

# Ein Integraler Gestalt-Ansatz für Therapie und Beratung

Reinhard Fuhr und Martina Gremmler-Fuhr

**Zusammenfassung:** In diesem Text stellen wir unseren Ansatz für Psychotherapie und Beratung auf dem Hintergrund des integralen Paradigmas dar. Wir erläutern zunächst kurz vier Anforderungen an ein integrales Konzept in diesem professionellen Bereich: Umgang mit Komplexität und Vielperspektivität, Berücksichtigung gerichteter, vieldimensionaler Entwicklung, Orientierungs- und Sinngebungsfunktion, Realisierung relationaler Qualitäten in der Arbeit. Nach einer Begriffsbestimmung von „Therapie“, „Beratung“ und „Bildung“ charakterisieren wir das seit vielen Jahren von uns entwickelte Konzept für den Integralen Gestalt-Ansatz unter den Fragen nach (1) den Intentionen und Aufgaben von Therapie und Beratung, (2) der Gestaltung der Kommunikation und Beziehung, (3) der Art der Problemdefinition und dem Umgang mit Diagnostik sowie (4) den Strategien und Methoden - alle unter Rückkopplung an die zuvor erläuterten Anforderungen an ein integrales Konzept.

**Schlüsselwörter:** Psychotherapie, Beratung, intentionaler Dialog, Gesprächszyklus, Beziehung, holarchische Entwicklung, Phänomenologie, Hermeneutik, Problemidentifikation, Diagnostik

**Abstract:** In this text we present our approach to psychotherapy and counselling on the background of the integral paradigm. We shortly explain four major requirements for such an integral concept: handling complexity and multi-perspectivity, considering directed and multi-dimensional development, offering orientation and meaning, relational qualities. After defining the terms „psychotherapy“, „counselling“, and „education“ we present our concept for the Integral Gestalt Approach which we have developed and evaluated for many years by dealing with four questions: (1) the intentions and tasks of therapy and counselling, (2) the formation of communication and relationship, (3) the specific way of defining problems and using diagnostics, and (4) the strategies and methods - all related back to the major requirements of an integral concept.

**Key words:** therapy, counselling, intentional dialogue, cycle of contact, relationship, holarchical development, phenomenology, hermeneutics, disidentification, problem identification, diagnostics.

## Eine paradigmatische und gesellschaftliche Herausforderung

Eine immer unübersichtlicher und komplexer werdende Welt stellt uns vor neue Herausforderungen und Orientierungsprobleme. Deshalb wachsen gleichzeitig auch der Bedarf und das Angebot an Therapie und Beratung. Dieses psychosoziale Feld ist jedoch selbst nicht weniger komplex und unübersichtlich. Als schon seit vielen Jahren praktisch tätige Berater und Psychotherapeuten und im akademischen Bereich Forschende und Lehrende forderte uns dies heraus, nach neuen Möglichkeiten der Orientierung und Konzeptentwicklung zu suchen. Jede dieser neueren Beratungs- und Therapieschulen und Ansätze wie klientenzentrierte, systemische, hu-

manistisch-psychologische sowie ressourcen- und lösungsorientierte Beratung und Therapie fanden wir zwar interessant und hilfreich, aber sie blieben auch immer etwas schuldig: sie betonen bestimmte Aspekte - und vernachlässigen andere. Auch die Versuche „integrativer“ Ansätze haben uns insofern nicht überzeugen können, als sie zwar oft theoretisch oder forschungsmäßig gut begründet sind (Grawe 1995, Petzold 1998), aber die zugrunde liegenden Paradigmen entweder nicht ausreichend mitreflektiert werden, oder sie mit den philosophischen und meta-theoretischen Grundannahmen des Integralen Paradigmas nur teilweise vereinbar sind.

Solche Grundannahmen konnten wir schließlich selbst auf der Grundlage der Philosophie von Jean Gebser, der Synopse vieler Entwicklungstheorien durch Ken Wilber sowie der Theorie der Gestalttherapie zusammenstellen und in langjähriger Praxiserfahrung und eigenen Forschungen weiterentwickeln.<sup>1</sup> Es war und ist immer noch ein intensiver Prozess der philosophischen und (meta-)theoretischen Reflexion, der Praxiserprobung und eigener (Selbst-)Erfahrungen - und dies im ständigen Wechselspiel -, was uns schließlich zu dem hier in aller Kürze dargestellten Konzept geführt hat. Dabei werden wir zunächst vier grundlegende Anforderungen an den Ansatz formulieren und dann das eigentliche Praxiskonzept unter vier Fragenkomplexen darstellen.

## Anforderungen an das integrale Praxiskonzept

Die Anforderungen an unser Praxiskonzept für den Integralen Gestalt-Ansatz für Therapie und Beratung (meist zu „Ansatz“ oder „Integraler Ansatz“ gekürzt) möchten wir zu vier Komplexen bündeln:<sup>2</sup>

1. *Umgang mit Komplexität, Vielperspektivität und Widersprüchlichkeit*: Dies sind wesentliche Herausforderungen unserer Zeit, nicht nur im beruflichen und persönlichen Alltag, sondern auch durch die exponentielle Zunahme an Informationen, Erkenntnissen, technischen Möglichkeiten und Entscheidungsalternativen. Die Aufgabe des Ansatzes muss daher auf konzeptioneller ebenso wie auf praktischer Ebene Antworten geben auf Fragen wie: „Wie können wir in der komplexen, oft verwirrenden Welt zurecht kommen?“ oder „Wie komme ich mit den vielen Widersprüchen in der Welt und in meinem Umfeld klar?“ und „Welche persönlichen, ethischen sowie politischen Entscheidungssituationen ergeben sich daraus?“ Gleichzeitig müssen wir immer wieder sinnvolle Formen der Reduktion dieser Komplexität und Widersprüchlichkeit finden, zumal wir nicht mehr zu eindimensionalen Ursachenerklärungen wie in früheren Zeiten zurückkehren können.
2. *Gerichtete, vieldimensionale Entwicklung über die gesamten Lebenszyklen*: Diese ist heute in einer Weise möglich, die in der Vergangenheit nur einzelnen Menschen offen stand, und auch nicht unbedingt erforderlich war. In individueller, gemeinschaftlicher, ökologischer und

---

<sup>1</sup> Siehe hierzu „Veröffentlichungen“ unter [www.gestaltzentrum.de](http://www.gestaltzentrum.de).

<sup>2</sup> Ausführlicher hierzu in Fuhr & Gremmler 2004 und [www.integrale-studien.de](http://www.integrale-studien.de). Anregungen zur Formulierung dieser Anforderungen und zum Textentwurf insgesamt verdanken wir auch Thomas Jordan (siehe den Leitartikel in diesem Heft).

politischer Hinsicht scheint sie heute jedoch mehr denn je zwingend notwendig zu sein, wenn wir den Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft auch nur ansatzweise gerecht werden wollen.<sup>3</sup>

Diese Art der Entwicklung kann aber nicht nach überkommenen linearen Denkweisen konzipiert werden, sie muss der Komplexität und Vielschichtigkeit Rechnung tragen. Darüber hinaus ist Entwicklung als *gerichtete Entwicklung* hin zu größerer Vielfalt, Komplexität und Einheitlichkeit zu verstehen; gleichwohl kann sie nicht *determiniert werden*, ist also letztlich immer *ergebnisoffen*. Bei dieser Entwicklung spielen überdies eine Vielzahl von Dimensionen des Menschseins eine Rolle.

3. *Orientierung und Sinngebung*: Ein Integrales Praxiskonzept muss in der in jeder Hinsicht unübersichtlichen Welt Angebote der Orientierung und Sinngebung in allen wichtigen Lebensbereichen machen können, ohne auf allzu konventionelle Glaubenssysteme zurückgreifen zu müssen. Dies betrifft also etwa Berufsfindungs- und Neuorientierungsprozesse ebenso wie ökonomische Formen oder Partnerschaftsmodelle und Lebensziele sowie existenzielle Entscheidungsprozesse.
4. *Realisierung der Beziehungsqualitäten alles Lebendigen*: Es wird zunehmend deutlicher, dass jeder Einzelne, jede Gemeinschaft und Nation in ein Kommunikations- und Beziehungsgeflecht eingebunden ist, und dass jede (neue) Technologie und praktische Entscheidung oft unüberschaubare Konsequenzen für den jeweiligen engeren und weiteren Kontext hat.<sup>4</sup> Ein Integrales Konzept muss daher neue Modelle für zwischenmenschliche Austauschprozesse und Beziehungsentwicklung anregen. Hierzu können wir auf vielfältige Konzepte aus der dialogischen und systemischen Tradition, u.a. der Gestalttherapie, zurückgreifen, diese weiterentwickeln und integrieren.

Diese generellen Anforderungen schlagen sich auf vielfältige Weise im Praxiskonzept des Ansatzes nieder, wie wir beispielhaft verdeutlichen werden. Beginnen wir aber zunächst mit einigen Anmerkungen zu den Begriffen "Beratung", "Therapie" und „Pädagogik“ aus einer Integralen Perspektive.

