

SEMINAR

Ich-Entwicklung und Systemische Therapie

Bedeutungsbildung, Kommunikation und Interaktion
am Beispiel der Perspektivität

Dr. Alexander Leuthold · Wien
i-unfold.com · werkstattnotizen.substack.com

alexander leuthold

Die Leitfrage des Seminars

Welche Formen der Bedeutungsbildung ermöglichen oder erleichtern bestimmte systemische Denk- und Arbeitsweisen?

Keine Gleichsetzung: Kompetenz ≠ Entwicklungsstufe

Zwei Tage - ein gemeinsamer Denk- und Arbeitsbogen

01 Freitag · 14-19 Uhr

- systemisches Können aktivieren
- Ich-Entwicklung als Bedeutungsbildung verstehen
- Entwicklungsbewegungen gemeinsam erkunden und diskutierbar machen
- erste Irritationen und Fragen sammeln

02 Samstag · 09-18 Uhr

- Werkstattnotizen miteinander verbinden
- Perspektivität differenzieren
- Interventionen auf Voraussetzungen prüfen
- Konsequenzen für die eigene Praxis entwickeln

Landkarten nutzen – Personenetiketten vermeiden

01 Äußerungen rekonstruieren

Wir schauen auf Formen von Bedeutungsbildung, soweit sie in Kommunikation sichtbar werden.

02 Hypothesen vorläufig halten

Eine einzelne Äußerung erlaubt keine sichere Stufenzuordnung.

03 Kontext mitdenken

Belastung, Rolle, Beziehung und Situation beeinflussen die gezeigte Performanz.

04 Keine Rangordnung von Menschen

Später heißt nicht automatisch besser, gesünder oder wertvoller.

Einstieg: Wenn meine Sicht selbstverständlich erscheint

**Erinnere dich an eine therapeutische Situation, in der du dachtest:
„Das ist doch offensichtlich.“**

- Was war für dich offensichtlich?
- Welche andere Sicht war im Raum – oder gerade nicht zugänglich?
- Was geschah, als deine Selbstverständlichkeit irritiert wurde?

GUTES ERGEBNIS? Eine Frage fürs
Plenum

A

FREITAG

Systemische Kompetenz aktivieren

Vertrautes professionelles Repertoire bündeln – und seine Voraussetzungen sichtbar machen.

Systemische Kompetenz verbindet drei Ebenen

01 Wissen / Konzepte

- relationale Systeme
- Selbstorganisation / Autopoiese
- Zirkularität und Rückkopplung
- Kontext- und Beobachterabhängigkeit
- Kontingenz (i. S. v. Luhmann)

02 Leitmotive / Haltung

- Ressourcen- und Lösungsorientierung
- Neugier und Nichtwissen
- Neutralität / Multiperspektivität
- Respekt vor Wirklichkeitskonstruktionen
- Irritation und angemessen
Ungewöhnliches

03 Denk- / Arbeitsweisen

- Perspektiven wechseln
- kontextualisieren
- Muster rekonstruieren
- Hypothesen bilden und relativieren
- eigene Beobachtung beobachten

Methodenkenntnis ist noch keine systemische Kompetenz

TECHNIK

„Ich kann eine zirkuläre Frage formulieren.“

KOMPETENZ

„Ich erkenne, wann ein Perspektivwechsel hilfreich sein könnte, halte verschiedene Deutungen offen und kann meine Hypothese wieder relativieren.“

situationsangemessen · kontextsensibel · selbstreflexiv

Was setzt diese Art des Denkens und Handelns voraus?

Ist alles davon allein durch Wissen, Ausbildung und Übung verfügbar?

Oder spielen Voraussetzungen der Bedeutungsbildung eine Rolle?

Systemisches Können sichtbar machen

Wählt eine systemische Denk- oder Arbeitsweise, die ihr in der Praxis für anspruchsvoll haltet.

- Woran erkennt man, dass sie nicht nur formal angewendet wird?
- Was muss die Therapeutin oder der Therapeut gleichzeitig wahrnehmen, halten oder relativieren?
- Welche Belastungen oder Kontexte erschweren das?

