WOLFGANG WINKLER

DIE Struktur DER PERSÖNLICHKEIT

Zur Führungsverantwortung in sozialen Organisationen und im Bildungsmanagement

FACHHOCHSCHULSCHRIFTEN
PROF. DR. JÜRGEN SANDMANN

Der Autor stellt die Frage nach dem Gegenwartsverständnis von Mensch und Kultur. Dies ist umso notwendiger angesichts aktueller Diskussionen um Politikverdrossenheit, um Umweltproblematik und um Zukunftsgefährdung. Erwachsenenbildung, berufliche Weiterbildung und Bildungsmanagement – einschließlich jenem sozialer Organisationen – greifen solche Fragestellungen meist unter dem Aspekt der „Selbstentfaltung der Persönlichkeit" auf; doch fehlt es sowohl Theoretikern wie Praktikern an Konsensfähigkeit bei einem fundierenden Menschenbild.
Mit der lebensnahen Schilderung möglicher „Wege zu mehr Selbst-Kompetenz" – auf der Basis der dynamischen Typologie nach C. G. Jung – stellt der Autor dabei die Bedeutung der zweiten Lebenshälfte des Menschen heraus. Und unter dem Gesichtspunkt der Selbstwerdung als lebenslangem Prozeß wird aufgezeigt, wie letztlich jede soziale Gemeinschaft nur aus der Verantwortung für die eigene geistige und seelische Entwicklung erwächst. Somit beginnt auch jede Orientierung im Wertepluralismus – als Ansatz einer „neuen Ethik" – beim Einzelnen. Der Autor begründet die These, daß sich in der Dominanz gesellschaftlicher Subsysteme (etwa von Politik oder Wirtschaft) letztlich nur eine Vereinseitigung der Psyche des Menschen widerspiegelt. Die Übernahme der Verantwortung für den oft mühsamen Weg einer Selbst-Erfahrung ist somit grundlegend für eine menschlichere Gesellschaft.
Selbst-Werdung in diesem tiefenpsychologisch beschriebenen und strukturantropologisch fundierten Ansatz ist für jeden praktisch erfahrbar und bedeutet weder Idealisierung noch „neue Innerlichkeit", sondern realistisches Hinschauen auf eigenes Handeln und Verhalten in der alltäglichen Lebens- und Berufswelt.

Der Autor, Jahrgang 1941, hat nach langjähriger Berufstätigkeit als Dipl.-Finanzwirt in der Verwaltung das Studium von Pädagogik, Erwachsenenbildung, Soziologie und Psychologie als Diplom-Pädagoge abgeschlossen (1983) und eine Weiterbildung in Analytischer Psychologie absolviert. Nach einer Beratungspraxis für innerbetriebliche Weiterbildung war er wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität München (Promotion zum Dr. phil.).
Seit 1990 ist er selbständig tätig in Einzelberatung (Coaching) und Seminargestaltung mit dem Schwerpunkt der Persönlichkeits- und Organisationsentwicklung und nimmt seit dieser Zeit auch Lehraufträge an der FHS München (im Fachbereich Sozialwesen) wahr.

ISBN 3-929221-13-6 München 1993 337 S.

Wolfgang Winkler
Die Struktur der Persönlichkeit

WOLFGANG WINKLER

DIE Struktur DER PERSÖNLICHKEIT

Zur Führungsverantwortung in sozialen Organisationen und im Bildungsmanagement

FACHHOCHSCHULSCHRIFTEN
PROF. DR. JÜRGEN SANDMANN

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Winkler, Wolfgang:
Die Struktur der Persönlichkeit : Zur Führungsverantwortung in sozialen Organisationen und im Bildungsmanagement / Wolfgang Winkler. - 1. Aufl. - München : Fachhochsch.-Schr. Sandmann, 1993
ISBN 3-929221-13-6

Copyright © 1993 by Fachhochschulschriften
Prof. Dr. Jürgen Sandmann
Berberichweg 8 · 81245 München

1. Aufl. Juni 1993

Umschlaggestaltung Peter Grabowski

Druck und buchbinderische Verarbeitung Kessler Verlagsdruckerei
Michael-Schäffler-Str. 1, 86399 Bobingen

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages Prof. Dr. Jürgen Sandmann reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

ISBN 3-929221-13-6

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 9

Einführung 11
Anmerkungen 17
"Gedanken-Karte" 19

Kapitel 1
Gefragt ist heute die "Persönlichkeit" 21

Leitfragen 21
1.1 Wie ist Selbst-Kompetenz zu verstehen? 21
1.2 Die Unausweichlichkeit der Frage nach Selbst-Kompetenz in Pädagogik und Sozialpädagogik 26
1.3 Die Suche nach "Persönlichkeit" im berufs- und wirtschaftspädagogischen Denken 30
1.4 Sozialmanagement - ein neuer Ansatz im Schnittfeld zwischen Sozial- und Wirtschaftspädagogik? 36
Anmerkungen 44
"Gedanken-Karte" zum 1. Kapitel 51

Kapitel 2
Zum Gegenwartsverständnis von Mensch und Kultur 53

Leitfragen 53
2.1 Die Hochkonjunktur der "Kultur" 53
2.2 Persönlichkeit des Menschen aus wissenschaftlicher Sicht 58
Die Raum-Zeit-Perspektive menschlicher Existenz im Zusammenhang mit Wirtschaftspädagogik 58
Der Bildungsgedanke und sein Beitrag zum Bild des arbeitenden Menschen 64
Sozialwissenschaftliche Aussagen zum Persönlichkeitsverständnis des Menschen 71
2.3 Grundzusammenhang von Individuum und Kultur 82
Vielschichtigkeit eines Begriffs: Unternehmenskultur 82
Persönlichkeitssystem und Kultursystem 87
Anmerkungen 94
"Gedanken-Karte" zum 2. Kapitel 101

Kapitel 3
Das Selbst oder: Jeder ist eine eigene Welt 103

Leitfragen 103
3.1 Der Aufbau der individuellen Welt 103
Wirklichkeitsebenen des Autors und das Wertproblem 103
Grundschema der Wirklichkeitsebenen individueller Welten 109
Der Mensch als Einheit von Außenwelt, Mitwelt und Innenwelt 116
3.2 Identität - ein Status quo persönlicher Erfahrung 121
Das Bewußtsein und das Unbewußte 121
Wie kommen Erfahrung und Erkenntnis zustande? 131
Vielheit von Identitäten 139
3.3 Das Selbst als der Kern jeder Individualität 149
Selbst-Bewußtsein 149
Psychologische Betrachtungsweise der Thematik 149
Der pragmatische Aspekt der Thematik 155
Äußere und innere Persönlichkeit 159
Typologie der Persönlichkeit - Widerspruch oder hilfreicher Weg zur Selbsterkenntnis ? 165
Selbst-Erfahrung 173
3.4 Das Selbst im Lebenslauf 190
Psychisches Grundverständnis zur Individualität 194
Entwicklung, Reifung und Grundtypus 195
Ängste und Konflikte im Entwicklungsprozeß 198
Das Selbst und die erste Lebenshälfte des Menschen 201
Die Lebensmitte als Lebenswende begreifen 208
Psychologische Struktur der zweiten Lebenshälfte 213
Anmerkungen 223
"Gedanken-Karte" zum 3. Kapitel 239

Kapitel 4
Wege zu mehr Selbst-Kompetenz 241

Leitfragen 241
4.1 Das Selbst und die Gemeinschaft 241
4.2 Dynamische Typologie der Persönlichkeit bei Einstellungen und Verhaltensweisen mit Hilfe des MBTI-Inventars 246
Der Einstellungstypus der Extraversion und der Introversion 247
Die vier psychischen Grundfunktionen des Menschen 252
Die Einstellung zur Außenwelt für jeden Typus 255

4.3 Schritte zur Findung der individuellen Grundstruktur 259
Unterscheidung von Extraversion und Introversion 260
Erkennen der inferioren Funktion 263
Beachtung der Lebenswende 268
Lebenswende und Notwendigkeit einer "neuen Ethik" 270
Reflexion und Interpretation von Träumen und Biographien; Verweisung auf Mythen und Märchen 275
4.4 Kommunikative Aspekte einer erweiterten Selbst-Kompetenz 282
Zur Grundstruktur menschlicher Kommunikation 282
Lernpsychologische Aspekte der Kommunikation 285
Kommunikation und Selbstbild 287
Anmerkungen 290
"Gedanken-Karte" zum 4. Kapitel 295

Kapitel 5
Führungsverantwortung und Wertepluralismus - Aspekte für eine gesellschaftliche Zukunft 297

Leitfragen 297
5.1 Der Vorrang des Individuellen vor dem Sozialen 297
5.2 Subsystem Wirtschaft 308
Berufspädagogik und das Werteproblem 308
5.3 Subsystem Politik 311
Politische Bildung und das Werteproblem 311
5.4 Subsystem Bildung 316
Erziehung, allgemeine Bildung und das Werteproblem 316
5.5 Subsystem der Religionen und Gesellschaftsutopien 320
Kulturentwicklung und das Werteproblem 320
Anmerkungen 324
"Gedanken-Karte" zum 5. Kapitel 327

Literaturverzeichnis 329

Verzeichnis der Abbildungen

Abb. 1	Begriff der Selbst-Kompetenz	25
Abb. 2	Aussichten der Menschheit und Zukunftsproblematik	59
Abb. 3	Persönlichkeitsverständnis in den Sozialwissenschaften	81
Abb. 4	Kulturverhalten - Zielsetzungen - Prinzipien	84
Abb. 5	Systemparallelen von Persönlichkeit und Kultur	90
Abb. 6	Ebenen der Wirklichkeit individueller Welten	111
Abb. 7	Lebenserfahrung und wissenschaftliches Denken	115
Abb. 8	Umschlag der Gestaltwahrnehmung	135
Abb. 9	Aufbau von Erfahrung; Zustandekommen von Wissen	137
Abb. 10	Psychische Funktionen	168
Abb. 11	Beispiel für bewußte und unbewußte Funktionen	171
Abb. 12	Strukturen der menschlichen Psyche und Parallelen zu Organismus und Gesellschaft	188
Abb. 13	Extraversion - Introversion	251
Abb. 14	Psychische Grundfunktionen	254
Abb. 15	Einstellung zur Außenwelt	257
Abb. 16	Wahrnehmungs- und Wirklichkeitsformen	284
Abb. 17	Funktionale Entsprechung von Individuum und Gesellschaft	304

Vorwort

Der Titel dieses Buches verspricht dem Leser, ein Bild von der Struktur der Persönlichkeit vorzustellen, und das heißt, es soll ein Menschenbild umfassen, das erfahrbar und begründbar ist. Manchem mögen angesichts eines solchen Unterfangens Zweifel kommen: Wie will der Autor die heute vorfindbare Vielfalt der Meinungen, die Gegensätzlichkeiten der Weltanschauungsrichtungen oder die pluralistischen Wertevorstellungen unserer Lebenswelt integrieren? Und dem wissenschaftlichen Nachdenken über eine solche Thematik wird sich Skepsis schon deswegen aufdrängen, weil sich die betroffenen Disziplinen untereinander bisher auf kein Menschenbild verständigen konnten, das auch in der alltäglichen Lebenswelt trägt. Grenzt also ein derartiges Unternehmen nicht an Vermessenheit?

