

Anliegen dieses Buches – oder: Wurzeln und Flügel

„Zwei Dinge sollen Kinder von ihren Eltern bekommen: Wurzeln und Flügel.“ Dieses Zitat stammt von dem Dichter Johann Wolfgang von Goethe. Wurzeln geben ihnen Sicherheit. Und nur, wenn Kinder sicher sind, können sie sich entwickeln und entfalten. Aber nur, wenn sie auch den Raum haben, sich zu entfalten, wenn ihnen also Flügel gegeben werden, werden Sie zu glücklichen Menschen. Die vielfältigen Erkenntnisse der Bindungsforschung untermauern dieses Bild empirisch sehr gut.

Aber nicht nur Kinder – wir alle brauchen Wurzeln und Flügel. Entwicklung und Entfaltung ist ein grundlegendes menschliches Bedürfnis. Der Begründer der Klientenzentrierten Therapie Carl Rogers sah in der Selbstaktualisierungstendenz zentrales Motiv für uns Menschen, überhaupt tätig zu werden: „Wachstum und authentischer Selbstverwirklichung als kreativer Ausdruck der ganzen Person...“ (Bolen, 2000, S. 622) treiben uns an. Abraham Maslow postuliert in seiner Bedürfnistheorie die Selbstverwirklichung als höchstes menschliches Bedürfnis.

Selbstentfaltung und Selbstentwicklung sind das Anliegen dieses Buches. Der Begriff Selbstverwirklichung wird nicht selten mit Selbstoptimierung in Verbindung gebracht: Höher, weiter, besser usw. Aber darum soll es in diesem Buch nicht gehen. Dieses Buch zielt nicht darauf ab, dass Sie vollkommener werden – sondern es zeigt Ihnen Wege auf, wie Sie vollständiger werden. Es lädt Sie ein, bislang ungelebte oder vernachlässigte Anteile und Aspekte Ihrer Selbst zu entdecken und zu integrieren, um Ihr Leben authentischer und reicher machen. Oder, um es mit den Worten des österreichischen Dramatikers Ödön von Horváth zu sagen: „Eigentlich bin ich ganz anders, ich komm nur so selten dazu“. Kurz um: Dieses Buch soll Ihnen Lust auf Selbstentwicklung machen und lädt Sie auf eine spannende Reise ein, auf der Sie Ihre Wurzeln stärken und Flügel entwickeln.

Und weil jede große Reise – wie Laotse bereits im sechsten Jahrhundert v. Chr. wusste – mit einem ersten Schritt beginnt, nimmt dieses Buch Sie Schritt für Schritt an die Hand: Es vermittelt Ihnen wichtige Hintergründe, wissenschaftlich fundiert und auf eine leichtgängige und unterhaltsame Weise. Damit das gelingt, habe ich das Growth-Coaching entwickelt, das sich inzwischen sehr bewährt hat. Anders als die meisten anderen Modelle fügt das Growth-Coaching intuitiv und mit Leichtigkeit Wissenschaft, jahrelange praktische Erfahrung und alltägliche Perspektiven zusammen und holt Sie ab, wo immer Sie stehen. Im ersten Teil (s. Teil A) stelle ich Ihnen die grundlegenden Modelle vor. Hier erkennen Sie in der Regel Prozesse und Entwicklungen aus Ihrem Leben und können diese dann mit zentralen Theorien der Psychologie verzahnen. Dadurch entsteht ein tieferes Verständnis. Im zweiten Teil (s. Teil B) lernen Sie Übungen und Strategien kennen, die Schritt für Schritt angeleitet werden, so dass Sie systematisch Ihre Wurzeln stärken und Ihre Flügel wachsen lassen können. Sie werden bemerken, wie Ihre Energie zunimmt, wie Sie zentrale Fragen des Lebens neu erkunden und für sich Klarheiten gewinnen und wie es Ihnen zunehmend besser gelingt, Intuition und Rationales so zu integrieren, dass Sie auf die tiefe „Weisheit“ unbewusster Prozesse bewusst zugreifen können. Es wird Ihnen sogar gelingen, diese mitzugestalten.

Was verbirgt sich hinter dem Growth-Coaching-Konzept und wie ist das Buch aufgebaut?

