

integral informiert

Online-Journal des Integralen Forums
für die integrale Lerngemeinschaft

Inhalt:

Einleitung der Redaktion	S. 3
A) Klarheit statt bunter Farben	S. 4
Alexander Leuthold	
B) Die spirituelle Kraft der Selbstständigkeit 3 Beiträge zum Thema Beruf und Berufung	S. 13
Stephan Gerd Meyer	
1. Wege, Erfolge, Geist und Materie	
2. Qualitäten, Training, Scheitern oder Stolpern	
3. Unternehmungen, Geschäftspläne, Ideen und Absichten	
C) Der Erdbeergeschmack von GEIST (ursprünglich „des Absoluten“) – das paradoxe Nebeneinander von Absolutem und Relativem	S. 33
Torsten Brügge	
D) Eine Ergänzung zu meiner Antwort auf den Kritischen Realismus	S. 40
Ken Wilber	
E) Der Arbeitskreis «Integrale Architektur» wird aktiv!	S. 44
Stefan Kessler	



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 40-50 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, Jörg Perband

Übersetzung: Michael Habecker

Layout: Jürgen Schröter (Ausführung: Uwe Schramm)

Email: oj@integralesforum.org



Einführung

Einleitung der Redaktion



Integrales Leben

In dieser Ausgabe setzen Gastautoren die Schwerpunkte. Alexander Leuthold plädiert im Eröffnungsbeitrag für einen verantwortlicheren Umgang mit dem Thema Entwicklung. Stephan Gerd Meyer beleuchtet danach das Thema Selbständigkeit aus unterschiedlichen Perspektiven. Torsten Brügge beschreibt dann das Unbeschreibliche, die „Erfahrung“ dessen, was keine Erfahrung ist und was daraus folgt, und danach bezieht Wilber noch einmal gegenüber dem kritischen Realismus Position und erläutert die integrale Philosophie im Spannungsfeld von Ontologie und Epistemologie. Ein Erfahrungsbericht zum Arbeitskreis „Integrale Architektur“ schließt diese Ausgabe ab.

Die Redaktion

PHÄNOMEN

Enjoy Your Evolution

Anzeige



NEUERSCHEINUNG

Michael Habecker und Thomas Feichtinger begleiten uns in diesem außergewöhnlichen Buch auf eine Reise der ganz besonderen Art: Die Reise in unser Innenleben. Auf den Spuren spiritueller Weisheit und mit viel psychologischem Feingefühl verschaffen uns die Autoren einen unmittelbaren Einblick in die Tiefe unseres eigenen Bewusstseins, indem sie uns immer wieder und aus unterschiedlichsten Blickwinkeln auffordern: Halte inne und nimm wahr was jetzt in diesem Augenblick in dir da ist!

INNEN LEBEN - Eine Entdeckungsreise

von Michael Habecker & Thomas Feichtinger

ISBN: 978-84941609-2-9

14,3 x 21cm; 210 Seiten; 19,90 €

erscheint am 1.11.2013

mehr Infos unter www.phaenomen-verlag.de



A) Klarheit statt bunter Farben

Plädoyer für eine differenzierte, erfahrungsbegründete Entwicklungsoffensive

Alexander Leuthold

Der folgende Text nimmt in den Blick, welches Verständnis menschlicher Bewusstseinsentwicklung in integralen Kreisen kultiviert wird. Es wird ein Unterschied gemacht zwischen oberflächlichem kognitiven Verständnis und tiefem Verstehen, welches in der Erfahrung gründet. Es wird die Schlüsselrolle der „Selbstenwicklung“ genannten Entwicklungslinie herausgearbeitet und argumentiert, dass nicht lediglich eine grobe Abschätzung der eigenen Entwicklung erfolgen sollte, sondern es vielmehr erforderlich ist, eine möglichst genaue Verortung der eigenen Handlungslogik innerhalb der theoretischen Landkarte mittels eines geeigneten Verfahrens vorzunehmen. Mögliche Widerstände und Vorbehalte integral informierter Menschen werden aufgezeigt und es werden die Voraussetzungen und der mögliche Nutzen einer möglichst breiten Anwendung des von Cook-Greuter entwickelten Testverfahrens skizziert.

**Zu sagen „Gelb hält
Türkis oft irrtümlich
für Grün!“ macht
Eindruck.**

„Gelb hält Türkis oft irrtümlich für Grün!“¹ – Mit diesem Satz könnte man wahrscheinlich auf jedem integralen Treffen Eindruck schinden². Er wirkt kenntnisreich, ist nicht ganz unzutreffend, plakativ und passt auf ein T-Shirt. Besser wäre es zu sagen, dass, aus einer bestimmten Entwicklungsperspektive, die als systemisch bezeichnet und näher charakterisiert werden könnte, eine Verwechslung geschehen kann. Bei dieser Verwechslung wird eine auf der konstrukt-bewussten Entwicklungsstufe beginnende Transzendenz postkonventionellen Denkens nicht erkannt. Stattdessen

wird ein früher postkonventioneller Relativismus angenommen, welcher der Entwicklung eben derjenigen Perspektive, auf der diese Verwechslung typischerweise geschieht, vorausgeht. Diese Verwechslung ist entwicklungsbedingt und charakteristisch für das Selbst- und Weltverständnis auf eben jener als systemisch bezeichneten Entwicklungsstufe. Eine derartige Erläuterung ist zwar differenzierter und genauer als der plakative Eingangssatz, aber wohl deutlich weniger anschlussfähig und nicht zuletzt deswegen auch weniger attraktiv.

Der menschliche Geist ist nur eingeschränkt in der Lage, große Komplexität zu erfassen und über längere Zeit zu halten. Wenn wir ein Modell oder eine Sehweise präsentiert bekommen, die uns anleitet, differenziert und „tief“ zu schauen und Komplexität zuzulassen, dann können wir es irgendwann nicht mehr „aushalten“ und es verlangt uns nach Reduktion der Komplexität, nach bewältigbarer, nach handhabbarer Vereinfachung. So funktioniert der menschliche Geist – und er funktioniert gut. Allerdings ist es notwendig, einige seiner Schwächen zu kennen und die Funktionsweise des eigenen Denkens

-
- 1 Die Farben beziehen sich auf die Bezeichnungen der Entwicklungsstufen in dem als „Spiral Dynamics“ bekannten Modell (Beck & Cowan 2007), auf das aufgrund seiner Eingängigkeit und erfolgreichen Vermarktung häufig Bezug genommen wird. Es wird jedoch im folgenden Text nicht weiter dargestellt.
 - 2 Tatsächlich konnte er anlässlich eines Treffens im Kontext des integralen Forums in Dresden in diesem Jahr ganz ähnlich gehört werden.



von Zeit zu Zeit zu reflektieren. Es ist gewiss eine große Fähigkeit, Komplexität erzeugen zu können. Komplexität ist jedoch nicht Selbstzweck, sondern sie steht im Dienste des Verstehens, des Handelns, des Seins. Wir sind daher gut beraten, nicht unendlich differenziert und komplex zu denken, sondern hinreichend. Und es ist durchaus hilfreich, nach angemessener Würdigung einer differenzierten und komplexen Schau, wieder zu vereinfachen. Komplexität zu reduzieren und zu modellieren ist ebenfalls eine große Fähigkeit und sie wird bei weitem nicht von jedem Menschen beherrscht, der gerne davon Gebrauch macht. Es kommt dabei darauf an, nicht irgendwie, sondern begründet, auf das Wesentliche fokussiert und einen Erkenntnisgewinn ermöglichend zu reduzieren und zu konzeptualisieren. Ein so gewonnenes Modell können wir gegebenenfalls erneut differenziert betrachten, neue Komplexität entstehen lassen, weitere komplexe Zusammenhänge angemessen reduzieren und integrieren und erneut modellieren und so fort³. Insoweit wir dies können, umfassen wir oszillierend Komplexität und Einfachheit, können tiefer verstehen, weiser handeln und gelassener sein. Dennoch – von Zeit zu Zeit sollten wir respektvoll ein paar Schritte zurücktreten und uns orientieren, wo wir gelandet sind mit unser Vereinfachung und Modellbildung, um erkennen zu können, was ein sinnvoller nächster Schritt ist.

Salopp gesprochen, halb verstanden?

Wo sind wir bei unserer Modellbildung gelandet?

Vermutlich haben Sie schon einmal erlebt, dass jemand Ihnen versichert, alles sei relativ, vielleicht sogar mit Bezug auf Albert Einstein. Oder Sie haben schon einmal jemanden sagen hören, vermeintlich mit Sigmund Freud, er habe die Angelegenheit wohl „verdrängt“, anstatt zu sagen, er habe es vergessen oder es sei ihm unangenehm und er habe es deshalb vermieden, sich damit zu beschäftigen. Solche Redewendungen sind für eine oberflächliche und grobe Verständigung im Rahmen informeller Gesprächssituationen im Alltag durchaus geeignet und es ist insoweit nichts gegen sie einzuwenden. Allerdings darf vermutet werden, dass die Person, die so spricht, von der Relativitätstheorie oder vom psychoanalytischen Konzept des Unbewussten so gut wie nichts weiß. Jedenfalls ließe sich auf diese Weise die nicht im Einklang mit dem jeweiligen theoretischen Modell stehende Verwendung der Konzepte erklären. Eine Einordnung oder Wertschätzung dieser Konzepte ist so nicht möglich, ein Erkenntnisgewinn daraus schon gar nicht und eine Reflexion im Vergleich mit alternativen Konzepten oder Theorien erst recht nicht. In ganz ähnlicher Weise, wie der Volksmund sich auf Freud oder Einstein bezieht, wird in „integral informierten Kreisen“ – also im Diskurs derjenigen, die sich mit der Integralen Theorie und speziell mit dem AQAL-Ansatz von Ken Wilber befassen – ein ähnlich oberflächlicher Sprachgebrauch gepflegt. So wird zum Beispiel festgestellt, eine Diskussion sei „zu grün“ oder es ist die Rede von „orangenen Anteilen“⁴. Gerne wird auch festgestellt, eine Sicht- oder Handlungsweise sei nicht „integral“ oder – im gegenteiligen Fall – in besonderer Weise „integral“, quasi die Gold-Star-Vorgehensweise⁵. Bemerkenswert ist dabei, dass im Falle des AQAL-Ansatzes die Verunglimpfung und

³ Man könnte sagen, dass Ken Wilbers AQAL-Modell auf ganz ähnliche Weise über Jahre entstanden ist.

⁴ Die Beispiele entstammen mündlichen und schriftlichen Äußerungen (überregionalen Zusammenkünften, facebook, emails, blogs) der jüngeren Vergangenheit (weniger als 1 Jahr). Sie werden hier nicht im Einzelnen belegt. Vielmehr wird davon ausgegangen, dass die hier gewählte exemplarisch-anekdotische Darstellung für die meisten sog. „integral informierten und aktiven“ Menschen in Bezug auf deren eigenes Erleben anschlussfähig ist.

⁵ Ganz nebenbei sei hier auch die Frage erlaubt, ob plakative Vereinfachungen und Zuspitzungen nicht bereits eine erste Grundlegung erfahren, wenn – wie etwa im Falle des Buches „Integrale Lebenspraxis“ (Wilber et al. 2010) – bereits im Zuge der Veröffentlichung eines Zusammenhangs goldene Sternchen für die beste Methode verliehen werden.



inhaltliche Leerung der wesentlichen theoretischen Zusammenhänge bereits geschieht, bevor die Theorie in der breiten Bevölkerung überhaupt zur Kenntnis genommen wurde.

Es kann davon ausgegangen werden, dass das Kultivieren einer solchen Sprech- und damit auch Denkweise in informellen (integralen) Kontexten zwar gesprächsstimulierend wirkt und je nach Situation auch zu einer oberflächlichen Verständigung beitragen kann, dass damit einem tiefergehenden Verständnis aber eher entgegen gewirkt wird. Im Sinne einer „integralen Qualifizierung“ wäre es eher angemessen, die menschliche Entwicklung so differenziert wie möglich zu verstehen. Mit „Verstehen“ ist dabei in erster Linie ein im eigenen Leben und Erleben gegründetes Erfahren und dann erst – infolge dessen – Wissen gemeint. Daher scheint es ein guter, wenn nicht der beste Weg zu sein, nicht lediglich kognitiv den Entwicklungsgedanken (mehr oder weniger oberflächlich) nachzuvollziehen, sondern den je eigenen Stand der Entwicklung so zuverlässig wie möglich zu ermitteln, um vor dem Hintergrund eines so vertieften (Selbst-)Verständnisses den eigenen Weg auf neue Weise und bewusster zu erfahren und zu gestalten. Es wäre der integralen Bewegung zu wünschen, dass möglichst viele aktive Einzelwesen einen solchen Weg gehen, der metaphorisch gesprochen eher in die Tiefe und in die Kraft geht, wobei es sein mag, dass es im Einzelfall an der Oberfläche etwas weniger schillert.

**Tiefe und
Kraft sind
Oberflächlichkeit
vorzuziehen.**

Was wäre naheliegender, als dass die integrale Bewegung diesbezüglich die jahrzehntelange akribische und hingebungsvolle wissenschaftliche Arbeit ihrer Ehrenpräsidentin Susanne Cook-Greuter, die ihr gesamtes Erwachsenenleben in den Dienst der Erforschung der Selbstentwicklung gestellt hat, und die nicht zuletzt deshalb von Ken Wilber eingeladen wurde, das Integral Institute mit zu gründen, nicht lediglich applaudierend zur Kenntnis nimmt, sondern wirklich in der Tiefe auslotet. Es ist nicht nur lohnend, es scheint auch an der Zeit, den Schatz allmählich zu heben, der in dieser Arbeit verborgen liegt.

Die Schlüsselrolle der Selbstentwicklungslinie

Im Kontext konstruktivistischer Entwicklungspsychologie und -theorie kann menschliche Entwicklung⁶ – auf den einzelnen Menschen bezogen – verstanden werden als die Entfaltung der Fähigkeit, sich selbst und die Welt, „Ich“ und „Nicht-Ich“ zu „verstehen“ und auf dieser Basis mit sich selbst und der Welt auf immer „erfolgreichere“, befriedigendere und feinsinnigere Weise zu interagieren bzw. immer friedvoller einfach zu sein. Das Verständnis von Selbst und Welt, wird zunehmend komplexer, dynamischer, umfassender, tiefer, durchdringender, subtiler ... Dieser Entwicklungsprozess, davon gehen konstruktivistische Entwicklungstheorien aus, verläuft in einer für alle Menschen in allen Kulturen gültigen Sequenz von Stufen, die in feststehender Reihenfolge (und ohne die Möglichkeit, eine Stufe zu überspringen) durchlaufen, transzendiert und integriert werden müssen. Entscheidend dabei ist, dass jede spätere Stufe (mindestens) eine neue Qualität des Verstehens, Denkens und Handelns aufweist und somit das Sein des betreffenden Menschen transformiert. Er oder sie ist „nicht mehr derselbe Mensch“, was ihm jedoch zunächst, also auf früheren Entwicklungsstufen, nicht bewusst, sondern meist erst später, in der Rückschau, erkannt wird. Um es mit Kegans (1982, 1994) Worten zu sagen: Dasjenige, worin wir auf der einen Stufe unbewusst eingebettet waren oder dem

⁶ Es wird hier nicht von „Entwicklung“ im Allgemeinen gesprochen, sondern die Entwicklung des menschlichen Geistes im Sinne des Selbst-Welt-Verstehens in den Blick genommen. Diese schließt zwar Handeln mit ein, geht aber beispielsweise auf die motorische Entwicklung nicht ein.



Selbstentwicklung untersucht die Verortung von Selbst und Welt im Menschen.

wir unterworfen waren, wird auf der nächstspäteren Stufe zum Objekt der Betrachtung, zu etwas, das wir bewusst wahrnehmen, organisieren und reflektieren können (vgl. Cook-Greuter 1999/2010, S. 20).

Selbstentwicklung oder Ich-Entwicklung (englisch: ego development) bezieht sich auf diejenige Linie der menschlichen Entwicklung, welche die Verortung von Selbst und Welt im bewussten Sein zum Gegenstand hat. Was ist das »Ich«, das „Ich“ sagt, wenn ich „Ich“ sage? Was verstehe ich als Teil von mir und wovon verstehe ich mich als Teil? Welche Grenzen sehe ich? Welche anderen Teile identifiziere bzw. konstruiere ich und wie verstehe ich deren Relation zueinander und zu mir? Kurz: Was und wie bin ich? – Die Entwicklungslinie der Selbstidentifikation beschäftigt sich also mit der Bewusstheit des Seins in einem bestimmten menschlichen Wesen.

