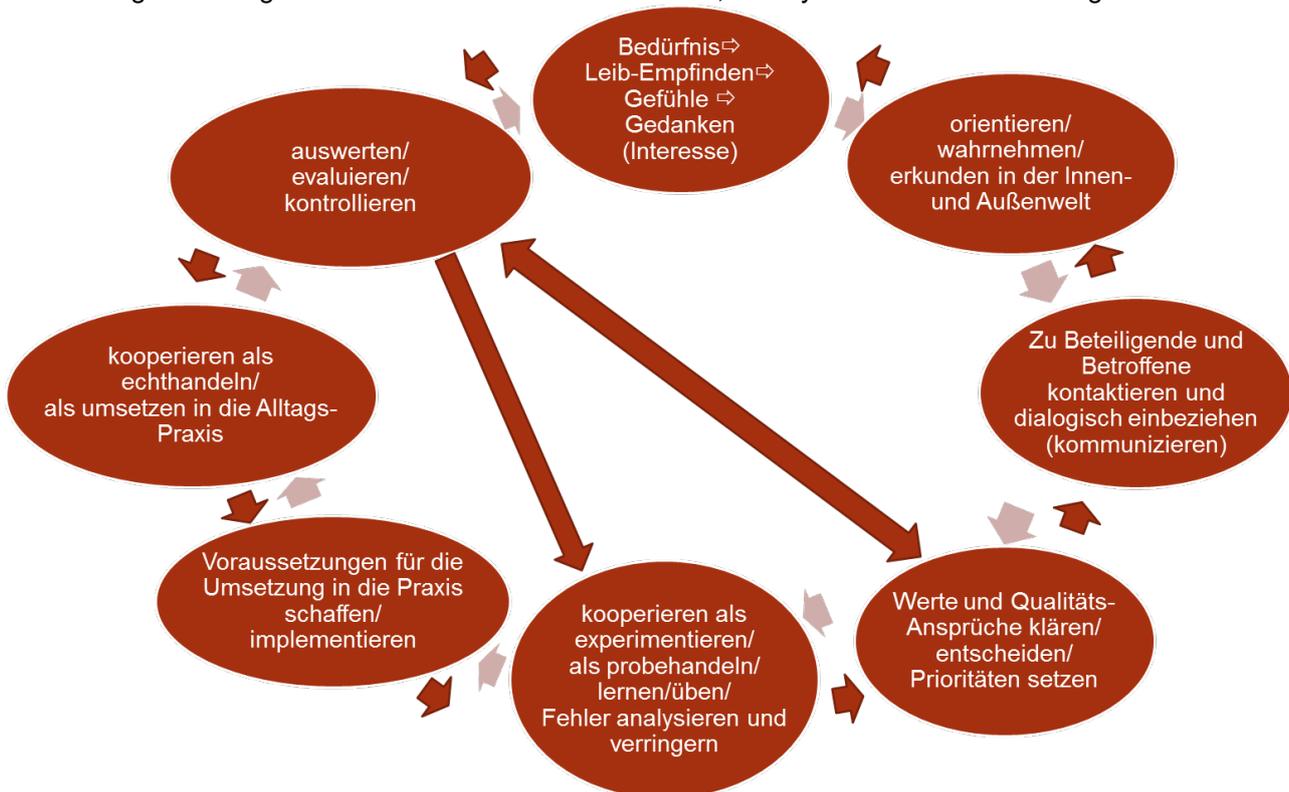
2. **Sehen:** Sobald wir unser gewohnheitsmäßiges Urteilen zurückhalten, erwacht unser Sehen mit neuen vorbehaltlosen Augen. Wir bemerken die Widersprüche in den Tatsachen – in den Sachen, die wir getan haben – und wir erkennen das Neue und sehen die Welt als eine Konstellation von Dingen, die uns, den beobachtenden Personen, äußerlich sind. Wir erkennen, dass die Welt nicht so sein muss, wie sie ist.
3. **Erspüren:** Sobald wir die Aufmerksamkeit von Gegenständen auf deren Quellprozess umwenden, erweitert und vertieft sich unsere Wahrnehmung. Diese Umwendung beugt den Beobachtungsstrahl zurück auf den Beobachtenden. Die Grenze zwischen Beobachtenden und Beobachtetem beginnt sich zu öffnen. Die Prozesse hinter den Strukturen werden sichtbar. Die Denkmodelle hinter den Prozessen werden erkannt. Das Motiv, die Quelle hinter den Denkmodellen wird offensichtlich.
4. **Presencing** (durch Vergegenwärtigung erspüren): Wenn wir in den Raum der inneren und äußeren Stille eintreten, lassen wir das Alte los und verbinden uns mit der Sphäre des zukünftigen Potenzials. Die Grenze zwischen Beobachtenden und Beobachtetem löst sich vollständig auf und eröffnet einen Raum, in dem die Zukunft entstehen kann.
5. **Verdichten:** Wenn wir die Vision und Intention zu einem bildhaften imaginativen Schauen verdichten und das Neue kommen lassen und willkommen heißen, beginnt sich das Verhältnis von Beobachtenden und Beobachtetem umzukehren. Die Gegenwärtigung tritt aus dem Feld des Werdenden und nicht aus der beobachtenden Person hervor.
6. **Prototypen erstellen:** Wenn wir Prototypen erstellen, erkunden wir die Zukunft im Tun. Das Verhältnis zwischen Beobachtenden und Beobachtetem stülpt sich weiter um. Eine gelungene Inszenierung nimmt Gestalt an. Wir finden uns als Gruppe in dieser Inszenierung wieder, können sie verfeinern und korrigieren.
7. **Verwirklichen:** Wenn wir das neue verkörpern, ihm eine neue Form geben, indem wir entsprechende Praktiken und Infrastrukturen entwickeln, ist die Umstülpung des Verhältnisses zwischen Beobachtenden und Beobachtetem komplettiert. Die institutionelle Verkörperung gestaltet sich von den Gegebenheiten und funktionellen Erfordernissen des größeren Ökosystems aus und nicht mehr von den partikularen Erfordernissen einzelner institutioneller Eaos.



Dieses Modell kann dazu beitragen, die Systemdynamik des Daseins (Abschnitt 4.1.1) besser zu begreifen, indem wir die Verflochtenheit mit dem System (Sehen und Erspüren des Systems von einer Randposition her) und die Bindung an die Vergangenheit durch Vergegenwärtigung des Zukünftigen aufgeben oder zumindest lockern.

## 6.2.6 Szenisch-dialogische Bildung – Probehandeln in Gemeinschaften

Entwicklungsförderung von und in Gemeinschaften erfordert, den Zyklus der Sozialerfahrungen zu beachten:



In diesem Handlungszyklus ist zumeist vor die Phase des Echthandelns eine Phase des Probehandelns geschaltet. Dadurch wird Umsicht gefördert und das Scheiterrisiko in der Realhandlungssituation reduziert. Szenisch-dialogische Bildung dient dazu, derlei Probehandlungssituationen achtsam zu strukturieren.

### Der Wert des szenisch-dialogischen Probehandelns

Ob eine Kommunikation samt der mit ihr verbundenen Handlungen angemessen, also passend und wirksam ist, lässt sich nur in konkreten, möglichst realitätsnahen Interaktionssituationen und Beziehungskontexten bestimmen, in denen (probehalber – nachvollziehend oder entwerfend) interagiert wird. Deshalb steht im Mittelpunkt dieses Gruppenverfahrens die Erprobung von Dialogen in realitäts- oder erwartungsnahen Szenen. Wenn Entwicklung im Wesentlichen durch bewusste Entscheidungen ([Unterkapitel 3.1](#)) und achtsam-experimentelles Handeln zustande kommt, dann bietet dieses Verfahren einen geschützten Experimentierraum für Entscheidungs- und Handlungserprobungen an. Durch Angebote zum Erproben von Entscheidungs- und Handlungsalternativen lernen wir, die für unsere Gemeinschaftsentwicklung angemessenen Entscheidungen zu treffen sowie uns bewusst erlebend und verhaltend entsprechende Handlungsziele zu verfolgen. Szenisch-dialogische Settings eröffnen vielfältige Gelegenheiten, destruktive Kontaktunterbrechungen zu erkennen und konstruktive Aspekte der Kontaktfunktionen situations- und personengerecht zu trainieren ([Abschnitt 1.2.5](#)). Kommunikationsfähigkeit erweitert sich, indem das meist destruktive Über-Jemanden-Reden durch kontaktvolle Dialoge, durch ein eher konstruktives Mit-Jemanden-Reden ersetzt wird ([Unterkapitel 4.3](#)). 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.

Probehandeln dient im Wesentlichen dazu, die Diskrepanz zwischen Wissen und Handeln zu verringern, indem Wissen an Handeln und umgekehrt Handeln ans Wissen angepasst wird.

Wie häufig erleben wir – Sie und ich -, dass wir wider besseres Wissen handeln.

Handeln als Tun und weniger sichtbar auch als Unterlassen (Vermeidung) ist ein ganzheitlicher Prozess aus

- Leibempfindungen und Körperbewegungen einschließlich der Haltungs- und Bewegungsgewohnheiten,
- Gefühlen, wobei Angst und Hoffnung eine herausragende Rolle spielen,
- Bedürfnissen, wobei die psychischen Bedürfnisse von Kontrolle, Lustgewinn/Unlustvermeidung, Bindung/Zugehörigkeit und Selbstwerterhöhung besonders bedeutsam sind ([Abschnitt 5.2.5](#)), und
- Vorerfahrungen, wobei neben dem expliziten Wissen und denkendem Bewusstsein die impliziten, nicht bewussten Bewusstseins-Anteile unser Handeln wesentlich mitsteuern.

Eine Diskrepanz zwischen Wissen und Handeln ist eigentlich normal, weil wir im Wissen und Denken ungleich freier sind als Handeln, das immer an die Bedürfnisse, den Körper, die Gefühle sowie die physischen, biologischen, klimatischen, wirtschaftlichen, politischen und sozialen Bedingungen unserer Mitwelt gebunden

ist. Handeln ist also verglichen mit geistigen Aktivitäten träge, hat seine besonderen Entwicklungswiderstände (**Abschnitt 2.3.1**) und sein eigenes Geschwindigkeitsmaß.

Es geht deshalb nicht darum, dass eine Diskrepanz zwischen Wissen und Handeln besteht, sondern es kommt darauf an, wie wir mit dieser Diskrepanz umgehen.

Folgende Wege sind denkbar:



**Wissen und Handeln aufspalten:**

Der ungünstigste Weg, mit Diskrepanzerfahrung umzugehen, besteht in der Aufspaltung von Wissen und Handeln. Das Problem verleugnend rede ich mir ein, dass das eine mit dem anderen nicht so viel zu tun hat. Wenn auf der Zigarettenpackung steht: „Rauchen kann tödlich sein.“, orientiere ich mich an dem Wort „kann“ und an Menschen, die trotz Rauchens alt geworden und weitgehend „gesund“ geblieben sind. Solch Verdrängungs- und Vermeidungsverhalten (**Abschnitt 1.2.7**) kann jedoch recht schnell generalisiert, also auf viele Bereiche des Lebens übertragen werden. In uns kann dabei ein Selbstwertgefühl erwachsen, bei dem wir uns selbst nicht mehr trauen, weil wir in so vielen Bereichen unseres Lebens wider besseres Wissen handeln, uns selbst und anderen etwas vormachen und deshalb an Respekt, vor allem an Selbstrespekt, und Glaubwürdigkeit einbüßen.



**Wissen ans Handeln anpassen:** Ich passe mein Wissen meinem derzeitigen Handlungsvermögen an. Ich nehme also nur das an Wissen in mich auf, was meine Handlungen als angemessen rechtfertigt, zumindest jedoch nicht in Frage stellt. Diese Haltung führt in die Entwicklungsstagnation. Lernen als Auseinandersetzung mit dem Neuen, dem Noch-Fremden, dem Noch-Unbekannten, neurobiologisch verstanden als Neuerschaltung des Gehirns, findet nicht statt, solange ich mich in bereits gebahnten (Hirn-) Strukturen bewege. Es findet jedoch ein Lernen im Sinne einer Verfestigung und Stabilisierung der gebahnten Verschaltungen statt. Aus einem Trampelpfad im verschalteten Hirn wird eine Autobahn.

Praktisch, lernökonomisch und den Selbstwert vorübergehend stabilisierend ist es, Wissen, Wollen und Können zu synchronisieren. Was ich nicht kann, will ich auch nicht. Zu dem, was ich nicht will, will ich auch nichts wissen. Ich schotte mein System mit Ignoranz gegen störende äußere Impulse ab.

Der Vorteil, der Nutzen dieser Abschottungshandlung besteht darin, dass ich in mir durch diese Ignoranz ein hohes Maß an Zufriedenheit produziere. In dem Sinne könnte man sogar von konstruktiver Ignoranz sprechen. Nachteile solcher Art der Diskrepanzüberwindung durch Abschottung von äußeren Impulsen sind jedoch Isolation und Stagnation. Beides wirkt auf Dauer entwicklungshemmend und krankmachend.

**Handeln ans Wissen anpassen:** Ich passe mein Handeln an mein inzwischen neu erworbenes und für passender/angemessener gehaltenes Wissen an. Ich gehe dafür einen Umlernprozess ein, der aus einer Entlern- und Neulernphase besteht. Es gilt, das alte Gewohnte zu unterlassen, um Raum für neues Handeln zu schaffen. Ich beginne, meine inzwischen dysfunktional gewordenen Gewohnheitsmuster (meine Schemata) zu erkennen. Ich unterbreche meine Gewohnheiten (breaking the habits - **Abschnitt 1.2.7**), um einen Entlernprozess einzuleiten. In dieser Phase ist es wichtig, möglichst wenig Erfolgs- und Handlungsdruck aufzubauen, denn bei Disstress werden eher die alten Muster reaktiviert.

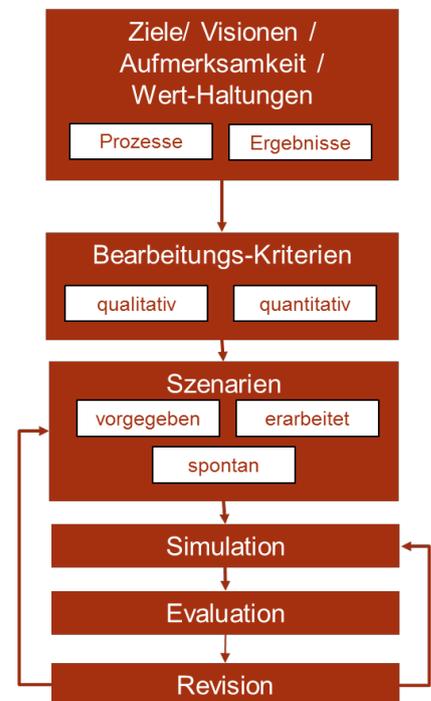
Ich experimentiere mit neuen, zum Wissen passender erscheinenden Handlungsmöglichkeiten. Ich kläre – eventuell mit professioneller Unterstützung –, was (Inhalt) an zusätzlichem Wissen und weiteren Fertigkeiten (Skills) wie (Methode) am besten erworben werden kann. Lernen als Auseinandersetzung mit dem Neuen, dem Noch-Fremden, dem Noch-Unbekannten, neurobiologisch verstanden als Neuerschaltung des Gehirns, findet statt.