GUTES ERGEBNIS? 3 Voraussetzungen

B

FREITAG

Ich-Entwicklung als Bedeutungsbildung

Nicht mehr wissen – sondern Erfahrungen in einem veränderten Bezugsrahmen organisieren.

Entwicklung kann mehr Können oder einen anderen Bezugsrahmen bedeuten

HORIZONTAL

Mehr im bestehenden Rahmen

- mehr Wissen
- mehr Erfahrung
- mehr Methoden
- bessere Beherrschung vorhandener Fähigkeiten

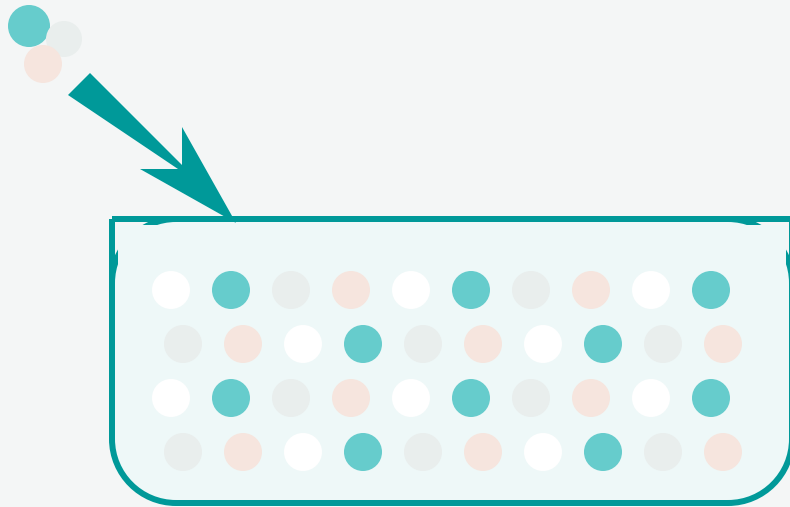
VERTIKAL

Der Rahmen selbst verändert sich

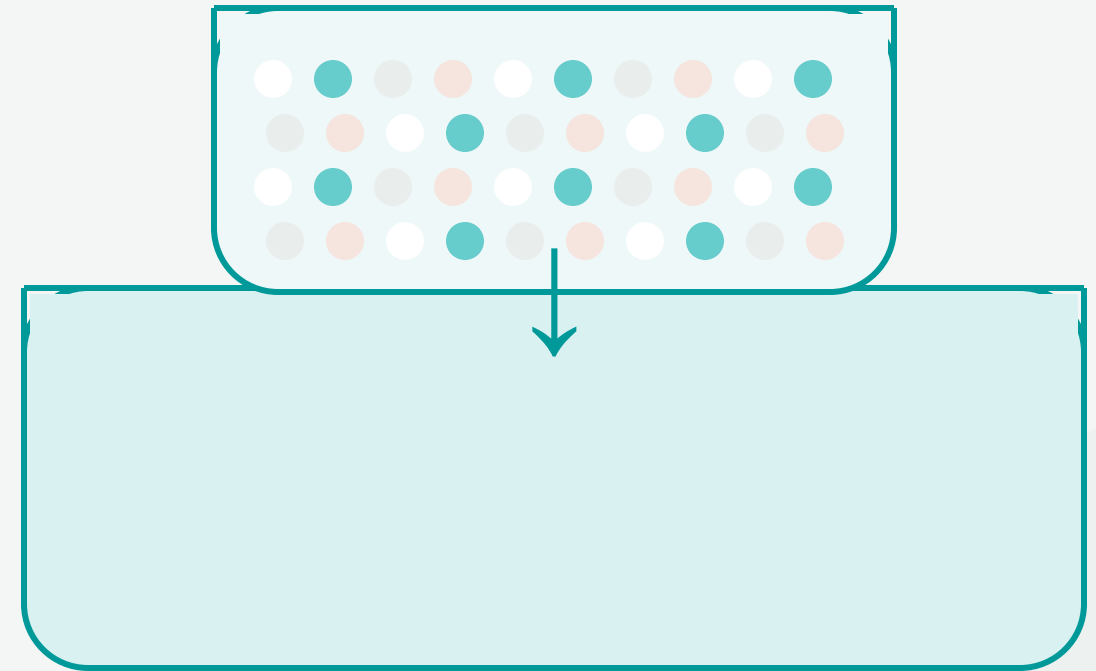
- Selbstverständliches wird reflektierbar
- neue Relationen werden sichtbar
- Bedeutung wird qualitativ anders organisiert

In-Formation erweitert Inhalte - Trans-Formation verändert den Rahmen

IN-FORMATION
(Neuer Inhalt)



TRANS-FORMATION
(Neues Gefäß)



Adaptiert nach Thomas Binder · I-E-Profil.de

Ich-Entwicklung beschreibt Veränderungen der Bedeutungsbildung

Wie Menschen Erfahrungen organisieren und ihnen Bedeutung geben.