Das »Selbst« (»Ich«, »Ego«) wird hierbei nach Cook-Greuter (2010, S.50) verstanden als das der Persönlichkeitsorganisation unterliegende Prinzip, welches nach zusammenhängender Bedeutung strebt und orchestriert, wie wir »Realität« wahrnehmen. Dabei werden zwei wesentliche Dimensionen oder Funktionen des Ego unterschieden: *Prozess und Repräsentation*

„Die Funktion des Ego als *Prozess* besteht darin, Erfahrung aus externen und internen Quellen zu organisieren, synthetisieren und integrieren und zwischen ihnen zu vermitteln. Das Ego ist die zentrale Verarbeitungseinheit innerhalb des rationalen, personalen, symbol-vermittelten Reiches der Erfahrung“ (Cook-Greuter 2010, S.50, Übers. u. Hervorh. A.L.).

Die *Repräsentationsfunktion* des Ego bezieht sich auf das »Ich« als Identität und kann verstanden werden als das Ergebnis der Integrationsbemühungen aus dem oben angesprochenen Verarbeitungsprozess (ebd.)⁷.

Der hier als Selbstentwicklung bezeichneten *Entwicklungslinie* im Sinne des AQAL-Modells von Ken Wilber kommt insofern eine Schlüsselrolle zu, als sie des Menschen Bewusstheit vom Sein selbst zum Gegenstand hat. Die menschlichen Entwicklungslinien überschneiden einander und stellen jeweils einen Aspekt unseres Seins in den Vordergrund und lassen andere in den Hintergrund treten. Die Erforschung der *kognitiven Entwicklung* beschäftigt sich mit der Frage, wie Menschen in der Welt operieren (vgl. z. B. Piaget 1944, Commons et al. 1984). Die *Moralentwicklung*, als Teilgebiet der kognitiven Entwicklung, ist damit befasst, welche Werturteile Menschen fällen und wie sie dazu kommen (vgl. z. B. Kohlberg 1996). Die *Selbstentwicklung* beschreibt, wie sich die Bewusstheit und Verortung des Selbst im Kosmos entwickelt, wie das Selbst sich herausbildet und wie es sich wieder auflöst. Und sie beschreibt, wie sich diese Entwicklung emotional, moralisch, auf der Handlungsebene und auf zahlreichen weiteren Dimensionen ausdrückt.

Die Stufen der Selbstentwicklung repräsentieren damit die Entwicklung des Bewusstseins, gewissermaßen – um es aus didaktischen Gründen an dieser Stelle einmal so auszudrücken – die Entfaltung der „Erleuchtung“ des Menschen.

Jedoch kommt der Selbstentwicklung nicht nur unter den verschiedenen Entwicklungslinien eine Schlüsselrolle zu, sondern auch innerhalb des AQAL-Modells insgesamt. Es zeigt sich nämlich, dass mit dem Voranschreiten der Selbstentwicklung auch Persön-

⁷ Vgl. <http://i-unfold.net/de/selbstentwicklung/theorie.html>



lichkeitsaspekte zunehmend in den Hintergrund treten. Der Persönlichkeitstyp, den ein Mensch repräsentiert, etwa im Enneagramm oder im Fünf-Faktoren-Modell (Big Five) aus der Persönlichkeitspsychologie, wird umso weniger handlungsleitend, je weiter diese Person auf den Selbstentwicklungsstufen vorangeschritten ist. Anders gesagt: Bei Menschen auf frühen Selbstentwicklungsstufen wird die Handlungslogik viel stärker von Persönlichkeitseigenschaften dominiert als bei einem spirituell weit entwickelten Menschen, dessen Schüchternheit oder Impulsivität zwar nicht verschwunden sein mögen, jedoch sein Handeln zunehmend weniger beeinflussen.

Auch in Bezug auf die Bewusstseinszustände lässt sich die Schlüsselrolle der voranschreitenden Selbstentwicklung verdeutlichen: Immer mehr Komplexität kann (aus-)gehalten werden, immer geschmeidiger und gewandter kann sich der Mensch in allen erdenklichen sozialen Situationen bewegen, immer leichter findet er zu Gelassenheit und Gleichmut, immer müheloser geschieht Loslassen. Veränderungen des Bewusstseinszustandes, die vielen Menschen, wenn überhaupt, ausschließlich aus der Meditation bekannt sind, geschehen immer häufiger auf natürliche Weise im Alltag, bis schließlich – theoretisch – Bewußtseinszustand und Selbstentwicklungs- oder Bewußtseinsstrukturstufe zusammenfallen und – wie es O'Fallon ausgedrückt hat – die Wilber-Combs-Matrix kollabiert⁸.

... die Wilber-Combs-Matrix kollabiert.

Hat man die zentrale Bedeutung der Selbstentwicklung einmal erkannt, liegt es nahe, sich fundiert und seriös mit dem Konzept auseinanderzusetzen. Dies geschieht idealerweise nicht lediglich dadurch, dass man versucht, es kognitiv nachzuvollziehen, sondern dadurch, dass man sich dem entsprechenden Verfahren zur Verortung der eigenen Entwicklung innerhalb der erforschten und beschriebenen allgemeinen „Landkarte“ der Entwicklung unterzieht. Vor diesem Hintergrund nämlich erschließt sich das Entwicklungsmodell in der Erfahrung des eigenen Weges auf völlig neue Weise. Überdies lassen sich sehr gezielte und konkrete Hinweise zur Unterstützung der eigenen Entwicklung ableiten, die über ein allgemeines Vorgehen, etwa im Sinne integraler Lebenspraxis, weit hinausgehen können.

Die Verortung individueller Selbstentwicklung

Das wissenschaftlich am sorgfältigsten konstruierte, am besten validierte Verfahren mit den rigorosesten Auswertungskriterien ist das von Susanne Cook-Greuter (a.a.O) in jahrzehntelanger Weiterentwicklung der Arbeiten von Jane Loevinger und ihren Ko-Autoren (vgl. Loevinger & Wessler 1970, Loevinger, Wessler & Redmore 1970 sowie Hy & Loevinger 1996) entwickelte Testverfahren SCTi-MAP, auch kurz MAP genannt⁹.

- 8 Für einen wissenschaftlichen „Beweis“ dieses Zusammenhangs mangelt es sowohl an einer hinreichend großen Anzahl von Einzelwesen als auch an einer Methode, einen „dauerhaften Aufenthalt“ im so genannten nondualen Bewusstsein verlässlich „festzustellen“.
- 9 Worauf an dieser Stelle nicht eingegangen werden kann: Es gibt eine Reihe weiterer Verfahren oder eher Vorgehensweisen, mittels derer versucht wird, die Entwicklungsstufe von Menschen zu ermitteln oder deren so genannte kosmische Adresse abzuschätzen, etwa im multiple choice Verfahren oder mittels der Urteilskraft dafür speziell weitergebildeter Personen. Diese Vorgehensweisen können jedoch allesamt wissenschaftlichen Ansprüchen nicht genügen und streben das zumeist auch gar nicht an. Desweiteren kommen in der Wirtschaft, insbesondere in Großbritannien und den USA, einige weitere Abwandlungen der Arbeiten Loevingers und Cook-Greuters zur Anwendung, die jedoch zu Gunsten der Kompatibilität mit den Erwartungen der Auftraggeber aus der Wirtschaft Abstriche bei Validität und Reliabilität (Gültigkeit und Zuverlässigkeit/ Messgenauigkeit, Gütekriterien in der Testkonstruktion) machen, also die Entwicklungsstufe weniger zuverlässig ermitteln. Auch auf das sehr aufwändige, daher teure und mit Schwierigkeiten im Bereich der Reliabilität behaftete Subjekt-



Das SCTi-MAP ist ein standardisierter, semi-projektiver Satzergänzungstest.

Dabei handelt es sich um einen standardisierten, semi-projektiven Satzergänzungstest. 36 Satzanfänge werden von den teilnehmenden Personen, so gut es ihnen möglich ist, zu einem ganzen Satz vervollständigt und von hoch spezialisierten über Jahre trainierten und zertifizierten Analysten qualitativ und quantitativ ausgewertet. Dabei wird zwischen Struktur und Inhalt der geäußerten Gedanken unterschieden, so dass die bei anderen Ansätzen häufig vorkommende Überbewertung der Entwicklungsstufe aufgrund wiedergegebenen spirituellen Gedankengutes, das beispielsweise aus Büchern stammt oder dem Jargon einer bestimmten spirituellen Lehrlinie entspricht, weitgehend ausgeschlossen ist. Zunächst wird jede einzelne Satzergänzung vor dem Hintergrund aller anderen bisher von anderen Menschen gegebenen Antworten qualitativ ausgewertet und einer Selbstentwicklungsstufe zugeordnet, so dass ein Profil entsteht, das über mehrere Stufen streut. Sodann werden die Bewertungen der Satzergänzungen unter Zuhilfenahme von Bayes Theorem gewichtet, so dass Antworten, die spätere Entwicklungsstufen repräsentieren, stärker in das statistische Gesamtergebnis einfließen, als Antworten früherer Stufen. In einem weiteren qualitativen Auswertungsschritt wird das ermittelte gewichtete Ergebnis im Kontext des Bewertungsprofils aus allen Antworten und einer inhaltlichen Gesamtschau aller gegebenen Satzvervollständigungen abschließend einer Selbstentwicklungsstufe zugeordnet. Schließlich wird das individuelle Ergebnis in den Kontext der Theorie gestellt und im Rahmen eines ausführlichen Berichts schriftlich vermittelt. Einige Tage nach Erhalt des Berichtes, die die betreffende Person nutzen kann, das Ergebnis zu verarbeiten und mit den eigenen Erfahrungen abzugleichen, wird das Ergebnis in einem Auswertungsgespräch kommunikativ validiert und abschließend besprochen¹⁰.

Vorbehalte: Verortung oder Begutachtung?

Im integralen Feld haben sich – zumal im deutschen Sprachraum – bisher nur einige wenige Menschen dem Verfahren unterzogen. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Um nur einige zu nennen: (1) Das Verfahren ist kaum bekannt und es wird vergleichsweise gering vermarktet. (2) Es ist theoretisch komplex und anspruchsvoll in der Rezeption, so dass sich die Tiefe und der Nutzen dieser Perspektive oft erst auf den zweiten oder dritten Blick offenbart, während populärwissenschaftlich ausformulierte und plakativ vermarktete Methoden meist besser mit unseren Gewohnheitsenergien korrespondieren. (3) Das Credo der harvardgeprüften Wissenschaftlichkeit, mit dem in der Wirtschaft bei Unternehmenskunden gepunktet werden kann, stellt im Kontext spirituell interessierter aber auch integral informierter Menschen manchmal eher einen Makel als ein Gütesiegel dar. Nicht selten wird es vorgezogen, sich im Rahmen einer selbstorganisierten

Objekt-Interview (Lahey et al. 1988) kann hier nicht näher eingegangen werden. Ebenso wird hier nicht eingegangen auf sehr sorgfältig konstruierte Verfahren, die sich ausschließlich mit kognitiver Entwicklung beschäftigen (vgl. z. B. Commons et al. 1994).

- 10 Das Verfahren zeichnet sich durch eine hohe Übereinstimmung voneinander unabhängiger Auswerter (Interrater Reliabilität) aus. Auch zeigt sich, dass die Probanden sich in fast allen Fällen gut gesehen und zutreffend auf der Spirale der menschlichen Bewusstseinsentwicklung verortet fühlen. In Einzelfällen kann es im Zuge des Auswertungsgesprächs zu einer abschließenden Korrektur des Gesamtergebnisses kommen, etwa dann, wenn die auswertende Person sich bei einem Protokoll, das sich als Grenzfall darstellte, konservativ für die frühere Entwicklungsstufe entschieden hatte und sich dann im Auswertungsgespräch eindeutige Hinweise darauf ergeben, dass das Denken und Handeln der „begutachteten“ Person doch hauptsächlich von der Perspektive der späteren Entwicklungsstufe bestimmt wird.



Gibt es eine Furcht vor der Selbsterkenntnis?

Aufstellung im Kreise integraler Freunde mal bei jeder Farbe hinzustellen, um schließlich deutlich zu spüren, wo es sich stimmig anfühlt – auf welcher Entwicklungsstufe man also ist. (4) Der Aufwand ist recht hoch: Es muss jemand, der im Zuge jahrelanger Qualifikation und Erfahrung die Fähigkeit dazu erworben hat, mehrere Stunden pro Teilnehmer aufwenden. (5) Das kostet Geld. Legt man die in den USA üblichen Gebühren zugrunde, so werden umgerechnet 600 bis 750 Euro aufgerufen und darin ist noch keine Umsatzsteuer enthalten. (6) Die Vorbehalte gegen Tests und Bewertung scheinen in spirituellen und integralen Kreisen besonders verbreitet und vielgestaltig zu sein. Kategorisierung, Hierarchisierung oder gar Stigmatisierung von Personen oder deren Sichtweisen werden befürchtet und noch größer vielleicht ist die Furcht vor der notwendigen Selbsterkenntnis, die mit einer solchen „Begutachtung“ einhergeht¹¹.

Konkret

Der Schatz der (Selbst-) Erkenntnis, welcher in Jane Loevingers und Susanne Cook-Greuters Lebenswerk verborgen liegt, lässt sich kaum heben, ohne sich dem Testverfahren zu unterziehen.

Um den möglichen Nutzen auf der individuellen Ebene exemplarisch zu verdeutlichen: Eine „integral informierte“ Beispielperson mag über den von Wilber (2008) als „Boomeritis“ bezeichneten, schier endlos erscheinenden Relativismus schmunzeln, welchen sie bei einer anderen Person wahrzunehmen meint und welchen sie dem „grünen Mem“ zuordnet. Sie ist für diesen Aspekt aufgrund entsprechender Veröffentlichungen und Hervorhebungen im integralen Kontext sensibilisiert. Erst im Zuge einer fundierten Verortung der eigenen Entwicklung mittels des MAP und nachfolgender Beratung und Selbsterforschung wird sie gewahr, dass ihr eigenes Denken und Handeln seit vielen Jahren schon hauptsächlich von eben jener Ebene aus bestimmt werden, die sie bereits hinter sich gelassen zu haben glaubte - nur dass sich bei ihr selbst der Relativismus auf subtilere Weise zeigt, etwa dadurch, dass ihr Leben an vielen Stellen durch mehr oder weniger bewusst gewählte Stilbrüche mit dem Konventionellen gekennzeichnet ist. Nun bemerkt sie viele Male täglich, dass die Art und Weise, wie sie sich kleidet, wie sie beim Kochen Rezepte verändert, wie sie ihre Wohnung einrichtet, etc. subtilen Relativismus widerspiegeln. Zunehmend wird ihr bewusst, welche Aspekte etwa beim Betreten eines Raumes ihre Aufmerksamkeit ergreifen oder an welche Begriffe in den Redebeiträgen anderer ihr Denken sich haftet. Sie erkennt ihre entwicklungsbedingte Neigung, den vorfindlichen Aspekten einer Situation oder den Perspektiven einer Diskussion durch eine gekonnt gesetzte Zugabe oder Anmerkung – und sei es nur im Stillen – eine weitere Perspektive hinzuzufügen; eine Perspektive auf die Perspektiven. Sie beginnt zu erkennen, wie sie sich und anderen damit manchmal im Wege steht, wie es sie selbst oder eine soziale Situation lähmen kann, wie Zynismus und Ambivalenz damit in Zusammenhang stehen und wie auch die oft gespürte Verzweiflung und die Furcht davor, niemals anzukommen, zu wissen, wer sie wirklich ist, darauf zurückgehen. Sie lernt, all dies lediglich achtsam zu betrachten, ohne eine Anstrengung zu unternehmen, es zu verändern. Schließlich lösen sich ihre Gewohnheitsmuster. Zweifel und Ungewissheit weichen wie Nebel im Morgenlicht, Ihre Lebensaufgabe und der weitere Weg werden

¹¹ Bei integral informierten Lesern bedarf es kaum der Erwähnung, dass die Sicht auf ein solches Begutachtungsverfahren und die entsprechenden Vorbehalte auch entwicklungsbedingt, das heißt Ausdruck der Selbstentwicklungsstufe derjenigen Person sein könnten, die diese Sichtweisen und Vorbehalte hegt.



klar erkennbar. Mut und Zuversicht erheben sich dauerhaft über die Angst. Demut und Dankbarkeit dehnen sich in ihr aus und sie mag sich lächelnd fragen, ob noch so viele Jahre Yoga, Sport, gesunde Ernährung, Weiterbildungen und gute Bücher ihr über diese Klippe hätten hinweghelfen können.