Darauf ist eine relativ einfache Anwort zu geben, weil sie nicht erst zu suchen ist, sondern bereits in der Lebensgestaltung *jedes einzelnen* zum Ausdruck kommt. Wir alle geben mit unserem Handeln und Verhalten, mit unserem beruflichen und gesellschaftlichen Engagement, mit Hoffnungen und Resignationen, eine Antwort auf diese Frage nach der Struktur der Persönlichkeit, die wir sind. Und so ist auch dieses Buch nichts anderes als eine persönliche Antwort, als die Beschreibung eines Stück Lebensweges, den ich auf der Suche nach Orientierung in der Gegenwart gegangen bin.

Die immer deutlicher spürbare Verflechtung der Lebensbereiche, vom Sektor der Wirtschaft zu jenem der Politik, vom Bereich der Bildung zu den Glaubenshaltungen und Zukunftshoffnungen aller Gruppierungen, macht es vor allem den Führungskräften im Umgang mit Mitarbeitern schwer, in der Frage der Führungsverantwortung auch begründbar nachvollziehbare Positionen zu vertreten. Die Schwierigkeiten im Bereich sozialer Organisationen sind darüber hinaus durch die Tatsache gekennzeichnet, daß sich in der beruflichen Aufgabenstellung immer mehr die Auswirkungen aus allen gesellschaftlichen Subsystemen auf die Lebenssituation der Menschen bemerkbar machen. Hier ist das Sich-Selbst-Verstehen und alles Fremdverstehen in seiner Abhängigkeit vom individuellen Menschenbild besonders spürbar.

Der hier aufgezeigte Weg ist also meine eigene Antwort auf der Suche nach Wertorientierung, und mir erscheint eine Aussage über die menschliche Grundstruktur schon deshalb möglich, weil diese jeder im eigenen Leben zu erkennen vermag. Als Anleitung dazu soll diese Arbeit dienen. Wer heute Führungsverantwortung trägt, braucht vertiefte Erkenntnisse über die eigene Persönlichkeit - nicht zuletzt als unabdingbare Grundlage zum Verständnis von Mitarbeitern und Mitmenschen. Dabei wird er auf neue Weise erfahren, daß er selbst ohne befriedigende Zusammenarbeit mit anderen auf seinem Weg nicht so weit gekommen wäre.

Das wurde mir im Laufe der Arbeit an diesem Buch erneut klar, als ich viele Teilergebnisse in Seminaren der beruflichen Weiterbildung und in Veranstaltungen der Fachhochschule diskutieren konnte. Diesen Gelegenheiten verdanke ich viele Anregungen, ebenso wie den Gesprächen aus Einzelberatungen und den fachorientierten Diskussionen mit Frau Dipl.-Sozialpädagogin (FH) Rita Steibel, wodurch ich neue Denkanstöße erhielt. Mein besonderer Dank gilt Frau Doris Wulf für ihre Mitarbeit bei der Fertigstellung des Manuskripts, so daß manche Ungereimtheiten verhindert werden konnten.

Daß ich diese Arbeit überhaupt in Angriff nahm, verdanke ich einer Anregung von Herrn Prof. Dr. Jürgen Sandmann, der mir über die ganze Arbeit hinweg auch entscheidende Impulse in unseren Gesprächen gab.

Ingolstadt, Mai 1993 Wolfgang Winkler

Einführung

Alle Entwicklung im pädagogischen Denken ging in der Vergangenheit immer in gemächlichen Schritten vor sich. Das hatte guten Grund, war doch der Gegenstand dieses Denkens - der Mensch als erziehungsbedürftiges Wesen - aus einer langen Entwicklungsgeschichte seiner Gattung hervorgegangen. Auch in der Erwachsenenbildung der ersten Hälfte unseres Jahrhunderts findet man im deutschen Sprachraum noch eine vergleichbare Beschaulichkeit der Entwicklung vor. Allerdings zeigte sich dabei noch viel deutlicher als in der Pädagogik, daß die Praxis jeweils einer theoretischen Auseinandersetzung vorauseilt.(1) Schließlich handelt der Mensch immer zuerst gemäß dem natürlichen Verstand, bevor ihn wissenschaftlicher Reflexionszwang überfällt.
Dieser Trend in der Weiterbildung von Erwachsenen beschleunigte sich jedoch im letzten Jahrzehnt derart, daß das Spektrum gegenwärtiger "Marktangebote" von den Nachfragenden kaum noch zu überschauen ist. Doch gilt dies weniger für die allgemeine Erwachsenenbildung (z.B. an Volkshochschulen), sondern viel mehr für die betriebliche Weiterbildung, deren Seminarangebote und -konzepte unter dem Druck der Marktgesetze inzwischen bereits mit der Beschleunigung im gesamten Wirtschaftsleben Schritt halten.(2)

Eine solche Entwicklung müßte an sich zunächst nur bei einem engeren Kreis von Praktikern und Wissenschaftlern auf Interesse stoßen: jener Berufsgruppe der Andragogen (d.h. den mit Lehre und Praxis der Weiterbildung von Erwachsenen Beschäftigten); jener Berufsgruppe der Wirtschafts- und Berufspädagogen; jener Gruppe der Trainer und Schulungsreferenten und so auch aller Führungskräfte von Wirtschaft und Sozialorganisationen mit Personalverantwortung; nicht zuletzt auch jener Berufsgruppe der Sozialarbeiter und Sozialpädagogen, die im sozialen und betrieblichen Bereich immer schon mit wirklichkeitsnahen Fragen menschlicher Entwicklung befaßt sind.(3)
Dieser Kreis ist deshalb mit der vorliegenden Arbeit im besonderen angesprochen. Darüber hinaus jedoch ist die genannte Entwicklung in

den Interessensbereich eines breiteren Publikums gerückt, - und das hauptsächlich wegen einiger Schlagworte, deren Wertschätzung man bisher im Zusammenhang von Betriebswirtschaft, Unternehmensführung und beruflicher Weiterbildung nicht vermutet hätte. Es sind dies in erster Linie solche Begriffe wie *Wertewandel, Ethik und Persönlichkeitsentwicklung,* die aufhorchen lassen.
Man muß sich aber ausdrücklich vergegenwärtigen, daß in der "Allgemeinen Pädagogik" die Fragen um das Menschsein - also die anthropologischen Grundfragen - etwa ab den 60er Jahren in den Hintergrund getreten sind, weil ein so bezeichneter "geistesgeschichtlicher Zugang" zur Pädagogik allzuleicht dazu verführt hat, die "real- und vor allem sozialgeschichtlichen Hintergründe des pädagogischen Denkens" zu vernachlässigen.(4) Pädagogik wurde - kurz gesagt - oft zur Ideologie der bürgerlichen Gesellschaft verkürzt, ohne ernsthafte Bezugspunkte zur gesellschaftlichen Wirklichkeit.
Nun aber versucht offensichtlich die Wirklichkeit der Gegenwart, ein eingetretenes Defizit auszugleichen, vielleicht auch deshalb, weil sich die Erziehungswissenschaft in den letzten Jahrzehnten allzu bereitwillig mit einer Reduktion auf rein rational zu lösende "Lernprobleme" begnügte.(5)

Jedenfalls muß es nicht nur den Historiker hellhörig machen, wenn sich im Jahr 1992 in Deutschland ein "Förderverein für mehr Menschlichkeit in der Wirtschaft" gründet mit den Zielen, in allen Bereichen der Wirtschaft für das Ideal der Menschlichkeit einzutreten, wobei ein "ganzheitliches Denken" auf die Förderung der "geistigen, seelischen und körperlichen Gesundheit" im Berufsleben ausgerichtet sein soll.(6) Hellhörig muß es insbesondere den Bildungs- und Weiterbildungsexperten machen, weil nicht ganz zwei Jahrhunderte zuvor Wilhelm von Humboldt noch die philosophisch-wissenschaftliche Bildung durch die Universität als den bevorzugten Weg zur "geistigen und sittlichen Bildung" des Menschen ansah. - Hat diese Aufgabe inzwischen somit die "Wirtschaft" übernommen? - Humboldt ließ damals allerdings keine Zweifel daran aufkommen, daß "Wissenschaft" nicht im bloßen Sammeln von empirischen Fakten besteht, wie dies wohl heute so oft mißverstanden wird. Er setzte "wissenschaftliche Bildung" mit der Bildung der Persönlichkeit gleich, denn

"nur die Wissenschaft, die aus dem Innern stammt, und ins Innere gepflanzt werden kann, bildet auch den Charakter um, und dem Staat ist es ebenso wenig als der Menschheit um Wissen und Reden, sondern um Charakter und Handeln zu tun..."(7)

Natürlich müssen wir uns fragen, in welche Richtung seitdem das Bemühen um die Bildung des Menschen gelaufen ist! Verbleibt als Ergebnis unserer europäischen Bildungsgeschichte tatsächlich nur eine Zerstörung der Umwelt und somit der eigenen Lebensgrundlagen, was in gleichem Maße einem "Innenwelt-Desaster" des Menschen selbst entspricht? (8)
Auch wenn wir die Entwicklungsgeschichte dieser letzten zwei Jahrhunderte hier außer Betracht lassen müssen, können wir doch nicht stillschweigend so tun, als sei die Forderung nach Entwicklung der Persönlichkeit (als Voraussetzung für mehr Menschlichkeit) etwas, das sich im berufs- oder im wirtschaftspädagogischen Denken ohne entsprechende geistesgeschichtliche Rückbindung wissenschaftlich vertreten und in Seminaren rezepthaft vermitteln ließe. Gerade solches geschieht aber in sehr vielen Ansätzen, und deshalb versucht die vorliegende Arbeit, den "Bildungsgedanken" aus der Perspektive der Gegenwart neu aufzugreifen und ihn an der Frage nach dem Maß einer "Selbst-Kompetenz" darzustellen. Zwei Ziele stehen dabei im Vordergrund:
Erstens gilt es, einige vorfindbare Ansätze zur Persönlichkeitsbildung (und die damit verbundenen ethischen Aspekte) hinsichtlich ihrer theoretischen Basis zu hinterfragen, um interessierte Leser in der eigenen Orientierung und Urteilsfindung zu unterstützen; und zweitens soll aus einem philosophisch und tiefenpsychologisch fundierten Ansatz heraus aufgezeigt werden, welche praxisrelevanten Wege sich dem Erwachsenen erschließen, um mehr "Selbst-Kompetenz" im Sinne lebenslanger Entwicklung zu gewinnen. Selbst-Kompetenz in diesem Verständnis bedeutet gleichzeitig die wesentliche Voraussetzung für ein menschlicheres Zusammenleben in unserer Gesellschaft. Und es wird sich zeigen lassen, daß eine einseitig rationale Orientierung des Menschen in Wissenschaft, Wirtschaft und Technik dem menschlichen Dasein bisher nicht gerecht wurde und so zwangsläufig gewisse Gegenströmungen auslösen mußte, wie wir diese im "esoterischen Boom" einer Sinnsuche einerseits oder im massenpsychologi-

schen Phänomen von Rechts- oder Linksradikalismus andererseits gegenwärtig erleben. Dies nachzuvollziehen ist sicher nicht voraussetzungslos möglich, weshalb der Leser dazu eingeladen wird, einige Denkwege der Theorie mitzugehen.

