

integral informiert

Online-Journal des Integralen Forums
für die integrale Lerngemeinschaft

Inhalt:

- Einleitung der Redaktion S. 3
- Themenschwerpunkt: Erwachsenenentwicklung**
- A) **Das Thema Entwicklung im Online-Journal** S. 4
Michael Habecker
- B) **Potenziale in Menschen erkennen, wecken, und messen**
Handbuch der entwicklungsorientierten Beratung S. 6
Eine Buchbesprechung von Michael Habecker
- C) **Jenseits eines „Aktiven Zuhörens“: Die Vorteile eines
entwicklungsorientierten Zuhörens, welches sich auf dem
Constructive Development Framework (CDF) von Otto Laske
gründet.** S. 33
Otto Laske
- D) **Zusätzliche Erklärungen zu den von Laske vorstellten
Modellen menschlicher Reifung als Ausgangspunkte des
Constructive Developmental Framework (CDF)** S. 42
Otto Laske
- E) **Ein Teleseminar zur Weiterentwicklung von
Entwicklungsmodellen für Erwachsene** S. 48
gehalten von Otto Laske, zusammengefasst und kommentiert von Michael Habecker



Intention:

Das Online Journal des *Integralen Forums* hat die Absicht, über Neuigkeiten und aktuelle Entwicklungen der Arbeit Ken Wilbers und des Integralen Institutes (I-I) deutschsprachig zu berichten. Die Kenntnis der aktuellen Entwicklungen ist die Grundvoraussetzung für ein Verständnis und - daraus folgend - für Anwendungen, Diskussionen und Kritik an dieser Arbeit. Ken Wilber und das I-I sind über unsere Aktivitäten informiert, wir weisen jedoch darauf hin, dass dieses Journal kein vom I-I „autorisiertes“ Journal ist.

Wir weisen außerdem darauf hin, dass die Inhalte dieses Journals nur zum persönlichen Gebrauch bestimmt sind.

Impressum:

Herausgeber: www.integralesforum.org

in Kooperation mit der Integralen Initiative Frankfurt e. V. (IIF)

Verantwortlich: INTEGRALES FORUM e.V., Spremberger Str. 1, 12047 Berlin

ISBN : 978-3-933052-20-9

Erscheinen: 6x jährlich (etwa 50 Seiten)

Bezug: über Online-Abo, Bestellungen über www.integralesforum.org

Preis: Das Abo des Online Journals kostet 40 € jährlich und geht einher mit einem Zugang für das Content-Portal „Integrales Leben“ auf www.integralesforum.org.

Es wird per Email an die Empfänger verschickt.

Alte Ausgaben stehen online im Archiv zur Verfügung.

Mehr Informationen unter www.integralesforum.org

Redaktion und Lektorat: Michael Habecker, Sonja Student, Dennis Wittrock

Übersetzung: Michael Habecker

Layout: Jürgen Schröter (Ausführung: Uwe Schramm)

Email: oj@integralesforum.org

Einführung

Einleitung der Redaktion



Integrales Leben

Das Thema dieser Ausgabe ist „Erwachsenenentwicklung“, und wir beschäftigen uns hier „exklusiv“ mit der Arbeit von Dr. phil. Psy.D. Otto Laske, der bisher kaum Beachtung in der integralen „Szene“ und Literatur fand¹. Auch wenn wir mit einigen Einschätzungen von Otto Laske bezüglich der Arbeit Wilbers nicht übereinstimmen, so schätzen wir seine Beiträge zur Erforschung der Erwachsenenentwicklung sehr und stellen den Autor daher in seinen eigenen Worten ausführlich vor. In einer zukünftigen OJ Ausgabe werden wir uns mit dem zweiten Band (und Buch) seiner Arbeit ausführlich beschäftigen und in diesem Zusammenhang auch die Diskussion zu seiner Wilber Kritik (und der Kritik am Integralen insgesamt) aufnehmen.

Wir beginnen mit einer zusammenfassenden Darstellung von Veröffentlichungen zum Thema „Entwicklung“ im Online Journal. Daran anschließend folgt eine ausführliche Besprechung von Laskes Buch *Potenziale in Menschen erkennen, wecken, und messen*. In einem weiteren Beitrag *Jenseits eines „Aktiven Zuhörens“* stellt Laske dann selbst *Die Vorteile eines entwicklungsorientierten Zuhörens* vor und erläutert darin die von ihm und an seinem IDM Institut entwickelte Methode eines *Constructive Development Framework (CDF)*. In diesem Beitrag wird eine von Sean Esbjörn Hargens übernommene Darstellung verschiedener Modelle zur Erwachsenenentwicklung herangezogen. Auf meine (M. Habecker) Bitte hin hat Otto Laske uns dazu noch *Zusätzliche Erklärungen* übermittelt, die wir hier ebenfalls veröffentlichen. In diesen Erklärungen und auch in einem kürzlich gehaltenen *Teleseminar*, das wir zusammenfassend ebenfalls wiedergeben, spart Laske nicht an Kritik an der integralen Bewegung und auch den Wilber'schen Modellen, einer Kritik, der wir, was die Oberflächlichkeit der Behandlung des Entwicklungsthemas in Teilen der integralen Szene betrifft, zustimmen können.

Auf unsere Anfrage hin hat sich Hr. Laske gerne bereit erklärt, zu einer Telefonkonferenz mit dem Titel und Thema „Empirische Forschung über Erwachsenenentwicklung“ zur Verfügung zu stehen. Als Termin dafür ist Ende Januar 2013 geplant. Einzelheiten dazu werden wir auf unserer Page integralesforum.org rechtzeitig bekannt geben.

Die Redaktion

¹ Auf der ITC Conference Juli 2010 hat Laske einen Vortrag zum Thema *On the Autonomy and Influence of the Cognitive Developmental Line: Reflections on Adult Cognitive Development Peaking in Dialectical* präsentiert, der veröffentlicht ist unter <http://interdevelopmentals.org/pubs/IDM-OLaske-Integral-Conference-ITC-2010-paper.pdf>.

A) Das Thema Entwicklung im Online-Journal

Michael Habecker

Das Thema „Entwicklung“ ist zentral sowohl für die integrale Theorie als auch für die integrale Praxis. Zwei der fünf Säulen des AQAL Modells beziehen sich direkt darauf (Ebenen und Linien), und natürlich sind davon auch die anderen drei (Quadranten, Typen und Zustände) davon betroffen. Auch durch die Verbreitung von Wilbers Büchern hat das Thema Entwicklung oder Evolution, vor allem Bewusstseinsentwicklung, in den zurückliegenden Jahren Karriere gemacht, mit positiven aber auch problematischen Nebenwirkungen. Die positive Wirkung ist, dass die Bedeutung eines Entwicklungsverständnisses für praktisch alle Themen, von persönlich bis gesellschaftlich, allmählich anerkannt wird. Menschen entwickeln sich individuell und kollektiv nicht nur bis zur Volljährigkeit und bleiben dann stehen, sondern die (Bewusstseins-)Reise geht weiter oder kann zumindest weitergehen, und ein Ende ist nicht abzusehen. Dies ist eine der ganz großen Entdeckungen im Zusammenhang mit der Entdeckung der biologischen Evolution. Nicht nur das Außen, sondern auch das Innen entwickelt sich. Doch wie genau geschieht das, und wie kann man dies zuverlässig messen, verfolgen und auch fördern? Und hier beginnen die problematischen Seiten der evolutionären Begeisterungen. Die Vorstellung einfacher Entwicklungsmodelle wie Spiral Dynamics, auch durch Wilber,

Entwicklungseinschätzungen sind vor allem das Ergebnis komplexer Methoden und Techniken.

haben zu der Vorstellung geführt, dass es für ein Verständnis und eine Einschätzung von Bewusstseinsentwicklung reicht, diese Modelle zu kennen, doch das ist nicht der Fall. Entwicklungsverständnis und Entwicklungseinschätzungen sind vor allem das Ergebnis komplexer *Methoden* und *Techniken*, angewendet von Menschen, die diese erlernt haben und selbst entsprechend entwickelt sind, um sie anzuwenden. *Daraus* entstehen dann Theorien und nicht umgekehrt (das Erlernen eines Modells reicht nicht für eine Entwicklungseinschätzung).

Darauf weist Otto Laske in seiner Arbeit immer wieder hin, auch mit einem kritischen Blick auf die integrale Bewegung. Auch Wilber hat diese Gefahr nicht nur gesehen, sondern immer wieder davor gewarnt – in Fußnoten¹ und auch in Audiobeiträgen – doch diese Warnhinweise gehen weitgehend unter.

Auch im Online Journal haben wir uns in den zurückliegenden Jahren bemüht, sowohl die Bedeutung des Themas Entwicklung als auch die damit verbundene Praxis hervorzuheben.

In der *Ausgabe 7* des OJ veröffentlichten wir ein Transkript der Telefondialoge zum Buch *Integrale Spiritualität*, in dem Wilber über das Thema „Entwicklungsstufen“ sprach. In der gleichen Ausgabe stellten wir das Regenbogenmodell der Entwicklungsstufen vor, bei dem den einzelnen Stufen die (z. T. auch künstlichen) Farben des Regenbogens zugeordnet sind.

In der OJ *Ausgabe 14* veröffentlichten wir die deutschsprachige Übersetzung des von Susanne Cook-Greuter entwickelten Modells der Selbst-Entwicklung als „neun Stufen des zunehmenden Erfassens“.

In der *Ausgabe OJ 19* folgte dann ein Text von Integrallife.com mit dem Titel *Eine Einladung zu mehr Verantwortung im Umgang mit Entwicklungseinschätzungen*, der vor

¹ So gibt es z. B. in den Büchern *Integrale Psychologie* und *Integrale Spiritualität* kritische Hinweise zum Modell Spiral Dynamics und dessen Anwendung und Verbreitung.

den Gefahren eines allzu leichtfertigen und oberflächlichen Umgangs mit Entwicklungsmodellen warnt. Dieser Text enthält auch Übungen zur eigenen Fähigkeit der Entwicklungseinschätzung. (Ähnliche Übungen finden sich auch im Kurs *Essential Integral* von coreintegral.com, in dem ebenfalls ausführlich das Thema Entwicklung und Psychometrie, als die Kunst des Messens von Bewusstseinsentwicklung, besprochen wird). Weiterhin erläutert dieser Beitrag Kurt Fischers Theorie der Fertigkeitenentwicklung [Dynamic Skill Theory] und Theo Dawsons Lectical Assessment System, als zwei Modelle von Psychometrie. In der gleichen Ausgabe des OJ veröffentlichten wir eine ausführliche Besprechung von August Flammers Buch „Entwicklungstheorien. Psychologische Theorien der menschlichen Entwicklung“, einschließlich einer Wiedergabe des berühmten „Heinz-Dilemmas“ von Lawrence Kohlberg.

Die OJ *Ausgabe 20* hatte das Thema Coaching zum Schwerpunkt, mit einem Beitrag zu einer integrale(re)n Personalentwicklung (PE) und Organisationsentwicklung (OE).

Die OJ *Ausgaben 35 und 37* schließlich hatten unter anderem ausführliche Besprechungen der DVD Reihe *Advanced Integral* zum Inhalt, mit den Themenschwerpunkten „Individuelle Entwicklung“ und „Kollektive Entwicklung“. Dabei wurde erneut der Unterschied zwischen wissenschaftlichen (Be)gründungen von Entwicklung gegenüber „ad hoc Einschätzungen“ herausgearbeitet, verbundenen mit warnenden Hinweisen gegenüber einer zu oberflächlichen Betrachtungsweise, die sich aus dem Erlernen von Entwicklungsstufen ergibt.

B) Humanpotenziale erkennen, wecken, und messen

Handbuch der entwicklungsorientierten Beratung

Band 1 von Otto E. Laske

Eine Buchbesprechung
von Michael Habecker



Der Name Otto Laske tauchte in den zurückliegenden Jahren immer wieder auf, im Zusammenhang mit dem Thema Erwachsenenentwicklung, doch bisher ist dieser Autor und Institutsleiter von der integralen Szene sowohl in den USA als auch im deutschsprachigen Raum kaum beachtet worden. Mit einer ausführlichen Besprechung seines Buches (Band 1, eine Besprechung des zweiten Bandes folgt zu einem späteren Zeitpunkt) soll dieses Versäumnis nun beendet werden, zumindest was den Wirkungskreis des Integralen Forums betrifft.

Alle im Haupttext eingerückten Zitate stammen, sofern nicht anders angegeben, aus dem besprochenen Buch. Die Zahlenangaben am Ende der Zitatstellen beziehen sich auf die Seitenangaben des Buches.

Stellen wir zuerst den Autor vor:

Otto Laske (*1936 in Schlesien) leitet seit 2000 das von ihm gegründete *Interdevelopmental Institute* bei Boston, MA, USA. Er ist als Sozialwissenschaftler Schüler von Th. W. Adorno (Dr. phil. 1966), Max Horkheimer, Herbert Simon, Elliott Jaques und Robert Kegan. Anfänglich studierte Otto Laske Wirtschaftswissenschaften in Göttingen und Frankfurt am Main, ging aber schon 1956 zur Soziologie und 1958 zur Philosophie über. Lyriker seit 1955, verfolgte er seit 1960 auch musikalische Studien. Diese setzte er 1966 am New England Conservatory, Boston, fort, und begann 1968 eine akademische Laufbahn, die ihn nach Kanada (Montreal) und in die Niederlande (Utrecht) führte, wo er am Instituut voor Sonologie, Utrecht, die Disziplin der *Kognitiven Musikwissenschaft* begründete (1970-1975). 1975 kehrte er in die USA zurück und wurde Software Engineer und später Managementberater sowie auch Künstlerischer Leiter von NEWCOMP, der *New England Computer Arts Association*. In den neunziger Jahren wurde er Psychologe und nahm an der Harvard University vor allem die Entwicklungspsychologie Erwachsener in sich auf (1992-1995). Aufgrund seiner zweiten, auf die Messung von Entwicklungsgraden Erwachsener gerichteten, Dissertation (Psy.D. 1999; Massachusetts School of Professional Psychology) gründete er das *Interdevelopmental Institute* (IDM), an dem er heute einen internationalen Schülerkreis durch distance learning in das von ihm geschaffene *Constructive Developmental Framework* (CDF) einführt. Otto Laske verfolgte lebenslang eine kompositorische Laufbahn und verfasste zahlreiche, im Jahre 2010 zusammengestellte, Sammlungen deutscher und englischer Gedichte. Sie finden ihn über das Internet (www.ottolaske.com, www.cdemusic.org, www.silenteditions.com [catalog]) und per e-mail an otto@interdevelopmentals.org. (viii)

Der Autor beginnt in der *Einleitung* damit, auf die Bedeutung des Themas Erwachsenenentwicklung hinzuweisen, ein Thema, das in der öffentlichen Diskussion, einschließlich des wissenschaftlichen Diskurses, so gut wie nicht vorkommt.

Für Erwachsene ist ihre eigene Entwicklung eine ihnen in aller Regel verborgene Seite.

Es braucht hier nichts weniger als einen Paradigmenwechsel, oder wie in der Wende der modernen Physik, die Einführung einer neuen Dimension, nämlich der Entwicklung. Es ist in der Tat frappierend, wie wenig die Theorie und die meiste Praxis der menschen-orientierten Helferberufe den Menschen in seiner Entwicklung über (längere) Zeit betrachtet. Doch fragen Sie sich einmal, was Sie vor zehn Jahren kaum noch denken konnten und heute wie aus dem Handgelenk beherrschen, dann stellen Sie an sich selbst fest, wie sehr wir uns in unserer Identität und Struktur des Selbst über die Zeit sogar dramatisch weiterbilden. (xi)

Sein Bestreben dabei ist eine „Synthese von deutschsprachiger kritischer Denktradition und amerikanisch-pragmatischer konkreter Betrachtung des Entwicklungsphänomens.“ (xi)

Kapitel 1: Sie wissen schon, was Entwicklung bei Erwachsenen ist

Im Kapitel 1 kommt Laske gleich zur Sache, und weist auf die Unsichtbarkeit dessen hin, worum es in seinen Untersuchungen geht, um die sich entwickelnden Strukturen unseres Bewusstseins. (Die Hervorhebungen stammen alle vom Autor).

Für Erwachsene ist ihre eigene Entwicklung eine ihnen in aller Regel **verborgene Seite**. Das gilt allerdings nicht nur dafür, wie Sie selbst Ihr eigenes Leben sehen, sondern leider auch für diejenigen, die das Helfen zu ihrem Beruf gemacht haben. Für diese wäre das Wissen um Entwicklung ein gar unschätzbares Werkzeug. (1)

Laske geht es vor allem um die Praxis von Entwicklungserkennung, d.h. um die wissenschaftsbasierte Messung von Aspekten des menschlichen Bewusstseins, und zwar den Aspekten, aus denen wir heraus uns selbst, unsere Mitmenschen und die Welt als Ganzes wahrnehmen. Dabei richtet er sich vor allen an die „helfenden“ oder „führenden“ Berufe im Allgemeinen und das Coaching im Besonderen.

Ich habe das Buch für alle diejenigen geschrieben, welche mit Erwachsenen mit dem Ziel geistiger Bereicherung arbeiten: Berater, Führungskräfte, Psychologen, Mediatoren, Coaches oder Fachkräfte im Personalwesen. (1)

Was bei Kindern, die in ihrer biologischen Entwicklung beobachtbar sind, noch leicht vermittelbar ist, ist bei Erwachsenen ganz nach innen verlagert.

... dass Erwachsene in einem physisch ausgereiften Körper leben und sich ihre Entwicklung auf das **Bewusstsein** konzentriert. Im Alter von 25 Jahren hat die Entwicklung von Bewusstsein als Erwachsener noch kaum begonnen. (1)

Auch Laske spricht von Entwicklungsstufen als wesentliche Meilensteine auf unserem inneren Weg.

Wir sprechen daher von „Stufen“ der Entwicklung. Eine Stufe ist eine Position in einer Wachstumskurve, welche die Form der Entwicklung beschreibt, die man, Potenzial dazu vorausgesetzt, in einem Leben durchlaufen kann. Zwischen den Positionen verändert sich die Welt, die wir bis dahin kannten, in unserer Wahrnehmung auf einmal plötzlich und oft dramatisch. Es ist nun eine andere Welt, die wir erleben, und wir probieren sie noch, so neu ist sie für uns. (1)

Eine Schlüsselrolle bei der Psychometrik, d.h. dem Messen von Bewusstsein, nimmt die Sprache ein. Unter oder hinter den Inhalten und Worten einer Aussage liegt, und das ist faszinierend, eine verborgene Tiefenstruktur, die es zu entdecken gilt.

Wir sagen, dass der Schwerpunkt oder die Entwicklungsstufe alles färbt, was Menschen tun.

