

**Dimensionen Sozialer Arbeit und der Pflege**

Herausgegeben  
von der Katholischen  
Stiftungs-  
fachhochschule  
München

**10**  
Band

# Dramaturgie von Entwicklungsprozessen

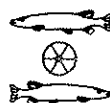
Ein Phasenmodell für professionelle  
Hilfe im psychosozialen Bereich

von  
Tilly Miller



*Seite 85-97*

LUCIUS  
et  
LUCIUS



## 9. Entwicklungsprozesse professionell unterstützen

In diesem Kapitel geht es darum, relevante Überlegungen für das professionelle Unterstützen anzustellen. Ziel ist es, eine zusammenfassende Synopse des bisher Entwickelten zu geben und diese an geeigneten Stellen zu vertiefen.

### Warum ist Prozesskompetenz wichtig?

Aus der Sicht der Adressaten sind Fachkräfte mit Prozesskompetenz wichtig, um

- in ihren Bedürfnissen unterstützt zu werden,
- ihren persönlichen Entwicklungsweg gehen zu können,
- in zentralen Phasen der Entwicklung trotz möglicher Brüche und Rückfälle zureichend Hilfe und Respekt zu erhalten,
- in bestimmten Phasen weder über- noch unterfordert zu werden,
- auf die Entwicklungsarbeit, die bevorsteht, vorbereitet zu werden.

Aus der Sicht des Professionellen ist Prozesskompetenz wichtig, um

- Sicherheit im Umgang mit Prozessdynamiken zu erwirken,
- die professionelle Wahrnehmung in Bezug auf die einzelnen Phasen zu schärfen und zu differenzieren,
- die Bedeutung von Entwicklungsdynamiken in bestimmten Phasen des Hilfeprozesses zu erkennen und sich darauf handelnd einstellen zu können,
- handlungsfähig zu sein und zu bleiben und sein Handeln begründen zu können,
- die Art der Intervention und den damit einhergehenden Ressourcen reflektieren und begründen zu können,
- sich gegen Verstrickungen, Enttäuschungen und Überforderungen wappnen zu können,
- professionelle Gelassenheit einerseits und helfendes Engagement andererseits in eine für den Adressaten und den Hilfeprozess brauchbare Passung zu bringen,

- nicht in systemische Banalitätsfallen zu tappen: z.B. „alles ist kontingent“, „es kann so oder anders verlaufen“, „das Problem ist sehr komplex“, „das System funktioniert nach seinen inneren Logiken“...
- nicht alles gleich als „gut“ oder „schlecht“ zu bewerten, sondern um Lebens- und Entwicklungsprozesse zu verstehen und konstruktiv zu begleiten.

## Entwicklung und ihre Phasen

Entwicklungsprozesse lassen sich in vier typische Phasenverläufe einteilen:

1. Up- and-Down-Phase
2. Verdichtungs- und Wendephase
3. Entwicklungsphase
4. Die neue Entwicklungsstufe

Entwicklungsprozesse sind Prozesse, in denen sich ein Komplexitätsaufbau im Fühlen, Denken, Bewusstwerden, Wahrnehmen, im Urteilen und Handeln vollzieht. Parallel dazu vollzieht sich in der Regel ein Komplexitätszuwachs in der Interaktion Person-Umwelt. Im Rahmen von Entwicklung vollzieht sich die Entfaltung des Selbst und eine fortschreitende Identitätsbildung sowie eine Verbesserung der Passung zwischen Person und Umwelt. Entwicklungen unterliegen in ihrer Bewertung kulturellen Deutungsprozessen, die stark divergieren können. Was in dem einen Kulturkreis als Entwicklung im Sinne menschlicher Entfaltung verstanden wird, gilt in dem anderen als ein Affront gegen herrschende Sitten und Gebräuche. Aus einer westlichen Perspektive steht die psycho-soziale Entwicklung im Kontext aufgeklärten Denkens, das mit Prinzipien der Menschenwürde, Freiheit und Gerechtigkeit einhergeht.

Eine Entwicklung kann unfreiwillig verlaufen, wenn sie für eine Person unvorbereitet kommt oder wenn sie gar nicht gewollt ist. Entwicklungen zeigen sich zuweilen strapaziös und arbeitsaufwändig; akzeptiert man aber den Prozess, können sich neue Perspektiven entfalten.

In allen Phasen eines Entwicklungsprozesses vollziehen sich mehr oder weniger Ambivalenzen, Turbulenzen und Brüche. Rückfälle in das Gewohnte und in bekannte Muster sind eher die Regel als die Ausnahme. In allen vier Phasen sind lineare Verläufe untypisch. Ordnung und Chaos bedingen sich gegenseitig und sind Motor für Entwicklungsprozesse. Ordnung und Chaos können unterschiedlich lokalisiert sein. Vorwärtsschritte können chaotische Prozesse durchlaufen, und Rückfälle können Phasen der Stabilisierung beinhaltet. Das macht die Prozessanalyse mitunter schwierig.