		Bearbeitungs-Kriterien	
		<b>qualitativ</b> Wie gut? Wie genau? Wie korrekt? Wie vollständig? Wie funktional? Wie ästhetisch?	<b>quantitativ</b> Wie schnell? Wie viel? Mit wie viel Aufwand? Wie teuer?
Handlungen	Prozesse Wie wurde gehandelt?		
	Ergebnisse Was wurde erreicht?		

Um Handeln an ein erweitertes Wissen anzupassen, ist szenisch-dialogisches Probehandeln gut geeignet.

1. Schritt: Für Probehandlungen entwickeln Beteiligte im Hinblick auf künftiges Echthandeln qualitative und quantitative Bearbeitungs- und Gestaltungskriterien (**Abschnitt 3.3.1**).
2. Schritt: Es werden Szenarien erstellt, in deren Rahmen die entsprechenden Ziele verfolgt und die Kriterien umgesetzt werden können.

3. Schritt: Innerhalb dieser Szenarien werden Handlungsabläufe simuliert. Diese Handlungsabläufe können spontan verlangsamt oder unterbrochen und zwischenausgewertet werden oder bis zu einem verabredeten vorläufigen Ende durchgeführt und endausgewertet werden. Prozesse und Ergebnisse des Handelns werden ausgewertet über Selbsteinschätzung und ergänzende Fremdeinschätzung, evtl. auch mit Video-Feedback.
4. Schritt: Anhand der Auswertungs-Ergebnisse werden revidiert:
  - a. die Handlungsziele („Ich setze meine/wir setzen unsere Ziele ein wenig höher oder niedriger“),
  - b. die Aufmerksamkeitsbereiche („Besonders interessiert mich/uns, wie mein/unser Verhalten X bei Person Z ankommt.“) und
  - c. die Bearbeitungs- und Gestaltungskriterien („Es kommt mir/uns zusätzlich darauf an, diese Tätigkeit schneller durchzuführen als bisher.“ „Ich möchte/wir möchten zusätzlich darauf achten, in der Konfliktsituation ein freundliches Gesicht zu machen.“).
5. Schritt: Anschließend werden entweder unterbrochene Prozesse fortgeführt, alternativ weitere Handlungssituationen spontan kooperativ bestimmt und szenisch-dialogisch gestaltet.



### Bildung in szenisch-dialogischen Arrangements

Wenn ich von Bildung spreche, so meine ich die Förderung folgender Elementarkompetenzen:

- Wir werden uns zunehmend unserer Bedürfnisse bewusst. Wir nehmen sie denkföhlend auf achtsame und freundliche Weise wahr und bewerten sie qualitätskritisch, um echte Bedürfnisse von aufgesetzten Bedürfnissen unterscheiden zu können (Abschnitte 5.2.4 und 5.2.5).
- Wir lernen zukunftsbedeutende und gestaltungsnützliche Themen auf wirksame Weise, formen entsprechende Informationen zu Wissen um und setzen es in individuellen und gemeinsamen Handlungen um, die von einem selbst-, prozess- und sachkritischen Verständnis begleitet werden.
- Wir übernehmen eine hoffnungsvolle, von Gestaltungsoptimismus getragene, und zugleich realistische, durch die Einsicht in die Komplexität der Wirklichkeit relativierte Verantwortung für die Geschehnisse in uns selbst wie in der sozialen und natürlichen Mitwelt.
- Wir achten darauf, insgesamt wandlungsbereit (Abschnitt 1.2.6) und kreativ (Abschnitt 2.1.6), kompetent und reflektiert, präventiv (vorsorgend), kurativ (nachsorgend) und nutzbringend zu handeln.
- Wir kommunizieren und kooperieren herrschaftsfrei (Abschnitte 2.3.4 und Unterkapitel 5.2), dialogisch und partnerschaftlich (Unterkapitel 4.2, 4.3 und 6.3).



Szenisch-dialogische Bildung fördert

- a. **Autonomie**, indem sie rollen- und konventionskritisch die Introjekte (Einschärfungen, normativen Verinnerlichungen) aufdeckt und Selbstbewusstsein klärt: „Wer bin ich genau?“ „Wer bin ich jenseits meiner Fassaden, meiner Klischees?“
- b. **Beziehungsfähigkeit**, indem sie durch Dialog und Perspektivwechsel mögliche Projektionen (Abschnitt 1.2.7) auflöst und so Toleranz, Beziehungsneufreude und Kooperationsbereitschaft stärkt: „Mit wem genau habe ich es zu tun?“ „Wer bist du für mich jenseits meiner Wahrnehmungsschablonen?“
- c. **Kontaktfähigkeit**, indem sie Monologe (Phantasien, Wertungen) redialogisiert: „Was genau will ich wie mit wem unternehmen?“ „Ich möchte mit dir...“ und durch Verlangsamung oder Wiederholung von Prozessabschnitten sowie durch erlebten Perspektivwechsel die dabei ablaufenden Gefühle und die dahinterliegenden Bedürfnisse verdeutlichen kann (Abschnitt 1.2.5 und Unterkapitel 5.2).
- d. **Integration von Verallgemeinerung und Differenzierung**, indem sie zur Stagnation föhrende Verallgemeinerungen szenisch auflöst: „Wo und wann genau ist was genau wie genau mit wem geschehen?“

- e. **Integration von Verstand und Gefühl**, indem Erlebenssituationen aufgesucht werden, in denen sich Vermutungen des Verstandes als hilfreich oder als Schutzmechanismen in Form von Intellektualisierungen (**Abschnitt 1.2.7**) erweisen können: „Wozu genau habe ich dies getan und jenes unterlassen?“
- f. **Integration von Entwicklung und Routine**, indem sie Gewohnheiten experimentell szenisch-dialogisch in Frage stellt und so entwicklungshemmende und entwicklungsfördernde Routinen situations- und personengerecht differenziert: „Dies Verhalten ist hier hilfreich und jenes ist eher störend.“
- g. **Entdeckung von Sinn und Sinnlichkeit**, indem sie Aktion und Erleben mit Reflexion verbindet
- h. **Selbst- und Beziehungserkundung**, indem Begegnungen und Handlungen mit Verstandesreaktionen, Körperempfindungs- und Gefühlsbeteiligung erforscht und Klärungen auf allen Ebenen des Erlebens herbeigeführt werden können.

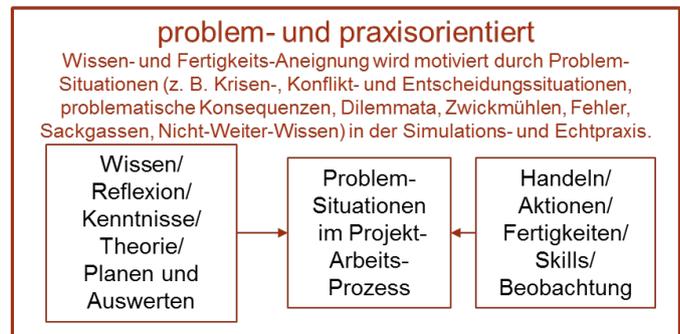
Die zentrale Intention, das Hauptziel szenisch-dialogischer Bildung ist die Erweiterung der Handlungsfähigkeit entwicklungsbereiter Personen.

Von Handlungsorientierung in Bildungsprozessen ist dann zu reden, wenn möglichst viele der folgenden Qualitätskriterien erfüllt sind:

**denkfördernd**  
Sowohl Befähigung zum **Vordenken** (Planung, Antizipation), zum **Begleitdenken** (Bewusstheit, Achtsamkeit, Umsicht) als auch zum **Nachdenken** (Auswertung/Evaluation, Reflexion, qualitative Fehleranalyse, Kritik und Verbesserungsideen)

**prozessorientiert**  
Handlungs-Fähigkeit wird entlang für das jeweilige Handlungs-Feld bedeutsamer, typischer und zugleich lernhaltiger Schlüssel-Prozesse und Schlüssel-situationen eingeübt. Konstruktiv-weiterführende und problematisch-stagnierende Verläufe werden kontrastiert. Prozessalternativen werden bewertet.

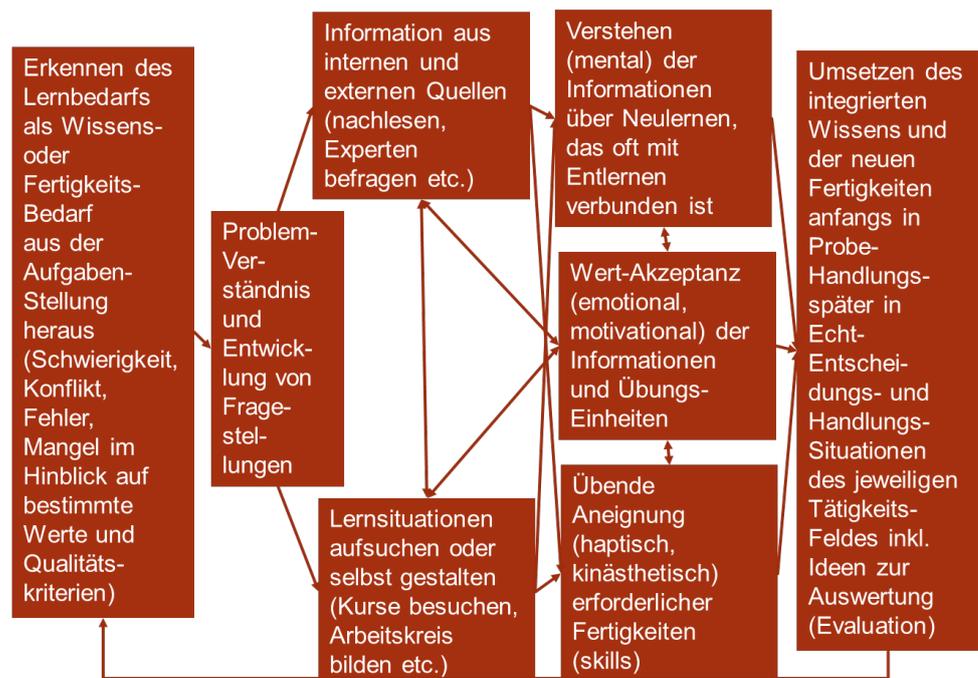
**eigeninitiativ, eigenverantwortlich und selbstgesteuert**  
Es gilt das Prinzip der Selbstplanung, der eigenständigen Durchführung und der Selbstkontrolle. Anweisungen, Hinweise und Unterstützungen erfolgen nur bei offensichtlicher und angezeigter Überforderung.



**kooperationsfördernd**  
Nach Möglichkeit werden solche Projekte, Situationen und Prozesse ausgesucht, in denen es auch um Information, Absprache, Verständigung bei der Zusammenarbeit geht.

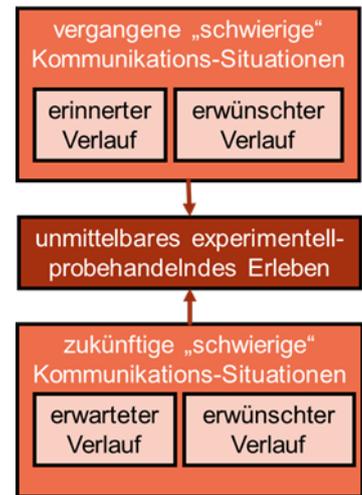
Handlungsfähigkeit erwächst aus

- kontinuierlicher Entwicklungs- und Auseinandersetzungsbereitschaft, die sowohl auf ungelöste oder verbesserungsfähige Herausforderungssituationen (Sachprobleme, personale Konflikte) als auch auf ein brauchbares, interessantes und annehmbares Bildungsangebot stößt,
- intensiver Kooperation und Kommunikation, die lehrt, berät, ergänzt, bestätigt, ermutigt, nachfragt, rückmeldet und kritisch in Frage stellt,
- handelnder Anwendung von Wissen, das durch eine Vielzahl von Situationen experimentierender und wacher Routine zu Erfahrung wird und
- turnusmäßiger Überprüfung von Routinehandlungen (professionelle Gewohnheiten, Gewohnheits-TÜV – **Abschnitt 1.2.7**) im Hinblick auf ihre Gültigkeit und Wertigkeit unter sich verändernden inneren und äußeren Bedingungen.

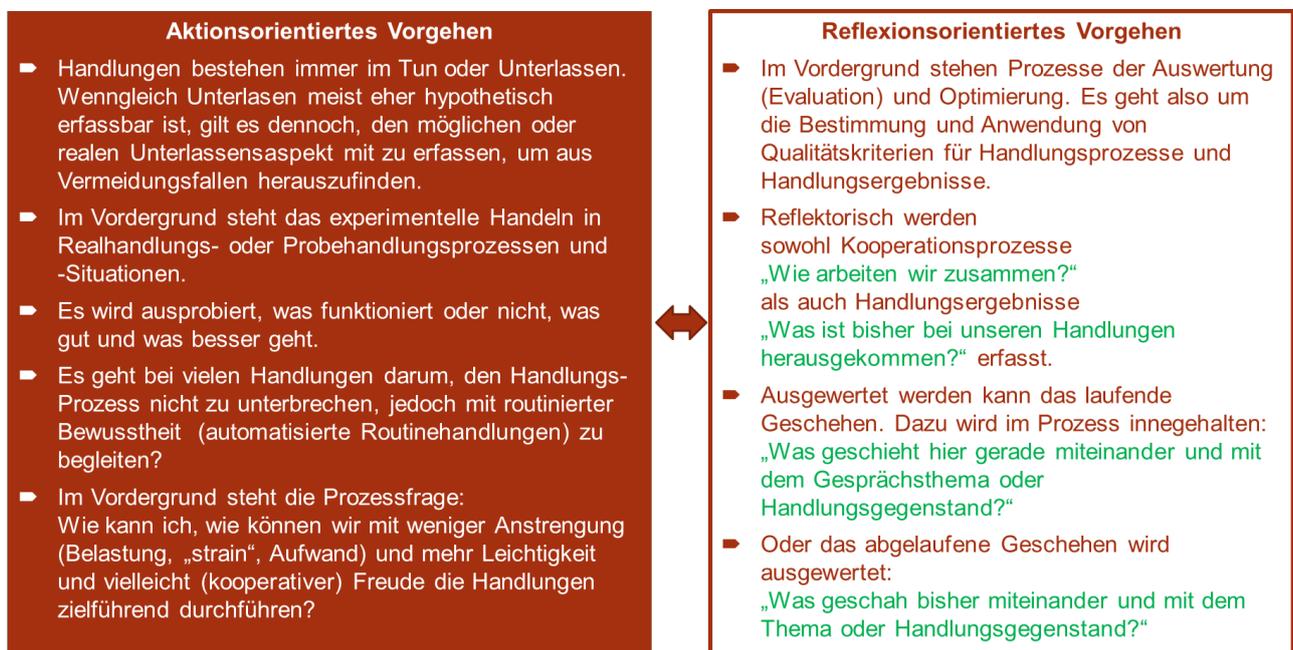


Es liegt auf der Hand, dass erst durch Einbeziehung der Aktion als der kinästhetisch-dialogischen Dimension des Lernens - durch die Erfahrung des handelnden, denkenden, sprechenden und wahrnehmenden Leibes in Bewegung - ein system-dynamisches Bewusstsein (**Unterkapitel 4.1**) sinnlich-konkret grundgelegt, verkörpert (embodied) werden kann. So erhalten szenisch-dialogische Bildungsarrangements eine Schlüsselfunktion im Ensemble der Bildungsverfahren:

- **Gegenwart:** Sie sind Ausgangspunkt für die Erfahrung systemdynamischer Bewusstseinsmöglichkeiten - von Fähigkeiten und Defiziten.
- **Vergangenheit:** Sie sind Voraussetzung für eine anschauliche Aufarbeitung von schwierigen und relevanten Praxissituationen (szenisch-dialogische Supervisionsarrangements).
- **Zukunft:** Sie sind Grundlage für die anschauliche, handlungs- und erlebensorientierte Entwicklungsstrategien (Szenariotechniken, Planspiele, virtuelle Mikrowelten) und zugleich Trainingsfeld für eine handlungsrelevante Integration neuen Wissens und Könnens (Probehandlungssituationen, trainierende szenisch-dialogische Arrangements).