### **“Therapie”, “Beratung” und “Pädagogik”**

In einer Welt vernetzenden und ganzheitlichen Denkens ist es nicht so leicht, klar zwischen Beratung, Therapie und beratenden Tätigkeiten im Rahmen von Bildungsarbeit zu unterscheiden, wie dies in vielen professionellen und öffentlichen Kontexten üblich ist und gefordert wird. In all diesen Settings geht es darum, dass Einzelne, Gruppen und andere soziale oder organisationale Einheiten durch „Experten“ unterschiedlicher Art in ihren Anliegen, Herausforderungen, Problemen und Schwierigkeiten sowie bei ihren Entwicklungsinteressen angeleitet und unterstützt werden. Die Experten übernehmen dabei spezielle Aufgaben und Funktionen, für die sie qualifiziert sind. Natürlich unterscheiden sich die Anforderungen und professionellen Kompetenzen, je nachdem, ob die Experten mit Menschen mit schwerwiegenden psychischen und so-

<sup>3</sup> Siehe hierzu z.B. Laszlo (2003).

<sup>4</sup> Siehe auch hierzu z.B. Laszlo (2004).

zialen Problemen arbeiten, oder ob sie eine Abteilung in einem Produktionsbetrieb umstrukturieren helfen, oder ob sie Schülern bei der Lösung von Mathematikaufgaben helfen. Diese unterschiedlichen Anforderungen und Kompetenzen stellen jedoch ein Kontinuum dar, das beispielsweise von der Klärung sachlicher und fachlicher Probleme bis hin zur Arbeit mit tiefgehenden psychischen Beeinträchtigungen einzelner Personen reichen kann. Aber die Beschäftigung mit einem sachbezogenen Thema kann rasch zu biographisch bedingten Problemen hinführen und umgekehrt. Da kommt es dann nicht nur auf die jeweiligen Kompetenzen des Experten an, sondern auch auf den Vertrag zwischen ihm und den Klienten, der mit darüber entscheidet, wie weit man sich einlässt und wo Grenzen gezogen werden sollen. Trotzdem sind die Grenzen zwischen Therapie, Beratung und Pädagogik oder Erwachsenenbildung fließend, auch wenn die Vorstellung, dass Lehrende in Bildungsinstitutionen sich auch oder vielleicht sogar in erster Linie als Berater verstehen müssten, ähnlich ungewohnt ist wie die, dass Beratung und Therapie als eine besonders intensive und nachhaltige Form des Lernens verstanden werden könnte.

Aus all diesen Gründen scheint es uns gerechtfertigt zu sein, ein Basiskonzept für Therapie *und* Beratung einschließlich aller beratenden Aufgaben in Bildungszusammenhängen zu entwerfen. Auf diesem Basiskonzept können dann Spezialisierungen für unterschiedliche professionelle Felder mit unterschiedlichen Aufgaben und Anforderungen aufgebaut werden. Die professionellen Funktionsträger (Berater, Therapeuten, Dozenten etc.) nennen wir dabei einheitlich "Mentoren", diejenigen, für die die Dienste der Mentoren in Anspruch nehmen, bezeichnen wir durchgängig als "Klienten", und wir meinen in jedem Fall Personen beiderlei Geschlechts oder auch Gruppen und andere soziale Einheiten.

Dieses Basiskonzept für soll anhand von vier Fragenkomplexen erörtert werden (siehe auch Abb. 3):

1. Intention und Aufgabe des Ansatzes,
2. Kommunikations- und Beziehungsgestaltung zwischen Mentor und Klient sowie die Rollenfunktionen, die jeder der Beteiligten dabei einnehmen kann,
3. Art und Weise der Problembestimmung und Diagnose sowie
4. Strategien und methodische Vorgehensweisen.

Begründet sind die Vorstellungen unseres Praxiskonzepts einerseits in den allgemeinen und speziellen Prämissen und Prinzipien eines Integralen Ansatzes, und andererseits in unseren langjährigen Praxiserfahrungen in Therapie, Beratung und Pädagogik in verschiedenen Berufsfeldern (mit einem Schwerpunkt im Non-Profit-Bereich sowie in Bildungs- und Gesundheitsinstitutionen).

## Das Praxiskonzept

### 1. Intention und Aufgaben

Die Anliegen des Praxiskonzepts für den Integralen Ansatz besteht erst einmal darin, Orientierung, Anregung, Unterstützung und Begleitung bei allen möglichen Herausforderungen und Schwierigkeiten zu bieten. Darüber hinaus geht es aber auch um Lern- und Entwicklungsprozesse, d.h. *lernende Weiterentwicklung* in persönlicher, sozialer, ökologischer, organisationaler oder politischer Hinsicht soll initiiert und unterstützt werden. Eine Notwendigkeit, sich weiter zu entwickeln, wird von den Personen, die Therapie oder Beratung aufsuchen, zwar oft empfunden. Allerdings gehen die Erwartungen meistens in die Richtung von veränderten Verhaltensweisen, neuen Strategien und Problemlösungen, weniger in Richtung grundlegender Veränderungen oder gar krisenhaften Lernprozesse. Trotzdem gehen wir davon aus, dass jedem Menschen und jeder Gemeinschaft auch ein grundlegendes Entwicklungsstreben eigen ist, auch wenn es nicht im Vordergrund des Interesses stehen mag.

### Polarität des Akzeptierens und Veränderens

Unser Ansatz hat somit eine doppeltes Anliegen, die einen polaren Gegensatz bildet: Zu akzeptieren, was ist, und gleichzeitig grundlegende Veränderungen anzustreben. Die Notwendigkeit zu grundlegender, nachhaltiger Veränderung ist darin begründet, dass sich Schwierigkeiten im Lebensalltag von einzelnen und sozialen Einheiten sehr häufig daraus ergeben, dass alte Gewohnheiten und Muster wirksam werden, die der gegenwärtigen Situation und den neuen Herausforderungen nicht angemessen sind oder sogar destruktiv wirken. Auf gesellschaftlicher und globaler Ebene besteht an dieser Notwendigkeit zu grundlegendem Wandel in den meisten Lebensbereichen eigentlich kein Zweifel mehr, doch diese Einsicht auch auf sich selbst und die eigenen sozialen Bezugsgruppen anzuwenden, scheint sehr viel schwieriger zu sein.

Der Mentor muss sich also einerseits in den Klienten einfühlen, ihn vorbehaltlos unterstützen und Partei für ihn ergreifen, und er muss andererseits als *Change Agent* wirksam werden können. Die meisten Beratungs- und Therapieschulen setzen auf den einen oder anderen Pol, und dies nicht ohne Grund; denn diese Polarität auszubalancieren, ist keine leichte Aufgabe: wir müssen als Mentoren empathisch sein und Verständnis zeigen, gleichzeitig müssen wir uns auch für grundlegende Veränderungen der Reaktions-, Verhaltens-, Beziehungs- und Lebensmuster stark machen. Wenn wir Menschen, die in Schwierigkeiten sind, dabei allerdings mit dem ausdrücklichen oder heimlichen Imperativ entgegentreten, dass sie sich wandeln müssten, provozieren wir leicht Widerstände aller Art.

### Perspektivenwechsel und “dritte Instanz”

Bei diesem Balanceakt hilft das Integrale Prinzip der Vielperspektivität, hier besonders im Hinblick auf die verschiedenen *Bewusstseinsmodi*: es geht darum, sich identifizieren zu können mit der aktuellen Situation und dem eigenen Erleben sowie mit dem des Klienten, dann aber wieder herauszutreten und sich zu disidentifizieren und den Bewusstseinshorizont zu erweitern,

damit die größeren Zusammenhänge, die anderen Parteien in einem Konflikt, die sachlichen Bedingungen und die Prozesse in den Blick kommen, in denen sich die Klienten selbst und auch der Mentor mit den Klienten befinden. Es geht hierbei also nicht nur um den Wechsel der Perspektiven, sondern auch darum, dafür verschiedene Bewusstseinsmodi verfügbar zu haben und diese den Klienten verfügbar machen zu können. Dabei spielt die Fähigkeit zur *Disidentifikation*, das Sich-Lösen aus der unmittelbaren Erfahrung (ohne den emotionalen Kontakt dazu zu verlieren), eine herausragende Rolle.