Die Art, wie Leute sprechen, verrät weit mehr als den reinen Inhalt des Gesagten, wenn Sie als Entwicklungsexperte hinhören. Das, worüber Menschen reden, ist gewissermaßen nur die Oberfläche. Es gibt in derselben Äußerung eine normalerweise unangesprochene Tiefenstruktur, die davon handelt, wie die Sprecher Sinn aus der Welt heraus konstruieren, die sie in sich und außerhalb von sich antreffen. Diese Tiefenstruktur ist nicht nur „tief“, weil sie in aller Regel verborgen bleibt. Sie ist vor allem der Widerschein eines *Schwerpunktes*, von dem aus Leute denken, fühlen, sich auf andere beziehen, Entscheidungen darüber treffen, was sie tun oder nicht tun sollen, warum und für wen sie es tun sollen. Wir sagen, dass der Schwerpunkt oder die Entwicklungsstufe alles färbt, was Menschen tun. Dieses Zentrum ist ihre Komfortzone, ihrem eigenen Zugriff und Blick verborgen, so dass sie diese auch nicht beherrschen können. Wie wir im Laufe dieses Buches sehen werden, sind Menschen strikt ihrem Entwicklungsschwerpunkt **unterworfen**. (2)

Ausgehend von der Forschungsarbeit Robert Kegan nimmt Laske ein Stufenmodell von Kegan als den Ausgangspunkt seiner Arbeit (mit den Stufen 0, 1, 2, 3, 4 und 5) und konzentriert sich dabei auf die Erwachsenenstufen 2 –5 (etwa: egozentrisch, traditionell, modern, postmodern). Das, was dieses Modell misst und beschreibt, bezeichnet Laske als „sozial-emotionale Entwicklung“, mit einer oszillierenden Bewegung zwischen Ich und Wir (oder Agenz und Kommunion), wie sie auch aus dem Modell Spiral Dynamics bekannt ist.

Dieses Bild der Erwachsenenreise geht von der Annahme aus, dass Menschen über ihr ganzes Leben mit zwei gegensätzlichen Tendenzen in sich ringen: Mit dem Bedürfnis autonom oder „ich selbst“ zu sein und mit dem Bedürfnis Teil einer Gemeinschaft oder Gruppe zu sein, selbst wenn diese nur aus zwei Personen besteht. (3)

Was Wilber mit dem Begriff „Wahrscheinlichkeitswolke“ bezeichnet, als die Verteilung eines Bewusstseinschwerpunktes eines Menschen über mehrere Entwicklungsstufen, beschreibt Laske wie folgt.

Wie Sie später sehen werden, ist niemand nur auf einer einzigen dieser Zwischenstufen angesiedelt. Typischerweise enthält das Entwicklungsprofil eines Erwachsenen um die drei bis fünf Zwischenstufen (oder Niveaus), am häufigsten drei. (4)

In einer Tabelle, die im Buch immer wieder herangezogen wird, führt der Autor stichwortartig die Charakteristiken der Stufen 2-5 auf, nach den Merkmalsausprägungen von *Sicht auf Andere / Grad der Selbsterkenntnis / Werthaltung / Bedürfnisse / Drang zu Kontrolle / Kommunikation / Haltung zur Organisation*.

Laske erläutert:

Der Prozess, der dem Wandel von Haltungen zugrunde liegt, ist das Bilden von Sinn. Es geht um die Art, wie Menschen ihr Leben konstruieren und an verschiedenen Stationen ihrer Erwachsenenreise arbeiten. Mit Robert Kegan gesagt, eine Person oder ein Bedeutungsbildner zu sein bezeichnet dasselbe ... Kurz, Bedeutungsbilden ist der Lebenssaft der sozial-emotionalen Entwicklung. (5)

Menschen „sind“ nicht etwa ihre Entwicklungsstufe, sie „leben in“ oder „aus“ ihr, in einem bestimmten, vergänglichen Moment und das, ohne dass es ihnen bewusst ist. Es

gibt Millionen von Menschen, die auf der exakt gleichen Entwicklungsstufe leben, und dabei sehr verschieden in ihrem Verhalten und ihrer Kultur sind. (7)

Menschen „sind“
nicht etwa ihre
Entwicklungsstufe, sie
„leben in“ oder „aus“ ihr.

Anhand einer Statistik, wie wir sie auch aus den Untersuchungen von Susanne Cook-Greuter kennen, wird deutlich, dass die Mehrzahl der Menschen sich auf der Entwicklungsstufe S-3 befindet, als einer Stufe von Konventionalität oder Gruppenzugehörigkeit. Dies ist auch die Stufe, bis zu der Menschen durch das Bildungsangebot der Gesellschaft gefördert werden. Darüber hinaus ist jeder, in den Worten Wilbers und auch Laskes, „auf sich allein gestellt“.

Es scheint keinen sozialen Zwang dafür zu geben, dass Menschen sich jenseits von S-3 nach S-4 hin entwickeln. Nur man selbst ist Ursache dafür, sich fortzuentwickeln, und das auf eigene Kosten. Die Gesellschaft ist im Allgemeinen bereits damit hinreichend bedient, wenn wir es bis S-3 schaffen, wo wir ein Mitglied der bürgerlichen Gemeinschaft werden. (8)

Hier setzt das Coaching an.

Aus der nordamerikanischen Selbsthilfetradition heraus gewachsen, könnten wir Coaching als den Versuch der modernen Gesellschaft interpretieren, wenn schon nicht einen sozialen Zwang, dann doch eine *soziale Helferfunktion* auszubilden, die Menschen darin begleitet, sich auf eine selbstbestimmte Stufe hin zu entwickeln. (9)

Neben der sozial-emotionalen Entwicklung, die wir aus den Formulierungen anderer Forscher als die Linie der Selbstentwicklung kennen, ist für Laske, wie auch für Wilber, die davon zu unterscheidende kognitive Entwicklung von zentraler Bedeutung.

Alles, was wir dazu sagen können, ist, dass beide Entwicklungslinien, die kognitive Entwicklung (KE) und die sozial-emotionale (EE) untrennbar miteinander verwoben sind. (21)

Nach jedem Kapitel gibt der Autor dem Leser unter der Überschrift „Hier eine kurze Zusammenfassung dessen, was wir möglicherweise gelernt haben“, eine sehr hilfreiche zusammenfassende Darstellung des Kapitelinhaltes.

Hier ein Auszug (10):

- Die soziale Welt ist auf einer verborgenen Schichtung von Entwicklungsstufen aufgebaut. Die Freuden, Probleme und Kämpfe sind unterschiedlich auf verschiedenen Stufen, nicht jedoch besser.
- Wir unterscheiden insgesamt 16 Stufen (vgl. Kapitel 6).
- Dabei werden zwischen den Hauptstufen noch Zwischenstufen eingeführt und beschrieben, was zu einer Differenzierung des Modells und einer Auffächerung des Entwicklungsspektrums führt.
- Die Entwicklungsschwerpunkte der meisten Erwachsenen liegen im Bereich von S-3, so dass die große Mehrheit der Erwachsenen (55 %) in Abhängigkeit von anderen Bedeutung für ihr Leben und ihre Arbeitswelt bildet. Das stellt ein Problem dar für die moderne Gesellschaft, deren Berufe überwiegend eine Haltung aus S-4 heraus erfordern.

Am Ende jedes Kapitels werden außerdem Fragen zum persönlichen Rekapitulieren des Gelesenen angeboten.

Kapitel 2: Welche Annahmen leiten Ihr Zuhören?

Nach diesen allgemeinen Einführungen geht es im Kapitel 2 schon mehr ans Eingemachte. Dabei stellt der Autor eine neue Art des Zuhörens vor, das „entwicklungsorientierte Zuhören“, das sich vom normalen Zuhören deutlich unterscheidet.

Die zentrale Fähigkeit bei der Entwicklungseinschätzung ist Zuhören.

Die zentrale Fähigkeit [bei der Entwicklungseinschätzung] ist *Zuhören*. Dieses Kapitel stellt ein erstes Beispiel entwicklungsorientierten Zuhörens vor ... Zuhören ist ein innerer Prozess, der nicht sehr einfach aufgezeichnet oder verstanden wird, ob es sich nun um das Hören von Sprache oder von Musik handelt. Es unterscheidet sich vom reinen akustischen Vernehmen dadurch, dass es sich ganz und gar auf die Bildung von Bedeutung bezieht ... Auf Entwicklung gerichtetes, pro-aktives Zuhören nutzt dagegen eine andere Kategorie von Analyse, denn uns geht es hier um das Verstehen der **Struktur**, nicht so sehr des **Inhalts** verbaler Äußerungen ... dass das, was wir unter Struktur verstehen, nichts anderes ist als die **Entwicklungsstufe**, von welcher aus der Sprecher Bedeutung bildet. (13)

Die dabei eingesetzte Technik im Beratungsgespräch ist ein „pro-aktives Interview“:

Ihre Mitmenschen dazu herauszufordern, ihren Entwicklungsschwerpunkt offen zu legen ist der Kern dessen, was wir **pro-aktives Interviewen** nennen. Solches Interviewen wird mit einer bewussten Annahme über die Entwicklungsstufe des Klienten durchgeführt. (14)

Womit fangen wir an, um pro-aktives Zuhören und Interviewen auf Entwicklung hin zu lernen? Zuerst müssen wir natürlich „unsere Stufen beherrschen“. Das heißt, ihre Eigenschaften zu kennen, sie zu „erkennen, wenn wir sie hören,“ und als nächsten Schritt, sie auf die Probe zu stellen. (14)

Ein wesentlicher Bestandteil dieser Technik ist die bewusste Hypothesenbildung und deren eigene kritische Hinterfragung. Laske differenziert, und das ist entscheidend, zwischen dem *Inhalt* einer Aussage und der *Struktur*, aus der dieser Inhalt stammt. Spätestens an dieser Stelle wird die Oberflächlichkeit deutlich, mit der auch in integralen Kreisen oft inhaltsbasierte Entwicklungseinschätzungen vorgenommen werden, wenn z.B. jemand eine Aussage trifft wie „Familie ist mir wichtig.“ Inhalte von Aussagen sind das Offensichtlichere, doch sie sind, das macht Laske ganz deutlich, für Entwicklungseinschätzungen nicht zu gebrauchen.

Wenn wir einfach **Struktur** mit **Stufe** gleichsetzen, dann wird klar, dass die Unterscheidung von Struktur und Inhalt uns dazu führt herauszufinden, welche Stufe der Inhalt ausdrückt oder manifestiert. Das führt uns dazu anzunehmen, dass **jeder** Inhalt eine bestimmte Stufe ausdrücken kann, und dass es also keine direkte Eins-zu-Eins-Beziehung gibt zwischen dem Inhalt und der Struktur als Stufe ... Es kommt also auf den **Kontext** an, in dem der Inhalt angesprochen ist und die **Betonung**, die der Sprecher dem verleiht. Mit etwas Zeit und Übung können Sie diese Unterscheidungen meisterhaft beherrschen. (15)

Mittels „Entwicklungsskizzen“ verdeutlicht der Autor dem Leser, wie (verborgene) Entwicklungsstrukturen in textlichen Aussagen ihren Niederschlag finden.

Entwicklungsskizzen sind Texte, die speziell daraufhin geschrieben sind, eine bestimmte Entwicklungsstufe zu beschreiben. Sie wollen also etwas verdeutlichen. Sie

liegen typischerweise in einem besonderen Bereich. Im Gegensatz dazu haben Sie in einem realen Entwicklungsinterview zu Beginn keine Hinweise auf den möglichen Bereich von Entwicklung. Sie wissen einfach nicht, „von wo der Sprecher herkommt“. Der Ursprung dessen, was der Sprecher äußert, ist Ihnen und auch dem Sprecher selbst noch unbekannt. Auch wenn das, was Sie hören oder lesen in der einen oder anderen Form beschrieben ist, so kennen Sie vom Gesagten zu Beginn noch nicht einmal den groben Bereich der Stufe. Folglich wissen Sie dann noch nicht sofort, **auf welche Stufe hin** zu hören ist. Es gibt keine sichtbaren oder hörbaren Markierungen, nur unterschwellige. Sie müssen selbst einen möglichen Bereich bestimmen, indem Sie Hypothesen formulieren. (15)

Diese bewusst vorgenommene Hypothesenformulierung dessen, der sich anschickt eine Entwicklungsstufe einzuschätzen, und ihre selbstkritische Hinterfragung sind zentrale Bestandteile der Laske'schen Methode.

Es geht um die Differenzierung zwischen dem *Inhalt* einer Aussage und der *Struktur*, aus der dieser Inhalt stammt.

Das führt uns zu einer weiteren Anforderung des pro-aktiven Zuhörens, nämlich dem Spielen des **advocatus diaboli**. Wir Sinn suchende Wesen sind alle auf *Zufriedenstellen* geeicht ... Das bedeutet, dass wir nicht wirklich nach allen möglichen Alternativen suchen, sondern gerne eine Annahme treffen, die uns leicht fällt und dann bei dieser Annahme verharren. Damit verlieren wir leicht die Verbindung mit der kritischen Stimme in uns, die fragt: „Könnte es nicht doch eher die Zwischenstufe x sein?“ Genau das müssen wir tatsächlich üben, uns zu fragen. Die beste Art, Ihre Annahmen zu begründen ist, dass Sie sich selbst gegenüber kritisch werden. Durch das Internalisieren der kritischen Stimmen aus der Gruppe üben Sie die Gewohnheit ein, immer bessere Annahmen zu suchen und bessere Hypothesen zu formulieren. (16)

Der Autor erläutert anhand von Entwicklungsillustrationstexten dann seine Einschätzung, er denkt gewissermaßen laut, und der Leser kann dabei seine eigenen Vorstellungen überprüfen.

Die wesentlichen Merkmale des pro-aktiven Interviewens werden wie folgt zusammengefasst:

1. Pro-aktives Interviewen ist qualitative Sozialforschung unter der Fragestellung, welche Art von Sinn- und Bedeutungsbildung der Klient derzeit anwendet.
2. Entwicklungsinterviewen arbeitet mit dem Formulieren von Stufenhypothesen und erprobt deren Gültigkeit, um fehlende Informationen über die Stufenstruktur im vom Klienten Gesagten zu orten.
3. Entwicklungsinterviewen ist so konzipiert, dass es vom Interviewer oder Zuhörer verlangt, von jedem rein zufälligen oder gefälligen Ausfragen des Klienten abzusehen. Diese Art des Interviewens führt dann folgerichtig zu einem hoch konzentrierten und strukturierten Berater-Klienten Gespräch, in dem jede Frage, die der Berater oder Interviewer stellt, tief in der Suche nach der Bestätigung oder Verwerfung einer Entwicklungshypothese verwurzelt ist.
4. Im Entwicklungsinterviewen geht es darum, die Aufmerksamkeit des Klienten auf seinen eigenen mentalen Prozess zu richten, um über den reinen Inhalt hinaus zu den Wurzeln vorzustoßen, aus denen der Klient den Inhalt in Sprache konstruiert.

5. Im Beratungsprozess geht das Entwicklungsinterviewen der eigentlichen Intervention voraus, ob es sich dabei um Coaching oder eine andere Intervention handelt.
6. Über die Zwecke des ersten Entwicklungsinterviews hinaus wirkt das Entwicklungsdenken und -zuhören weiter hinein in die Prozesse des Feedbackgebens, dem Erarbeiten von Coaching-Plänen und dem Führen von Coaching Gesprächen. (24)

Kapitel 3: Wo liegt der Entwicklungsschwerpunkt Ihres Klienten?

Kapitel 3 geht der Frage der konkreten Bewusstseinsbestimmung nach.

In diesem Kapitel führe ich den Leser weiter durch das Universum der Erwachsenenentwicklung bestehend aus den vier Hauptstufen (S-2 bis S-5), die wir im ersten Kapitel eingeführt haben. Mit Illustrationen von S-3, bis hin zu S-5 als Grundlage wird der Leser einen ersten, groben Überblick über die Entwicklungsreise gewinnen, dem wir in der entwicklungsorientierten Prozessberatung immer wieder begegnen. In diesem Kapitel werden wir auch angeben, was im Allgemeinen von Individuen verlangt wird, um von einer Stufe zur nächsten voranzuschreiten. (27)

Diese Untersuchung beginnt jedoch nicht beim Klienten, sondern beim Berater selbst:

An erster Stelle steht die Frage, wo der Berater selbst in seiner Entwicklung steht. In der Forschung über psychotherapeutische Praxis ist diese Grundannahme immer wieder bestätigt worden. In der entwicklungsorientierten Prozessberatung geht es im Grunde also nicht darum, was der Berater *hat* (wie etwa seine Fertigkeiten usw.), sondern wer er **ist**. (40)

Wie im Theater den Schauspieler, so trägt eine Persona den praktizierenden Helfer über die Strömungen der eigenen Launen, Stimmungen, Neigungen, Erfolge und dergleichen hinweg. **Die Persona konzentriert sich auf die vorliegende Aufgabe und deren geistige Anforderungen.** In der Arbeitswelt kommt die Persona aller anerkannten Professionals aus einer Bedeutungsbildung von S-4 und aus dem Wissen über verschiedene Vorgehensweisen, die von empirischer Forschung in der Fachdisziplin her erklärt und nicht einfach nur persönlich erfahren worden sind. (40)

Laske erläutert anschaulich und in Beispielen die Schritte, die von S3 nach S4 führen, gibt dann eine Zusammenfassung der Charakteristiken der Stufen 3 und 4, erläutert danach den Weg von S-4 nach S-5, und gibt schließlich einen Ausblick über S-5 hinaus.

Solche Elemente von Spiritualität können, wie Wilber ausführt, auch vor S-5 erfahren werden, dann **allerdings in Abhängigkeit der derzeitigen Entwicklung der Person.** Mit anderen Worten, jemand auf S-2 erfährt Spiritualität dramatisch anders als jemand auf höheren Stufen. (49)

In einer für ein Coaching sehr praktischen Darstellung werden die charakteristischen Hilfethemenstellungen auf den Stufen zwischen S-2 und S-5 beschrieben.

An erster Stelle steht die Frage, wo der Berater selbst in seiner Entwicklung steht.

Kapitel 4: Vom aktiven zu pro-aktivem Zuhören auf der Grundlage von expliziten Hypothesen

Kapitel 4 hat zwei Teile.

Im ersten Teil bespreche ich die Definition der Kernkompetenz „Aktives Zuhören“ der International Coaching Federation (ICF); im zweiten führe ich die Techniken des Zuhörens im Hinblick auf Entwicklung ein. (53)

Anhand der Definition der ICF für aktives Zuhören erläutert Laske Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiede zu dieser Definition, die sich aus einem entwicklungsorientierten aktiven Zuhören ergeben.

Ein Schlüsselbegriff dabei ist der der Präention:

Präention: Eine Haltung, die typisch ist für Stufen gerade unterhalb einer neuen Hauptstufe. Die Person nimmt übertreibend die Haltung und Handlungen an, die für die höhere Stufe ohne Übertreibung normal wäre. (Glossar, 278)

Wir haben in den bisherigen Kapiteln gelernt, wie wir uns mithilfe von Präentionen versichern, also dem sich Vorsagen von Werten oder Prinzipien, die nicht (ganz) unserer tatsächlichen Praxis entsprechen. (53)

Dann untersucht der Autor die ICF Zuhörenskriterien, und zwar unter Anwendung des Strukturstufenmodells. Fragen dabei sind:

- Auf welcher Stufe muss jemand sein, um dieses Kriterium zu erfüllen?
- Wie wird die Definition auf den einzelnen Stufen verstanden?

Daraus leitet Laske eine zentrale „Sorge“ gegenüber der ICF Definition ab:

Das meine ich, wenn ich sage, dass, sobald wir einmal zwischen **Inhalten** und **Strukturen** beim Zuhören unterscheiden, die ICF-Definition für die große Mehrheit (55-60%) der Anwender **rein präentiert** bleibt! Damit treten einige pädagogische Sorgen auf. (69)

Auf diese Diskrepanz zwischen dem mentalen Verstehen einer Strukturstufe (oder gar dem Auswendiglernen) und dem Sein auf dieser Stufe weist Wilber auch immer wieder hin.

Es besteht ein großer Unterschied zwischen dem Verstehen einer Entwicklungsstufe und deren Verwirklichung.