Damit eine Verortung des eigenen Entwicklungsweges für eine größere Anzahl von Personen im deutschen integralen Feld möglich würde, wäre zunächst ein klares Angebot vonnöten, welches die oben genannten Hemmnisse adressiert, das also der Sache und der integralen Bewegung angemessen ist. Es müsste möglich sein, dass eine wahrnehmbar große Gruppe aktiver Menschen in der Integralen Bewegung an dem Verfahren teilnimmt und vor dem Hintergrund der so gewonnenen (Selbst-)Erkenntnis (oder Bestätigung) auf neue und andere Weise miteinander über Entwicklung ins Gespräch kommt – differenziert, klar, erfahrungsbezogen, um herauszufinden, ob dies den Diskurs und die Bewegung wahrnehmbar und günstig verändert – eine Pilotgruppe sozusagen. Dazu müsste es möglich sein, auf Wunsch anonym teilzunehmen, so dass nicht einmal die auswertende Person das Testergebnis der betreffenden Person zuordnen kann. Dann müsste sich eine größere Gruppe von entschlossenen Integralen zusammenfinden, die eventuelle Vorbehalte loszulassen und das Angebot anzunehmen bereit sind. Schließlich noch müsste vor diesem Hintergrund die Moderation eines Diskurses gelingen, der sich in die Bewegung hinein ausdehnt.

Angenommen ein solches Angebot würde in Kürze unterbreitet – wer wäre mutig genug, es anzunehmen?



Literatur:

Beck, D. E. & Cowan, C. C. (2007). *Spiral Dynamics. Leadership, Werte und Wandel*. Bielefeld: J. Kamphausen

Commons, M. A., Richards, F. A., & Armon, C. (Eds.) (1984). *Beyond formal operations: Late adolescent and adult cognitive development*. New York: Praeger.

Commons, M. L.; Trudeau, E. & Richards, F. (1994). A summary of the general model of hierarchical complexity (GMHC). *Behavioral Development*, 4 (2), 6-7.

Cook-Greuter, S. R. (2010). *Postautonomous ego development: A study of its nature and measurement*. Ohne Ort: Integral Publishers. Zuerst erschienen 1999: *Postautonomous ego development: A study of its nature and measurement*. Doctoral dissertation. Cambridge, MA: Harvard Graduate School of Education. UMI Dissertation Services #933122.

Hy, L. X. & Loevinger, J. (1996). *Measuring Ego Development*. Second Edition. Mahwah, NJ: Erlbaum.

Kegan, R. (1986). *Die Entwicklungsstufen des Selbst: Fortschritte und Krisen im menschlichen Leben*. München: Kindt. Original erschienen 1982: *The evolving self: Problem and process in human development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Kegan, R. (1994). *In over our heads: The demands of modern life*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Kohlberg, L. (1996). *Die Psychologie der Moralentwicklung*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Lahey, L., Souvaine, E., Kegan, R., Goodman, R. & Felix, S. (1988). *A guide to the subject-object interview: Its administration and interpretation*. Harvard Graduate School of Education, Cambridge: Laboratory of Human Development.

Loevinger, J. & Wessler, R. (1970). *Measuring ego development: Vol. 1. Construction and use of a sentence completion test*. San Francisco: Jossey-Bass.

Loevinger, J., Wessler, R., & Redmore, C. (1970). *Measuring ego development: Vol. 2. Scoring manual for women and girls*. San Francisco: Jossey-Bass.

O'Fallon, T. *The collapse of the Wilber Combs Matrix: The Interpenetration of the State and Structure Stages*. <http://www.pacificintegral.com/docs/statestagesofallon.pdf> Stand: 30. Oktober y 12:10

Piaget, J. (1944). *Die geistige Entwicklung des Kindes*. Zürich: M.S. Metz.

Wilber, K. (2008). *Boomeritis. Ein Roman, der dich befreit*. Hamburg: Phänomen.

Wilber, K., Patten, T., Leonard, A. & Morelli, M. (2010). *Integrale Lebenspraxis. Körperliche Gesundheit, emotionale Balance, geistige Klarheit, spirituelles Erwachen*. München: Kösel.



Alexander Leuthold studierte Pädagogik, Soziologie und Psychologie (Abschluss Dipl.-Psych.) in Münster. Er ist zugelassener Psychologischer Psychotherapeut und Kinder- und Jugendlichen-Psychotherapeut in Recklinghausen. Außerdem gründete er 2012 i-unfold, coaching & more in Erfurt. Seit 2009 beschäftigt er sich intensiv mit der Entwicklung erwachsener Menschen. Er wurde von Susanne Cook-Greuter als Scorer & Coach für die Arbeit mit dem SCTi-MAP in deutscher und englischer Sprache zertifiziert. Seine Tätigkeitsfelder sind Psychotherapie, Begutachtung von Erwachsenen-Entwicklung, Supervision, Coaching und Consulting sowie Referenten- und Dozententätigkeit an privaten und staatlichen Institutionen, darunter auch die Uni Erfurt, wo er seit Jahren Seminare zu Meditation, Selbstentwicklung und zum AQAL-Ansatz hält. Er ist Zen-Praktizierender seit 1993, Schüler von Richard Baker Roshi.

<http://leuthold-volpert.de>

<http://selbstentwicklung.de>



B) Die spirituelle Kraft der Selbstständigkeit

Stephan Gerd Meyer

3 Beiträge zum Thema Beruf und Berufung

1. Wege, Erfolge, Geist und Materie

Spirituelle Selbstständigkeit leben

Mein Weg

Freude an Veränderung

Erfolgseigenschaften

Materiell oder spirituell?

Porträt: Schwerbehinderte Unternehmerin in eigener Sache

Fragen zur Selbsteinschätzung

2. Qualitäten, Training, Scheitern oder Stolpern

Was ist Erfolg?

Permanentes Training

Qualitäten im Kontext

Scheitern oder stolpern

Porträt: Abenteuer mit Erneuerbaren Energien

Fragen zur Selbsteinschätzung

3. Unternehmungen, Geschäftspläne, Ideen und Absichten

Moderne Zeiten

Moderne Unternehmungen

Ideen und Absichten

Der Geschäftsplan

Porträt: Soloprogramm für die Clowndame

Fragen zur Selbsteinschätzung



1. Wege, Erfolge, Geist und Materie

Spirituelle Selbstständigkeit leben

Wer einen spirituellen Weg beschreitet, hat die Entscheidung getroffen, ihn zu gehen. Ist die Entscheidung gefallen, gibt es kein Zurück mehr – und genau das ist das Besondere an diesem Weg. Wer den Jakobsweg geht, hat sich die Strecke und ihre Herausforderungen bewusst ausgesucht, er geht kalkulierbare Risiken ein, überwindet sich selbst immer wieder und geht Schritt für Schritt voran. Dadurch entstehen Erlebnisse, Erfahrungen, Begegnungen und Erkenntnisse, die nur durch das Voranschreiten möglich werden. Sie dienen der Einkehr und Besinnung, der Selbstfindung und dem TUN – der praktischen Handlung für die Allgemeinheit. Das ist die Gemeinsamkeit aller spirituellen Wege, gleich, ob es sich dabei um Schamanismus, Buddhismus, Christentum oder einen anderen Weg handelt. Genauso verhält es sich mit dem Selbstständigsein, wenn es als spiritueller Weg gegangen wird: Es gibt die bewusste Entscheidung für diese Lebens- und Arbeitsform, die Bereitschaft zum Wachsen, die Lust auf Abenteuer, die Offenheit für das Unerwartete, die Kraft zum Aufstehen und Weitergehen und das Vertrauen in die unendlich vielen Möglichkeiten. Die Achtsamkeit, alles was einem geschieht und begegnet, als hilfreich wahrzunehmen und im Sinne des eigenen Erfolgs einzusetzen, führt dann auch dazu, dass es gleichzeitig ein Erfolg für andere ist. Von daher hat jedes Selbstständigsein das Potenzial zum spirituellen Weg – es liegt allein an dir selbst, es zu erkennen und zu nutzen. Das Selbstständigsein wird spirituell, indem du dich entscheidest, es so zu leben.

Die Achtsamkeit,
alles was einem
geschieht und
begegnet, als hilfreich
wahrzunehmen ...

► *Geh deinen Weg – er gibt dir Sinn und Erfüllung!*

Mein Weg

Mir war schon früh klar, dass ich nicht angestellt, sondern selbstständig arbeiten möchte. Die Erkenntnis kam nicht aus meinem Elternhaus – mein Vater war Beamter und meine Mutter angestellte Optikermeisterin – sondern resultierte aus meinem Freiheitsstreben. Meine Jugendjahre als Pfadfinder haben mich gelehrt, welche Dimensionen selbstständiges Denken und Handeln haben kann. Die Tätigkeiten, Werte und pädagogischen Ziele dieser christlichen Jugendorganisation waren stark am Leben in und mit der Natur ausgerichtet. Verantwortung für sich selbst, die anderen und die Welt als Ganzes war ein zentrales Thema. Das habe ich umgesetzt, so gut ich konnte und das tue ich heute noch. Konsequenz, engagiert und mit dem Anspruch, nachhaltige Wirkungen zu erzielen. Etliche Umbrüche und Veränderungen haben mich immer wieder gefordert, genau wahrzunehmen, was in dem Augenblick richtig und falsch für mich ist.

Als Heilpraktiker selbstständig zu sein war mein Traumberuf, weil ich hier meine Liebe zur Natur, mein Bedürfnis nach Freiheit und mein Interesse für Menschen und Gesundheit optimal kombinieren konnte. Ich studierte parallel dazu Medizinpädagogik, gründete und leitete eine Heilpraktikerschule und war als Lehrer in der Ausbildung von Krankenpflegekräften, Physiotherapeuten und Masseurinnen tätig.



Dann zerbrach meine Ehe und der Traumberuf wurde mir zur Last: Mein Wunsch nach Natur kollidierte mit dem Leben in der Großstadt und beruflich fehlte mir das Positive – alles drehte sich nur um kranke Menschen und die Erkennung bzw. Behandlung von Krankheiten. Die Liebe führte mich in eine viel kleinere Stadt mit Natur- und Biosphärenreservaten im Umland, dort gründete ich eine neue Freiberuflichkeit als ganzheitlicher Coach. Jetzt arbeitete ich mit Gesunden, denen ich half, gesund zu bleiben und ihr Leben so zu gestalten, dass die Lebensfreude wächst. Durch die Beteiligung an der Leitung einer Unternehmerschule und eines Projekts, in dem arbeitslose Menschen neue berufliche Perspektiven entwickeln, erweiterte ich meinen Horizont und meine Kompetenzen, um daraufhin mein Herzblut, meine Energie und mein Geld in die Gründung eines Unternehmens zu stecken, das Führungs- und Teamseminare durchführt, bei denen Pferde als Spiegel und Katalysator wirken. Sieben Jahre lang investierte ich in diesen neuen Traum, leitete Seminare und Workshops in ganz Deutschland, hatte Mitarbeiter,

**Markt und Kunden
honorierten es
nicht, Seminare und
Workshops wurden
kaum gebucht.**

Praktikanten, eine ausgefeilte Büro-Logistik und einen hervorragenden Kundenservice. Der Markt und die Kunden honorierten es nicht, die Seminare und Workshops wurden trotz der hohen Qualität kaum gebucht. Diese neue Krise brachte mir die Erkenntnis, dass ich mit diesem Geschäft nicht meinen eigenen Traum träumte und dass große Unternehmen und angestellte Führungskräfte gar nicht die Kunden sind, mit denen ich am liebsten arbeite.

Tatsächlich sind es die Selbstständigen, Freiberufler, Einzelunternehmer und kleinen Teams, die innovative, ungewöhnliche Dienstleistungen, Produkte und Arbeitsformen entwickeln, die etwas mit ihnen selbst zu tun haben. Menschen, die, wie ich selbst, neugierig, mutig und inspiriert sind von ihren Werten und der Absicht, für andere einen echten und ehrlichen Nutzen zu schaffen. Heute arbeite ich als Unternehmer- und Gründercoach und Autor, habe mein Büro – sooft das Wetter es zulässt - im Garten, lebe mit zwei Pferden und vier Bienenvölkern und versorge mit dem Bio-Gemüseanbau meine Frau und mich im Sommerhalbjahr.

Ich musste, immer wieder von neuem, meine Möglichkeiten vergleichen und bewerten, meine Potenziale einschätzen, meine Ängste konfrontieren, Entscheidungen treffen und sie dann konsequent umsetzen. Seit vielen Jahren fühle ich mich im Schamanismus zuhause. Durch einfache Rituale bekomme ich Zugang zu den Kräften der Natur und meinen eigenen, die mir dabei helfen, Körper, Geist und Seele immer wieder zu reinigen und zu stärken. So kann ich Unnützes und Hinderliches auf allen Ebenen verabschieden, mein Selbst wächst und ich bin immer in Verbindung mit all den Wesen und Kräften, ohne die das Leben nicht vorstellbar ist. Meinen eigenen Weg zu gehen, konsequent und kraftvoll, sensibel und behutsam, mit Respekt und Würde – das ist meine Absicht, mein Auftrag und mein Ziel.

► *Sei achtsam mit allem, was dir geschieht und begegnet!*

Freude an Veränderung

Wer zufrieden ist, braucht nicht, wer neugierig ist, möchte gerne, und wer ausgelaugt oder frustriert ist, muss etwas verändern. Wo stehst du? Veränderung macht Angst, das ist bei den meisten Menschen so, weil dadurch Unbekanntes ins Leben tritt. Angst kann lähmen oder beflügeln, je nachdem, wie stark sie ist und wen sie trifft. Angst offenbart,



Nicht in der Mitte, sondern an den Rändern der Komfortzone pulsiert das Leben.

wo die persönlichen Grenzen liegen. Im spirituellen Sinne wird es genau hier interessant: Nicht in der Mitte der Komfortzone pulsiert das Leben, sondern an den Rändern, da, wo es ungemütlich wird, wo du gefordert wirst. Hier wird das Außergewöhnliche geboren, hier offenbart sich Stärke, Persönlichkeit und Einzigartigkeit. Routine funktioniert nicht in der Veränderung, es braucht Beweglichkeit und Mut. Selbstvertrauen hilft dabei, Neues zu bewältigen, es entsteht aber auch genau dadurch. Nirgends werden diese Eigenschaften mehr aktiviert als im Selbstständigsein, weil es hier um die eigene Existenz geht. Es ist kein Spiel, es ist ernst und es hat Konsequenzen mit existenziellen Ausmaßen. Es geht um das Leben selbst. Ich will damit nicht sagen, dass das automatisch in jeder Selbstständigkeit der Fall ist – natürlich lassen sich diese Grenzgänge auch vermeiden, versichern und umgehen. Wer sie aber sucht und wertschätzt, kann sie nirgends authentischer und intensiver finden als im beruflichen Selbstständigsein. Weil es pures Leben in einer verdichteten Form ist, wenn du es zulässt.

► *Nutze deine Potenziale und übernimm Verantwortung!*

Erfolgseigenschaften

Born or made? Sind es angeborene oder erlernte Fähigkeiten und Fertigkeiten, Persönlichkeitsmerkmale und Talente, die Selbstständige erfolgreich sein lassen? Diese Frage steht immer wieder im Zentrum der Forschung über „Entrepreneurship“, ein Wort, das nur unzureichend ins Deutsche übersetzt werden kann, am ehesten vielleicht mit „Unternehmertum“. Doch dieser deutsche Begriff klingt zu sehr nach schwarzen Anzügen, schweren Limousinen, Zigarrenlounges und Millionenumsätzen. „Entrepreneurship“ ist im gesamten englischen Sprachraum ein weit verbreiteter und sehr positiv besetzter Begriff, der daher immer häufiger auch hierzulande benutzt wird, um die Qualitäten des unternehmerischen Denkens und Handelns, unabhängig von der Unternehmensgröße, zu beschreiben. Welche Eigenschaften für den längerfristigen Erfolg von Selbstständigen verantwortlich sind, ist Gegenstand wissenschaftlicher Forschung. Die Forschungsergebnisse decken sich mit den praktischen Erfahrungen vieler Selbstständiger, Unternehmensberater und Gründercoaches. Im Wesentlichen tragen demnach die unternehmerischen Persönlichkeits- und Tiefenkompetenzen dazu bei, dass das Selbstständigsein dauerhaft gut funktioniert. Außerdem spielt der Umgang mit anderen Menschen eine große Rolle, zuallererst was die Kundenkontakte betrifft (Aufträge akquirieren, Kunden zufriedenstellen, Kontakte pflegen). Aber auch vom Umgang mit kooperierenden Geschäftspartnern, freien oder angestellten Mitarbeitern, Lieferanten, Vermietern, Dienstleistern etc. ist der Erfolg der selbstständigen Tätigkeit direkt abhängig. Je besser diese Beziehungen funktionieren und gepflegt werden, desto besser kann sich ein Geschäft positionieren, entwickeln und wachsen. Spannend sind in diesem Zusammenhang die in den letzten Jahren zunehmend in den Blickpunkt geratenen unterschiedlichen Formen der Intelligenz, was zu einer ganzheitlicheren Betrachtung von Eigenschaften und Talenten führte. Der intellektuellen Intelligenz, die in den herkömmlichen Intelligenztests ermittelt wird, steht die emotionale Intelligenz gegenüber. Sie beruht darauf, Gefühle wahrzunehmen, zu nutzen, zu verstehen und zu beeinflussen. Sie beschreibt die Vertrautheit und den bewussten Umgang mit der eigenen Gefühlswelt und der von anderen Menschen. Dem fügt die soziale Intelligenz noch die bewussten und unbewussten Fähigkeiten hinzu, Beziehungen zu gestalten. Die spirituelle Intelligenz schließlich um-



fasst Eigenschaften wie Weisheit, Gewissen, Sinngebung und Inspiration. Je stärker die genannten Eigenschaften ausgeprägt sind, umso besser sind die Chancen, langfristig erfolgreich zu werden. Sie müssen nicht alle schon vor Beginn der Selbstständigkeit vorhanden sein, sondern können durch die täglichen Anforderungen auch geweckt und trainiert werden! Sie lassen sich gut in einem „integralen Psychogramm“ darstellen und reflektieren und können so in ihrer Entwicklung beobachtet werden.