Das Growth-Coaching-Konzept besteht aus drei Modellen, die sehr eng miteinander verzahnt sind: (1) das OxyMind Growth-Modell, (2) das Möglichkeits-Modell und (3) die Phasen des Wandels. Im Folgenden werden diese drei Modelle sehr knapp vorgestellt. Dabei verzichte ich darauf, an dieser Stelle bereits die wissenschaftlichen Theorien hinter den Modellen darzustellen. Auch können hier die vielseitigen Verzahnungen innerhalb der Modelle sowie zwischen den Modellen nur angedeutet werden. Beides geschieht im Grundlagenteil ausführlich.

(1) Das OxyMind Growth-Modell

Das OxyMind Growth-Modell, das das Spannungsfeld zwischen Wurzeln und Flügeln auslotet. Es beschreibt Zustände und Prozesse, die auf dem Weg der Selbstentwicklung und Selbstentfaltung in einem dialektischen Verhältnis stehen und deren situationsgerechte Integration das Ziel ist. Schauen wir uns ein Beispiel an: Von der Künstlerin Meret Oppenheim stammt das Zitat „Jede wirklich neue Idee ist eine Aggression.“ Wer sich selbst auf den Weg macht, wird sich selbst und wird andere zwangsläufig konfrontieren. Zugleich braucht (Selbst-)Entwicklung jede Menge Kooperation. Im Alltag finden wir immer wieder das Spannungsverhältnis zwischen Konfrontation und Kooperation. Wer Kinder erzieht, muss sie hin und wieder konfrontieren und sich mit ihnen (und auch mit sich selbst) auseinandersetzen. Zugleich braucht gelingende Erziehung viel Kooperation. Auch im Kollegenkreis, in der Familie usw. müssen wir immer unsere eigenen Ziele und Bedürfnisse gegen die anderer behaupten (Konfrontation) und zugleich müssen wir immer wieder ein Miteinander schaffen und empathisch die Ziele, Wünsche und Bedürfnisse anderer berücksichtigen (Kooperation). Die dialektische Dyade von Kooperation und Konfrontation fordert uns immer wieder heraus. In dem Maße, in dem es uns gelingt, beide Pole zu integrieren und zwischen ihnen zu „tanzen“, werden wir (und andere) zufriedener und gesünder. In diesem Maße gelingt auch Selbstentwicklung. Die dialektische Dyade von Kooperation und Konfrontation ist eine von vier dialektischen Dyaden, deren Polarität und gelingende Integration den Kern des OxyMind Growth-Modells ausmachen. Einen ersten Überblick über dieses Modell gibt der Abschnitt I.1 im Teil A. Hier erfahren Sie auch, was es mit der Wortschöpfung OxyMind auf sich hat. Nur so viel vorweg: Wir werden uns mit spannenden Studien und Befunden der Oxytocin-Forschung beschäftigen. Oxytocin wurde als sogenanntes soziales Hormon bekannt – ist aber sehr viel vielseitiger.

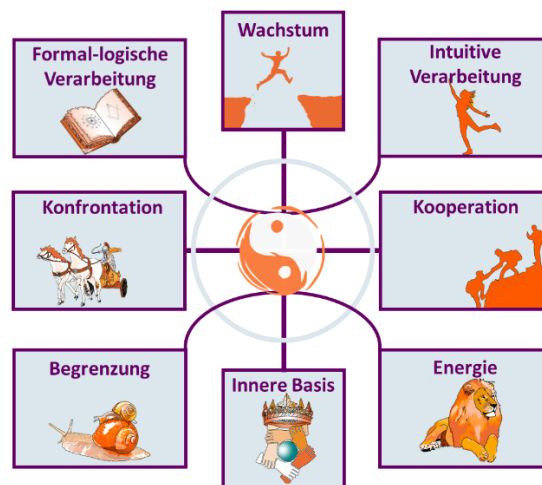


Abbildung 1. Das OxyMind Growth-Modell

Im Folgenden möchte ich das *OxyMind Growth-Modell* einmal kurz skizzieren und einen sehr knappen Überblick über die dialektischen Dyaden und ihre Beziehungen zueinander geben (s. Abb. 1). Im Teil A werden Sie dann die jeweiligen Vertiefungen und wissenschaftlichen Hintergründe erfahren. Während die Wurzeln einer Person deren innere Basis sind (u.a. die Verfügbarkeit sicherer innere Bindungsmodelle), repräsentiert der Begriff Flügel das Wachstum. Wohin möchte die Person wachsen? Wofür lohnt es sich, die eigene Komfortzone zu verlassen?