Zunächst ist es erforderlich, jenen unter dem Begriff der Selbst-Kompetenz zusammengefaßten Aspekt der lebenslangen Persönlichkeitsentwicklung beispielhaft darzustellen in seiner Bedeutung für Sozialpädagogik, Sozialmanagement und Wirtschaftspädagogik (Kapitel 1). Da viele Anzeichen in der gegenwärtigen Gesellschaft auf eine zunehmende Individualisierung verweisen,(9) wird auch die Frage der gesellschaftlichen Verantwortung des einzelnen immer bedeutsamer. Allerdings können dabei auch Ängste durch individuelle Überforderung entstehen. Hier kann ein besseres Verständnis des Zusammenhangs von Individuum und Kultur Orientierungshilfe leisten. Dazu bedarf es auch eines kurzen Blicks auf die bisherigen wissenschaftlichen Theorien zur Persönlichkeit in Psychologie, Pädagogik und Sozialpsychologie und auch auf jene, die nur indirekt in wirtschaftswissenschaftlichen Ansätzen auffindbar sind (Kapitel 2). Dabei werden wir - vor allem in Konfrontation mit Begriffen wie "Wirtschaftsethik" oder "Unternehmenskultur" - zwangsläufig auf die Frage stoßen, wie weit der einzelne tatsächlich als "Mittelpunkt der Wirklichkeit" (Carl R. Rogers) angesehen wird, oder ob man ihn nicht doch nur für ideologische Zwecke mißbraucht.
Während viele Weiterbildungsangebote die eigene Kompetenz und die Selbstverantwortung der Erwachsenen vernachlässigen - wofür es sehr pragmatische Gründe gibt -, gehe ich gerade in den Fragen der eigenen Persönlichkeitsentwicklung von einer geistigen und seelischen Autonomie des einzelnen aus.(10) Deshalb sollen im 3. Kapitel wesentliche Grundlagen zusammengestellt werden, mit deren Hilfe jeder Interessierte sich selbst einen Zugang verschaffen kann zum Verständnis seines individuellen Weltbildes und dem Zustandekommen seiner Identität. Jede menschliche Erfahrung enthält bereits ein Grundverständnis des eigenen "Selbst", das durchs ganze Leben trägt. Zur Erweiterung der Selbst-Kompetenz werden die Phasen der Bewußtseinsentwicklung in der ersten und zweiten Lebenshälfte deshalb ebenso anzusprechen sein wie die Bedeutung der "Lebensmitte" für jeden Menschen. Gerade diese Aspekte wurden bisher in ihrer

Wechselwirkung mit dem Zusammenleben im Kollektiv zu wenig erkannt.

> *Dann erst läßt sich das Phänomen des Selbstverstehens als Voraussetzung für jedes Fremdverstehen beschreiben, denn alle Selbst-Kompetenz erweist sich erst in der Fähigkeit zur Kommunikation, zur Kooperation und zur Konfliktlösung mit anderen.*

Nach dieser theoretischen Durcharbeitung können dann einige tiefenpsychologisch fundierte Wege zum eigenen Selbst in sehr pragmatischer Hinsicht aufgezeigt werden (Kapitel 4); hier wird insbesondere die Darstellung des Persönlichkeitsinventars nach dem Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI) dem Praktiker im Weiterbildungsbereich Hilfestellung geben können. Die Frage der Brauchbarkeit von sog. Persönlichkeitstests wird dabei kurz gestreift werden. Abschließend kann dann im 5. Kapitel ein Ausblick gewagt werden, wie ein neues Verständnis vom Menschen tatsächlich ein "Umdenken über die Wirklichkeit" (H. Rombach) auch im Bezug auf unser Sozial- und Wirtschaftsleben auszulösen vermag.

Zwei Bemerkungen sind an dieser Stelle noch anzubringen, die mit meiner beruflichen Tätigkeit - als dem Hintergrund dieser Arbeit - zu tun haben. Zum einen bin ich aus der Erfahrung mit Qualifizierungsmaßnahmen in den neuen und alten Bundesländern geneigt, weniger für den o.a. "Förderverein für mehr Menschlichkeit in der Wirtschaft" zu plädieren als viel mehr für eine "Initiative für mehr Menschlichkeit in der Gesellschaft". Die schwierige menschliche Situation, die sich für alle Betroffenen aus fehlenden oder umzustrukturierenden Arbeitsplätzen ergibt, wird - so steht zu befürchten - noch kaum absehbare gesellschaftliche Veränderungsprozesse hervorrufen. Das gilt vorrangig für die Situation in den neuen Bundesländern, wird jedoch auch in den übrigen Landesteilen durch den Abbau von Arbeitsplätzen im Produktivbereich in Gang gesetzt. Dieser Entwicklung wird bereits jetzt die These entgegengehalten, daß nur eine stabile Selbst-Kompetenz der Menschen die entstehende Problematik wird vermindern helfen können.

Aus dieser Entwicklung heraus aber wird auch der gesamte Sektor sozialpädagogischen Handelns noch stärker mit gesellschaftlich verur-

sachter Problematik beim einzelnen konfrontiert werden. Meine Erfahrungen aus Lehraufträgen an der Fachhochschule München (FB Sozialwesen) lassen es deshalb als vordringlich erscheinen, daß - neben den bisherigen Inhalten - bereits im Studium gewisse Grundlagen zum Verständnis der eigenen Persönlichkeitsentwicklung bewußter integriert werden. Schwerpunktmäßig wird diese Thematik jedoch in allen Weiterbildungsangeboten und insbesondere in Aufbaustudiengängen verfolgt werden müssen. Damit der Text wegen der heterogenen Zielgruppe flüssiger zu lesen ist, sind die meisten wissenschaftlichen Bezugnahmen und Reflexionen in den Anmerkungen zu finden. Wer also diese Argumentationszusammenhänge weiterverfolgen will, sei bereits jetzt auf diesen Teil verwiesen.

Der sich als Entwurf und als Anregung verstehende Charakter der Arbeit dient dazu, Strukturen und Zusammenhänge aufzuzeigen; diese sind immer aus der Sicht des Lesers - also aus der Perspektive einer anderen theoretischen Position - weiterentwickelbar, vertiefbar und auch widerlegbar. Individuelle und gesellschaftliche Entwicklung kann niemals *vor*gegeben, sondern nur *auf*gegeben sein.
Deshalb wird die Zusammenfassung der Ausführungen am Schluß eines Kapitels in Form einer "Gedanken-Karte" (mind-map) skizziert. Diese soll also zum einen die gedankliche Struktur der Arbeit veranschaulichen und zum anderen einladen, individuelle Ergänzungen vorzunehmen.

Anmerkungen

1) Über den historischen Hintergrund dieser Entwicklung ist eine kurze Zusammenfassung zu finden bei: Tietgens, Hans: Einleitung in die Erwachsenenbildung, Darmstadt 1979, S. 5 - 24.

2) So räumt das Heft 4/92 der Zeitschrift "Weiterbildung" z.B. dem "Weiterbildungsmarkt" mit seinen Angeboten einen Umfang von rd. 30 Seiten ein.

3) Hier ist anzumerken, daß ich aus Vereinfachungsgründen die bisher gebräuchliche maskuline Form von "Pädagogen" oder "Sozialarbeitern" usw. verwende, auch wenn Personen beiderlei Geschlechts damit gemeint sind. Alternative Mischbegriffe tragen m.E. noch nicht zum besseren Verständnis bei.

4) Vgl.: Giesecke, Hermann: Einführung in die Pädagogik, 2.Aufl., Weinheim; München 1991, S. 41.