► *Entwickle deine unternehmerischen Kompetenzen!*

Materiell oder spirituell?

Wenn Herz und Hirn verschiedene Botschaften senden, wenn die verstandesmäßige Lösung einer Herausforderung andere Maßnahmen erfordert als die intuitive, dann musst du entscheiden, was in dieser Situation wichtiger für dich und dein Geschäft ist: Folgst du dem Tonal, der Materie, dem Tagesbewusstsein, dann stehen rationale Entscheidungen und Handlungen an, die in der Regel logisch begründet und anderen daher leicht erklärt werden können. Folgst du dem Nagual, dem Geist, dem Traumbewusstsein, dann kommst du an Themen, die du aus dem Gefühl heraus bearbeitest, die anderen meist nicht logisch oder vertraut, sondern eher seltsam vorkommen. Beide Ebenen, Tonal und Nagual, sind wesentlich für deine unternehmerischen Fortschritte. Wer nur materiell orientiert handelt, mag nach den Regeln der Betriebswirtschaft sehr erfolgreich werden, geht damit aber keinen spirituellen Weg. Wer nur dem Geist folgt, mag sich spirituell weit entwickeln, wird meistens aber kein Geschäft zustande bringen, mit dem man Geld verdient. Das Selbstständigsein als spiritueller Weg lehrt dich, beides miteinander zu verbinden, Synergien zu erzeugen zwischen Geist und Materie, Materielles und Spirituelles nicht als Gegensätze, sondern als Partner wahrzunehmen. Es lehrt dich, dass beide Ebenen immer vorhanden sind und du in jedem Augenblick neu entscheidest, welcher du deine Aufmerksamkeit schenkst und von welcher du dich führen lässt. Und es lehrt dich, dass manchmal klare Prioritäten entscheidend sind für deinen weiteren Weg: Werte, Visionen, Wünsche, Ideale und Träume kollidieren mit der blanken Realität, Verantwortung, Zuverlässigkeit, Seriosität und dem Überleben.

Es geht darum
Synergien zu
erzeugen zwischen
Geist und Materie ...

► *Erzeuge Synergie aus Geist und Materie!*

Porträt: Schwerbehinderte Unternehmerin in eigener Sache

Nach vielen Jahren des Wechsels von kurzfristigen Anstellungen und Arbeitslosigkeit hatte Carlén die Nase voll davon, ausgenutzt zu werden. Carlén ist Diplom-Sozialpädagogin und von Geburt an schwerbehindert. Sie wurde immer wieder angestellt, solange es dafür finanzielle Förderungen gab. Nach deren Ablauf lief auch die Anstellung aus, eine häufige Praxis kleinerer Unternehmen, die nur so lange an der Arbeitskraft ihrer Angestellten interessiert sind, wie sie deren Wert nutzen können, ohne den Gegenwert selbst aufbringen zu müssen. Carlén lebt selbstbestimmt als alleinerziehende Mutter und benötigt aufgrund ihrer körperlichen Behinderung für die meisten Alltagsverrichtungen Hilfe. Dafür gibt es persönliche Assistenten, die von den Menschen mit Behinderung



Carlén war jetzt in ihrem Element!

selbst oder von Pflegediensten angestellt werden. Sie begleiten die Menschen mit Behinderung im Alltag und unterstützen sie – je nach Bedarf – bei der Körperpflege, in der Mobilität, bei hauswirtschaftlichen Verrichtungen, in der Freizeit und im Beruf. Diese Tätigkeit bedarf keiner Ausbildung, sie wird daher gerne von Menschen ausgeübt, die z. B. studieren, keine an ihre Ausbildung gebundene Anstellung finden oder die zeitliche Flexibilität schätzen, die damit verbunden ist. Da die Assistenten unmittelbar am persönlichen Leben ihrer behinderten Auftraggeber teilhaben, sogar in sehr intimen Bereichen, sind Konflikte und Unzufriedenheiten zwischen den Assistenten und den behinderten Auftraggebern unausweichlich. Carlén hat sich vorgenommen, die Lebensverhältnisse der Betroffenen und die Arbeitssituation der Behindertenassistenten sowie des Pflegepersonals zu verbessern. Sie hat sich selbstständig gemacht mit einem Beratungs-, Schulungs- und Servicezentrum für alle Beteiligten. Sie stach damit in ein Wespennest, denn die Unzufriedenheit vieler Betroffener ist groß. Innerhalb von vier Wochen nach Schaltung der neuen Homepage waren schon über 60 Einträge im Gästebuch, die Menschen diskutierten das Thema Behindertenassistenz aktiv und intensiv! Die Presse war sofort neugierig, regionale Pflegedienste und Vereine, die mit Menschen mit Behinderung arbeiten, ebenfalls. Carlén war jetzt in ihrem Element! Sie wusste oft nicht, wo ihr der Kopf stand bei den vielen organisatorischen Tätigkeiten für den Aufbau des Seminarprogramms, der Zertifizierung als Bildungsträger, der Abwicklung von Förderanträgen etc. Aber sie konnte endlich selbst entscheiden, die Dinge so zu tun, wie sie sie für richtig hielt und sie aufgrund eigener Erfahrung am besten funktionierten. Die starke Resonanz war der erste große Erfolg ihres neuen Unternehmens, dem sicher weitere folgen werden, denn Carlén plant bereits, ihre Beratung und Schulungen deutschlandweit anzubieten und eine geregelte Ausbildung für Behindertenassistenten zu entwickeln.

Fragen zur Selbsteinschätzung

- Wie zufrieden bist Du mit Deiner derzeitigen beruflichen Situation?
- Wieviel % Deiner Wochenarbeitszeit tust Du das, was Du wirklich am Besten kannst?
- Was würde besonders stark zu einer Verbesserung Deiner beruflichen Situation beitragen?
- Wie richtest Du wichtige Entscheidungen aus - tonal (materiell, rational, logisch) oder nagonal (nach Gefühl, Geist und Träumen)?



2. Qualitäten, Training, Scheitern oder Stolpern

Was ist Erfolg?

„Wir dürfen die
Wirtschaft nicht
den Ökonomen
überlassen“.

Erfolg ist die Folge von etwas, d. h. ein Resultat. Damit ist Erfolg eine wichtige Maßeinheit dafür, inwieweit das, was du tust, die gewünschten Ergebnisse bringt. Die zentrale Maßeinheit für geschäftlichen Erfolg ist Geld. Je mehr Geld du also verdienst, desto erfolgreicher bist du im Sinne des betriebswirtschaftlichen Denkens. Es lohnt sich durchaus, diese Logik zu hinterfragen, z. B. zu überlegen, ob man das Geld, das man bekommt, auch tatsächlich verdient. Das ist dann eine Frage der eigenen und gegenseitigen Wertschätzung, von Fairness, Gerechtigkeit, Ehrlichkeit und weiteren Werten, die in den letzten Jahren zum Glück zunehmend Einzug in die Wirtschaft halten. „Wir dürfen die Wirtschaft nicht den Ökonomen überlassen“, sagt Professor Günter Faltn, Entrepreneurship-Forscher und Autor von *Kopf schlägt Kapital* und meint damit, dass Kreativität für eine erfolgreiche Unternehmensgründung viel wichtiger sein kann als betriebswirtschaftliches Fachwissen. Die Qualität der Geschäftsidee und die richtige Strategie sind seiner Erfahrung nach wesentliche Erfolgsfaktoren, damit eine Unternehmung gelingen kann. Unternehmung ist

auch der zutreffende Begriff für modernes Selbstständigsein, das sich immer häufiger nicht als Unternehmen in Form von Fabriken oder Büroetagen manifestiert, sondern teilweise nur vom (geleaste) Laptop aus betrieben wird, welcher auf einem Schreibtisch steht, der ebenfalls nicht einmal der eigene sein muss. Büros werden virtuell, die Kommunikation ist digital – neue Geschäftsformen, die im Bereich der Dienstleistungen neue intelligente Services ermöglichen, die flexibel sind und ohne große Mengen an Kapital entstehen können. „People – Planet – Profit“ ist das Credo von „Social Business“, einer neuen Bewegung, die Geld damit verdient, den Menschen und der Erde zu dienen. Verdienen als Folge von Dienen, eine Werteorientierung mit spirituellem Ansatz. Hier werden soziale Probleme gelöst durch Geschäftsideen und -formen, die es nicht dem Staat überlassen, die Entwicklung der Gesellschaft zu verantworten und durch Subventionen zu finanzieren. Das eigene Engagement, das eine klare finanzielle Gewinnerzielungsabsicht hat, steht im Vordergrund. Wie gut verträgt sich Geldverdienen mit der persönlichen Werteorientierung und spirituellen Ausrichtung? Walter Lübeck stellt in seinem Buch *Das Tao des Geldes* gute Fragen zum liebevollen und bewussten Umgang mit Geld und beschreibt den Zusammenhang von Reichtum, Besitz, Arbeit und Persönlichkeit sehr bodenständig. Eine wesentliche Essenz des Buches heißt „Money is love in action“.

► *Lebe Deine Werte und lass andere daran teilhaben!*

Permanentes Training

Sicherlich bieten bestimmte angeborene Persönlichkeitsmerkmale besonders günstige Voraussetzungen für die Ausübung einer selbstständigen Tätigkeit. Jedoch entwickelt sich die Persönlichkeit auch durch den Mut, eine neue Selbstständigkeit zu gründen, und durch die Erfordernisse und Erfahrungen, die sie mit sich bringt. Das Selbstständigsein verändert die Menschen. Es stimuliert bestimmte Eigenschaften, fordert Kompetenzen, trainiert Fähigkeiten und Fertigkeiten und sorgt dadurch für einen permanenten Zustand



von Aktivität bei den Inhabern. Durch die unmittelbaren existenziellen Konsequenzen aus den Ergebnissen der eigenen Geschäftstätigkeit – je nach finanziellem Polster mehr oder weniger unmittelbar, aber immer ernsthaft – werden Qualitäten geweckt, trainiert und gesteigert. Es findet eine Entwicklung der Persönlichkeit statt, die immer auch Auswirkungen auf andere Menschen hat, angefangen bei der eigenen Familie über die Kunden und Geschäftspartner bis hin zur Gesellschaft. Wie einseitig oder vielseitig diese Entwicklung ist, hängt davon ab, welche Absichten mit dem Unternehmen verfolgt werden. Sie können sich während des Aufbaus eines Geschäfts, in Wachstumsphasen oder in Krisensituationen auch jederzeit verändern und erweitern. Wenn es gewünscht ist oder wenn die Zeit einfach reif dafür ist, kann jede Phase des selbstständigen Geschäftslebens spirituelle Aspekte hervorbringen.

► *Wachse an jeder Erfahrung!*

Qualitäten im Kontext

Die Qualitäten, die durch den Schritt in die Selbstständigkeit gefordert und geformt werden, lassen sich gut darstellen anhand des Quadrantenmodells der integralen Theorie von Ken Wilber, die Philosophie, Wissenschaft und Spiritualität vereint. Dieses Modell besteht aus vier Quadranten, die vier verschiedene Wahrnehmungsbereiche beschreiben: individuell \leftrightarrow kollektiv und subjektiv \leftrightarrow objektiv. Die integrale Theorie, auch integrale Philosophie genannt, integriert prämoderne, moderne und postmoderne, östliche und westliche Weltansichten sowie spirituelle Einsichten, wirtschaftliches und wissenschaftliches Denken. Sie beruht auf zahlreichen Modellen, die ineinandergreifen und zusammen eine besonders umfassende Wahrnehmung der Welt und ihrer wesentlichen Zusammenhänge ermöglichen. Für diesen Artikel habe ich wichtige Qualitäten des Selbstständigseins den vier Quadranten zugeordnet. So kannst du leicht herausfinden, wie ausgewogen deine persönlichen Qualitäten in dieser Hinsicht sind, was du besonders gut und was du weniger gut kannst.



ICH (innerlich-subjektiv-individuell)

Die innerlichen emotionalen, verstandesmäßigen und moralischen Qualitäten der unternehmerischen Persönlichkeit werden im oberen linken Quadranten (ICH = individuell + subjektiv) verortet. Dabei handelt es sich um Qualitäten, die vorwiegend die eigene Person betreffen. Sie reifen durch die Auseinandersetzung mit sich selbst, durch die Überwindung innerer Widerstände und durch die Bereitschaft, das bestehende Selbstbild zu aktualisieren. Rückmeldungen zur Stimmigkeit kommen hier vor allem aus dem eigenen Bauchgefühl, der Intuition und dem inneren Dialog.

Hierhin gehören u. a. die folgenden Qualitäten:

- Entscheidungen treffen (Intentionalität)
- Verantwortung tragen (Verantwortungsbewußtsein)
- Werte definieren (Wertebewußtsein)
- Vertrauen schaffen (Integrität)
- Sich behaupten / durchsetzen (Willenskraft)
- An Grenzen gehen (Leidensfähigkeit, psychische Resilienz)
- Prioritäten setzen (Unterscheidungsvermögen)

ES (äußerlich-objektiv-individuell)

Die Entwicklung von Verhalten, geschäftlicher Substanz und Einkommen wird im oberen rechten Quadranten (ES = individuell + objektiv) verortet. Hier hast du es mit Qualitäten zu tun, die vorwiegend beim Managen der Geschäftsabläufe bzw. der geschäftlichen Notwendigkeiten gefordert werden. Sie werden gebraucht, um sich auf dem Markt zu bewähren und um als Unternehmen ernst genommen zu werden. Die Rückmeldungen zur Stimmigkeit kommen hier vor allem über das wirtschaftliche Ergebnis, das Einkommen.

Zum ES gehört u. a.:

- Qualität leisten und Service bieten (Leistungsfähigkeit)
- Potenziale erkennen und entwickeln (Lernverhalten)
- Ressourcen sorgfältig einsetzen (ressourcenorientiertes Handeln)
- Lösungen finden (lösungsorientiertes Verhalten)
- Mit Risiken umgehen (Risikoverhalten)
- Irritationen und Rückschläge managen (Reaktions- und Resilienzverhalten)
- Beginnen, fortführen, verlassen (sich in und mit Phasen und Zyklen bewegen)



WIR (innerlich-intersubjektiv-gemeinschaftlich)

Die Qualitäten im unteren linken Quadranten (WIR = kollektiv + intersubjektiv) betreffen den Austausch mit anderen Menschen, sie werden in der Begegnung entwickelt. Dabei können gemeinsame Erfolge genauso wie gegenseitige Enttäuschungen lehrreich und hilfreich sein, um den Umgang miteinander zu verbessern. Rückmeldungen zur Stimmigkeit kommen hier vor allem von Geschäftspartnern, Mitarbeitern und Kunden, aber auch aus dem privaten Umfeld.

Hierhin gehören u. a. diese Qualitäten:

- Sich auf andere einlassen, verhandeln (in Beziehung sein)
- Kontakte knüpfen (Beziehungen aufbauen)
- Vereinbarungen treffen (Wir-Perspektive einnehmen und entwickeln)
- Respekt einfordern (Eigeninteressen von denen des Wir unterscheiden)
- Führung übernehmen (Verantwortung für andere tragen)
- Kooperationen eingehen (gemeinsame Interessen benennen)
- Konflikte erkennen, benennen und lösen (gemeinsame Interessen wahren)
- Geben und Nehmen (Balance erzeugen)

ALLES (äußerlich-interobjektiv-systemisch)

Der Einfluss auf gesellschaftliche Entwicklungen und die Zukunft insgesamt wird im unteren rechten Quadranten (ALLES = kollektiv + objektiv) dargestellt. Die Qualitäten aus diesem Bereich werden benötigt, um mit der Geschäftstätigkeit neben dem persönlichen Wohlergehen auch einen allgemeinen Nutzen zu schaffen. Dabei geht es darum, Spiritualität nicht nur nach innen, sondern auch nach außen zu leben. Die Rückmeldungen zur Stimmigkeit erhalten wir hier vor allem durch erfreuliche Situationen und Begegnungen, die unerwartet und scheinbar zufällig passieren, aber auch durch Ereignisse, die uns zeigen, „dass das System nicht rund läuft“.