Laske spricht in diesem Zusammenhang von einem wünschenswerten „Entwicklungsgleichgewicht“ und nennt 4 Haltungen als Grundlage zum Verstehen eines Klienten:

Ich verstehe unter dem Entwicklungsgleichgewicht die Ausgewogenheit zwischen der Entwicklungsstufe des Beraters und der des Klienten. (57)

4 Haltungen (Verstehen dessen, was vom Klienten gesagt wird) (58)

1. Sicht auf andere
2. Grad der Selbsterkenntnis
3. Drang zu Kontrolle
4. Kommunikation

Daraus folgt:

Dies alles zeigt, wie wenig es eine einheitliche Definition dafür geben kann, „zu verstehen, was gesagt ist, im Kontext der Wünsche des Klienten“ und wie wenig es eine einheitliche Definition dessen geben kann, was denn die „Wünsche des Klienten“ sind! Aus diesem Grund ist die ICF-Definition zu allgemein, um den Zielen einer auf Evidenz gegründeten Prozessberatung genügen zu können. (59)

Ein weiterer wesentlicher Aspekt eines pro-aktiven Zuhörens ist der der bewussten Hypothesenbildung. (Unbewusste Hypothesenbildung machen wir sowieso.)

... **jedermann stellt zu jeder Zeit Hypothesen auf**, ob es ihm bewusst ist oder nicht. (60)

Ein erster bewusster Schritt dabei ist der, sich dabei auf ein Theoriegerüst zu beziehen.

Wenn Hypothesen nicht rein zufällig sein sollen, dann müssen sie einem Theoriegerüst entnommen sein, das im Vorhinein bestimmt ist, wie etwa der konstruktivistische Entwicklungsrahmen (Constructivist Development Framework – CDF), den wir in diesem Buch verwenden oder ein anderer Bezugsrahmen. (60)

Daran kann sich dann eine ebenso bewusste Hypothesenüberprüfung anschließen, für die es jedoch besondere Instrumente braucht.

Hier liegt der Schlüssel: **In alltäglichen „offenen“ Gesprächen ist es sehr schwierig, wenn nicht unmöglich, Entwicklungshypothesen zu überprüfen.** Besonders wenn wir das mit engen Vertrauten tun, kann es gefährlich oder gar schädlich sein. Wir brauchen daher besondere Instrumente dafür, die Gespräche so zu *strukturieren*, dass sie zuverlässige Entwicklungsinformationen hervorbringen. (63)

Stattdessen muss ein Entwicklungsinterviewer den Entwicklungsschwerpunkt des Klienten erproben, indem er den Inhalt einklammert. Der Inhalt kommt für den Zuhörer damit erst nach der Stufenstruktur. Ob mir der Klient von seinem Haustier, seiner Großmutter oder seinem Chef erzählt ist mir als Entwicklungsinterviewer gleich, solange ich auf der Suche nach der derzeitigen Entwicklungsstufe des Klienten bin. (76)

Diese Instrumente z.B. in Form von inneren Fragestellungen werden dann erläutert:

- Welche Annahmen darüber, was ICH und was NICHT-ICH sind, werden im Inhalt, dem ich zuhöre, unterstellt?
- Dem gerade Gehörten folgend, welche weiteren Informationen muss ich erproben, um Auskunft darüber zu gewinnen, von welcher Stufe der Inhalt des Klienten her bedeutsam ist? (63)

Für den Entwicklungsinterviewer ist dabei entscheidend:

Zwischen Struktur (Stufen) und Inhalt in der Rede des Klienten unterscheiden. In die Haut des Klienten schlüpfen und sich seine Anliegen zu eigen machen.

- Hypothesen über die Entwicklungsstufe des Klienten aufstellen und testen (bestätigen oder verwerfen).
- Aufmerksam sein für Themen, die der Klient nicht anspricht, nicht in der Lage scheint zu sehen oder nicht ausdrücken kann. Es gibt sehr viel, was ein Klient nicht ausdrücken kann, sonst wäre die Interviewtechnik, die wir in diesem Buch vorstellen, völlig überflüssig. (65)

Ein wichtiges technisches Hilfsmittel dabei sind „Stichworte“ (wie Erfolg, Veränderung, Kontrolle ...) die im Interview gezielt eingesetzt werden.

Was wir also brauchen ist eine Art Projektionsfläche, mit deren Hilfe Klienten sich selbst mit einem Begriff oder einem Satz ins Spiel bringen und damit ihre unbewusste Bedeutungsbildung für einen Dritten explizit werden lassen. Genau das tun wir in der Verwendung der sogenannten Stichworte. (65)

Das Interview wird ausführlich mit seinen Bestandteilen erklärt, und anschließend definiert der Autor das pro-aktive Zuhören als eine Erweiterung des aktiven Zuhörens. Daraus ergeben sich für ein evidenzbasiertes Coaching neue und erweiterte Kriterien:

1. Coachingforschung in der Methodik auf Erwachsenenentwicklung gründet sich auf Zuhören, genauer das Pro-Aktive Zuhören auf Entwicklung. Sie betrachtet die Natur der Coaching-Beziehung, sowie Entwicklungsmuster, wie sie für verschiedene Klientengruppen bedeutsam sind.
2. Der Zweck solcher Forschung ist das Erheben von empirischen Befunden, sei es über den Klienten, den Coach oder über deren Beziehung.
3. Es gibt keine validen Befunde ohne zuvor formulierte Hypothesen, die durch die Beobachtung bestätigt oder verworfen werden können.
4. Evidenz aus Befunden ist damit ein anderer Ausdruck für eine „bestätigte Hypothese.“
5. In diesem Sinne ist Evidenz immer relativ, also bezogen auf eine bestimmte Hypothese. Sie teilt damit deren Begrenzungen.
6. Indem wir das Aufstellen, Erproben und Testen von Hypothesen in das Coaching einführen, verankern wir die Coaching-Praxis im festen Boden der Coachingforschung.
7. Wenn wir die Ergebnisse unserer Forschungsbefunde in der Coaching-Praxis verwenden, dann praktizieren wir auf Evidenz gegründetes Coaching.
8. Im Falle des Entwicklungscoachings, das auf Pro-Aktives Zuhören auf Entwicklung aufbaut, formulieren wir unsere Hypothesen aus dem Material der Theorie der Entwicklungsstufen.
9. Indem wir die Werkzeuge der Entwicklungsstufentheorie verwenden, fördern wir die Professionalisierung des Coachings in der Verwendung von halboffenen Interviews. Die sozial-emotionalen Interviews schildern wir hier im Band 1, die kognitiven im folgenden Band 2 dieses Werkes.

10. Nach dem Aufnehmen, in Text Übertragen und Bewerten der Interviews sind wir in der Lage, dem Klienten Feedback zu geben über sein Entwicklungsprofil. Das ist die Grundlage für alle folgenden Coaching-Interventionen und Folgeuntersuchungen.

11. Die Kenntnis des Entwicklungsprofils des Klienten unterstützt sowohl die eigentlichen Coachinggespräche wie auch das Aufstellen von Coaching-Plänen und Ergebnismbewertungen nach dem Coaching.

12. Das Ergebnis von Coaching ist präzise messbar im Fortschritt der Klienten von einer Entwicklungsstufe zur nächsten. Der ROI des Coachings wird damit konkret für jedes individuelle Mandat wie für ein ganzes Coaching-Programm. (75)

Daraus ergeben sich Vorzüge eines Pro-Aktiven Zuhörens für den Klienten wie folgt:

- Da sich der Klient selbst aktiv in den Interviewprozess des Beraters einbringt, wird er zum Brennpunkt eines Hilfsprozesses, der sich auf die Evidenz aus seiner eigenen Erstellung von Bedeutungen stützt.
- Dieser Vorgang liefert einen objektiven Spiegel, in dem der Klient sein Anfangsproblem in größerer Objektivität wahrnimmt. Das macht den Klienten zu einem gleichwertigen Partner in der gemeinsamen Diagnose des Problems.
- Über das Interview hinweg gewinnt der Klient eine tiefere Einsicht in seine eigene Erzeugung von Bedeutungen als eine Ursache des Anfangsproblems.
- Aus dem Entwicklungsfeedback des Beraters heraus erlernt der Klient, sich sein Problem ganz zu eigen zu machen, soweit er in seiner Entwicklung dazu in der Lage ist. (Diese Bedingung und Reichweite sind dem Berater bekannt.)
- Aus dem Feedback heraus beginnt der Klient zu verstehen, wie sehr so genannte „externe“ Ereignisse Trugbilder sind, die letztlich alle aus dem erreichten Entwicklungsschwerpunkt (und dem kognitiven Profil) herrühren.
- Da auch das Entwicklungspotenzial untersucht und mit Feedback beleuchtet wird, hilft dies dem Klienten einen inneren Entwicklungsfortschritt zu machen, der weit aus wichtiger und folgenreicher sein kann als die Lösung des Anfangsproblems.
- Mithilfe eines solchen Fortschritts mag der Klient in die Lage kommen, sich gegenüber Gleichen, Mitarbeitern oder Vorgesetzten so in Beziehung zu setzen, dass das Problem sich in einer Form darstellt, die nun lösbar erscheint – falls eine Lösung existiert.
- Folglich wird der Klient besser ausgerüstet, sich dem wirklichen Problem zu stellen. Er kann dabei einige der Techniken verwenden, die der Berater ihm im Laufe der Anfangsuntersuchungen und folgenden Feedback-Prozesse gezeigt hat (insbesondere das konzentrierte Zuhören). (77)

Aus der Sicht des *Prozessberaters* erscheinen die folgenden Aspekte der entwicklungsorientierten Beratungsarbeit am wichtigsten:

- Indem der Berater einen einheitlichen, empirisch validierten Bezugsrahmen verwendet, enthält er sich Theorien des Helfens, die den Klienten nicht in seiner Entwicklung wahrnehmen und damit auch nicht darin, wie der Klient die Welt wahrnimmt.
- Durch das Aufstellen und Erproben ausdrücklicher sozial-emotionaler und kognitiver Hypothesen über den Klienten (und/oder seine Umwelt) gewinnt der Berater eine objektive Sicht nicht nur auf den Klienten und dessen Umwelt, sondern auch auf seine eigene Theorie des Helfens und deren möglicher Anwendung bei diesem bestimmten Klienten.

Durch das Erproben von Hypothesen gewinnt der Berater eine objektive Sicht nicht nur auf den Klienten, sondern auch auf seine eigene Theorie des Helfens.

- Aus dem Wissen heraus, wie der Klient aus seinem besonderen Entwicklungsschwerpunkt her Probleme, Beobachtungen, Reaktionen, Urteile und Ziele erzeugt, kann der Berater realistische Handlungspläne entwerfen.
- Je mehr der Berater über seinen eigenen Entwicklungsschwerpunkt weiß, desto besser sind seine Erfolgsaussichten bei Klientenberatung.
- Die entwicklungsorientierte Prozessberatung beginnt mit einer Erstgesprächsphase, während der Fakten darüber erhoben werden, welche Interventionen bei diesem konkreten Klienten Erfolg versprechen und welche ganz und gar sinnlos sind.
- Konkret gesagt bestehen Entwicklungserstgespräche aus allen Formen der Konzentration und Unterstützung von Aufmerksamkeit:
 1. Leitfragen stellen
 2. Erprobungen
 3. In eigenen Sätzen wiedergeben
 4. Erinnern
 5. Zusammenfassen
 6. Betonendes Anerkennen
 7. Erlaubnis einholen
 (auf etwas zu bestehen, zu wiederholen, erneut auf die Probe zu stellen).

Indem wir mit strukturiertem stufengenauen Zuhören in eine evidenzorientierte Praxis übergehen, vertiefen wir die Bedeutung der Prozessberatung methodisch und verfeinern sie praktisch im Sinne eines auf Forschung beruhenden Unternehmens, in welcher der Berater das Instrument zur Erhebung von Evidenzbefunden ist. (78)

Kapitel 5: Wie bewegt sich Ihr Klient zwischen Risiko und Potenzial?

Mit „Feineren Unterscheidungen zwischen Stufen“ beschäftigt sich Kapitel 5. Dabei werden zwischen den Hauptstufen S-2 bis S-5 jeweils vier Zwischenstufen differenziert, was das Entwicklungsspektrum sehr viel feiner in seiner Graduierung macht.

Wenn Sie einen Schwerpunkt in einer Hauptstufe verlassen, etwa S-2, denken wir z.B. an einen jungen Erwachsenen, dann durchlaufen Sie die folgenden Phasen:

S(a): Starke Neigung, von S-2 zu handeln, erste Zweifel

S(b): Konflikt zwischen S-2 und S-3, starke Zweifel, aufgelöst hin zu S-2

S(c): Konflikt zwischen S-2 und S-3, starke Zweifel, nun aufgelöst hin zu S-3

S(d): wackelige Annahme von S-3, mit vielen Präntionen schon auf S-3 zu sein.(74)

Das Wesensmerkmal von Entwicklung wird dabei, als eine Veränderung der Subjekt-Objekt Beziehung, wie folgt charakterisiert:

Wir können mit Robert Kegan sprechen, dass die Subjekt-Objekt-Beziehungen sich dann in einem Zustand der Veränderung befinden. Dieser Ausdruck erinnert uns dar-

an, dass die Veränderungen damit zu tun haben, wem das Individuum unterworfen ist (Subjekt) und was das Individuum als Gegenstand (Objekt) betrachten und bedenken kann und damit in der Lage ist, Verantwortung dafür zu übernehmen. Kurz gesagt, reden wir hier über die Veränderungen in der Fähigkeit, für sich selbst Verantwortung zu übernehmen. Es handelt sich hier ohne Zweifel um Transformationen, die alles weitere im Leben des Individuums durchdringen. (84)

Weiterhin führt der Autor die Begriffe von „Entwicklungspotenzial“ und „Entwicklungsrisiko“ ein und erläutert, wie dies in der Interviewpraxis herausgefunden werden kann.

Ich habe dabei unterstellt, dass der Fortschritt von S nach S+1 ein **Entwicklungspotenzial** voraussetzt und dass die Regression von S nach S-1 ein **Entwicklungsrisiko** darstellt. (85)

Und immer wieder die Erinnerung:

Menschen „sind“ nicht ihr Entwicklungsbefund oder gar ihre Stufe. Das kann nicht oft genug gesagt werden. Entwicklungsbefunde sind nur verkürzte Darstellungen von sehr komplexen Zusammenhängen zwischen Selbst und anderen in einer sehr präzisen Form. (91)

Kapitel 6: Entwicklungskonflikte Verstehen

Im Kapitel 6 werden die im vorigen Kapitel eingeführten Zwischenschritte zwischen den Hauptstufen einer genaueren Betrachtung unterzogen.

Wir werden erforschen, wie die Zwischenphasen aussehen, wie wir uns darin fühlen und wie sie sich voneinander unterscheiden in den verschiedenen Stufenbereichen S-2 bis S-3, S-3 bis S-4, S-4 bis S-5. (95)

Dabei wird auf einen weiteren wichtigen Unterschied beim Verstehen von Entwicklung hingewiesen. Die allermeisten Menschen „lernen“ Entwicklung, indem sie etwas lesen, was Laske mit „Illustrationen“ bezeichnet, als Texte, die Entwicklungsstufen beschreiben. Daraus wird dann auf die Entwicklung anderer Menschen geschlossen, meist mit groben Fehleinschätzungen. Menschen sprechen jedoch nicht in „Illustrationen“, sondern wie ihnen der Schnabel gewachsen ist, und daher braucht es eine eigene Technik des Zuhörens, der Analyse und des Verstehens, um aus einem Redefluss auf die Entwicklungsstufe eines Menschen schließen zu können. Die Vermittlung dieser Methoden und Techniken ist eine der ganz großen Stärken von Laskes Buch und seiner Arbeit insgesamt, und unterscheidet ihn von vielen anderen Autoren und anderen Theoretikern zum Thema Entwicklung.

Hier ist es wichtig, zwischen dem Lernen aus **Illustrationen** von Entwicklungsstufen und **Interviews** zu unterscheiden. In Interviews gibt es verständlicherweise keine offenen Anzeichen, welcher Bereich von Entwicklungsstufen angesprochen wird. Der im Entwicklungsdenken ungeschulte Zuhörer oder Leser befindet sich da in einem Niemandsland. Daraus möchte ich Sie in diesem Kapitel hinausführen. (95)

In einer Tabelle werden die Zwischenstufen von S-2 bis S-3 wie folgt zusammengefasst, als eine „Entdeckungsreise von sich selbst als ein soziales Wesen“.

Stufen	Kennzeichen
2	beherrscht von Bedürfnissen, Begierden, Wünschen; Zwei-Welten-Annahme
2(3)	beginnt von anwesenden oder vorgestellten anderen beeinflusst zu werden
2/3	steht im Konflikt vor der Gefahr, seine Gefühle und Gedanken für die anderer zu opfern; Entscheidung nach Stufe 2
3/2	steht im Konflikt, etwas distanziert von eigenen Bedürfnissen und Begierden; Entscheidung nach Stufe 3
3(2)	fähig, von den gedachten Erwartungen gedachter anderer geleitet zu werden
3	bildet sich selbst aus den Erwartungen anderer; Unsere-Welt-Annahme (98)

Diese Reise wird dann noch ausführlicher beschrieben: (111)

- Ausgehend von einer ausschließlichen Beschäftigung mit eigenen Bedürfnissen und Wünschen öffnet der junge Erwachsene sein Denken und Fühlen zunehmend der Welt der anderen, bis er dann als Erwachsener seine eigenen Gefühle aus den internalisierten Gefühlen anderer heraus gewinnt.
- Dieser Verinnerlichungsprozess beschwört zunächst einen Konflikt herauf zwischen der Auffassung anderer als Instrument meiner Befriedigung auf der einen Seite und der Auffassung anderer als Ursache meiner Gefühle und Garanten meines inneren Haltes auf der anderen Seite.
- Um diesen Konflikt zwischen S-2/3 und S-3/2 aufzulösen, muss man sich vorstellen können, wie andere denken und fühlen, besonders wie sie über **mich** als ihr „anderer“ denken oder fühlen mögen.
- Auf diese Weise findet ein vollständiger Austausch zwischen dem Selbst und dem anderen statt. Mein Selbst wird das der anderen – ich nehme deren vermeintliche Sichtweise für mich an und die anderen werden „wie Ich“ – nach meinem Ebenbild konstruierte Gemeinschaftswesen.
- Das Selbst, das hier verloren geht, ist das asoziale Selbst, das nicht von seinen eigenen geheiligten Bedürfnissen ablassen kann, an denen es vielmehr einseitig drängend und unerbittlich festhält.

