

Was Hänschen nicht lernt? – über Reifung und Entwicklung nach 25

Workshop auf dem 35. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Transaktionsanalyse in Dresden am 9. Mai 2014

Zusammenfassung

Die meisten Entwicklungsmodelle konzentrieren sich auf die prägenden Elemente der Kindheit. Dieser Workshop behandelt im Überblick Modelle der Reifung und Entwicklung im Erwachsenenalter (z.B. von Erik Erikson, Jean Piaget, Lawrence Kohlberg, Jane Loevinger, Carl Gustav Jung, Pam Lewin...) und fokussiert auf eigene Erfahrungen/Anwendungen dieser Modelle, insbesondere im Bereich der Führungskräfteentwicklung.

Die TeilnehmerInnen erhalten Möglichkeiten, eigene Erfahrungen und Beispiele einzubringen, zu untersuchen, sich auszutauschen und in Übungen die Anwendung geeigneter Modelle zu testen.

Was Hänschen nicht lernt?

Noch fast ein allgemeiner Glaubenssatz vor einigen Jahrzehnten, so ist inzwischen die Meinung „Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr“ überwiegend als Vorurteil erkannt. Wenngleich der Kindheit prägende Funktion in Bezug auf die psychische und geistige Entwicklung zukommt, so haben sich auch die Erkenntnisse der Hirnforschung über „Neuroplastizität“ (die aktive Anpassungs- und sogar Ausbaufähigkeit des Gehirns) gezeigt, dass Menschen bis ins hohe Alter ihre Haltungen ändern können und lernfähig bleiben (s. HÜTHER 2013). Laut Hüther braucht es dazu Bindung und Begeisterung. Und mit ein bisschen Glück und Aufmerksamkeit kennen wir auch ein paar alte, humorvolle weise Menschen – persönlich oder als Legende aus östlichen Gebieten (z.B. der Dalai Lama).

Nur: wie ist das möglich? Was haben diese Menschen erlebt? Was können wir selbst anstreben? Welche Modelle haben wir für Reifung im Erwachsenenalter? In welche Phasen verläuft die Entwicklung, wenn man eigentlich schon ein „fertiger“ Mensch mit einem Skript ist? Ich selbst habe mich als Dipl.-Psychologin und Transaktionsanalytikerin natürlich viel mit der psychischen Entwicklung im Kindheitsalter beschäftigt. Psychoanalyse, Transaktionsanalyse und Entwicklungspsychologie halten jede Menge Modelle für grundlegende psychische Prozesse und Entwicklungen bereit. In der Entwicklungspsychologie prägend ist hier JEAN PIAGET (1978), der durch seine Untersuchungen über grundlegende kognitive Anpassungsmechanismen (Assimilation: Anpassung an die Umwelt und Akkomodation: Anpassung der Umwelt an sich) sowie die kognitive Entwicklung entscheidende Bausteine gelegt hat, sich jedoch nur mit Prozessen bis zum Abschluss der Adoleszenz beschäftigte.

Modelle der Persönlichkeitsentwicklung und –reifung im Erwachsenenalter

Übung im Workshop: Finden Sie sich in Kleingruppen á 3 – 5 Personen. Tauschen Sie sich aus über:

- Welche Entwicklungsmodelle zur Beschreibung von Reifung und Persönlichkeitsentwicklung im Erwachsenenalter kennen wir?
- Was sind unsere persönlichen Erfahrungen damit?

Seit einiger Zeit bin ich auf der Suche nach interessanten und für die Persönlichkeitsentwicklung bedeutsamen Modellen für die Reifungsphasen des Erwachsenenalter. Und ich bin überrascht, wie viele spannende und überwiegend fundierte Ansätze es gibt, angefangen bei CARL GUSTAV JUNG, der mithilfe der Konzepte der Bewusstseinsfunktionen (Intuition-Sinnesempfindung und Denken-Fühlen) und Einstellungen (introvertiert-extravertiert) die psychische Entwicklung in der ersten und zweiten Lebenshälfte beschreibt (eine schöne Zusammenfassung findet sich in GRÜN 2005¹⁸).