Hierhin gehören u. a. diese Aspekte:

- systemisch Einfluss ausüben
- Zustände im Außen verbessern
- materielle Werte schaffen, etwas „auf die Beine stellen“
- Zukunfts- und Wachstumsorientierung
- Vision und Mission für eine bessere Welt
- Neues erfinden und herstellen
- Die gesellschaftlichen Verhältnisse in der Welt verändern



► *Verbinde die verschiedenen Ebenen zu einem Ganzen!*

Scheitern oder stolpern

Es gibt keine gesicherten Zahlen darüber, wie viele Selbstständigkeiten bald nach der Gründung oder in späteren Stadien wieder eingestellt werden. Das liegt daran, dass es dafür keine zentrale Datenerfassung gibt: Manche Selbstständige müssen ein Gewerbe anmelden und andere nicht; es bestehen formale Selbstständigkeiten, die gar nicht aktiv betrieben werden; manche werden inhaltlich neu gegründet und bleiben äußerlich unverändert, etc. Über die Gründe, warum Selbstständigkeiten beendet werden, gibt es hingegen reichlich Informationen. Die wichtigsten sind:

- Informationsdefizite (ICH, ES)
- Qualifikationsmängel (ICH, ES)
- Planungsfehler (ALLES)



- Finanzierungsmängel (ES, ALLES)
- Familiäre Probleme (WIR)
- Überschätzung (ICH)
- Kein Netzwerk (WIR, ALLES)
- Defizite in Marketing und Kommunikation (WIR, ALLES)
- Falsche Kunden (WIR, ALLES)
- Zu wenig Pausen und Erholung (ES)
- Keine klaren Ziele (ICH)
- Existenzangst (ICH)
- Äußere Einflüsse (ALLES)

Im Umkehrschluss lassen sich auch wesentliche Erfolgsfaktoren für die Selbstständigkeit benennen und den Quadranten zuordnen:

Motivation, Inspiration, Umgehen mit Emotionen (Ängste, Frust, etc.)	Selbstorganisation, physische Gesundheit, Energie
Beziehungs- und Konfliktfähigkeit	betriebswirtschaftliche Kompetenz

Integrale Erfolgsfaktoren: „Selbstständig Sein in allen Quadranten“

Viele der genannten Probleme kannst du durch eine gute Vorbereitung vermeiden, einige lassen sich gut lösen, wenn du sie rechtzeitig bemerkst und dann mit hoher Priorität behandelst. Es gibt aber auch Faktoren, die unvorhergesehen eintreten und nicht bewältigt werden können, weil sie zu mächtig sind oder die nötigen Ressourcen nicht mobilisiert werden können. Und es gibt die Art von Herausforderungen, die dich zu einer Neubewertung der unternehmerischen Gesamtsituation führen, mit dem Ergebnis, dass die Lösung zwar möglich ist, aber Konsequenzen von dir erfordert, zu denen du nicht bereit bist. In diesem Fall heißt Lösen dann auch Loslassen. Viele sprechen vom „Scheitern“, wenn eine berufliche Selbstständigkeit nicht funktioniert hat. Die Betroffenen, die in diesem Moment sowieso schon in einer unangenehmen Situation sind, weil viele Aufgaben zu lösen sind, um den Schaden zu begrenzen, werden dadurch auch noch als unfähig stigmatisiert. Das führt dazu, dass die meisten sich auch als Verlierer oder Versager fühlen, was ihnen in diesem Moment wertvolle Energie zur Bewältigung der notwendigen Formalitäten nimmt.



In diesem Fall heißt Lösen dann auch Loslassen.

In Norwegen – und sicher auch noch in anderen Ländern – spricht man stattdessen vom „Stolpern“. Das klingt wesentlich weniger dramatisch und beinhaltet vor allem die Chance, wieder aufzustehen und weiterzugehen. Tatsächlich sind viele erfolgreiche Unternehmerinnen und Unternehmer nicht mit ihrem ersten Geschäft durchgestartet, auch nicht mit dem zweiten, ihr Durchbruch kam nicht selten mit dem dritten, vierten oder fünften Anlauf. Du hast gelernt, aufrecht zu gehen, indem du als Kind im ersten und zweiten Lebensjahr beim Krabbeln irgendwann mal versucht hast, aufzustehen. Das gelang dir nicht beim ersten Versuch, du bist unzählige Male kurz gestanden um dann sofort wieder hinzufallen. Das tat weh, du warst wütend und enttäuscht, hast geschrien und geweint, immer wieder von Neuem. Du hast aber trotzdem gelernt, wie du aufrecht stehen und gehen kannst - weil du nie aufgehört hast, es zu versuchen. Warum also sollte ein misslungener Versuch des Selbstständigseins nicht dazu führen, einfach den nächsten Versuch zu wagen?

► *Wenn du fällst, steh wieder auf!*

Porträt: Abenteuer mit Erneuerbaren Energien

Alexander hat sich während der Fertigstellung seiner Doktorarbeit entschieden, die Projekte, die er in den letzten Jahren mit Jugendlichen durchgeführt hat, in den Mittelpunkt seiner Selbstständigkeit zu stellen. Der ausgebildete Ingenieur forscht und arbeitet schwerpunktmäßig im Bereich der regenerativen Energietechnik. In Schülerprojekten (Motto „aha!–Erlebnisse“) macht er die Jugendlichen auf spielerische Weise mit den Themen Energie und Umwelt vertraut, damit sie sich eine eigene Meinung in diesem komplexen Themenfeld bilden und ihre eigenen Handlungspotenziale praktisch erschließen. Die Projekte finden in Naturcamps statt, in denen der Zugang zur konventionellen Energieversorgung nur eingeschränkt oder gar nicht vorhanden ist, sodass die Selbstversorgung mit erneuerbaren Energien sinnvoll und zugleich notwendig ist. Wichtige mathematische und physikalische Konzepte werden auf diesem Weg wie selbstverständlich erklärt. Alexander konfrontiert seine Kunden, die Jugendlichen, damit, Verantwortung für ihre Zukunft zu übernehmen. Indem er sich als Mentor für diesen Prozess des Erwachsenwerdens zur Verfügung stellt, reifen zugleich auch seine eigenen unternehmerischen Qualitäten. Damit diese Projekte, die vorwiegend von Schulen gebucht werden, geschäftlich tragfähig werden, hat Alexander weitere berufliche Standbeine aufgebaut, die wertvolle Synergien liefern: Über Praktika und Vorlesungen an Universitäten in Deutschland und Europa sichert er sich die Verbindung zur aktuellen Forschung in seinem Fachgebiet. Mit Ingenieursdienstleistungen für Unternehmen, Kommunen und Forschungsinstitute im Bereich Lichtlenkung, Photovoltaik, hybride Energiesysteme, Verschattungsanalyse und Gebäudeenergieberatung kann er zusätzlich Einnahmen generieren und hilfreiche Kontakte knüpfen, z. B. um Sponsoren für die Geräte und Materialien zu gewinnen, mit denen die Schüler in den Camps forschen. Was seine ganz persönlichen Lebensumstände betrifft, überlegt Alexander derzeit, autark in einem Bauwagen zu leben, wo er die benötigte Energie selbst produziert und geschlossene Stoffkreisläufe nutzt, z. B. durch Benutzung einer Toilette, die Kompost für den Anbau von Lebensmitteln produziert. Im Sinne der von ihm vertretenen Werte, Themen und Techniken ist dies ein weiterer Schritt zum konsequenten integralen Handeln.



Fragen zur Selbsteinschätzung

- Was sind Deine (beruflichen) Träume?
- Was hält Dich davon ab, sie zu leben?
- Worüber bist Du schon mal „gestolpert“ um anschliessend daran zu wachsen?
- Wie hast Du es geschafft, wieder aufzustehen und in Deine Mitte zu kommen?

3. Unternehmungen, Geschäftspläne, Ideen und Absichten

Moderne Zeiten

Die heutige Motivation des Selbstständigen unterscheidet sich von der Motivation vorangegangener Generationen. Die Motivation zum Selbstständigsein als integriertes Lebens- und Arbeitsmodell beruht auf den Veränderungen in der Wahrnehmung des Lebens und der Welt. Was uns betrifft und interessiert, ist immer weniger die Suche nach materieller Sicherheit und immer mehr das Bedürfnis nach Erfüllung, Verbundenheit und Sinn. Diese Entwicklung folgt systemischen Zusammenhängen, die Don Edward Beck und Christopher C. Cowan im Buch Spiral Dynamics sehr anschaulich beschreiben. Das Buch mit dem Untertitel Leadership, Werte und Wandel ist ein Wegweiser für die integrale Entwicklung von Menschen, Gesellschaften und Unternehmen.

Demnach findet das Wachstum und die Entwicklung von Individuen und Gesellschaften in Form einer Spirale statt, die von Memen – das sind Glaubens-, Denk- und Wertemuster – gebildet wird. Das derzeit in weiten Teilen Mitteleuropas noch vorherrschende orangene Mem, in der Kurzform „erfolgsorientiert“ genannt, geht nach und nach über in die nachfolgenden Meme: grün = „gemeinschaftlich“, gelb = „integrativ“, türkis = „holistisch“. Diese stark vereinfachenden Prinzipien geben die zentralen Themen wieder, die innerhalb der Meme die entsprechende Weltsicht und Lebensweise der Menschen prägen. Immer weniger Existenzgründer beabsichtigen, mit dem Selbstständigsein vorrangig den eigenen Wohlstand zu steigern, sondern interessieren und engagieren sich vielmehr für Gemeinschaften und das Allgemeinwohl, für Integration, Synergie und Verantwortung in vernetzten Systemen. Analog zu dieser Entwicklung verlieren z. B. die Industrie- und Handelskammern, andere klassische Wirtschaftsverbände und die traditionellen Banken an Beachtung, zugunsten von Social-Business-Initiativen, Crowdfunding und Öko-/Ethikbanken. Und wie in jeder Übergangsphase mischen sich die verschiedenen Ebenen, ringen um Anerkennung, verändern sich mit dem Fluss oder gehen darin unter.



Aktuelle Mem-Codes			
Farbe	Prinzip	Wer bestimmt	Prioritäten
türkis	holistisch	universelle Kräfte, ein globaler Organismus	handeln auf der Makroebene zum Wohle Aller
gelb	integrativ, systemisch	Komplexität, natürliches Fließen	flexibel, vernetzt und verantwortlich leben
grün	gemeinschaftlich	offene Gemeinschaften, Konsens	gleiche Rechte und gleiche Chancen für alle
orange	erfolgsorientiert	Wissenschaft, Wirtschaft, Strategien	Fortschritt, Optimismus, Wohlstand, Überfluss
blau	zielgerichtet, autoritär	Macht und Wahrheit, Gesetze, Disziplin	Kontrolle, Ordnung, Ziel- und Zweckorientierung
rot	impulsiv, ausbeuterisch	Stammesfürsten, Lehnsherren	ohne Rücksicht für sich selbst kämpfen
purpur	magisch, stammesgesellschaftlich	mystische Geister, Ahnen, Riten	den heiligen Bräuchen treu und ergeben sein
beige	überleben	Naturgesetze, Instinkt	Nahrung, Wärme, Sex und Sicherheit

► *Wachse zum Wohle aller!*

Moderne Unternehmungen

Die Selbstständigkeiten, die dem gesellschaftlichen Wandel Rechnung tragen, weisen dementsprechend neue Merkmale und Prinzipien auf, die auch ungewohnte Strategien und Handlungsweisen erfordern:

- Die Menschen sind freier, aber auch verantwortlicher für die Folgen ihres Handelns.
- Die Führung dient dem Unternehmen und allen Mitarbeitern, Kunden und Partnern.
- Gemeinsame Ziele werden von allen Beteiligten verfolgt, weil alle davon profitieren.
- Alle Ressourcen werden sparsam und bewusst eingesetzt.
- Jeder Mensch hat andere Stärken und Bedürfnisse, Vielfalt wird als Reichtum wahrgenommen.
- Alle machen das, was sie am besten können und was ihnen am leichtesten fällt.
- Mensch, Natur und Technologie entwickeln sich gemeinsam.
- Konflikte werden mit Blick auf das Gemeinwohl gelöst.
- Wissen bedeutet nicht Macht, sondern Effektivität und wird daher gerne geteilt.
- Wachstum, Entwicklung und Veränderung ist normal und wird positiv verstärkt.
- Die Menschen haben Spaß an ihrem Leben oder verändern es.

Dahinter steht eine Werteorientierung, die nicht nur ernstgenommen wird, sondern auch in alle Tätigkeiten und Abteilungen wie selbstverständlich hineinwirkt:

- Menschen und Unternehmen finden sich aufgrund spiritueller Anziehung.



- Arbeit ist bedeutsam für die Gesundheit allen Lebens.
- Unternehmen verantworten, was sie tun.
- Informationen, Geräte und Materialien sind frei zugänglich.
- Menschen werden motiviert durch die Möglichkeit zu lernen und zu verstehen.
- Teilen und Teilnehmen ist wertvoller als Wettbewerb.
- Jeder ist wichtig und wertvoll.

Was für manche wie eine fantastische Utopie klingt, ist für andere längst Realität geworden.

Was für manche klingen mag wie eine fantastische, romantische Utopie, ist für andere längst Realität geworden. Sowohl in kleinen als auch sehr großen Unternehmen, z. B. im Bereich der Neuen Medien und der Kreativwirtschaft, bei Softwareentwicklern, in landwirtschaftlichen Genossenschaften, in jungen Handwerksbetrieben usw. finden sich immer mehr der o. g. Prinzipien. Insbesondere Freiberufler und Einzelunternehmer, z. B. Heilpraktiker, Architekten, Coaches, Unternehmensberater, Journalisten etc. halten es für selbstverständlich, ihre Arbeit so auszurichten, dass ein Maximum an Übereinstimmung der persönlichen Interessen, Talente, Absichten und Bedürfnisse mit den Anforderungen des beruflichen Alltags besteht.

► *Mach deine Überzeugungen zu deinen Unternehmungen!*

Ideen und Absichten

Es gibt zwei Motivatoren für die Gründung einer neuen Selbstständigkeit, die eine gute Ausgangsbasis für den gelingenden Geschäftsaufbau und den späteren Erfolg sind: Entweder ist da eine gute Idee, die dich begeistert und deren Umsetzung dir so verlockend scheint, dass dich der Gedanke daran nicht mehr loslässt – du willst das TUN. Oder da ist die Absicht, etwas zu verändern oder zu bewirken – und wenn auch noch nicht klar ist, wie es gehen kann, so ist die Vorstellung, dass es passiert, das Faszinierende daran – du willst das ERREICHEN. Wenn Idee und Absicht gleichzeitig vorhanden sind, dann ist die Kraft am größten, um daraus etwas Neues zu erschaffen.

Du willst das TUN.

Konkrete Ideen können sein:

- Herstellung und Vertrieb eines innovativen Produkts, z. B. selbst genähte Designermode
- Service- / Dienstleistungen für bestimmte Zielgruppen, z. B. Männer-Coaching
- Spezielle Arbeitsformen, z. B. freiberufliche Krankenpflege

Die Ideen folgen häufig einem Talent, d. h. man macht etwas besonders gerne oder kann etwas besonders gut und kreierte dann eine Geschäftsidee, in der das Talent seine Kunden findet.



Konkrete Absichten können sein:

- Mehr Vielfalt im beruflichen Alltag und daraus resultierend ein höheres Maß an Lebensqualität und Gesundheit, z. B. durch selbstbestimmte Arbeitszeiten, -orte und -umstände
- Berufliche Integration von Menschen mit Behinderung, z. B. durch Schaffung von Qualifizierungsprogrammen
- Erhöhung des Umweltbewusstseins und Reduktion von Umweltbelastungen, z. B. durch Verkauf und Installation von Solaranlagen

Wenn ich mit Gründern spreche sind meine ersten Fragen immer die nach dem Warum der Selbstständigkeit.

Die Absichten betreffen die Gründer selbst und ihre Lebensumstände, bestimmte Zielgruppen, denen sie sich verbunden fühlen, oder allgemeine Veränderungen, die vielen Menschen gleichzeitig zugutekommen. Beide Faktoren, Idee und Absicht, motivieren emotional und setzen ungeahnte Phantasien und Energien frei, wenn sie Raum bekommen und gepflegt werden. Beide münden in der unternehmerischen Vision und dem langfristigen Ziel der Unternehmung, die ganz persönliche oder auch allumfassende Verbesserungen und Lösungen zum Inhalt haben können. Die Vision braucht es als Triebfeder, als Kraftquelle für die manchmal eher nüchternen Phasen der Planung und Umsetzung aller notwendigen organisatorischen Schritte, ohne die das Geschäft nicht gut entwickelt werden kann. Je kraftvoller die Vision ist, umso mehr kann sie auch bei Schwierigkeiten, die selbstverständlich immer wieder auftreten können, die Geschäftsidee beflügeln.