In szenisch-dialogischer Bildung werden deshalb Aktion und Reflektion eng miteinander verkoppelt, so dass sich eine Stimmigkeit zwischen Denken, Fühlen, Leibempfinden und Handeln herausbilden kann.



Szenisch-dialogisches Vorgehen ist ein wirksames Instrument zur praxis- und erlebensnahen Inszenierung von Erfahrungswelten. Es eignet sich insbesondere zur Vor- und Nachbereitung schwieriger und wichtiger Kooperations- und Kommunikationssituationen, denn man holt in der Gruppe mittelbare (erlebte oder erwartete) Kommunikationssituationen experimentell-probehandelnd ins Erleben, so dass diese kontextbezogen - einschließlich der situationsbegleitenden Gefühle - bearbeitet werden können:

- „Was war neulich zwischen mir/uns und den anderen los?“
- „Welche Begegnung steht mir/uns bevor?“
- „Welche Möglichkeiten gäbe es für mich/uns noch, mit dieser Situation umzugehen?“

Das Verfahren der dialogischen Inszenierung kann aber auch zur Verdeutlichung theoretischer Modelle verwendet werden. Szenisch-dialogische Arrangements bleiben unter dem Gebot einer handlungsrelevanten Erweiterung systemdynamischen Bewusstseins nicht mehr exotische Randphänomene im Repertoire der Bildungsverfahren, sondern sie werden zum Dreh- und Angelpunkt des Persönlichkeitsentwicklungs-Geschehens. So werden möglichst viele Entwicklungsthemen und Lerninhalte - theoretische wie praktische - konsequenterweise daraufhin untersucht, welche Szenen und Dialoge ihnen zugrunde liegen könnten. Kodifiziertes Wissen, erstarrte Einstellungen, Gefühls- und Denkgewohnheiten werden durch Reinszenierung verbunden mit Redialogisierung wiederbelebt. Abstrakte Abläufe und Zusammenhänge sowie verblichene Erfahrungen werden versinnlicht. Insbesondere können zeitlich und räumlich getrennte Vorgänge in Szenarien zusammengeführt, verdichtet und veranschaulicht werden.

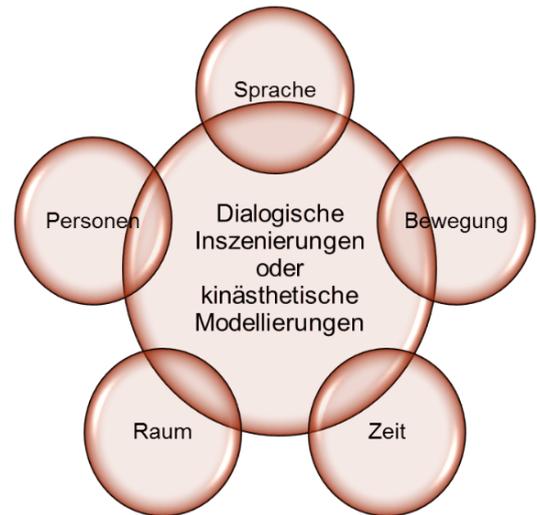


## Wirkkomponenten bei szenisch-dialogischer Bildung

Durch dialogisches oder multilogisches Inszenieren können wir sinnlich-konkret Interaktionssituationen aus der Vergangenheit aufarbeiten (im Modell U – **Abschnitt 6.2.5** – sind es schwerpunktmäßig die Phasen 1 bis 3) und Möglichkeiten alternativen Handelns in der Zukunft erkunden (im Modell U besonders die Phasen 5 und 6).

Dialogische Inszenierungen oder kinästhetisches Modellieren (Kline) von Lernprozessen aktivieren fünf Wirkkomponenten und machen diese sinnlich-konkret erfahrbar:

1. Personen und Personalisierungen
2. Räume und Raumarbeit
3. Zeiten, Fristen und Prozesse
4. Sprache und Verwörterung (Mentalisierung)
5. Bewegung und Verkörperung (Embodiment)



Die volle Wirkung des Vorgehens entsteht durch die inszenatorische Verknüpfung der Wirkkomponenten:

### a. Personen und Personalisierungen:

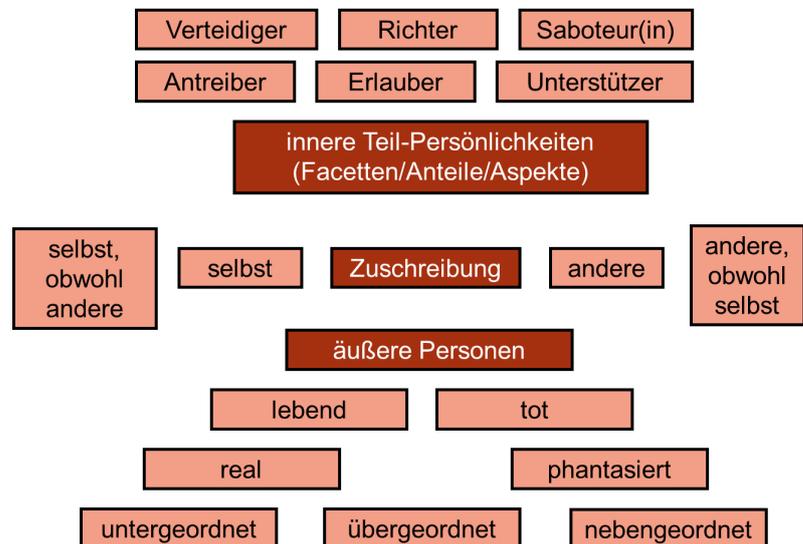
Zu jeder Szene, zu jedem kinästhetischen Modellierungs-Prozess gehören erst einmal Personen als Hauptagierende, die im Mittelpunkt des Selbsterkundungsprozesses stehen, oder als Nebenagierende, die bestimmte innere oder äußere Konstellationen dieser Person repräsentieren – dazu zählen unter anderem:

- die Person und ihr Gegenüber, in das sich auf Basis eines auch räumlich vollzogenen Perspektivwechsels (der Person gegenüber-treten, Blickkontakt aufnehmen, an den Platz der Person gehen, die Positionen tauschen, Spürkontakt zur Person aufnehmen, z. B. durch die Hände auf Schulter) eingedacht (Mentalisierung) und vor allem eingefühlt (Empathie) wird.

Um beim Einfühlen zu einer möglichst realistischen Einschätzung zu kommen, geht es unter anderen darum, Verwechslungen (Konfluenz als Selbstverlust im anderen – **Abschnitt 1.2.5**) oder falsche Zuschreibungen (Projektionen als Abspaltung und Verschiebung möglicher Innenwahrnehmung nach außen auf eine andere Person – **Abschnitt 1.2.7**) erkennen zu können.

- reale oder phantasierte, lebende oder tote Menschen, mit denen man in dialogischen Kontakt treten kann, um auf die Art Gewünschtes oder Versäumtes (bisher Vermiedenes) sinnlich konkret vorwegzunehmen oder nachzuholen.
- innere Teilpersönlichkeiten (meist Verinnerlichungen oder Internalisierungen früher Bezugspersonen) als Angreifende, Antreibende, Erlaubende, Verbotende, Unterstützende, Richter\*innen, Verteidiger\*innen und Saboteur\*innen, die man sich in der Veräußerlichung (Externalisierung) betrachten kann und über die man durch Ansprache und Aussprache wieder Kontrolle gewinnen kann.
- Begriffe und Symbole inkl. Zahlen, die man auf Personen übertragen und personal-konkret in ihren Verbindungen analysieren kann.
- Zustände, z. B. Gefühle oder Ich-Zustände, denen man personale Qualität beimessen kann.

Personalisierungen und Raumerfahrungen zwischen Personen als versinnbildlichte Beziehungen und Bezüge dramatisieren, emotionalisieren und konkretisieren Abstraktionen. Das Abstrakte wird durch kinästhetisches Modellieren, durch dialogisches Inszenieren anschaulich-konkret.

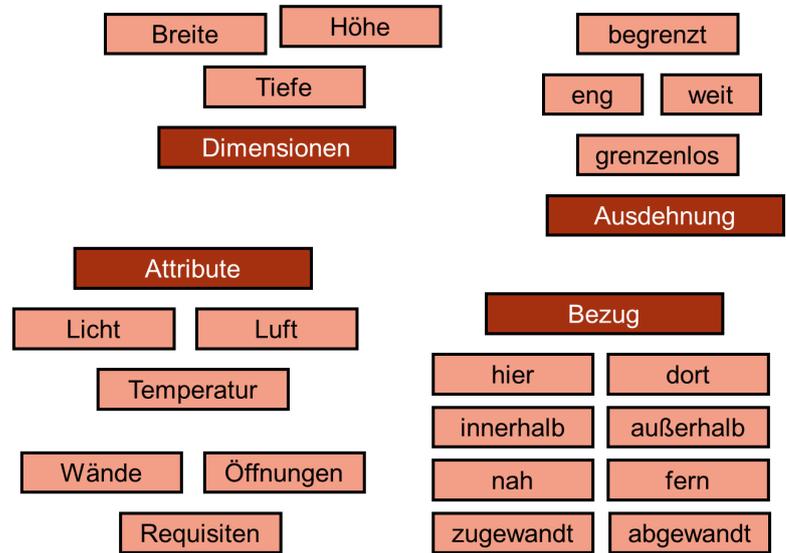


### b. Räume und Raumarbeit:

Raum wird zumeist mehr oder weniger bewusst symbolisch und damit auch emotional aufgeladen, z. B. deutlich werdend in dem Urkonflikt von Nähe und Distanz, von zu nah (Gefühl der Abwehr als Gegen oder des Rückzugs als Flucht) oder von zu fern (Gefühle des Annähern-Wollens, der Sehnsucht, der Verlustangst etc.). Raumarbeit in der Bildung bedeutet also immer Arbeit mit Bezügen (Relationen) und parallel mit Emotionen.

Dialogische Szenen finden in realen und symbolaufgeladenen Räumen statt – dazu zählen:

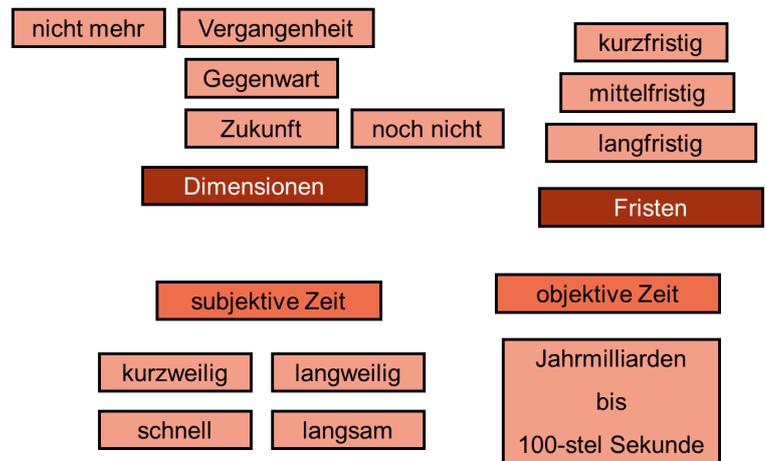
- die Dimensionen der äußeren Ausdehnung in Breite, Höhe und Tiefe, die interessant werden in Relation zum körpereigenen Ausdehnungsgefühl,
- der Raum des körperlichen Ausdehnungsgefühls, der erlebt wird als eng oder weit, begrenzt oder grenzenlos, kontraktiv (zusammenziehend) oder expansiv (ausdehnend),
- der Raumbezug und die Raumdeutung als hier oder dort, innerhalb oder außerhalb, nah oder fern, Heimat oder Heimatlosigkeit, eingeschlossen oder ausgeschlossen,
- die klimatischen, atmosphärischen Attribute des Raumes wie Licht, Luft, Feuchtigkeit, Temperatur, Sauerstoffgehalt und Gerüche
- die Wände, die Öffnungen in Form von Fenstern, Türen und anderen Durchbrüchen, die Farben, Formen und Gegenstände, die alle sowohl mit realer als auch mit symbolischer Bedeutung aufgeladen sind oder werden, z. B. Tür als Ort, an dem Neues und Fremdes ins Leben treten kann,
- der reale oder imaginierte eigene Einfluss der handelnden Personen auf die Gestaltung und Veränderung, auf das Betreten oder Verlassen von Räumen, der Gefühle der Freiheit oder Gefangenschaft, der Selbstwirksamkeit oder Ohnmacht auslösen kann
- die Stellung der Personen im Raum und Zueinander, zugewandt oder abgewandt, erhöht oder erniedrigt usw.
- Perspektivwechsel, die durch Ortswechsel veranschaulicht werden können.



### c. Zeiten, Fristen und Prozesse:

Dialogische Szenen finden zu realen, gefühlten oder imaginierten Zeiten statt – dazu zählen:

- die Dimensionen der Gegenwart als reale Zeit des unmittelbaren Prozesses, der Vergangenheit als virtuelle Zeit des Nicht-Mehr oder der Zukunft als virtuelle Zeit des Noch-Nicht,
- das subjektive Zeit-Empfinden als kurz- oder langweilig, als schnell oder langsam, als genug oder zu wenig, als Gefühl von Ruhe und Muße oder als Gehetztsein,
- die messbare Zeit mit ihren Zeiträumen von der 100-stel Sekunde bis zu Jahrmilliarden und deren Bedeutungsbeimessung, wobei in dialogischen Inszenierungen das Zeittempo beschleunigt oder entschleunigt werden kann
- das Verständnis von Fristen im Dasein als kurz-, mittel- oder langfristig in Relation zum jeweiligen Bezugs-Rahmen oder Vorhaben.