Das Wechselspiel der dialektischen Dyade zwischen innerer Basis und Wachstum, benötigt Energie, zugleich entsteht dadurch Energie und diese muss begrenzt werden, damit sie fokussiert ist und keine

unerwünschten Nebeneffekte auslöst. Um das in einem Bild deutlich zu machen: Feuer kann sehr hilfreich sein und ist vielfach notwendig. Wird Feuer nicht begrenzt, richtet es großen Schaden an. Manchmal muss die Entwicklung von Feuer zunächst begrenzt werden, um überhaupt eine Wirkung zu erzielen. So wurde in früheren Zeiten, in denen noch mit Öfen geheizt wurde und in der Kohle knapp war, manchmal nur ein Zimmer in einem Haus geheizt, anstatt die wenige Wärme im ganzen Haus verpuffen zu lassen. Sehr ähnlich verhält es sich mit den Energien, die in psychischen Prozessen eingebunden sind. Deswegen ist die zweite dialektische Dyade das Verhältnis von Energie und Begrenzung.

Die dritte dialektische Dyade betrifft das Verhältnis von Kooperation und Konfrontation, zu dem oben bereits einige Gedanken dargestellt wurden.

Die vierte dialektische Dyade bezieht sich auf das Wechselspiel zwischen linkshemisphärischer Informationsverarbeitung, die formal-logisch ist, rechthemisphärischer Verarbeitung, die ganzheitlich, intuitive und assoziativ arbeitet. Man kann – etwas überspitzt – sagen, dass die formal-logische Verarbeitung vielfach das Gerüst stellt, während die intuitiv-assoziative Verarbeitung dieses mit Leben und Bildern füllt. Manchmal braucht es auch den bildlich-metaphorischen Zugang, um sich logisch-formale Strukturen erschließen zu können oder diese überhaupt erst aufzubauen. Andersherum brauchen kreativ-intuitive Prozesse in der Regel einen formal-logischen Rahmen.

Jeder Schritt in einen (Selbst-)Entwicklungsprozess kann aus der Perspektive dieser Dyaden betrachtet werden. Je nachdem, wo es erkennbare Imbalancen und Hindernisse gibt, können entsprechende Interventionen neue und wertvolle Impulse geben. Im Kern geht es immer um eine für die Person und zu Situation passende Integration der jeweiligen Pole einer Dyade. Dies wird durch das Ying-Yan-Zeichen symbolisiert. Was aber sind die Resultate, wenn die verschiedenen Pole integriert werden?

(2) Das Möglichkeits-Modell

Das zweite Modell des Growth-Coachings, das Möglichkeits-Modell, beantwortet diese Frage. Darüber hinaus gibt es dem Prozess der Selbstentwicklung Orientierung und ein Fundament. Es ist also sehr eng mit dem Growth-Modell verzahnt. Im Möglichkeits-Modell schauen wir uns vier Bereiche an: (a) Die eigene Mission, (2) die Gefährten und Unterstützer*innen, (3) die inneren und äußeren Ressourcen und (4) den Möglichkeitsraum bzw. das Mindset (s. Abb. 2). Im Folgenden werden diese vier Bereiche kurz und bildlich skizziert. Die wissenschaftliche Fundierung erfolgt im Grundlagen-Teil dieses Buches.