5) Vgl. Giesecke 1991, a.a.O., S. 189. In bezug auf Lernprobleme gesteht Giesecke der Pädagogik nur eine reine "Zwischenhändlerfunktion" zu, da sie praktisch "über keinen eigenen Gegenstand" verfüge, "mit dem sie sich allein beschäftigt." (a.a.O. S., 190)

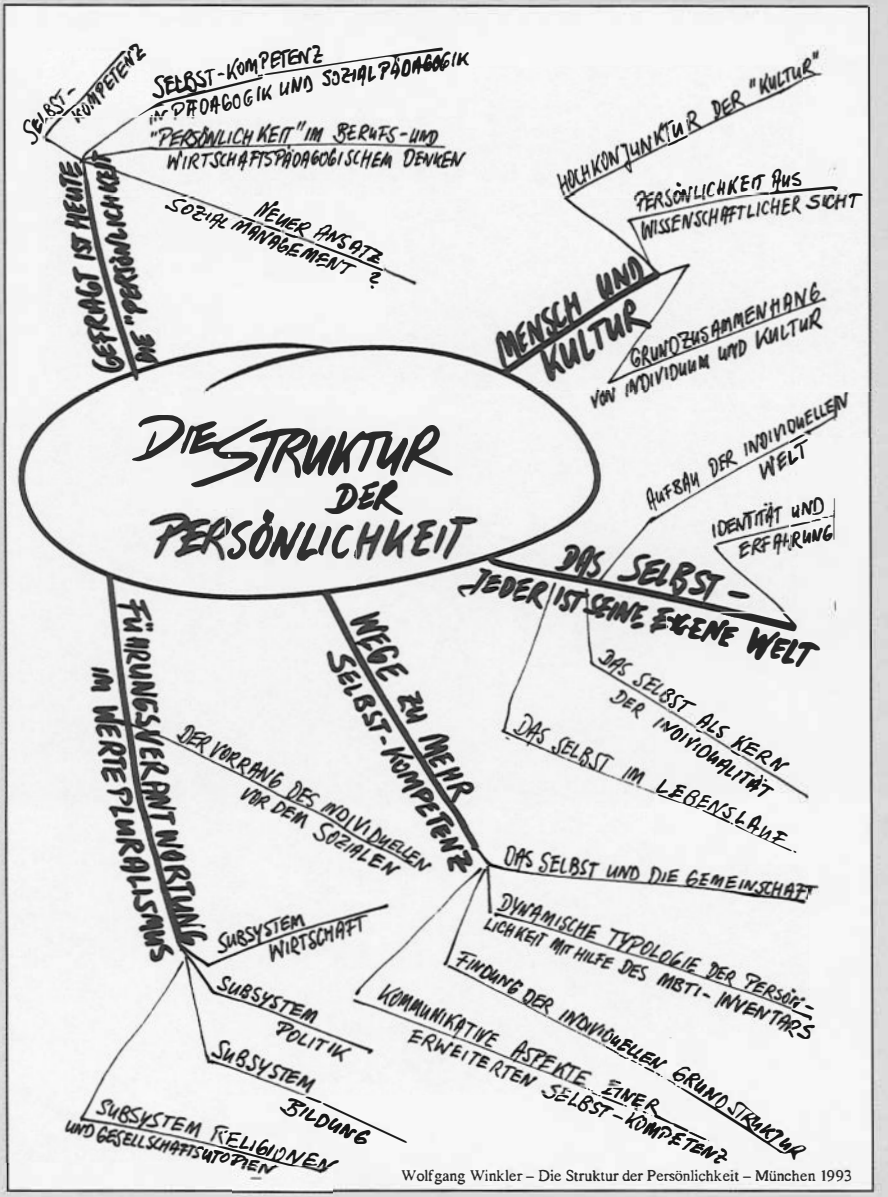
6) Vgl. dazu den Bericht in: SZ, Nr. 193, v. 22./23.8.92, S. 64.

7) Zitiert nach: Dietrich, Theo: Geschichte der Pädagogik (...), 2.erw. u. überarb. Aufl., Bad Heilbrunn 1975, S. 105. Das Zitat stammt aus der Abhandlung: Über die innere und äußere Organisation der höheren wissenschaftlichen Lehranstalt in Berlin.

8) So analysieren namhafte Naturwissenschaftler die Situation, u.a. auch die Physiker Erwin Schrödinger, Fritjof Capra und Erich Jantsch; auf deren Denken wird später noch eingegangen werden.

9) Vgl. z.B.: Beck, Ulrich: Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt, 1986, S. 205 ff.

10) Autonomie in der Entwicklung der Individualität berührt dabei auch jene Grenzziehungen und Parallelen, die zwischen "Weiterbildung" und "Therapie" zu beachten sind. Vgl. dazu: Mader, Wilhelm: Individualität als soziales Problem von Bildung und Therapie, in: Tietgens, Hans (Hg.): Wissenschaft und Berufserfahrung.(...), Bad Heilbrunn 1987, S. 66-85.



Wolfgang Winkler – Die Struktur der Persönlichkeit – München 1993

"GEDANKEN-KARTE" ZUR EINFÜHRUNG

Kapitel 1

Gefragt ist heute die "Persönlichkeit"

Leitfragen:
Warum müssen wir uns schrittweise dem Begriff der Selbst-Kompetenz nähern?
Wen sollte berufsmäßig die Frage nach der Selbst-Kompetenz besonders berühren?
Was bedeutet Persönlichkeitsentwicklung für das Sozialmanagement?

1.1 Wie ist Selbst-Kompetenz zu verstehen?

Eine endgültige Antwort auf diese Frage darf an dieser Stelle noch nicht erwartet werden. Es kann zunächst nur darum gehen, dieses Phänomen behutsam zu umschreiben und nach Bedarf gegen andere Begriffe abzugrenzen. Vor allem die zunehmende Pluralisierung der Wertvorstellungen, die mit jeder wachsenden gesellschaftlichen Problematik einhergeht, macht eine langsame Annäherung an zentrale Begriffe notwendig. Notwendig schon deshalb, weil wir uns selbst über den Bedeutungsumfang eines Begriffs viel zu wenig im klaren sind, so daß Kommunikationsprobleme allein dadurch bereits vorgeprägt werden. Ja es läßt sich mit gutem Recht die Behauptung aufstellen, daß letztlich sogar "alle Konfliktprobleme in Kommunikationsprobleme überführt werden können".(1) Deshalb gilt es zunächst, sich selber besser kennen zu lernen, um so auch die anderen besser zu verstehen.

Mit dem Begriff der Selbst-Kompetenz soll zunächst einmal gesagt werden, daß das eigene Selbst die Autonomie besitzt für Handeln und Verhalten, und daß wir uns nicht auf jene kulturell bedingten und somit variablen Normen und Verhaltensweisen hinausreden können, die wir im Laufe unserer Erziehung und Sozialisation verinnerlicht haben.(2) Das einfache Beispiel des zur Gewohnheit gewordenen Autofahrens, kann den Grad unserer Autonomie demonstrieren. Der bürgerlichen Freiheit, überall hinzufahren, steht die innere Freiheit

gegenüber, über eine sinnvolle Nutzung und über die Umweltfolgen dieses Verkehrsmittels nachzudenken, und individuelle Verhaltenskonsequenzen zu ziehen. Sehr schnell wird daran klar, daß Autonomie des Selbst auch die Chance zum (oft schmerzhaften) Umlernen oder Verzicht umfaßt.
An solchen Beispielen zeigt sich auch, daß der Begriff Parallelen hat zu verschiedenen persönlichkeitstheoretischen Ansätzen, etwa zum Begriff der "Ich-Identität" oder zum umgangssprachlichen Begriff einer "Persönlichkeit" oder zur Vorstellung vom "mündigen Bürger". Da diese Begriffe jedoch bereits eine sehr starke Vorprägung erfahren haben, soll hier eben jener der Selbst-Kompetenz verwendet werden. Das könnte auch eine bessere Verbindung zur Lebenswelt des Menschen ermöglichen, in der sich ja Alltagswissen und wissenschaftliches Wissen immer mehr durchdringen. Und weil sich zudem im wissenschaftlichen Bereich sehr unterschiedliche Disziplinen in den vielfältigsten Theorierichtungen mit Fragen der Entwicklung des Menschen befassen, läßt sich vielleicht mit dem Begriff der Selbst-Kompetenz das Verbindende besser kenntlich machen.

Ansonsten besteht kein Zweifel, daß die hier zur Diskussion gestellte Thematik eindeutig mit den Grundfragen einer *Entwicklungspsychologie* des menschlichen Lebenslaufs zu tun hat. Die dort gewonnenen Grunderkenntnisse können und dürfen also nicht übergangen oder vernachlässigt werden. Doch dient es keineswegs einem besseren Selbst- und Fremdverstehen, wenn solche Erkenntnisse bruchstückhaft und mundgerecht aufbereitet in Weiterbildungs-Seminaren als der Weisheit letzter Schluß angeboten werden. Mit Schlagworten vom "neuen Denken", von "Mind-control und mentalem Training", von "Lebensqualität, Wertewandel und Bewußtseinserweiterung", von "Wirtschaftsethik und Moral der Manager"(3) ist man sicherlich "up to date"; meist jedoch wird die rezepthafte Vermittlung solcher Begriffe dem Erfahrungsniveau Erwachsener nicht gerecht. Das läßt sich auch beobachten bei der Darstellung einer Thematik wie etwa der Transaktionsanalyse (nach E. Berne) oder bei den Ansätzen der Humanistischen Pschychologie, wo sich z.B. die Maslowsche "Bedürfnispyramide" einer ungehemmten Beliebtheit erfreut. Solche Vorgehensweisen vermögen zwar zu einem kurzfristigen Aha-Erlebnis zu führen, halten jedoch einem vertieften Weltverständnis - gerade

engagierter Führungskräfte in Wirtschaft, Verwaltung und Sozialorganisationen - auf Dauer niemals stand. Das ist mit ein wesentlicher Grund zur Vertiefung des Begriffs der Selbst-Kompetenz, da sonst alles Gerede von "Persönlichkeitsentwicklung" nur an der Oberfläche unseres "äußerlichen" Rollenverhaltens verbleibt.

Selbst-Kompetenz wird einen weiteren Aspekt mit umfassen, der aber dem gängigen Bild einer auf perfekte Leistung und Selbstbestimmtheit trainierten Führungskraft zu widersprechen scheint. Das perfekte "Funktionieren" in Beruf, Gesellschaft und sogar Familie entspricht einer Rollenerwartung, der aber der einzelne niemals ganz gerecht werden kann, es letztlich auch gar nicht darf. Denn unser Handeln und Verhalten wird oft durch uns kaum bewußte Grundkräfte beeinflußt, deren gelingende Integration aber allein die Voraussetzung für eine seelische Gesundheit des Menschen darstellt. Eine dieser Grundkräfte ist die menschliche Angst.
Folgt man Ulrich Beck und seiner soziologischen Analyse der Gesellschaft in den Grundprinzipien, so ist unsere gegenwärtige "Risikogesellschaft" - entstanden aus einem Übergang von der "Klassengesellschaft" - durch den Ausspruch charakterisiert: "Ich habe Angst."(4) Und dies deshalb, weil eine neue "Form der Verelendung" festgestellt werden kann. Verelendung insoweit, als letztlich eine entwickelte Industriegesellschaft sich von jenen Risiken nährt, die sie selbst produziert.(5) Angst wird somit zum Motor der Industriegesellschaft und die Branche der Versicherungen beweist dies eindeutig. Selbst wenn man sich dieser Auffassung nicht in allem anschließt, haben wir es bei der "Angst" mit einem markanten Symptom zu tun, das sich zwar unterschiedlich erklären, als Tatsache der menschlichen Betroffenheit aber nicht wegdiskutieren läßt. Zudem ist Angst aber gleichzeitig der ideale Nährboden für jede Art von Manipulation des Menschen.