Als nächstes wird die „Reise von der Stufe 3 zur Stufe 4 beschrieben, als eine Reise der „Selbstfindung“. (111)

Stufe	Kennzeichen
3	bildet sich selbst aus den Erwartungen anderer; Unsere-Welt-Annahme
3(4)	braucht Zuspruch von anderen Menschen, um für sich selbst zu handeln
3/4	unsicher und im Konflikt über die eigenen Werte, Richtungen, objektive Wertschätzung durch andere, Fähigkeiten
4/3	im Konflikt, jedoch mit Abstand zu internalisierten Ansichten, Entscheidung zu Stufe 4 hin
4(3)	nähert sich autonomer Lebensführung, fällt jedoch gelegentlich zurück in die Orientierung an Erwartungen anderer
4	vollständig autonome Entscheidungen in Respekt der Entscheidungsfreiheit anderer. „Meine Welt“ Annahme

„Höhepunkte“ und Merkmale dieser Reise sind:

das Individuum erhält keine soziale Unterstützung mehr und ist „auf sich allein gestellt.“ Es erleidet einen Verlust „des gemeinschaftlichen oder teilhabenden Selbst.“ Es ist aufgefordert, ein „Modell von sich selbst“ zu bilden, aus Eigenständigkeit heraus, im Unterschied zu anderen, und mit einer eigenen Moral, „die die Integrität des Selbst zur Grundlage hat.“

Zusammengefasst wird die Reise zur Stufe 4 wie folgt: (124)

1. Auch wenn das S-4(3) Individuum noch an einer S-3 Orientierung haftet, so bestimmen seine internalisierten anderen schon nicht mehr seine Selbst-Organisation.
2. Stattdessen kann man nun sagen, dass die internalisierten anderen durch die eigene Selbst-Organisation miteinander in Beziehung gesetzt werden.
3. Zu Beginn ist dies eine sehr zerbrechliche Situation, in der sich das Selbst mit den internalisierten Sichtweisen in Unterscheidung bringt. Es braucht Übung und Lernen oder Coaching durch ein deutlich weiter entwickeltes Individuum, um diese autonome Fähigkeit zu konsolidieren.

Was Ken Wilber in einer seiner ersten Darstellungen des Vier Quadranten Modells als Strukturfunktionen für den oberen rechten Quadranten darstellt, als noch zu findende und zu beschreibende Entsprechungen der Feinanatomie des Gehirns zu den Bewusstseinsstrukturen der Stufenebenen, wartet noch auf seine Entdeckung durch die Wissenschaft.

Bis heute haben wir noch keine empirisch belegte Hirnzustands-Bewusstseins-Beziehung, und können daher keine Hirnaktivitätsmuster nachweisen, die für S-4-Individuen speziell zutreffen. Da wir nicht wissen, ob die Wissenschaft uns das je liefern kann, verfügen wir mit der Kegan-Notation über eine ziemlich genaue **symbolische Näherung**. (138)

Und weiter geht die Reise, von Stufe 4 zu Stufe 5, als einem „Sich ganz Öffnen“ (126)

Stufe	Kennzeichen
4(5)	ist sich der eigenen Geschichte bewusst; ahnt die Endlichkeit der Tragweite und Unfehlbarkeit des eigenen Wertesystems
4/5	im Konflikt darüber, Kontrolle aufzugeben und die eigene Sichtweise (fundamentaler) Kritik auszusetzen
5/4	im Konflikt, dabei gelingt zunehmend die eigene Selbst-Dekonstruktion, Entscheidung für offenes „Fließen“ des Bewusstseins
5(4)	ganz überzeugt und engagiert in der Dekonstruktion der eigenen Werte, gewinnt dies durch die Auseinandersetzung mit abweichenden anderen
5	nicht mehr in irgendeinem bestimmten Aspekt des Selbstsystems verankert. Aufmerksamkeit richtet sich ganz auf das ungehemmte Fließen des Bewusstseins

Der Autor gibt dann noch einen Ausblick auf die Entwicklung über die Stufe 5 hinaus, mit Bezügen zu Cook-Greuter und Wilber.

Soweit wir heute wissen, zum Beispiel dank der Forschungen von Susan Cook-Greuter (1999), reichen Entwicklungsstufen weiter, hin zu post-autonomen Stufen. (139)

Wenn wir das annehmen, dann sehen wir, dass „**Spiritualität**“ **in verschiedenen Entwicklungsstufen jeweils eine andere Bedeutung und Tiefe hat**. Man kann Wilber hier nur zustimmen, dass die Weise, in der wir Spiritualität erfahren, ganz von unserer Entwicklungsstufe abhängt. (151)

In der Zusammenfassung des Kapitels führt der Autor das didaktische Programm seines Buches zusammen, wobei er den Leser von einer Außenbetrachtung über Beschreibungen und Illustrationen zu Entwicklungsstufen weiterführt zu echten Interviewauszügen, bis hin zu Auswertungen kompletter Interviews.

Ich habe unterstrichen, dass diese Selbst-Berichte Illustrationen sind, nicht Auszüge aus echten Interviews. Der Zweck ist hier den Leser darauf vorzubereiten, nun mit Auszügen aus Interviews zu arbeiten und schließlich ganze Interviews analytisch auszuwerten. (140)

Kapitel 7: Zwischen den Zeilen hören: Über die Struktur wirkungsvoller Gespräche

Im Kapitel 7 wird das Verständnis dessen, was es heißt, „zwischen den Zeilen zu lesen/hören“, und damit die Fähigkeit zur Strukturerkennung zu schärfen, vertieft.

Im Laufe des Kapitels werde ich *drei typische Prozesse* der Beratung beleuchten, wobei ich auf das „Konzentrieren der Aufmerksamkeit“ den größten Teil meiner Ausführungen richten werde. Im zweiten Schritt werden wir dann Auszüge aus realen Interviews, kürzere und längere heranziehen, um an ihnen die hier vorgestellte Theorie zu belegen. Dies bereitet uns auf das 8. Kapitel vor, in dem ich ein größeres Interviewfragment auswerte, die Qualität des Interviewprozesses untersuche und Verbesserungsvorschläge mache. (143)

Wir können für das halboffene Interview **vier verschiedene aufeinander folgende Interventionen** ausmachen:

- Das Vertrauen des Klienten gewinnen, der das Subjekt zweier Entwicklungsinterviews sein wird, eines kognitiven und eines sozial-emotionalen;
- der eigentliche Interviewprozess selbst, der mitgeschnitten und damit zu einem auswertbaren Interviewtext wird;
- das Feedbackgespräch, in dem der Berater dem Klienten die Ergebnisse der Auswertung im Kontext des erhobenen Klientenprofils mitteilt;
- alle folgenden Gespräche zwischen beiden Seiten, der diagnostizierten und der diagnostizierenden, die bestimmt sind durch das gegebene Feedback und des Klienten Reaktion darauf. (144)

Die Aufgabe des Beraters im Interview ist, dem Klienten Entwicklungs-Stichworte zu geben, um herauszufinden, **was der Klient selbst nicht wissen kann**, und wofür er daher auch keine Verantwortung übernehmen kann. Ein Klient kann natürlich keine Verantwortung dafür tragen, was ihm unbekannt bleibt, wie etwa seine eigene Entwicklungsstufe, und das Gleiche gilt für den Entwicklungsinterviewer. (145)

Die Aufgabe des Beraters ist herauszufinden, was der Klient selbst nicht wissen kann, und wofür er daher auch keine Verantwortung übernehmen kann.

Sein zentrales Anliegen für dieses Buch, welches man mit „Praxis statt Rezepte“ zusammenfassen könnte, formuliert Laske wie folgt:

Mein Anliegen ist eher, dem Leser Lernangebote aus den Sozialwissenschaften darüber zu machen, wie wir heute verstehen, dass Menschen kommunizieren. Mit diesem Buch biete ich Methoden an, mit denen all die, die tiefgründiger und vollständiger kommunizieren wollen, ihre eigenen Verfahren gestalten können. (Ich verspreche hier keine S-3-Rezepte, sondern unterstelle meinen Lesern ein Selbstverständnis auf Stufe S-4 oder höher.) (147)

Er erläutert ausführlich, was es heißt „die Aufmerksamkeit auf den Prozess des Interviewens zu konzentrieren“, und stellt die von ihm entwickelte Interviewmethodik als ein Diagnoseinstrument vor.

Dabei erfährt auch das Element „Interpretation“ eine neue Einordnung:

An dieser Stelle sollte Ihnen klar geworden sein, dass Interpretieren im konventionellen Sinne keine Rolle im Entwicklungsinterview spielt. Der einfache Grund dafür ist, dass uns das zu weit vom Bedeutungsbildungsprozess des Klienten entfernt und in aller Regel nur hilft, um des Interviewers Ego zu schmeicheln, oder vielleicht indirekt dem des Klienten. Was auch immer damit gemeint sein sollte, es gehört schlicht aus dem Entwicklungsinterview verbannt! (152)

Zum konventionellen Coaching, einschließlich dem kognitiven Coaching kann gesagt werden, dass es ins Interpretieren und Einüben hinein rennt, ohne sich zunächst auf den Gedankenfluss des Klienten konzentriert zu haben, und damit interveniert, ohne ganz zu verstehen, wer der Klient in seinem eigenen Sein ist. (153)

Es geht neben der Einübung neuer Fähigkeiten um das „Verlernen dessen, was wir gut können.“ Erneut nimmt der Autor Bezug zu den Richtlinien der *International Coaching Federation*:

Die ICF Kernkompetenzen denken sich ganz und gar vom Verstehen eines Inhaltes her. Sie wurden aufgestellt ohne Bewusstsein davon, dass es einen inneren Klientenprozess gibt, der diesen Inhalt hervorbringt, und noch weniger war bekannt, dass dieser Prozess sehr genau verstanden und ausgewertet werden kann, so wie wir es in diesem Werk lernen. (154)

Der entscheidende Punkt scheint zu sein, **wie weit der Prozessberater sich vom gegenwärtigen Gedanken oder Bewusstseinsfluss des Klienten entfernt.** Ganz gleich ob es sich darum handelt, „zu verstehen, von woher der Klient kommt“ oder „wie die Welt sich für den Klienten darstellt“, ist es erforderlich, im Grundprozess des Konzentrierens von Aufmerksamkeit zu verbleiben. Dieses Verfahren garantiert zugleich, dass wir dem Klienten es überlassen, die Tagesordnung aufzustellen und Handlungen auszuführen. Es ist tatsächlich der Klient, der „am besten weiß, was er braucht“, in einem tieferen Sinne als es häufig verstanden wird, und der allein und selbständig seine Entwicklungsschritte unternehmen muss. (155)

Der Autor fasst die wesentlichen Merkmale des Entwicklungsinterviewens wie folgt zusammen: (158)

- **Entwicklungszuhören heißt Hypothesen zu prüfen.** (Geben Sie Ihre Hypothese auf, dann führen Sie kein Entwicklungsinterview mehr.)
- Das Überprüfen von Entwicklungshypothesen geschieht durch das „auf die Probe Stellen.“ Es handelt sich um eine systematische Untersuchung der Bedeutungsbildung des Interviewten in der Sprache.
- Interviewen auf der Grundlage einer Anfangshypothese ist das Gewinnen eines strukturellen Befunds („Evidenz“), im Gegensatz zu einer Suche nach Inhalten.
- Interviewen auf der Suche nach Evidenz schult Entwicklungsdenken und **-Zuhören.**
- Pro-Aktives Zuhören auf der Suche nach Entwicklungsevidenz heißt auf die Stufen achten, von denen aus der Klient derzeit Bedeutungen bildet, Gefühle generiert usw.
- Pro-Aktives Zuhören versteht die Sprache der Klienten von der ihnen unbewussten, spontanen Bedeutungsbildungsstufe her.
- Pro-Aktives Zuhören richtet sich auf Struktur, nicht auf Inhalte.

- Pro-Aktives Zuhören umfasst Bereichsabschätzung, Hypothesenbildung für eine Hauptstufe, Stufenabschätzung, Stufenüberprüfung durch systematisches „auf die Probe Stellen“, das Schließen auf benachbarte, mitschwingende Zwischenstufen und die Selbstkritik als sein eigener advocatus diaboli.

Anhand zweier Beispiele konkreter halboffener Interviews wird das Erläuterte veranschaulicht.

Das Pro-Aktive Zuhören wird danach in seinen Merkmalen noch einmal zusammengefasst:

- Die Bedeutung des Entwicklungsinterviews für Sie ist, dass es Ihr Pro-Aktives Zuhören schult.
- Pro-Aktives Zuhören heißt vor allem, auf die Entwicklungsstufe hin zu hören, von der aus der Klient gerade Bedeutungen erzeugt.
- Pro-Aktives Zuhören gründet auf dem Verständnis des Sprachflusses des Klienten auf der unbewussten, spontanen Ebene der Bedeutungskonstruktion in Sprache.
- Pro-Aktives Zuhören bezieht sich auf „Struktur“ (die Entwicklungsstufen), nicht den Inhalt; jeder denkbare Inhalt kann von jeder möglichen Stufe her angesprochen werden.
- Pro-Aktives Zuhören umfasst das Erkennen von Bereichen, das Bilden von Hypothesen über Stufen, das Antesten dieser Stufen (Probieren), das Bestimmen von Stufen durch Erschließen und deren Überprüfen als advocatus diaboli.
- Pro-Aktives Zuhören misslingt, wenn der Interviewer im Interview dem Sprecher nicht alle Möglichkeiten anbietet oder anbieten kann, das für ihn höchstmögliche Niveau von Bedeutungskonstruktion vorzuführen. – Es ist in der Tat die Aufgabe des Interviewers, den Klienten im Entwicklungssinne „strahlen“ zu lassen. Falls das nicht erreicht wird, dann hat der Interviewer den Sprecher in seiner Persönlichkeit verkürzt. (171)

Kapitel 8: Wir stellen Ihre Entwicklungskenntnis auf die Probe

Im Kapitel 8 wird der Leser dann direkt einbezogen.

Ich werde in diesem Kapitel mit einem *tatsächlichen* Interview arbeiten anstelle der Illustrationen. (173)

Wenn Sie als Berater den Bereich von Stufen kennen, in dem ein Klient derzeit seine Bedeutungen für Lebens- und Berufserfahrungen bildet, **dann haben Sie sofort eine Einschätzung des mentalen Raums, in dem Sie Ihren Klienten und seine Bewegungen erwarten.** Einen Teil dieses mentalen Raums kennt Ihr Klient, ein anderer liegt für sie oder ihn im Dunkeln. Der verborgene Teil des Raums ist die Gegend, in der der Klient seinen eigenen Gedanken, Gefühlen, Hoffnungen und Befürchtungen unterworfen ist. Der Klient „hat“ diese Gedanken, Gefühle, Hoffnungen und Befürchtungen nicht, sondern „ist“ sie, ohne Möglichkeit, sie zu bedenken. Hier können Sie dann als Prozessberater ansetzen. (173)

Am Bild von drei Häusern als drei Aufmerksamkeitsbereiche verfeinert Laske die Methodik:

Diese Verschränkung der beiden mentalen Räume können wir erhellen, wenn wir darin drei Regionen oder „Häuser“ unterscheiden:

1. Das Selbst-Haus
2. Das Aufgaben-Haus
3. Das Umgebungs-Haus.

Beide Seiten bewohnen alle drei Häuser, doch auf verschiedene Weise. Was uns zunächst interessiert, ist, wie Klienten in diesen Häusern wohnen. (174)

Das *Selbst-Haus* umfasst alles, was mit den beruflichen Zielen des Klienten (oder des Beraters) zu tun hat, also die (oft unbewussten) Annahmen über ihre Arbeit sowohl innerhalb wie außerhalb der Beratungs- oder Coachingbeziehung. In diesem Haus bringen Klienten ihre sozial-emotionale Stufe recht deutlich zutage. Sie sprechen über sich selbst, was sie in ihrer Arbeit bewegt, persönliche Werte und wie sie sich ihre berufliche Karriere vorstellen.

Das *Aufgaben-Haus* bestimmt sich aus den Rollen und den formalen Vollmachten, die dem Klienten bzw. dem Berater übertragen sind. In diesem Haus beschreiben Klienten die Funktionen, die sie in der Organisation ausfüllen, die Rollen, die sich daraus ergeben, und wie sie die potenziell widersprüchlichen Rollen, die sie spielen, in ihrem beruflichen Selbstbild integrieren.

Im *Umgebungs-Haus* befassen sich beide Seiten der Beratung mit dem Bezugsrahmen, aus dem heraus sie aus ihrem organisatorischen oder anderen Umfeld her Sinn bilden. In diesem Haus denken Klienten über ihre Erfahrungen in der Organisation nach, wie die Organisationskultur ihre Arbeit beeinflusst, und welche Elemente der Kultur ihnen besonders wichtig sind. Sie können beispielsweise einen streng neutralen, strukturellen Blick auf die Arbeitsteilung in ihrer Organisation haben oder sich mit politischen Cliquen, kulturellen Riten oder Personalfragen befassen. (174)

Ein Tabelle veranschaulicht in Stichworten, wie diese „Häuser“ aus den unterschiedlichen Entwicklungsschwerpunkten heraus bewohnt werden: (175)

Entwicklungsschwerpunkt

Selbst-Haus	Aufgaben-Haus	Umgebungs-Haus
S-2 „Meine Bedürfnisse stehen voran“	„Ich muss alles unter Kontrolle haben.“	„Ich muss wissen, was sie tun werden.“
S-3/2 „Ich muss wirklich wissen, was die anderen denken und tun.“	„Wenn ich weiß, wie die anderen fühlen und denken, komme ich gut zurecht.“	„Ich lerne sehr viel über meine Umgebung“
S-3 „Ich lebe in und für meine Gemeinschaft.“	„Wir arbeiten zusammen.“	„Was für ein Glück, mit so wunderbaren Kollegen arbeiten zu können.“
S-4/3 „Es gibt Momente, da kann ich den hiesigen Regeln nicht folgen.“	„Es ist oft ein Problem, Leute zum Mitmachen zu bewegen.“	„Ich zweifle, ob wir uns wirklich über das Wesentliche in unserer Arbeit einig sind.“
S-4 „Meine Prinzipien sind am wichtigsten.“	„Wenn’s hart auf hart kommt, dann schauen alle auf mich.“	„Ich stehe offen zu meinen Überzeugungen.“
S-5/4 „Ich öffne mich anderen mehr und mehr, um authentisch zu sein.“	„Meine Mitarbeiter und Kollegen sind unglaublich wertvolle Anregungen für meine eigene Weiterentwicklung.“	„Je mehr ich die Perspektiven anderer einnehme, und die wiederum meine, desto effektiver wird unsere Organisation im Ganzen.“

Anhand eines konkreten und ausführlichen Interviews gibt Laske dann einen direkten Einblick in seine Methodik und Arbeitsweise. Hier wird die Technik der Messung von Bewusstseinsstrukturen besonders anschaulich und lebendig, und der Leser kann bei jeder Zeile seine eigenen Einschätzungen mit dem Erläuterungen Laskes vergleichen, in einem Prozess unmittelbarer Selbsterfahrung. Daran anschließend erfolgt eine Reflektion des Auswertungsprozesses, und die Vorstellung des verwendeten Auswertungsbogens. „Empfehlungen für den Mentor oder Coach“ runden dieses Kapitel ab.

Kapitel 9:

Zur Entwicklung durch Coaching: Grundlagen für die Praxis

Mit dem Kapitel 9 schließt der Autor den ersten Band ab und betont, dass, was er hier exemplarisch am Beispiel des Coaching als seine Praxis der Strukturerkennung erläutert hat, weit über den Coachingbereich hinaus von Bedeutung ist.

Mit diesem abschließenden Kapitel dieses ersten Bandes konzentriere ich mich auf das engere Feld des Coaching, für das es bis heute keine theoretischen Grundlagen gibt. Damit will ich nicht behaupten, dass, was wir hier entwickeln, keine Bedeutung für andere Formen der Beratung hätte. Ich meine nur, dass dieses junge und enorm wachsende Feld der Praxis am meisten einer auf Evidenz beruhenden theoretischen Grundlage bedarf. (211)

Die Frage, die ihn dabei beschäftigt, ist, „was entwicklungsorientiertes Coaching zu einem wissensbasierten Coachingberuf im 21. Jahrhundert beitragen kann.“ Neben der Klienteneinschätzung spielt dabei die Selbsteinschätzung eine wichtige Rolle.

