



Metatheorie der Veränderung

Klaus Eidenschink

# Veränderung verstehen

## Skizze einer Metatheorie der Psychodynamik

*„Die Hauptgefahr ist Enge  
in der Auswahl des Anschauungsmaterials“  
(A.N. Withehead)*

*Dieser Artikel skizziert einen neu entwickelten, integrativen Ansatz, seelische Veränderung zu verstehen. Er ermöglicht, schulenübergreifend Coachingansätze auf ihre Wirkfaktoren, ihre günstigen, weniger günstigen oder fehlenden Vorgehensweisen hin zu reflektieren. Es wird möglich, die eigenen Vorgehensweisen im Coaching systematisch zu sichten, auf Einseitigkeiten und Lücken zu überprüfen und supervisorisch die Prozesse zu analysieren. Unter Fachleuten verschiedener Beratungsansätze könnte er einen wertschätzenden und von wechselseitigem Lernen geprägten Dialog erleichtern. Das differenztheoretische Theoriendesign bricht zudem mit manchem ungünstigen Erbe der platonischen – bis heute benutzten – Psychologie, etwa dem Konzept einer seelischen Zentralinstanz oder der Orientierung an gesund/krank oder an der „Aufteilung“ der Psyche in Denken, Fühlen und Wahrnehmen.*

### **Ausgangslage**

Wir leben in einer Beratungswelt, die sich mit dem Dodo-Vogel-Prinzip aus Alice im Wunderland abgefunden hat. Dieser Dodo veranstaltet unter den Tieren ein Wettrennen - ohne gemeinsamen Start- und Zielpunkt und ohne Messung - und sagt am Ende auf die Frage, wer denn nun gewonnen habe, nach langem Nachdenken: „Jeder hat gewonnen, alle haben einen Preis verdient!“ So macht denn auch im Coaching (und anderen Beratungsformaten) jeder, was ihm sinnvoll erscheint, und alles gilt als irgendwie (gleich) wirksam. Das entlastet und ermöglicht jedem, sein Ding (im Coaching) zu machen.

Diese Lage wäre sympathisch, wenn nicht die jeweiligen Bemühungen darum, herauszufinden, warum man selbst *nicht* macht, was andere machen, so gering wären. So entsteht nämlich eine Lage, in der jeder seine Erfolge feiern kann, ohne zu wissen, ob er nicht seinen Kunden Essentielles schuldig bleibt, solange diese nur ausreichend zufrieden sind. Die Frage, ob der Kunde so zwangsläufig das bekommt, was der Coach kann (und nicht das, was der Kunde bräuchte), drängt sich somit auf. Gleichzeitig werden die Leistungsversprechen hochgefahren. Damit entsteht auf der Vermarktungsebene (statt theoretisch!) Konkurrenz unter Coaching-Ansätzen, der Kampf um Seriosität und Professionalität wird direkt oder indirekt ausgefochten. Zertifikate und Renommée ersetzen theoretische Bemühungen. Weitere Ersatzprozesse, Wirksamkeit zu begründen, laufen über Quantität (Je mehr Kompetenzen jemand in sich vereint, desto besser) oder über die Kombination von Ansätzen. Oft sind die Kombinationen zufällig oder von den Fortbildungsbiographien der jeweiligen Coaches geprägt. Die Frage, welche Vorgehensweisen sich aus wel-



chen Gründen und mit welchem psychologischem Hintergrund kombinieren lassen bzw. kombiniert werden sollten, rückt eher in den Hintergrund. Die Wissenschaft erforscht (zwangsläufig) Bestehendes und dessen Wirksamkeit und zementiert damit in gewisser Weise die Zersplitterung der Vorgehensweisen.

Genau an dieser Stelle setzen die hier formulierten metatheoretischen Überlegungen nun an. Sie sollen ein Angebot sein, mit einer eher neuartigen Perspektive auf das Bestehende zu schauen – manchmal sieht man ja mit einer anderen Brille die (eigenen) Dinge anders oder entdeckt Neues. Sie sind auch Wunsch und eine Aufforderung, durch Gegenbeobachtungen Phänomene zu beschreiben, die sich mit Hilfe der im Folgenden skizzierten metatheoretischen Leitprozesse der Psyche nicht sinnvoll beschreiben lassen.