Nun wissen wir auch, daß zu jedem menschlichen Leben die Angst gehört: Angst vor Versagen, vor Arbeitslosigkeit oder dem Karriereknick, vor der Existenzkrise oder vor dem Alleinsein, vor Krankheit oder vor der Sinn-Losigkeit des Lebens. Diese Angst vermag uns sogar positiv zu stimulieren, berührt jedoch Tiefenschichten des menschlichen Selbst, die in jedes Miteinander, in jede Kommunikation mit einfließen und deshalb niemals nur durch leicht faßbare Ver-

haltensrezepte eines Seminars aufdeckbar und bearbeitbar sind. Deshalb bedarf es gerade der Erforschung und Sichtbarmachung unterschiedlicher Tiefenstrukturen einer Selbst-Kompetenz, um sich so Schritt für Schritt ein individuelles Fundament aufzubauen, das auch dann trägt, wenn uns bloße Schlagworte - wie der Slogan vom "positiven Denken" - einmal nicht mehr weiterhelfen.
Selbst-Kompetenz wird also immer die Autonomie des bewußten Handelns und Verhaltens umfassen, um einerseits dem Außenaspekt gesellschaftlicher Fremderwartung gerecht zu werden; andererseits muß sie auch die Autonomie einer "inneren Einstellung" mit einschließen, um den Innenaspekt der persönlichen Grundstruktur nicht zu vernachlässigen.

Eine erste Skizze kann diese "Selbst-Kompetenz" enger umreißen:
Wir wissen aus den Lern- und Erziehungszielen der Allgemeinen Pädagogik, daß "Reife und Mündigkeit, Produktivität und Kritikfähigkeit als Voraussetzung für verantwortliche Entscheidungsfähigkeit" anzusehen ist.(6) In solcher Zielsetzung von Mündigkeit oder Emanzipation gehen sicherlich alle theoretischen Richtungen einig. Der Begriff der Mündigkeit läßt sich nun - wie bei Heinrich Roth - in einem dreifachen Sinne interpretieren:

> *"a) als Selbstkompetenz (self competence), d.h. als Fähigkeit, für sich selbst verantwortlich handeln zu können,*
> *b) als Sachkompetenz, d.h. als Fähigkeit, für Sachbereiche urteils- und handlungsfähig und damit zuständig sein zu können, und*
> *c) als Sozialkompetenz, d.h. als Fähigkeit, für sozial, gesellschaftlich und politisch relevante Sach- und Sozialbereiche urteils- und handlungsfähig und also ebenfalls zuständig sein zu können."(7)*

Ein entscheidendes Kriterium bei der Anlehnung an eine solche Zielsetzung besteht nun darin, daß damit nicht nur die kognitiven Aspekte des Intellekts gemeint sind; denn der Begriff der "Reife" schließt immer auch die "emotional-affektive" Seite einer "Mündigkeit" mit ein. "Reife" kann so bedeuten, daß wir uns zwar optimal den Anforderungen der Außenwelt hinsichtlich einer Leistungserwartung im Beruf

stellen, daß wir aber auch etwa einem Gefühl innerer Angst nicht ausweichen. Je nach Lebensphase des Menschen wird das eine oder das andere vorherrschen.
"Reife" und "Entwicklung" gehören als lebensimmanente Prozesse in den allerpersönlichsten Bereich eines Menschen und werden zumeist durch jenen Begriff der "Selbstfindung" am besten charakterisiert. Als außenstehender Beobachter in Theorie und Praxis scheue ich mich davor, von "Selbstfindung" eines anderen Menschen zu sprechen, da die Einzigartigkeit jedes einzelnen in gewissem Sinne "unantastbar" ist. Mir verbleibt deshalb aus der externen Betrachterperspektive nur der Begriff der Selbst-Kompetenz, will ich das Phänomen beschreiben. "Selbst-Kompetenz" deshalb, weil es die Zuständigkeit des "Kerns unseres Selbst" ist, der in allen Stadien die dynamische Grundlage bildet, um "Kontinuität und Identität als Person zu entwickeln und zu behaupten".(8)
Vorerst ist somit festzuhalten, daß Selbst-Kompetenz sowohl eine *Innenperspektive* wie eine *Außenperspektive* umfaßt, deren Bedeutung in den folgenden Ausführungen noch darzustellen sein wird. Dies zusammen bildet eine erste Grundlage jeder *individuellen Welt*.
(Vgl. hierzu auch Abb.1)

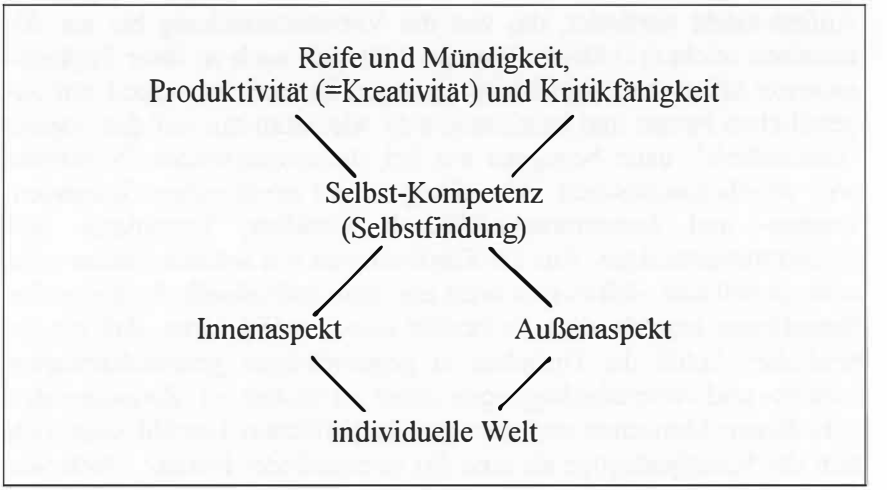


Abb.1: Begriff der Selbst-Kompetenz

1.2 Die Unausweichlichkeit der Frage nach Selbst-Kompetenz in Pädagogik und Sozialpädagogik

Das Personverständnis in der Allgemeinen Pädagogik reicht zurück in die ganze Philosophiegeschichte des Menschen und wurde immer schon im Bildungsbegriff sichtbar, wenn auch unter verschiedenen theoretischen Positionen. Bezugnahmen darauf sollen hier nur vereinzelt als Hintergrundinformation erfolgen, so wenn mit dem Begriff der Selbst-Kompetenz Fragen berührt werden, die einen Verweis auf eine spezielle pädagogische Betrachtung der verschiedenen Lebensaltersstufen erforderlich machen.(9)
In der Hauptsache wird im folgenden die Perspektive der Sozialarbeit/ Sozialpädagogik übernommen, weil deren Wirklichkeitsbezug sehr viel mehr Zusammenhänge zur Berufs- und Wirtschaftspädagogik und so auch zur Lebenswelt aufweist. Da es jedoch insgesamt schon schwierig ist, "den Gegenstand der Sozialpädagogik zu bestimmen"(10) und auch die Theoriediskussion selbst noch im vollen Gange ist, bin ich mir der Grenzen einer erschöpfenden Erörterung sehr wohl bewußt.
Eine erste bemerkenswerte Tatsache besteht nun darin, daß sozialpädagogische Arbeit in unserer Gesellschaft ein horizontal *breites* Aufgabenfeld vorfindet, das von der Vorschulerziehung bis zur Altenarbeit reicht.(11) Diese Situation läßt sich auch in ihrer *Tiefendimension* skizzieren. Greift man etwa den Bereich der Arbeit mit Jugendlichen heraus und beschränkt sich wiederum nur auf den Aspekt "Gesundheit", dann begegnen wir bei Heranwachsenden Problemen wie: psychosomatischen Erkrankungen und psychischen Störungen, Drogen- und Arzneimittelmißbrauch, Unfällen, Totschlags- und Selbsttötungsdelikten. Aus der Konfrontation mit solchen Fakten wird sehr schnell klar, daß es sich nicht um reine individuelle Probleme der Betroffenen handelt, denn es besteht kein Zweifel daran, daß ein erheblicher Anteil der Ursachen in gegenwärtigen gesellschaftlichen Lebens- und Arbeitsbedingungen selbst zu suchen ist. Zwischen den betroffenen Menschen und dem gesellschaftlichen Umfeld sieht sich nun der Sozialpädagoge als eine Art vermittelnder Instanz. Doch wie soll er sich verhalten, wenn die Diskrepanz zwischen paradiesisch anmutendem Konsumanreiz auf der einen Seite und einer Ausweg-

losigkeit bei der Suche nach Lehrstellen oder Arbeitsplätzen auf der anderen Seite so greifbar ist wie in der Gegenwart?(12)
Es wäre im höchsten Maße wirklichkeitsfremd, wollte man im Streetworker-Gespräch oder im Freizeitheim dem jungen Menschen rein theoretisierend klarzumachen versuchen, daß eben durch die schlagartige Veränderung der politischen Situation in der ehemaligen DDR der Umstellungsprozeß seine Zeit brauche, daß nur auf demokratischem Wege Veränderungen möglich sind usw. In einer unmittelbaren Betroffenheit verhält sich der Mensch mehr emotional und nicht rational, und diese Tatsache gilt in vergleichbarem Maße für die betroffenen Sozialpädagogen selbst. Genau das gestehen inzwischen neuere sozialisationstheoretische Ansätze dem Praktiker zu, wenn sie auf die Schwierigkeiten hinweisen,

> *"daß die reflexive Beziehung eines Menschen zu seinen existentiellen Lebensbedingungen auf der einen und seinem eigenen Körper und der inneren Struktur von Bedürfnissen, Motiven und Interessen auf der anderen Seite unter heutigen Lebens- und Arbeitsbedingungen sehr schwer herzustellen und aufrechtzuerhalten ist."(13)*

Für unser aller Existenz heißt das, daß wir uns oft in Lebenssituationen verfangen fühlen, die wir selbst so nicht wollen (z.B. von Fernsehkonsum, Alkohol und anderen Drogen abhängig zu sein), ohne daß uns in dieser Situation eine rationale Überlegung allein dazu verhilft, wieder mehr "zu uns selber" zu kommen. Nur der moralisierende Besserwisser - dem es natürlich auch existentiell meist besser geht - ist von der bürgerlich-konservativen Vorstellung überzeugt, daß dies alles nur eine Frage des "guten Willens" sei. Ihm allerdings fehlt jede vertiefte Einsicht in seine eigene psychische Grundstruktur, und genau diese gilt es unter dem Begriff der Selbst-Kompetenz in allen Dimensionen aufzuzeigen und sich bewußter zu machen.