Betroffene stehen im dichten Erfahrungsbezug ihres bisherigen Lebens und einem noch offenen Erfahrungsbezug, was Gegenwart und Zukunft betrifft. Das kann verunsichern und ängstigen, weil nicht klar ist, worauf man sich einlässt, ob die anstehende und zum Teil mühsame Entwicklungsarbeit lohnt, so dass Chancen des Gelingens auf einer neuen Stufe tatsächlich gegeben sind. Entwicklungen zeigen sich *diskontinuierlich*, und für professionelle "Beobachter" ist es häufig sehr schwer, die Prozesse entsprechend zu deuten.

Für die professionelle Arbeit ist es in jeder Phase wichtig, Angebote zu machen und zum problemlösenden Denken und Handeln zu ermutigen. Das Neue muss erfahrbar gemacht werden, damit sich Menschen langsam in andere Perspektiven und Muster hineinbewegen können. Spiel- und Freizeitgruppen, Selbsthilfegruppen, betreutes Wohnen, Beratung u.a.m. sind Räume, um das Neue erlebbar und erfahrbar zu machen. Das Neue, Andere muss sinnlich erfahrbar und in Beziehungsstrukturen eingebettet sein, erst dann ist ein Sich-Einlassen und Entwickeln möglich.

Vor allem die Bedeutung von Beziehungsstrukturen hat sich in allen Fällen, die untersucht wurden, als grundlegend erwiesen. Die Beziehungsarbeit in der professionellen Arbeit ist von daher basal, und zu ihr gehört es, Brüchigkeiten auf dem Weg mitzutragen, zu intervenieren, die Wahrnehmung zu sensibilisieren und immer wieder die Vision kommunikativ und durch sinnlich erlebbare Angebote zu bestärken.

Neurobiologische Erkenntnisse zeigen, dass Wahrnehmen, Denken, Verstehen und Urteilen nicht ohne Emotionen möglich sind. Wer nicht fühlt, und dazu gehören sinnliches Erleben und Beziehungen, kann auch nicht vernünftig entscheiden und handeln (vgl. Roth 1997, 178). Und je mehr es gelingt, Gefühle zu thematisieren, z.B. Gefühle der Scham, der Schuld, des Benachteiligtseins, der Angst, um so besser lässt sich Bewusstheit über das eigene Leben aufbauen. Entwicklung setzt Bewusstheit und Erfahrung voraus und damit einhergehend eine Offenheit der Wahrnehmung nach außen und sich selbst gegenüber. Der Aufbau von Bewusstheit geht einher mit einem wiederkehrenden Kampf zwischen dem Alten und dem Neuen, so lange, bis eine tragbare Integration erfolgt ist.

Grundsätzlich haben Systeme die Tendenz, in den bekannten Mustern zu bleiben, solange damit der Alltag einigermaßen bewältigt werden kann. Wenn für die einzelne Person deutlich wird, dass eine Entwicklung ansteht, setzen die neu zu entwickelnden Muster und Perspektiven nicht nur einen Willen und Disziplin voraus, sondern beizeiten auch Triebverzicht und den Verzicht auf gewohnte schnelle Ersatzbefriedigungen. Dies ist nicht immer durchzuhalten und braucht manchmal einen langen Atem und Übung.

Destruktives Bewältigungsverhalten ist an die Befriedigung grundlegender Bedürfnisse gebunden. Diese herauszufinden und sich als Professionelle/r nicht

blenden zu lassen von den problematischen Formen der Ersatzbefriedigung ist eine wichtige Aufgabe. Auch geht es nicht immer darum, die Bedürfnisse zu verändern, sondern darum, die grundlegenden Bedürfnisse wahrzunehmen und herauszuarbeiten und zu ihrer Befriedigung adäquate Wege und Formen finden zu helfen.

## Die Up-and-Down-Phase

Die *Up-and-Down-Phase* kann lange währen, systemisch argumentiert: Sie kann dauern, so lange das Leben in der gewohnten Form irgendwie funktioniert. Menschen richten sich in so genannte "Nischen" ein, die sich von außen gesehen häufig problematisch zeigen, die aber ein psychisches und physisches „Überleben“ ermöglichen. Wenn eine Zuspitzung der Probleme und Konflikte erfolgt, insbesondere durch psychische und körperliche Krisen, besagt das noch nicht, dass eine Wendephase tatsächlich eintritt; möglicherweise kann sich das Persönlichkeitssystem stabilisieren, um dann in seiner Nische weiter zu verharren. Insgesamt kennzeichnet sich die Phase durch eine eingeschränkte Wahrnehmung, durch Formen der gestörten Kommunikation, durch Blockaden und gegebenenfalls durch eine Eskalation der Probleme.