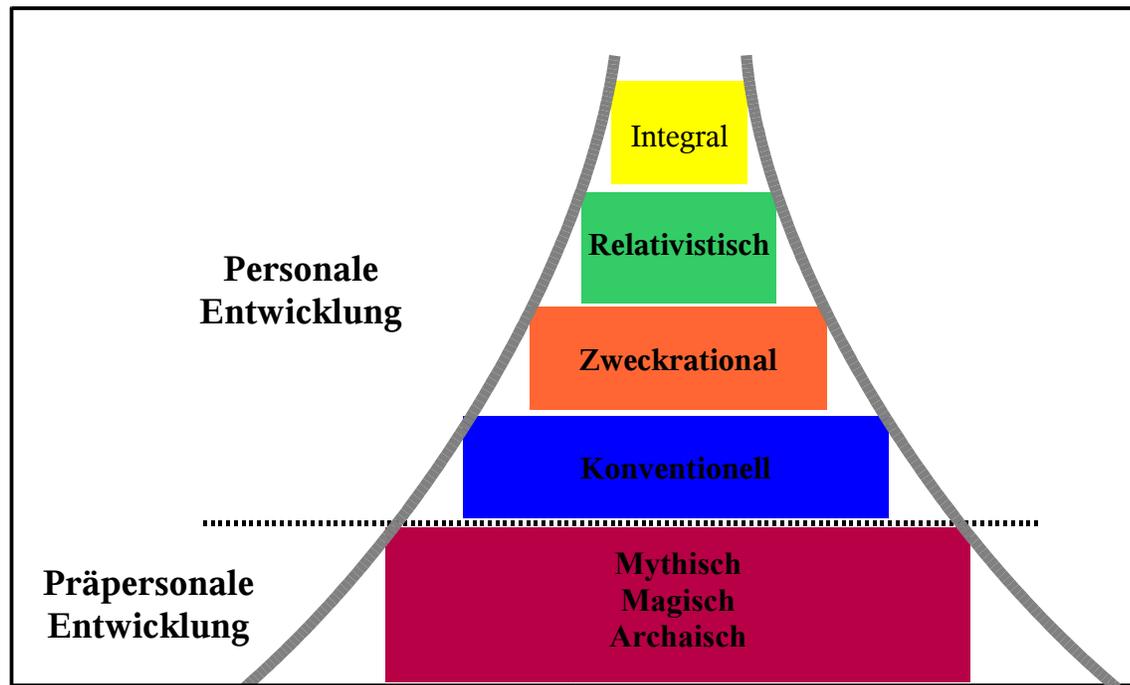
In vielen Traditionen, die sich mit Bewusstseinsentwicklung befassen, wird in diesem Zusammenhang vom *inneren Zeugen* oder auch von der *dritten Instanz* gesprochen. Diese dritte Partei ist akzeptierend und wohlwollend, aber keineswegs unkritisch, sie ist weder verwickelt noch kühl distanziert. Daher kann sie dabei unterstützen, sich immer wieder aus Verstrickungen und Reaktionsbildungen zu lösen und (wieder) Zugang zu erweiterten Sichtweisen, zu Mitgefühl und zu eigenen Ressourcen zu finden. Die dritte Instanz ist also der innere *change agent par excellence*, da er sowohl das, was ist, mitempfindend akzeptieren, als auch für grundlegende Veränderungen die Energie und Richtung vorgeben kann. Ein zentrales Anliegen dieses Ansatzes ist es, dass auch der Mentor den Zugang zu dieser dritten Instanz immer wieder findet, diese Instanz eine Zeitlang für den Klienten übernehmen und dem Klienten selbst Zugang dazu ermöglichen kann.

### Entwicklungsperspektiven

Bei diesen Herausforderungen spielen persönliche und soziale Entwicklungsprozesse neben den sich ständig verändernden materiellen, institutionellen und politischen Bedingungen eine wichtige Rolle. Wir können hier nur auf die vielen Entwicklungsmodelle, die Synthesen von Ken Wilber (z.B. 1996, 2000) oder unsere eigenen Modifikationen und Anwendungen dieser Entwicklungsmodelle auch für den Kontext von Beratung und Therapie hinweisen.<sup>5</sup> Thesenartig zusammengefasst geht es um Folgendes: Die Entwicklung von Personen und sozialen Einheiten vollzieht sich stufenmäßig und in vielen verschiedenen Dimensionen über den gesamten jeweiligen Lebenszyklus. Die Stufen bilden Holarchien: die jeweils höhere Stufe transzendiert und umfasst wesentliche Strukturen der vorhergehenden Stufen. Diese Stufen können als unterschiedliche Paradigmen charakterisiert werden, die trotz aller kulturellen und persönlichen Varianten wesentliche gemeinsame Merkmale aufweisen. So kann man beispielsweise präpersonale Paradigmen von personalen unterscheiden und diese jeweils wieder untergliedern, wie dies auch schon Jean Gebser vollzogen hat: vom Archaischen zum Magischen zum Mythischen zum Rationalen zum Integralen. In Anlehnung an diese paradigmatischen Stufenfolgen von Gebser (1995) und die differenzierteren von Wilber (2000) und in deren Modifikation hat sich nach unseren Erfahrungen die in Abbildung 1 dargestellte Holarchie für die Arbeit mit Erwachsenen sehr bewährt. Für Kinder und Jugendliche und für klinische Zwecke müssen die präpersonalen Stufen sicher weiter differenziert werden, und einige Theoretiker glauben, dass auch der integrale Stufenbereich weiter zu gliedern ist.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Siehe auch den Einführungsartikel in dieser Ausgabe.

<sup>6</sup> Siehe z.B. Daniel Stern (1992) im Hinblick auf das Kinder- und Jugendalter und Commons & Richards (2002) für den Integralen Bereich.



**Abbildung 1:** Fünf Stufen oder Paradigmen der Entwicklung

Dieses Spektrum der Entwicklung kann man unter *verschiedenen Entwicklungsdimensionen* betrachten. So entwickelt sich das *Weltbild* vom Magisch-Mythischen zum Konventionellen, Rational-Erfolgsorientierten und Relativistischen zum Integralen (Abb. 1). Damit wandeln sich auch die *moralischen Einstellungen und Handlungsweisen* vom Ego-Zentrischen und Gruppenbezogenen zum umfassenderen Soziozentrischen hin zum Weltzentrischen und Universellen. Das *Selbstverständnis* entwickelt sich von der starken Selbstbezogenheit der präpersonalen Paradigmen über ein Selbst, das sich vor allem als Rolle in einer überschaubaren Gemeinschaft versteht, über ein sich selbst reflektierendes Selbst, ein sensibles Selbst, das mit möglichst vielen Anderen mitempfindet, bis hin zu einem Selbst, das all diese vorherigen Selbstverständnisse im Wesentlichen integriert hat und jeweils autonome Entscheidungen fällt und verantwortet. Auch die *Denkweisen* wandeln sich in diesem Spektrum der Entwicklung vom vorkausalen zum monokausalen Denken, dem zufolge es nur *eine* richtige Ursache für Probleme gibt, hin zum multikausalen Denken, das mehrere Ursachen anerkennen kann, zum systemischen Denken, bei dem nicht mehr nach einzelnen Ursachen, sondern nach Dynamiken, die bestimmte Probleme hervorbringen, gefragt wird, bis hin zu vernetzendem Denken, das die Verflechtungen vieler solcher Dynamiken und die verbindenden Muster erkennen kann.

Ähnliche Entwicklungsdimensionen können aufgezeigt werden für die Gefühlswelt, das ästhetische Empfinden, das Verständnis von Sexualität und Liebe, von Spiritualität, aber auch für eher kollektive Phänomene wie Kommunikationsweisen, Formen der Beziehungsgestaltung, oder der Lebensgestaltung und der Institutionalisierung.

Da also eine Aufgabe unseres Ansatzes in der Moderation von Entwicklungsprozessen besteht, ist es wichtig für den Mentor, sich zu vergegenwärtigen, in welchem Paradigma er sich selbst und der Klient gerade bewegen. Das schlägt sich nicht nur im Problemverständnis oder im Reflexionsvermögen und in vielem anderen nieder, sondern auch in der Erwartung des Klienten an den Berater. So kann in ihm vor allem der „Helfer in allen Lebenslagen“ gesehen werden, oder jemand, der einen nur unterstützen muss, das eigene Durcheinander zu klären, damit man seine autonome Entscheidungsfähigkeit wiedergewinnt, oder er wird als Begleiter bei grundlegenden krisenhaften Umwälzungsprozessen angesprochen usw. Und natürlich bewegt sich auch der Mentor vorwiegend in einem bestimmten Paradigma, aus dem heraus er mehr oder weniger Schwierigkeiten hat, den Klienten zu verstehen und mit ihm in Kontakt zu kommen.

Die Verwendung dieses Entwicklungsmodells, das wir hier nur kurz angerissen haben, wird dadurch noch komplizierter, dass wir es normalerweise nicht mit einheitlichen Stufenausprägungen und in sich stimmigen Paradigmen zu tun haben, da sich die Entwicklung in vielen Dimensionen vollzieht und es bei diesen dimensional Entwicklungsprozessen große Unterschiede geben kann. Daraus erwachsen dann innere Spannungen und Konflikte bei Personen und in sozialen Einheiten. Außerdem kommt es immer wieder vor, dass wir zeitweise auf frühere Stufen im Spektrum regredieren oder „Ausflüge“ auf Entwicklungsstufen machen, die weit über dem liegen, was uns normalerweise verfügbar ist. Mehr als eine Orientierung für ein hochkomplexes Geschehen können diese Entwicklungsvorstellungen also nicht leisten, aber diese Orientierung kann von großem Wert für die Gestaltung der Prozesse sein.

Die Aufgabe unseres Ansatzes entpuppt sich also auch hier wieder als mehrschichtig: zum einen muss sich der Mentor bewusst sein, dass nicht nur grundlegende Erwartungen an seine Rolle entwicklungsabhängig sind, sondern auch die Fähigkeiten der Klienten zur Verantwortungsübernahme und zur Reflexion der eigenen Schwierigkeiten und Verhaltensweisen. Er muss darüber hinaus in der Lage sein, sich auf die jeweiligen Paradigmen einzustellen und auch eventuelle Diskrepanzen zu erkennen und zu akzeptieren. Vor allem aber muss er die Klienten dabei unterstützen, solche paradigmatischen Möglichkeiten und Begrenzungen zu realisieren und sie nicht innerlich oder äußerlich zu verleugnen oder zu bekämpfen. Zum anderen hat er die Aufgabe, Entwicklungsanstöße zu geben, damit sich die Klienten lernend im Rahmen des Spektrums weiterentwickeln können.