01 Selbst und andere

- Wie erlebe und interpretiere ich mich?
- Wie verstehe ich andere?
- Was bestimmt, was für mich wichtig oder richtig ist?

02 Denken über Denken

- Wie bilde und begründe ich Sichtweisen?
- Was kann ich am eigenen Denken beobachten?
- Welche Annahmen werden überhaupt reflektierbar?

Stufenmodelle folgen einer geordneten Entwicklungslogik

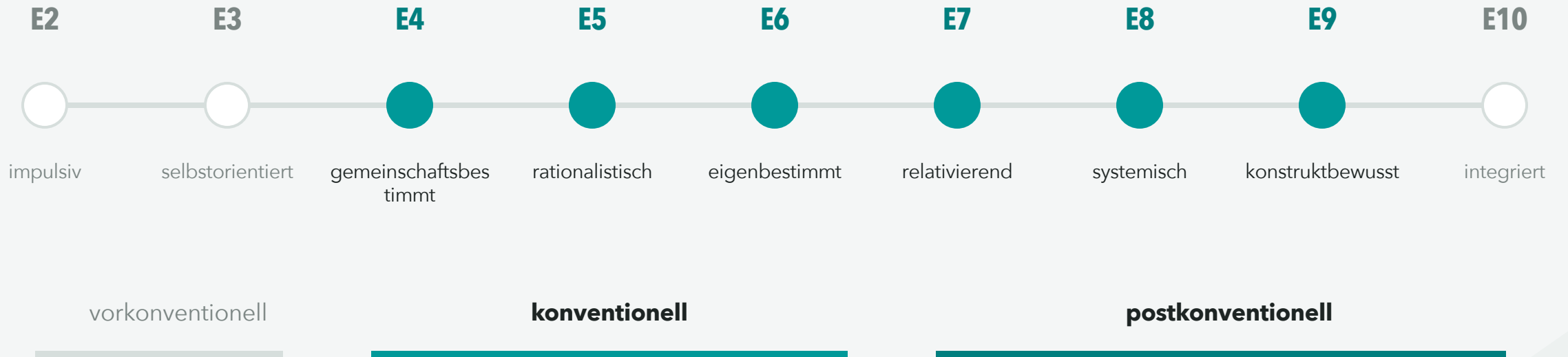
01 Entwicklungsfolge

- geordnet: spätere Formen bauen auf früheren auf
- nicht überspringbar: Übergänge erfolgen sequenziell
- Transformation: nicht bloß Wissenszuwachs
- Erhaltung: frühere Formen bleiben verfügbar

02 Spätere Formen

- integrieren: frühere Möglichkeiten werden einbezogen
- überschreiten: neue Perspektivweite entsteht
- Idealtypen: niemand entspricht einer Stufe vollständig
- nicht automatisch besser: Ressourcen und Vulnerabilitäten bleiben

E2-E10 dienen als Landkarte - nicht als Stufenparade



Notation nach Binder; Cook-Greuter verwendet eine andere Stufenbezeichnung.

Zwei Reisen des Erwachsenenalters

1 Freiheit von anderen

„Was denken die anderen?“ → „Was denke ich?“

2 Freiheit von mir selbst

„Was denke ich?“ → „Wie kommt zustande, was ich denke?“

Die eigene Position entsteht - und wird später selbst beobachtbar.

bis E6

ab E7

Wie sich eine eigene Sichtweise stabilisiert

E4

Über Bezugsgruppen eingebettet

Die „eigene“ Sicht ist stark durch Familie, Peers, Milieu und relevante Erwartungen definiert.