Selbstfindung als persönliches Entwicklungsziel wird heute bereits von vielen Angehörigen der Sozialberufe als einzige Chance angesehen, um einer Identitätsproblematik im Laufe des Berufslebens bestmöglich begegnen zu können. Eine solche Identitätsproblematik entsteht ja hauptsächlich aus dreierlei Gründen:

- Einmal gilt es zu bedenken, daß jede Arbeitnehmersituation des Sozialpädagogen durch die Abhängigkeit von der Ideologie (oder modern: der Unternehmensphilosophie) des Trägers geprägt ist, so daß - auch wenn man den "Job" akzeptiert - immer eine Art Entfremdung gegenüber sich selbst eintreten wird.

- Des weiteren wurde bisher nie ernsthaft registriert, daß jede auch noch so zutreffende wissenschaftliche Einzelerkenntnis, die man sich im Laufe von Studium und Fortbildung angeeignet hat, in der Berufssituation immer nur in einer abgewandelten Form in Handlungen und Entscheidungen einfließt.(14) Jeder handelt letztlich nach seiner eigenen "Theorie", was solange unproblematisch sein kann, als sich der einzelne diese Tatsache auch entsprechend bewußt zu machen vermag.

- Und schließlich dürfte kaum zu bezweifeln sein, daß unser berufliches Handeln in vielschichtiger Weise auch von eigenen biographischen Gegebenheiten bestimmt wird. So wird z.B. eine im eigenen Leben nicht befriedigend gestaltete Ablösung von der Mutter (oder den Eltern) das Verständnis für Lebenssituationen anderer in dem Maße beeinträchtigen, wie wir selber in solcher Situation noch unbewußt verfangen sind.

Für diese berufsrelevante Identitätsproblematik muß unser Begriff der Selbst-Kompetenz Hilfestellung geben können. Gleichzeitig ist in diesem Zusammenhang eine weitere Grunderkenntnis berührt und nicht zu übersehen. Was wir unter "Lernen" im eigentlichen Sinne verstehen, hat immer mit Aufbau und Veränderung von Strukturen zu tun.(15) Das bedeutet aber für jede Situation in Studium, in Ausbildung, in Berufsausübung oder in Fort- und Weiterbildung, daß wir nur dann etwas wirklich "lernen", *wenn wir die Lernprozesse in Eigenverantwortung übernehmen und als "Findung des Weges" selbst gestalten.* Auch dieser Aspekt ist mit Selbst-Kompetenz gemeint. Andernfalls unterwerfen wir uns bloß der Macht und Herrschaft anderer, beispielsweise jener "Wissender", die uns an Fachhochschulen und Universitäten, in Weiterbildungs-Seminaren und am Arbeitsplatz genau sagen, was für uns "richtig" ist. In diesem Sinne ist auch das "Selbst-Konzept" von Carl R. Rogers - jenem bekannten Vertreter der

"Humanistischen Psychologie" - zu verstehen. Rogers hat die Notwendigkeit einer solchen Einstellungsänderung gegenüber allen unseren Lernprozessen zum wichtigsten Lernprozeß selbst erklärt.(16)

Tatsächlich aber sieht die Wirklichkeit aller pädagogischen und sozialpädagogischen Ausbildung anders aus, und dies muß mit als Ursache dafür angesehen werden, daß heute von einer "Krise der pädagogischen Berufe" gesprochen wird.(17) Deshalb wird zu Recht die Forderung erhoben, daß der Pädagoge und Andragoge sich selbst in erster Linie als Vermittler verstehen muß, der Lernprozesse anderer anregt.(18) Bei solchem Verständnis von Lernen als Verhaltensänderung läßt sich aber "pädagogisches Handeln" nicht ausschließlich auf rationale Lernprozesse reduzieren, weil eine solche zwischenmenschliche Beziehung immer zwei Personen in ihrer Ganzheit einschließt. Selbst wenn "nur" Wissen rational vermittelt werden soll, wirkt in jedem Betroffenen die "Einheit der Person".(19) *Letztlich wirken wir nicht durch das, was wir vermitteln wollen, sondern durch das, was wir selber sind.* Was wir sind, ist das Ergebnis unserer Erfahrung und diese umfaßt auch rational Unfaßbares. Insoweit ist also immer auch ein irrationaler Aspekt im Verständnis einer Selbst-Kompetenz enthalten, den es mit zu erforschen gilt.

Fassen wir die Grundaussage dieses Abschnitts zusammen und stellen dabei unterschiedliche theoretische Positionen in Rechnung, so läßt sich sagen: die Bedeutung der "Persönlichkeit des Pädagogen" und all jener mit Lehre und Fortbildung von Erwachsenen Betroffenen ist heute unumstritten.(20) Die insgesamt markierten Defizite pädagogischer Professionalität verweisen geradezu auf den bisher skizzierten Begriff der Selbst-Kompetenz. Dieser stellt - auf der Grundlage einer unstrittigen Sachkompetenz - gleichzeitig die Voraussetzung dar für eine befriedigende Sozialkompetenz. Allerdings wird bereits sichtbar, daß Selbst-Kompetenz neben dem kognitiven Aspekt auch den emotional-affektiven Aspekt der menschlichen Person einschließt, dessen umfassende Bedeutung jedoch in bisherigen Ansätzen - und erst recht in den realen Strukturen von Sozialorganisationen jeglicher Art - keine entsprechende Berücksichtigung gefunden hat.

1.3 Die Suche nach "Persönlichkeit" im berufs- und wirtschaftspädagogischen Denken

In modernen großstädtischen Wissenskaufhäusern(21) - auch Buchhandlungen genannt - stehen die Regale mit der Aufschrift "Pädagogik" nicht weit von solchen mit der Aufschrift "Wirtschaftsmanagement" entfernt. Betrachtet man jedoch die inhaltliche Distanz der Themen, dann spürt man so etwas wie eine "Umwertung aller Werte". Befassen sich nämlich die Publikationen zur Erziehung des Menschen mit Themen wie: Neuere Aspekte der Lerntheorien oder mit Didaktik des computerunterstützten Lernens oder mit Systemtheorien für die Pädagogik, so stößt man beim Stichwort der "Unternehmensführung" auf Titel wie: Ganzheitliche Management-Methodik oder Management by Love oder Unternehmensethik. Ein Erziehungswissenschaftler müßte um seine Reputation fürchten, würde er heute von der Notwendigkeit der "Liebe zum Mitmenschen" sprechen; dagegen scheut man sich auf einem Symposion der Hanns-Martin-Schleyer-Stiftung nicht, zu betonen, daß auch von "Personalchefs Nächstenliebe erwartet werden kann".(22) - Besteht somit in Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung bereits ein Konsens in der Idee des "persönlichen Wachstums" des Menschen und verweist alles schon in die "humanistische Richtung"?
Jeder Leser wird von sich aus die nötige Skepsis gegenüber Schlagworten aller Art - insbesondere den marktorientierten - entwickelt haben. Deshalb können wir uns an dieser Stelle auf einige Grundfragen konzentrieren, die mit der zu diskutierenden Thematik der Selbst-Kompetenz zusammenhängen. Es empfiehlt sich dabei, zunächst eine deutliche Trennung vorzunehmen zwischen

- Konzepten zur Führungskräfte-Entwicklung und
- Qualifizierungsmaßnahmen im allgemeinen Arbeitnehmerbereich.

Zum letztgenannten Aspekt läßt sich sagen, daß neuere Organisationsansätze für Unternehmen, die eine "Qualifizierungsoffensive" im Arbeitnehmerbereich mit sich brachten, zunächst durch gesamtgesellschaftliche Veränderungen hervorgerufen waren. Veränderungen brachten z.B. die neuen Informations- und Kommunikationstechno-

logien mit sich, die auch im Zusammenhang mit betrieblichen Rationalisierungsbestrebungen standen. Des weiteren wirkten sich die "Enttraditionalisierung und zunehmende Pluralisierung von Wertvorstellungen und Handlungsorientierungen" aus, und nicht zuletzt war die Hinterfragung der Arbeit als Lebenserfüllung ein Denkanstoß.(23)
Der Erfolg dieser Art betrieblicher Fort- und Weiterbildung wird allerdings in vorliegenden Forschungsarbeiten sehr ernüchternd beurteilt, insbesondere was die Förderung der Selbst-Kompetenz des Menschen durch Qualifizierungsmaßnahmen betrifft. So stellte Axel Bolder fest, daß berufliche Weiterbildung in der BRD tatsächlich "nicht an den Interessen der weiterzubildenden Arbeitnehmer orientiert" ist, sondern mehr oder weniger doch nur als ein "Instrument zur Absicherung von Loyalität und Herrschaft" angesehen werden muß.(24)
Zwar lassen sich auch gegenteilige Positionen ausmachen, etwa bei Josef Laux, der in den betrieblichen Bildungsmaßnahmen sehr wohl eine Chance zur "Entwicklung der Persönlichkeit" sieht.(25) Doch beziehen sich solche Aussagen eher auf den zweiten Bereich betrieblicher Bildungsmaßnahmen, nämlich jenen der Personalentwicklung auf der *Ebene der Führungskräfte.* Hier stoßen wir nun in den unterschiedlichsten Konzepten dieses Bereichs immer häufiger auf solche Begriffe, die dem Anschein nach auf ein neues Menschenbild verweisen: von ganzheitlicher Persönlichkeit ist da die Rede, von Unternehmens- und Wirtschaftsethik, von Wertewandel und von "Humanistischer Managementschulung".(26)

Hinter all diesen Begriffen steht aber ein ganz bestimmtes Menschenbild, also eine anthropologische Grundauffassung, und diese muß einer kritischen Reflexion standhalten, will man sich *über* den Bereich von Wirtschafts- und Berufspädagogik und Betriebswirtschaft *hinausgehend* auf gemeinsame Ziele verständigen. Andernfalls gebrauchen zwar alle die gleichen Begriffe, sind sich aber dessen gar nicht bewußt, daß sie auf unterschiedlichen Ebenen von "Wirklichkeit" argumentieren. Konkret: Sollen und können wir uns z.B. im Weiterbildungsbereich dahingehend verständigen, daß der "letzte Sinn" von betrieblicher Weiterbildung und "Bildungsmarketing" in jener Überzeugung zu suchen ist,

"in einer Organisation zu arbeiten und sich für ihre Entwicklung zu engagieren, die für die Menschheit und die Schöpfung die richtigen Produkte erstellt und sie in einer nicht-manipulativen Weise vermarktet"?(27)

Solche Vorstellungen erscheinen zunächst wirklichkeitsfremd, und in der praktischen Arbeit der Unternehmensberatung oder der Beratung von Führungskräften (vgl. Coaching) stehen tatsächlich zuerst konkrete Probleme des Managements oder der Personalführung im Vordergrund, die gelöst oder bearbeitet werden sollen. Allerdings berührt die Frage nach der Möglichkeit einer zielorientierten Verständigung - wie sie im o.a. "Bildungsmarketing" angesprochen wurde - die ethische Grundhaltung des einzelnen im Unternehmen selbst und in der Gesellschaft; damit aber wird sie gleichzeitig zur Grundfrage unserer kulturellen Zukunft und betrifft somit zweifellos auch als Ziel die "Entwicklung der persönlichen Kompetenz" jeder Führungskraft.(28)
Natürlich ist eine kritische Hinterfragung des jeweiligen Menschenbildes, das hinter bestimmten Begriffen und Ansätzen steht, im umfassenden Sinne hier nicht möglich. Aber als ein brauchbarer Maßstab zur Orientierung muß und kann der Begriff der Selbst-Kompetenz dienen. Dieser Maßstab ist ja zuallererst in der individuellen Lebenswelt und der Berufs- und Arbeitswelt erfahrbar, und mündet in jede einzelne Entscheidung des Alltagshandelns ein.