### **Transformative und translative Lernprozesse<sup>7</sup>**

Diese Entwicklungsprozesse können sich nun auf die Erweiterung und Optimierung der vorhandenen Einstellungen und Kompetenzen im Rahmen ein und desselben Paradigmas beziehen - dann sprechen wir in Anlehnung an Ken Wilber von *translativen* Lern- und Entwicklungspro-

---

<sup>7</sup> In den USA wurde ein Konzept zur *Integral Transformative Practice (ITP)* auf der Grundlage der Arbeiten von Michael Murphy und Ken Wilber entwickelt, das jedoch einen ganz anderen Schwerpunkt als unser Ansatz hat: dort geht um die Integration von Übungen für die persönliche und spirituelle Entwicklung (siehe z.B. Ferrer 2003), während unser Ansatz für die ganz normale professionelle psychotherapeutische und beraterische Praxis und Theorie-Entwicklung gedacht ist und den Schwerpunkt auch nicht auf die spirituelle Entwicklung legt (siehe Fuhr & Gremmler-Fuhr 2005).

zessen. Oder es kann sich um grundlegende Wandlungsprozesse von Einstellungen und Kompetenzen in den verschiedenen Dimensionen auf allen Stufen der Entwicklung handeln - dann sprechen wir von *transformativen* Prozessen, bei denen alte Gewohnheiten und Muster erkannt und überwunden werden.<sup>8</sup> Transformative Prozesse sind sehr oft von Turbulenzen und Krisen begleitet, die der besonderen Beachtung und Unterstützung bedürfen. Normalerweise finden transformative Prozesse allerdings auch viel seltener statt als translative, wobei Krisen (die ja häufig in der Therapie und Beratung zur Sprache kommen) transformative Prozesse auslösen und unterstützen können.<sup>9</sup>

Bei transformativen, also Paradigmen überschreitenden Entwicklungsprozessen, kann man wiederum zwei Arten unterscheiden. Prozesse der *Nachentwicklung* und solche der *Weiterentwicklung*. Bei Nachentwicklung geht es um das Nachholen von Reaktionsweisen, Kompetenzen und Einstellungen in bestimmten Dimensionen, die sich nicht organisch und in Balance mit der Gesamtentwicklung der Person oder sozialen Einheit entwickeln konnten wegen schwieriger Lebenssituationen, Deprivationen oder gar traumatischen Ereignissen. Dabei haben sich bestimmte Defizite, Fixierungen und Störungen herausgebildet, die es soweit wie möglich aufzuarbeiten gilt. Als ein paar Beispiele seien starke Selbstwertprobleme, Schuldkomplexe, Abgrenzungsschwierigkeiten, Suchtphänomene, Machtdynamiken, regressive Abhängigkeiten oder paranoide Vorstellungen und Verhaltensmuster genannt. Bei einer Weiterentwicklung geht es um gegenwärtige Veränderungswünsche und -notwendigkeiten, um das Bedürfnis, im Leben und in den Beziehungen grundsätzlich etwas ändern zu wollen, sowie um existenzielle Sinnfragen.<sup>10</sup>

Wie wir eingangs feststellten, bewegen wir uns bei diesen Entwicklungs- und Lernaufgaben auf einem Kontinuum zwischen Psychotherapie oder sogar Psychiatrie einerseits und fachlich-sachlicher oder organisatorischer Beratung andererseits. Je nach Ausbildung und Interessenschwerpunkt und eigenen Entwicklungsprozessen und -problemen werden sich die Mentoren mehr der einen oder anderen Aufgabe zuwenden, sich hierfür qualifizieren und unter entsprechenden Vereinbarungs- und Vertragsbedingungen arbeiten. Es wäre jedoch wünschenswert, dass in jedem Fall das *gesamte Spektrum der Entwicklungsmöglichkeiten* vertraut ist, da man sonst allzu leicht entweder die Schwierigkeiten der Klienten verkennt oder sie beispielsweise auf bestimmte "Störungen" fixiert, obwohl es ihnen um ganz andere Anliegen geht.

## Erfolgskriterien

Woran und wie überprüft man nun, ob die Aufgaben erfüllt und Intentionen realisiert werden? Auch diese Frage fordert vielschichtige Antworten heraus. Während diejenigen Therapie-

---

<sup>8</sup> Dieser Unterschied zwischen translativ und transformativ ist manchem Leser vielleicht aus der Entwicklungstheorie Jean Piagets bekannt: Assimilation und Akkomodation. Häufig wird der Begriff „transformativ“ allerdings nur für den Wandel vom „postmodernen Relativismus“ hin zum integralen Paradigma verwandt (z.B. Mezirow 2003 oder die *Integral Transformative Practice* des Esalen Instituts), nicht jedoch für *alle* Paradigmenwechsel im Spektrum holarchischer Entwicklungen.

<sup>9</sup> Allerdings sieht es ganz so aus, als ob wir vor der Notwendigkeit transformativer Prozesse im großen Stil stehen, wenn die weltweiten Krisen in nahezu allen Bereichen des Lebens nicht zur Überlebensfrage werden sollen (siehe hierzu u.a. Laszlo, 2003).

<sup>10</sup> Siehe hierzu auch Fuhr (2001, 2003).

und Beratungsansätze, die einem anderen als dem Integralen Paradigma zuzuordnen sind wie psychoanalytische, verhaltens- und lösungsorientierte oder systemische Ansätze, relativ klar angeben können, wann eine Beratung oder Therapie erfolgreich und „ihr Geld wert“ ist, sind wir nur in der Lage, Kriterien zu nennen, die im Rahmen rational-erfolgsorientierten Denkens als vage und kaum überprüfbar gelten. Der Ansatz hat natürlich auch eine Dienstleistungsfunktion und daher sind Erfolg und die Zufriedenheit der Klienten ein wichtiges Kriterium. Aber eben nicht nur, denn Entwicklungs- und Lernprozesse machen nicht immer - und vor allem nicht rasch - zufrieden und glücklich.

Sicher ist es wichtig zu überprüfen, ob der Klient nach der Therapie/Beratung klarer sieht, ob sich sein Selbstwertgefühl gesteigert, sein Zutrauen in seine Kompetenzen erhöht, sich Symptome verbessert, verworrende Beziehungen und Konflikte im Team geklärt wurden usw. Solche Erfolge sind relativ leicht einschätzbar und teilweise sogar objektivierbar.

Dann kommen aber Kriterien hinzu, die eben der anderen Intention des Ansatzes entsprechen, zu nachhaltiger Entwicklung beizutragen. Unter diesem Gesichtspunkt heißt das allgemeine Kriterium schlicht: „Ist Bewegung in die Erstarrungen und Fixierungen gekommen?“ Viele (wenn nicht vielleicht sogar die meisten) Probleme und Unzufriedenheiten rühren aus erstarrten Gewohnheiten und Mustern, die den gegenwärtigen Herausforderungen nicht mehr gewachsen sind und kreative Anpassungsprozesse erschweren oder unmöglich machen. Wenn solche Erstarrungen gelockert wurden, die Klienten flexibler wurden in ihren Einstellungen, Verhaltensmustern und Reaktionsweisen, ist viel im Sinne eines Integralen Ansatzes erreicht. Dabei sollten die „Bewegungen“ auch eine Richtung haben: hin zu mehr Komplexitätsbewältigung, zu mehr Freiheit und (Mit-)Verantwortung in den Entscheidungen, mehr Blick für das jeweils größere Ganze, mehr Bewusstheit usw.

Solche Qualitätskriterien zu überprüfen ist in Auswertungsgesprächen möglich, die immer wieder einmal durchgeführt werden, besonders natürlich zum Abschluss einer Beratung oder Therapie, aber auch zwischendrin, wenn man einen Scheideweg erreicht hat, im Prozess stecken geblieben ist oder der Jahresrhythmus solche Zwischenbilanzen nahe legt. „Prozessevaluation“ heißt das Zauberwort; diese liefert jedoch kaum objektive Daten, aber doch nachvollziehbare Ergebnisse; vor allem kann sie den Lernprozess selbst wieder neu anstoßen und ausrichten.

All dies sind keine geringen Herausforderungen an den Mentor ebenso wie an die Klienten. Um in dieser Weise produktiv arbeiten zu können, sind bestimmte Grundbedingungen erforderlich, allen voran die Gestaltung einer vertrauensvollen und respektvollen Beziehung.