E5

Durch Kriterien und Expertise abgesichert

Eine eigene Sicht entsteht; Autoritäten, Regeln und anerkannte Erklärungen geben Halt.

E6

Aus eigenen Maßstäben begründet

Die Position kann unabhängig von Zustimmung und Expertenautorität vertreten werden.

Die eigene Sicht wird selbst relativierbar

E7

Unterschiede würdigen und sich relativieren

Mehrere Sichtweisen können gelten; die eigene erscheint zunehmend als eine Perspektive unter anderen.

E8

Perspektiven koordinieren und gewichten

Sichtweisen werden verbunden, priorisiert und nach ihrer Reichweite unterschieden.

E9

Konstruktbewusst mit Sichtweisen spielen

Auch die Regeln des Perspektivierens werden sichtbar; Bezugsrahmen können kreativ verschoben werden.

Stufenmodelle vorsichtig nutzen

Entwicklung ↔ Hierarchie

Aus „später“ wird leicht „besser“ oder „wertvoller“.

Beschreibung ↔ Festlegung

Aus einem rekonstruierten Muster wird schnell „Die Person ist E6“.

Allgemeines Modell ↔ Kontext

Eine Dimension darf nicht Persönlichkeit, Biografie oder Verhalten insgesamt erklären.

Stufenfolge ↔ Variabilität

Menschen entsprechen Idealtypen nie vollständig; frühere Formen bleiben verfügbar.

Landkarte ≠ Person (Territorium). Später ≠ besser.

Warum ist Ich-Entwicklung im deutschsprachigen Feld wenig präsent?

PLAUDIBLE ERKLÄRUNGEN - KEINE ABGESCHLOSSENE KAUSALANALYSE

01 Entwicklung der Disziplin

- große allgemeine Theorien → stärker domänenspezifische Modelle
- Kritik an universalen und harten Stufenannahmen

03 Randständige Rezeption

- englischsprachige Forschungstradition
- eher über Coaching und Beratung als klinische Psychologie vermittelt

02 Stufenskepsis

- Hierarchisierungs- und Festlegungsverdacht
- Kontext, Kultur und Variabilität stärker im Blick

04 Aufwendige Messung

- offene Satzergänzungen statt schnell auswertbarer Skalen
- spezialisiertes Scoring begrenzt Skalierbarkeit

Das klassische Scoring verbindet Qualität mit geringer Skalierbarkeit



Hohe Auswertungsqualität - geringe Skalierbarkeit

KI könnte die Forschungsökonomie verändern - Validierung bleibt entscheidend.

Dieselbe Situation – andere Bedeutungsbildung

Nehmt eine kurze therapeutische Äußerung und erzeugt drei plausible Bedeutungen, die sie für das Gegenüber haben könnte.

- Welche soziale, rationale oder eigene Autorität wird jeweils angesprochen?
- Was wird als Einladung, Infragestellung oder Zumutung erlebt?
- Welche Kontextbedingungen könnten die Reaktion zusätzlich erklären?

GUTES ERGEBNIS? 3 Lesarten

Freitags-Ernte: Was hat sich verschoben?

- 01** Was sehe ich an systemischem Können jetzt genauer?

- 02** Welche Entwicklungsbewegung ist für mich nachvollziehbar geworden?

- 03** Wo bleibt Skepsis, Irritation oder Widerspruch?

Was arbeitet seit gestern weiter?

Tauscht euch zu dritt über einen Gedanken aus, der über Nacht weitergearbeitet hat.

- Was ist klarer geworden?
- Was ist komplizierter geworden?
- Welche Frage möchtest du heute praktisch prüfen?

GUTES ERGEBNIS? Eine gemeinsame Frage

C

SAMSTAG

Vier Werkstattnotizen - eine Denkbewegung

Den eigenen Gedankengang reaktivieren, nicht die vorbereiteten Texte nacherzählen.