Zeiten können in Form von Räumen (Zeitschienen als kurzfristig mit geringem Abstand zum Geschehen, mittelfristig und langfristig mit großem Abstand oder aus einer erhöhten Warte) anschaulich gemacht werden. Zeiträume können durchschritten werden. Aus der Gegenwart kann auf die Zukunft (Was könnte sich wie entwickeln?) und auf die Vergangenheit (Was hat sich wie entwickelt?) geschaut werden.

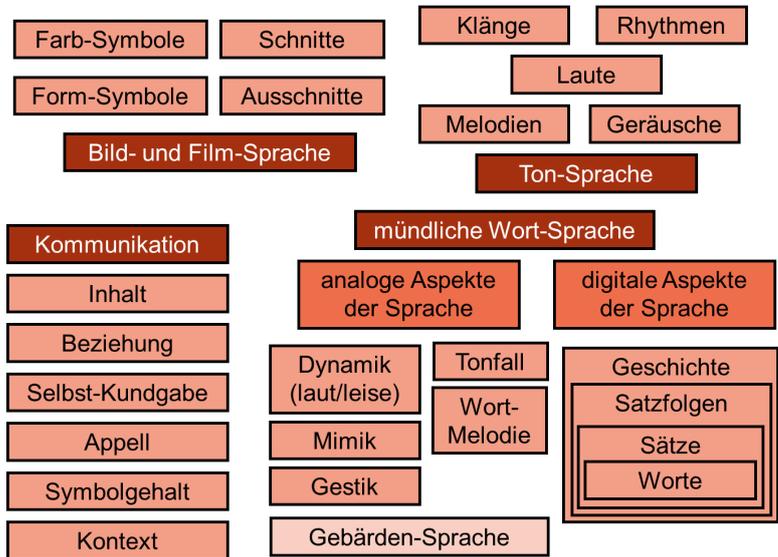
### d. Sprache und Verwörterung (Mentalisierung):

Jede dialogische Szene ist mitgeprägt durch Sprache und Versprachlichung – dazu zählt:

- die Wort-Sprache, deren analoge Wirkungskomponenten wie Dynamik (laut, leise), Tonfall, Melodie, Rhythmus, Mimik und Gestik im Perspektivwechsel bei Wiederholung durch andere Gruppenteilnehmende erlebt werden können,
- die Wort-Sprache mit ihren verschachtelten digitalen Aspekten wie Buchstaben, Worten, Sätzen, geschichtenbildende Satz-Folgen, die je nach Kontext und Perspektive unterschiedliche Bedeutung haben können, also erst im Bewusstsein der Zuhörenden mit Sinn aufgeladen werden,

- die mündliche Kommunikation insgesamt mit ihren Inhalts-, Beziehungs-Aspekten einschließlich der Erfahrungs-Übertragung und der Interaktions-Muster sowie den Appell-, Selbst-Kundgabe-, Symbol- und Kontext-Aspekten,
- die Sprache der bildlichen und gegenständlichen Symbole, die z. B. über Requisiten – real oder imaginiert – in die Szene einbezogen werden können.

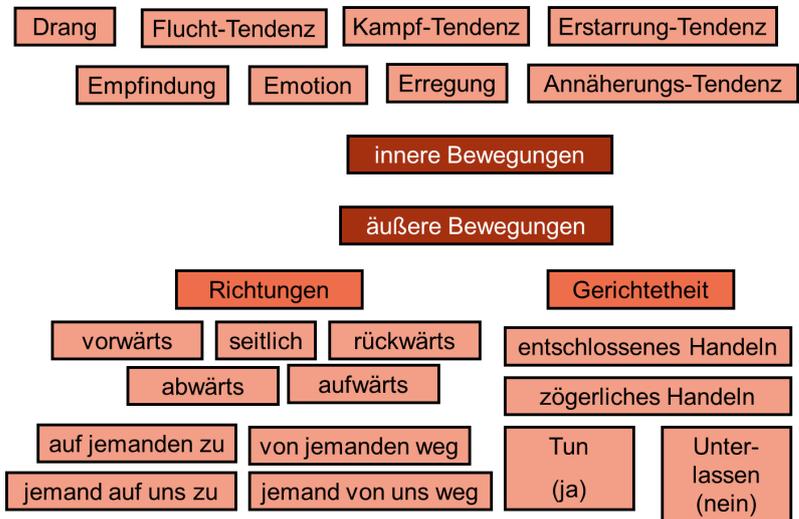
Gerade über die Versprachlichung von Gefühlen und Bedürfnissen in Situationen, vor allem in Konfliktsituationen, kann eine wesentliche Grundlage für Gefühls- und Bedürfnisregulierung und damit für gewaltfreie Kommunikation hergestellt werden.



**e. Bewegung und Verkörperung (Embodiment):** Was verkörpert wird, prägt sich insbesondere für Menschen mit einem kinästhetischen Repräsentationssystem leichter und dauerhafter ein.

Wo Menschen im szenischen Dialog aufeinandertreffen, findet Bewegung statt – dazu zählt:

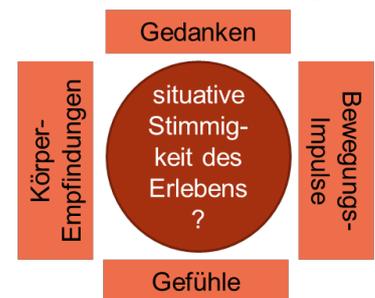
- die Richtungen der äußeren Bewegung im Referenzraum wie vorwärts oder rückwärts, links oder rechts, abwärts oder aufwärts, seitlich oder kreisförmig, mit denen oft Lebenshaltungen verbunden sind,
- die Gerichtetheit der inneren und äußeren Bewegung, die durchaus experimentell verändert werden kann, wie Entschlossenheit oder Zögerlichkeit, wie Tun (ja) oder Unterlassen (nein),
- die innere Bewegung, die experimentell (probehalter) in äußere Bewegung oder Dialoge übersetzt werden kann, als Kampf-, Flucht- oder Erstarrungstendenz (**Abschnitt 1.2.7**), als Annäherung oder Rückzug, als Hingabe oder Vernichtung, als Angst oder Aggression, als diffuse Erregung oder klares Drängen, als klare Emotion (Wut, Freude, Hass, Liebe, Furcht, Traurigkeit usw.) oder Körper-Empfindung (Druck, Spannung, Entspannung, Kribbeln, Wärme, Kälte, Fühllosigkeit usw.).



Motivation von lat. movere = bewegen braucht Bewegungsspielraum, braucht experimentelles Ausgreifen, braucht den emotionalen Vorgriff in den Möglichkeitsraum als Vorstellungsraum, als Raum, den wir möglichst anschaulich vor uns (in der Zukunft, oder wo immer sich für uns die Zukunft räumlich aufhält) errichten.

**f. Wirksamkeit ganzheitlichen Erlebens:** Durch eine szenische Darstellung innerer und äußerer Dialoge

1. erweitert sich die Dimension des Erlebens und Verstehens, weil Gedanken, Gefühle, Körper-Empfindungen und Bewegungs-Impulse auf innere und situative Stimmigkeit hin überprüft werden können.
2. strukturiert sich ein seelisches Geschehen anschaulich, weil durch Raumstrukturen (hier war das Fenster, dort war die Tür) und Requisiten (Symbole) Stimmungen und Gefühle wachgerufen werden können.
3. wird der Entwicklungsprozess gefördert, indem in der Unmittelbarkeit des Erlebens die Gefühle deutlicher werden und eine innere Bewegung angestoßen wird.
4. wird die eingeschränkte Selbstbewegung der Agierenden wiederbelebt. Die Person kann leibhaftig spüren wie und wozu sie sich verhärtet, sich verpanzert oder wie und wozu sie sich auflöst und zerfließt und wie heilsame Prozesse angestoßen werden, die auch Freude auslösen.



## Kurzfassung der Methodik szenisch-dialogischer Bildung

Szenisch-dialogische Bildung erfordert in der Anfangszeit anleitende Personen, die sich in den Methodikschritten auskennen.

1	Für viele Menschen ist es ungewohnt bis angstbesetzt, sich ganzheitlich über Bewegungen und Handlungsdialoge im szenischen Raum auszudrücken. Deshalb sollte in Gruppen und Gemeinschaften behutsam die <b>Bereitschaft</b> der Mitglieder <b>gefördert werden</b> , sich <b>in Szenen und Dialogen auszudrücken</b> . Das erfordert, ein Verständnis für die Wirksamkeit und Notwendigkeit erlebensbezogenen und handlungsorientierten Lernens zu erzeugen und die Ausdrucksbereitschaft der Beteiligten durch Raumarbeit, kleine Szenen und Dialoge, Vorstellung anderer Personen durch Identifikation mit ihnen u. ä. zu fördern.
2	<b>Inszenierungswünsche sammeln</b> und eine <b>Hauptakteurin</b> oder eine <b>Aktionsgruppe</b> , deren Mitglieder zusammen eine Aufgaben bewältigen wollen, mit ihrem Thema so <b>auswählen oder auswählen lassen</b> , dass sie die Aufmerksamkeit der Gesamtgruppe hat (inkl. Schutz der Akteur*innen durch die Anleitenden, wenn die Aufmerksamkeit zu schwinden droht)
3	Stehend oder besser zur Dynamisierung des Anliegens herumgehend in der Gruppenmitte zentrale <b>Klärungs- und Veränderungswünsche</b> der Hauptakteurin oder Aktionsgruppe im Hinblick auf mögliche Inszenierungen <b>konkretisieren</b>
4	<b>Einstiegsszene</b> im Kontext einer möglichen Szenenfolge <b>auswählen</b>
5	<b>Szene</b> (Ort, Zeit, Einrichtung, Requisiten) <b>imaginieren und aufbauen lassen</b> , bis der Erlebensprozess bei den Beteiligten sich andeutet. Es entsteht eine Art Inszenierungs-Trance bei den Akteur*innen.
6	<b>Nebenagierende auswählen</b> und vorstellen lassen durch die Hauptakteurin oder Aktionsgruppe und als Leitende in ihre szenischen Aufgaben einstimmen
7	<b>Dialoge anregen</b> mit Wechsel der Perspektiven (bei Rekonstruktion oder zur Perspektiverweiterung) oder ohne Wechsel (bei Improvisation und Training)
8	<b>Dialoge</b> durch Schnitte (Einfrieren der Szene, um die konkrete Situation zu besprechen, bevor man wieder in die Aktion übergeht), beiseite sprechen lassen (kurzes Seitengespräch zumeist über die momentane emotionale Befindlichkeit) und Doppeln (Angebote zu Denk- und Fühlalternativen durch die Anleitenden in Form von Worten und Taten) <b>unterbrechen</b>
9	<b>Szene abbrechen</b> , bevor die Dialogsituation unproduktiv für Haupt- oder Nebenagierende, teilnehmende Beobachtende oder Leitende wird, z. B. weil das zentrale Anliegen aus dem Fokus verloren wurde, weil abwertende Äußerungen und Verhaltensweisen in der Gruppe Raum greifen
10	<b>Szene(n) mit ihren Dialogen auswerten</b> , Haupt- und Nebenagierende und teilnehmende Beobachtende <b>in die Gruppe reintegrieren</b> , indem
	❖ die Hauptakteurin oder die Akteur*innen in der Aktionsgruppe ihre <b>Befindlichkeit</b> (Wahrnehmungen von Körperimpulsen, Gefühlen und Gedanken und ihr Beziehungserleben während markanter szenischer Abläufe sowie im Hier und Jetzt im Anschluss an die Szenen) <b>mitteilen</b>
	❖ <b>Nebenagierende</b> aus ihren jeweiligen <b>Identifikationen</b> heraus („Ich als... habe das und das gefühlt und gedacht.“) ihr Erleben in den Szenen <b>schildern</b>
	❖ <b>Teilnehmende Beobachtende</b> ihre Beobachtungen zu bestimmten Szenen und die sie begleitenden inneren Wirkungen <b>rückmelden</b> , jedoch sich mit moralischen und ästhetischen Urteilen und darauf aufbauenden Verhaltenstipps sehr zurückhalten
	❖ <b>Nebenagierende</b> von der Hauptakteurin oder den Mitgliedern der Aktionsgruppe <b>aus</b> ihren <b>Identifikationen „entlassen“ werden</b> („Du bist jetzt nicht mehr ..., sondern wieder...“)
	❖ <b>Gruppenmitglieder</b> mit der Hauptakteurin oder mit den Mitgliedern der Aktionsgruppe ihre <b>Parallelerfahrungen</b> zu Szenen und Themen <b>teilen</b> (sharing) („Mir ging das auch schon mal so, dass ich...“)
	❖ gemeinsame <b>Gruppengespräche</b> zu den Themen <b>angeschlossen werden</b> : „Was bedeutet diese Erfahrung für die weitere Gestaltung dieses Themas zwischen uns und im Leben?“ „Welche weiteren Themen und Fragestellungen schließen sich wohl an?“
	❖ weitere Akteur*innen oder Aktionsgruppen mit ihren Szenenklärungen thematisch anschließen

## 6.3 Nützliche Verhaltensweisen und Vereinbarungen im Multilog

Die folgenden Multilog-Verhaltensweisen und -Vereinbarungen werden eher sinnvoll vor dem Hintergrund des Gesamtsystems der Themenzentrierten Interaktion (TZI) von Ruth Cohn mit seinen wertsetzenden Axiomen ([Abschnitt 2.2.5](#)), mit seinen Postulaten über Teilhabe und Störungsverantwortlichkeit und dem Balance-dreieck von Ich-Wir-Es im Kontext der Gesamtrahmenbedingungen ([Abschnitt 6.2.1](#)) zu verwirklichen sein. Sie gehören ebenso in den Zusammenhang der vorgeschlagenen vier Phasen zur Gemeinschaftsbildung von Scott Peck ([Abschnitt 6.2.4](#)). Aus dem Kontext gerissen nur für sich genommen wirken viele Vereinbarungen eher hölzern, leblos und aufgesetzt wie ein starres, dogmatisches, kontaktvermeidendes Gebotswort, wie eine normative Moral ([Einleitung zu Unterkapitel 2.2](#)).

Haltungen (der körperliche Hintergrundaspekt), Einstellungen (der geistige Hintergrundaspekt) und Grundgestimmtheiten (der emotionale Hintergrundaspekt) definieren, leiten und richten Entscheidungen samt den damit verknüpften Gedanken, Gefühlen und Handlungen (Verhaltensweisen) samt zugehörigen Körperempfindungen aus. Haltungen, Einstellungen und Gestimmtheiten sind gleichsam die Generalschlüssel zu einem Handlungskomplex. Zu diesen Schlüsselbereichen des Daseins kann man vordringen mit der selbstkritischen Frage: „Welche Wertmuster und Wertentscheidungen ([Abschnitte 2.2.5 bis 2.2.7](#)) liegen meinen/unserem gegenwärtigen Tun oder meinem/unserem gegenwärtigen Unterlassen zugrunde?“

Mit diesem kritischen Werteblick sollte man auch auf die offengelegten (expliziten) und auf die viel schwerer zu identifizierenden, weil versteckten (impliziten) Vereinbarungen in Gruppen und Gemeinschaften blicken: „Wer hat einen Vorteil, einen Nutzen von dieser Vereinbarung?“ „Für wen gereicht die Vereinbarung zum Schaden oder zum Nachteil?“ „Führt diese Verhaltensweise oder Vereinbarung zu mehr oder weniger Beteiligung, Engagement, Kreativität, Offenheit, Klarheit, Freundlichkeit, Angstfreiheit etc.“ „Wie passen unterschiedliche Vereinbarungen zusammen? Ergänzen sie sich oder stehen sie im Widerspruch zueinander?“

### 6.3.1 Verhaltensweisen

Die im Folgenden vorgeschlagenen Verhaltensweisen in Gruppen-Multilogen sind als Ergänzung der Vorschläge zu Dialogen ([Unterkapitel 4.3](#)) und zur Konfliktklärung ([Unterkapitel 5.2](#)) zu verstehen. Erst unter Beachtung all der anderen Optimierungsvorschläge – deshalb diese Ausführungen am Ende des Werkbuchs – ergibt sich eine neue Interaktions- und Gemeinschaftskultur.