## **2. Kommunikations- und Beziehungsgestaltung**

Bei dem zweiten Fragenkomplex, unter dem wir unseren Ansatz darstellen wollen, geht es darum, wie die Gesprächssituationen selbst gestaltet werden. Wir brauchen hier nicht die für die Profession üblichen und selbstverständlichen Bedingungen zu erläutern wie den Vertraulichkeitsschutz, Bewahrung der Integrität der Klienten durch den Mentor und umgekehrt, Vertragsklarheit etc. Besondere Aufmerksamkeit gilt jedoch der Gestaltung der Kommunikation und Beziehung. Hier können wir auf eine Reihe bewährter und theoretisch begründeter Konzepte zurückgreifen: Martin Bubers „Philosophie des Dialogs“; Carl R. Rogers' personenzentrierte Ge-

sprachsführung; das Prinzip der „selektiven Authentizität“ aus der Themenzentrierten Interaktion von Ruth C. Cohn („Was der Mentor mitteilt, muss authentisch sein, aber er sollte keinesfalls ungeprüft alles mitteilen!“); insbesondere aber Modelle der Gestalttherapie-Theorie wie der „Kontaktzyklus“ und die „Kontaktfunktionen“ und schließlich unser Konzept des „Meta-Dialogs“.<sup>11</sup>

### **Relationale Bedingungen**

All diese Konzepte und Modelle legen es nahe - und die Erfahrung bestätigt dies immer wieder nachhaltig - dass Lernprozesse generell, besonders aber diejenigen, die nach diesem Integralen Ansatz ausgelöst werden, bestimmte Bedingungen für Kommunikation und Beziehung erfüllen sollten. In zusammengefasster Form geht es dabei um folgende Aspekte:

- Lernprozesse geschehen zu einem erheblichen Teil als Kontaktprozesse zwischen Personen und ihrer Umwelt, und deren angemessene und kreative Gestaltung entscheidet wesentlich darüber, ob Klienten überhaupt etwas lernen können, und ob dieses Lernen nachhaltig wirkt.
- Erkenntnisse, Wissen und Einsichten lassen sich nicht „vermitteln“ oder gar „beibringen“. Diese entstehen im Austauschprozess selbst - sie werden also jeweils neu in der Situation geschaffen. Damit ist kein Verzicht auf schriftlich oder mündlich überlieferte Erfahrungen und Erkenntnisse gemeint, aber auch diese müssen jeweils von uns neu „erfunden“ und integriert werden, sonst können wir sie nur als mehr oder weniger schädliche Fremdkörper „schlucken“.
- Das Kommunikations- und Beziehungsklima wird jeweils mitgelernt, ob wir dies wollen oder nicht, denn es wird mit den Lernereignissen zusammen neurologisch verankert. Wenn wir also etwas unter Angst lernen, lernen wir die Angst mit und aktivieren sie wieder, wenn wir das Gelernte anwenden sollen.<sup>12</sup> Es geht also wesentlich darum, in der Gesprächssituation selbst und auch längerfristig für Sicherheit zu sorgen, und zwar nicht nur für die Klienten, sondern eben auch für den Mentor, denn in Unsicherheit und Angst verliert auch dieser einmal seine Geduld und Kreativität oder sein Engagement.
- Kreatives und nachhaltiges Lernen im Austausch mit anderen geschieht an den Kontaktgrenzen. Mentor und Klient müssen sich jeweils neu an diese Kontaktgrenzen herantasten und sie möglichst nicht allzu häufig überschreiten, da dies Verletzungen mit sich bringen kann. Aber sie sollten auch nicht zu weit von den Kontaktgrenzen entfernt bleiben, da sonst wichtige Potentiale verloren gehen.
- In der Beziehung zwischen Mentor und Klienten etabliert sich sowohl eine Hierarchie, als auch eine Heterarchie. Die Hierarchie ergibt sich aus den unterschiedlichen Rollenfunktionen und dem notwendigen Machtgefälle zwischen dem Mentor als Experten und dem Klienten. Heterarchie heißt hier: die Gesprächspartner begegnen sich als Personen auf gleicher Ebene mit gegenseitigem Respekt.

---

<sup>11</sup> Siehe Fuhr & Gremmler-Fuhr (2004), besonders Kapitel 3.

<sup>12</sup> Hierzu z.B. Spitzer (2002).

## **Intentionaler Dialog und Meta-Kommunikation**

Das Kommunikations- und Beziehungskonzept für diesen Ansatz lässt sich wohl am besten als „intentionaler Dialog“ zusammenfassen:<sup>13</sup> Die Gesprächspartner haben die Intention, sich u.a. im Sinne der o.g. Kriterien zu begegnen, aber sie respektieren es auch, wenn diesem Bemühen Grenzen gesetzt sind und eine kontaktvolle Begegnung nicht möglich ist. Dabei sollte der Mentor natürlich der erste sein, der dieser dialogischen Intention Ausdruck und Gestalt zu geben versucht.

Unerlässlich dabei ist, dass die Möglichkeit zur Meta-Kommunikation verfügbar ist. Auch wenn die Möglichkeiten der Reflexion - und vor allem der Selbst-Reflexion - eingeschränkt sein mögen, so besteht doch fast immer die Möglichkeit, sich über die Art der Kommunikation und Beziehung auszutauschen. Dazu bedarf es meist jedoch der Anleitung. Da zwischenmenschlicher Austausch ein äußerst sensibler und störanfälliger Prozess ist, wie viele Kommunikationsforscher und Systemtheoretiker glaubhaft belegen, gehören Missverständnisse, Verstörungen und Konflikte zum Alltag, auch in Therapie und Beratung. Sofern wir sie thematisieren und immer wieder konstruktiv klären können, tragen sie meist sogar zur Intensivierung der Lernprozesse und der Beziehung bei. Aber eben diese Klärung ist immer wieder notwendig und sollte ganz selbstverständlich zum Austauschprozess gehören.

Wichtig für den Integralen Ansatz scheint es uns auch zu sein, dass sich die Gestaltung der Kommunikation und des Beziehungsgeschehens möglichst an der Normalität orientiert; das heißt, dass sowohl spezieller Sprachjargon („Psycho-Sprache“), ärztlich-therapeutische Fachausdrücke oder Begriffe aus der Systemtheorie etc. wenig oder nur in aufgeklärten Formen verwendet werden und ungewöhnliche Kommunikationsmethoden und Techniken sehr sparsam eingesetzt werden, sofern sie überhaupt notwendig sind. Denn es geht - wie zuvor erläutert - um Nachhaltigkeit: der Gesprächsprozess selbst sollte auch immer als Modell für den Alltag gelten können, wenn auch sicher in modifizierter und weniger intensiver Form, aber doch in der grundsätzlichen Qualität. Auf diese Weise können Erkenntnisse, die dabei gewonnen werden, viel leichter in den Alltag übertragen und integriert werden.

## **3. Problembestimmung und Diagnose**

### **Problemdefinition, Mustersuche und Sinnfindung**

Der Bestimmung des Problems im weitesten Sinn wird in unserem Ansatz eine wichtige Bedeutung beigemessen. Erst wenn klar ist, was den Klienten in welchen Situationen und in welcher Hinsicht berührt, bedroht, Sorgen macht, unter Druck setzt oder zu Entscheidungen nötigt, können wir „der Sache auf den Grund“ gehen, die wiederkehrenden Muster herausarbeiten und nach dem Sinn eben dieser Muster suchen, bevor sich dann in der letzten Phase eines Gesprächs Alternativen und Lösungsansätze oft wie von selbst ergeben (siehe auch Abb. 2). Bei einem vieldimensionalen und vielperspektivischen Ansatz kann es natürlich nicht *die* („richtige“) Problemformulierung geben, sondern wir müssen uns entscheiden, aus welchen Perspektiven wir das Problem vor allem fokussieren wollen: aus einer subjektiven Innenperspektive, aus der Per-

<sup>13</sup> Siehe hierzu Martina Gremmler-Fuhr (2004).

spektive der Verhaltensweisen der Beteiligten, der Wertorientierungen und sozialen Normen oder der faktischen Bedingungen. Prinzipiell können alle Perspektiven berücksichtigt werden, aber eine wird sich vermutlich als wichtiger erweisen als andere. Dies ist meist davon abhängig, wo Klienten am ehesten eigene Handlungsspielräume erkennen können, denn es hat wenig Sinn, Probleme mit viel Aufwand zu präzisieren, an denen ohnehin nichts zu ändern ist, weil größere Kräfte am Werk sind. So lassen sich aufgrund ein und derselben Ausgangssituation dann Probleme auch auf den verschiedensten Konkretisierungsebenen formulieren, also auf individueller, sozialer, institutioneller oder gesellschaftlicher und politischer Ebene. All dies sind (möglichst gemeinsame) Entscheidungsprozesse von Mentor und Klient.

Wenn das Problem formuliert ist, kann man sich ein Stück weit davon und von der aktuellen Ausgangssituation distanzieren, ohne den emotionalen Kontakt dazu zu verlieren. In dieser *disidentifizierten* Perspektive (nach Möglichkeit mit Unterstützung einer „dritten Instanz“) können wir dann überfällige Gewohnheiten oder erstarrte Muster erkennen, die sich wiederholen, hochschaukeln, verstärken oder verdrängt werden - um im Untergrund weiter zu wirken. Das Erkennen und Akzeptieren solcher Muster - Verhaltensmuster, Reaktionsmuster, innerer (psychodynamischer) Muster, Beziehungsmuster, gruppenspezifischer Muster usw. - ist ein Kernstück des Ansatzes; denn diesen Mustern kommt eine Schlüsselfunktion sowohl für translativ als auch für transformative Lernprozesse zu. Sie können analog zu den Tiefenstrukturen einer Sprache verstanden werden. Aus diesen Tiefenstrukturen werden immer wieder neue Sätze generiert, und - wenn die Tiefenstrukturen erstarrt und nicht mehr angemessen sind - dann eben auch antiquierte oder unverständliche Sätze. Solche Grundmuster aufzudecken ist oft unangenehm, peinlich und frustrierend, denn es handelt sich beispielsweise um unrealistische Selbst- bzw. Selbst-Abwertungen, Schuldynamiken, Totschweigen von unangenehmen Tatsachen im eigenen Leben oder in dem einer Institution, um „Schwarze-Peter-Spiele“, Machtdynamiken (ohne dass wirkliche Macht zu verteilen wäre), Delegationen von ungelebten Anteilen an Beziehungspartner (die dann bekämpft werden) und vieles andere. Es bedarf daher der besonderen Unterstützung und der existenziellen Bestätigung durch den Mentor, um solchen Erkenntnissen nicht auszuweichen und sie akzeptieren zu können, denn nur dann können wir sie verändern.

