

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

© von Otto Laske 2012, Interdevelopment Institute, Gloucester, MA, USA

Einführung

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

Was kennzeichnet entwicklungsorientiertes Zuhören, und was kann es zu einem Coaching über ein aktives Zuhören hinaus beitragen? Es ist – in Kurzform – eine Form von strukturiertem Zuhören, als ein methodisch und pädagogisch definierter und erlernbarer **amental** [ich würde hier die Unterscheidung von „mental“ und „amental“ auslassen, da sie nur zu fruchtlosen Debatten führt] Prozess, durch den man sein Hauptaugenmerk auf die Struktur des Denkens und die Bedeutungsfindung des Klienten richtet. Da diese Struktur die Grundlage für das Verhalten und die Handlungen des Klienten darstellt, ist ihre Erkennung im Rahmen eines jeden Coaching und für das Coaching insgesamt von enormer Bedeutung.

Entwicklungsorientiertes Zuhören und existierende Modelle von Erwachsenenentwicklung

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

Ich möchte dies an folgendem Diagramm erläutern:

Wichtige Modelle der Erwachsenenentwicklung

[Abbildung]

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

Zwei der sieben aufgeführten Modelle benötigen eine Validierung der empirischen Ergebnisse in Form einer Evaluierung der Struktur der individuellen Interviews, was wiederum eine entsprechende Kompetenz des Interviewers voraussetzt. Ohne eine ausreichende

Interviewkompetenz diesbezüglich wird der Interviewer keine entwicklungsrelevanten Daten aus dem Interview erhalten. Die zwei Modelle die für ihre Anwendung ein entwicklungsorientiertes Zuhören (und ein entsprechendes Verständnis beim Interviewer) voraussetzen sind:

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

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

CDF basiert auf einem entwicklungsorientierten Zuhören

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

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

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

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

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

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

Betrachten wir nun die spezifischen Herausforderungen, die jede der Arten von entwicklungsorientierten Zuhören mit sich bringt.

Was ist kognitives Zuhören?

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

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

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

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

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

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

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

Praktisch läuft das kognitive Interview für den Interviewer/Zuhörer auf ein „Lesen der Struktur der gegenwärtigen Denkens des Klienten“ hinaus. Das Zuhören das dafür erforderlich ist, ist ein Zuhören welches sich auf die Konzepte konzentriert die ein Klient in Bezug zu unterschiedlichen Arbeitsbereichen verwendet: die Aufgaben die er oder sie

erledigt, die organisatorische Arbeitsumgebung, und die professionelle Leitlinie der er oder sie in ihrer Arbeit und beruflichen Entwicklung folgt.

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

Was ist sozial-emotionales Zuhören?

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

Praktisch geht es bei der sozial-emotionalen Bedeutungsfindung um die Frage wo ein Mensch die Unterscheidungslinie zieht zwischen MIR-ZUGEHÖRIG und MIR-NICHT-ZUGEHÖRIG. Das Negativum umfasst dabei alles was eine Person als **sich** fremd erlebt. Im Verlauf des Lebens bewegt sich diese Linie von der Konzentration auf die eigenen Überlebensbedürfnisse und Interessen (Keganstufe S-2) **über die Einbeziehung der eigenen kulturellen Welt (Keganstufe S-3) und autonomer Bedeutungsfindung (Keganstufe S-4) bis hin zur gesamten Menschheit (Keganstufe S-5), unabhängig von Rasse und Herkunft.** Am Ende dieser Entwicklung steht ein „du bist ich“ oder „nichts Menschliches ist mir fremd“ als Ergebnis, bei dem das „ich“ zu einem kleinen Fleck in einem Universum geworden ist, das auch ohne „mich“ **weiterhin** seinen Weg geht.

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

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

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

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

Während ein verbales Prompt ein Thema oder einen Austauschbereich definiert der zeitlich auf 10 bis 12 Minuten genau begrenzt ist (es werden in einem Interview kaum mehr als 5 dieser Prompts verwendet), ist eine Hypothese eine Formulierung im Geist des Coach/Zuhörers darüber, aus welcher sozial-emotionalen Entwicklungsstufe heraus ein Klient eine Reihe von Sätzen formuliert. Einfach ausgedrückt geht es beim sozial-emotionalen Zuhören um das Aufstellen von Hypothesen und deren Überprüfung hinsichtlich der Erzeugung von Bedeutung wie sie sich in den Sätzen des Klienten ausdrückt. (Diese Generierung korrespondiert mit der Sinnfindung bzw. dem *Begriffskoordinator* im kognitiven Interview). Der Coach muss in der Lage sein, Aussagen des Klienten, die sich auf einen bestimmten Prompt (wie „Erfolg“) beziehen, auf einer sozial-emotionalen Entwicklungsstufe zu situieren und zwar aufgrund einer eigenständigen Überprüfung von Stufenhypothesen, die er selber während des Interviews formuliert hat. Zieht man dann alle Bewertungen strukturell relevanter Aussagen des Klienten bewertend zusammen ergibt sich daraus das sozial-emotionale Profil des Klienten. (Im kognitiven Interview entspricht diesem Verfahren die Feststellung der Häufigkeit und Gewichtung, mit der bestimmte Denkformen vom Klienten im Interview verwandt wurden, wobei diese nicht nur allgemeine Begriffsfluidität sondern auch das Gleichgewicht zwischen den vier dialektischen Quadranten im augenblicklichen Denken des Klienten betreffen).