Vier Werkstattnotizen führen schrittweise zur Perspektivität

#01



Systemisches Denken

mehr als Sprache, Technik,
Methode und Haltung

#02



Anschluss- fähigkeit

Neugier gegenüber Ich-
Entwicklung – unter Vorbehalt

#03



Gegenstand

Grundmuster der
Bedeutungsbildung, nicht „die
Person“

#04



Voraussetzungen

Perspektivität als
exemplarischer Zugang

Systemische Formen garantieren kein systemisches Denken

**Sprache · Technik · Methode ·
Haltung**



systemische Bedeutungsbildung

ermöglichen und zeigen - aber nicht garantieren

- relational
- kontextsensibel
- perspektivenbewusst
- eigene Deutung bleibt als Deutung erkennbar

Personenbezug ohne Personenfixierung

**Ich-Entwicklung nimmt
Unterschiede ernst**



**Systemisches Denken
misstraut
Personenetiketten**

Gegenstand sind Grundmuster der Bedeutungsbildung, soweit sie sich in Äußerungen rekonstruieren lassen - nicht Wesen, Wert oder vollständige Persönlichkeit.

„Person X ist E6“ = praktische Kurzform, keine ontologische Aussage.

Strukturelle Möglichkeit ist nicht dasselbe wie situative Nutzung

KOMPETENZ

**Was strukturell
möglich ist**

≠

PERFORMANZ

**Was hier und jetzt
gezeigt wird**

Kontext · Ausbildung · Beziehung · Rolle · Belastung · Sicherheit

Lektüre-Dialog: Wo hat eine Notiz deine Praxis berührt?

Bildet Gruppen nach der zusätzlich gelesenen Werkstattnotiz - oder mischt euch bewusst.

- Welcher Gedanke hat angeschlossen oder irritiert?
- Welche therapeutische Situation erscheint dadurch in anderem Licht?
- Wo droht die Landkarte selbst zu einer vorschnellen Erklärung zu werden?

GUTES ERGEBNIS? Eine produktive
Spannung

D

SAMSTAG

Perspektivität als exemplarischer Zugang

Ein vertrauter systemischer Begriff zerfällt bei näherem Hinsehen in verschiedene Operationen.

„Perspektivwechsel“ kann verschiedene Operationen meinen

01 Interpersonale Perspektivübernahme

Wie könnte die andere Person die Situation sehen?

02 Epistemische Mehrdeutigkeit

Dieselbe Situation kann sinnvoll unterschiedlich beschrieben werden.

03 Selbstreferenz / Beobachtung 2. Ordnung

Ich kann meine eigene Beobachtung als Beobachtung erkennen.

04 Differentielle Integration

Perspektiven lassen sich beziehen, gewichten und verbinden.

Dezentrierung: Die eigene Sicht verliert ihren selbstverständlichen Mittelpunkt

KIND

„Was ich sehe, siehst du auch.“

ERWACHSENE:R

„Was für mich offensichtlich ist, müsste auch für dich offensichtlich sein.“

POSTKONVENTIONELLE BEWEGUNG

„Dass es mir offensichtlich erscheint, ist selbst erklärungsbedürftig.“

Inhibition: die zunächst dominante Sicht zurückstellen können.

Perspektiven rekonstruieren, reflektieren und ins Verhältnis setzen

REKONSTRUIEREN

„Wie könnte die andere Person die Situation sehen?“

REFLEKTIEREN

„Auch meine Sicht entsteht von einem bestimmten Standpunkt aus.“

INS VERHÄLTNIS SETZEN

„Welche Sicht erklärt was - und wie sind die Sichtweisen miteinander verbunden?“

Die Operationen können einander unterstützen - keine garantiert automatisch die andere.

Perspektivität in systemischen Methoden

ARBEITSWEISE

Zirkuläre Fragen

Reframing

Hypothesenbildung

Neutralität / Multiperspektivität

Beobachtung 2. Ordnung

Kontextualisierung

PERSPEKTIVOPERATION

Sichtweisen anderer rekonstruieren

alternative Bedeutungsrahmen erzeugen

eigene Erklärung als vorläufig behandeln

unterschiedliche Positionen gelten lassen

eigene Beobachterposition einbeziehen

Bedeutung vom Bezugsrahmen abhängig denken

Methoden regen Perspektivwechsel an - sie garantieren die zugrunde liegende Fähigkeit nicht.

Eine Intervention kann Einladung, Korrektur oder Zumutung sein

**„Sehen Sie das doch einmal
aus Sicht Ihrer Partnerin.“**



- Einladung zur Neugier
- Korrektur der eigenen Realität
- Loyalitätskonflikt (Verrat an sich selbst)
- Verlust von Sicherheit

Was setze ich mit meiner Intervention voraus?