Anlaß zur kritischen Reflexion des Begriffs der Persönlichkeitsentwicklung bieten einige Diskussionsbeiträge der Gegenwart zur betrieblichen Bildungsarbeit, auf die hier kurz eingegangen werden soll, damit die Notwendigkeit einer gemeinsamen Verständigungsbasis deutlich wird. Thematisch reihen sich die meisten Beiträge in jenen Zusammenhang ein, der zwischen *Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Unternehmenskultur* besteht. Allerdings sind dabei die Grenzen zwischen rein betriebswirtschaftlichen und rein berufspädagogischen Ansätzen sehr unscharf, doch lassen sich auch gemeinsame Ziele ausmachen. Solche bestehen z.B. in dem Bemühen, sich "um des Menschen und seiner individuellen Entwicklung willen" zu engagieren.(29)
Nun ist aber in jedem Wirtschaftsunternehmen das "soziale Handeln" überwiegend zweckrational bestimmt,(30) so daß alle Intentionen zur

Kapitel 2

Zum Gegenwartsverständnis von Mensch und Kultur

Leitfragen:
Hat sich der Wirtschaftssektor zum Kulturträger entwickelt?
Was tragen die Wissenschaften vom Menschen zum Person- und Kulturverständnis bei?
Wie läßt sich das Verhältnis von Individuum, Arbeitswelt und Kulturentwicklung beschreiben?

2.1 Die Hochkonjunktur der "Kultur"

Eine Zwischenbemerkung vorweg: Der Blick in die Lebenswelt kann nicht nur aus dem Glashaus wissenschaftlicher Theorienvielfalt heraus erfolgen, will man den Menschen mit allen seinen Tiefenschichten beschreiben. Das Verstehen der "Lebenswirklichkeit" wird ja gerade durch die Methodik wissenschaftlicher Vorgehensweise von vornherein eingeschränkt. Um jedoch andererseits nicht zu sehr einer subjektiven Einstellung zu unterliegen, ist nach einem geeigneten Medium zu suchen, das uns einerseits die allen gemeinsame Lebenswirklichkeit kompakt vorstellt, andererseits aber die Gefahr subjektivistischer Enge vermeiden hilft. Als ein solches Medium wird in dieser Arbeit die "Tageszeitung" angesehen und deshalb gelegentlich darauf Bezug genommen; denn oft genügt die einzige Ausgabe einer seriösen, überregionalen Tageszeitung, um eine *Grundsituation* gegenwärtiger Gesellschaft auf einen Blick zu erfassen. Die Vermischung der unterschiedlichen Ebenen von Berichterstattung, Kommentar, Unterhaltung und Reklame ist hier im Vergleich zu anderen Medien relativ leicht erkennbar. So bekommen wir darin einen umfassenden Ausschnitt aus unserer Lebenswirklichkeit exemplarisch dargeboten. Zudem ist dieses Medium allen zugänglich. Zwar wird eine solche Vorgehensweise aus der Perspektive wissenschaftlichen Arbeitens wenig geschätzt, doch ist aus Zeitung und Zeitungsreklame (einschließlich der Beilagen und der Postsendungen) der zivilisatorische Trend von Trivial- und Lebenskultur idealtypisch zu verfolgen.

Ein erstes Beispiel soll dies gleich erhellen. So genieße ich als marktwirtschaftliches "Freiwild" der rührigen Adressenvermittlerbranche auch jenen Vorzug, vermittels von Postsendungen über den gesellschaftlichen Fortschritt (gewissermaßen "just in time") auf dem laufenden gehalten zu werden. Auffällig oft werde ich dabei in letzter Zeit darüber informiert, was "Kultur" denn eigentlich sei. Ist damit das Oktoberfest in München gemeint oder die Salzburger Festspiele oder gar beides? Das ist nicht einfach zu beschreiben, denn "Kultur läßt sich nicht festmachen an Orten, Terminen, Ereignissen", wird mir in einem Glanzprospekt gesagt. Diese Dinge bilden vielmehr nur "den äußeren Rahmen für das innere Erleben, die individuelle Interpretation, die eigene Initiative, den persönlichen Stil". Um mich dazu "inspirieren und aktivieren" zu lassen, soll mir das zugesandte "Kulturprogramm" eine Hilfe sein, wobei mir nebenbei auch einige technische Details einer bestimmten Automarke als optimales Beispiel für "Fahrkultur" nahegebracht werden.(1)

Ein zweites Beispiel: Ein als Magazin aufgemachtes Blatt mit einem Umfang von 80 Seiten wird mir im Couvert mit persönlich gehaltenem Anschreiben zugesandt. "High touch" lese ich im modernen Design als Name dieser Zeitschrift und kann mir darunter nichts vorstellen; das Thema ist Europa.(2) Im Vorwort wird mir versichert: "Der Fortschritt von Wirtschaft und Kultur in Europa kennt keine Grenzen mehr." - Zweideutig, aber auch eindeutig ist das gemeint, und weiter: "Durch Telekommunikation werden alle Menschen die gleichen Chancen und Voraussetzungen haben - ...". Ist das nicht bereits die "Schöne Neue Welt" des Schriftstellers Aldous Huxley?
Auch in diesem Magazin tritt der Herausgeber mit seinen unternehmerischen Interessen bescheiden zurück und läßt in zwei Beiträgen und einem knappen Dutzend Interviews namhafte europäische Wissenschaftler zu Wort kommen. Es geht u.a. um "Telekratie, laterales Denken und Freiheit per Telefax". - Dieses Demonstrationsbeispiel zeigt mit seinen Bildern hauptsächlich den "neuen" Wissenschaftler, der sein Wissen, seine persönliche Weltanschauung, im Stile der Priesterkaste einer Fortschrittsreligion präsentiert, oder besser gesagt: zelebriert und dadurch optimal vermarktet. Natürlich ist vieles, was dabei über technische Entwicklungen der Kommunikationsmedien gesagt wird, fundiert und lesenswert. Doch die Gesamtgestaltung de-

monstriert - als einen weiteren Aspekt - die Inanspruchnahme der religiösen Tiefenschicht menschlicher Kultur zu kommerziellen Zwekken. Wie anders läßt sich sonst erklären, daß zwischen vielen Sichtweisen aus Philosophie, Informatik, Soziologie, Architektur usw. - in denen u.a. auch von "Liebe via Bildschirm" gesprochen wird - ein Leitgedanke eingestreut ist, dessen Herkunft selbst viele gläubige Christen nicht auf Anhieb zu bestimmen wüßten: "Wenn ich mit Menschen- und mit Engelzungen redete und hätte der Liebe nicht, so wäre ich ein tönendes Erz oder eine klingende Schelle." (1.Korinther 13,1) - Solch platte Vereinnahmung des "Liebesbegriffs" in einer seiner wohl tiefsten Grunderfahrungen durch den Kommerz einer Medienmonopolgesellschaft erreicht bereits die seelische Schmerzgrenze.

Bleiben wir noch für ein letztes Beispiel bei der reinen Beschreibung vorfindbarer Wirklichkeit, wie sich uns das gesellschaftliche Subsystem "Wirtschaft" unter dem Aspekt des Kulturträgers präsentiert. Wiederum auf Hochglanzpapier - mit vornehm zurückgehaltenem Firmennamen - werden mir in einer Reklamebeilage der Zeitung "Sommertagsträume" angeboten, die ich auf afrikanischer Steppe und am Urwaldfluß erleben kann.(3) Und wie stelle ich das an? Es braucht nicht viel dazu: "...sich fallen lassen, wo und wann es dir in den Sinn kommt; ... zugreifen, zupacken, fassen und fühlen. Halten, was sich halten läßt. Fröhlich freigeben, ohne Verlust zu spüren; ... am Gitter eigener Grenzen rütteln. Tiefen loten, Unbekanntes wagen. Mit dem Dunkel umgehen und die Einsamkeit nicht leugnen. Frei bleiben."
Hinter diesen Worten höre ich bereits die beruhigende Stimme eines Gruppentherapeuten, der nur eines im Sinn hat: mir zu meinem "Selbst" zu verhelfen. - Was sind bei solchen Aussichten schon die 468,- Deutsche Mark für ein ungefüttertes Leinensakko, ohne das ich kaum eine Chance zum wahrhaft tiefen Erleben dieser Art habe?
Der Einleitungstext zu dieser Reklameschrift eines Bekleidungshauses macht nochmals klar, wohin uns wirkliche Wirtschaftskultur führt: "Ins Land deiner Tagträume. Nur mit dir allein. Nur für dich selbst. Du bist das Maß und der Wunsch, die Hoffnung und das Glück.(...) Geh und träum dir deine Wirklichkeit. Im Land mit dem Namen ICH SELBST." - Der Mensch wird damit zum Maß der Welt erklärt! Das ist moderner Anthropozentrismus, dem wir all unseren "Fortschritt" verdanken.

Bis hierher zeigen diese drei Beispiele in reiner Beschreibung einer alltäglich vorfindbaren Wirklichkeit auf, wie das unterschiedlich weit oder eng zu fassende Phänomen Kultur vom Teilbereich der rein zweckrational orientierten Wirtschaft vereinnahmt ist. Das sich immer mehr ausbreitende Phänomen des "Kultursponsoring" (- Autohersteller unterstützt Symphonieorchester -) ist nur ein ergänzender Aspekt zu dieser Entwicklung.