### **Metatheorie der Veränderung**

Das Konzept wurde metatheoretisch entwickelt. Das bedeutet, dass die existierenden etablierten Beratungsrichtungen und die wichtigen wissenschaftlichen Forschungen in der Psychologie auf ihre Wirkfaktoren, ihre Beschreibungen von seelischer Veränderung, den zugrundeliegenden impliziten und expliziten Entscheidungen, ihre Herleitungen zur Dynamik der Stagnation (= Verharren im Bestehenden) sowie ihre praktischen Vorgehensweisen hin untersucht wurden. Um ein solches Unterfangen möglich zu machen, braucht es einen Ausgangspunkt für die eigenen Beobachtungen. Wir haben hierzu den differenztheoretischen Ansatz - vornehmlich von Niklas Luhmann und prozessorientierten Erkenntnistheorien inspiriert - auf Psychologie, psychotherapeutische und beraterische Schulen angewandt und die jeweiligen Annahmen über veränderungswirksame Faktoren untersucht. Es geht also darum, die Betrachtungsebene von dem als Strukturen beobachteten Prozess auf die Entscheidungen, die den Prozess *formen*, zu verschieben.

Die differenztheoretische Ausgangsfrage lautet: „Welche Unterscheidungen sind notwendig, um die vielfältigen Erscheinungsformen seelischen Erlebens und Verhaltens so zu verstehen, dass die Seele als *fließend* und nicht als vorhandenes Ding (DAS Selbst, DIE Psyche) beschrieben werden kann?“ Mit dieser Frage hat man sich von der seit Platon üblichen Idee gelöst, dass es in der Psyche – wie im Universum – eine Zentralinstanz (Logos, Schöpfer) gäbe, die alles steuert, kontrolliert und entscheidet.

Die klassische naturwissenschaftliche Denkart beschreibt lieber Objekte als Prozesse und konzipiert als Ordnungsschemata eher Hierarchien (Inhaltsverzeichnisse, Menüführungen) als Heterarchien (die mit assoziativen, vernetzten, rekursiven, gleichzeitigen und morphologischen Schemata arbeiten). Letzterem hat sich dieser metatheoretische Ansatz verschrieben, um eine Beobachtungsform für psychische Vorgänge anzubieten, die es mit einem veränderten Aufsatzpunkt vielleicht ermöglicht, miteinander anders ins Gespräch zu kommen.

Wie lassen sich also seelische Vorgänge anders begreifen? Unsere Antwort darauf ist: Die psychische Dynamik ist dadurch gekennzeichnet, dass - wie in allen Systemen - kontinuierlich Entscheidungen im Hinblick auf unterschiedlicher Leitprozesse getroffen werden. Seelische Vorgänge nehmen also Form an,



indem zwischen Potentialitäten entschieden wird bzw. Entscheidungen erneuert werden. Diese Entscheidungsvorgänge verfestigen sich und lassen sich dann als Muster (oder ersatzweise als Schemata, Persönlichkeitsmerkmale, Charakter, Neurosen, Skript u.v.a.m) beschreiben, erklären und Beraterisch beeinflussen. Unsere These ist, dass sich die Vielfalt der psychologischen Ansätze auch daraus erklären lässt, dass sie sich auf unterschiedliche Entscheidungsprozesse fokussieren (und ggf. andere dann übersehen oder vernachlässigen). So etwa vernachlässigt die Gestalttherapie den Leitprozess Verstehen („Mind-fucking“ wurde als Wort der Diffamierung berühmt), die tiefenpsychologischen Richtungen die Leitprozesse Selbstwahrnehmung und Selbstausdruck oder die verhaltensorientierten Richtungen die Leitprozesse Bewusstsein, Verstehen und Resonanz.

## Acht Leitprozesse der Psychodynamik

Wenn man nun Entscheidungen in den Mittelpunkt der Überlegungen stellt und der Frage metatheoretisch nachgeht, wie, warum und in welcher Hinsicht die Psyche entscheiden muss, lassen sich aus den untersuchten Beratungsansätzen<sup>1</sup> acht Leitprozesse und ihre jeweiligen Unterscheidungspaare destillieren, welche die Dynamik der Selbsterhaltung und -formung der Psyche beschreiben. Diese seien hier zunächst einmal genannt und in ihrer Bedeutung umrissen:

### 1. Leitprozess Selbstverantwortung

Die seelische Wahl, die zu entscheiden ist, lautet: „Nehme ich Einfluss (oder nicht)?“ Jeder Mensch entscheidet permanent, welche (Bedeutungs-)Welt er für sich als Bezugsrahmen konstruiert. Denn in der Realität hat nichts eine eindeutige Bedeutung: Was den einen ängstigt, reizt den anderen, was der eine mit Wut beantwortet, nimmt der andere mit Humor. Jeder ist für seine Gedanken, seine Gefühle, seine Absichten, seine Handlungen und Unterlassungen verantwortlich und entscheidet: Welche Bedeutung gebe ich dem Erlebten? Versuche ich die Situation zu beeinflussen? Oder fühle ich mich von ihr gesteuert und als „Opfer“?

Dieser Prozess setzt zu einem hohen Maß auf unbewussten Gewohnheiten auf. Sich für alles gleichermaßen verantwortlich zu fühlen, wäre nicht funktional. Das meiste könnte auch anders sein und das wenigste davon kann man ändern (frei nach N. Luhmann). Es geht demnach darum, zu wählen, wo man innerlich oder äußerlich **handelt** und Einfluss nimmt und wo man sich als von äußeren Faktoren **betroffen** erlebt, ohne sich an ihnen aufreiben zu müssen.

### 2. Bewusstsein

Die Wahl, die zu entscheiden ist, lautet: „Was weiß ich von mir (nicht)?“ Bewusstsein wird hier verstanden als der Prozess im Menschen, der seine Selbststeuerung reguliert. Es operiert in zwei Formen: **bewusst und unbewusst**. Das ist durchaus funktional, weil man sonst vollkommen

---

<sup>1</sup> Diese sind im Wesentlichen: Tiefenpsychologie, Verhaltenspsychologie, Gestalttherapie, Transaktionsanalyse, Hypnotherapie, systemische Verfahren, NLP, Bioenergetik, Fokussing, Hakomi, Säuglingsforschung, psychologische Psychotherapien, Gesprächstherapie, Schematherapie, Neuropsychotherapeutische und –imaginative Richtungen, Traumatherapien, hypnosystemische Verfahren, körper- und achtsamkeitsorientierte Verfahren sowie emotionsfokussierte Richtungen.



überlastet wäre (Wenn man etwa die Atmung oder Verdauung bewusst steuern müsste!) Bewusstsein kann von sich wissen („Das geht in mir vor!“) oder von sich selbst nicht wissen.

Wo man nicht weiß, was man denkt, fühlt, will, ausdrückt, akzeptiert oder wo man nicht weiß, worauf man in Resonanz geht, womit man sich identifiziert und wie man versteht, dort kann man sich nicht bewusst steuern. Man kann nur beeinflussen, wovon man weiß. Darum ist Nicht-Wissen dysfunktional, wenn man unbewusst so handelt, denkt und fühlt, dass man sich selbst oder anderen damit schadet bzw. nicht das tut, was gut für einen selbst oder im Job nötig wäre.

### 3. Selbstwahrnehmung

Die Wahl, die zu entscheiden ist, lautet: „Wie spüre ich (nicht)?“. Was Menschen in sich wahrnehmen wollen, bestimmt das, wofür sie sich verantwortlich fühlen können. Nur wo Wahrnehmung ist, lässt sich etwas beeinflussen und steuern. Niemand will und kann jedoch alles spüren. Dies würde nichts mehr prägnant werden lassen. Es gäbe keinen Vordergrund, nur Hintergrund. Darum braucht es hier die Wahl, ob man etwas **prägnant oder diffus** im Erleben zulässt. Im Hinblick auf Veränderung ist dies entscheidend, denn verändern kann sich nur das, was man prägnant wahrnimmt.

Prägnant ist ein Wahrnehmungsvorgang dann, wenn er in Worte gefasst werden kann, wenn er mit einem Affekt einhergeht, wenn er umfassend im Erleben zugelassen wird und nach außen sichtbar werden darf. Diffus ist ein Erleben dann, wenn es im Hintergrund, blass, ungenau, nicht bezeichnet oder nur allgemein benannt wird. Die (Wieder-)Gewinnung einer situationsgerechten Selbstwahrnehmung ist ein zentraler Vorgang in Beratungsprozessen.