Professionelle Hilfe in dieser Phase erfolgt besonders auch im Bereich der niedrigschwelligen und präventiven Angebote zur Stärkung der Wahrnehmung von Lebensalternativen. Niedrigschwellige Angebote wie Straßensozialarbeit, Schlafplätze für Obdachlose oder Spritzen für Suchtabhängige signalisieren: Achtet auf euch! Wir achten auf euch! Niedrigschwellige Angebote sind auch eine gesellschaftliche Botschaft für das Leben. Die Sensibilisierung der Wahrnehmung nach innen und außen kann vor allem auch durch ästhetische Projekte gestärkt werden, z.B. im Rahmen spiel- und erlebnispädagogischer wie auch theaterpädagogischer Arbeit oder der bildenden Kunst. Gerade diese Zugänge fördern die Selbstkompetenz, die für Entwicklungsprozesse gebraucht wird. Sie erlauben Zugangsweisen, durch die sich das Individuum mit Mitteln der Kunst zu sich und zur Welt verhalten kann und in einem geschützten Rahmen experimentieren und sich öffnen kann (vgl. Miller 2006).

Auf Seite der Professionellen geht es um den Respekt vor dem Entwicklungsweg und der Entwicklungsgeschwindigkeit einer Person eingedenk ihrer Eigenwilligkeiten und Widerstände. Die Prinzipien des Forderns und Förderns, der Hilfe und Kontrolle, des Motivierens, des in Beziehung Tretens und gleichzeitig des Grenzen Setzens sind aufeinander abzustimmen. Primär geht es in dieser Phase nicht um die großen und schnellen Problemlösungen, sondern um die Anregung von Wahrnehmungsprozessen und das Unterstützen im Wahrnehmen einer Lebensalternative. Es geht darum, brauchbare und realisierbare Visionen und Wünsche zu bestärken, die möglicherweise schon längst beim Betroffenen vorhanden sind. Sie gilt es zu nähren und zu schärfen. In der Praxis werden diese Hilfever-

suche von Seiten der Betroffenen nicht selten abgewehrt. HelferInnen werden dann als lästig und unangenehm wahrgenommen und gegebenenfalls nicht ernst genommen. Hier ist dann professioneller Langmut gefordert. Vor diesem Hintergrund ist auch der in der systemischen Arbeit verwendete Begriff des „Widerstands“ kritisch zu prüfen. Häufig wird er herangezogen, um das Verweigerungsverhalten des Adressaten zu benennen. Nicht selten gehen damit versteckte Schuldzuschreibungen einher wie etwa, der Hilfebedürftige ist nicht wirklich bereit, sich helfen zu lassen. Widerstände können indes ein Zeichen dafür sein, dass Betroffene (noch) überfordert sind und Ängste<sup>1</sup> haben.

Widerstände sind nicht nur Ausdruck der inneren Struktur und Befindlichkeit eines Persönlichkeitssystems, sondern auch der Beziehungsdynamik und Kultur, in die es eingebunden ist. Teil dieser Beziehungsdynamik ist auch die helfende Person.<sup>2</sup> Die Bedeutung von Widerständen zu erkunden und zu verstehen, gehört zur professionellen Aufgabe.

## Die Verdichtungs- und Wendephase

Die *Verdichtungs- und Wendephase* verläuft zeitlich geraffter, und in kurzer Zeit kann viel Einschneidendes passieren, beispielsweise durch Ereignisse, Schicksalsschläge oder dadurch, dass unerwartet Schlüsselpersonen auftauchen und auch zugelassen werden, die viel bewegen können.

Die Verdichtungs- und *Wendephase* kennzeichnet sich teils durch starke Ambivalenzen, Unsicherheiten und Zögern bei den Betroffenen. Wichtig ist hier die Visionsarbeit, das Entwerfen innerer Bilder, die Entfaltung des Bewusstseins und die Ermutigung durch nachhaltige Kommunikationsarbeit. Es gilt herauszuarbeiten, was leicht und was schwer fällt, wo Stärken und wo Schwächen liegen, worauf besonders aufzupassen ist, wo einerseits Ängste liegen und andererseits Ankerpunkte. Die Verführungen des Umfeldes sind in den Blick zu nehmen, ebenso die Zwänge, denen man ausgesetzt ist, und das Nein-Sagen-Können. In dieser Phase ist es wichtig herauszufinden, was eine Person umtreibt, von welchen Bedürfnissen sie gesteuert wird, was ihre Ansichten sind, wonach sie sich sehnt, was sie als richtig erachtet, und was sie tatsächlich will und tut. Bei den Professionellen setzt diese Phase viel hermeneutisches und systemisches Verstehen vor-

---

<sup>1</sup> Welche Bedeutung alte Muster und Leidenschaften für die Ichstabilität haben können und wie bedrohlich deren Aufgabe für eine Person sein kann, schildert beispielsweise Irvin D. Yalom (1989, 25-86) am Fallbeispiel „Thelma“.