„Coachingstufe“ bezeichnet einfach den Entwicklungsschwerpunkt, von dem aus Sie gerade coachen, ob Sie sich dessen nun bewusst sind oder nicht. (217)

Daraus abgeleitet ergeben sich folgende Coachings nach Entwicklungsstufen:

S-2 manipulierendes Coaching, S-3 konventionelles Coaching, S-4 selbstbestimmtes Coaching, S-5 selbstbewusstes Coaching. (229)

Was für den Coach gilt, gilt natürlich auch für den Leser:

In meiner Erfahrung kann auch der Leser dieses Buches seine Kenntnis der Entwicklungsstufen nicht auf andere anwenden, bevor er sie nicht auf sich selbst angewendet hat. (229)

Aus dieser Grobeinteilung der Stufen sowohl für den Coach als auch für den Klienten lassen sich unterschiedliche Coachingbeziehungen als Ergebnis von Stufenkombinationen darstellen und beschreiben.

Auch wenn diese Zuordnung grob ausfallen mag, so helfen diese Illustrationen doch darin, typische Stärken und Schwierigkeiten für das Coachen von jeder der Entwicklungsstufen her zu verstehen. (246)

Der Autor eröffnet dann noch mal die übergeordnete Perspektive auf Entwicklung und unterscheidet dabei drei unterschiedliche Dimensionen:

Um dies umfassender zu verstehen, möchte ich hier auf die drei Dimensionen der menschlichen Fähigkeit eingehen, die ich im ersten Kapitel eingeführt habe: Kognitive Entwicklung, sozial-emotionale Entwicklung und Verhalten. (236)

Die drei Dimensionen der menschlichen Fähigkeit sind: Kognitive Entwicklung, sozial-emotionale Entwicklung und Verhalten.

Den Unterschied zwischen Coaching und Therapie definiert Laske mit Kegan wie folgt:

Robert Kegan hat ganz richtig ausgeführt, dass sich *Therapie* mit *mentaler Gesundheit* befasst, **Coaching** dagegen mit **mentalem Wachstum**. (237)

Therapie befasst sich mit mentaler Gesundheit, Coaching dagegen mit mentalem Wachstum

In einem abschließenden Abschnitt „Zur Professionalisierung des Coachings“ gibt der Autor einen Ausblick auf den zweiten Band, und stellt die Charakteristiken des Coachs (und des Coachings) vor dem Hintergrund des vorgestellten Entwicklungsmodells zusammen:

Da wir uns nun dem Ende dieses Bandes nähern, möchte ich noch ein Thema erwähnen, das ich bisher nur implizit verfolgt habe, nämlich die Anwendung des Entwicklungsdenkens für die Pflege des Humankapitals im Allgemeinen. Dies werde ich im zweiten Band, der im Wesentlichen von kognitiver Entwicklung und der Entwicklung des dialektischen Denkens handelt, ausführlicher verfolgen. (250)

Der konventionelle Coach (S-3)

Der Coach bestimmt sich aus der Gemeinschaft, der er sich zugehörig fühlt. Verlust von Gemeinschaft (Dissens etc.) wird als ein Verlust des Selbst erfahren und daher sehr gefürchtet.

Die Gemeinschaft, um die es hier geht, mag eine internalisierte oder eine außerhalb bestehende sein, oder auch beides, und ist nicht vom Selbst unterschieden.

Das Modell des Klienten bildet sich aus Identifikation und Kollusion; es mangelt an der Schärfe, die es gewinnt, wenn der Coach sich auf die Entwicklungsstufe des Klienten bezieht.

Die Methoden des Coachs passen zu *jedem* Klienten. Sie sind weder typisch für den Coach, noch entsprechen sie der Individualität des Klienten.

Ob „systemisch“, „ganzheitlich“ oder was auch immer, die Coachingansätze in S-3 können den Auftrag des Coachings nicht erfüllen, den Klienten erst in seiner eigenen Art zu verstehen, bevor der Coach mit seiner eigenen begrenzten Persönlichkeit anfängt ihm zu „helfen.“ (251)

Der selbstbestimmte Coach (S-4)

Der Coach definiert sich aus seinem völlig entwickelten eigenen Wertesystem heraus, das seine Selbst-Identität und –Integrität begründet.

Dieses Wertesystem kann klar ausgesprochen werden. Es fällt dem Coach allerdings nicht leicht, davon selbstkritisch zurückzutreten. Der zentrale und höchste Wert ist die Integrität des Coachs.

Daraus ergibt sich, dass der Coach seine Werte und Prinzipien **ist**, und nicht, dass er Werte und Prinzipien **hat**.

Das Klientenmodell des Coachs ist typischerweise eines, das „meine“ und „seine“ Werte und Prinzipien unterscheidet. Es öffnet sich zum Dialog, jedoch nicht zu einem tieferen Verstehen und Kommunizieren.

Die Methoden des Coachs setzen sich von allen den gewöhnlichen Praktiken ab, die seinen eigenen Prinzipien und Werten nicht entsprechen. (251)

Der selbstbewusste Coach (S-5)

Der Coach hält nicht mehr an irgendeinem festen Teil oder Fähigkeit seines Selbst fest und tritt voll in den Fluss des Lebens ein.

Dieser Fluss wird mit anderen geteilt, die für dieses Selbst ebenbürtig sind, ihre wesentliche Kritik ist ihm wichtig.

Das Klientenmodell des Coachs ist daher offen für alle Arten von Anderssein oder Gegensätzlichkeit, die der Klient verkörpern und in ihm selbst hervorrufen könnte.

Der Coach gibt die letzten Reste des Versuchs auf, das Modell des Klienten, wer er ist, in irgendetwas aus seiner eigenen begrenzten Persönlichkeit herzuleiten.

Die Methoden des Coachs entwickeln sich typischerweise aus der Kritik an seinen *eigenen* zur Routine gewordenen Praktiken. (251)

Epilog

Im Epilog stellt Laske eine Reihe von Nachbetrachtungen an.

In diesem ersten Band war es meine Aufgabe, einige Flure der akademischen Häuser auszukehren, in denen die Entwicklungsansätze bisher ausschließlich beheimatet waren. Mit der praxisorientierten Lehre von Entwicklungsuntersuchungen geht es mir darum, den Prozess der Erwachsenenentwicklung zu entzaubern und aus seiner akademischen Hülle zu befreien. (255)

Entwicklungsdenken, wie von Laske vorgestellt, führt „zur *Einsicht in verborgene Dimensionen des Menschseins*, nämlich der unserer Entwicklung über die gesamte Lebensspanne hin.“

Einem allzu materialistisch ausgerichteten Menschenbild, das lediglich auf das Äußere sieht und vom Verhalten auf das Bewusstsein schließt, hält Laske entgegen:

... dass **jedwede Leistung letztlich ein Ergebnis (und Symptom) der geistigen Größe des leistenden Menschen ist**, nichts sonst. Die Arbeitswelt kann zu einem Ort höchster Produktivität werden, wenn dies einmal in weiteren Kreisen verstanden ist. (256)

Jede Leistung ist letztlich ein Ergebnis der geistigen Größe des leistenden Menschen.

Die gesamte Entwicklungsperspektive des Autors skizziert dieser wie folgt:

Das geistige Wachstum Erwachsener umfasst, wissenschaftlich gesehen, drei Aspekte, von denen nur der erste in diesem Buch behandelt wird. Die weiteren wichtigen Dimensionen sind die epistemische und die kognitive Entwicklung, die erst im zweiten Band voll behandelt werden. Was ist nun die Bedeutung dieser Unterscheidungen? ... Epistemische Einstellung hat mit der Haltung zu tun, die das menschliche Bewusstsein Ungewissheiten gegenüber einnimmt. Sie hat mit der Entwicklung der reflektierenden Urteilskraft zu tun, also damit, wie Ungewissheiten beurteilt werden. (258)

Dies sollte genügen, um dem Risiko des Aberglaubens vorzubeugen, dass man mit sozialemotionaler Einsicht allein schon die Entwicklung Erwachsener entschlüsseln

könne. Freilich bedingt dies, dass man zunächst kognitive Entwicklung rigoros von sozial-emotionaler Entwicklung unterscheidet. Ohne eine solche Unterscheidung – die meines Wissens noch nicht in der Praxis und nur bedingt in der Forschung geschieht – kann man nicht einmal die Frage richtig stellen, wie denn kognitive und sozial-emotionale Entwicklung im Menschen verbunden sein mögen. (259)

In einem *Anhang: Leitfragen zum Verständnis von sozialemotionalen Entwicklungsstufen* gibt der Autor dem Leser noch eine Tabelle an die Hand,

die Sie im Interview und bei der Auswertung von sozial-emotionalen Interviewtexten verwenden können. Je mehr Sie damit arbeiten, desto mehr werden Sie auch die Auswertungsfragen bereits direkt im Interviewprozess nutzen können, um Ihre Entwicklungshypothesen zu formulieren und zu überprüfen. Diese Fragen bilden die Grundlage der Auswertung von sozial-emotionalen Entwicklungsbefunden. Zu Beginn Ihrer Praxis empfehle ich Ihnen, diese Tabelle mit Kollegen in der Kleingruppenarbeit zu verwenden. (261)

Ein *Glossar* rundet das Buch ab. (275)

Nachbetrachtung und Fazit des Verfassers dieser Buchbesprechung

Beim Lesen dieser Rezension sollte der Leser nicht vergessen, dass der hier besprochene Band nur eine der drei Dimensionen des von Otto Laske entwickelten *Constructive Developmental Framework* (CDF) behandelt, und zwar die sozial-emotionale, die auf Kegans Werk der achtziger Jahre zurückgeht. Es ist dabei anzumerken, dass, wenn man einmal Bedeutungsfindung von „Denken“ differenziert, wie es Laske tut (darum der zweite Band, der einer späteren Besprechung vorbehalten bleibt), man die Möglichkeit schafft die Frage zu stellen nach der Verbindung von Bedeutungsfindung und Denken. Darüber hinaus unterscheidet Laske von diesen beiden Entwicklungsdimensionen (Bedeutungsfindung und Denken) noch einen psychologischen Bereich, der im Rahmen der CDF durch einen psychoanalytischen Fragebogen erforscht wird. Diese drei Dimensionen, welche Laske durch das CDF erforscht, stellen eine Weiterentwicklung der orthodoxen Modelle der Erwachsenenentwicklung der 80er und 90er Jahre dar, die auch in den Büchern von Wilber herangezogen werden. Gleichzeitig betont Wilber immer wieder die Offenheit dieses Forschungsfeldes und die Notwendigkeit von Evidenz und Wissenschaft dabei, und daher sehe ich in der Differenzierung und Integration der drei von Laske definierten Dimensionen und deren praktische und konkrete Handhabung im Rahmen des CDF eine wesentliche Bereicherung auch des integralen Rahmenwerkes. Laske selbst sieht seine Arbeit in diesem Zusammenhang als „einen Schritt nicht nur über Wilber hinaus dar, sondern über Kegan und Basseches gleichermaßen.“ (Persönliche Mailkommunikation)

In den Worten Laskes (persönliche Mailkommunikation):

Die drei CDF Dimensionen sind nicht nur miteinander verbunden, sondern sind auch *in einer bestimmten Weise* verbunden, die man in Hinsicht darauf, was diese Dimensionen konkret über ein Individuum (etwa als Kunden) aussagen, wie folgt sich vorstellen kann:

1. Die *sozial-emotionale Dimension* (auf die sich diese Rezension bezieht) sagt sehr wenig über das empirisch festzustellende Verhalten einer Person aus und verfehlt auch deren Einzigartigkeit, und ist insofern die ausdrücksschwächste der drei Dimensionen, und wird infolgedessen in ihrer Bedeutung sehr überschätzt. Man kann durch Stufen nicht die Einzigartigkeit einer Person beschreiben.
2. Die kognitive Dimension (die im Band 1, und daher auch in der Buchbesprechung, ausgelassen wurde) ist dem empirisch festzustellenden Verhalten einer Person schon näher, insofern Handeln dem Denken folgt, und Einsicht in das Denken einer Person also ein Licht auf deren Handeln wirft.
3. Die aussagenreichste der drei CDF Dimensionen ist die psychologische, die in CDF aufgrund der Persönlichkeitstheorie von Henry Murray erforscht wird.

Es ist also die Aufgabe eines CDF Experten, ob nun Coach oder Berater oder auch Psychologe und Pädagoge, diese drei CDF Dimensionen für jeden individuellen Fall (Kunden) zusammenzudenken. Daher verkündet CDF das Ende des Zusammenbastelns verschiedener Coachingmodelle, insofern der CDF Coach sich sein eigenes Kundenmodell durch ein Assessment selbst zu schaffen hat. Dies sollte beim Lesen der Rezension nicht vergessen werden.

Ich halte die Arbeit Otto Laskes, schon aus der Lektüre seines ersten Bandes heraus, für ganz wesentlich. Der für mich entscheidende Unterschied zu anderen Büchern zum Thema Erwachsenenentwicklung ist der, dass Laske von der *Methode* der Entwicklungseinschätzung ausgeht, und daraus alles andere ableitet. Dadurch wird deutlich, dass es sich hierbei vor allem um eine wissenschaftsbasierte Praxis und ein zu erlernendes Handwerk handelt und nicht um eine Theorie oder um etwas, das es auswendig zu lernen gilt. Natürlich ist der theoretische Rahmen wichtig, doch dahinter oder darin steckt die Methode, die zu seiner Erstellung geführt hat, und auf die kommt es an. Hierzu gibt der Autor viele konkrete und nachvollziehbare Hinweise, die dem Leser unmittelbar „unter die Haut“ gehen, und die eigene Fähigkeit zur Entwicklungseinschätzung herausfordern.

Ich halte darüber hinaus die Fähigkeit zur Strukturerkennung und Entwicklungseinschätzung für eine der „Schlüsselkompetenzen“ des 21. Jahrhunderts. Die technologische Entwicklung wird ihren weiteren Verlauf nehmen, mit allen Chancen und Schrecken, die darin liegen. Entscheidend wird sein, was wir daraus machen, und das wiederum liegt in unserem Bewusstsein, genauer gesagt in den sich entwickelnden Strukturen und Dynamiken unseres Bewusstseins, aus denen heraus wir denken, sprechen und handeln. An dieser Stelle ist große Sorgfalt geboten, weil eine Entwicklungseinschätzung natürlich mit Wertungen verbunden ist, die wiederum missbräuchlich gehandhabt werden können. Es ist das große Verdienst der Arbeit von Otto Laske, hier „Licht ins Dunkel“ zu bringen, durch die Darlegung von Techniken und Methodiken, wie wir die Entwicklung

bei Erwachsenen, einschließlich unserer selbst, besser verstehen und damit auch besser gestalten können. Sein hier besprochenes Buch und seine Arbeit insgesamt möchte ich daher sehr empfehlen.

Otto Laske geht von
der Methode der
Entwicklungseinschätzung
aus und leitet daraus alles
andere ab.

C) Jenseits eines „Aktiven Zuhörens“: Die Vorteile eines entwicklungsorientierten Zuhörens, welches sich auf dem Constructive Development Framework (CDF) von Otto Laske gründet.



Otto Laske

© von Otto Laske 2012, Interdevelopment Institute, Gloucester, MA, USA
www.interdevelopmentals.org.

Einführung

Es gibt viele Möglichkeiten des Zuhörens und des Verfolgens der Äußerungen eines anderen Menschen. *Aktives Zuhören*, speziell im Coaching, wird als eine neutrale Haltung verstanden, aus der heraus jemand auf den Inhalt der Äußerungen eines anderen Menschen achtet, in dem Versuch so „objektiv“ und gleichzeitig emotional „engagiert“ wie möglich zu sein. Diese Art des Zuhörens schließt jedoch das Achten auf Muster oder Strukturen weitgehend aus, doch es ist ein guter Beginn für ein entwicklungsorientiertes Zuhören. Vor dem Hintergrund der Erkenntnisse der Entwicklungswissenschaften ist jedoch ein aktives Zuhören zu wenig um einem Klienten wirklich zu helfen.

Was kennzeichnet entwicklungsorientiertes Zuhören, und was kann es zu einem Coaching über ein aktives Zuhören hinaus beitragen? Es ist – in Kurzform – eine Form von strukturiertem Zuhören, als ein methodisch und pädagogisch definierter und erlernbarer Prozess, durch den man sein Hauptaugenmerk auf die Struktur des Denkens und die Bedeutungsfindung des Klienten richtet. Da diese Struktur die Grundlage für das Verhalten und die Handlungen des Klienten darstellt, ist ihre Erkennung im Rahmen eines jeden Coaching und für das Coaching insgesamt von enormer Bedeutung.

Entwicklungsorientiertes Zuhören und existierende Modelle von Erwachsenenentwicklung

Beginnen wir diese kurze Abhandlung über entwicklungsorientiertes Zuhören mit Hinweisen auf einige Aspekte des Zuhörens und die **Fähigkeiten**, die erlangt werden müssen, um ein *entwicklungsorientierter Zuhörer* zu sein.

Ich möchte dies an folgendem Diagramm erläutern:

Key Post-Formal Maturity Models

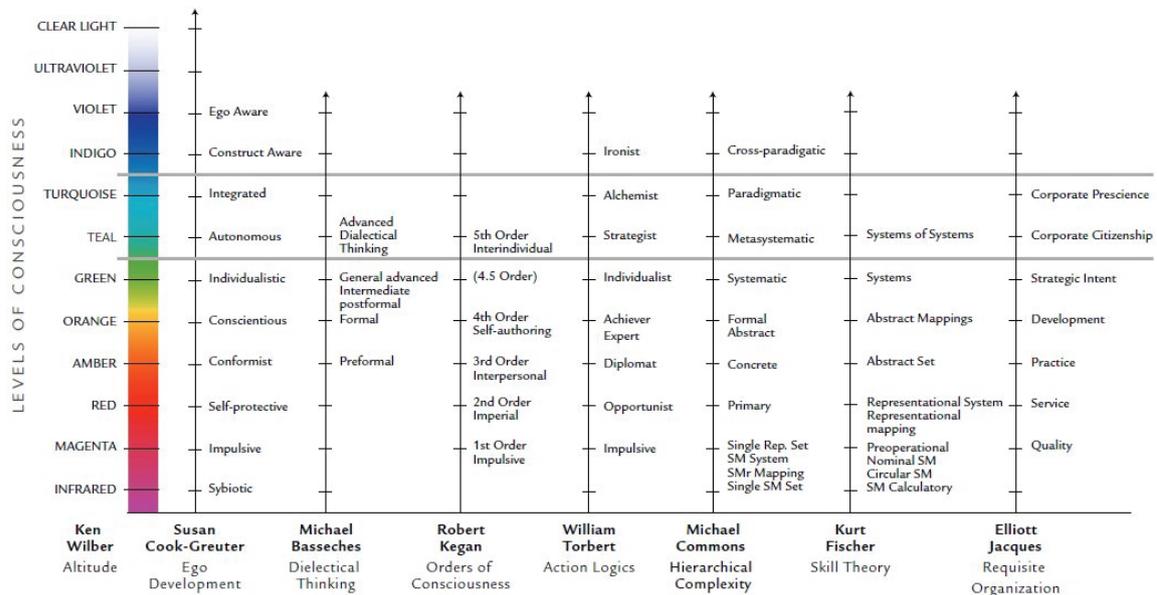


Abbildung: Wichtige Modelle der Erwachsenenentwicklung
(Quelle: Sean Esbjörn Hargens)

Seit etwa 1975 wurden in den Vereinigten Staaten verschiedene Modelle der Erwachsenenentwicklung vorgestellt, speziell an der Kohlberg Schule der Havard Universität. Einige dieser Modelle basieren auf halb-strukturierten Interviewformen (bezugnehmend auf ein Interviewprotokoll, das auf unterschiedliche Klienten und Situationen angepasst werden kann), und erfordern daher ein genaues Zuhören.