### 4. Bedürfnisregulation

Die Wahl, die zu entscheiden ist, lautet: „Was will ich (nicht)?“ Zur Eigendynamik eines psychischen Systems gehört es, kontinuierlich die eigenen Bedürfnisse zu regulieren. Sofern man Zugang zu seinen Bedürfnissen hat, kann man sich auf diese Weise mit sich selbst und seiner (sozialen) Umwelt wohlfühlen. Daher kommt der Fähigkeit, Bedürfnisse wahrzunehmen, sie einzuordnen und zu wissen, dass und wie sie sich befriedigen lassen, eine wichtige Rolle zu. Bedürfnisse fungieren als eine Art Signalsystem. Sie werden ständig entweder **gefördert oder gehemmt**. Beides ist wichtig, um passend auf die jeweilige Situation reagieren zu können. Gute Bedürfnisregulation bedarf dabei immer des Kontakts mit der (sozialen) Umwelt, denn kein Mensch kann ohne andere glücklich werden.

Psychische Beeinträchtigung beginnt, wenn bestimmte Bedürfnisse grundsätzlich nicht mehr wahrgenommen werden, immerzu befriedigt werden müssen, kontinuierlich gehemmt oder durch Ersatzbedürfnisse überlagert werden.

### 5. Akzeptanz

Die Wahl, die zu entscheiden ist, lautet: „In welcher Form bewerte ich?“ Egal was man im Außen oder im Innen erlebt – man muss entscheiden, ob man das eigene Erleben **bejaht oder verneint**.



Man kann sich dem Erlebten zu- oder abwenden, es willkommen heißen oder ignorieren. Man kann sich oder andere Beteiligte auf- oder abwerten, und man kann das Erlebte annehmen oder eine Erfahrung nicht wahrhaben wollen. Manche Menschen lehnen bestimmte unangenehme Aspekte ihres Erlebens gewohnheitsmäßig ab (z.B. Angst oder Trauer). Das allerdings beeinträchtigt innere Prozesse wie den der Selbstwahrnehmung, des Bewusstseins und den Umgang mit Bedürfnissen. Deshalb ist es an vielen Stellen wichtig, eine Haltung des „Was ist, darf sein.“ zu entwickeln. Dies ermöglicht Veränderung – denn was sein darf, fängt an, sich zu verändern. Gleichzeitig muss jeder in der Lage sein, Impulse, die nicht situationsgerecht sind, auch verneinen und bremsen zu können. Das kann in bestimmten Situationen durchaus funktional sein (z.B. Warten können oder taktvoll etwas übersehen).

Im sozialen Kontext spielen Bejahung und Verneinung eine zentrale Rolle bei der Entstehung, Aufrechterhaltung und Bearbeitung von Konflikten. Eine weitere wichtige Funktion dieses Leitprozesses im Umgang mit der Umwelt ist die Reduktion von Komplexität: Wer grundsätzlich schon weiß, was er gut oder schlecht finden darf, der braucht nicht mehr alles neu zu reflektieren, sondern ist unmittelbar handlungsfähig („Da werde ich einfach ...!“). Das macht zwar bestenfalls schnell, aber eben auch blind für die Angepasstheit an die Situation.

## 6. Selbstausdruck

Die Wahl, die zu entscheiden ist, lautet: „Was zeige ich (nicht)?“ Zu wählen, was man von sich **zeigt und verbirgt**, ist Teil einer funktionalen Psychodynamik. Denn ein Leben in sozialen Rollen ist nur möglich, wenn man beides kann: Zeigen, was man zeigen möchte, und verbergen, was man verbergen möchte. Da Menschen jedoch körpersprachlich (Haltung, Mimik, Gesten) und tonal (Modulation, Rhythmik, Intensität, Tempo und Tonlage des Sprechens) ununterbrochen alles ausdrücken, was in ihnen vorgeht, lassen sich nur bewusste Impulse verbergen. Jeder erzählt also viel mehr von sich als er weiß. Für Coaching ist das entscheidend. So wird eben auch das sichtbar, was jemand willentlich zu verbergen versucht bzw. was unbewusst in ihm vorgeht. Veränderung kann dadurch entstehen, dass man über das unwillkürlich „Ausgedrückte“ Zugang zu dem gewinnt, was im eigenen Inneren gehemmt, verneint, verleugnet, verdrängt, nicht verstanden oder nicht wahrgenommen wird.