<sup>2</sup> Kurt Ludewig weist darauf hin, dass seit der Überführung der Familientherapie in die systemische Therapie der Begriff des Widerstandes differenzierter gehandhabt wird und Widerstand nicht nur als Widerstand des Klienten gegen Hilfsangebote zu sehen ist sondern etwas über die Beziehungsebene Therapeut-Klient auszusagen vermag (Ludewig 1997, 108f.).

aus, was bedeutet, eine Person in ihrer Welt und in ihrer Umwelteingebundenheit zu verstehen. Es gilt herauszufinden, in welchen Lebensbezügen die Person steckt, wer welche Erwartungen an sie hat, wer Druck ausübt, im guten wie im schlechten Sinne, was Freude und Lust erzeugt und was warum bedrückend und belastend wirkt. Mit wem kann die Person Nähe leben, von wem lässt sie sich etwas sagen, wodurch treten Widerstände und Distanz auf? Entscheidungssituationen sind durchzudenken, das Abwägen von Kosten und Nutzen einer Veränderung, die Ambivalenzen, Ängste und Hoffnungen.

Die Bewältigungsmuster sind bewusst zu machen und auf ihre Tauglichkeit hin zu prüfen, und neue Muster sind zu entwerfen. All dies gilt es alters- und problemgerecht zu bearbeiten. Wenn die kognitiven Möglichkeiten eingeschränkt sind, ist schwerpunktmäßig auf der Ebene des sinnlich Erlebbaren zu arbeiten. Wichtig sind tragende Beziehungen im Rahmen des Unterstützungssystems.

In dieser Phase gilt es professionelle Klarheit zu bewahren, der Alternative Raum zu verschaffen, zu ermutigen und nach Schlüsselpersonen und Netzwerken Ausschau zu halten, die den neuen Weg unterstützen können. Professionell Helfende können selbst Schlüsselpersonen<sup>3</sup> werden, wenn sie Achtung, Zuwendung, Begabung und Vertrauen zu den Betroffenen aufbauen können (vgl. Kriz 1998).

In den verwendeten Autobiografien wurde deutlich, dass ein Systemwechsel helfen kann, um sich von den chaotischen Zuständen zu lösen, um neue Muster aufzubauen und um einen Neuanfang zu wagen. Ein Systemwechsel hat Ermöglichungswert, wenn sich Betroffene auf ihn einstellen können und wollen. Interessant bei den Autobiografien ist, dass Einzelne durchaus Ideen für einen Systemwechsel gehabt und auch in schwierigen Situationen ein Gespür für Schutz, Perspektiven und für eigene Lösungen gezeigt haben.

## Die Entwicklungsphase

In der *Entwicklungsphase* spielen Reflexivität im Sinne von Wahrnehmung und Bewusstheit eine tragende Rolle, das Erkennen des Selbst wie auch das Erkennen der Bedingungen außerhalb des Selbst. Das Individuum kann sich seinem Leben stellen und sich darüber klar werden, was es zu verändern gilt, was loszulassen ist, welche neuen Aufgaben anstehen und welcher Fähigkeiten und welchen Wissens es dazu bedarf. Das, was in der *Verdichtungs- und Wendephase* eingeleitet wurde, gilt es nun konsequent zu verfolgen. Hürden und Schwierigkeiten gilt es zu meistern, zusammen mit den Menschen, die den neuen Weg unterstützen wie auch hemmen. Es sind die vorhandenen und mobilisierbaren Ressourcen ausfindig zu machen und die jeweils nächsten Schritte, die zu gehen sind.

---

<sup>3</sup> Weiteres hierzu im 11. Kapitel.

Wille und Disziplin spielen eine fundamentale Rolle, die jedoch ohne Sinnperspektiven ins Leere laufen. In der Entwicklungsphase zeigen sich nach wie vor Verlustängste im Rahmen von Loslassen, Trennung und Umorientierung. Rückfälle gehören in dieser Phase mit dazu. Erst allmählich kann das neue Stabilitäts-Plateau aufgebaut werden. Es gilt Sachfragen zu klären, wie beispielsweise Sorge-recht, Umzug, Umschulung. Ebenso sind die emotionalen Belastungen zu bewältigen, ggf. der Verlust vertrauter Menschen und Gewohnheiten, der Abschied von einem Lebenskonzept und von Selbstbildern. Trennungsschmerz und Trauerarbeit gehen einher mit Gefühlen von Wut, Hass, Rache, von Schmerz, Scham, Schuld und Empörung, Melancholie und Niedergeschlagenheit.

Aus der systemischen Perspektive<sup>4</sup> ist es wichtig, im Rahmen der professionellen Hilfe die am Problem Beteiligten mit einzubinden und allen den Entwicklungsweg transparent zu machen, um gemeinsam ein Gefühl und ein Wissen darüber aufzubauen, worauf es jetzt ankommt, was zu beachten, zu vermeiden und zu verändern ist. Entwicklung ist ein gemeinsamer Akt der Bewältigung von Lebenssituationen, auch wenn Einzelne ganz besonders von der Situation betroffen sind.