#### **Bereitschaften zur Förderung der Verständigung**

Mit folgenden Verhaltensweisen können die Mitglieder der Gruppen und Gemeinschaft in Besprechungen konkret etwas zur Verbesserung des Gesprächsklimas beitragen:

**a. Bedürfnisakzeptanz:** Ich akzeptiere meine und unsere Bedürfnisse nach Sicherheit und Geborgenheit in der Gruppe wie nach Individualität und Freiheit und den inneren und äußeren Konflikt, der aus diesen widersprüchlichen Tendenzen in mir erwachsen kann ([Abschnitt 5.1.3](#)).

**b. Konfliktakzeptanz:** Ich erkenne an, dass die Berücksichtigung von Unterschiedlichkeiten in der Gruppe nicht ohne klärende Konflikte erreicht werden kann. Ich sehe deshalb Konflikte als reinigende Gewitter an und bemühe mich darum, im aktuellen Konflikt kein Öl aufs Feuer zu gießen, sondern in erster Linie meine Gefühle, Bedürfnisse als Wünsche und Bitten einzubringen ([Unterkapitel 5.2](#)).

**c. Selbstkritische Erkundung der Reaktionstendenzen:** Ich mache mir meine Beziehungsunsicherheit in der Gruppe und meine typischen Reaktionen darauf (z. B. Demonstration von Unsicherheit oder Übersicherheit – [Abschnitt 2.3.5](#)) klar.

**d. Bereitschaft zur Beziehungsarbeit:** Ich akzeptiere, dass meine Kooperationsmotivation nicht nur von Zielen und Methoden, sondern auch von den Beziehungen zu anderen sowie vom Lern- und Arbeitsklima in der Gruppe beeinflusst wird. Ich erkenne an, dass Vertrauensbildung in der Gruppe ein schwieriger Prozess ist, an dem jede(r) durch aktive Vertrauensvorgaben, durch einen risikobehafteten Vertrauensvorschuss mitwirken muss, denn Vertrauen stellt sich nicht von allein ein. Dort, wo ich merke, dass ich meine Beziehungen zu anderen Personen klären sollte, damit es mit meiner Lern- und Zusammenarbeitsmotivation wieder bergauf gehen kann, weiche ich nicht auf die Sachebene aus ([Abschnitt 4.1.3](#)).

#### **Unterlassen der die Verständigung störender Haltungen und Handlungen**

Zugleich ist jede Person aufgefordert, ihr ungünstiges Verhalten in Gruppengesprächen zu beachten und mithilfe von Selbstdisziplin zu unterlassen ([Abschnitt 4.1.4](#)).

**a. Kontakt- und Beziehungslosigkeit:** Man redet aneinander vorbei. Auf Argumente und Meinungen der Gesprächsteilnehmenden wird nicht eingegangen. Man wiederholt immer nur den eigenen Standpunkt. Man hört den anderen nicht zu, weil man zu sehr mit der Formulierung der durchzusetzenden eigenen Meinung oder mit einer kritischen Entgegnung auf vorangehende Beiträge beschäftigt ist.

**b. Mangelnde thematische Konzentration:** Man weicht unabgesprochen vom Thema und Ziel der Gesprächsrunde ab, konzentriert sich nicht auf das gemeinsame Thema und die anstehende Aufgabe, sondern schwadroniert frei und ungehemmt in seiner privaten Meinungs- und Erfahrungswelt umher. Man kommt dabei vom „Hundertsten ins Tausendste“. Zum Schluss weiß keiner mehr, was alles und wozu überhaupt besprochen wurde. Das Gespräch verliert sich in Nebensächlichkeiten, weil der „Rote Faden“ verloren ging.

**c. Fehlende Argumentationsqualität:** Es werden nur Scheinargumente vorgebracht. Meinungen werden nicht argumentativ unterfüttert, nur unzureichend oder nur scheinbar begründet. Auf Klarheit der Voraussetzungen, auf Folgerichtigkeit und Vollständigkeit der Argumentation wird wenig Wert gelegt. Strittige und unklare Argumente sowie Denkfehler ([Abschnitt 3.3.8](#)) werden nicht hinterfragt oder widerlegt.

**d. Fehlende Gleichberechtigung:** Bestimmte Meinungen werden nicht oder nur unzureichend gewürdigt oder standpunkt- oder personenbezogen ab- oder aufgewertet. Auf einzelne wird emotional „Druck“ ausgeübt, sich der Gruppenmeinung anzuschließen. Ein freier Meinungs-austausch wird so beeinträchtigt.

**e. Mangelnde Gesprächsdisziplin:** Die Teilnehmenden beteiligen sich sehr ungleichgewichtig am Gespräch. Es beteiligen sich nur wenige am Gespräch. Die sich beteiligen, versuchen nicht, die anderen mit einzubeziehen. „Dauer-Redende“ blockieren einen gleichgewichtigen Informationsfluss zwischen Teilnehmenden. Einige halten sich bewusst zurück, um andere für sie Meinungen und Konflikte austragen zu lassen. Man redet unabgesprochen durcheinander in einer Phase gemeinsamer Klärung, gibt keinen Raum für Beiträge anderer, lässt sie nicht sprechen oder aussprechen, fällt ihnen ins Wort. Es wird nicht nacheinander mit Pausen gesprochen, sondern alle reden gleichzeitig. Während das Gespräch läuft, werden Seitengespräche mit den Nachbar\*innen geführt.

**f. Häufige Fehler der Sprechenden sind:**

- Die Sprechenden ordnen ihre Gedanken nicht, bevor sie zu sprechen beginnen.
- Sie drücken sich ungenau, allgemein, abstrakt und ohne Kontexterhellung aus, so dass man kaum weiß, worum es eigentlich geht.
- Sie wechseln nicht die Perspektive, um zu erfassen, welches Inhaltsinteresse und Verständnisniveau die zuhörenden Personen aufbringen.
- Sie versuchen, zu viel in einer Aussage unterzubringen, so dass diese verwirrend wirkt. Wirksamkeit der Informationsvermittlung nimmt jedoch mit der Kürze und Prägnanz einer Aussage zu.
- Sie bringen viele Ideen ein, die untereinander nicht verbunden sind, so dass eine Zusammenfassung, ein Überblick für die Gesprächspartner\*innen schwierig wird.
- Sie reden - häufig aus Unsicherheit - immer weiter, ohne sich in ihre Gegenüber hineinzusetzen und deren Auffassungsgrenze richtig einzuschätzen. Je weniger die anderen verstehen können und wollen, desto geringer wird deren positive Resonanz auf die Sprechenden sein. Dies wiederum erhöht die Unsicherheit und das Bestätigungsbedürfnis bei den Sprechenden, die deshalb umso mehr reden usw.
- Sie schließen ihre Beiträge zu eng an die der Vorredner\*innen an, so dass nicht genügend Zeit bleibt, das zuvor Gesagte zu verdauen und sorgfältig eine Entgegnung zu erwägen.

**g. Häufige Fehler der Zuhörenden sind:**

- Die Zuhörenden sind nicht mit ihrer ganzen Aufmerksamkeit bei den Sprechenden.
- Anstatt aufmerksam zuzuhören, denken sie eine Entgegnung schon an („Was kann ich dem entgegen setzen?“) und proben deren Formulierung. Dadurch werden bestimmte Punkte der Beiträge der vorher Redenden übersehen. Die Beiträge bauen nicht aufeinander auf, und das Gespräch kommt nicht voran.
- Sie neigen eher dazu, sich über Nebensächlichkeiten der Beiträge zu ereifern, die sie emotional ansprechen, anstatt den ganzen Sinn, das Neue und das Wesentliche der Mitteilungen zu erfassen.
- Sie neigen auch dazu, entweder die Inhalts- oder Beziehungsseite der Beiträge (**Abschnitt 4.1.3**) überzubewerten bzw. eine der beiden Seiten auszublenden, statt sich um das Verständnis jedes Aspektes einschließlich des Wechselspiels der Aspekte zu bemühen.
- Sie denken den vermutlichen Gedankengang der Sprechenden weiter und reagieren mit ihrem Beitrag auf ihre eigenen Gedanken, nicht aber auf das, was die anderen tatsächlich gesagt und gemeint haben.
- Sie versuchen, Unangenehmes auszublenden oder umzudeuten (**Abschnitt 1.2.7 u. a. zu den Schutzmechanismen**) und weniger Vertrautes in ihre dafür nicht passenden Denkmuster (**Abschnitt 3.3.8**) einzuordnen.

## 6.3.2 Vereinbarungen

Vereinbarungen in Partnerschaften, Gruppen und Gemeinschaften sind nur so viel Wert, wie sich die Beteiligten an sie halten und wie die Vereinbarungen miteinander harmonisierbar sind. Kann eine beteiligte Person sich nicht an eine Vereinbarung halten, so hat nicht nur die einzelne Person, sondern man als solidarische Gruppe und Gemeinschaft gemeinsam eine Störung, die bearbeitet werden muss (**Abschnitt 6.2.1 u. a. zum Störungspostulat**). Generell gilt, dass man mit so wenigen Vereinbarungen wie möglich auskommen sollte. Vereinbarungen, die selbstverständlich geworden sind, sollte man wieder abschaffen.

### **Vor Beginn der thematischen Arbeit**

Möglichkeiten für allgemeine Vereinbarungen vorweg:

- a. Sei pünktlich zu jeder Gesprächsrunde. Erlaube dir, wichtig für die Gruppe zu sein. Lass die anderen nicht auf dich warten. Erkenne Unpünktlichkeit als eine Form passiver Aggressivität (**Abschnitt 2.3.7**).
- b. Versuche nicht zu gewinnen, zu heilen, zu belehren oder zu bekehren, sondern leere dich von Erfahrungen (aus der Vergangenheit) und Erwartungen (an die Zukunft), um erlebens- und ergebnisoffen echte Multiloge, gleichberechtigte Gruppengespräche in der Gegenwart (hier und heute) mitzugestalten.
- c. Sage deinen Namen, bevor du sprichst, bis allen jeder Name bekannt ist. Schließe alle Anwesenden ein. Lass es sein, psychisch (per Antipathie) und sozial (per Isolation und Nichtbeachtung) auszuschließen. Misstrauere und vermeide abgrenzende Cliquesbildung – wir und ihr.
- d. Entwickle ein echtes Interesse an den beteiligten Personen: „Wer bist du hier in der Gruppe/Gemeinschaft?“ „Was willst du von und mit mir/ uns?“ „Was brauchst du von mir/uns, um dich hier wohlfühlen und das Gemeinsame aktiv mitzugestalten?“

- e. Respektiere die Unterschiedlichkeit und damit Einzigartigkeit der anderen (**Abschnitt 2.3.5**). Beziehe die Besonderheit der anderen originell-kreativ (**Abschnitt 2.1.6**) und wohlwollend-konstruktiv (Synergie fördernd – **Abschnitt 4.1.1**) ein. Jeder Mensch hat ein Anrecht auf sein besonderes Erleben, seine besonderen Bedürfnisse, Interessen, Werte und Meinungen.
- f. Begegne den Argumenten, Wünschen und Bedenken der anderen mit Respekt und versuche, den rationalen Kern, die Sinnhaftigkeit und den Nutzen ihrer Aussagen herauszuarbeiten.
- g. Achte mit darauf, dass gemeinsame Themenwünsche, anstehende Aufgaben, Wertvorstellungen (**Unterkapitel 2.2**), Ziele und Qualitätskriterien (**Abschnitte 3.3.1 und 5.1.2**) an Prozesse und Ergebnisse der Zusammenarbeit sorgsam geklärt und selbst- wie fremdkritisch umgesetzt werden.
- h. Nur einer Person kann man zurzeit zuhören. Verständigung ist nötig, wenn zwei gleichzeitig sprechen wollen. Diese Verständigung sollte nach Möglichkeit zwischen den beiden erfolgen und nicht von Dritten übernommen werden. Rechtsanwaltschaft (Retter- oder Richterrolle) in Gesprächen ist zumeist bevorzugt und verhindert Selbstwirksamkeit, Selbständigkeit, Verantwortlichkeit und Gleichberechtigung.

### **Während der thematischen Arbeit und im Anschluss daran**

Möglichkeiten für allgemeine Vereinbarungen mittendrin und hinterher

- a. Jede Person lernt für sich und auf ihre besondere Weise. Sei deshalb verantwortlich für das, was du als persönlichen Gewinn für dich aus der Gesprächsrunde und Zusammenarbeit herausholst.
- b. Parallelgespräche stören. Sie würden nicht geschehen, wenn sie nicht in irgendeiner Weise - als Beitrag zur Sache oder als Ausdruck einer Störung im Gesprächsprozess (**Abschnitt 6.2.1**) - wichtig wären. Deshalb sind Seitengespräche stets einzubeziehen, wenn sie nicht unterlassen werden können.
- c. Lege Probleme und Konflikte mit heiterer Selbstverständlichkeit offen. Kläre und löse sie mit den Beteiligten rechtzeitig (so früh wie möglich). Beteilige dich an ergebnisoffenen, kokreativen (**Abschnitt 2.1.6**), alle einbeziehenden, Entscheidungsprozessen („Wie können wir...?“ „Welche gemeinsamen Möglichkeiten seht ihr ...?“ – **Unterkapitel 3.3**), statt fertige Problem- und Konfliktlösungen zu präsentieren.
- d. Wenn du etwas über das Verhalten, die Art und Weise eines Teammitgliedes, sagen willst, dann halte dich mit Beurteilungen – vor allem mit allen Formen verbaler und nonverbaler Abwertungen – zurück. Teile stattdessen mit, was dies Verhalten bei dir als Reaktion – Gedanken, Gefühle, Körperempfindungen, Beziehungsdefinition – hervorruft (**Abschnitt 4.2.4 u. a. zur Rückmeldung**).
- e. Wahre nach außen hin gegenüber Nichtbeteiligten Verschwiegenheit in persönlichen Dingen aus der Gruppe. Respektiere absolute Vertraulichkeit und stelle dich Klatsch, Tratsch, Verurteilungen, Intrigen und Mobbing und passiver Aggressivität (**Abschnitt 2.3.7**) aktiv entgegen. Drücke dein Missfallen deshalb nur in der Gruppe aus, nicht außerhalb. Sprich also mit den anderen, nicht über sie.
- f. Steige nicht aus, auch und gerade wenn du durch Phasen des Zweifels, der Angst, der Wut, der Niedergeschlagenheit, der Ohnmacht, Enttäuschung und Verzweiflung gehst. Wenn du unzufrieden damit bist, wie die Dinge laufen – und das wirst du immer mal wieder sein –, ist es deine Verantwortung, rechtzeitig die Unzufriedenheit auszudrücken, statt kontaktlos, wortlos, beleidigt und gekränkt abzuhauen (**Abschnitt 1.2.7 u. a. über Flucht als Kampfform**).