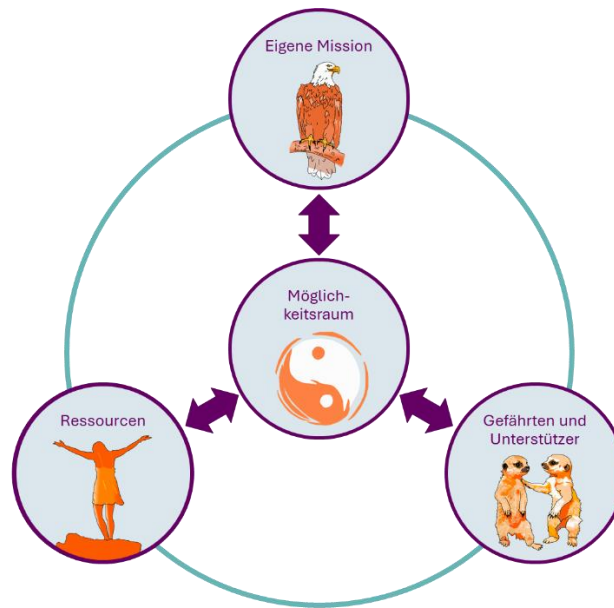


Abbildung 2. Möglichkeits-Modell

(a) Die meisten Menschen haben eine Mission oder Berufung. Wenn sie im Einklang mit ihr handeln, haben sie das Gefühl von Sinnhaftigkeit, Energie und Kompetenz. Die eigene Mission oder Berufung ist für die Identität einer Person relevant und lässt sich auch aus ihr ableiten. (Selbst-)Entwicklungsziele, die im Einklang mit ihr sind, erzeugen Zufriedenheit und Sinnhaftigkeit, wenn man sie verfolgt. Wenn ein Lehrer beispielsweise die Mission oder Berufung hat, Kinder zu stärken und auch in schwierigen Situationen zu unterstützen, wird er eine andere Lehrer-Identität ausprägen als ein Lehrer, der besonders akkurat sein Fachwissen vermitteln möchte. Darüber hinaus sind ihm in einem (Selbst-)Coaching vermutlich andere Entwicklungsziele wichtig (Wachstum).

(b) Die Menschen, die uns begleiten und uns unterstützen – unsere Gefährt*innen und Unterstützer*innen – spielen für unsere Entscheidungen und für die Ziele, auf die wir uns zubewegen, eine wesentliche Rolle. Sie geben uns ein Fundament und bilden somit nicht selten den das äußere Pendant unserer inneren Basis – zumindest in Teilen. Veränderungen in unserer Mission können zu Veränderungen im Kreis unserer Gefährt*innen führen, während Veränderungen im Kreis unserer Gefährten, die eigene Mission beeinflussen können. Besonders spannend wird es aber, wenn wir durch neue Perspektiven andere Aspekte an unseren (alten) Gefährten entdecken, die sich günstig auf unsere Selbstentwicklung auswirken. Andersherum können Selbstentwicklungsprozesse das Fundament der Gefährten und Unterstützer*innen stärken oder die Interaktionsqualität bereichern.

Der oben beschriebene Lehrer, dem die Unterstützung von Kindern wichtiger ist als die Vermittlung von Fachwissen, hat möglicherweise im Kreis seiner Gefährten Personen, die ihn in seiner Weltanschauung auch dann unterstützen, wenn die Realität ihn frustriert oder er über schwierige Schüler*innen verärgert ist. Diese Unterstützung hilft ihm dabei, seinen Blick neu zu justieren und sich nicht den Kolleg*innen anzuschließen, die über die Disziplinlosigkeit von Kindern klagen. Damit sein Blick nicht ideologisch und starr wird, muss er sich immerfort selbst entwickeln. Dadurch bleibt er lebendig.

(c) Um Schwierigkeiten zu überwinden und Herausforderungen bewältigen zu können, benötigen wir Ressourcen – innere sowie äußere. Selbstentwicklung benötigt Ressourcen.

Vielfach können wir Ressourcen nicht nutzen, weil es uns nicht bewusst ist, dass wir über sie verfügen. Im Zuge der Selbstentwicklung können wir unseren Blick auf unsere vorhandenen, aber nicht wahrgenommenen Ressourcen richten und diese aktivieren. Wir können jedoch auch gezielt Ressourcen, die wir benötigen, aufbauen. Darüber hinaus führen Selbstentwicklung und Wachstum vielfach dazu, dass wir zusätzliche Ressourcen entwickeln, ohne dass wir dies intendieren. Im Rahmen des Growth-Coachings sind in diesem Bereich viele spannende und bereichernde Entwicklungen zu erwarten.