Am Beispiel eines Alkoholikers, der sich seiner Sucht gestellt hat, wird aus der Betroffenenperspektive nochmals deutlich, wie wichtig es ist, nicht am Einzelnen allein zu arbeiten, sondern das System miteinzubeziehen.<sup>5</sup>

K. (Abk. frei konstruiert) hat sich für einen Entzug entschieden und arbeitet an seiner Situation. Er ist Mitglied einer Selbsthilfegruppe und macht deutlich, dass er diesen Kontakt zu seiner Stabilisierung braucht. Er besucht die Gruppe jedoch unregelmäßig und zwar im drei-, vier- oder sechswöchigen Turnus. „... wenn ich meine, ich muss wieder hin, dann gehe ich halt hin, da lege ich mich nicht fest ... ich muss den Bezug noch haben, weil ich glaube, dass es immer wieder mal wichtig ist, dir selbst wieder vor Augen zu führen, wie das war, ja ... Oder du gibst mal einen Tipp, oder du sprichst mal mit denen ...“

K. macht deutlich, dass er seinem eigenen Rhythmus nachgeht und dass ihm ein achttägiger Turnus einfach widerstrebt. „Wenn du unmittelbar von einer Therapie kommst, ist es meines Erachtens ganz wichtig, über eine gewisse Zeit diesen Druck auch zu haben. Du hast auch gewisse Vorgaben, die du dann erfüllen musst, und da finde ich das absolut gut.“ Die Frage, ob er Angst vor einem Rückfall hat, verneint K.; gleichzeitig sagt er, dass er einen Rückfall nicht ausschließen könne. „Dass es passieren kann, das schliesse ich nicht aus, nur, es ist halt aus meiner Sicht enorm wichtig, dass man versucht, sich dann nicht selbst vorzuwerfen, ich habe einen Fehler gemacht ... dass man dann auch das Umfeld hat, die dich dann in dem Fall wieder auffangen oder auch womöglich auch die Gruppe oder so, weil das ist ganz, ganz wichtig, dass man zumindest Bezugspunkte hat, ... um für sich selber wie-

<sup>4</sup> Vgl. u.a. Ludewig 1997; Pfeifer-Schaupp 1995; Schlippe/Schweitzer 2002; Stierlin 2001.

<sup>5</sup> Der Fall stammt aus der Diplomarbeit von Rebecca Hampel (2005, 75ff.) und stützt sich auf Interviews.



*der eine Stabilität zu finden. Ich meine, ausschließen kann ich das nicht und will ich auch nicht, weil, man kann es nicht ausschließen, das ist einfach so ...“ (Hampel 2005, 75f.).*

Rebecca Hampel fasst die sozialarbeiterischen Hilfen zusammen, die K. als hilfreich empfunden hat. Im Einzelnen sind es

- die Zusammenführung der Ehepartner;
- die Kurzzeittherapie und die harte Konfrontation mit der Leiterin. K. betont auf seine Person bezogen die Bedeutung der Kurzzeittherapie. Hätte die Therapie länger gedauert, „*dann wäre ich durchgedreht*“;
- die Nachsorge für die ganze Familie, die ganz entscheidend gewesen sei, da die Familie sonst keine Chance gehabt hätte;
- Wichtig sei zudem gewesen, dass die Konzentration der professionellen Beschäftigung nicht auf ihm, dem Alkoholkranken, allein gelegen habe, sondern dass die ganze Familie einbezogen worden sei (Hampel 2005, 76).

Da, wo Menschen innerhalb ihres Lebensverbundes Entwicklungsprozesse vollziehen, sind die betroffenen Personen und Systeme miteinzubinden. Erst darüber kann Nachhaltigkeit geschaffen werden. Dies wird durch neurobiologische Erkenntnisse<sup>6</sup> bestätigt; sie zeigen auf, dass Menschen umso besser lernen und sich entwickeln können, je tragfähiger ihre Beziehungen und Bindungen sind, je mehr Wissen und Erfahrung ihnen zur Verfügung stehen, je mehr sie die Fähigkeit herausgebildet haben, sich distanzieren zu können, und zudem, wenn sie hoffnungsvoll auf die Zukunft blicken können und über Sinnorientierungen verfügen.