Einen erheblichen Stellenwert in der Entwicklungspsychologie kommt ERIK ERIKSON (1959) zu, der als Psychoanalytiker die Freudschen Phasen infantiler Triebentwicklung um die psychosozialen Dimensionen der Ich- und Identitätsentwicklung im gesamten Lebenslauf erweiterte. Unbedingt zu nennen ist LAWRENCE KOHLBERG (1996), der aufgrund einer eigenen prägenden Dilemma-Erfahrung ein Modell entwickelt hat, das Reifung in Bezug auf die Moralentwicklung abbildet. JAMES FOWLER (1981) schließlich beschäftigt sich mit den Stadien des „Glaubens“ (engl. „Faith“), womit weniger Religion gemeint ist, sondern eher Vertrauen, universelle Verbundenheit, Sinngebung und die menschliche Suche nach Transzendenz gemeint sind.

In Tabelle 1. findet sich ein Vergleich einiger – hier nur angerissenen Modelle.

Reifung und Entwicklung in der Transaktionsanalyse

Grundsätzlich sind die Konzepte von Skriptfreiheit und Autonomie zentrale richtungsleitende Bilder für Reifungs- und Entwicklungsprozesse des Menschen. Darüber hinaus finde ich in der TA speziell zwei Arbeiten sehr nützlich:

1. Von PAM LEVIN (1988) zum Entwicklungszirkel, in dem aufgezeigt wird, wie ein Mensch im Laufe des Lebens die Phasen Sein, Tun, Denken, Identität, Fähigkeiten und Integration spiralförmig und erweiternd wiederholt durchläuft und dadurch sowohl die Gelegenheit erhält ungelöste Lebensthemen zu heilen und zu verändern, als auch insgesamt die Macht über sein/ihr Leben in die Hand nimmt.
2. Von VINCENT LENHARDT (1992) zur Autonomieentwicklung, der in den fünf Phasen Abhängigkeit, Gegenabhängigkeit, Unabhängigkeit, wechselseitige Abhängigkeit und Verfügbarkeit aller Beziehungsarten die Phasen der Ich-Werdung in Beziehung und in der Auseinandersetzung mit Autoritäten beschreibt. Weniger bekannt sind die darauf aufbauenden drei Stufen des Lebenssinns (existenziell, spirituell, konfessionell), die die Identitätsentwicklung von der direkten Kommunikation auf die Stufe der spirituellen Einbindung hebt.

Tabelle 1.: Vergleich verschiedener Entwicklungsmodelle

Phase	Piaget: kognitive Entwicklung	Erikson: Psycho-soziale Entwicklung	Kohlberg: Moral- Entwicklung	Fowler: Glaube/ Vertrauen
Säuglingsalter 0 – 1/1,5 J	Sensomotorisch	Ur-vertrauen – Ur-Misstrauen (Hoffnung)		Undifferenziert
Frühe Kindheit 1 – 6 J	präoperational, intuitiv	Autonomie – Scham/Zweifel (Wille) Initiative – Schuld (Absicht)		Intuitiv- projektiv
Kindheit 7 – 12 J	konkret- operational	Fleiß – Unterlegenheit (Kompetenz)	Präkonventionell: 1. <i>Strafe-Gehorsam</i> 2. <i>Instrumentell</i>	mythisch- wörtlich
Adoleszenz 13 – 21	formal- operational	Identität – Rollen- konfusion (Redlichkeit)	Konventionell: 3. <i>Prima-Kerl</i> 4. <i>Pflicht- bewusstsein</i>	synthetisch- konventionell
Frühes Erwachsenenalter 21 – 35		Intimität – Isolation (Liebe)	Postkonventionell: 5. <i>Legalistisch</i> 6. <i>Universell</i>	individuell- reflektiv
Erwachsenenalter 35 – 60		Generativität – Stagnation (Achtsamkeit)		verbindend
Reifes Erwachsenenalter > 60		Integrität – Verzweiflung (Weisheit)		universell

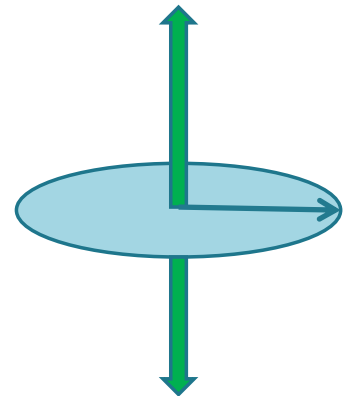
Andere Modelle wie „Spiral Dynamics“ (BECK & COWAN 2007) oder „Gott 9.0“ (KÜSTENMACHER et. al. 2010) betonen die gesellschaftliche Entwicklung des Menschen in Bezug auf Werte und Normen sowie auch speziell innerhalb des Bereichs Führung. Reifungsmodelle lassen sich auch in vielen Religionen wiederfinden, so das Medizinrat im Buddhismus oder das Lebensrad im Schamanismus.