### **Du mit deinen Äußerungen**

- a. Wo immer es dir möglich ist, Sorge dafür, dich selbst zu vertreten. Sprich nur für dich und von dir in Ich-Form. Sprich von dir und deinem momentanen Erleben und von deiner zur konkreten Situation passenden Lebenserfahrung. Erkunde dich, doch doziere nicht. Vermeide Fingerzeige und Du-Botschaften.
- b. Durch verallgemeinernde Äußerungen begibst du dich von der konkreten Situation weg und unterbrichst zumeist den Kontakt (**Abschnitte 1.2.5 bis 1.2.7**) zu den besonderen Menschen und der einmaligen Situation und damit den Gruppenprozess. Wo du dich meinst, lass Äußerungen von man (Selbstdistanzierung) und wir (Reden für andere, Behaupten von – meist nicht erzielten – Konsens) weg. Trenne also die Ich-Ebene mit deiner persönlichen Präferenz von der Wir-Ebene als unserer Beziehungsgemeinsamkeit und von der Sachebene als dem Thema, um das es hoffentlich gerade wirklich geht.
- c. Mache dir bewusst, was du im Hinblick auf die besprochene Sache oder im Hinblick auf die beteiligten Personen denkst und fühlst, und wähle aus, was du und wie du es sagen willst (Kontrolle der Handlungsimpulse und des Gefühlsausdrucks – **Abschnitt 5.2.7**). Was du ausgewählt hast, sage so echt und klar wie möglich. Höre dabei auf deine innere Stimme und sprich, wenn du wirklich dazu innerlich bewegt bist und in dir Stimmigkeit erlebst. Sprich nicht, wenn du nicht dazu bewegt bist.
- d. Verzichte auf urteilende Worte wie richtig und falsch, wahr und unwahr oder gut und schlecht. Teile deine Sichtweise mit, statt Urteile zu fällen. Äußere deine Bedürfnisse, Wünsche und Bitten anstelle von Standpunkten („So ist es.“), Befürchtungen („So geht es nicht.“) und Anklagen („Das machst du falsch.“).
- e. Wenn du Fragen an andere richtest, nenne den Grund, den Anlass für deine Frage. Besser ist, auf die Frage zu verzichten und unmittelbar von deinem Erleben zu berichten. Eine Selbstkundgabe als Rückmeldung (**Abschnitt 4.2.4**) ist einer Frage vorzuziehen. Wenn, dann stelle offene und konkrete Fragen. Unklare Fragen führen zu unklaren Antworten. Stelle immer nur eine Frage zurzeit. Mehrere Fragen gleichzeitig verwirren. Verwirrung raubt Zeit. Und vor allem vermeide Warum-Fragen, weil diese häufig verdeckte Anklagen (Vorwürfe, Schuldzuschreibungen) beinhalten. Besser: „Wie kam es dazu, dass...?“ Insgesamt ist es jedoch besser, sich an der Gegenwart und Zukunft zu orientieren.
- f. Sprich persönlich und gib dich verletzlich, indem du unter anderem Vertrauensvorschüsse gebend auf Geheimnisse und Tabuisierungen verzichtest. Gehe dabei mit deiner Angst. Gehe ein Risiko ein.
- g. Sprich nur so lange, wie du dir der ungeteilten Aufmerksamkeit in der Gruppe hinreichend sicher bist.

h. Erkenne den Wert von suchendem Schweigen und nachdenklicher Stille in der Gruppe/Gemeinschaft.

### **Du mit den Äußerungen der anderen**

- a. Sei beteiligt mit Worten oder innerlich auch ohne. Sei emotional anwesend. Übernimm Selbstverantwortung, um leiblich, emotional und geistig in der Gruppe wach und anwesend zu sein (**Abschnitt 1.2.6**).
- b. Verpflichte dich, innerlich und in Bezug auf die Äußerungen der anderen bis zum Ende der jeweiligen Gesprächsrunde am Ball zu bleiben oder teile rechtzeitig mit, wenn du emotional nicht mehr anwesend sein oder den Äußerungen anderer nicht mehr folgen kannst, eine Klärung oder eine Pause brauchst.
- c. Höre aufmerksam und mit Respekt, einführend (Gefühle und Bedürfnisse, Wünsche und Ängste beachtend) und sinnverstehend (Werte und Interessen, Meinungen und Argumente beachtend) zu, wenn eine andere Person euch und damit auch dir etwas mitteilt.
- d. Höre mit wachem Verstand und offenem Herzen zu. Heiße sowohl Ernstes, Schwieriges und Schmerzliches (Weinen) als auch Freudiges, Angenehmes und Heiteres (Lachen) willkommen.
- e. Gib Rückmeldung. Teile mit, was du verstanden hast, und Frage nach, wenn du was nicht verstanden zu haben glaubst. Benutze Rückmeldung nicht zur Selbstdarstellung. Aber hüte dich davor, Rückmeldung mit Kritik zu durchsetzen oder Kritik als Rückmeldung zu tarnen (**Abschnitt 4.2.4**).
- f. Suche hinter dem Gesagten das Gemeinte. Höre aktiv zu, gib also so lange Rückmeldung, bis dir und der sprechenden Person das Gemeinte klar genug geworden ist, um den nächsten Schritt zu gehen.
- g. Halte dich mit Deutungen des Ausgedrückten und mit Urteilen darüber zurück. Sprich stattdessen über innere Reaktionen (Gedanken, Empfindungen, Bewegungsimpulse und Gefühle), über Wirkungen in dir, die das Gesagte und vermutlich Gemeinte auslösen.

### **Du als dich selbst leitende und die Gruppe mitleitende Person**

- a. Sorge mit für Klärung der Themen und des zeitlichen Rahmens vor Beginn des Gespräches, z. B. wie die im Gesprächsthema verwendeten Begriffe verstanden werden (ggf. das Thema weiter konkretisieren) und ob alle in das Gespräch einsteigen, d. h. Zugang zum Thema finden können (Etwaige Störungen, die den Einstieg verhindern, sollten im Vorwege ausgeräumt werden.).
- b. Sorge mit dafür, dass wichtige Prozesse und Ergebnisse des Gesprächs festgehalten werden, z. B. „Wir sind ausgegangen von ..., kamen auf ..., weil ..., und klären im Moment die Frage ...“ oder „Augenblicklich behandeln wir den Punkt ..., ist das richtig? Wir hatten vor, ... zu klären. Es stellt sich mir die Frage, ob wir hieran weiterdiskutieren oder den Faden von vorhin, nämlich ... wieder aufgreifen wollen.“
- c. Frage nach, wenn dir unklar blieb, was dein(e) Vorredner(in) eigentlich sagen wollte („Habe ich dich richtig verstanden, dass du ... meinst?“), wenn du selbst unsicher bist, ob du dich den anderen verständlich machen konntest („Habe ich mich verständlich ausgedrückt, oder soll ich einiges nochmal in anderen Worten formulieren?“) und wenn du dem Gesprächsverlauf nicht mehr folgen kannst („Wo sind wir jetzt? Kann jemand bitte die letzten Beiträge zusammenfassen?“).
- d. Lass die anderen ausreden. Fällt dir, wenn ein(e) andere(r) spricht, etwas Wichtiges ein, warte, bis du an der Reihe bist. Mache dir – wenn nötig – Notizen, um nichts Wesentliches zu vergessen. Nur wenn du von den anderen übergangen wirst, unterbrich kurz und weise darauf hin, dass du anschließend zu Wort kommen möchtest: „Bitte nehmt mich mit auf die Rednerliste.“ oder „Ich möchte direkt etwas zu deinem Beitrag sagen. Ist es möglich, dass wir meinen Beitrag vorziehen?“
- e. Achte mit darauf, dass alle möglichst gleichermaßen zu Wort kommen. Bevor du etwas sagst, vergewissere dich, ob nicht vor dir jemand an der Reihe war oder ob du nicht jemanden verlassen kannst, dessen Beitrag direkter an vorangehende Thema anzuknüpfen verspricht.
- f. Ermuntere die wenig Redenden. Locke diejenigen, die eher ruhig zuhören, durch direkte Ansprache eine Äußerung heraus: „Was meinst du zu dem Thema.“ oder „Du legst deine Stirn in Falten. Ich vermute, du bist anderer Meinung als ...“.
- g. Bremse mitleitend die viel Redenden aus: „Ich möchte gern wissen, was die anderen, die sich noch nicht geäußert haben, davon halten“ oder schärfer: „Lass doch bitte auch die anderen zu Wort kommen! Du hast doch schon eine ganze Menge dazu gesagt.“
- h. Bleibe beim gemeinsamen Thema, indem du es - auch innerlich - häufiger wiederholst. Behalte das Gesprächsziel im Auge, damit die Gruppe nicht an unwesentlichen Punkten hängenbleibt. Knüpfe an die jeweils vorhergehenden Beiträge an. Vermeide Wiederholungen und eine unnötige Verlängerung des Gespräches durch unproduktive Formalien, Provokationen, Selbstdarstellungen, Wortklingeleyen u. ä. Es muss nicht jede Person alles gesagt haben.
- i. Bremse die Themenabweichenden aus. Weise sie auf Abschweifungen direkt hin: „Ich sehe noch nicht, wie das zum Thema passen könnte.“ „Das gehört hier meines Erachtens nicht hin, denn es ging uns doch um.... Liege ich da falsch? Was meint ihr dazu?“

# Anmerkungen und Literatur

<sup>1</sup> Uwe Schneidewind: „Die große Transformation – Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels“ von 2018, S. 261 f

<sup>2</sup> Christian Felber: *Gemeinwohl-Ökonomie*, 3. Auflage 2018, S. 76

<sup>3</sup> Harald Welzer: *Alles könnte anders sein – Eine Gesellschaftsutopie für freie Menschen*“ von 2019, S. 226 f  
<sup>44</sup> Welzer, ebenda S. 48 f

<sup>5</sup> Schneidewind, ebenda S. 265

<sup>6</sup> Schneidewind, ebenda S. 277

<sup>7</sup> Silke Helfrich und David Bollier. „Frei, fair und Lebendig – Die Macht der Commons“ von 2019

<sup>8</sup> Rutger Bregman: „Im Grunde gut – eine neue Geschichte der Menschheit“ von 2020, S. 27

<sup>9</sup> Alexander Mitscherlich: „Thesen zur Stadt der Zukunft“ von 1971, S. 4 f

<sup>10</sup> Paul Kampffmeyer: Die Baugenossenschaften im Rahmen eines nationalen Wohnungsreformplanes, Göttingen 1900, S.31 – 33, zitiert in: Klaus Nowy und Michael Prinz: „Illustrierte Geschichte der Gemeinwirtschaft – Wirtschaftliche Selbsthilfe in der Arbeiterbewegung von den Anfängen bis 1945“, Berlin/Bonn 1985,

<sup>11</sup> Lisa Frohn: „Ab ins Wohnprojekt“ von 2018

<sup>12</sup> Der Multilog unterscheidet sich vom Dialog dadurch, dass hierbei mehrere Menschen, z. B. eine Familie, eine Gruppe, eine Gemeinschaft in ein ergebnisoffenes Gespräch auf Augenhöhe eintreten. Für eine wirk-same Multilog-Mitgestaltung werden zusätzlich zur Dialog-Kompetenz weitere Fähigkeiten verlangt, wie z. B. das Durchschauen von gruppendynamischen Strukturen und Prozessen und die Entwicklung von passenden Regeln für konstruktive Kooperation.

<sup>13</sup> Elinor Ostrom: „Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems“, Nobelpreisrede von 2009, online verfügbar unter: [www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/economics/laureates/2009/ostrom-lecture.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/2009/ostrom-lecture.html)

Hinweis aus Silke Helfrich und David Bollier: „Frei, fair und lebendig – Die Macht der Commons“ von 2019

<sup>14</sup> Silke Helfrich und David Bollier: „Frei, fair und lebendig – Die Macht der Commons“ von 2019 S. 315 f

<sup>15</sup> Helfrich/Bollier, ebenda S. 29

<sup>16</sup> Helfrich/Bollier, ebenda S. 50

<sup>17</sup> Helfrich/Bollier, ebenda S. 7

<sup>18</sup> Helfrich/Bollier, ebenda S. 20

<sup>19</sup> Helfrich/Bollier, ebenda S. 90

<sup>20</sup> [www.gen-deutschland.de](http://www.gen-deutschland.de)

In diesem Netzwerk sind die wichtigsten Ökodorf-Initiativen, viele davon mit Anspruch an Gemeinschaftsbildung, zusammengefasst. Eine Kooperation mit Ökodörfern, um mit ihnen Erfahrungen zur Gemeinschaftsbildung auszutauschen, wäre eine sinnvolle Sache.