Zwei der sieben aufgeführten Modelle benötigen eine Validierung der empirischen Ergebnisse in Form einer Evaluierung der Struktur der individuellen Interviews, was wiederum eine entsprechende Kompetenz des Interviewers voraussetzt. Ohne eine ausreichende Interviewkompetenz diesbezüglich wird der Interviewer keine entwicklungsrelevanten Daten aus dem Interview erhalten. Die zwei Modelle, die für ihre Anwendung ein entwicklungsorientiertes Zuhören (und ein entsprechendes Verständnis beim Interviewer) voraussetzen sind:

- a) M. Basseches Modell der kognitiven Entwicklung (1984)
- b) R. Kegans Modell der sozial-emotionalen Entwicklung (1982; 1988).

Ohne die Anwendung eines entwicklungsorientierten Zuhörens bleiben diese Modelle reine Ideologien und abstrakte Theorien und unterscheiden sich dabei nicht mehr von den übrigen fünf Entwicklungsmodellen in dem Diagramm, die keine strukturierten Interviews verwenden.

CDF basiert auf einem entwicklungsorientierten Zuhören

Otto Laskes *Constructive Development Framework* beruht wesentlich auf dem Verständnis, dass diese zwei Modelle – das von Basseches und Kegan – wesentlich miteinander verbunden sind. Ebenso wesentlich für das CDF ist die Hinzufügung einer psychologisch (verhaltensorientierten) Dimension in Form einer psychodynamischen Befragung, abgeleitet aus der Arbeiten von H. Murray zur Persönlichkeitstheorie.

Diese Erweiterung auf Verhalten ist aus der Herausforderung an den Coach entstanden, in seiner Arbeit und in seinem Denken die „vertikale“ Dimension der Entwicklung mit der „horizontalen“ Dimension des Verhaltens zu verbinden. **Wenn lediglich eine oder zwei Dimensionen des CDF zum Einsatz kommen und seine Dreifach-Natur unberücksichtigt bleibt, fällt man zurück auf die konventionellen Entwicklungsmodelle bei Erwachsenen, die im Diagramm aufgeführt sind.** Dies bedeutet praktisch, dass, wenn immer eine oder mehrere Dimensionen des CDF vom Anwender bei seiner Untersuchung ausgelassen werden, dies sowohl dem Untersuchenden als auch dem Klienten schadet (dessen Stellung in der Welt fehlinterpretiert wird). Daher wird sich ein CDF Anwender als ein Experte mit nicht weniger als der Meisterung aller drei CDF Dimensionen zufrieden geben. Um ein kompetenter CDF Anwender zu werden, muss er oder sie **zwei ganz unterschiedliche Fähigkeiten des Zuhörens** erlernen, die den beiden oben aufgeführten Modellen zugrunde liegen:

- a) Sozial-emotionales Zuhören
- b) Kognitives Zuhören

Ein entwicklungsorientiertes Zuhören wird zu Beginn in einstündigen halb-strukturierten Interviews geübt, und wenn es erlernt wurde, kann es in allen Situationen angewandt werden, bei denen das Verstehen des anderen eine hohe Priorität hat. Während beim sozial-emotionalen Zuhören sich der Interviewer/Zuhörer darauf konzentriert, in welcher Weise der Klient Bedeutung im Leben und in der Arbeit findet, ist die Aufmerksamkeit beim kognitiven Zuhören darauf gerichtet wie der Klient konzeptuell seine oder ihre „Welt“ und sein soziales Umfeld, und speziell das Arbeitsumfeld, konstruiert (beim CDF sprechen wir vom „internen Arbeitsplatz“ des Klienten).

Bei beiden Arten des entwicklungsorientierten Zuhörens geht es um das „Lesen der Struktur“ des Klienten, sowohl seines emotionalen als auch intellektuellen Seins (und Lebens). Dabei wird die eigene Fähigkeit eingesetzt, die Entwicklungsebene zu „lesen“, auf welcher der Klient emotional lebt und kognitiv „denkt“, speziell wenn es darum geht Coachingpläne und Coachinginterventionen zu entwickeln, die auf die speziellen Bedürfnisse des Klienten zugeschnitten sind.

Beim CDF geht es nicht darum, vor-definierte oder „konservierte“ Coachingmodelle (wie bei den meisten gebräuchlichen Coachings) zusammenzubasteln, sondern um die Entwicklung eines individuellen „Coachingmodells“, basierend auf den Daten, die aus den Interviews mit dem Klienten entstanden sind, unter Hinzufügung von Daten hinsichtlich des psychologischen Profils des Klienten, die außerhalb der Modelle von Erwachsenenentwicklung liegen. Ein CDF basiertes Coaching führt daher zu einem neuen Coachingparadigma und nicht nur zu einer Bereicherung existierender Coachingmodelle. Betrachten wir nun die spezifischen Herausforderungen, die jede der Arten von entwicklungsorientierten Zuhören mit sich bringt.

Es wird die eigene Fähigkeit eingesetzt, die Entwicklungsebene zu „lesen“, auf welcher der Klient emotional lebt und kognitiv „denkt“.

Was ist kognitives Zuhören?

In Begriffen des Coaching dreht sich das Denken eines Individuums um die Beantwortung der Frage: „Was kann ich tun und was sind meine Wahlmöglichkeiten?“ Denkt man über diese Fragen weiter nach, wird deutlich, dass sie aus den BEGRIFFEN heraus beantwortet wird, die ein Mensch bei der Konstruktion der speziellen Welt, in der er lebt, verwendet. Keine zwei Individuen sind gleich, was bedeutet, dass um einen individuellen Klienten zu verstehen, man seine Weise verstehen muss, in der er oder sie „seine Welt“ auf eine einzigartige Weise konstruiert, im Hinblick auf zu einem bestimmten Lebenszeitpunkt in seinem Denken vorhandene Konzepte.

Dies genau ist das Ziel, das durch ein kognitives CDF Interview angestrebt wird. Der Interviewer hat eine Theorie des Denkens erlernt, nach der Erwachsene logische Formen des Denkens durch eine höhere, „dialektische“ (oder „transformatorische“) Form des Denkens transzendieren. Dies heißt „die vier Momente (oder Quadranten) der Dialektik“ in sich aufgenommen zu haben, über die man Zugang erhält zu der Weise, wie ein Klient seine Welt konzeptuell konstruiert:

1. *C: Kontext* (die Welt wird als eine Ansammlung stabiler Kontexte [context] gesehen)
2. *P: Prozess* (die Welt wird in ständiger Bewegung gesehen)
3. *R: Relationship* (die Welt wird gesehen als zusammengesetzt aus aufeinander bezogenen Elementen)
4. *T: Transformation* (die Welt, wie sie ontologisch ist, einschließlich Kontext, Prozess und Beziehung [relationship] wird als in ununterbrochener Transformation gesehen).

In der CDF wird jeder dieser vier Aspekte der Welt durch eine Reihe individueller DENKFORMEN (sieben für jeden Aspekt) erfasst, und jede dieser Denkformen differenziert einen der vier dialektischen Momente. (Zum Beispiel vertritt Denkform Nr. 1, „Immerwährender Wechsel“, den Prozessquadranten, und Denkform Nr. 8, „Kontextualisierung von Teilen eines Ganzen“ den Kontextquadranten.) Der Coach hat diese Gedankenformen gelernt und sich die Fähigkeit angeeignet, das Denken des Klienten in Richtung jeder dieser vier Momente und der ihnen zugehörigen Denkformen zu lenken.

Weil das Eingehen einer konventionellen Konversation allein nicht ausreicht den Grad differenzierten Denkens zu erfassen, wird durch den Einsatz eines halb-strukturierten Protokolls der Interviewer in die Lage versetzt einen Zugang zu der gegenwärtigen Denkstruktur des Klienten zu erhalten. Auf der Basis eines einstündigen Interviews, bei dem die Aufmerksamkeit auf die Verwendung von Begriffen durch den Klienten gerichtet ist, kann der Coach nach einer Interviewauswertung dem Klienten auf mindestens drei Weisen ein Feedback geben:

- Der gegenwärtige Denkfluss des Klienten (im Gebrauch von Begriffen und Konzepten)
- Die Ausgewogenheit oder Unausgewogenheit zwischen den oben genannten vier Aspekten (als Quadranten der Dialektik, C, P, R, T) im gegenwärtigen realzeitlichen Denken des Klienten
- Die Diskrepanz zwischen dem kritischen und dem konstruktiven Denken des Klienten, wobei ersteres auf Denkformen von Prozess und Beziehung (P, R) und letzteres auf Denkformen von Kontext und Transformation basiert (C, T).

Als ein Experte in CDF kann der Coach dem Klienten ein überzeugendes mündliches oder schriftliches Feedback über diese Punkte geben. Dies hat sowohl einen allgemeinen als auch einen praktischen Nutzen. Generell hilft es dem Coach zu verstehen, in welcher *Phase kognitiver Entwicklung* der Klient sich gegenwärtig befindet. Dialektische Denkentwicklung wird, Basseches folgend, als ein Fortschreiten in vier Phasen verstanden. (Adorno etwa könnte man als ein Modell der vierten Phase dialektischen Denkens verstehen.) Mit „Phase“ ist hier der Fähigkeitsgrad einer Person gemeint, eine Wirklichkeit nahe an dem, was „wirklich ist“, und so objektiv wie möglich zu konstruieren, im Gegensatz zu einer ego-zentrierten verzerrten Wirklichkeitskonstruktion. Bei der „Phase“ kognitiver Entwicklung geht es wie im sozial-emotionalen Bereich um den Grad, zu dem die Person Egozentrität verloren hat (Piaget). Spezifischer dreht es sich darum, inwieweit eine Person in der Lage ist formal logisches Denken zu transzendieren, und wie weit bereits ein Verständnis der tieferen Komplexität der Wirklichkeit, die auf Transformationen beruht, vorhanden ist. Praktisch kann der Coach dem Klienten beim Verständnis der „dialektischen Form“ seiner Probleme helfen, was einen Unterschied bedeutet zu der formal-logischen Behandlung von Problemen.

Praktisch läuft das kognitive Interview für den Interviewer/Zuhörer auf ein „Lesen der Struktur der gegenwärtigen Denkens des Klienten“ hinaus. Das Zuhören, das dafür erforderlich ist, ist ein Zuhören, welches sich auf die Begriffe konzentriert, die ein Klient in Bezug auf unterschiedliche Arbeitsbereiche verwendet: die Aufgaben, die er oder sie erledigt, die organisatorische Arbeitsumgebung und die professionelle Leitlinie, der er oder sie in ihrer Arbeit und beruflichen Entwicklung folgt.

Mit der Zeit wird das auf die Begriffe und ihre Beziehungen konzentrierte Zuhören spontan und sogar intuitiv. In der Entwicklung kognitiven Zuhörens bei der Verwendung von CDF ist der Coach nicht mehr nur ein „aktiver Zuhörer“. Er oder sie ist zu einem „strukturellen“ oder „dialektischen“ Zuhörer geworden und wird bei seiner oder ihrer Arbeit geleitet durch das Wissen über begrifflich/konzeptuelle Strukturen und die Art, in der diese sich in Denkformen ausdrücken, was zu einem empirisch fundierten Verständnis darüber führt „wie der Klient denkt“.

Was ist sozial-emotionales Zuhören?

In Begriffen des Coaching dreht sich eine sozial-emotionale Bedeutungsfindung um die Frage: „Was sollte ich tun und für wen?“ Die Antworten auf diese Frage entspringen dem gegenwärtigen Wertesystem eines Menschen. Dieses System wurde internalisiert, entsprechend den Gemeinschaften, in denen ein Mensch lebt, und die sich dieser „zu eigen“ gemacht hat. Im Verlaufe ihres Lebens entwickeln jedoch Menschen ihre sehr eigenen Wertesysteme, und diese können die der Gesellschaft entnommenen Wertesysteme transzendieren oder ihnen kritisch entgegentreten (Kohlbergs „post-conventional“ thinking). Sozial-emotionale Autonomie wird daher aufgrund der Unterschiede gemessen, die sich zwischen verinnerlichten kulturellen Konventionen einerseits und der persönlichen Integrität eines Menschen andererseits ergeben. Dies ist es in der Tat, was auf den Kegan Stufen S-4 und S-5 geschieht, wo „post-konventionelles“ Bedeutungsfinden seinen Höhepunkt erreicht.

Praktisch geht es bei der sozial-emotionalen Bedeutungsfindung um die Frage, wo ein Mensch die Unterscheidungslinie zwischen MIR-ZUGEHÖRIG und MIR-NICHT-ZUGEHÖRIG zieht. Das Negativum umfasst dabei alles, was eine Person als sich gegen-

Eine sozial-emotionale Bedeutungsfindung dreht sich um die Frage: „Was sollte ich tun und für wen?“

über fremd erlebt. Im Verlauf des Lebens bewegt sich diese Linie von der Konzentration auf die eigenen Überlebensbedürfnisse und Interessen (Kegan Stufe S-2) über die Einbeziehung der eigenen kulturellen Welt (Kegan Stufe S-3) und autonomer Bedeutungsfindung (Kegan Stufe S-4) bis hin zur gesamten Menschheit (Kegan Stufe S-5), unabhängig von Rasse und Herkunft. Am Ende dieser Entwicklung steht ein „du bist ich“ oder „nichts Menschliches ist mir fremd“ als Ergebnis, bei dem das „Ich“ zu einem kleinen Fleck in einem Universum geworden ist, das auch ohne „mich“ weiterhin seinen Weg geht.

Die Linie zwischen MIR und NICHT-MIR kann man sich am besten vorstellen als eine Oszillation zwischen zwei Extremen. Wenn wir diese Oszillation einfrieren, sprechen wir von „Entwicklungsstufen“. Viel wichtiger als die „Stufe“ ist die Oszillation, aus der die Stufe entsteht und daher der Übergang zwischen den Stufen und auch das Spektrum der Stufen bezogen auf einen bestimmten Menschen. Die sozial-emotionale Bandbreite einer Person sagt viel über seine und ihre Entwicklungsrisiken und Entwicklungspotenziale aus, sowie auch über die Ausprägtheit der „Komfortzone und den „Bewusstseinschwerpunkt“ in einem bestimmten Lebensabschnitt.

Um zu erfassen wo genau ein Mensch in der Gegenwart die Unterscheidung zwischen MIR und NICHT-MIR trifft, ist tiefes Zuhören erforderlich. Das sozial-emotionale Interview stellt hierfür zwei wichtige Werkzeuge bereit:

1. Eine Reihe verbaler „Prompts“, aus denen der Klient eine Auswahl trifft und die so zu einem Aufmerksamkeitsfokus für beide Interviewpartner werden (z. B. „Kontrolle“, „wichtig für mich“, usw.)
2. Ein Prozess der fortlaufenden „Hypothesenformulierung“ beim Coach, mit dem sehr wichtigen Bestandteil eines *advocatus diaboli*, der jede formulierte Hypothese genau prüft („ist dies wirklich S-3 oder vielleicht doch S-3(4)“ in Kegan Notation der Stufen).

Man kann sich vorstellen, dass das sozial-emotionale Zuhören wie auch das kognitive Zuhören ein hochkomplex strukturierter mentaler Vorgang ist, der nur wenig mit einem einfachen „Hören“ zu tun hat, und der „aktives Zuhören“ um ein Vielfaches verstärkt. Es ist ein interpretierender Prozess, der geübt werden muss und der eine hervorragende Denkfähigkeit voraussetzt. Dabei ist dieser Prozess im sozial-emotionalen Bereich sehr von dem im kognitiven Bereich verschieden, weil es im ersten um Emotionen und im zweiten um Begriffe geht.

Während ein verbales Prompt ein Thema oder einen Austauschbereich definiert, der zeitlich auf 10 bis 12 Minuten genau begrenzt ist (es werden in einem Interview kaum mehr als 5 dieser Prompts verwendet), ist eine Hypothese eine Formulierung im Geist des Coachs/Zuhörers darüber, aus welcher sozial-emotionalen Entwicklungsstufe heraus ein Klient eine Reihe von Sätzen formuliert. Einfach ausgedrückt, geht es beim sozial-emotionalen Zuhören um das Aufstellen von Hypothesen und deren Überprüfung hinsichtlich der *Erzeugung von Bedeutung*, wie sie sich in den Sätzen des Klienten ausdrückt. (Diese Generierung korrespondiert mit der Sinnfindung bzw. dem *Begriffskoordinator* im kognitiven Interview). Der Coach muss in der Lage sein, Aussagen des Klienten, die sich auf einen bestimmten Prompt (wie „Erfolg“) beziehen, auf einer sozial-emotionalen Entwicklungsstufe zu situieren und zwar aufgrund einer eigenständigen Überprüfung von Stufenhypothesen, die er selber während des Interviews formuliert hat. Zieht man

dann alle Bewertungen strukturell relevanter Aussagen des Klienten bewertend zusammen, ergibt sich daraus das sozial-emotionale Profil des Klienten. (Im kognitiven Interview entspricht diesem Verfahren die Feststellung der Häufigkeit und Gewichtung, mit der bestimmte Denkformen vom Klienten im Interview verwandt wurden, wobei diese nicht nur allgemeine Begriffsfluidität, sondern auch das Gleichgewicht zwischen den vier dialektischen Quadranten im augenblicklichen Denken des Klienten betreffen).

In beiden Interviews ist der entscheidende Unterschied der zwischen (sozialem oder psychologischen) Inhalt und der – entweder in Stufen oder Phasen ausgedrückten – (Entwicklungs-)Struktur. Um es klar zu sagen: Jeder Inhalt kann von jeder sozial-emotionalen Entwicklungsstufe aus formuliert werden, bestimmt also nicht an und für sich die Entwicklungsstufe. Es geht also nicht um den Inhalt. Worum es geht und worauf es ankommt, ist, wie der Inhalt und das, was gesagt wird, *vor dem Hintergrund des Selbstbildes und des Selbstkonzeptes einer Person* artikuliert wird. Dies hat mit Struktur und nicht mit Inhalten zu tun, d.h. es geht um die Struktur der sozial-emotionalen Entwicklung.

Sozial-emotionales Zuhören konzentriert sich auf verschiedene Themen, die emotionales Gewicht haben (prompts). Diese Themen werden vom Klienten gewählt und durch den Coach/Zuhörer systematisch erforscht, mit dem Ziel, zu einem hohen Grad von „inter-rater reliability“ (Vergleichbarkeit mit anderen Bewertungen desselben Interviews) zu gelangen. (Inter-rater reliability ist auch das Ziel des kognitiven Interviews.)