Konstruktivistische Zugänge<sup>7</sup>, sowohl aus der Philosophie, den Sozialwissenschaften wie auch der neueren Gehirnforschung gehen davon aus, dass der Mensch auf der Basis seines Vorwissens und den angebotenen Informationen sich und seine Umwelt konstruiert. Lernen wird als autopoietischer Vorgang beschrieben, und gelingende Entwicklungen setzen eine Passung des neuen Weges zur Person und deren Vorentwicklung voraus. Die Lösung braucht das innere Einverständnis und kann deshalb nicht von außen vorgegeben werden. So geht es im helfenden Prozess um das gemeinsame Herausfinden dessen, was gewollt wird und was ansteht. Konstruktionen sind anzuregen, zu prüfen, ggf. zu verwerfen, zu bestätigen und weiterzuentwickeln (vgl. Singer 2002, 111ff.) Das schließt nicht aus, dass es in krisenhaften Situationen gegebenenfalls auch stellvertretender Entscheidungen und Handlungen braucht. Die Beherrztheit helfen-

---

<sup>6</sup> Vgl. Hüther 2004; Roth 2003; Spitzer 2002.

<sup>7</sup> Vgl. u.a. Glasersfeld 1997; Jensen 1999; Schmidt 1994; Watzlawick 1981.

der Personen wie auch Formen direkter Intervention können, wenn sie im Einzelfall "passen", manchmal mehr bewirken als ein akribisches Festhalten an theoretischen Positionen der Selbstorganisation und Autopoiesis<sup>8</sup>, des Empowerments<sup>9</sup> und der nicht-direktiven Beratung (Rogers 1994). Das stellt die grundsätzliche Bedeutung der genannten Konzepte in Bezug auf professionelles Handeln und die dazugehörigen Grundhaltungen keinesfalls in Frage, sondern verweist lediglich auf ihre Relativierung, wenn situative Entwicklungsprozesse alternative Unterstützungsangebote und Interventionen notwendig machen. Zu Beginn der Entwicklungsphase, wenn also noch mehr Unsicherheiten vorhanden sind und möglicherweise mehr Unterstützungsbedarf vorliegt, braucht es gegebenenfalls andere Interventionen als im fortgeschrittenen Prozess, bei dem sich zunehmend mehr Selbstständigkeit und Unabhängigkeit von professioneller Hilfe entfalten können.

Insgesamt verläuft der Prozess der Entwicklung nicht linear, sondern eher spiralförmig. Fort- und Rückschritte bedingen einander, manchmal muss der Weg wieder ein Stück zurückgegangen werden, um vorwärtsgehen zu können. Auch in der Entwicklungsphase finden wir Muster des Up-and-Down, doch mit dem Unterschied, dass Bewusstheit, Einsicht und Wille ausgeprägter sind.

In der Entwicklungsphase eignen sich Ansätze der Biografiearbeit (vgl. Ruhe 2003; Klingenberg 2003) und der Ressourcenorientierung, um den Lebensweg der Betroffenen klären und stärken zu helfen. Neben Empowermentkonzepten sind vor allem auch Konzepte des Case Management<sup>10</sup> und der Netzwerkarbeit<sup>11</sup> zu nennen, die eine wichtige Stützfunktion für die Adressaten leisten, indem sie neue Beziehungsnetze und Ressourcenzugänge ermöglichen.

## Die neue Entwicklungsstufe

Die neue Entwicklungsstufe kennzeichnet sich durch eine neue Architektur des Bewusstseins und der Arrangements im Kontext Person-Umwelt. Das Erreichen der *neuen Entwicklungsstufe* geht im helfenden Prozess häufig einher mit der zumindest partiellen Realisierung des Hilfeplans und den damit verbundenen Zielen. Ist dies geschafft, ist der Moment gekommen, den Adressaten in die Selbstständigkeit zu entlassen oder ihm einen Systemwechsel im Hilfesystem zu ermöglichen, der mehr Selbstständigkeit beinhaltet.

<sup>8</sup> Vgl. Fischer 1991; Miller 2001, 60ff.; Kriz 1999, 82ff.

<sup>9</sup> Vgl. Herriger 2002; Miller/Pankofer 2000.

<sup>10</sup> Vgl. Löcherbach u.a. 2002; Wendt 1991.

<sup>11</sup> Vgl. Bullinger/Nowak 1998; Dewe/Wohlfahrt 1991; Laireiter 1993; Mayr-Kleffel 1991; Weber 2001.

Mit Hilfe der Fallgeschichten lässt sich wenig über diese Stufe erfahren. Ebenso dürfte die psychosoziale Praxis hier noch Forschungsbedarf aufweisen, um herauszufinden, wie die Prozesse weitergehen und welcher Hilfebedarf beispielsweise im Rahmen der Nachsorge aufscheint. Dass Nachsorge wichtig ist, zeigen verschiedene Praxisfelder etwa in der Sozialen Arbeit auf. Aber es sind oft die finanziellen Bedingungen, die eine solche unmöglich machen. Aus einer systemischen Entwicklungsperspektive sind Rückfälle auch in der neuen Entwicklungsstufe mitzubedenken, vor allem auch wenn Stresssituationen auftreten. Dadurch aktivieren sich möglicherweise wieder alte Bewältigungsmuster und Ängste, die als überwunden angenommen wurden. Der Notwendigkeit der Nachsorge im Einzelfall wie auch bei bestimmten Problemgruppen ist somit eine wichtige professionelle Fragestellung und Aufgabe.