Bevor solche Veränderungs- und Wandlungsprozesse jedoch greifen können, ist es meist erforderlich, dass wir die Probleme mit den ihnen zugrunde liegenden Mustern *verstehen*, dass wir ihren Sinn ergründen. Wir gehen davon aus, dass jede inzwischen noch so abstruse Gewohnheit und jedes noch so zerstörerische Muster einen Sinn ergibt. Häufig liegt dieser Sinn darin, dass es Reaktionen auf schwierige Situationen in der Vergangenheit waren, die sich verfestigt haben.

In dieser dritten Phase des Prozesses geht es also darum, die größeren Zusammenhänge zu ergründen. Diese können historisch begründet sein, sie können in der Funktion, die ein Team in einer größeren Organisationseinheit hat, in einem Tabu oder in einer unmöglichen Aufgabe liegen, die eine soziale Einheit unter Stress setzt usw.

Bei der Suche nach Sinnzusammenhängen können wir rasch an Grenzen stoßen, nicht nur, weil sie etwa für die Klienten peinliche Fakten ans Tageslicht fördern, sondern auch weil die Vertragsbedingungen für die Beratung oder Therapie nicht gegeben und die Kompetenzen des Mentors nicht gewährleistet sind. Aber wir können immer bis an diese Grenzen gehen und ggf. auch gemeinsam neue Grenzziehungen vereinbaren.

Wenn dann einige plausible Sinnzusammenhänge gemeinsam heraus gearbeitet und erkannt worden sind, steht der Entwicklung neuer Perspektiven und Handlungsmöglichkeiten nichts mehr im Wege.

## Diagnostik

Diese Art der Problembestimmung, der Mustersuche und der Sinngebung eignet sich sowohl für Therapie, als auch für Beratung im engeren Sinn. Zwar werden die Arten der Probleme stark variieren, je nachdem, ob wir etwa in einem psychiatrischen oder organisationalen Kontext arbeiten. Und jeweils können auch andere Modelle und Erklärungsansätze herangezogen werden, sei es aus der Psychoanalyse, der Verhaltenstherapie, der Systemischen oder humanistisch-psychologischen Therapie und Beratung oder aus Modellen der Organisationsentwicklung. Entscheidend für diagnostische Vorgänge im Rahmen des Ansatzes sind jedoch die folgenden Prinzipien und Kriterien:

- *Diagnose wird als ein Prozess verstanden, der immer wieder einmal durchgeführt wird.*  
Es gilt also nicht der Grundsatz „erst die Diagnose, dann die Behandlung“, sondern Diagnose ist ein Teil des gemeinsamen Beratungs- und Therapieprozesses. Damit stoßen wir allerdings sehr rasch an die Grenzen etwa eines Gesundheitssystems, in dem „Behandlungen“ nur aufgrund von eindeutigen Diagnosen mit „Krankheitswert“ finanziert werden. Hier müssen wir wohl in vielen Fällen Kompromisse eingehen.
- *Diagnose ist ein gemeinsamer Prozess zwischen Mentor und Klient.*  
Soweit wie irgendwie möglich versucht man, Verständigung zu erzielen, denn nur eine Diagnose, die von beiden Seiten akzeptiert wird, kann den Lern- und Entwicklungsprozess anregen und Richtungen weisen. Auch hier stößt man manchmal an Grenzen, wenn ein Einverständnis nicht oder nur schwer möglich ist und vielleicht sogar die Bereitwilligkeit zur Verständigung fehlt. Dann gibt es nur noch die Möglichkeit, die unterschiedlichen Positionen zu respektieren und die Konsequenzen zu akzeptieren, die beispielsweise in der Beendigung der Zusammenarbeit bestehen können.
- *Diagnosen erfolgen vielperspektivisch, vielschichtig, und sie legen Defizite ebenso offen wie Ressourcen.*  
Weder geht es also beispielsweise bei Einzelpersonen als Klienten nur darum, die Defizite aufzuführen (wie sie etwa in den Kriterienkatalogen von DSM und ICD stehen), noch nur um die Identifikation von Ressourcen, wie sie etwa von lösungsorientierten Ansätzen und der „positiven Psychologie“ favorisiert werden. Wir brauchen sowohl die Ermutigung durch das Bewusstsein vorhandener, aber nicht ausgeschöpfter Kompetenzen, als auch die Erkenntnis, dass Defizite vorliegen oder rigide und destruktive Muster wirksam sind. Diese beiden Aspekte - Defizite und Ressourcen - auszubalancieren, ist eine wichtige Aufgabe des Mentors, zumal viele Klienten dazu neigen, entweder nur das eine oder das andere wahrhaben zu wollen.

Das Entwicklungsspektrum, Erkenntnisse über translative und transformative Lernprozesse, die Möglichkeiten, zu regredieren oder auch wichtige Entwicklungsschritte überspringen zu wollen, all dies sind neben den verbreiteten psychologischen, gruppensystemischen, organisatio-

nalen oder sozialen Modellen wertvolle Hilfen dabei, die Unausgewogenheiten im lebendigen Geschehen zu erkennen, zu benennen und zu akzeptieren, damit wir uns immer wieder auf den Weg machen können - Klient und Mentor gemeinsam und jeder Klient für sich.

#### **4. Strategien und Methoden**

Am Schluss der Charakterisierung des Praxiskonzepts soll die strategische und methodische Vorgehensweise zusammengefasst werden. Wir haben solche strategischen und methodischen Aspekte schon mehrfach angedeutet und wollen sie hier nun kurz systematisch darstellen.

##### **Dialogorientierter Austausch**

Im Zentrum der Vorgehensweise steht das Gespräch, das sich soweit wie möglich an den Prinzipien und Kriterien des intentionalen Dialogs orientiert. Dies ist, wenn man so will, die Methode der Wahl. Aber solch ein Dialog sollte ja mehr einer Haltung und Einstellung entsprechen, als einem methodisch geplanten Vorgehen, denn die Art der Kommunikation und Beziehungsgestaltung ist immer auch Modell für alltägliche Umgehensweisen. Deshalb würden wir keine Maßstäbe für einen „optimalen“ Dialog oder Kontaktprozess angeben wollen, da dies sonst leicht mit einer Technologie der Gesprächsführung verwechselt werden könnte. Missverständnisse, Irrtümer, Irritationen, Konflikte und gelegentlich auch handfeste Streitigkeiten gehören zu unserem Miteinander dazu und können sehr konstruktiv sein, wenn die Grundprinzipien des intentionalen Dialogs nicht verletzt werden. Immer steht uns ja auch die methodische Möglichkeit der Meta-Kommunikation zur Verfügung.

Die Bedeutung des Dialogs als methodische Orientierung beim Vorgehen ergibt sich auch aus der Erkenntnis, die die Begründer der Gestalttherapie Frederick S. und Laura Perls sowie Paul Goodman (1951) erstmals formulierten: im aktuellen Kommunikations- und Beziehungsgeschehen spiegeln sich die Probleme und Schwierigkeiten des Klienten aus dem Alltag oft auf die eine oder andere Weise wider. Wir sind dann also quasi mitten im Geschehen, das die Probleme im Alltag bereitet, und können es gemeinsam auf ganz lebensnahe Weise untersuchen. Darin liegt ein unschätzbares Potential.

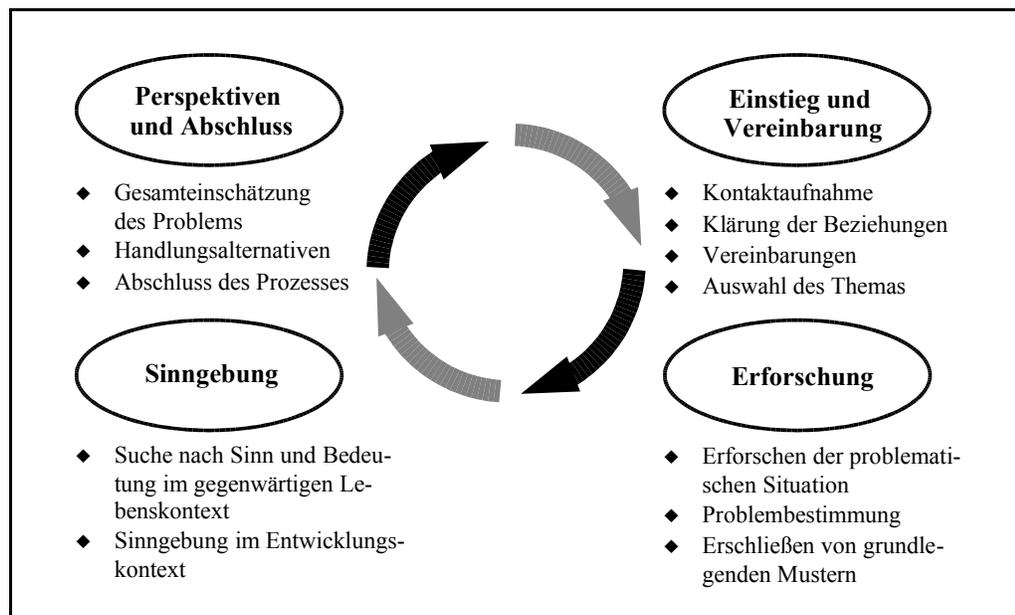
Natürlich können sich auch die Probleme des Mentors im Beratungs- oder Therapiegeschehen widerspiegeln. Deshalb ist es unverzichtbar, dass Mentoren eine Aus- und Weiterbildung genossen haben, in der sie gelernt haben, sich selbst zu reflektieren, ihre eigenen Muster und Macken zu erforschen und darüber hinaus zu lernen, wie man mit diesen Mustern und Macken in Bewegung und in einem kontinuierlichen Lernprozess bleiben kann.