Schwierigkeiten des entwicklungsorientierten Zuhörens

Entwicklungsorientiertes Zuhören ist eine erlernbare Fähigkeit, die allerdings auch vom kognitiven und sozial-emotionalen Entwicklungsstand des Lernenden abhängt. Wenn im Interviewer entwicklungsorientiertes Hören und Denken unzureichend entwickelt und ausgebildet sind, wird dieser nicht genug strukturell relevante Aussagen des Klienten provozieren und außerdem den Klienten als entweder höher oder weniger entwickelt zeigen als er/sie es ist, sowohl im sozial-emotionalen wie kognitiven Bereich. Die Gründe für solches Versagen sind vielfältig. Es kann sein, dass ein Coach mit der Theorie nicht gut genug vertraut ist; er oder sie mag auch unfähig sein die Theorie in der Interviewpraxis umzusetzen. Entwicklungsorientiertes Zuhören kann auch aufgrund mangelnder Praxis und Übung scheitern. Es ist die Aufgabe eines guten Mentors diese Faktoren im Kontakt mit den Lernenden anzusprechen. Dies ist auch eine zentrale Aufgabe beim Unterrichten in CDF von Studenten, deren Muttersprache französisch, italienisch, deutsch, portugiesisch, spanisch oder niederländisch ist, die also englisch als zweite Sprache sprechen.

Es dürfte auch klar geworden sein, dass ein kognitiver Standpunkt in einem sozial-emotionalen Interview oder ein sozial-emotionaler Standpunkt in einem kognitiven Interview zu falschen Ergebnissen führt. Diese zwei Interviewtypen sind sehr unterschiedlich, und viele Coachs haben nicht gelernt sie voneinander zu unterscheiden. Demgegenüber gibt es viele hervorragende Coachs, die zwischen beiden Interviewtypen in einer Coaching-sitzung hin und her wechseln (aber nicht beim Interview), und dabei eine gute Intuition entwickelt haben, welche Intervention zu einem bestimmten Zeitpunkt in der Arbeit mit dem Klienten die treffendste ist.

Zusammenfassung

Man kann die Frage stellen, warum jemand sich überhaupt solch einem intensiven Lernen unterziehen sollte, wie es das entwicklungsorientierte Lernen erfordert.

Entwicklungsorientiertes Zuhören hat damit zu tun, emotional und/oder kognitiv „in die Haut eines anderen“ schlüpfen zu können und dabei die eigenen Interessen, Vorstellungen und Pläne zu vergessen.

Meine Antwort darauf wäre, dass das entwicklungsorientierte Hören und Denken weit über das Coaching hinaus ein sehr mächtiges Werkzeug in der Kommunikation mit Menschen ist. Entwicklungsorientiertes Zuhören hat damit zu tun emotional und/oder kognitiv „in die Haut eines anderen“ schlüpfen zu können, und dabei die eigenen Interessen, Vorstellungen und Pläne zu vergessen, zumindest für die Dauer des Entwicklungsinterviews. Ein Zuhören dieser Art transformiert den Coach in einen Beobachter, der erkennt, wie andere Menschen die Welt, in der sie leben, konstruieren, was wiederum viel Klärung schafft im Hinblick auf die Probleme, die ein Mensch im Leben und bei der Arbeit hat. Diese „Probleme“ haben viel damit zu tun, wie der Betroffene seine oder ihre Welt konstruiert, und recht wenig damit,

was das Problem „wirklich“ ist. (Die meisten Menschen erlangen diese Einsicht durch Leiden auf die harte Tour).

Entwicklungsorientiertes Zuhören ist keine Sache faktischen Wissens oder philosophischen Denkens und auch keine psychologische Sache. Es ist eine erlernte „epistemologische“ Begabung, die sich darauf konzentriert, wie MENSCHEN DIE WELT VERSTEHEN (auf kognitive und sozial-emotionale Weise). Das Weltverständnis eines Menschen wiederum bestimmt, wie er oder sie im Leben und in der Welt zurechtkommt, weil es sich um eine selbst konstruierte Welt handelt.

Für einen Coach, der in der Lage ist, durch entwicklungsorientiertes Zuhören in die Welt eines anderen einzutreten und mit ihm *das Menschsein* zu teilen, ist das ein großes Geschenk. Wir alle kennen zumindest zeitweise die Schwierigkeit herauszufinden, wer wir sind, und zu verstehen, was uns widerfährt und was wir tun können. Dies wird aber einfacher, wenn man sich einem entwicklungsorientiert denkenden Coach anvertrauen kann, dessen Expertise über das Verstehen von menschlichen Verhaltensweisen – also die Horizontale – hinausgeht.

Wie wird man ein entwicklungsorientierter Zuhörer?

Ich möchte die Antwort auf diese Frage wie folgt zusammenfassen:

1. Glauben Sie nicht, dass sie verstehen, was Menschen „meinen“ durch das, was sie sagen.
2. Glauben Sie nicht, dass Ihr Denken lebendig ist, solange Sie keine Anstrengungen unternehmen, die Strukturen des Denkens anderer zu analysieren.
3. Glauben Sie nicht, dass Sprache ein Medium der Beschreibung existierender oder zukünftiger Dinge ist; Sprache ist ein Medium zur Erschaffung der Welt vor den Augen und Ohren anderer.
4. Gehen Sie davon aus, dass, um ein „aktiver Zuhörer“ im Sinne von Entwicklung zu sein, Sie in der Lage sein müssen Muster und Strukturen zu entschlüsseln, die das Verhalten einschließlich des Sprechverhaltens Ihres Klienten und sein Menschsein insgesamt festlegen.
5. Gehen Sie davon aus, dass der Sprechfluss des Klienten durch einen inneren kognitiven oder sozial-emotionalen „Generator“ erzeugt wird, den Sie durch die Auswertung transkribierter Interviews entschlüsseln müssen.
6. Gehen Sie davon aus, dass „Gegenwärtigkeit“ [presence] im Sinne von Entwicklung ein Ausdruck Ihres Entwicklungswissen ist, sowohl theoretisch als auch verfahrensorientiert, verkörpert auf der Grundlage von Erfahrung.
7. Gehen Sie davon aus, dass Sie beim Interviewen dem Klienten das Geschenk machen, hinsichtlich etwas Wohlbekanntem (wie den Arbeitsplatz) auf eine neuartige Weise „fühlen“ und „denken“ zu können.
8. Gehen Sie davon aus, dass Sie den Klienten „zum Leuchten“ bringen können, indem Sie ihm helfen, seine oder ihre Aufmerksamkeit auf das innere Selbst und dessen Oszillationen um den sozial-emotionalen und/oder kognitiven Bewusstseins-schwerpunkt herum zu konzentrieren.
9. Gehen Sie davon aus, dass Sie durch die Praxis des entwicklungsorientierten Interviewens die soziale Welt als eine Schöpfung menschlicher Sprache auf eine viel transparentere Weise, als konventionell möglich ist, erleben werden.
10. Gehen Sie davon aus, dass Sie schon als Anfänger des entwicklungsorientierten Zuhörens all die Ressourcen zur Verfügung haben, die Sie später zur vollen Reife bringen werden.

D) Zusätzliche Erklärungen zu den von Laske vorstellten Modellen menschlicher Reifung als Ausgangspunkte des Constructive Developmental Framework (CDF)

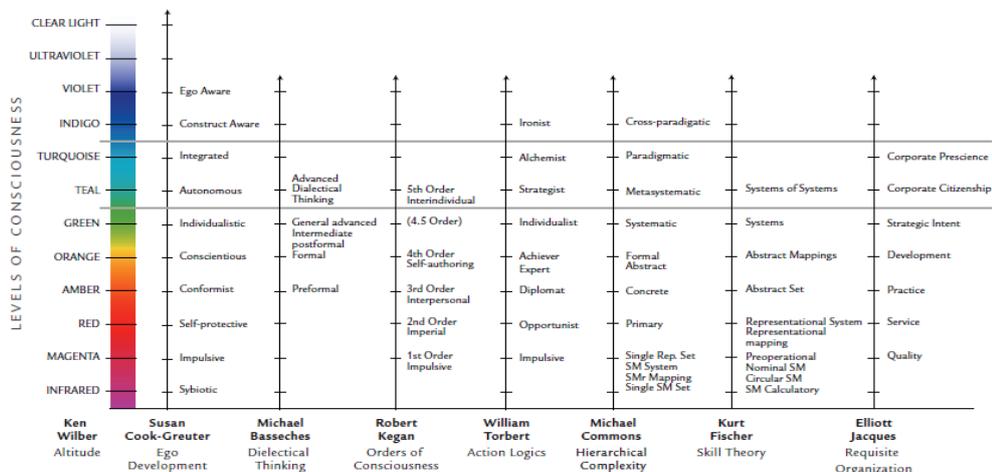
Otto Laske, 2012

Will man die zu Anfang des Laske Aufsatzes *Jenseits eines „Aktiven Zuhörens* genannten akademischen Entwicklungsmodelle verstehen und diskutieren, so sollte man zunächst den wichtigen Unterschied zwischen “vertikalen” und “horizontalen” Modellen machen, wie es Wilber selbst tut (Integral Psychology, 2000). Dieser Unterschied besagt zum einen, dass menschliches Denken und Fühlen sich in (zumindest) zwei epistemologisch verschiedenen, aber innerlich verbundenen, Dimensionen abspielt, der horizontalen des *Lernens und Verhaltens* und der vertikalen der *Entwicklung*, und dass um Individuen (und auch sich selber) zu verstehen es unabdinglich ist, empirische Daten in beiden Dimensionen zur Verfügung zu haben. Ohne Rückgriff auf empirische Daten verfällt man leicht in bloße Spekulation und Ideologie, was sich in der Integralen Gemeinschaft gut beobachten lässt.

Die sieben zu Anfang des Laske Aufsatzes genannten Modelle der achtziger und neunziger Jahre des vorigen Jahrhunderts sind, was ihre Nähe zu empirischer Forschung angeht, durchaus nicht gleichwertig. Die Verwendung all dieser Modelle (Wilber einbegriffen), wenn sie ohne Rückgriff auf empirische Daten geschieht, führt – um mit Michael Habecker zu sprechen – direkt zur Reduktion menschlichen Verhaltens auf “Entwicklung” und darüber hinaus in das Flachland oberflächlicher Entwicklungszuschreibungen (private Kommunikation).

Im Einzelnen sieht es mit diesen Modellen aus der Sicht von CDF wie folgt aus:

Key Post-Formal Maturity Models



1. Susanne Cook-Greuters Satzvervollständigungstest (STC) ist streng empirisch aufgrund von Jane Loevingers 1975 Modell erarbeitet und sehr gut validiert. Es kommt seinem Zweck nach der "sozial-emotionalen" Dimension von Laskes CDF nahe, die eine methodologische Verfeinerung von Kegan's Stufenmodell darstellt (Siehe Laskes Handbuch 2010; <http://www.interdevelopmentals.org/publications-Handbuch.php>). Im Lichte von CDF liegt die Schwäche des Cook-Greuter Modells in dem Fehlen einer Unterscheidung von "sozial-emotionalem" Meaning-Making und "kognitivem" Sense Making, ein Fehlen, das das Modell mit den Arbeiten von Loevinger, Kegan, und Wilber teilt. Das Fehlen dieser fundamentalen Unterscheidung führt leicht zu einem Entwicklungsabsolutismus, der alles menschliche Tun und Denken auf die Vertikale reduziert, so als ob horizontale Verhaltens- und psychologische Erklärungen gar nicht von Belang wären. Da zudem die Cook-Greuter Vertikale gegenüber dem CDF eine auf sozial-emotionale Daten geschrumpfte Darstellung ist, wird der Versuch, alles durch „Stufen der Erwachsenenentwicklung“ zu erklären noch weniger überzeugend. Zudem verpasst man, wenn man sozial-emotional und kognitiv in der Vertikale nicht trennt, auch die Chance nach deren innerer Beziehung forschen zu können, was das CDF nicht nur ermöglicht, sondern anstrebt.

Inhaltlich hat Cook-Greuter nachzuweisen versucht, dass es über die Kegan Stufen hinausgehende sozial-emotionale Entwicklungsstufen gibt, hat aber eben hier keinen Unterschied zwischen sozial-emotional und kognitiv gemacht und dadurch eine Reduktion von Entwicklung auf Meaning Making vollzogen, die auch praktisch, etwa für ein Coaching, fragwürdig ist. Dies auch deswegen, weil man durch einen bloßen Satzvervollständigungstest ein Vertrauensverhältnis zu einem Kunden gar nicht oder nur schwer herstellen kann, mangels eines persönlichen Feedback.

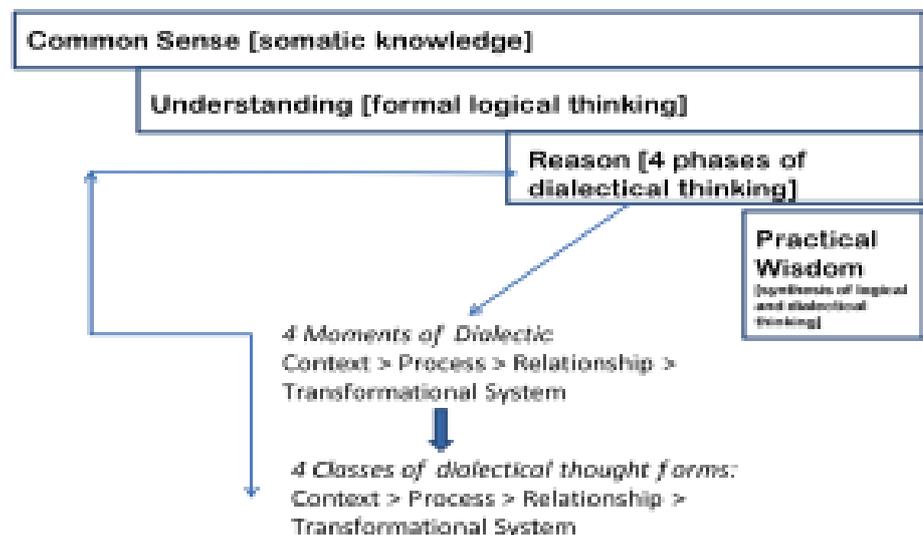
Vom praktischen Gebrauch her betrachtet liegt die Einseitigkeit des Satzvervollständigungstests darin, dass er eben ein reiner "Test" und nicht ein strukturiertes Gespräch ("Interview") ist. In der CDF wird ein semi-strukturiertes Interview geführt, das nicht nur eine Vertrauensbeziehung zwischen beiden Parteien herstellt, sondern auch vom Lernen her dem Interviewer völlig neue Kommunikationsmöglichkeiten eröffnet (wie jeder, der eine IDM Fallstudie geschrieben hat, gern bezeugen wird).

Ein Vergleich von SCT und CDF Resultaten ist auch lehrreich. Nach meiner Erfahrung mit CDF überbewertet der Satzvervollständigungstest die sozial-emotionale Entwicklungsstufe, so dass durch diesen Test bewerteten Menschen ein höherer Reifegrad zugesprochen wird, als sie ihn in Rahmen einer CDF bekommen würden. Dies hat meiner Ansicht nach mit dem Fehlen einer Unterscheidung von "sozial-emotional" und "kognitiv" im Cook-Greuters Test zu tun, sowie weiterhin mit dem Fehlen von realzeitlich dokumentiertem Denken des Kunden.

2. Sowohl das Basseches als auch das Kegan-Modell beruhen ursprünglich auf qualitativ empirischer Forschung, die durch semi-strukturierte Interviews ausgeführt wird. Die im CDF verwandten Interviews, die Verfeinerungen der Interviews von Kegan und Basseches darstellen, sind in der Tat sehr verschieden. Sie sollten es auch sein, da ihr Zweck ein sehr verschiedener ist: Meaning Making und Sense Making sind Bewusstseinsdimensionen, die sich zwar überschneiden, aber nicht über einen Leisten geschlagen werden können.

3. Im CDF beginnt man mit dem kognitiven Interview (Band 2, Measuring Hidden Dimensions; <http://www.interdevelopmentals.org/publications-MHDv2.php>), weil es emotional neutraler und auf die Arbeitswelt des Kunden gerichtet ist, über die man ohne emotionales Engagement sprechen kann. Ist einmal eine Vertrauensbeziehung zwischen Interviewer und Interviewtem durch das kognitive Interview hergestellt, so kann man viel leichter in das viel intimere sozial-emotionale Interview eintreten. Sowohl bei Basseches als auch in dem CDF ist es der Zweck des kognitiven Interviews, zu verstehen wieweit ein Sprecher sich zurzeit über ein formal-logisches Denken hinaus entwickelt hat. Beide Interviews – von Basseches sowie Laske – werden im Sinne von vier “Momenten der Dialektik” strukturell bewertet. Jeder dieser Momente (oder auch Quadranten der Dialektik) erscheint epistemologisch als eine „Klasse von Denkformen” deren Vorkommen im Interview man empirisch prüfen kann. Da kognitive Entwicklung, die den Grad der Koordinierung von Denkformen betrifft, nicht wie sozial-emotionale Entwicklung diskontinuierlich ist, wird sie sowohl von Basseches als auch Laske in Phasen, nicht in Stufen, bewertet. Laske verfeinert Basseches’ Modell ferner durch die Einführung von vier „Zeitaltern” (eras) kognitiver Entwicklung, die den Übergang von logischem zu dialektischem Denken bewusst und auch kritisch in den Mittelpunkt der kognitiven Entwicklung rückt. Durch diese Hinzusetzung kann man zeigen, dass es in der kognitiven Entwicklung um einen Übergang von „gesundem Menschenverstand” (Common Sense) zu Verstehen (im Sinne Kants) und ferner zur Vernunft (im Sinne von Hegel) geht, und ferner, dass diese einander folgenden Zeitalter im späteren Leben zu etwas wie „Praktischer Weisheit” zusammenfließen, die eine Verschmelzung aller vier Zeitalter in sich birgt. Der entscheidende Übergang in diesem Entwurf ist der von kantischem Verstehen (Understanding) zur Hegelschen Vernunft (Reason), die dialektisch mit der Logik verfährt und sie dadurch überschreitet (bereichert). Man kann sagen, dass in Praktischer Weisheit Reason und Common Sense verschmelzen, wie es deutlich in buddhistischen Kulturen Asiens zu beobachten ist (R. Nisbett, The Geography of Thought, 2006). Es ist von philosophischem Interesse, dass der Übergang von Verstehen (Understanding) zur Vernunft (Reason) in der Zeitperiode von 1770 bis 1830 von Kant und Hegel modelliert worden ist, die auf diese Weise einen zentralen Schwerpunkt individueller kognitiver Entwicklung erleuchtet haben.

Structure of the CDF Dialectic



Das obige Diagramm will weiter verdeutlichen, dass man sozial-emotionale und kognitive Entwicklung nicht über denselben „Entwicklungs“-Leisten schlagen kann. Dies zu tun führt zur Simplifizierung menschlicher Entwicklung und hat keinerlei empirische Grundlagen. Zudem schlägt es wichtige Forschungsfragen, wie die nach der Verbindung von sozial-emotionaler und kognitiver Entwicklung (Stufen und Phasen) in den Wind, die eine lange philosophische Geschichte haben und in unserer Zeit die Gehirnwissenschaften sehr beschäftigen. Mit solcher Gleichschaltung wird ferner auch die Verbindung von Entwicklungsforschung und Gehirnwissenschaften verhindert, die letztendlich zusammenkommen müssen, wenn Entwicklungsforschung sich empirisch rechtfertigen will.