## Phasenwechsel

Der Wechsel zwischen den einzelnen Phasen kann unterschiedlich verlaufen. Renate Mayntz (1988, 28) unterscheidet grundsätzlich zwischen den sich *ad hoc* vollziehenden Übergängen und den *graduellen* Übergängen. Als Beispiel eines sich *ad hoc* vollziehenden Übergangs wäre der plötzliche Verlust des Arbeitsplatzes, ein Unfall oder der Tod eines Angehörigen zu nennen. Graduelle Übergängen kennzeichnen sich durch schrittweise Prozesse der Anpassung, die ein langsames Umgewöhnen ermöglichen. Beides, so Mayntz, lasse sich nicht immer genau unterscheiden, in der Praxis gibt es Vermischungen.

Nach Mayntz lässt eine gesteigerte Unsicherheit und Bedrohung, wie sie vor allem durch plötzliche Übergänge auftreten, das menschliche Handeln affektbestimmter und opportunistischer werden. Möglicherweise, so die Autorin, ist deshalb die zukünftige Entwicklung mehr von zufälligen Ereignissen abhängig und von außen stärker gestaltbar (Mayntz 1988, 28f.). Bezogen auf die psychosoziale Praxis kann sich hier ein Raum für professionelle Interventionen öffnen, um das drohende Chaos zu mildern. Allgemein lässt sich folgern, dass Entwicklungsprozesse, die mit einem hohen Reflexionsvermögen und mit Lernfähigkeit einhergehen und die unterstützend durch die Umwelt flankiert werden, eher gemäßigte Phasenverläufe ermöglichen und sich weniger dramatisch, chaotisch und bedrohlich zeigen. Entwicklungsprozesse hingegen, die mit Abwärtsspiralen einhergehen, brauchen eine stärkere Steuerung von außen wie auch von innen. Von außen in Form von Angeboten, Grenzen, Auflagen, ggf. Druck und Kontrolle; von innen in Form von Selbstdisziplin und Wille.

Insgesamt ist es die Aufgabe der Professionellen, den Entwicklungsweg und das Entwicklungspotenzial in Form von Lernfähigkeit, Flexibilität, Visionen und Vertrauen in die Entwicklungsprozesse so zu stärken, dass sie in Passung stehen mit dem biografischen Gewordensein einer Person. Dann ist die Chance gege-

ben, dass auf der persönlichen und sozialen Ebene mehr gemäßigte Prozesse ablaufen können und dass maßvolle Regulationen greifen können. Der Begriff „gemäßigt“ lässt sich nicht quantifizieren, sondern er bleibt interpretationsoffen. Auf „starke Eingriffe“ von außen folgen eher erhöhte Widerstände der Betroffenen, weil sie einengend wirken (z.B. harte Entzugsmaßnahmen, Bedürfnisaufschub und Abstinenz von Lustgefühlen). Harte Regulationen werden leichter ertragen und akzeptiert, wenn Sinnperspektiven gegeben sind, auf die es sich hinzuarbeiten lohnt, und wenn der Verzicht Vorteile verspricht.

## Deutung von Entwicklungsprozessen und Leitsätze

Bei der Unterstützung von Entwicklungsprozessen rücken aus der Sicht der Professionellen verschiedene Faktoren ins Zentrum, die eine Deutung des speziellen Prozesses ermöglichen. Es gilt diese Faktoren zu beobachten und zu erfragen, um daraus Schlussfolgerungen für den Hilfeprozesse im Kontext der spezifischen Phase zu ziehen. Fragen dazu lauten:

- Welche Leitbedürfnisse sind vorhanden? Welche Wünsche, Träume, Visionen?
- Auf welchen Bedürfnisebenen erfolgt eine kompensatorische Bewältigung? Welche Abhängigkeiten gehen damit einher?
- Zeigen sich Ambivalenzen im Fühlen, Denken und Handeln?
- Welche bereits geglückten wie auch missglückten Bewältigungsversuche liegen im Rahmen der Lebensbiografie vor?
- Welche Ressourcen<sup>12</sup> sind vorhanden, welche Ressourcen können weiter entwickelt und mobilisiert werden?
- Welchen Einfluss hat die relevante Umwelt auf den Entwicklungsprozess?
- Wie zeigen sich Verlaufsdynamiken in Bezug auf Chaos und Ordnung? Nehmen Rückfälle quantitativ wie qualitativ zu oder ab?
- Wie zeigen sich die Stärken und Schwächen in Bezug auf Offenheit, Zuversicht, Wille, Disziplin?

---

<sup>12</sup> Zum Ressourcenbegriff siehe Miller 2000: Als Ressourcen bezeichnet werden: materielle und instrumentelle Ressourcen, körperliche, kognitive und psychomotorische Ressourcen, psychische, soziale, kulturelle, ökologische Ressourcen.