Was davon ist für mein Gegenüber tatsächlich verfügbar?

Was nenne ich Widerstand, obwohl möglicherweise etwas anderes geschieht?

Fallwerkstatt:

Eine therapeutisch herausfordernde Situation rekonstruieren

Eine Person bringt eine ausreichend anonymisierte therapeutische Mikrosituation ein, in der eine Intervention anders ankam oder wirkte als beabsichtigt.

- Situation verstehen: Kontext, möglichst genauer Wortlaut und beobachtbare Reaktion
- Perspektivität untersuchen: Was sollte anders gesehen werden – und wie könnte es angekommen sein?
- Möglichkeiten öffnen: Welche weiteren Bedeutungen und Kontextbedingungen werden sichtbar?
- Neu versuchen: Wie ließe sich die Intervention anders formulieren, vorbereiten oder einbetten?

GUTES ERGEBNIS? Plausible Rekonstruktionen + ein neuer Interventionsversuch

Rekonstruieren, ohne den Fall vorschnell zu erklären

01 Ausgangssituation

- Was ist konkret geschehen?
- Was sollte die Intervention anregen?
- Was war für die Therapeutin oder den Therapeuten selbstverständlich?

02 Mögliche Bedeutungen

- Welche Perspektivoperation wurde angeboten oder vorausgesetzt?
- Wie könnte die Intervention angekommen sein?
- Was war im jeweiligen Kontext sinnvoll oder schützend?

03 Neuer Versuch

- Was braucht mehr Kontext, Sicherheit oder Konkretheit?
- Wie könnte die Intervention anschlussfähiger übersetzt werden?
- Welche Ungewissheit bleibt bestehen?

Hypothesen entwickeln und offenhalten - keine Stufenzuordnung.

Auch die systemische Perspektive kann sich zur klügeren Wirklichkeit erklären

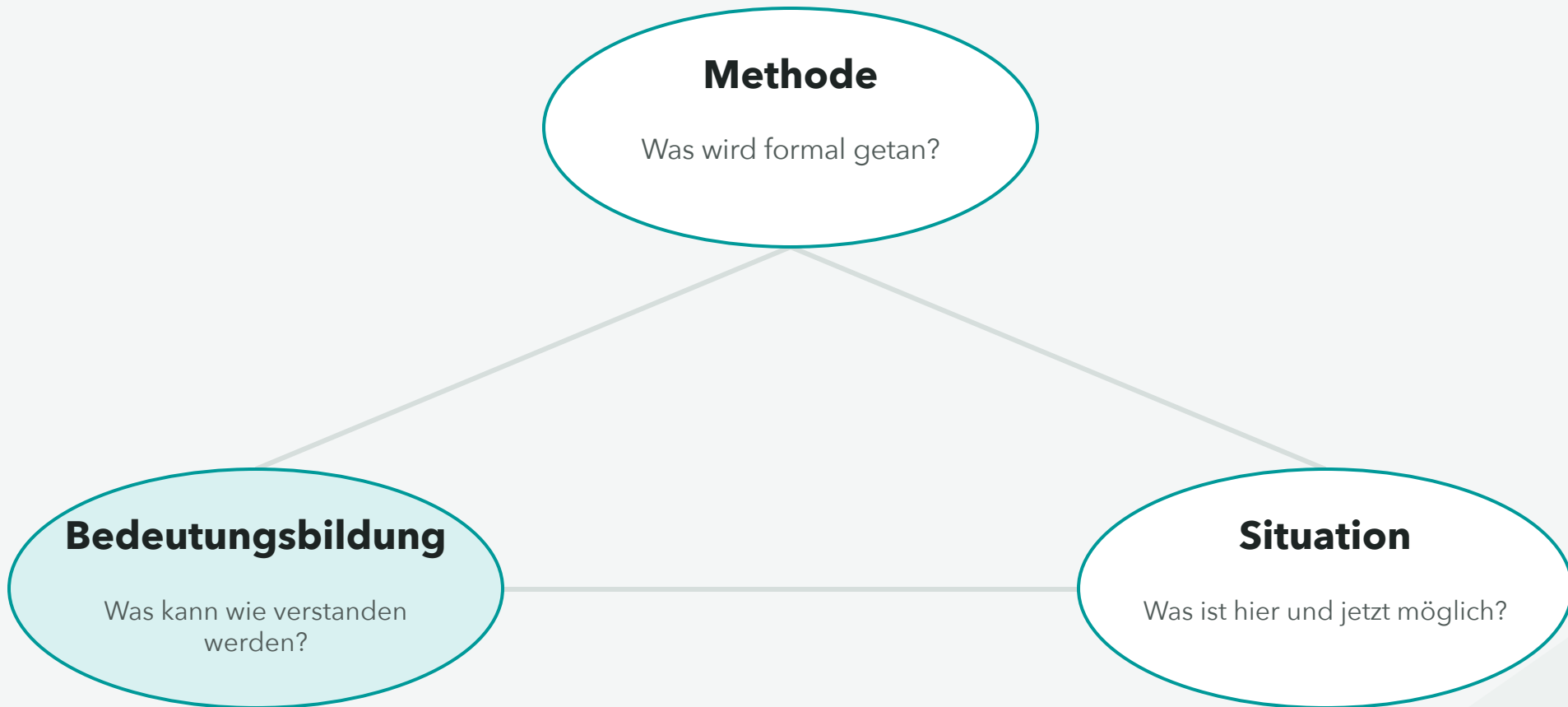
- 01** Welche Sichtweisen kann ich leicht würdigen - und welche schwer?