<sup>21</sup> Kline, P. / Saunders, B.: *10 Schritte zur Lernenden Organisation - Das Praxisbuch*, Paderborn 1996

<sup>22</sup> Senge, P. M.: „Die fünfte Disziplin - Kunst und Praxis der lernenden Organisation“ von 1996

Senge geht von fünf Disziplinen der lernenden Organisation aus:

1. *Systemdenken*: „Die Geschäftswelt und andere menschliche Unternehmen sind ... Systeme. Auch sie sind durch ein unsichtbares Gewebe von zusammenhängenden Handlungen verbunden (der Systemaspekt - d. Verf.), die oft erst nach Jahren ihre volle Wirkung aufeinander entfalten (der Dynamikaspekt - d. Verf.). Da wir selbst Teil dieses filigranen Musters sind, fällt es uns doppelt schwer, das volle Bild der Veränderung zu erfassen. Stattdessen neigen wir dazu, uns auf `Schnappschüsse` von isolierten Systemteilen zu konzentrieren, und wundern uns, warum unsere größten Probleme scheinbar unlösbar sind. Das Systemdenken ist ein konzeptionelles Rahmenwerk, ein Set von Informationen und Instrumenten, das im Lauf der letzten fünfzig Jahre entwickelt wurde, damit wir die übergreifenden Muster klarer erkennen und besser begreifen, wie wir sie erfolgreich verändern können.“ (S. 15)

2. *Personal Mastery - die Disziplin der Selbstführung und Persönlichkeitsentwicklung*: „Wer es zu einem hohen Grad von *Personal Mastery* bringt, verfügt über die Fähigkeit, seine wahren Ziele konsequent zu verwirklichen, er

geht letztlich an das Leben heran wie ein Künstler an ein Kunstwerk. Das gelingt ihm, weil er offen auf Neues reagiert und nie aufhört zu lernen. *Personal Mastery* bedeutet, dass man seine persönliche Vision kontinuierlich klärt und vertieft, dass man seine Energien bündelt, Geduld entwickelt und die Realität objektiv betrachtet.“ (S. 16)

3. *Mentale Modelle*: „Die Disziplin der mentalen Modelle beginnt damit, dass man den Spiegel nach innen kehrt. Wir müssen lernen, unsere inneren Bilder von der Welt aufzudecken, sie an die Oberfläche zu holen und einer kritischen Betrachtung zu unterziehen. Die Arbeit mit mentalen Modellen erfordert ferner die Fähigkeit, 'lernintensive' Gespräche zu führen, in denen die Beteiligten sowohl erkunden als auch plädieren, in denen sie klar zum Ausdruck bringen, was sie denken und ihr Denken für die Einflüsse anderer öffnen.“ (S. 18)

„Eine lernende Organisation ist ein Ort, an dem Menschen kontinuierlich entdecken, dass sie ihre Realität selbst erschaffen und dass sie sie verändern können.“ (S. 22)

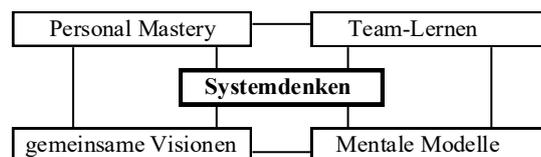
„Echtes Lernen berührt den Kern unserer menschlichen Existenz. Lernen heißt, dass wir uns selbst neu erschaffen. Lernen heißt, dass wir Fähigkeiten entwickelt, die uns vorher fremd waren. Lernen heißt, dass wir die Welt und unsere Beziehung zu ihr mit anderen Augen wahrnehmen. Lernen heißt, dass wir unsere kreative Kraft entfalten, unsere Fähigkeit, am lebendigen Schöpfungsprozess teilzunehmen.“ (S. 24)

4. *Eine gemeinsame Vision entwickeln*: „Wenn eine echte Vision vorhanden ist ..., wachsen die Menschen über sich selbst hinaus: Sie lernen aus eigenem Antrieb und nicht, weil man es ihnen aufträgt ... Zur Disziplin der gemeinsamen Vision gehört die Fähigkeit, gemeinsame 'Zukunftsbilder' freizulegen, die nicht nur auf Einwilligung stoßen, sondern echtes Engagement und wirkliche Teilnehmerschaft fördern.“ (S. 18f)

5. *Team-Lernen*: „Die Disziplin des Team-Lernens beginnt mit dem 'Dialog', mit der Fähigkeit der Teammitglieder, eigene Annahmen 'aufzuheben' und sich auf echtes 'gemeinsames Denken' einzulassen. Für die Griechen bedeutete *dia-logos* das ungehinderte Fluten von Sinn, von Bedeutung in einer Gruppe, wodurch diese zu Einsichten gelangen kann, die dem einzelnen verschlossen sind. Zur Disziplin des Dialogs gehört auch, dass man bestimmte Interaktionsstrukturen erkennt, die das Lernen im Team behindern. Das Team-Lernen ist von entscheidender Bedeutung, weil Teams, nicht einzelne Menschen, die elementare Lerneinheit in heutigen Organisationen bilden ...

Nur wenn Teams lernfähig sind, kann die Organisation lernen.“ (S. 19f)

Senge, der unter Disziplin „eine grundlegende Theorie und Methodik (versteht), die man lernen und beherrschen muss, um sie in der Praxis umsetzen zu können“ (S. 20) ordnet die Disziplinen so, dass das Systemdenken als „integrative Disziplin“ die anderen vier Disziplinen „miteinander verknüpft und sie zu einer ganzheitlichen Theorie und Praxis zusammenfügt“ (S. 21).



<sup>23</sup> Silke Helfrich und David Bollier. „Frei, fair und Lebendig“ von 2019, S. 99 ff

<sup>24</sup> Mehr zur Selbstorganisation in Unternehmen erfahren Sie im Buch von Joana Breidenbach und Bettina Rollow: „New Work needs Inner Work“ von 2019

<sup>25</sup> Eva Illouz: „Warum Liebe weh tut“ von 2011 als Beispiel für den Entfremdungsprozess der Menschen im visuellen Kapitalismus

<sup>26</sup> Alexander Mitscherlich: „Thesen zur Stadt der Zukunft“ von 1971, Vorwort

<sup>27</sup> Mehr zum Thema Gemeinschafts-Kompetenz in meinem Artikel: H. v. Bialy: Gemeinschafts-Kompetenz – Welche Kompetenzen brauchen Menschen, um konstruktiv in einer Gemeinschaft mitzuwirken, in: Der Mensch, 50-51, Jahrgang 2015

<sup>28</sup> Wilber, K.: *Eros, Kosmos, Logos - Eine Vision an der Schwelle zum nächsten Jahrtausend*, Frankfurt a.M. 1996

Wilber entwickelt aufbauend auf den Erkenntnissen der Systemtheorie (Maturana/Varela 1987) eine dynamische Systemtheorie der Entwicklung von Holons, von Teil-Ganzen, aus denen sich unsere physische, biologische, soziale und geistige Welt strukturiert. In diesem Zusammenhang beschreibt er auch die Aspekte der Möglichkeit bottom up und Wahrscheinlichkeit top down.

<sup>29</sup> Klaus Grawe: „Psychologische Therapie“ von 1998

Grawe unterscheidet zwischen Kohärenzsinn als angeborenen Mechanismus zur Wahrnehmung und Herstellung von Stimmigkeit und dem Kohärenzgefühl als Stimmigkeitserleben.

Kohärenz oder Konsistenz erscheint Grawe „als das grundlegendste Prinzip des psychischen Funktionierens.“ S. 386

---

<sup>30</sup> Die Hauptpersonen, die für die unterschiedlichen Verfahren zur Förderung von Gemeinschaftskompetenz stehen, werden in diesem Zusammenhang nur namentlich erwähnt.

Auf meiner Website [www.wie-weiter.de](http://www.wie-weiter.de) finden Sie differenzierte Darstellungen der einzelnen Verfahren.

<sup>31</sup> *Elke Loeptien: „Gemeinschaft mit den Nachbarn – Ein Schnellkurs fürs Verbindungs-Weben mit Menschen jeglicher Art im alltäglichen Leben“* in Oya, Heft 38 von Mai/Juni 2016

<sup>32</sup> Dieses Modell des Kontaktzyklus und der Kontaktfunktionen beruht auf den Ideen von F. Perls, L. Perls und P. Goodman, den Begründern der Gestalttherapie.

*Perls, Frederik S.: „Das Ich, der Hunger und die Aggression - Die Anfänge der Gestalttherapie“* von 1978; *Goodman, Paul / Hefferline, Ralph F. / Perls, Frederik S.: „Gestalt-Therapie - Lebensfreude durch Persönlichkeitsentfaltung“* von 1979; *Goodman, Paul / Hefferline, Ralph F. / Perls, Frederik S.: „Gestalt-Therapie - Wiederbelebung des Selbst“* von 1979; *Perls, Frederik S.: „Grundlagen der Gestalttherapie - Einführung und Sitzungsprotokolle“* von 1976; *Perls, Frederik S.: „Gestalt-Therapie in Aktion“* von 1974; *Perls, Frederik S.: „Gestalt - Wachstum – Integration“* von 1980; *Perls, Frederik S.: „Gestalt-Wahrnehmung Verworfenen und Wiedergefundenen aus meiner Mülltonne“* von 1981

Auf meiner Website [www.wie-weiter.de](http://www.wie-weiter.de) finden Sie eine Zusammenstellung aller Bücher von F. Perls als Zitatlexikon von *Jeanette und Helmut von Bialy: „Siebenmal Perls auf einen Streich – Die klassische Gestalttherapie im Überblick“* von 1998 und viele weitere Hinweise auf das Konzept der Gestalttherapie - auch in Gedichtform. Da das Zitate-Lexikon nicht mehr aufgelegt wird, steht es auf dieser Website zum Download bereit.

<sup>33</sup> Diese zehn Aufmerksamkeitsbereiche werden auf meiner Webseite [www.wie-weiter.de/Entwicklungsbegeleitung\\_von\\_Paaaren,\\_Familien,\\_Teams\\_und-Lebensgemeinschaften](http://www.wie-weiter.de/Entwicklungsbegeleitung_von_Paaaren,_Familien,_Teams_und-Lebensgemeinschaften) in meinem Gedichtband: „Fünfplusfünf-Achtsamkeit zur solidarisch selbstgesteuerten Kooperation und Konfliktbewältigung in Partnerschaften und Gemeinschaften“ ausführlich dargestellt

<sup>34</sup> [www.tiefenoekologie.de](http://www.tiefenoekologie.de)

<sup>35</sup> *Stefanie Stahl: „Das Kind in dir muss Heimat finden – Der Schlüssel zur Lösung (fast) aller Probleme“* von 2015

Dieses Buch ist nicht da erste Buch über den Umgang mit dem inneren Kind, aber zu Recht ein Bestseller, weil sprachlich, fachlich und didaktisch hervorragend angelegt. Eine Empfehlung für jeden Menschen, der sich besser kennenlernen möchte.

<sup>36</sup> *George Downing: „Körper und Wort in der Psychotherapie“* von 1994, S.189 ff

Die Erkenntnisse Downings über Wege der Körperabwehr war für mich bahnbrechend in Richtung auf ein erweitertes Verständnis über den konkreten Zusammenhang zwischen Leib und Psyche.

<sup>37</sup> *Marion Küstenmacher, Tilman Haberer, Werner Tiki Küstenmacher: „Gott 9.0 – Wohin unsere Gesellschaft spirituell wachsen wird“* von 2010

Die Entwicklungsspirale zwischen Ich und Wir basiert auf Gedanken von Clare Graves (Ebenentheorie der Persönlichkeitsentwicklung) und Ken Wilber, der von Bewusstseinsstufen spricht.

<sup>38</sup> [www.moeckernkiez.de](http://www.moeckernkiez.de)

Das Modellprojekt der Wohnungsbaugenossenschaft Möckernkiez feierte im Jahr 2019 sein zehnjähriges Bestehen. Von der Idee des Zusammenlebens in einer Baugenossenschaft am Berliner Gleisdreieckspark in West-Kreuzberg bis zur Fertigstellung der Häuser mit 471 Wohnungen für circa 1000 Menschen sind neun lange Jahre ins Land gezogen.

<sup>39</sup> Frank Nitzsche – Vorstand Möckernkiez e. G., Berlin: Hier ist der ganze Kiez barrierefrei in *Lisa Frohn: „Ab ins Wohnprojekt“* von 2018, S. 252

In diesem Interview erfahren Sie viele interessante Einzelheiten über die zweite Phase im Modellprojekt Möckernkiez.

<sup>40</sup> Karl Marx / Friedrich Engels. Die deutsche Ideologie, MEW, Bd.3, S.74, zitiert nach *Byung-Chul Han: „Psychopolitik – Neoliberalismus und die neuen Machttechniken“*, 4. Aufl. 2014

<sup>41</sup> Han ebenda, S. 11f

<sup>42</sup> Siehe Oya, Heft 55 von September/November 2019

<sup>43</sup> Lisa Frohn, ebenda S.207

<sup>44</sup> *Alexander Mitscherlich. „Thesen zur Stadt der Zukunft“* von 1971, S. 12 ff

---

<sup>45</sup> Schneidewind, ebenda S. 262

<sup>46</sup> Mitscherlich, ebenda S. 13

<sup>47</sup> Mitscherlich, ebenda S. 34

<sup>48</sup> Mitscherlich, ebenda S. 39 ff

<sup>49</sup> Mitscherlich, ebenda S. 56

<sup>50</sup> Mitscherlich, ebenda S. 90 f

<sup>51</sup> In den folgenden Ausführungen beziehe ich mich schwerpunktmäßig auf das attraktiv illustrierte und für das Verständnis der Genossenschaftsbewegung grundlegende Buch von *Klaus Nowy und Michael Prinz: „Illustrierte Geschichte der Gemeinwirtschaft – Wirtschaftliche Selbsthilfe in der Arbeiterbewegung von den Anfängen bis 1945“*, Berlin/Bonn 1985,

<sup>52</sup> *Wilhelm Kaltenborn: „Schein und Wirklichkeit – Genossenschaften und Genossenschaftsverbände. Eine kritische Auseinandersetzung“* von 2014, S. 31

<sup>53</sup> Kaltenborn, ebenda S. 34

<sup>54</sup> *Konny Gellenbeck (Hg.): Wie wir mit Genossenschaften den Kapitalismus überwinden“* von 2017, S. 8 ff

<sup>55</sup> *Lisa Frohn: „Ab ins Wohnprojekt“* von 2018, S. 52

<sup>56</sup> *Glasl, F. / Lievegoed, B.: Dynamische Unternehmensentwicklung - Wie Pionierbetriebe und Bürokratien zu Schlanken Unternehmen werden, Bern, Stuttgart, Wien 1993*

Das 6-Phasenkonzept der Autoren für Unternehmensentwicklung habe ich gemäß den besonderen Bedingungen einer teilententionalen Wohnungsbaugenossenschaft wie der Möckernkiez e. G. angepasst und wegen der Regionalität des Wirkkreises auf ein 4-Phasenkonzept reduziert. Ansonsten ist dies Phasenkonzept noch immer sehr brauchbar, um Organisationsprozesse besser einordnen und verstehen zu können.

<sup>57</sup> *Lisa Frohn: „Ab ins Wohnprojekt“* von 2018, S. 311ff

<sup>58</sup> Frohn, ebenda S. 303 ff

<sup>59</sup> Frohn, ebenda S. 20f

<sup>60</sup> Frohn, ebenda S. 323 ff

<sup>61</sup> Frohn, ebenda S. 189

<sup>62</sup> Dieses Konzept wurde von der AG 1 „Soziale Stadt“ erarbeitet. Grundlage des Papiers sind die Ergebnisse zweier Wochenend-Workshops sowie zahlreicher Diskussionsveranstaltungen der Initiative Möckernkiez

<sup>63</sup> Ich nehme Bezug auf die Ideen von *Senge, P. M.: Die fünfte Disziplin - Kunst und Praxis der lernenden Organisation, Stuttgart 1996*

Dieses Buch gehört für mich neben den Arbeiten von Glasl/Lievegoed (1993) und Diehl (1993) zu den Wegweisern hin zu einem Konzept von Organisationsentwicklung jenseits kurzlebiger Modetrends zu lernenden Organisationen.