4. Torbert hat, zusammen mit Cook-Greuter, den wichtigen Gedanken einer „Aktionslogik“ eingeführt, begründet auf die Idee, dass einer bestimmten sozial-emotionalen Entwicklungsstufe auch eine bestimmte Art des Handelns und Entscheidens zugehört scheint. Mir scheint dies jedoch eher eine grobe Generalisierung zu sein, die den Stufenbegriff Kegan und Loevingers zu einem Fetisch macht. Nach meiner Auffassung denkt Torbert nicht „developmentally“. Er übersetzt Kegan Stufen in eine Typologie, wie wir sie aus dem Verhaltensbereich kennen. Es hat wenig Sinn, Handeln und Entscheiden über denselben Leisten wie Meaning Making zu schlagen, und so hat denn Torberts Methodologie im Sinne von CDF wenig empirische Glaubwürdigkeit. Sie ist auch philosophisch naiv insofern als die Verbindung von „Denken und Handeln“ ein uraltes philosophisches Thema ist. (Goethe: „Der Handelnde ist immer gewissenlos“.)
5. Im Gegensatz zu Basseches blickt Commons auf kognitive Entwicklung als eine stufenartige Fortschreitung und zeigt dadurch, dass er streng im formal-logischen Denkbereich bleibt, denn der Begriff „Stufe“ macht im dialektischen Denken noch weniger Sinn als im sozial-emotionalen Bereich. Dementsprechend desinteressiert zeigt sich Commons auch gegenüber dem sozial-emotionalen Meaning Making und macht keinerlei Versuch, die beiden Dimensionen zu verbinden wie es CDF tut. Er schließt also sowohl Dialektik des Denkens und sozial-emotionale Entwicklung aus seinem Paradigma aus, und kann daher auch die Frage nach dem Zusammenhang der beiden Dimensionen gar nicht stellen. Als Systematisierung formal-logischen Denkens ist sein Ansatz jedoch durchaus sinnvoll und effektiv, soweit eben formal-logisches Denken entwicklungsmäßig reicht.
6. Kurt Fischer interessiert sich für menschliche „skills“. Er ist zudem stark an der Verbindung von „mind, brain, and education“ interessiert. Fischer arbeitet streng empirisch, hat aber meines Wissens niemals versucht, die Brücke zwischen seinen eigenen Forschungen und denen von Basseches und Kegan zu schlagen. Er scheint mir dem Sinn seiner Forschungen nach am besten mit Commons vergleichbar, da Commons ebenfalls mit dem Begriff von „task“ (Aufgabe) arbeitet. Im Sinne von CDF arbeiten beide im „Tool“ Bereich (kognitive Werkzeuge) und vernachlässigen „Stance“ (kognitive und epistemische Haltung), die im CDF eine bedeutende Rolle spielen. Beide können auch nicht in die Dimension epistemischer Kognition eintreten.
7. Jaques Forschungen betreffen die Struktur organisatorischer Rollen (size of role) im Verhältnis zur Entwicklungsstufe logischen Denkens derer, die solche Rollen innehaben. Der Begriff „requisite organization“ betrifft das Gleichgewicht von „size of person“ (capability) und „size of role“ (accountability). Gegründet auf empirische Studien definiert Jaques acht Verantwortlichkeitsebenen (strata) sowie das auf diesen Ebenen notwendige Gleichgewicht zwischen logischer Denkentwicklung und Rollenverantwortung. Es geht also um die Frage: „Hast du, Manager, der du auf Stratum IV arbeitest, die zur Verantwortung auf dieser Ebene erforderliche kognitive Entwicklung durchlaufen?“ (Wenn

dies für alle Manager einer Organisation zutrifft, dann ist diese “requisit” zu nennen.) Es geht also bei Jaques um eine empirisch begründete Wissenschaft des Managements, anstatt der vielen Moden, die jetzt das Feld beherrschen. Jaques Forschungen lassen sich am ehesten mit denen von Commons vergleichen, da beide den Schritt ins dialektische Denken verweigern. Jaques ist Pionier einer wissenschaftlich fundierten Managementtheorie. Im CDF hat Laske Jaques Hypothesen auf dialektisches Denken hin erweitert und damit der kognitiven Entwicklung einen für Organisationen erweiterten Sinn verliehen (<http://www.interdevelopmentals.org/publications-MHDv2.php>).

Rückblickend kann man die empirischen Grundlagen der orthodoxen Reifemodelle der achtziger und neunziger Jahre – sie sind recht “alt”!! – wie folgt kurz zusammenfassen:

- a) Wilber: rein hypothetisch; keine empirischen Grundlagen. Eine empirisch einzulösende Vision sicher, aber nur mithilfe dialektisches Denkens, das in Wilbers Modell fehlt.
- b) Cook-Greuter: solide und validierte aber „enge“ empirische Grundlagen im Satzvervollständigungstest, kognitive Entwicklung ausklammernd.
- c) Basseches: gut validierte Interview begründete empirische Grundlagen; Interviewer sind in einer strengen Methodologie geschult, die „inter-rater reliability“ im Messen von kognitiven Entwicklungsdaten ermöglicht und die indirekt kognitive Entwicklung der Interviewer befördert (CDF Fallstudien am IDM).
- d) Kegan: gut validierte Interview begründete empirische Grundlagen, die aber in Kegans weiterer Entwicklung als Ideologe von ihm wie von anderen vernachlässigt werden; Benutzer seines (von Laske verfeinerten) Subjekt/Objekt Interviews sind in einer strengen Methodologie geschult, die „inter-rater reliability“ im Messen von sozial-emotionalen Entwicklungsdaten ermöglicht und die kognitive wie auch sozial-emotionale Entwicklung der Interviewer befördert (IDM Fallstudien am IDM).
- e) Torbert: schwache empirische Grundlagen vor allem, was die Verbindung von sozial-emotionalem Meaning Making und „action“ (action logic) betrifft; Abrutschen in Verhaltenstypologie mit schwacher Verbindung zu Forschungen über Erwachsenenentwicklung; Missverstehen von sozial-emotionalen Stufen als Verhaltenstypen.
- f) Commons: solide und validierte aber „enge“ empirische Grundlagen, sozial-emotionale Entwicklung und dialektisches Denken ausklammernd.
- g) Jaques: Interview begründete doch „enge“ empirische Grundlagen in seinem Work Complexity Interview, die sowohl dialektisches Denken als auch sozial-emotionales Meaning Making ausklammern; kognitiver Determinismus, der im Gegensatz zum konstruktiven Entwicklungsansatz kognitive Reifegrade als durch Geburt vorbestimmt versteht.

Meine kurze Beschreibung der von Wilber in loser Form vereinnahmten orthodoxen Modelle menschlicher Reifung (siehe die Enkodierung der Modelle in den Beck entlehnten Farben) hat die folgenden Erkenntnisse verdeutlichen wollen:

1. Integrales Denken ist bis heute weitgehend ohne empirische Grundlagen sowohl im sozial-emotionalen wie kognitiven Bereich. Ideologie hat Empirie praktisch erstickt.
2. Integrales Denken ist ferner bis heute ohne dialektische Grundlagen, obwohl Wilbers Idee von Quadranten Dialektik dies eigentlich herausfordert. (Im Lichte von CDF umfasst jeder Wilber Quadrant alle vier dialektischen Momente von CDF und lässt sich derart bedeutend vertiefen).
3. Die Vorliebe integralen Denkens für „Nachdenken über ...“ im Gegensatz zu empirischer Forschung ist im Fehlen empirischer Assessmentwerkzeuge verankert. Es ist leicht über Entwicklung zu reden aber viel schwieriger sie aufgrund von empirischen Daten zu belegen.
4. Die Vorliebe integralen Denkens für Breite über Tiefe hat denselben Ursprung. Darum wäre Dialektik die von integralem Denken anzustrebende Methode, jedoch lehrt man sie bis heute nicht.

Laskes *Constructive Developmental Framework* (CDF; 1998-2000) kann man daher als den ersten “post-Wilber” Versuch verstehen, integrales Denken durch Bezug auf Empirie sowie Dialektik zu vertiefen. Dieses Framework führt die empirischen Arbeiten von Basseches und des frühen Kegan weiter und hält dadurch die enge Verbindung von Theorie und empirischer Forschung der Harvard Kohlbergschule aufrecht. CDF unternimmt den Versuch, durch Anleitung zum Erheben wissenschaftlich gültiger empirischer Daten im sozial-emotionalen wie kognitiven Bereich integrales Denken a) auf empirischen Boden zu stellen, und b) epistemologisch zu vertiefen, besonders im Lehren dialektischen Denkens. Durch Einbezug einer psychologischen („horizontalen”) Verhaltensdimension (im Need/Press Fragebogen) fordert CDF zudem zur empirischen Beschäftigung mit der Schnittstelle „Entwicklung/Verhalten” (Vertikale/Horizontale) heraus. CDF thematisiert bewusst die Beziehung

von sozial-emotionaler und kognitiver Entwicklung einerseits, und die Beziehung von Vertikale und Horizontale des Bewusstseins andererseits und ruft praktisch zu empirischen Fallstudien auf.

Schüler vieler Nationen (außer China und Russland) haben diese Gelegenheit schon wahrgenommen. In Deutschland steht diese Arbeit erst noch am Anfang.

Die Vorliebe
integralen Denkens
für „Nachdenken über
...” im Gegensatz zu
empirischer Forschung
ist im Fehlen empirischer
Assessmentwerkzeuge
verankert.

E) Ein Teleseminar zur Weiterentwicklung von Entwicklungsmodellen für Erwachsene

gehalten von
Otto Laske,
zusammengefasst
und kommentiert von
Michael Habecker

Am 24.10.2012 fand ein Teleseminar zur Arbeit von Otto Laske statt, welches sich speziell an die integrale Gemeinschaft richtete. (Titel: *Building on the Maturity Models of the 1980's and 1990's in Constructing a Higher-Impact Model for Helping Clients and Promoting Self Development*).

Die Audioaufzeichnung dieses sehr zu empfehlenden Vortrags mit anschließender Diskussion ist abrufbar unter <http://interdevelopmentals.org/resources-teleseminars-free.php>

Im Folgenden gebe ich den Inhalt zusammenfassend wieder, mit eigenen Kommentaren *in kursiv*.

Nach einer Begrüßung zu Beginn spricht Laske über die Weiterentwicklung der „orthodoxen“ Modelle der Erwachsenenentwicklung der 80er und 90er Jahre (als Beispiel bezieht sich Laske auf das Diagramm „key maturity models“, siehe den Beitrag „Jenseits eines ‚Aktiven Zuhörens‘“ dieses Online Journals) zu einem aussagefähigeren Modell und einer Praxis für die eigene Entwicklung und zur Unterstützung von Klienten (z.B. beim Coaching). (1:06)

1:40: „Dieser Talk richtet sich speziell an Menschen aus der integralen Gemeinschaft.“ Laske möchte gerade diesem Personenkreis das von ihm entwickelte constructive developmental framework (cdf) als eine Methodik vorstellen. „Die meisten Modelle im Diagramm sind der integralen Gemeinschaft bekannt, und die Frage stellt sich, wie sie miteinander in Beziehung stehen.“

2:45 Laske erläutert, wie er in den 90er Jahren in die Kohlberg-Schule an der Havard Universität eintrat, zusammen mit Susanne Cook-Greuter, und dort bei Kegan bis 1999 studierte. Die Frage, die Laske sich dann stellte, war die, was die Modelle von Kegan, Basseches und Jaques zur Beantwortung der einschätzenden Frage „wer ist diese Person“ beitragen können, ausgehend von den Ergebnissen, die sich aus den Methoden der drei Modelle, angewendet auf eine Person, ergeben: „Wie passen sie alle in einer Person zueinander?“ Laske wählte diese drei Modelle aus und arbeitete an ihrer Integration. Ein erster wichtiger Unterschied in den sieben Modellen des Diagramms ist, dass drei davon die – wie Laske sie nennt – sozial-emotionale Entwicklung beschreiben (Kegan, Torbert, Cook-Greuter), und vier die kognitive Entwicklung (Basseches, Commons, Jaques und Fischer). (Laske führte den Begriff „sozial-emotional ein, um diese Unterscheidung machen zu können). *Die Entwicklungsforscher selbst sprechen von Ich- oder Selbstentwicklung, und diesen Sprachgebrauch hat Wilber übernommen. Wilber hat auch schon früh in seiner Arbeit die Bedeutung der Unterscheidung von Selbstentwicklung und kognitiver Entwicklung betont.*

5:40 Neben dem Versuch, eine Verbindung zwischen den beiden Untersuchungsschwerpunkten (sozial-emotional und kognitiv) herzustellen, wurde Laske dann noch auf eine dritte Dimension aufmerksam, eine „psychologische Dimension“, weil „es mir so schien, dass wenn wir lediglich von der vertikalen entwicklungsorientierten Dimension sprechen, wir dabei dann einen wesentlichen Teil eines Menschen (oder Klienten) weglassen, und den bezeichne ich mit der psychologischen Dimension.“ *Dies berührt einen ganz wesentlichen Aspekt von Wilbers Arbeit. Von den fünf AQAL Elementen sind*

lediglich zwei „vertikal“ und entwicklungsorientiert, und zwar Ebenen und Linien. Die anderen drei Aspekte (Typen, Zustände und Quadranten) sind horizontal und gleichwertig, kein Typus, kein Zustand und kein Quadrant ist generell „weiter“ als ein anderer, auch wenn Entwicklung natürlich für alle drei stattfindet – Entwicklung „in“ Quadranten, „von“ Typen und „bei“ Zuständen. Insbesondere die (psychologischen) Typologien geben uns eine große Fülle der unterschiedlichen psychologischen Dimensionen von Menschen, verbunden mit dem, was Wilber mit „Psychodynamik“ bezeichnet, als die Gesamtheit dessen, was die Psychologie über die dynamische Wechselwirkungen von Bewusstseinsinhalten und Bewusstseinsstrukturen herausgefunden hat und herausfindet, wie z.B. die Dynamik von Verdrängung und Projektion, als ein Beispiel von vielen.

6:08 Das CDF von Laske baut auf diesen drei Dimensionen auf, basierend auf deren Unterscheidung (sozial-emotionaler und kognitiver Entwicklung und der psychologischen Dimension). Im Rahmen der CDF Ausbildung am IDM geht es darum zu erkennen, wie man Menschen im Hinblick auf diese drei Dimension untersucht, einschätzt, und sie dann auch durch Rückmeldungen in ihrer Entwicklung unterstützt. Dies wird von Laske erläutert.

8:40 Die Kombination dieser drei Modellbildungen führt in der Arbeit Laskes zu dreierlei: einem Untersuchungsrahmen, einem Lehrwerk und entsprechenden Untersuchungsmethoden. Darin sieht Laske den großen Unterschied gegenüber „dem Integralen“, wo seiner Ansicht nach eine Konzentration auf die sozial-emotionale Entwicklung vorherrscht. Eine der Kritiken an der „integralen Kultur“ von Laske ist die, dass sie an Untersuchungen [assessment] nicht interessiert ist. *Diese Wahrnehmung teile ich so generell nicht, auch wenn ich verstehe, wie dieser Eindruck entstehen kann.*

10:15 Laske spricht dann über seine wissenschaftliche Laufbahn und wie er zur Entwicklung des CDF kam. In dem Zusammenhang erläutert er auch, was die drei oben erwähnten Modelle über einen Menschen insgesamt aussagen können. „Nach meiner Erfahrung mit CDF sagt einem die sozial-emotionale Entwicklung so gut wie nichts über einen Menschen, und das steht in einem großen Gegensatz zu dem, wie das Menschen aus der integralen Szene wie Kegan, Cook-Greuter, Torbert usw. betrachten. Sie sagt einem nichts über einen Menschen empirisch, weil das Psychologische und das Kognitive dabei ausgelassen werden.“ Was eine sozial-emotionale Einschätzung lediglich aussagen kann, ist die allgemeine Verortung eines Menschen in einer Entwicklungslandschaft oder auf einer Skala. „Die kognitive Einschätzung gibt einem im CDF eine Einschätzung darüber, wie weit ein Mensch sich über das formal-logische Denken hinaus entwickelt hat.“ Und das sagt mehr über einen Menschen aus, als ein Ausdruck der Entwicklung seines dialektischen Denkens. Durch die Hinzufügung der psychologischen Dimension oder des Profils wird das durch die sozial-emotionale und die kognitive Einschätzung gewonnene Bild dann erst abgerundet. Die psychologische Dimension liefert u.a. Aussagen darüber, inwieweit Persönlichkeitsaspekte eines Menschen entwicklungshindernd oder entwicklungsfördernd sind.

17:20 Zur „Hierarchie“ der drei Elemente fasst Laske zusammen: Am meisten Aussagen hinsichtlich der Einzigartigkeit eines Menschen liefert das psychologische Profil, danach kommt die kognitive Einschätzung und danach die sozial-emotionale Entwicklungseinschätzung, die am wenigsten Aussagen zur Einzigartigkeit eines Menschen liefert.

Diese Einschätzung teile ich, und sehe sie in Übereinstimmung mit der Arbeit von Wilber, der z.B. im Hinblick der Einschätzung eines Menschen in seiner Einzigartigkeit von

einer „kosmischen Adresse“ spricht, die Elemente aus dem gesamten AQAL Bereich beinhalten (Entwicklungslinien, Entwicklungsebenen, Quadranten, Zustände und Typen). Die Reduzierung eines Menschen auf eine Entwicklungsstufe oder „Farbe“ ist etwas, vor dem Wilber immer wieder gewarnt hat. Wenn Laske sagt, dass „wenn jemand vom Integralen kommt, dann hat er oder sie nicht gelernt zwischen sozial-emotionaler Entwicklung und kognitiver Entwicklung zu unterscheiden“, dann trifft das möglicherweise zu auf einige „Integrale“, aber sicher nicht auf die Arbeit von Wilber und vieler, die sich damit intensiv beschäftigen. Richtig nach meiner Einschätzung ist jedoch die Notwendigkeit, die Modelle auf eine solide methodische Basis zu stellen, wie es z.B. das CDF tut, und dabei gibt es in der integralen Szene sicher Nachholbedarf.

20:25 Laske gibt dann seiner Hoffnung Ausdruck, dass in Zukunft noch weitere Anstrengungen unternommen werden, um die unterschiedlichen Entwicklungsmodelle in einem Gesamtrahmen zu integrieren, basierend auf Methodik und Praxis, so wie er das im Rahmen seiner CDF Arbeit getan hat. „Wenn wir über Entwicklung sprechen, dann sprechen wir über Untersuchungen. Es ist sehr viel einfacher über Entwicklung zu sprechen, als diese wirklich zu untersuchen“, z.B. in Form der von Laske entwickelten „Entwicklungsinterviews“.

22:10 Laske erläutert, und das in guter „integraler“ Vorgehensweise, die Vorteile der Verbindung unterschiedlicher Modelle, anstelle der Verabsolutierung eines einzigen Modells mit den Gefahren einer möglichen „Ideologisierung“. Er weist dabei auf die Notwendigkeit hin, das Thema Entwicklung auf eine anspruchsvolle und gleichzeitig verständliche Weise in den gesellschaftlichen Diskurs einzubringen. „Viele Bücher, die ich zu diesem Thema lese, erwecken für mich den Eindruck, die Autoren wollen die Welt retten. Doch ich möchte mit meiner Arbeit nicht die Welt retten oder irgendjemand. Alles was ich sage ist: ‚Wenn du die Welt retten willst, warum beginnst du dann nicht bei dir selbst?‘“

25:10 Laske spricht dann noch über die individuellen Modelle der Grafik. (Siehe dazu auch den vorangehenden Beitrag in dieser OJ Ausgabe).

38:45 Laske schließt mit den Worten „wir brauchen mehr Modelle wie das CDF, mit den entsprechenden Aussage- und Einwirkungsmöglichkeiten, und es geht auch darum, das CDF laufend zu verbessern.“

39:27 Der Vortrag ist zu Ende, und es werden von den Zuhörer Fragen gestellt und Kommentare abgegeben.