Wenn ich mit Gründern spreche sind daher meine ersten Fragen immer die nach dem Warum der Selbstständigkeit: Was ist die Idee, was ist die Absicht, was ist der Gewinn, wer sind die Gewinner? Dabei achte ich besonders darauf, wie viel Kraft und Energie die Antworten haben und wie stark die Motivation außer vom Verstand auch vom Bauch und vom Herzen getragen wird. Nur wenn alle drei Bereiche deutlich spürbar vertreten sind, finde ich es interessant und lohnend, ein Konzept zu entwickeln, das den Rahmen für ein neues Geschäft und die einzelnen Schritte zu seiner Gründung näher beschreibt.

► *Deine Ideen und Absichten setzen Potenziale frei!*

Der Geschäftsplan

Gute Ideen haben die meisten Menschen, die Energie, um sie zu entwickeln, schon deutlich weniger; genügend Kunden zu finden, die dafür ihr Geld geben, gelingt nur einem gewissen Prozentsatz; und dafür eine nachhaltig wachsende Struktur zu schaffen, ist nur einer recht überschaubaren Menge glücklicher und erfolgreicher Selbstständiger vorbehalten.

Gute Ideen	unternehmerische Energie und Verhalten
Kundenbeziehung, Marktkommunikation	Organisation Betriebswirtschaft

Integraler Geschäftsplan: „Selbstständig Sein in allen Quadranten“



Ideen haben *und* Energie entwickeln *und* Kunden finden *und* Organisation schaffen.

Nur so jedoch wird ein Gedanke oder ein Impuls zum lohnenden Geschäft und unterscheidet sich vom Hobby bzw. von der Träumerei. Die wesentlichen Inhalte eines Geschäftsplans sollten unabhängig von der Größe der Unternehmung beim Entwurf einer Geschäftsidee berücksichtigt werden. In Kurzform kann der Plan schon auf wenigen Seiten sinnvoll dargestellt werden, sofern er alle wichtigen Themen kritisch und ehrlich beleuchtet. In ausführlicher Form wird daraus ein Businessplan, der ggf. auch 100 oder mehr Seiten haben kann und z. B. beim Gespräch mit den Banken, Investoren und Partnern deutlich macht, worum es bei der Gründung geht.

Diese Inhalte sollte ein guter Geschäftsplan illustrieren:

<u>Persönliche Perspektive</u>	<u>Geschäftliche Perspektive</u>
Worum es mir geht	Geschäftsidee, Werte, Ziele und unternehmerische Vision
Wer ich bin	Persönliche Potenziale, Ressourcen und Grenzen
Was ich anbiete	Produkte / Dienstleistungen
Was das Besondere daran ist	Alleinstellungsmerkmale
Was mich einzigartig macht	Markt und Wettbewerb
Wer meine Kunden sind	Zielgruppe(n)
Wie ich kommuniziere	Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Akquise und Vertrieb
Mit wem ich kooperiere	Netzwerke, Partner
Wie ich entscheide und umsetze	Management, Führung, Team
Wie ich mich organisiere	Organisation, Infrastruktur
Wie ich prüfe und kontrolliere	Projektplan, Controlling
Welche Potenziale ich nutze	Chancen und Risiken
Was ich verdiene	Finanzplan

Alle genannten Inhalte sind wesentlich für das Gelingen des Geschäftsauf- oder umbaus. Einige der Inhalte sind meist von vornherein klar, andere schon bekannt aber noch nicht formuliert und die übrigen unbekannt und neu. Auf jeder Ebene liegt das Potenzial zum Scheitern des Vorhabens, wenn sie zu wenig Berücksichtigung findet, falsch eingeschätzt wird oder sich im Laufe der Zeit die Umstände ändern, ohne dass darauf angemessen reagiert werden kann. Alle Ebenen zusammen tragen das Potenzial zum Erfolg in sich und machen das Besondere aus, das jeder Neugründung, Erweiterung oder Veränderung eines Unternehmens innewohnt. Jedes Unternehmen ist die Kreation einer (oder mehrerer) einzigartigen Persönlichkeit(en), ausgestattet mit frischer Energie, guten Absichten und einer Vielzahl von Wünschen, Hoffnungen und Erwartungen, um zu wachsen und Früchte zu tragen. Wie bei einer Pflanze, die gesät wird, hängt der Erfolg vom Zusammenwirken vieler verschiedener Umstände ab, z. B. von der Potenz des Samens, der Zusammensetzung des Nährbodens, dem richtigen Zeitpunkt, dem Wetter und Klima, der optimalen Pflege, dem angemessenen Düngen, der geistigen Unterstützung, der Abwehr von Gefahren, dem Glück ...

► *Ein guter Plan bündelt Kräfte und Energien!*

Erfolg hängt vom Zusammenwirken vieler Umstände ab.



Porträt: Soloprogramm für die Clowndame

Als Clown mit einem eigenen Soloprogramm aufzutreten ist Margots großes Ziel. Als Mitglied eines Ensembles für kabarettistische und musikalische Revues hat sie bereits Bühnenerfahrung sammeln können, Musik und Schauspiel haben ihr Leben geprägt. Aber noch nie hat sie ein Programm alleine entwickelt, organisiert und aufgeführt. Margot verdient ihr Geld als Klavierlehrerin, Musik- und Theaterpädagogin. In einem Nebenjob regelt sie die Büroorganisation und Buchführung eines kleinen Ladens. Sie kommt finanziell gut zurecht und an Abwechslung fehlt es ihr nicht durch die bunte Mischung ihrer verschiedenen Tätigkeiten.

Was ihr fehlt, ist der Kick, ihr künstlerisches Potenzial ganz zu entfalten, anstatt für andere „kreative Dienstleistungen“ zu erbringen. Es drängt sie danach, ihre eigenen Ideen umzusetzen, Ihrem Gefühl für das, was wirkt, nachzugehen und der inneren Visionärin gemeinsam mit der Managerin in eigener Sache freien Lauf zu lassen! Kein Ego-Trip, sondern konsequente künstlerische Entfaltung in einem Bühnenprogramm, das die Zuschauer inspiriert, ihr eigenes Glück zu finden. Das nämlich ist ihr Thema: die verschiedenen Ausdrucksformen von Glück, die Dankbarkeit für das Unerwartete und das Annehmen von geschenkten Augenblicken. Die größte Hürde dabei ist für Margot, sich selbst die eigene Größe zuzugestehen und Spaß und Lebensfreude zum Inhalt ihrer Arbeit zu machen, anstatt einer „vernünftigen“ Tätigkeit nachzugehen. Nacheinander konfrontiert sie jede einzelne innere Blockade, in dem sie ihrer Herkunft und ihrer Absicht folgt, meist über gestalterische Mittel wie Collagen, gemalte Bilder oder körperliche Ausdrucksformen. Gleichzeitig nährt sie die Kraft der Vision, indem sie über ihr Ziel spricht und alle Ideen und Impulse in einer riesigen Mappe sammelt, zu der sie ein altes Tapetenbuch umfunktioniert hat. Neben dieser inneren Arbeit sind auch äußere Auf-

Sie freut sich über jeden Schritt, der sie ihrem Ziel näher bringt.

gaben zu lesen, u. a. braucht Margot einen Musiker und einen Techniker für Ton und Beleuchtung, die sie auf der Bühne begleiten. Beide müssen Profis in ihrem Fach sein, künstlerisch versiert, ohne den Fokus des Publikums von der Zentralperson – Margot – abzulenken. Sie schreibt jetzt Geschichten, entwirft Figuren und Bühnenbilder, textet Lieder und folgt dem Fluss ihrer Inspirationen. Ein Businessplan hilft ihr dabei, auch die Organisation, das Marketing und die Finanzierung ihres Projekts zu kanalisieren und die richtigen Entscheidungen zur richtigen Zeit zu treffen.

Alles dauert viel länger als ursprünglich erwartet, aber sie geht konsequent voran und freut sich über jeden Schritt, der sie ihrem Ziel näher bringt: der Premiere vor einem begeisterten Publikum in einem ausverkauften Haus. Sie findet Techniker und Musiker, besucht internationale Clown-Workshops und bucht Einzelunterricht bei einem berühmten Lehrer, um ihren Ideen den letzten Schliff zu geben. Margot verabschiedet sich von ihrem Revue-Ensemble und bündelt ihre verschiedenen Jobs so, dass nur noch die übrig bleiben, die sie nicht belasten. Aus der Entwicklung ihres Soloprogramms sind mittlerweile schon die nächsten Geschäftsideen entstanden: ein Büchlein, verschiedene Postkarten und weitere künstlerische Accessoires zum Thema „Glück“, die zusammen mit dem Bühnenprogramm, aber auch ganz unabhängig davon, ihre Käufer finden können.



Fragen zur Selbsteinschätzung

- Wovon hast Du mehr: Motivierende Ideen oder ambitionierte Absichten?
- Welche betreffen vorwiegend Dein eigenes Leben bzw. das von anderen Menschen?
- Was ist das entscheidende „WARUM“ für Dein bestehendes / zukünftiges Selbstständigsein?
- In welchen Ebenen des Geschäftsplans bist Du klar und sicher, in welchen nicht?



Stephan Gerd Meyer ist integraler Unternehmer- und Gründercoach und Business Angel. Er lebt in Kassel und arbeitet für Klienten und Projekte in ganz Europa - persönlich vor Ort, per Skype, Telefon und Mail: www.stephangerdmeyer.de

Diese Beiträge sind, leicht verändert und gekürzt, dem neuen Buch „Die spirituelle Kraft der Selbstständigkeit“ entnommen. Es ist erschienen im September 2013 im Mankau-Verlag.



C) Der Erdbeergeschmack von GEIST (ursprünglich „des Absoluten“) – das paradoxe Nebeneinander von Absolutem und Relativem

Torsten Brügge

Heilsames Nebeneinander statt heillosem Durcheinander

In tiefen meditativen Zuständen eröffnen sich uns Qualitäten inneren Erlebens, die mit einer großen inneren Stille und einem reglosen, formlosen Bewusstsein einhergehen. Taucht dann wieder begriffliches Denken und an Formen gebundene Erfahrungen auf, so scheinen diese beiden Erlebensweisen – zumindest in bestimmten Phasen der spirituellen Entwicklung – nahezu unvereinbar. Hier kann es sehr hilfreich sein, wenn spirituelle Sucher – oder Finder – eine Sichtweise kennenlernen, die ein paradoxes Nebeneinander zweier Perspektiven zulässt. Im Buddhismus wird dies „die Lehre der zwei Wahrheiten“ genannt. Dort wird sowohl davor gewarnt, nur eine der beiden Sichtweisen für wahr zu halten, als auch beide undifferenziert in einen Topf zu werfen. Kurz gesagt handelt es sich dabei um das Nebeneinander der unmittelbaren Erfahrung der absoluten Seinsdimension und deren Erleben und Beschreiben auf der relativen Seinsebene. Letztendlich sind auch diese beiden Dimensionen nicht voneinander getrennt, doch fehlt uns auf der Ebene sprachlicher Kommunikation die Bewusstheit für den unterschiedlichen Charakter der beiden Anteile, kommt es zu einem verwirrten sprachlichen Durcheinander und nicht selten zu einem überheblichen Bestehen auf begrenzten Standpunkten.

Zunächst beschreibe ich die „Lehre der zwei Wahrheiten“ anhand einer einfachen Metapher und später – philosophisch differenzierter – auch mit „typisch spirituellen“ Begrifflichkeiten.

Reiner Erdbeergeschmack und Erdbeersprache

Stellen wir uns vor, wie beschäftigen uns mit dem Thema „Wie schmeckt eine Erdbeere?“ Wir können die Erdbeere essen und so ihren köstlichen Geschmack direkt kosten. Oder wir könnten über den Geschmack der Erdbeere sprechen. Beides hat seinen Platz. Im Moment des direkten Schmeckens erlauben wir uns, das gesamte sinnliche Geschmackserlebnis auf uns wirken zu lassen. Dabei genießen wir umso mehr, je weniger wir denken und je mehr wir uns auf die reinen Sinnesempfindungen einlassen. Auch Begrifflichkeiten wie „süß“, „weich“, „fruchtig“ oder „Erdbeergeschmack“ sind im direkten Moment des Schmeckens unwichtig. Wir schwelgen einfach in der Köstlichkeit des Aromas.

Ein wahrhaftiger Genießer wird auf die Frage „Wie schmeckt die Erdbeere, die Du gerade ist?“ sagen: „Bitte lass sie mich erstmal wirklich kosten. Darüber reden können wir vielleicht später“. Im Moment des reinen, absoluten Schmeckens verliert sich sogar die Trennung von Schmeckendem und Geschmecktem. Alles ist in diesem Moment der eine, reine ERDBEERGESCHMACK.



Wir können die Erdbeere essen oder wir können über den Geschmack der Erdbeere sprechen.

Wollen wir uns aber über die Qualität der Erdbeere sprachlich austauschen – beispielsweise um sie mit anderen Erdbeeren zu vergleichen oder Menschen, die noch nie eine Erdbeere gekostet haben, neugierig auf den Geschmack zu machen – dann brauchen wir Begrifflichkeiten für unser Erleben. Wir müssen Worte finden: Für das Aussehen der Erdbeere. Für ihren Geruch. Für die Art, wie sie sich anfühlt, wenn wir sie anfassen. Dafür, welche Konsistenz wir spüren, wenn wir von ihr abbeißen und sie zerkauen. Und natürlich für die vielfältigen Geschmacksnuancen, während die weiche Erdbeermasse an unserer Zunge entlang in den Rachen gleitet und dort in der Speiseröhre verschwindet.

Geben wir uns als „Erdbeerexperte“ aus und wollen wir uns mit anderen Erdbeerexperten über Erdbeeren austauschen, macht es Sinn ein sehr differenziertes Begriffssystem für die vielfältigen Elemente der „Erdbeer-Erfahrung“ zu finden. Erst dann können wir den Unterschied einer köstlich vollreifen Bio-Erdebeere und einer halbgrünen, wässrigen, geschmacklosen, in einer künstlichen Nährlösung aufgezogenen Gen-Gewächshaus-Erdbeere erfassen und klar kommunizieren.

Erst Schmecken, dann Sprechen – aber bitte klar

Von einem „echten Erdbeerexperten“ würde ich erwarten, dass er sich mit beiden Aspekten auskennt: Er sollte ein wahrhaftiger Genießer des unmittelbaren Geschmacks sein. Erst so bekommt er einen Zugang zur lebendigen Erfahrung. Das ist unerlässlich. Zugleich sollte der Experte auch sehr genau und differenziert darüber sprechen können, was er schmeckt. Ein Satz wie „Äaahrdbeere,... voll geil, Alter. ... alles andere, voll Scheiße...boooooaaah“ kann auch mal ganz erfrischend wirken, würde mir auf die Dauer aber nicht reichen. Je genauer die Sprache, desto besser kann der Erdbeerexperte andere neugierig machen. Schließlich drückt er ihnen eine Erdbeere in die Hand und sagt: „Das Beste ist, Du probierst mal selber!“

„Das Beste ist, Du probierst mal selber!“



Die Lehre der zwei Wahrheiten

Die „Lehre der zwei Wahrheiten“ besagt etwas ganz ähnliches. Um Missverständnissen vorzubeugen: Spirituell tiefgehende Erfahrungen schmecken nicht nach Erdbeere – oder nur manchmal. Hier passt vielmehr der von Wilber benutzte Begriff des „EINEN GESCHMACKS“. Er besagt, dass wir den Geschmack der Einheit allen Seins in Allem kosten können. Aber auch in Bezug auf diesen „Geschmack“ oder diese tiefste spirituelle Selbsterkenntnis gibt es zwei wichtige Dimensionen:

1. das unmittelbare Erleben der absoluten, ich-transzendenten, nicht-begrifflichen, formlosen, zeit- und raumlosen, den Verstand überschreitenden Dimension
2. das Erleben und Reflektieren der relativen, ich-immanenten, begrifflich differenzierten, formhaften, durch Zeit- und Raum-Wahrnehmung gekennzeichneten, den Verstand nutzenden Dimension

BEIDE SIND WICHTIG! BEIDE SIND AUSDRUCK DES EINEN SEINS! (Man kann es gar nicht groß genug schreiben!)

Eine von beiden Dimensionen überzubetonen oder eine von beiden zu vernachlässigen, erzeugt ein dualistisches Verständnis und leidvolles Erleben von Wirklichkeit.

Ein dualistisches Verständnis führt zu einem leidvollen Erleben von Wirklichkeit.

Zeitlos – formlos – reglos – endlos – ichlos

Wenden wir uns beiden Dimensionen noch mal genauer zu. Die absolute Seinsdimension eröffnet sich uns spontan oder auch durch tiefgreifende spirituelle Praxis. Ihre Erfahrung liegt in der Tiefe vor jeder Begrifflichkeit. Hier braucht und gibt es nichts anderes als das eine Bewusstsein (natürlich variieren die Begrifflichkeiten dafür, je nachdem aus welchem spirituellen Kontext heraus man es in Worte fasst). Hier gibt es nichts zu verändern, kein „weiter“ und auch kein „mehr“. Hier ist auch kein „weiteres Erwachen“ oder „tieferes Erforschen“ notwendig oder von Bedeutung. Man könnte tatsächlich sagen, hier wird das Relative völlig irrelevant. Wenn solche Momente der KLAHRHEIT über das Absolute auftauchen, können wir uns erlauben, sie rückhaltlos zu genießen. Wunderbar! Hier spüren wir die Vollkommenheit allen Seins schon in diesem Moment - egal was unser Verstand zuvor als unvollkommen deklariert hat.