Horizontales und Vertikales Lernen

Als zugrundeliegendes Muster von Entwicklung ist die Idee vom horizontalen und vertikalen Lernen (vgl. SALMAN 2008) hilfreich. Hierdurch kann unterschieden werden, ob ein Lernen innerhalb einer Entwicklungsstufe oder darüber hinaus stattfindet. Dabei sind folgende Kriterien (BALLING 2012) unterscheidbar:

Horizontales Lernen (kumulatives Lernen 1. Ordnung)

- Hier gehe es um ergänzen, stabilisieren, ausweiten, um mehr desselben
- addiert ähnliche, gleichwertige Kompetenzen (Fremdsprachen, Technologien, Methoden)
- evtl. neue Rollen, aber keine neue Identität
- neue – gleichwertige - Kompetenzen erweitern den persönlichen „Strategie-Werkzeugkasten“
- die alten Kompetenzen bleiben wie sie sind.



Vertikales Lernen (Reifungslernen 2. Ordnung):

- transformationelles Lernen, Wahrnehmungen werden anders verknüpft, das mündet in Entwicklung, Reifung
- „höhere“ Kompetenzen werden verfügbar
- eine neue personale Identität emergiert
- alte Kompetenzen werden neu bewertet und in die neue Identität eingearbeitet.
- das bedeutet psychische Arbeit, die auch Zeit braucht
- das neue Niveau kann durch Traumatisierung oder Gehirnschaden wieder verloren werden

Dabei erfolgt ein Übergang vom horizontalen zum vertikalen Lernen sowohl durch quantitatives Lernen als auch durch Entwicklungskrisen. Diese Sprünge zum vertikalen lernen kann man jeweils im Übergang von einer Entwicklungsphase zur anderen beobachten.

Übung im Workshop: Den Lebensbogen spannen

Suchen Sie sich eine Person, mit der Sie sich über Ihren Lebensbogen unterhalten möchten. Besprechen Sie nacheinander Ihren Lebensbogen: Überlegen Sie ausgehend von der jetzigen Situation wo Sie selbst herkommen und wo Sie hin wollen:

- Welche Entwicklungs- Lern- und Reifungsprozesse kennen Sie, kommen auf Sie zu?
- Welche Krisen und Entwicklungssprünge haben Sie erlebt?

Vergangenheit

Gegenwart

Zukunft

- Was war bisher?
- Welche Erfahrungen habe ich gemacht?
- Welche Höhe- und Tiefpunkte hatte ich?
- Was habe ich gelernt, was nicht?

- Wo stehe ich jetzt?
- Womit bin ich zufrieden, womit unzufrieden?
- Welche Stärken habe ich? Wie setze ich sie ein?
- Was ist mir wichtig?

- Was sind meine Lebensziele, -pläne und Visionen?
- Wo zieht es mich hin?
- Was zeichnet sich ab?
- Was will ich demnächst anpacken (Etappenziele)?

Ziehen Sie ein vorläufiges Fazit,, welche Entwicklungs- und Reifungsthemen Sie beschäftigen.

Diese Übung können Sie in anderen Kontexten vertiefen oder durch andere Übungen ergänzen (z.B. Lebenslinie, Lebenslauf).

Stufen der Ich-Entwicklung

Vielleicht finden Sie einige der in der Übung entdeckten Themen im Modell der Stufen der Ich-Entwicklung nach LOEVINGER (1976) wieder. LOEVINGER stieß im Rahmen statistischer Analysen auf ein unerklärliches Muster ihrer Daten und entdeckte, dass sich dahinter Entwicklungsmuster sog. „Master traits“ verbargen, die sie in Langzeitstudien validierte. Sie begreift das Ich nicht als eine feststehende Instanz, sondern wirklichkeitskonstruktivistisch als einen Prozess, der die Gedanken und Erfahrungen eines Menschen organisiert. Untersucht werden Denkstrukturen auf 4 Ebenen:

- **Charakter** (von stark impuls gesteuert zu selbst regulierend)
- **Interpersoneller Stil** (von manipulierend zu stärker die Autonomie Anderer berücksichtigend, „autonomous“: autonom mit anderen umgehend, andere in ihrem So-Sein anzuerkennen)
- **Bewußtseinsfokus** (von externen Dingen und eigenen Bedürfnissen zu internen Aspekten, z.B. Motive, Gefühle und Prozessen)
- **Kognitiver Stil** (von undifferenziert zu mehr Komplexität und Multiperspektivität, postformal thinking und dialektisches Denken)

Die von LOEVINGER beschriebenen 9 Entwicklungsstufen stellen qualitative Sprünge dar, wobei die ersten beiden Stufen im Erwachsenenalter kaum auftreten und deshalb hier nicht dargestellt werden (Tabelle 2).