Der Lehrer in unserem Beispiel entwickelt stetig mehr Geduld und dadurch gelingt es ihm besser, die Bedürfnisse der Kinder zu verstehen, die hinter deren Disziplinlosigkeiten liegen. In der Folge wird er von seinen Schüler*innen als herzlicher und fürsorglicher wahrgenommen, die Beziehungen und das Vertrauen verbessern sich. Damit einhergehend hat er zunehmend weniger mit Disziplinlosigkeiten zu tun. Im Gegenteil, die Kinder fühlen sich durch ihn gestärkt und ermutigt und engagieren sich auch schulisch mehr.

(d) Eng verbunden mit unserer Mission, die wir verfolgen, mit den Gefährten, die uns begleiten, und mit den Ressourcen, die uns zur Verfügung stehen und die wir nutzen, ist unser Möglichkeitsraum. Die Art und Weise, WIE wir unsere Realität konstruieren – also durch welche Brille wir schauen – beeinflusst, WIE wir das, was wir erleben, interpretieren und bewerten und welche Möglichkeiten wir sehen, um zu handeln. Hier spielen u.a. Glaubenssätze eine zentrale Rolle. Im Rahmen des Growth-Coachings kann mit und an dem Möglichkeitsraum gearbeitet werden.

Der Lehrer in unserem Beispiel wird andere Aspekte wahrnehmen, sie anders interpretieren und bewerten, wenn er eine Unterrichtsstörung erlebt, als sein fachlich orientierter Kollege. Daraus ergeben sich andere Handlungs- und Lösungsmöglichkeiten und Reaktionen. Vielleicht sieht der fachlich orientierte Lehrer die Unterrichtsstörung als Gefährdung seiner fachlichen Vermittlungsbemühungen an und reagiert deswegen mit Ärger. Auf diese Weise unterbindet er weitere Störungen und die Schüler*innen können ungestört weiter lernen. Der Lehrer aus unserem Beispiel sieht in der Störung den Hinweis, dass Schüler*innen sich unwohl fühlen. Im Gespräch mit Einzelnen und mit der Klasse wird herausgearbeitet, dass einige Schüler*innen („Die Lauten“) sich immer über andere Schüler*innen („Die Leisen“) hinwegsetzen und diese unterdrücken. Mit viel Geduld, Empathie und pädagogischem Geschick gelingt es ihm und der Klasse nach und nach, ein faireres Miteinander zu gestalten und zu leben.

In beiden Fällen haben die Schüler*innen wichtige Dinge gelernt, allerdings sehr unterschiedliche. Was sie gelernt haben, wurde in einem starken Maß von den Möglichkeitsräumen der beiden Lehrer beeinflusst. Obgleich dieses Beispiel etwas plakativ ist, wird erstens deutlich, dass es hier keinen besseren oder überlegeneren Möglichkeitsraum gab. Zweitens wird auch klar, welchen Einfluss der Möglichkeitsraum hat und wie eng er mit den anderen drei Bereichen verzahnt ist.

Ich habe bewusst den Begriff *Möglichkeitsraum* anstelle des Begriffs „Mindset“ gewählt, denn das Mindset ist nur ein Teil des Möglichkeitsraums. Der Möglichkeitsraum bietet darüber hinaus noch die Chancen, probierhalber einmal unterschiedliche Brillen aufzusetzen, die Welt durch diese zu betrachten und festzustellen, welche Auswirkungen dies hätte. Alles im Konjunktiv – der Möglichkeitsform. Das Growth-Coaching und v.a. die Arbeit mit dem OxyMind Growth-Modell hat in der Regel einen Einfluss auf die (Weiter-)Entwicklung des Möglichkeitsraums. Diese Weiterentwicklung kann auch gezielt anvisiert werden.