Einfachheit der unmittelbaren Erfahrung

Um zu der unmittelbaren Erfahrung dieser absoluten Dimension einzuladen sind oft einfache Begriffe am wirksamsten: Sein. Stille. Selbst (im transpersonalen Sinn). Gewahrsein. Quelle. Ugrund. Buddha-Natur. Tao. Solche Worte können als Fingerzeige auf diese nicht-begriffliche Wahrheit dienen. Manchmal – vor allem, wenn sie von Menschen verwendet, die eine direkte Erfahrung des Absoluten gemacht haben – tragen diese Worte die Kraft in sich, über sich selbst hinaus auf das unmittelbare Erleben des SEINS hinzuweisen. Auch einfache und kraftvolle Kontemplation, im Sinne einer auf direkte Erfahrung ausgerichteten Reflektion, können zur direkten Erfahrung der absoluten Sein-



sebene führen. Klassisch sind hier Selbst-Erforschungsfragen, wie die von Sri Ramana Maharshi: „Wer oder was bin ich?“ oder „Was ist immer da?“ Auch die die Ermutigung von Sri Nisargadatta beim ICH BIN zu bleiben, anstatt sich in den vielen Identifizierungsgedanken „Ich bin... dieses oder jenes“ zu verlieren. Solche Fragen beginnen zunächst auf der mentalen Ebene (denn jede Frage oder Aufforderung ist zunächst nur ein Gedanke). Doch ist bei einem Menschen eine gewisse spirituelle Reife vorhanden, geht die Frage tiefer und bewirkt eine Umorientierung der Aufmerksamkeit. Sie führt von den gewohnten Erfahrungs-Objekten wie Gedanken, Empfindungen und Gefühlen weg und hin zu dem Urgrund transpersonalen Gewahrseins.

Auch andere spirituellen Traditionen zielen manchmal auf die direkte Erfahrung von nicht-begrifflicher innerer Stille. Die vom gewohnheitsmäßigen Verstandesdenken nicht zu lösenden buddhistischen Zen-Koans, lassen unser gewohntes Denken kollabieren und in befreiende Stille sinken. Die Ermunterung zum Anfänger-Geist bzw. zum Einlassen auf das Nicht-Wissen, stellen weitere direkte Zugänge da. Sie laden uns dazu ein die Enge unseres vermeintlichen Wissens zurückzulassen und die Intelligenz formlos, reinen Gewahrseins durchscheinen zu lassen. Die taostische Mystik ermuntert mit ihrer Haltung des WuWei (des Nicht-Tuns oder Nicht-Einmischens) die Aspekte des Absoluten zu entdecken, die sich auf das Thema „Handeln“ beziehen. Hier können wir erfahren, das alles Geschehen „von alleine geschieht“ oder quasi aus dem Absoluten heraus kommt. Das Konzept eines eigenmächtig handelnden Ichs ist von einem absoluten Standpunkt aus pure Illusion. Und natürlich verweist uns auch die christliche Mystik oft sehr direkt auf das Absolute. Wenn Jesus z.B. sagt: „Bevor Abraham bin Ich“ und „Das Himmelreich ist inwendig in Euch“, spricht er damit die zugleich zeitlose und jederzeit zugängliche Gegenwart des Göttlichen an.

Worte können als Fingerzeige auf diese nicht-begriffliche Wahrheit dienen.

Segen und Fluch der absoluten Betonung

Die Ausrichtung auf und die Betonung der unmittelbaren Erfahrung des Absoluten können sehr heilsam wirken. Sie erlauben eine radikale Abwendung von unseren Verstrickungen im Relativen. Sie ermöglichen eine wichtige De-Identifikation von eingeschränkten persönlichen Identifikationsmustern. Sie machen die zeitlose und allgegenwärtige Qualität des Seinsgrundes bewusst. Sie führen zur Erkenntnis unseres wahren Selbst, das vollkommen losgelöst von allen persönlichen Identitäten als reglose und unangetastete Stille besteht. Zugleich entlastet eine solche Perspektive von destruktiven Schuldgefühlen, die aus der Idee eines eigenverantwortlichen Ichs, das moralische Verfehlungen begehen könnte, entstehen.

Bei manchen Lehren und Lehrern kommt es allerdings auch zu einer pathologischen Überbetonung der absoluten Seinsebene. Anstatt den Wert des Absoluten zu schätzen UND alles Relative als Ausstrahlung des absoluten Urgrundes zu erkennen, wird die Welt der relativen Erscheinungen abgespalten und abgewertet. In diesem Fall kippt die gesunde De-Identifikation von der persönliche Identität in eine pathologische Dissoziation derselben. Die noch in der Person stattfindenden psychodynamischen Prozesse werden als bloße Erscheinungen relativiert und nicht aufrichtig angeschaut. Schattenantei-



le wie persönlicher Minderwert, Todesangst oder Zorn werden ausgeblendet. Zugleich werden sie unbewusst ausagiert und führen zu Überheblichkeit, Kaltherzigkeit oder gar missbräuchlichem Verhalten.

Schattenanteile wie persönlicher Minderwert, Todesangst oder Zorn werden ausgeblendet.

Spirituelle Verleugnung – subtiler Dualismus – Arroganz des Absoluten – dumpfe Anti-Intellektualität

Häufig findet man bei der Überbetonung des Absoluten auch eine Art „Anti-Intellektualität“. Die Aktivität des Verstandes wird nicht transzendiert UND integriert, sondern transzendiert und abgespalten. Dann werden die Errungenschaften des Denkens und die Möglichkeiten eines differenzierten Verstehens vielleicht als „bloßes Geschwafel“ abgetan, anstatt das Paradox von Nicht-Wissen und Weisheit, von nicht-begrifflicher Stille und differenzierter Benutzung von Begrifflichkeiten für eine sich stetig weitende Weisheit zu nutzen.

Eine Überbetonung der absoluten Seinsdimension ist dann keineswegs Ausdruck nondualer Erkenntnis, sondern erzeugt eine neue Dualität zwischen Absolutem und Relativem, zwischen Seinsgrund und Erscheinungswelt, zwischen regloser Stille und bewegtem Geist.

(In unserem Vortrag auf dem „Berlin Kongress Forum Erleuchtung“ 2012 sprachen meine Partnerin Padma Wolff und ich über diese „Advaita-Falle“, deren Auswirkungen wir dort als „spirituelle Verleugnung“, „Arroganz des Absoluten“ und „Subtiler Dualismus“ betitelten. Von diesem Vortrag gibt es eine Videoaufzeichnung auf Youtube: <http://www.youtube.com/watch?v=f4w2j8otYjc>

Die „Arroganz des Absoluten“.

Alles Relative vollständig umarmen

Die Lösung für diese pathologische Ausuferung des Absoluten besteht in einer allumfassenden Umarmung der relativen Seinsebene.

Die relative Ebene zeichnet sich durch die Wahrnehmung von Formen und komplexen Unterschieden aus. Diese Vielfältigkeit trägt ihre eigene Schönheit in sich. Hier gibt es ein Ich und ein Du, ein dies und das, ein mehr und ein weniger, Zukunft und Vergangenheit, Entwicklung in der Zeit, eine Möglichkeit aktiven Tuns. Aus der absoluten Perspektive vermitteln sich alle Erfahrungselemente der relativen Ebene durch die Begrifflichkeiten unseres Verstandes. Und das ist wahr! Deshalb ist – absolut gesehen - jede relative Erscheinung *bedeutungslos* und *nichtig*, eben weil die Qualität jedes Begriffes letztendlich leer und substanzlos ist.

Zugleich hat die Welt der Begrifflichkeiten eine *ungeheure* Bedeutung und ist *enorm* wichtig. Denn sobald wir aus der Versenkung der unmittelbaren Erfahrung des Absoluten auftauchen und auch nur ein Wort über die Eigenschaften unsere Erfahrung (oder



besser über die Eigenschaftslosigkeit unser Nicht-Erfahrung) denken oder hauchen wollen, bewegt sich unser Geist in die Welt des Relativen. Dann sind wir gezwungen Begriffe zu benutzen. Und hier wird es *verdammt wichtig*, mit welcher Klarheit wir das tun. Denn die Deutungen, die uns die begriffliche Reflektion der Wirklichkeit und auch von ihrer spirituellen Dimension eröffnen, unterscheiden sich massiv. Hier gibt es gewichtige Unterschiede zwischen engen, begrenzten oder gar widersinnigen und weiten, umfassenden und schlüssigen Deutungen. Hier gibt es Deutungen und Perspektiven, die wir eher den archaischen, magisch, mythischen Zeiten unserer Menschheitsgeschichte zurechnen müssen oder den aufgeklärten, rationalen oder gar integralen, trans-rationalen Evolutionsstufen zuschreiben dürfen. (Und natürlich gibt es hier eine Menge weiterer Zwischenstufen -> siehe Integrales Modell).

Das Totschlag-Argument „Man kann über Wahrheit sowieso nicht sprechen oder sie gar verstehen“ ist auf der relativen Ebene eher ein Ausdruck von dumpfer Anti-Intellektualität als eines offenen und forschenden Geistes, der sowohl seinen nicht-begrifflichen Urgrund kennt, als auch die Herausforderung annimmt, sich in der relativen Welt möglichst klar und umfassend auf das Abenteuer einer stetig weitenden spirituellen Selbst- und Welt-Erkenntnis einzulassen.

Totschlag-Argumente als Ausdruck dumpfer Anti-Intellektualität.

Klare Sprache über das Unsagbare

Noch einmal in anderen Worten: Auch „nach“ tiefen Einblicken in das Absolute taucht das Erleben der relativen Welt mit ihren Formen, Begrifflichkeiten und menschlichen Aspekten auf ein großes Potential von Weitung, Vertiefung und vertieftem oder erweiterterem Erleben. In mir selbst und bei anderen habe ich oft beobachtet, wie Einblicke in die KLARHEIT DES EINEN SEINS, schnell wieder zum Konzept gemacht wurden. Dann scheinen es Erfahrungen zu sein, die in der Vergangenheit gemacht wurde und an die wir uns bloß noch erinnern und die dann noch in mentalen Worthülsen (z.B. Advaita-Floskeln wie „Es gibt kein Ich“ „Alles ist Illusion“) wiederholt werden, anstatt DAS aus dem Moment heraus vollkommen frisch zu erfahren.

Nicht selten werden solche Konzepte dann benutzt, um sich in menschlicher Begegnung vor Unsicherheit und Schmerz abzusichern oder sich über Aspekte existentiellen menschlichen Leidens zu stellen. Die Arroganz und Weltfremdheit, die sich daraus ergeben, würde ich dann nicht mehr „erwacht“ oder „erleuchtet“ nennen mögen, sondern „im Absoluten eingeschlafen“. Auf der relativen Ebene ist Aufrichtigkeit und die Bereitschaft zur klaren Selbstreflexion der immer noch im Leiden gefangenen Persönlichkeitsanteile – gerade der Anteile, mit denen wir unser „Erwachen“ konzeptuell missbrauchen – unbedingt erforderlich! Von hier aus ist eine Aussage wie „es braucht keine Weiterentwicklung“ eher eine Verwechslung der absoluten mit der relativen Perspektive und nicht selten ein „Festhalten am Absoluten“.

Kein anderes System, wie das von Wilber, zeigt diese spirituellen Fallen und Stolpersteine so klar auf. Das schöne ist, dass Wilber selbst tiefgreifende, direkte Erfahrungen der absoluten Seinsebene gemacht hat (Denjenigen Lesern, die die „absolute Seite“ von Wilber besonders interessiert, empfehle ich den Artikel „Fünf Gründe, warum wir nicht erleuchtet sind“ in der Ausgabe 41 von „integral informiert“). Zugleich versucht er mit



dem Integralen Modell auf der begrifflichen Ebene eine möglichst klare Sprache über Spiritualität zu ermöglichen, die die Missverständnisse einer simplifizierenden Relativ-Absolut-Einseitigkeit aufzeigt.

Es mag sein, dass Wilbers System und Haltung dann manchmal wieder zu sehr in die Betonung einer eher anstrengenden Weiterentwicklung auf der relativen Ebene und überhöhten Idealen des Erwachens kippt. Zu Zeiten habe ich durchaus auch so einen Eindruck. Da kann ich Kritiker des Modells durchaus nachvollziehen. Auf der anderen Seite gibt es mittlerweile viele „Lehrer“ und „Lehren“, die „Weiterentwicklung“ zu früh abhaken und sich mit Krümmen von Klarheit des Absoluten begnügen, während noch Festmähler des Geschmacks des Absoluten im Relativen auf sie warten würden.

Eine angestrenzte Weiterentwicklung auf der relativen Ebene als Ausdruck eines überhöhten Ideals des Erwachens.

Paradox ist spannend

Wie gesagt, das Paradoxe nebeneinander von Relativem und Absolutem, Nicht-Tun und Tun, Hingabe und Entschlossenheit, Nicht-Wissen und glasklarem begrifflichem Verstehen ist für mich ein wunderbares Koan. Hier eröffnet sich mir eine Meta-Absolutheit, welche sowohl alle relativen, als auch die absolute Perspektive einschließt und von einer höheren Warte aus betrachten kann. Nur eine einzige Antwort auf die Frage „Was ist Wahrheit?“ parat zu haben, ist doch ein bisschen langweilig oder?

Oder aber wir lassen die Konzepte „relativ“ und „absolut“, „Weitung“, „Klarheit“, „Erwachen“, „Bewusstsein“ und „Bewusstheit“ alle restlos fallen. Dann landen wir in der spannenden Stille unfassbarer Leere, die wir vermutlich alle lieben. Ja, hier ist alles vollkommen! Aber wieso sollte es nicht noch vollkommener kommen?! Ich würde sagen: Es gibt immer mehr Klarheit zu entdecken, gerade wenn wir aufhören klarer werden zu wollen.



Torsten Brügge

Erstveröffentlichung dieses Textes auf dem Connection-Blog von Torsten Brügge September 2013. Mehr Blog-Beiträge von Torsten Brügge auf: <http://www.connection.de/index.php/blog/blogger/listings/torstenbruegge>

Connection-Forum zur „Theorie und Praxis des Integralen Modells“: <http://www.connection.de/index.php/forum2/integrale-theorie-und-praxis>



D) Eine Ergänzung zu meiner Antwort auf den Kritischen Realismus

Quelle:

<http://www.integrallife.com/integral-post/response-critical-realism-defense-integral-theory>

von Ken Wilber

[Ein redaktioneller Hinweis: In der Ausgabe 40 des Online Journal haben wir eine Stellungnahme Ken Wilbers zum Kritischen Realismus veröffentlicht. Diese hat eine weitere Diskussion in Gang gesetzt, zu der Wilber dann erneut Stellung genommen hat.]

Seit ich meine Antwort geschrieben habe, habe ich mehrere Artikel gesehen, welche die Integrale Theorie und den Kritischen Realismus vergleichend gegenüberstellen. Sie alle sagen praktisch das Gleiche. Es wird darauf hingewiesen, auf welche Weisen der Kritische Realismus von der Integralen Theorie profitieren kann, und wenn es um die Frage geht, was die Integrale Theorie vom Kritischen Realismus übernehmen kann, dann lautet die Antwort im Wesentlichen: „eine solide Ontologie“.

Dazu möchte ich etwas sagen. Zuerst, wenn Sie dem zustimmen, dann tun Sie dies, wenn Sie möchten. Die Grundaspekte des Rahmens der Integralen Theorie bleiben davon unberührt. Und worum es beim integralen Modell geht ist, dass Menschen es so für sich anwenden wie sie das wollen und es ihren Erfordernissen entspricht.

Doch auf manche Weise ist dies unfair gegenüber der Integralen Theorie. Wie bereits einige in ihren Antworten auf diese Kritik gesagt haben, hat die Integrale Theorie eine ausführliche Ontologie – von den „Involutionären Gegebenheiten“ zu den zwanzig Grundaussagen, deren erste lautet: „Die Wirklichkeit insgesamt ist nicht aus Dingen oder Prozessen zusammengesetzt, sondern aus Holons.“ Holons sind Ganzheiten, die Teile von anderen Ganzheiten sind (so wie ein ganzes Atom ein Teil eines ganzen Moleküls ist, und ein ganzes Molekül Teil einer ganzen Zelle ist, und eine ganze Zelle Teil eines ganzen Organismus ist, usw. Sie sind Ganze/Teile oder Holons.) Dies wird manchmal auch wie folgt formuliert: „Wirklichkeit setzt sich zusammen aus Perspektiven, welche Holons sind“ (aus Gründen die weiter unten erläutert werden). Da alles in allen Quadranten Holons sind, ist die integrale Landkarte von Ontologie durchdrungen (doch, wie ich behaupte, ist dies eine Ontologie, welche untrennbar ist von Epistemologie und Methodologie, als miteinander verwobene Aspekte eines Ganzen – viele Subjekte, viele Methoden, viele Objekte – bzw. Wer's, Wie's und Was).