##### **Phasen des Gesprächs**

Wie schon mehrfach angedeutet, konzentrieren sich das Gespräch und die gemeinsamen Aktivitäten nach anfänglichen Klärungen und Vereinbarungen darauf, die Situation gründlich zu erforschen, bevor sie interpretiert wird und neue Perspektiven entwickelt werden (Abb. 2). Eine besondere Herausforderung dabei ist es, die Anliegen und Situationen, die Klienten einbringen, nach der *phänomenologischen Methode* zu untersuchen. Es geht darum, die inneren und äußere

ren Wahrnehmungen in der Situation (wieder) zu realisieren und sie sehr deutlich von Interpretationen zu unterscheiden. Wer etwa ein akademisches Studium absolviert hat, musste lernen, Theorien zu rekonstruieren und mit ihnen zu jonglieren, obwohl sie kaum noch etwas mit Erfahrungen, geschweige denn den eigenen, zu tun hatten. In den meisten wissenschaftlichen Disziplinen herrscht zwar das hehre Prinzip: „Erst die Datensammlung, dann die Interpretation“, dennoch werden Deutungen sehr rasch als Fakten ausgegeben: „Dies ist eine Übertragung, jenes ist eine Verdrängung der Aggressionen“; auch in der Politik glaubt man, über die Motive anderer Menschen, besonders der Gegner, gut Bescheid zu wissen, und gibt sie als Fakten aus. Deshalb ist mit der Unterscheidung von phänomenologischer Bestandsaufnahme und Interpretation eine große Herausforderung verbunden. Aber sie ist auch deshalb so wichtig, weil diese phänomenologische Bestandsaufnahme die empirische<sup>14</sup> Basis für Verständigung darstellt. Über Interpretationen und Erklärungsmodelle lässt sich dann trefflich streiten.

Bevor wir zur Sinnfindung kommen, empfiehlt es sich, die Tiefenstrukturen zu erschließen, also die Muster herauszufiltern. Man kann sich darüber streiten, ob dies nicht schon ein interpretativer Schritt sei. Wir zählen die Erschließung von Mustern jedoch noch zur Bestandsaufnahme, denn dabei bündeln wir die empirischen Daten und fügen sie zu Mustern zusammen. Dabei ist allerdings auch oft einige Fantasie erforderlich, die durch kreative Methoden angeregt werden kann. Damit wären wir dann beim Übergang zur eigentlichen Interpretationsphase, in



**Abb. 2:** Gesprächszyklus für integrale Beratung

<sup>14</sup> „Empirisch“ ist hier im eigentlichen Sinn gemeint, nämlich als „erfahrungsbezogen“.

der wir Erklärungen suchen für die „Muster, die verbinden“,<sup>15</sup> um dadurch den tieferen Sinn zu finden und zu erfinden.

Den Abschluss bilden dann die Entwicklung von Einstellungs- und Handlungsalternativen sowie die abschließende Reflexion und Beendigung des gemeinsamen Beratungs-/Therapieprozesses.

Natürlich wird diese Phasenfolge in der Praxis nicht strikt eingehalten, es geht vor und zurück, und manchmal sind mehrere Schleifen notwendig, bis man zu einem befriedigenden Ergebnis gelangt. Aber dieses am Kontaktzyklus der Gestalttherapie angelehnte Modell ist eine sehr gute Orientierung für diesen vielschichtigen, komplexen und manchmal auch verwirrenden Prozess.

### Methodeneinsatz

Abschließend sollen einige uns wichtig erscheinende Gesichtspunkte zum Umgang mit Methoden und Techniken noch einmal hervorgehoben werden:

Prinzipiell können alle Methoden, die für dieses professionelle Feld entwickelt wurden, zur Verwendung kommen. Allerdings gelten die grundlegenden Prinzipien des Dialogischen, der Entwicklungsorientierung, der Vielperspektivität und Vielschichtigkeit. Von daher ergeben sich einige Kriterien und Gefahrenhinweise für den Einsatz von Methoden:

- Methoden sollten so verwendet werden, dass sie sich nicht *zwischen* den Kontakt von Klienten und Mentor stellen. Entscheidend ist der unmittelbare Austausch, den man leicht vermeiden oder fremdsteuern kann, wenn man durch Methoden Strukturen setzt, die die normalen Sensibilitäten und zwischenmenschlichen Umgangsformen außer Kraft setzen. Beispielsweise ist es sehr problematisch, wenn eine Nähe und Intimität hergestellt wird, die der Beziehung und Situation eigentlich nicht angemessen ist. Aber gerade solche Methoden haben eine hohe Verführungsqualität.
- Methoden sollen eigenständige und nachhaltige Lern- und Entwicklungsprozesse der Klienten unterstützen. Alltagsnahe Methoden erleichtert die Integration, exotische erschweren sie oft.
- Viele experientielle und konfrontative Methoden<sup>16</sup> können Turbulenzen und tief gehende Erschütterungen auslösen, sowohl bei einzelnen, als auch in sozialen Einheiten. Sie sind daher mit größter Vorsicht zu verwenden und nur unter kompetenter Anleitung. Wenn Klienten zu heftig mit eigenen Erfahrungen, Gefühlen und „Wahrheiten“ konfrontiert werden, insbesondere, wenn dabei auch noch traumatische Erfahrungen berührt werden, können Re-Traumatisierungen und Dissoziationen die Folge sein.
- Methoden sollten als *Experimente* im Sinne des Gestalt-Ansatzes verstanden werden: die Klienten erproben etwas, nicht um es zu können, sondern um neue Erfahrungen zu sammeln. Bei jedem Schritt dieses Experiments wird daher die Aufmerksamkeit auf die gegenwärtigen Erfahrungen gelenkt, und dem entsprechend werden sie modifiziert. Sobald etwa größere Ängste entstehen und Grenzen gespürt werden, sind diese erst gründlich zu erkunden, bevor

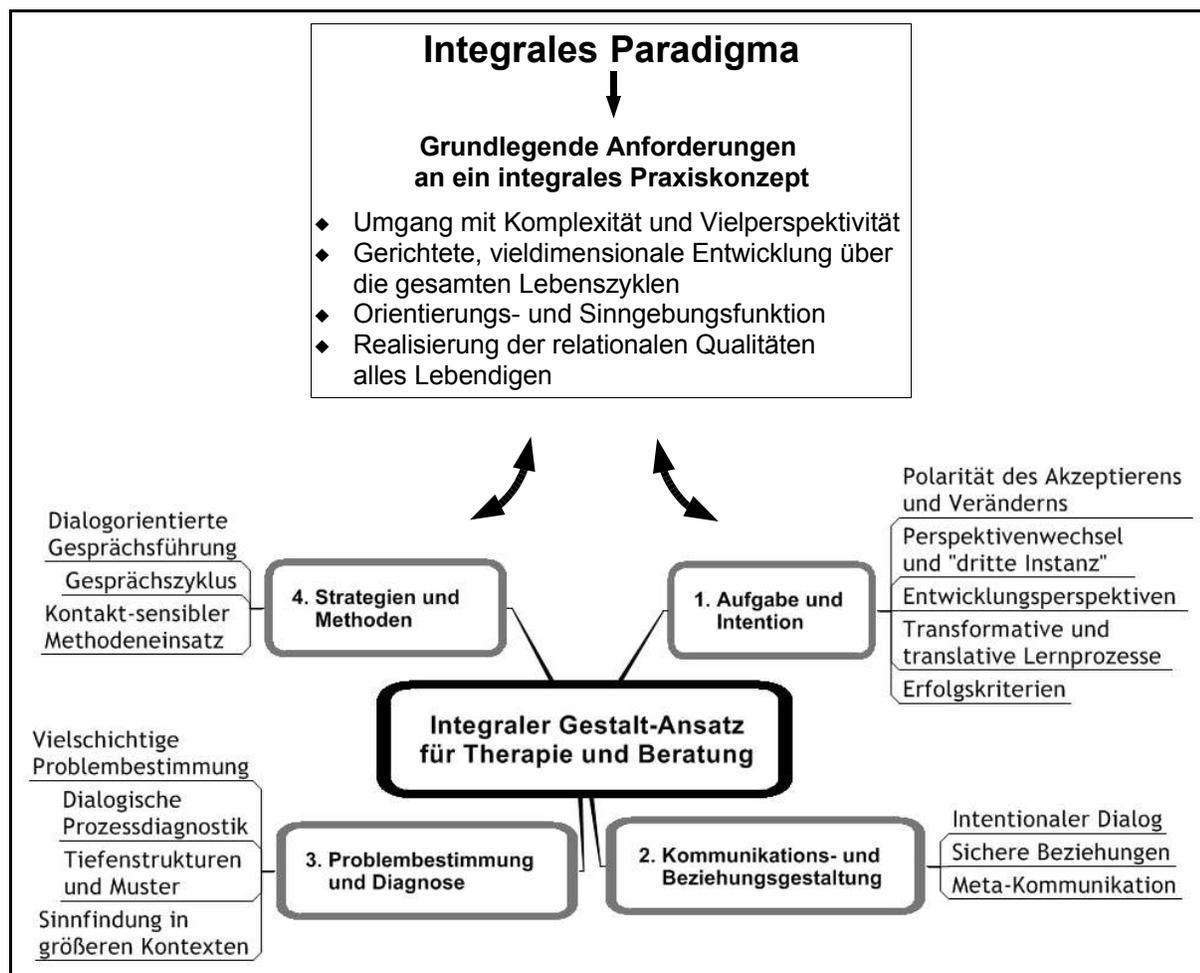
<sup>15</sup> Dies war der Begriff von Gregory Bateson, dem großen Anthropologen des 20. Jahrhunderts und „Vaters“ der Systemtheorie.