- 02** Wann halte ich meine systemische Beschreibung für die klügere Wirklichkeit?

- 03** Wann wird aus Mehrperspektivität heimlich eine Hierarchie?

- 04** Was geschieht in mir, wenn mein Gegenüber seine Sicht nicht relativiert?

Systemische Kompetenz: drei Ebenen zusammendenken



Transfer:

Was möchte ich in meiner Praxis anders beobachten?

Formuliere einen kleinen, konkreten Beobachtungs- oder Erprobungsauftrag für die nächsten zwei Wochen.

- Bei welcher systemischen Intervention prüfe ich künftig die vorausgesetzte Perspektivoperation?
- Woran bemerke ich, dass meine eigene Sicht selbstverständlich wird?
- Wie kann ich eine Intervention übersetzen, ohne mein Gegenüber festzulegen?

GUTES ERGEBNIS? Ein nächster Versuch

Quellen und Weiterdenken I

von Schlippe, A., & Schweitzer, J. (2012). Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung I: Das Grundlagenwissen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht. ISBN 978-3-525-40185-9.

Cook-Greuter, S. R. (2013). Nine Levels of Increasing Embrace in Ego Development: A Full-Spectrum Theory of Vertical Growth and Meaning Making. Prepublication version, revised December 2013.

<https://www.cook-greuter.com/publications>

Binder, T. (2015). Persönlichkeitsentwicklung und Beratungskompetenz: Ich-Entwicklung von Beratern und Führungskräften im Rahmen von Weiterbildungsprogrammen. Dissertation, Freie Universität Berlin.

<https://doi.org/10.17169/refubium-11456>

Miller, P. H. (2022). Developmental theories: Past, present, and future. Developmental Review, 66, 101049.

<https://doi.org/10.1016/j.dr.2022.101049>

Quellen und Weiterdenken II

Leuthold, A. (2026). Werkstattnotizen #01–#04. Substack.

<https://werkstattnotizen.substack.com/archive>

Leuthold, A. (2015). Das System „Selbst“ – Eine Erweiterung der Perspektive auf Perspektiven. Implikationen für (systemische) Beratung und Beratungsausbildungen. Systemische Pädagogik, Heft 5, 48–63.

https://www.i-unfold.com/wp-content/uploads/2025/02/System_Selbst_ZSystPaed.pdf

HINWEIS ZUR ERSTELLUNG

Konzeption und Inhalte: Alexander Leuthold. Ausarbeitung und Gestaltung der Präsentation mit Unterstützung von ChatGPT/Codex (OpenAI, GPT-5.6 Sol).

Dr. Alexander Leuthold · Wien · [i-unfold.com](https://www.i-unfold.com) · werkstattnotizen.substack.com