Die Integrale Theorie hat eine ausführliche Ontologie.

Doch, wie schon gesagt, wenn jemand im Hinblick auf Ontologie dem Kritischen Realismus folgt, nur zu. Ich selbst tue das nicht, weil es zuallererst eine Trennung von Epistemologie und Ontologie bedeutet, um dann die Epistemologie in der Ontologie zu „gründen“ (als dasjenige was die Integrale Theorie angeblich vom Kritischen Realismus übernehmen sollte) – doch Epistemologie und Ontologie sind nicht getrennte und trennbare Bereiche. Sie sind, von Beginn an, wechselseitig interaktiv, sich hervorbringende und ergänzende Aspekte des Ganzen. Sie können nicht, wie schon erwähnt, gewaltsam voneinander getrennt werden, um sie dann wieder zusammenzuführen, in dem eines



sich im anderen „gründet“. Epistemologie (und Methodologie) und Ontologie sind integral miteinander verwoben und sich gegenseitig hervorbringend, und tragen beide einen nicht-reduzierbaren Aspekt zum Ganzen der Wirklichkeit bei, und keines ist dabei gegenüber dem anderen zu privilegieren (ohne einen Rückfall in ein erste Rang Denken). Epistemologie (und Methodologie) und Ontologie sind jeweils entscheidende und sich gegenseitig durchdringende Aspekte eines jeden existierenden Holons (von ganz nach oben bis ganz nach unten), und der Grund dafür ist ein echter (und nicht nur behaupteter) Panpsychismus als ein Kosmos, wo Bewusstsein, Tun und Sein hervorbringende [enactiv] Dimensionen eines untrennbaren und unendlich miteinander verbundenen Universum sind – bis ganz nach oben und ganz nach unten.

Dieser Ansatz unterliegt weder einer epistemischen Täuschung (wo Epistemologie privilegiert und Ontologie daraus abgeleitet wird), noch einer ontischen Täuschung (wo Ontologie privilegiert und Epistemologie daraus abgeleitet wird). Ontologie wird auch nicht als getrennt und einem eigenen Bereich zugeordnet gesehen, ebenso wenig wie Epistemologie als getrennt und einem eigenen Bereich zugeordnet gesehen wird – beide erscheinen gemeinsam (als Teil eines 4-Quadranten-tetra-Erscheinens, bis ganz nach oben und bis ganz nach unten. Sie ko-evolvieren gemeinsam, und bringen sich miteinander hervor).

Epistemologie und Ontologie sind keine getrennten Bereiche.

Der Kosmos ist zu sehr verwoben und zu sehr untrennbar und zu sehr hervorbringend, um auf eine andere Weise existieren zu können – es gibt keine Aufbewahrungsdimensionen [silos] irgendwo im Universum. Atome treten gleichzeitig mit ihrem sich „kennen“ in die Existenz; Moleküle treten gleichzeitig mit ihrem sich „kennen“ in die Existenz; und das gleiche gilt für Zellen, Organismen und so weiter. Wenn ihr Wissen und Sein nicht zusammenpassen (was möglich ist und oft geschieht), dann hört das betreffende Holon einfach auf zu existieren – es wird durch die Evolution nicht unterstützt, egal ob es sich um ein subatomares Teilchen, ein Tier oder eine Idee handelt.

Es ist die Weigerung, Ontologie in Epistemologie oder Epistemologie in Ontologie zu gründen, welche die Integrale Theorie vom Postmodernismus und dem Kritischen Realismus unterscheidet. Anstatt zu sagen, dass Epistemologie in Ontologie gegründet ist, gibt es eine „gegenseitige Resonanz“, welche zwischen diesen beiden Dimensionen des Seins auftritt oder nicht, und ihre sich hervorbringende Gegenseitigkeit passt entweder zusammen (und das Holon wird von der Evolution weiter unterstützt) oder passt nicht zusammen (und das Holon hört im nächsten Augenblick auf zu existieren). Dies sind nicht zwei gegenseitig getrennte Bereiche (Epistemologie und Ontologie), die aufeinandertreffen und sich reflektieren oder nicht, sondern zwei sich gegenseitig hervorbringende und ko-existierende Dimensionen in interaktiver Resonanz im lebendigen Kosmos, und wenn diese Resonanz nicht gegeben ist, dann hört das Holon ohne diese Resonanz auf zu existieren. Es verschwindet in der kosmischen Erinnerung als eine Spur von etwas, das einmal war, aber nicht mehr ist.

Diese Notwendigkeit einer gegenseitigen Hervorbringung [enaction] ist Teil des kreativen Prozesses, der gleichzeitig verschiedene Subjekte, verschiedene Aktionen (Methoden) und verschiedene Objekte hervorbringt. Die „Vielfalt“ in jedem Fall tritt genau deshalb auf, weil alle drei miteinander verwoben sind. Wenn eine neue Dimension (z. B.



als ein neues Subjekt) evolviert, müssen die anderen Dimensionen damit in Resonanz sein (und ko-evolvieren), um den Ganzheitsaspekt des Holons zu erhalten. Diese Ganzheit ist nicht die extrinsische Summe getrennter Bereiche (wie Epistemologie, Methodologie, Ontologie), sondern die dynamisch-verwobene Beziehung von intrinsisch ko-evolvierenden, ko-erschaffenden, ko-hervorbringenden intern aufeinander bezogenen holonischen Dimensionen, welche, in der Tat, in Resonanz miteinander sein müssen, da sie anders nicht existieren können. Es ist die Wirklichkeit von gegenseitiger Hervorbringung, welche die Notwendigkeit für eine gemeinsame Resonanz dieser Dimensionen in einem Holon schafft und sicherstellt, dass sie sich alle miteinander entwickeln, sich immer wieder auf ihre Wirklichkeiten anpassen und darauf einstellen, bis eine wahrhaft *ganze* Resonanz sich unter ihnen allen einstellt. Es ist diese gegenseitige Resonanz unter miteinander verwobenen Dimensionen und nicht ein isoliertes „Gründen“ einer Aufbewahrungsdimension in einer anderen Aufbewahrungsdimension, welches Wissen überhaupt ermöglicht. Und es ist die grundlegende Basis eines „richtigen“ Wissens und authentischen Seins (gegenseitiger Resonanz) gegenüber einem „falschen“ Wissen und inauthentischem Sein (ein Mangel an gegenseitiger Resonanz führt zu einem Bruch einer der Dimensionen gegenüber den anderen, und dem verzweifelten Versuch einer Wieder-Verbindung, in dem künstlich eine der Dimensionen in einer anderen „gegründet“ wird).

Die Weigerung, Ontologie in Epistemologie oder Epistemologie in Ontologie zu gründen unterscheidet die Integrale Theorie vom Kritischen Realismus.

(Aus diesem Grund wird die Aussage „Wirklichkeit ist zusammengesetzt aus Holons“ oft auch formuliert „Wirklichkeit ist aus Perspektiven zusammengesetzt, welche Holons sind.“ Hierbei sind sowohl Epistemologie – als Perspektiven – und Ontologie – als Holons – angesprochen, und ihr gegenseitiges Existieren, miteinander Auftreten und gegenseitiges sich Hervorbringen. Perspektiven sind nicht in Holons gegründet und Holons sind nicht gegründet in Perspektiven – sie bringen sich gegenseitig hervor, so dass eine Veränderung in einem über Resonanz zu einer Veränderung im anderen führt. Dies sind komplementäre Aspekte eines Ganzen, welche das Ganze ganz sein lässt, mit einer integral pluralistischen Epistemologie, einer integral pluralistischen Methodologie und einer integral pluralistischen Ontologie. Sie alle sind miteinander verwoben und voneinander untrennbar und daher offen, nicht als „Reflexionen“ separater Aufbewahrungsbereiche, sondern als eine gegenseitige Resonanz komplementärer Aspekte des Ganzen).

Der echte (und nicht nur behauptete) Panpsychismus (oder, was ich bevorzuge, Pan-Innerlichkeit) ist ein wichtiger Teil dieser Gleichung gegenseitiger Resonanz des Ganzen. Dies ist sehr ähnlich dem Standpunkt von Charles Sanders Peirce — Amerikas einmütig anerkanntem philosophischem Genie. Dass Epistemologie und Ontologie radikal untrennbar sind, bedeutet, dass jedes Zeichen nicht nur ein Objekt oder Referent repräsentiert, sondern gleichzeitig und teilweise auch diesen Referenten interpretiert („Wissen“ und „Sein“ erscheinen miteinander). Peirce sagt über den Vorgang semiotischen Wissens, dass dieser besteht aus „einer Aktion oder Einfluss, welcher die Operation dreier Subjekte ist und daraus besteht, dass Zeichen, sein Objekt und sein Interpret [man beachte den Interpretieren dabei], dieser drei-bezügliche Einfluss ist auf keine Weise darstellbar als eine Aktion zwischen den Paaren [dieser drei miteinander verwobenen



Dimensionen].“ Dies bedeutet, dass epistemisches Zeichen und ontisches Objekt kategorisch untrennbar voneinander und dem Vorgang der Interpretation sind, und es ist nicht so, dass eines im anderen „gründet“ oder „reflektiert“ wird. Peirce Kommentar zu einer derartigen konventionellen, aufbewahrenden und fragmentierenden Theorie von Epistemologie und Ontologie ist: „Es ist ein merkwürdiges Ding, wenn man darüber nachdenkt, dass ein Zeichen es seinem Interpreten überlässt einen Teil der Bedeutung zu liefern; doch die Erklärung des Phänomens liegt in der Tatsache, dass das gesamte Universum – nicht nur das existierende Universum, sondern das umfassendere Universum, welches das existierende Universum beinhaltet, das Universum auf welches wir uns meistens als ‚die Wahrheit‘ beziehen – dass dieses gesamte Universum von Zeichen durchdrungen ist, wenn es nicht sogar ausschließlich aus Zeichen besteht.“ Epistemische Zeichen und ihre ontischen Objekte gehören untrennbar zusammen – bis ganz nach oben und ganz nach unten – und sie wirken, wie Peirce es sagen würde, nicht so, dass eines von ihnen getrennt vom anderen das andere „reflektiert“ oder „gründet“, sondern in einer gegenseitigen „Durchdringung“ von beiden durch das ganze Universum hindurch.

(Peirce ist vor allem bekannt durch die Gründung der Schule des Pragmatismus. Als William James begann, sich selbst als einen Pragmatisten zu bezeichnen, war Peirce nicht begeistert von dessen Darstellung, und änderte den Namen seines Systems in „Pragmatizismus“, als „einen Begriff“ wie er schrieb, „der so hässlich ist dass er Diebe entmutigt.“)

Epistemisches Zeichen, ontisches Objekt und der Vorgang der Interpretation sind untrennbar verbunden.

Doch ich möchte noch einmal sagen, dass man Ontologie heraustrennen kann, um darauf die Epistemologie zu gründen, wenn man das möchte, und dennoch weiterhin den integralen Rahmen verwenden kann – kein einziger Aspekt dieses Rahmens wird grundlegend davon berührt (auch wenn das Gesamtverständnis davon betroffen ist). Und diejenigen, die sagen, dass der Integralen Theorie diese Art von „ontologischer Gründung“ fehlt, haben natürlich völlig recht.



E) Der Arbeitskreis «Integrale Architektur» wird aktiv!

von Stefan Kessler



Der Arbeitskreis «Integrale Architektur» traf sich erstmals am Samstag, 17. August 2013, in Bonstetten/ZH. Stefan Kessler rief diesen Kreis bereits im Oktober 2012 ins Leben und lud sodann zum ersten Treffen ein.

An einem strahlenden August-Sommertag traf sich eine kleine Gruppe von zehn Personen, zur Hälfte bestehend aus Architekten und Architektinnen, um sich kennen zu lernen und sich über die integrale Philosophie bzw. Architektur auszutauschen.

Ziele der Gruppe sind:

- Netzwerk für Austausch und Unterstützung
- Medienarbeit: Sensibilisierung und Aufklärung
- Workshops, öffentliche Seminare, Kongresse
- Gemeinsames Erarbeiten eines integralen Konzeptes für die Architektur (Positionspapier / Manifest (Grundsatzerklärung), usw.)
- Intervision (kollegiale Beratung), gemeinsame Suche nach integralen Lösungen für konkrete Aufgabenstellungen

Stefan Kessler moderierte durch den Tag und führte die Teilnehmer in die integrale Philosophie ein und zeigte auch zwei Beispiele einer integralen Architektur (Otto Schärli, André M. Studer).

Kernstück war Ken Wilbers integrales Konzept oder Landkarte, die von fünf gleichwertigen und allgemeinen Hauptkategorien ausgeht, die zur Beschreibung von Wirklichkeiten dienen:

1. Quadranten: Ich, Wir, Es (singular) und Es/Sie (plural)
2. Entwicklungsebenen (Strukturstufen): Entwicklungen des Seins, vgl. auch Jean Gebser (archaische, magische, mythische, mentale und integrale); A. Maslow, Graves usw.
3. Entwicklungslinien: kognitiv, emotional usw., vgl. 10 Intelligenzen von Howard Gardner
4. Zustände: Tag, Traum, Tiefschlaf
5. Typen oder Typologien: verschiedene Typologien, z.B. Yin/Yang, zwölf astrologische Prinzipien



Nach dieser Einleitung folgte ein Referat des Architekten Joachim Pfeffinger: «Gedanken zur organischen Gestaltung». Der Redner ging von den anthroposophischen Ansätzen und dem Architekturverständnis Rudolf Steiners aus. Er erläuterte dies am Goetheanum und seinen Umgebungsbauten in Dornach, die nach den Entwürfen Rudolf Steiners gebaut wurden, aber auch an Projekten, die der Mitarbeit im Architekturbüro oak in Dornach entstammen. «Organisches Bauen» ist kein statischer, sondern eine «Werdebegriff». Bauformen können generell als Abbild von Denk-Fühl-Willensformen verstanden werden. Diese schulen sich an der Anschauung der Metamorphose (ein Begriff von J.W. von Goethe) der drei Naturreiche: Der Pflanzenwelt («lebendiges Denken-Imagination»), das den Wandlungscharakter der Natur erfassen kann), dem Tierreich (höheres Denken der Einstülpung-Inspiration), dem Menschen (höheres Denken vollständiger Umstülpungen nach Leib-Seele und Geist-Intuition). Dabei geht es nicht um Nachahmung von Natur- und Menschenformen, sondern um das Erlangen neuer Formprinzipien und Entwurfsgrundlagen, die in Freiheit angewendet werden. Generell geht als nächsten Schritt darum, das im Toten-Mineralischen verhaftete additiv-lineare Denken von heute zu überwinden in eben jedes «Lebendige Denken», was synonym mit dem Erlangen des integralen Bewusstseins verstanden werden kann. Der Bau wird Mensch!

Am Nachmittag wurden zwei Arbeitsgruppen gebildet, eine Männer- und eine Frauengruppe, die der Frage nachgingen, was unter integraler Architektur verstanden werden kann. Erstaunlich war dabei die Feststellung, dass Frauen und Männer zu beinahe gleichen Ergebnissen kamen.

Zusammenfassend wurde folgendes festgehalten:

- I. Der Mensch steht im Mittelpunkt. Die Architektur soll ihn in seinem Sein und in der Entwicklung unterstützen.
- II. Bei der Verwirklichung des Baugedankens soll ein respektvoller und bewusster Umgang mit der Fauna, Flora und Gaia Priorität haben.
- III. Nebst den individuellen Bedürfnissen der Bauherrschaft sind auch die sozialen Aspekte nicht zu vernachlässigen. Eine gesunde Ausgewogenheit zwischen Natur, Individuum und Gemeinschaft ist anzustreben.
- IV. Architektur hat die Landschafts- und Ortsqualitäten zu berücksichtigen, in dem sie sich aus ihr heraus entwickelt.
- V. Der Architekt/die Architektin fungiert als Vermittler integraler Ansätze.

Der erste Workshop war ein wichtiger und denkwürdiger Tag, zumal der Grundstein für eine wichtige Arbeit gelegt wurde.

Bereits ist das nächste Treffen geplant: Am 2. November 2013 will sich der Arbeitskreis sich wieder treffen. Interessenten können sich direkt beim Initiator melden: Stefan Kessler (info@raumundmensch.ch)

Die integrale Architektur ist eine Architektur, die auf dem integralen Ansatz von Ken Wilber, Jean Gebser sowie andern geistesverwandten Ideen beruht.