Die meisten Menschen in unserer westlichen zivilisierten Welt befinden sich auf den Stufen 4 – 6.

Abschlussübung im Workshop: Finden Sie sich in Kleingruppen á 3 – 5 Personen. Tauschen Sie sich aus über:

- Diskutieren Sie die dargestellten Modelle in Bezug auf ihre Verwertbarkeit für sich selbst und in Ihrem beruflichen Leben.
- Was sind Ihre Ideen, wie man diese Modelle für die Entwicklung von Führungskräften einsetzen kann?

Insbesondere für die **Entwicklung von Führungskräften** stellt sich hauptsächlich zwei zentrale Fragen:

- Welcher Reifegrad ist für welche Führungsebene hilfreich?
- Wie kann eine Förderung in die nächste Entwicklungsstufe aussehen?

Hier einige Stichworte für **zentrale Lernthemen und Vorgehensweisen**:

Förderung von der gemeinschaftsbestimmten zur rationalistischen Stufe:

- Fördern von Autonomie und Konfrontieren mit Symbiosen
- Feedback, Selbstbeobachtung und Exploration

Förderung von der rationalistischen zur eigenbestimmten Stufe:

- Priorisieren, bewerten, komplexes systemische Denken fördern
- Arbeit mit Werten und Gefühlen, Rollenspiele und Simulationen

Förderung von der eigenbestimmten zur relativistischen Stufe:

- Reduzieren, Relativieren, Fehler machen dürfen, Multiperspektivität
- Dilemma- und Tetralemmaarbeit, hypothetische und zirkuläre Fragen

Tabelle 2: Ich-Entwicklungsstufen

	Entwicklungs- stufe	Hauptcharakteristika
E 3	Selbstorientierte Stufe	<p>Eigener Vorteil steht im Vordergrund, andere Menschen werden als Mittel zu eigener Bedürfnisbefriedigung gesehen, weniger als Wert an sich, opportunistisches Verhalten anderen gegenüber.</p> <p>Eher kurzer Zeithorizont, Focus liegt zumeist auf konkreten Dingen (weniger abstrakten Aspekten), Feedback wird meist zurückgewiesen, stark stereotypes Handeln, Auge-um-Auge-Mentalität, überwiegend externale Schuldzuweisungen.</p>
E 4	Gemeinschafts- bestimmte Stufe	<p>Denken und Handeln sind vor allem an Regeln und Normen der relevanten Bezugsgruppen ausgerichtet, die eigene Identität wird durch diese definiert, Zugehörigkeit und Unterordnung unter deren Sichtweisen sind vorherrschend.</p> <p>Gesichtswahrung ist zentral, starke Schuldgefühle, wenn Erwartungen anderer verletzt werden, Konflikte werden vermieden, Kontakte sind eher oberflächlich, es wird vorwiegend in Entweder-oder-Kategorien gedacht.</p>
E 5	Rationalistische Stufe	<p>Orientierung an klaren Standards, sehr rationales Denken und kausale Erklärungen herrschen vor. Motivation, sich abzuheben von anderen. Feste Vorstellungen, wie Dinge sind und laufen sollen.</p> <p>Beginnende Selbst-Wahrnehmung, Selbstkritik und Sehen verschiedener Perspektiven sowie Suche nach Motiven für Verhalten, eher enges fachliches Denken und Betonung von Effizienz statt Effektivität.</p>
E 6	Eigenbestimmte Stufe	<p>Voll entwickelte und selbst definierte (eigene) Werte, Vorstellungen und Ziele (ausgebildete Identität). Starke Zielorientierung und Selbstoptimierung.</p> <p>Komplexität von Situationen wird akzeptiert, reiches Innenleben, Gegenseitigkeit in Beziehungen, Respekt vor individuellen Unterschieden (eigener Schatten der Subjektivität wird häufig nicht gesehen).</p>
E 7	Relativierende Stufe	<p>Beginnendes Bewusstsein darüber, wie die eigene Wahrnehmung die Sicht auf die Welt prägt, stärkeres Hinterfragen der eigenen Sichtweisen (und der von anderen Menschen). Relativistische Weltsicht.</p> <p>Größere Bewusstheit gegenüber inneren/äußeren Konflikten und Paradoxien (ohne diese integrieren zu können), sehr individuelle/persönliche Art.</p>
E 8	Systemische Stufe	<p>Voll ausgebildete Multiperspektivität, gleichzeitige Prozess- und Zielorientierung, systemisches Erfassen von Beziehungen (Zirkularität). Fähigkeit, sich widersprechende Aspekte und Meinungen zu integrieren. Hohe Motivation, sich selbst weiter zu entwickeln.</p> <p>Offene, kreative Auseinandersetzung mit Konflikten, hohe Toleranz für Mehrdeutigkeit. Hoher Respekt vor Autonomie anderer Personen und Aussöhnung mit eigenen als negativ erlebten Anteilen.</p>
E 9	Integrierte Stufe	<p>An kein explizites System (Werte, Einstellungen, Praktiken etc.) mehr gebunden, Erfahrungen werden laufend neu bewertet und in andere Zusammenhänge gestellt („reframing mind“). In hohem Maße selbstaktualisierend.</p> <p>Kann Paradoxien integrieren, hohe Bewusstheit gegenüber eigenem Aufmerksamkeitsfokus, besonderes Gespür für Symbolik.</p>
E 10	Fließende Stufe	<p>Bedürfnis, Dinge und Personen zu bewerten, wird aufgegeben. Verschmelzen mit der Welt, kein weiteres Festhalten, sondern sich auf den Fluss der Dinge einlassen.</p> <p>Spielerische Abwechslung zwischen Ernst und Trivialem, Ineinanderübergehen unterschiedlicher Bewusstseinszustände, Denken in Zeitzyklen und historischen Dimensionen, volles Akzeptieren von Andersartigkeiten und Menschen, wie sie sind.</p>