<sup>64</sup> *Rutger Bregman: „Utopie für Realisten“* von 2019, S. 28 f

<sup>65</sup> Bregman, ebenda S. 20

<sup>66</sup> Bregman, ebenda S. 27

<sup>67</sup> *Sascha Gajewski in Lisa Frohn: „Ab ins Wohnprojekt- Wohnräume werden Wirklichkeit“* von 2018, S. 182

<sup>68</sup> Schneidewind, ebenda S. 7

<sup>69</sup> Schneidewind, ebenda S. 270

<sup>70</sup> *Bernd Ulrich: „Alles wird anders – Das Zeitalter der Ökologie“* von 2019, S. 209 f

<sup>71</sup> *Christian Felber: „Gemeinwohl-Ökonomie“*, 3. Auflage 2018, S. 214 f

<sup>72</sup> *Harald Welzer: Alles könnte anders sein – Eine Gesellschaftsutopie für freie Menschen“* von 2019, S. 284 f

<sup>73</sup> Lisa Frohn, ebenda S. 337 ff

<sup>74</sup> Bregman, ebenda S. 259

<sup>75</sup> *Christian Felber: Gemeinwohl-Ökonomie*, 3. Auflage 2018

<sup>76</sup> *Gerald Hüther: „Würde – Was uns stark macht – als Einzelnen und als Gesellschaft“* von 2018, Seite 65

---

<sup>77</sup> Christian Felber, ebenda S. 214

<sup>78</sup> Uwe Schneidewind: „Die große Transformation – Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels“ von 2018, S. 23 f

<sup>79</sup> Uwe Schneidewind: „Die große Transformation – Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels“ von 2018, S. 172 ff

<sup>80</sup> Gustav Landauer: „Ein Weg zur Befreiung der Arbeiterklasse“, Ausgewählte Schriften, Band 14, Herausgegeben von Siegbert Wolf, 1. Auflage 2018, S. 106 ff

<sup>81</sup> Rudolf Diesel: „Solidarismus – Natürliche wirtschaftliche Erlösung des Menschen“, von 1903, neu aufgelegt 2007, gegenwärtig in der 3. Auflage 2019  
Ethische Wirkungen auf S. 92 ff und Erklärung auf S. 153 f

<sup>82</sup> Ich beziehe mich in diesem Abschnitt auf das Buch von Gerald Hüther: „Würde – Was uns stark macht – als Einzelnen und als Gesellschaft“ von 2018

<sup>83</sup> Uwe Schneidewind: „Die große Transformation – Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels“ von 2018, S. 54 ff

<sup>84</sup> Die Ethik des Lebendigen bezieht sich auf das Buch von Hans-Peter Dürr: „Das Lebendige lebendiger werden lassen – Wie uns neues Denken aus der Krise führt“ von 2011

<sup>85</sup> Vorgeschlagen vom InterAction Council 1997 zum 50. Jahrestag der Erklärung der Menschenrechte

<sup>86</sup> 1989 beschlossen die UN-Vertreter und -Vertreterinnen die Kinderrechtskonvention

<sup>87</sup> <https://nachhaltig-entwickeln.dgvr.de/agenda-2030/ziele-fuer-nachhaltige-entwicklung/sdgs/#c21186>

<sup>88</sup> [Wikipedia.org/wiki/International\\_co-operative\\_alliance](https://de.wikipedia.org/wiki/International_co-operative_alliance)

<sup>89</sup> Wilhelm Kaltenborn: „Schein und Wirklichkeit – Genossenschaften und Genossenschaftsverbände. Eine kritische Auseinandersetzung“ von 2014, S. 151 f

<sup>90</sup> Kaltenborn, ebenda S. 103 ff

<sup>91</sup> David Holmgren: „Permakultur – Gestaltungsprinzipien für zukunftsfähige Lebensweisen“ 2016

<sup>92</sup> [www.gen-deutschland.de](http://www.gen-deutschland.de) und Oya 54 – Heft 07 - 09 2019, Seite 79,

<sup>93</sup> [www.wandelbuendnis.org](http://www.wandelbuendnis.org)

<sup>94</sup> [www.generationenmanifest.de](http://www.generationenmanifest.de) als Beispiel für eine generationsverantwortliche Zukunftsvision, wie sie Jonas einfordert. Dieses Manifest dient als Beispiel für die Verquickung von Ethik und politischer Programmatik

<sup>95</sup> Christian Felber: *Gemeinwohl-Ökonomie*, 3. Auflage 2018, S. 15 ff

<sup>96</sup> [www.oecd.org/statistics/Better-Life-Initiative-country-note-Germany-in-German.pdf](http://www.oecd.org/statistics/Better-Life-Initiative-country-note-Germany-in-German.pdf)

<sup>97</sup> Theodor Dierk Petzold [www.globale-ethik-blog.net](http://www.globale-ethik-blog.net)

<sup>98</sup> Hans-Joachim Maaz: „Das falsche Leben – Ursachen und Folgen unserer normopathischen Gesellschaft“ von 2017, S. 224 ff

<sup>99</sup> Klaus Grawe: „Psychologische Therapie“ von 2000 (2. Auflage), S.421 ff  
Grawe stellt die Bedeutung der Konsistenz für die seelische Gesundheit der Menschen in den Mittelpunkt seiner therapeutischen Arbeit.

<sup>100</sup> Tilly Miller: „Neue Nachbarschaften als Teil der Zivilgesellschaft“ in: Stiftung Trias (Hg.): *Nachbarschaften sind „Machbar“* – Ideen und Beispiele für nachbarschaftliche Netzwerke“ von 2013, S. 4

<sup>101</sup> [de.wikipedia.org/wiki/subsidiarität](https://de.wikipedia.org/wiki/subsidiarität)  
Wikipedia, dieses vorzügliche Lexikon, zählt auch mit zu den Commons, zu den auf freiwilliger Basis von vielen für alle erstellten immateriellen Gütern.

---

<sup>102</sup> Larisa Tsvetkova und Michael LaFond: „Fazit“

in: Id22: Institut für kreative Nachhaltigkeit: „CoHousing Inclusive – Selbstorganisiertes, gemeinschaftliches Wohnen für alle“ von 2017, S. 210

Dieses attraktiv gestaltete Buch in Deutsch und Englisch gibt neben dem Buch von Lisa Frohn ein guten Einblick in selbstorganisierte Wohnprojekte, hier CoHousing-Projekte genannt, in ganz Europa, in denen Inklusion praktiziert wird oder werden soll.

<sup>103</sup> Christiane Droste und Michael Komorek: „Leitprinzip Inklusion – Gesellschaftlicher Zusammenhalt als Ressource in Wohnprojekten und Quartieren“, in Id22, ebenda S. 24

<sup>104</sup> Larisa Tsvetkova und Michael LaFond: „Fazit“

in: Id22: Institut für kreative Nachhaltigkeit: „CoHousing Inclusive – Selbstorganisiertes, gemeinschaftliches Wohnen für alle“ von 2017, S. 212

<sup>105</sup> Larisa Tsvetkova und Michael LaFond, ebenda S. 213

<sup>106</sup> Id22: Institut für kreative Nachhaltigkeit: „CoHousing Inclusive – Selbstorganisiertes, gemeinschaftliches Wohnen für alle“ von 2017, S. 206 f

<sup>107</sup> Tilly Miller: „Neue Nachbarschaften als Teil der Zivilgesellschaft“ in: Stiftung Trias (Hg.): Nachbarschaften sind „Machbar“schaften – Ideen und Beispiele für nachbarschaftliche Netzwerke“ von 2013, S. 5

<sup>108</sup> Netzwerk Neue Nachbarschaft in Frankfurt: „Gegenwart gemeinsam leben und Zukunft gestalten“ in: Stiftung Trias (Hg.): Nachbarschaften sind „Machbar“schaften – Ideen und Beispiele für nachbarschaftliche Netzwerke“ von 2013, S. 38 f

<sup>109</sup> Bach, G. R. / Goldberg, H.: *Keine Angst vor Aggression. Die Kunst der Selbstbehauptung*, Frankfurt a.M. 1981

Bachs Arbeit, vor allem seine Auffassung von Aggressivität, ist stark geprägt vom Gedankengut des frühen Perls (1978). Durch Aggressionstrainings soll eine Reintegration angemessenen Aggressions-Ausdrucks in den Beziehungsalltag - beruflich und privat - erreicht werden. Ich übernahm aus dem Buch die Typologie indirekter, passiver Aggressivität. Gerade durch die dem Bewusstsein der Handelnden und der unmittelbar Betroffenen wenig zugänglichen passiv-aggressiven Verhaltensstrategien wird im beruflichen und privaten Beziehungsalltag viel Unheil angerichtet.

<sup>110</sup> Lisa Frohn: „Ab ins Wohnprojekt“ von 2018, S. 21

<sup>111</sup> [www.die-mediation.de](http://www.die-mediation.de)

<sup>112</sup> Lisa Frohn: „Ab ins Wohnprojekt“, von 2018, S. 232 ff

<sup>113</sup> Alexander Mitscherlich: „Thesen zur Stadt der Zukunft“ von 1971

<sup>114</sup> Ein Begriff aus der Commons-Diskussion. Siehe hierzu das für Gemeinschaften wegweisende Buch von Silke Helferich und David Bollier: „Frei, fair und lebendig – Die Macht der Commons“ von 2019

<sup>115</sup> Lisa Frohn: „Ab ins Wohnprojekt“, von 2018, S. 95f

<sup>116</sup> Mehr zum Konsent im Zusammenhang mit der Organisationsform der Soziokratie bei [www.christianruether.com](http://www.christianruether.com)

<sup>117</sup> Mehr zum systemischen Konsensieren auf [www.sk-prinzip.eu](http://www.sk-prinzip.eu)

<sup>118</sup> Rutger Bregman: „Im Grunde gut – eine neue Geschichte der Menschheit“ von 2020, S. 265 f

<sup>119</sup> Lisa Frohn: „Ab ins Wohnprojekt“ von 2018, S. 232 f

<sup>120</sup> Lisa Frohn, ebenda, S. 135 f

<sup>121</sup> Descartes: „Discours de la Methode“ von 1637

<sup>122</sup> Rolf Dobelli: „Die Kunst des klaren Denkens“ von 2014

Dobelli kommt die Ehre zu, eine Vielzahl von Denkfehlern enttarnt zu haben, um das Denken von Sockel des Unantastbaren zu stoßen. Wir müssen schon genau hinhören, wenn wir argumentieren.

<sup>123</sup> Lisa Frohn, ebenda, S. 51

---

<sup>124</sup> *Rutger Bregman: „Im Grunde gut – eine neue Geschichte der Menschheit“* von 2020, S. 37

<sup>125</sup> *Donella H. Meadows: „Die Grenzen des Denkens – Wie wir sie mit Systems erkennen und überwinden können“* von 2010, S. 28 ff

<sup>126</sup> Meadows, ebenda S. 26

<sup>127</sup> *Ken Wilber: „Eros, Kosmos, Logos – Eine Vision an der Schwelle zum nächsten Jahrtausend“* von 1995,

<sup>128</sup> *Watzlawik, P. / Beavin, J. H. / Jackson, D. D.: Menschliche Kommunikation, Bern 1969*

Dieses Buch mit seinen fünf „Gesetzen“ zur menschlichen Kommunikation, leitet auf der Basis der Arbeiten von Bateson eine Wende in der Betrachtung von Kommunikationsprozessen ein.

<sup>129</sup> *Ulfried Geuter: „Körperpsychotherapie – Grundriss einer Theorie für die klinische Praxis“* von 2015, S. 275 ff

<sup>130</sup> *Virginia Satir. „Selbstwert und Kommunikation“, S. 162*

<sup>131</sup> Hinter dieser Grafik steckt das Konzept der Wertequadrate nach Helwig. Demnach gibt es die Fehlentwicklung in die Extreme einer Polarität und die konstruktiv-integrative Entwicklung zur kreativen Mitte der „Normalpole“. Hinweise auf das Konzept von Helwig und viele andere Tipps zur Kommunikationsverbesserung finden Sie bei:

*Schulz von Thun, F.: Miteinander reden 1, Störungen und Klärungen, allgemeine Psychologie der Kommunikation, Reinbek bei Hamburg 1981* und

*Schulz von Thun, F.: Miteinander reden 2, Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung, differentielle Psychologie der Kommunikation, Reinbek bei Hamburg 1989*

Diese zwei Bücher mit ihrer Vielzahl verständlich zusammengefasster Erkenntnisse sind ein absolutes Muss für jeden Kommunikationspädagogen. Besonders hervorzuheben sind die Konzepte des Umgangs mit den Helwigschen Wertequadraten, der vier Seiten einer Botschaft, zum Verständnis zirkulärer Kommunikation sowie der Sozial- und Kommunikationstypen.

<sup>132</sup> *Marshall B. Rosenberg: „Gewaltfreie Kommunikation – Aufrichtig und einfühlsam miteinander Sprechen – Neue Wege in der Mediation und im Umgang mit Konflikten“*

<sup>133</sup> *Han: „Psychopolitik“, S.25ff*

<sup>134</sup> Reine Beobachtungen sind: 2, 5, 9, 11 und 12

<sup>135</sup> *Rainer Sachse, Janine Breil und Jana Fasbender: Klärungsorientierte Paartherapie, 2013*

<sup>136</sup> Nach Maslow

<sup>137</sup> Nach McClelland, Banks, Brunstein

<sup>138</sup> Nach Manfred A. Max-Neef

<sup>139</sup> *Ulfried Geuter: „Körperpsychotherapie – Grundriss einer Theorie für die klinische Praxis“* von 2015, S. 186 ff

<sup>140</sup> Diese Grafik basiert auf der Grafik von Geuter, ebenda, S.184 (Abb.10.1)

<sup>141</sup> *Matzdorf, P. / Cohn, R. C.: Themenzentrierte Interaktion*

*in: Corsini, Raymond: Handbuch der Psychotherapie, Weinheim und Basel 1983*

In diesem Artikel wird das didaktische System der TZI schlüssig und kompakt dargestellt. Dabei wird ein besonderes Gewicht auf die Wertaxiomatik gelegt, die unverzichtbarer Bestandteil des Gesamtkonzeptes ist und als Wertposition humanistisch-integrativer Pädagogik allgemein angesehen werden könnte

*Cohn, R. C.: Von der Psychoanalyse zur Themenzentrierten Interaktion, Stuttgart 1975*

Ruth Cohn beschreibt, wie sich aus dem Problem der Psychoanalytiker, mit Übertragung und Gegenübertragung umzugehen, das gruppenpädagogische Verfahren der Themenzentrierten Interaktion entwickelte.

*Farau, A. / Cohn, R. C.: Gelebte Geschichte der Psychotherapie - Zwei Perspektiven, Stuttgart 1984*

Im zweiten Teil dieses Buches schildert Ruth Cohn autobiografisch, wie sich insbesondere in New York in der Zeit des zweiten Weltkrieges und danach die heute noch bedeutsamen Richtungen Humanistische Psychologie und Pädagogik entwickelt haben.

*Gruppenarbeit: themenzentriert - Entwicklungsgeschichte, Kritik und Methodenreflexion, Mainz 1987*

<sup>142</sup> *C. Otto Scharmer: „Essentials der Theorie U – Grundprinzipien und Anwendungen“* von 2019, S. 47

<sup>143</sup> *Scott Peck: „Gemeinschaftsbildung - Der Weg zur authentischen Gemeinschaft“* von 2014 (Neuaufgabe)

---

<sup>144</sup> C. Otto Scharmer: „*Essentials der Theorie U – Grundprinzipien und Anwendungen*“ von 2019

<sup>145</sup> Scharmer, ebenda S. 33

<sup>146</sup> Scharmer, ebenda S. 79 f

<sup>147</sup> Scharmer, ebenda S. 26