## 7. Resonanz

Die Wahl, die zu entscheiden ist, lautet: „Worauf reagiere ich (nicht)?“ Jeder Mensch muss aus einer unendlichen Fülle auswählen, auf was er in sich und in der Welt achten möchte. Denn man kann nicht auf alles **reagieren**. Das dient der Reduktion von Komplexität und der Absorption von Unsicherheit. Insofern muss man das meiste **ignorieren**. Der damit zusammenhängende Auswahlprozess kann natürlich nur punktuell bewusst stattfinden. Daher entwickelt jeder Mensch Muster, Gewohnheiten sowie affektive und kognitive Erwartungen. Sie filtern, worauf man wie reagiert, welche Bedeutungen man bestimmten Ereignissen gibt und was man erst gar nicht zur Kenntnis nimmt. Diese Resonanzmuster sind erlernt und erworben und damit auch veränderbar. Sie können durchaus dysfunktional werden, wenn z.B. bestimmte Informationen gewohnheitsmäßig ignoriert werden (z.B. Ängste oder Scham). Die eigenen Muster und Gewohnheiten be-



wusst zu erleben und zu reflektieren, eröffnet daher einen wesentlichen Zugang zu Veränderungsmöglichkeiten.

## 8. Verstehen

Die Wahl, die zu entscheiden ist, lautet: „Was verstehe ich (nicht)?“ Jeder Mensch ordnet ständig sein Leben – durch das Erstellen von Zusammenhängen, Kausalitäten, Mittel-Zweck-Kalkulationen, Wünschen und Zielen. Man entkommt dem „Sinn“ also nicht, sondern konstruiert ihn ständig neu. Dabei kann man wählen, ob man sich **etwas verplausibilisiert, oder es im Unplausiblen belässt**. Etwas unplausibel zu halten, ist unabdingbar, will man sich nicht jede Handlungsmöglichkeit durch Dauerreflexion nehmen. Wenn das eigene Verhalten oder das anderer Menschen nicht plausibel hergeleitet werden kann, obwohl man das möchte, reduziert man sein Vermögen, passend auf die Situation zu antworten.

Der Wunsch und die Notwendigkeit, sich zu verstehen und sich die eigene Person plausibel herleiten zu können, kommt in sehr vielen psychologischen Theoriebildungen vor. Auch die Alltagssprache zeugt davon. „Das (oder der oder die) ist doch verrückt!“ sagt man meist, wenn man sich oder andere nicht versteht oder sich ein Verhalten nicht erklären kann. Verstehen zu ermöglichen, zu befördern bzw. dysfunktionales Verstehen („Ich bin halt zu nichts fähig!“) zu unterbrechen oder zu ersetzen („Ah, ich erzähle mir immer selbst nach dem Vorbild meines Vaters, dass ich zu nichts fähig bin, und glaube mir das auch noch genauso wie meinem Vater damals!“), ist daher eine Kernaufgabe jedes Beraters.

### Konsequenzen für die Psychologie

In diesen acht – vollkommen unzureichend kurz beschriebenen - Leitprozessen lassen sich alle uns bekannten Beratungsrichtungen einordnen, beschreiben, in ihren Schwerpunkten bezeichnen, aber auch ihre blinden Flecken benennen. Alle Vorgehensweisen kann man schwerpunktmäßig einem oder mehreren der Prozesse zuweisen. Die Psychoanalyse setzt etwa eher auf Bewusstsein und Verstehen, die sog. humanistischen Verfahren fokussieren eher auf Selbstwahrnehmung, Bedürfnisregulation und Selbstausdruck, systemische Richtungen eher auf Resonanz und Selbstverantwortung usw.. Selbstverständlich sind diese Zuordnungen viel zu grob. Nützlich wird das sehr viel mehr auf einer Mikroebene beim Analysieren konkreter Interventionen.