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

Selbstkonzeptes einer Person artikuliert wird. Dies hat mit Struktur und nicht mit Inhalten zu tun, d. h. es geht um die Struktur der sozial-emotionalen Entwicklung.

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

Schwierigkeiten des entwicklungsorientierten Zuhörens

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

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

Zusammenfassung

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

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

damit zu tun wie der Betroffene seine oder ihre Welt konstruiert, und recht wenig damit was das Problem „wirklich“ ist. (Die meisten Menschen erlangen diese Einsicht durch Leiden auf die harte Tour).

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

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

Wie wird man ein entwicklungsorientierter Zuhörer?

Ich möchte die Antwort auf diese Frage wie folgt zusammenfassen:

1. **Glauben** Sie nicht dass sie verstehen was Menschen „meinen“ durch das was sie sagen.
2. **Glauben** Sie nicht dass Ihr Denken lebendig ist so lange Sie keine Anstrengungen unternehmen die Strukturen des Denkens anderer zu analysieren.
3. **Glauben** Sie nicht dass Sprache ein Medium der Beschreibung existierender oder zukünftiger Dinge ist; Sprache ist ein Medium zur Erschaffung der Welt vor den Augen und Ohren anderer.
4. Gehen Sie davon aus, dass, um ein „aktiver Zuhörer“ im Sinne von Entwicklung zu sein, Sie in der Lage sein müssen Muster und Strukturen zu entschlüsseln, die das Verhalten einschließlich des Sprechverhaltens Ihres Klienten und sein Menschsein insgesamt festlegen.
5. Gehen Sie davon aus, dass der Sprechfluss des Klienten durch einen inneren kognitiven oder sozial-emotionalen „Generator“ erzeugt wird, den Sie durch die Auswertung transkribierter Interviews entschlüsseln müssen.
6. Gehen Sie davon aus, dass „Gegenwärtigkeit“ [presence] im Sinne von Entwicklung ein Ausdruck Ihres Entwicklungswissen ist, sowohl theoretisch wie auch verfahrensorientiert, verkörpert auf der Grundlage von Erfahrung.
7. Gehen Sie davon aus, dass Sie beim Interviewen dem Klienten das Geschenk machen, hinsichtlich etwas Wohlbekanntem (wie den Arbeitsplatz) auf eine **neuartige** Weise „fühlen“ und „denken“ zu können.

8. Gehen Sie davon aus, dass Sie den Klienten „zum Leuchten“ bringen können, in dem Sie ihm helfen seine oder ihre Aufmerksamkeit auf das innere Selbst und dessen Oszillationen um den soziale-emotionalen und/oder kognitiven Bewusstseins-schwerpunkt herum zu konzentrieren.
9. Gehen Sie davon aus, dass Sie durch die Praxis des entwicklungsorientierten Interviewens die soziale Welt als eine Schöpfung menschlicher Sprache auf eine viel transparentere Weise **als konventionell möglich ist** erleben werden.
10. Gehen Sie davon aus, dass Sie schon als Anfänger des entwicklungsorientierten Zuhörens all die Ressourcen zur Verfügung haben die Sie später zur vollen Reife bringen werden.

Über den Autor

Otto's Arbeit in entwicklungsorientierten Interviewen und Zuhören basiert auf seiner Tätigkeit als Komponist wie auch auf seiner Praxis als klinischer Psychologe, langjähriger Entwicklungsforscher und erfahrener Interviewer.

Otto Laske, PhD PsyD ist Schüler von Th. W. Adorno, Goethe Universität Frankfurt (1956-66), und R. Kegan, Harvard University (1992-99). Er ist der Gründer und Direktor des *Interdevelopmental Institute* (IDM) in Gloucester, MA, USA. Otto ist der Schöpfer des *Constructive Developmental Framework* (CDF), das an seinem Institut international gelehrt wird. Informationen dazu finden sich unter www.interdevelopmentals.org, wo man sich zudem in den „Hidden Dimensions Insights“ Newsletter einschreiben kann. Seine künstlerischen Arbeiten in Musik, Lyrik, und visueller Kunst finden sich unter www.ottolaske.com. Sie können ihn unter otto@interdevelopmentals.org erreichen.