<sup>16</sup> Ausführlicher hierzu: R. Fuhr (2001).

man nächste Schritte tut. Denn Widerstände werden als Energien betrachtet, die in eine andere Richtung gehen, als die Beteiligten dies vielleicht geplant hatten. Diese Widerstände können uns den Weg zu wichtigen und tiefen Einsichten weisen. Es handelt sich dabei also um viel zu wertvolle Phänomene, als dass man Widerstände „durchbrechen“ oder „überwinden“ sollte.

## Fazit

Fassen wir die wichtigsten Aspekte des Integralen Ansatzes als Landkarte zusammen (Abb. 3): Diese Art der Therapie und Beratung gehört sicher nicht zum Mainstream im professionellen Feld, schon gar nicht, wenn die allgemeine Maxime in Richtung rascher Effizienz, spektakulärer Methoden und Erlebnisqualitäten und messbarer Qualitätsmerkmale geht. Sicher gibt es eine Reihe von konzeptionellen Ansätzen, die in die Richtung des hier dargestellten Ansatzes



**Abbildung 3:** Übersicht über die Komponenten des Integralen Gestalt-Ansatz für Therapie und Beratung

weisen wie etwa die personenzentrierte Gesprächsführung eines Carl R. Rogers (in der ursprünglichen, von ihm entwickelten Form - 1983), oder die Gestalttherapie in ihren Weiterentwicklungen,<sup>17</sup> oder das Konzept von Thomas Jordan (2002). Es bedarf also einiges an Pioniergeist, um im Sinne des Integralen Ansatzes arbeiten zu können. Dem entsprechend gibt es bisher auch kaum Ausbildungen dafür (eine Konzeption für solch eine Ausbildung darzustellen, wäre ein eigener Artikel). Meist müssen Aus- und Weiterbildungen individuell bei einzelnen Trainern zusammengesucht oder in Eigenstudien realisiert werden. Aber das könnte ein kreativer Weg zu neuen Ufern sein, der aufregend und vielleicht sogar sehr nachhaltig wirksam werden kann. Dazu braucht man dann eine große Portion an Geduld, Toleranz, und Risikobereitschaft. Es wäre daher hilfreich, wenn sich mehr von denjenigen, die in dieser Richtung arbeiten wollen, zusammenfinden und sich gegenseitig unterstützen könnten

## Literatur

- Commons, M. L. & Richards, F. A. (2002). Four Postformal Stages. In Demick, J. & Andreoletti, C. (Hrsg.), *Handbook of Adult Development* (199-219). New York: Plenum Press.
- Ferrer, J.N. (2003). Integral Transformative Practice. *The Journal of Transpersonal Psychology* 1, 1-24.
- Fuhr, R. (2001a). Praxisprinzipien: Gestalttherapie als experiencieller, existentieller und experimenteller Ansatz. In Fuhr, R., Sreckovic, M. & Gremmler-Fuhr, M. (Hrsg.), *Handbuch der Gestalttherapie* (417-438). Göttingen: Hogrefe.
- Fuhr, R. (2001b). Gestalt Counseling: Orientation, Commitment, Meaning, Perspective. *Gestalt Review*, 2, 129-153.
- Fuhr, R. (2003c). Gestalt-Supervision für Lehrende. In Krause, C. et al. (Hrsg.), *Pädagogische Beratung*. (294-314). Paderborn: Schöningh (UTB).
- Fuhr, R. & Gremmler-Fuhr, M. (2004). *Kommunikationsentwicklung und Konfliktklärung. Ein integraler Gestalt-Ansatz*. Göttingen: Hogrefe.
- Fuhr, R. & Gremmler-Fuhr, M. (2005): Spiritualität und Entwicklung - ein kritisch-konstruktiver Ansatz. *Studien zum Integralen Gestalt-Ansatz 2* (Gestalt-Zentrum Göttingen).
- Grawe, K. e. a. (1995). *Psychotherapie im Wandel. Von der Konfession zur Profession*. Göttingen: Hogrefe.
- Gremmler-Fuhr, M. (2001b). Dialogische Beziehung in der Gestalttherapie. In Fuhr, R., Sreckovic, M. & Gremmler-Fuhr, M. (Hrsg.), *Handbuch der Gestalttherapie* (393-416). Göttingen: Hogrefe.
- Gremmler-Fuhr, M. (2004). The Dialogic Relationship in Gestalt Therapy. *British Gestalt Journal*, 1, 5-17.
- Jordan, T. (2002). 7 Ansätze, mit Konflikten konstruktiv umzugehen / Wie entwickle ich mich zum „bewussten“ Manager. *Agogik*, 2, 2-27.

---

<sup>17</sup> Siehe hierzu z.B. Fuhr, R., Sreckovic, M. und Gremmler-Fuhr, M. (Hrsg.) (2001); Woldt, A.L. und Thomas, S.N. (eds.) (2005).

- Jordan, T. & Lundin, T. (2002). *Perceiving, interpreting and handling workplace conflicts. Identifying the potential for development*. Göteborg University: Department of Work Science.
- Laszlo, E. (2003). *Macroshift. Die Herausforderung*. Frankfurt a.M.: Insel.
- Laszlo, E. (2004). *Science and the Akashic Field: An Integral Theory of Everything*. Rochester, Vermont: Inner Traditions International.
- Perls, F. S., Hefferline, R. F. & Goodman, P. (1951). *Gestalt Therapy*. London: Penguin Books.
- Petzold, H. (1998). *Integrative Supervision, Meta-Consulting & Organisationsentwicklung Modelle und Methoden reflexiver Praxis*. Paderborn: Junfermann.
- Rogers, C. (1983). Klientenzentrierte Psychotherapie. In Rogers, C. R. & Schmid, P. F. (Hrsg.), *Person-zentriert. Grundlagen von Theorie und Praxis* (185-237). Main: Grünewald.
- Spitzer, M. (2002). *Lernen: Gehirnforschung und die Schule des Lebens*. Heidelberg: Spektrum Akademischer Verlag.
- Stern, D. (1992). *Die Lebenserfahrung des Säuglings*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Wilber, K. (1984). *Wege zum Selbst*. München: Kösel.
- Wilber, K. (1988). Das Spektrum der Psychopathologie. In Wilber, K. u. (Hrsg.), *Psychologie der Befreiung* (117-176). Bern: Scherz.
- Wilber, K. (1996). *Eros, Kosmos, Logos*. Frankfurt a.M.: Krüger.
- Wilber, K. (2000). *Integral Psychology*. Boston: Shambhala.
- Woldt, A. L. & Toman, S. M. (Hrsg.)(2005). *Gestalt Therapy. History, Theory and Practice*. London u.a.: Sage.

*Martina Gremmler-Fuhr, M.A., is a Gestalt therapist and trainer for the Integral Gestalt approach. She works as a freelance psychotherapist and supervisor and directs together with her husband the Gestalt-Zentrum Göttingen. She has finished her doctoral dissertation on the development of relationships in adult age and has published many books and articles on Gestalt therapy, the Integral Gestalt Approach, and on personality development, many of them together with her husband.*

*Reinhard Fuhr, Dr. phil. From 1975-2004 he was teaching and doing research at the department of education, University of Göttingen. He is a Gestalt therapist and trainer for the Integral Gestalt approach, author and co-author of many books and articles on Gestalt therapy, the Integral Gestalt Approach, counselling and living learning as well as personality development. Besides being the editor-in-chief of Integral Review he is an associate editor of Gestalt Review.*

*Gestalt-Zentrum Göttingen  
Max-Born-Ring 65  
D-37077 Göttingen  
Germany  
Email: [kontakt@gestaltzentrum.de](mailto:kontakt@gestaltzentrum.de)  
Internet: [www.gestaltzentrum.de](http://www.gestaltzentrum.de)*