Über die Autorin:



Jutta Kreyenberg, Diplom-Psychologin, Lehrtrainerin und Lehrsupervisorin für systemische Transaktionsanalyse für den Bereich Organisation, Erfahrung als Teamentwicklerin und Führungskraft in einem Großunternehmen, seit 1995 selbständig, seit 1996 Lehrtrainerin bei Professio, 1999 Gründung "Institut für Coaching & Supervision" Kernkompetenzen: Coaching, Führung, Konfliktmanagement, Ausbildung von Coaches, Beratern und Trainern.

Literatur:

- BALLING, ROLF, 2012, Entwicklung in Überforderung, GWS-Netzwerk
- BECK, DON EDWARD & COWAN, CHRISTOPHER C. 2007, Spiral Dynamics: Leadership, Werte und Wandel, Kamphausen
- ERIKSON, ERIK 1959, Identity and the Life Cycle. New York: International Universities Press. Übersetzung: Identität und Lebenszyklus. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1966, S. 55-123.
- FOWLER, JAMES W. 1981, Stages of Faith, HarperOne.
- GRÜN, ANSELM, 2005¹⁸, Lebensmitte als geistliche Aufgabe, Vier-Türme-Verlag
- HÜTHER, GERALD; 2013, Was wir sind und was wir sein könnten: Ein neurobiologischer Mutmacher, Fischer TB, ISBN-13: 978-3596188505
- LOEVINGER, JANE, 1976, Ego development. Conceptions and theories. San Francisco: Jossey-Bass, ISBN 0875892752
- KOHLBERG, LAWRENCE, 1996, Die Psychologie der Moralentwicklung. Suhrkamp, Frankfurt am Main
- KÜSTENMACHER, MARION, HABERER, TILMAN & KÜSTENMACHER, WERNER TIKI, 2010, GOTT 9.0: Wohin unsere Gesellschaft spirituell wachsen wird, Gütersloher Verlagshaus
- LEVIN, PAMELA, 1988, Cycles of power, Health communications
- LENHARDT, VINCENT 1992, Ein Stufenmodell zur Entwicklung der Autonomie, LENHARDT, VINCENT & KOTTWITZ, GISELA: Integrative Transaktionsanalyse S. 75 - 98
- PIAGET, JEAN 1978: Das Weltbild des Kindes; München: dtv/Klett-Cotta
- SALMAN, YVONNE, 2008, S. 174, Bildungseffekte durch Lernen im Arbeitsprozess, Bundesinstitut für Berufsbildung