(3) Der Kreislauf des Wandels

Welche Entwicklungsaufgaben eine Person hat, hängt davon ab, in welcher Entwicklungsphase diese sich befindet. Zugleich durchlaufen auch Projekte, Beziehungen und Gruppen unterschiedliche Entwicklungsphasen. Der Kreislauf des Wandels orientiert sich an den verschiedenen Modellen und gibt damit eine gute Orientierung, welche (Selbst-)Entwicklungsschritte und welche Interventionen angemessen sind. Darüber hinaus kann das Wachstum einer Person auch dadurch gehemmt werden, dass sie bemüht ist, eine Phase aufrecht zu erhalten, obgleich es für sie wichtig wäre, den Übergang in die nächste Phase zu gestalten. Die vier Phasen des Wandels sind die Phase der Vision, die Phase des Aufbaus, die Phase der Aufrechterhaltung und die Phase des Abbaus (s. Abb. 3).

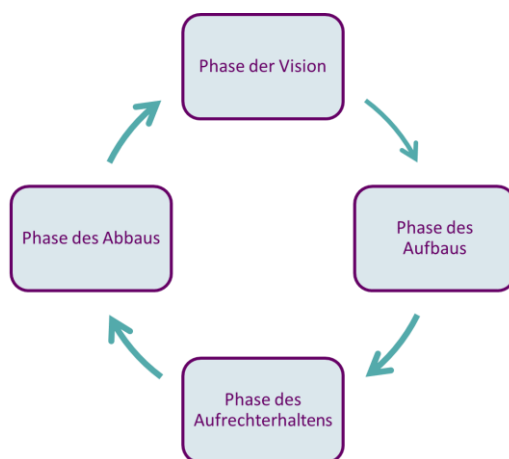


Abbildung 3. Der Kreislauf des Wandels

(1) Wenn eine Person ein Projekt beispielsweise zu lange in der Phase der (unverbindlichen) Vision hält, ohne ins konkrete Handeln zu kommen, steht sie möglicherweise ihrer eigenen Entwicklung und der Gestaltung des Projektes im Wege. (2) Ein Unternehmen (z.B. ein Start-Up), die den Übergang von der Phase des Aufbaus in die Phase des Aufrechterhaltens nicht gestaltet, kann mit erheblichen Problemen konfrontiert werden, weil es Prozesse nicht konsolidiert. Vergleichbares gilt auch für Beziehungen und Teams. Ein Team, das die Phase des Aufbaus nicht überwindet, kommt nicht ins optimale Arbeiten. (3) Eine Person, die viel Energie in die Aufrechterhaltung einer Beziehung oder in den Verbleib in einer beruflichen Position investiert (z.B. aus Angst, vor dem Unbekannten, dem Loslassen und der folgenden Neuorientierung), verliert viel Energie und vergibt sich Entwicklungschancen, wenn sie den Schritt in die Phase des Abbaus nicht geht. (4) Eine Person, die in der Phase des Abbaus (häufig mit Trauer oder Wut) verbleibt, verwehrt sich erstens Wachstum. Zweitens gelingt es ihr in der Regel nicht besonders gut, die Verluste zu integrieren und dadurch ein stimmigeres Weltbild zu erzeugen. Das kann die Energie und das Wohlbefinden nachhaltig reduzieren. Hier könnte es eine gute Idee sein, dem zarten Pflänzchen einer neuen Vision Raum zu geben.

Es wird deutlich, dass nicht vollzogenen Phasenübergänge Energie binden und Entwicklungen verhindern. Das kann unzufrieden und dauerhaft krank machen. Deswegen kann im Selbstentwicklungsprozess im Rahmen des Growth-Coachings herausgearbeitet werden, an welcher Stelle möglicherweise Phasenübergänge sinnvoll wären. Allerdings gibt es vielfach gute Gründe, warum eine Person in der jeweiligen Phase verbleibt. Es wird also nicht darum gehen, Phasenübergänge zu erzwingen, sondern zu verstehen, welche Gründe diese Übergänge verhindern, denn auch das ergebnisoffene Arbeiten an diesen Gründen können Gegenstand der Selbstentwicklung sein.

Alle drei Modelle bringen ihren jeweiligen Beitrag zu Selbstentwicklung mit ein. Sie sind aufeinander bezogen und miteinander verzahnt. Im Teil A „Grundlagen“ wird diese Verzahnung detailliert dargestellt und mit wissenschaftlichen Grundlagen und Hintergründen verknüpft.