- Wie zeigen sich Wahrnehmungsfähigkeit, Bewusstheit, Selbstkritik und Urteilsvermögen wie überhaupt die Entwicklung des Selbst?
- Gibt es einschneidende und verdichtende Ereignisse?
- Gibt es Schlüsselpersonen?
- Wie lauten die konkreten Lern- und Entwicklungsaufgaben?

Anhand dieser Fragen gilt es, die prozessuale Phase, in der sich eine Person befindet, aus professioneller Sicht begründet zu deuten und hypothetisch zu benennen. Darauf abzustimmen sind die Unterstützungsangebote, deren Passung immer wieder zu überprüfen ist.

Aus einer systemisch-konstruktivistischen Perspektive lassen sich in Bezug auf die professionelle Hilfe folgende Leitsätze formulieren:

- Grundsätzlich haben Menschen die Tendenz, in den gewohnten Mustern zu bleiben, solange der Alltag damit einigermaßen bewältigt werden kann.
- Instabilität ist eine Voraussetzung für Entwicklung.
- Entwicklungen müssen für das System einen Sinn machen, und sie müssen an die Identität und Autopoiesis eines Systems anschlussfähig sein.
- Nicht Aktivismus, Interventionismus und direkte Steuerung stehen im Vordergrund, sondern ein offenes Zugehen auf Betroffene (vgl. Kriz 1998, 92f.). Gleichzeitig können direkte Maßnahmen situativ eine entscheidende Wirkung haben, wenn sie in Passung mit der Person und Situation stehen.
- Entwicklungen stellen die bisherige Ordnung in Frage, was wiederum entwicklungshemmend sein kann.
- Professionelle Unterstützung kann die Entwicklungsbereitschaft bzw. Entwicklungsnotwendigkeit eines Systems nicht ersetzen oder künstlich herstellen.
- Professionelle Unterstützung hat sich in jeder Phase auf unterschiedliche Entwicklungsdynamiken einzustellen, in denen sich Turbulenzen, Rückfälle, Stabilisierungen und neues Lernen abwechseln. Ein Zulassen von chaotischen Prozessen ist genauso wichtig wie das Erkennen eines destruktiven Übermaßes.
- UnterstützerInnen brauchen Geduld und Prozesstoleranz. Nicht jedes Unterstützungsangebot zeigt eine sofortige Wirkung. Es wird nicht von kausalen Wechselwirkungen ausgegangen. Prozesse sind nicht prognostizierbar und planbar. Die Richtung, die ein System nach der Interven-

tion einschlägt, lässt sich nur hypothetisch vorwegnehmen. Trotzdem sind aufgrund von begründeten Annahmen Hilfepläne wichtig, um Meilensteine und Orientierungsmarken zu setzen, mit dem Wissen, dass sie prozessualen Veränderungsdynamiken unterworfen sind. Ein Hilfeplan ist nicht dazu da, „Pfade in eine wünschenswerte Zukunft zu entwerfen, sondern ein Design für das Experiment Zukunft zu liefern“ (Küppers 1997c, 172).

- Jedes Persönlichkeitssystem ist hinsichtlich seiner Ordnungsbedingungen, seiner Umwelteingebundenheit, seiner Muster und Bedürfnisse in seinen Möglichkeiten und Grenzen zu betrachten. Die Einzigartigkeit und Individualität einerseits und die Verlaufsformen der Entwicklungsprozesse andererseits sind so aufeinander zu beziehen, dass ein Weg des Verstehens und professionellen Handelns eröffnet wird.
- Eine neue Entwicklungsstufe erzeugt neue Probleme.

Professionelle sind aufgrund des Gesagten dort argumentativ gefordert, wo beispielsweise Kostenträger, wie Küppers es formuliert, „direkte Pfade“ in die Zukunft erwarten. Es ist zu überlegen, ob Projektfinanzierungen unkommentiert akzeptiert werden, wenn die Finanzierung des Projekts beispielsweise eine 60prozentige Erfolgsquote voraussetzt, so dass 60 Prozent der TeilnehmerInnen überprüfbare Handlungen nachweisen müssen. Wenn im Rahmen professioneller Hilfe Entwicklungsprozesse ad hoc verlaufen sollen, wenn Outcome-Erfolge erwartet und quantifiziert werden, entspricht dies weder menschlichen Entwicklungslogiken noch den Rahmenbedingungen, die Hilfeprozesse benötigen, um Wirkungen zu entfalten. Das schließt nicht aus, dass Auflagen extrinsisch motivieren können. Eine Gesellschaft, die keine Erwartungen an Entwicklungen signalisiert, die keine zureichenden Grenzen zieht gegenüber destruktiven Verläufen beim Individuum, ist unmenschlich. Unmenschlich ist es jedoch ebenso, wenn unter dem Deckmantel der Hilfe Bedingungen vorherrschen, die entwicklungshemmend sind.