Die Psyche wird hier gedacht als ein System, welches in das System und seine Umwelt unterschieden wird<sup>2</sup>. Folglich können alle Leitprozesse und ihre Entscheidungsmuster nur verstanden werden, wenn ihre Koppelung an die soziale Umwelt immer mit im Blick bleibt. Die Psyche ist sozial. Sie könnte weder sprechen noch denken (lernen) ohne Kontakt, Beziehung und Kommunikation<sup>3</sup>. Aus diesem Grund haben sowohl frühe Beziehungserfahrungen oft musterbildende Auswirkungen als auch ist die Beziehungsgestaltung in der Beratung für alle Interventionsstrategien von überragender Bedeutung. Nicht umsonst

<sup>2</sup> Die Bedeutsamkeit dieser paradoxen Struktur der Theorie – „System“ ist gleichzeitig „Oberbegriff“ und „Unterbegriff“ – kann hier nicht weiter entfaltet werden. Siehe dazu Peter Fuchs, Die Psyche. Studie zu Innerwelt der Außenwelt der Innenwelt (2005)

<sup>3</sup> Siehe dazu Peter Fuchs, Das System SELBST (2010).



gilt die Beziehung zum Therapeuten mittlerweile als der wichtigste Wirkfaktor in der Psychotherapieforschung.

Wichtig an dem Konzept der Leitprozesse ist, dass immer *beide* Seiten der jeweiligen Unterscheidung dem Leben dienen und schaden können. Bewusst ist nicht besser als unbewusst, handeln nicht besser als betroffen sein, zulassen nicht besser als hemmen etc.. Der erste Begriff der Unterscheidungspaare gewinnt nur in Bezug auf Veränderung eine besondere Bedeutung.

Zudem stehen die Leitprozesse in keinem hierarchischen Verhältnis. Sie sind wie ein Rhizom<sup>4</sup> (G.Deleuze) oder wie ein achtfach geteiltes Möbiusband<sup>5</sup> in sich verdrillt und verwirbelt, sind voneinander abhängig, nehmen aufeinander Einfluss, eröffnen sich wechselseitig Möglichkeiten oder verschließen welche. Das Selbsterleben und das Verhalten beruhen immer auf allen diesen Prozessen. Diese Sätze sind nicht so trivial, wie sie vielleicht daher kommen. Die wichtigsten Folgen seien hier zumindest angedeutet:

- Diese metatheoretischen Überlegungen **brechen mit einem hierarchischen Verständnis der Psyche**. Das bekannteste Modell dafür ist die Freudsche Konzeption von Ich, Es und Über-Ich. Aber auch moderne Konzepte wie das Inner Family System oder das Innere Team nutzen aus metatheoretischer Sicht nicht günstige hierarchische Metaphern. Damit wird auch die Idee einer Zentralinstanz (DAS Selbst) aufgegeben und durch die Aktualisierung von Repräsentanzen ersetzt. Dies hat auch Auswirkungen auf die Frage „Wer“ entscheidet, da man – wenn es kein „Ich“ als „Chef“ mehr gibt – eher von „es entscheidet“ sprechen muss. Damit ist in diesem Zusammenhang der Paradigmenwechsel nur angedeutet.
- Es gibt in diesem Konzept auch **keinen Platz für quasi räumlich abgegrenzte Bereiche oder Areale der Psyche**, sondern alle Phänomene werden als Aktivierung von seelischen Möglichkeiten verstanden<sup>6</sup>.
- Die **Idee von Ganzheitlichkeit** wird nicht über die Konzeption von einem Ganzen und seinen Teilen verfolgt, sondern über eine Koppelung von verschiedenen, parallel laufenden Prozessen.
- Die **Unterscheidung gesund/krank** wird durch die Unterscheidung funktional/dysfunktional ersetzt. Das hat den Vorteil, dass ohne die jeweilige Situation, ohne den Kontext und ohne Kenntnis der Alternativen keine bewertende Klassifikation eines Verhaltens oder Erlebens sinnvoll erscheint.
- Besonders wichtig ist, dass eine **Wertung von Gefühlen** in positive und negative immer ein Ausdruck dessen ist, der diese Wertung vornimmt, jedoch keine Eigenschaft der jeweiligen Gefühle. Alle Gefühle geben Orientierung und sind daher nützlich. Wer sie nicht haben will, weil sie unangenehm sind (Angst, Trauer, Scham etc.), gibt Orientierung auf. Dafür gibt es immer – meist unbewusste – Gründe, und es hat zumeist langfristig ungünstige Folgen.

---

<sup>4</sup> Ein Rhizom ist ein unterirdisch wachsendes Wurzelgeflecht und dient als Alternativemetapher für ein heterarchisches Denken, im Gegensatz zur Verzweigungsmetapher des Baums als Metapher für Hierarchie. (s. [https://de.wikipedia.org/wiki/Rhizom\\_\(Philosophie\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Rhizom_(Philosophie)))

<sup>5</sup> Ein Möbiusband ist ein einmal in sich gedrehtes Band, welches dadurch nur eine Oberfläche und eine Seite hat. (s. <https://de.wikipedia.org/wiki/Möbiusband>)

<sup>6</sup> vgl. dazu ausführlich F.Staemmler, Das dialogische Selbst. Schattauer, 2015



- Ebenso entfällt eine **Kategorisierung von Verhaltensweisen** etwa in „Lösung/Problem“. Auch diese Unterscheidung ist beobachtungsabhängig (Lösung/Problem für wen, für welche innere Repräsentanz, in welcher Hinsicht, vor welchem Erfahrungshintergrund?). Gleiches gilt für eine kontextunabhängige Wertung von Prozessen, die in Begrifflichkeiten wie Ressource und Defizit oder Stärken und Schwächen zum Ausdruck kommen. Auch solche Unterscheidungen erscheinen metatheoretisch als wenig hilfreich. Jede Funktionalität und Dysfunktionalität ist immer kontextabhängig. Kontext meint hier sowohl innerseelische Verhältnisse als auch Umwelt.

### **Veränderungswirksamkeit**

Für Coaches ist die Frage, was veränderungswirksam ist, besonders wichtig. Metatheoretisch lässt sich das kurz beantworten: Alles ist wirksam, was dem Coachee ermöglicht, seine Entscheidungen zu einem oder mehreren Leitprozessen zu verändern bzw. flexibler und freier in seinen Wahlmöglichkeiten zu werden. Bedingt durch die Abhängigkeiten der Leitprozesse untereinander, reicht es deshalb meist nicht, wenn ein Klient nur an einem oder zwei der Leitprozesse arbeitet. Soll nachhaltig Neues möglich werden, müssen sich die etablierten seelischen Muster meist zeitnah oder zeitgleich in allen Leitprozessen verändern. Daher können sich Coaches bei ausbleibender oder instabiler Veränderung des Coachees fragen, welcher der Leitprozesse in der bisherigen Arbeit vernachlässigt wurde. Dies ermöglicht eine schnelle und wirksame Selbstsupervision.

Die unmittelbare Konsequenz dieser Metatheorie ist es, dass die Anforderungen an die Kompetenz von Coaches insgesamt hoch sein müssen. Es ist aus professioneller Sicht prinzipiell keine mögliche Position zu sagen, man beschränkt sich in seiner Arbeit auf zwei oder drei der Leitprozesse. Das aus unserer Sicht Wichtigste ist, dass dieser metatheoretische Ansatz einen Rahmen gibt, der es ermöglicht, immer weiter, differenzierter von anderen zu lernen, ohne dass dies beliebig oder zufällig ist. Man kann genau analysieren, auf welche(n) Leitprozess(e) ein Verfahren, ein Tool, eine Interventionstechnik zielt, wie das gemacht wird und welche funktionalen Äquivalente es geben könnte oder gibt.

Für das Vorgehen im Coaching bedeutet dies, dass die Orientierung nicht entlang von geplanten Vorgehensweisen oder Wirkungsketten erfolgen kann, sondern die Interventionen wechselseitig und zirkulär aus der unmittelbaren Resonanz zwischen Coach und Coachee entstehen. Die Frage, auf welchen Leitprozesse man angesichts des Anliegens und Auftrags fokussiert, damit Veränderung möglich wird, lässt sich daher nicht über Rezepte und Sammlungen von Interventionstechniken und Tools lösen. Die hier skizzierte psychodynamische Theorie macht ein Reflexionsangebot, die jeweilige Theorie und Praxis eines Coachingansatzes zu analysieren und miteinander in integrative Gespräche zu kommen und gleichzeitig ist sie eine Einladung, wirksame Interventionen aus verschiedenen Denkschulen zusammenzuführen und an einer allgemeinen Theorie psychischer Veränderung zu arbeiten. Wer sich dafür genauer interessiert, sei auf das Web-Portal [www.metatheorie-der-veraenderung.info](http://www.metatheorie-der-veraenderung.info) und die dort rhizomatisch dargestellte Theorie (dort auch auf andere Dynamiken angewandt) verwiesen.