Mit dem Verstehen der Persönlichkeit des Menschen und mit der Grundfrage nach Selbst-Kompetenz hat das insoweit zu tun, als in solchen Beispielen all jene Begriffe und Symbole vermarktet sind, die in der Denk- und Erfahrenstradition der Menschheit ausschließlich dem innersten Bereich einer Sinnfindung vorbehalten waren.

Gleichzeitig dienen diese Beispiele auch zur Demonstration der Vermischung unterschiedlicher Wirklichkeitsebenen, die wir im einzelnen Menschen wie auch in jeder ihn repräsentierenden Kultur vorfinden können. Und immer wenn wir heute im Zusammenhang mit Wertewandel über die Pauschalanklagen vom "Kulturverfall", "Kulturverlust" oder einer "Kulturzerstörung" reden wollen, bedarf es zunächst einer Unterscheidung der unterschiedlichen Wirklichkeitsebenen innerhalb der Gesamtkultur.

Das erste Beispiel mit der mir empfohlenen "Fahrkultur" des Autos läßt sich sehr leicht der Ebene einer *"Trivialkultur"* zurechnen.(4) Dazu rechnet beispielsweise alles, was mit Verkehrswesen, Arbeitsalltag, Körperhygiene oder Massenunterhaltung zu tun hat, wobei letztere mit den Fernsehmedien sicherlich einen gewissen Gipfel an Künstlichkeit der Lebenswelt darstellt.
Im zweiten Beispiel eines Fortschrittsglaubens durch technologische Kommunikationsmedien wird die Ebene der *"Lebenskultur"* angesprochen. Menschliche Lebensgestaltung unterscheidet sich ja deutlich nach Landschaft, Religion und Sitte und drückt sich in verschiedenen Ständen (Klassen), in den Umgangsformen und im sozialen Klima der einzelnen Gruppen aus. Allerdings überschneidet sich im o.a. Beispiel diese Ebene der Lebenskultur bereits mit einer dritten Ebene, nämlich mit jener der *"Hochkultur"*; diese bildete ja immer ei-

ne Sinneinheit mit den jeweiligen Hochreligionen. Über die religiöse Prägung hinaus sind Hochkulturen durch eine unverwechselbare "Werkkultur" charakterisiert (zu denken wäre an die ägyptischen Pyramiden), in der zugleich ein "überzeitlicher Anspruch" zum Ausdruck kommt. Dieses *zeitlos Gültige* kennzeichnet alle großen Schöpfungen der Dichter, Maler, Bildhauer und Musiker der gesamten Menschheitsgeschichte; insbesondere sind es die Weisheitslehrer und -lehren, die sich mit dem innersten "Wesen" des Menschen - dem Selbst - auseinandersetzten und mit der Frage nach dem "Sinn" menschlichen Daseins; zu denken wäre hier an Lao-tse, an Buddha, an Jesus oder an Meister Eckehart.

Nun ist es gerade das letztgenannte Beispiel aus unserer "Wirtschaftskultur", das den Zusammenhang zu unserer Themenstellung erbringt. Denn ebenso wie uns der "Weg zum eigenen Selbst" oder in der Reklamesprache: zum "Land mit dem Namen ICH SELBST" relativ preiswert und nicht allzu mühevoll in Aussicht gestellt wird, besteht im Weiterbildungsbereich eine Grundtendenz, den Weg zur "Persönlichkeitsentwicklung" auf ähnlich einfache Weise zu offerieren. Und gerade weil heute Symbole, Riten oder andere Inhalte unserer "Hochkultur" für viele nur noch eine "Feiertags-Kultur" darstellen, einer seelischen "Erbauung" dienen und fast beliebig trivialisierbar geworden sind, muß hier ausdrücklich festgestellt werden: jeder wahrhaftige Zugang zu den Tiefen menschlicher Existenz ist niemals ohne Mühe, ohne lebenslange Übung bzw. ohne Charakterbildung erreichbar.(5) Dies gilt es bei allen Bildungsangeboten zur Persönlichkeitsentwicklung zu bedenken und jede Darstellung zur Selbst-Kompetenz muß auf diesen zweifellos mühsamen und oft bescheidenen Weg dazu aufmerksam machen. Denn je mehr in einer Gesellschaft von "Kultur" die Rede geht, desto skeptischer sollte man nach den eigentlichen Beweggründen dafür fragen. Jede "Gesellschaft" - wie jede "Masse" überhaupt - verlernt allzuleicht die erforderliche "Bescheidenheit und bauscht ihre Bedürfnisse zu kosmischen und metaphysischen Werten auf". Diese Erkenntnis verdanken wir jener bereits hundert Jahre zurückliegenden Kulturkritik von Friedrich Nietzsche, und ihre Wahrheit hat sich bis heute nur bestätigt.(6)

2.2 Persönlichkeit des Menschen aus wissenschaftlicher Sicht

Die Raum-Zeit-Perspektive menschlicher Existenz im Zusammenhang mit Wirtschaftspädagogik

Wahrscheinlich gibt es im beruflichen Weiterbildungssektor für Führungskräfte kaum ein Thema, das bei Trainern wie Seminarteilnehmern so bekannt ist wie die sog. Maslowsche "Bedürfnispyramide". Nach dieser Theorie - so eine Kurzfassung - würden alle Menschen zunächst ihre physischen, dann ihre sozialen und schließlich ihre geistigen Werte durch Verfolgung bestimmter Bedürfnisse (wie Nahrung, Sicherheit, Selbstverwirklichung) zu befriedigen suchen.(7) Der Aufbau dieser Grundbedürfnisse des Menschen wird dabei hierarchisch verstanden, so daß die Wertschätzung der einzelnen Bedürfnisse - von unten nach oben angeordnet - als pyramidenförmig zugespitzt gesehen werden kann, weil zwar alle Menschen ihre physische Existenz zu sichern haben, während es - nach dieser These - nur wenigen gegönnt ist, sich z.B. um "Selbstverwirklichung" zu bemühen.
Natürlich sind in dieser Auffassung gewisse sozialpsychologische Grundzusammenhänge zutreffend erfaßt; auf eine notwendige Kritik dazu braucht hier nicht weiter eingegangen zu werden. Festzuhalten ist aber die in einem solchen Schema liegende Verführung zur pragmatischen Verkürzung, wie sie beispielsweise als innerbetrieblich verwertbares "Motivationsinstrument" vorzufinden ist. Sehr schnell führt solche Vorgehensweise zum Musterbeispiel für Trivialisierung wissenschaftlicher Erkenntnisse. Eine amüsantere Kurzfassung der o.a. These hat im übrigen lange vor Maslow der Dichter Bert Brecht gewagt, als er in derber Sprache formulierte: Erst kommt das Fressen, dann kommt die Moral!
Trotz mancher Vorbehalte kann die erwähnte Theorie der menschlichen Bedürfnisse als anschaulicher Ausgangspunkt für die Darstellung jeder menschlichen Grundbefindlichkeit dienen, wie sie sich in Lebensfreude und Lebenshoffnung einerseits, in Lebensproblematik und Lebenssorgen andererseits ausdrückt. Natürlich können wir darüber nur aus unserer mitteleuropäischen Perspektive sprechen, nicht jedoch etwa stellvertretend für alle Hungernden in Äthiopien

oder Bangladesh oder für die übrigen Benachteiligten menschlicher Zivilisation.
Die *Sorge* im Sinne einer Besorgung der Existenzgrundlagen ist eines jener tiefgründigen Lebensphänomene des Menschen, von dem wir alle geprägt sind.(8) Und den meisten Menschen ist nur möglich, sich um die naheliegendsten Probleme zu kümmern. Wenn wir uns heute als einzelne oder im Kollektiv von Politik, Wissenschaft und Gesellschaft Gedanken machen (müssen), sowohl über die *Zeit-Spanne* unseres Lebens hinaus, als auch über die *Raum-Spanne* nationaler Grenzen oder sogar der Erde hinweg, dann stellt dies eine erweiterte Grundbefindlichkeit dar, die sich aus der zivilisatorischen Entwicklung der Menschheit ergibt. Im ersten Bericht des Club of Rome aus dem Jahr 1972 über die "Grenzen des Wachstums" wurden Überlegungen zu den "Aussichten der Menschheit" und ihrer Zukunftsproblematik angestellt, auf die wir hier zurückgreifen können. Die Abbildung 2 zeigt eine Raum- und Zeitperspektive aller menschlichen Sorge und kann uns für die weiteren Ausführungen deswegen hilfreich sein, weil sie auf die Grundsituation jeder menschlichen Persönlichkeit verweist.

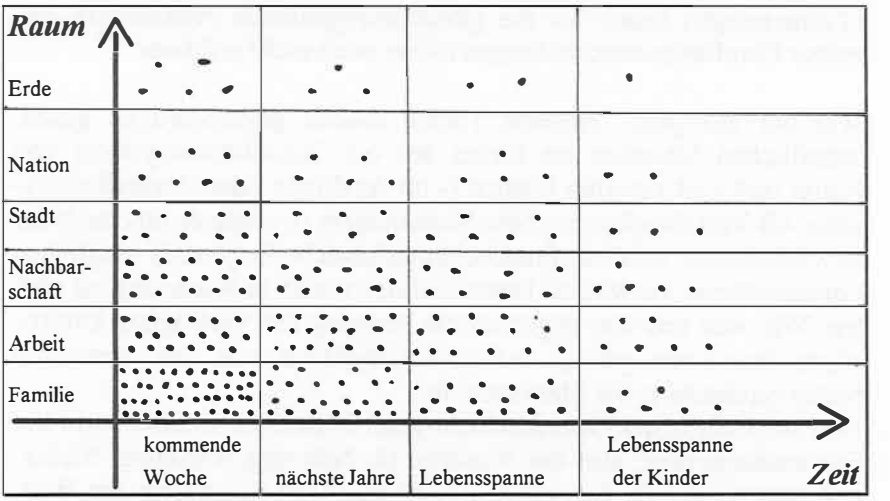


Abb. 2: Aussichten der Menschheit und Zukunftsproblematik Quelle: (9)

Auf der dem Schaubild vorangehenden Seite des genannten Berichts finden wir eine Aussage, die uns gewissermaßen in einer Kurzfassung den geistigen Ausgangspunkt für unsere weiteren Überlegungen zur Selbst-Kompetenz des Menschen liefert. Dort wird formuliert:

> *"Die räumlichen und zeitlichen Gesichtspunkte, nach denen ein Mensch handelt, sind abhängig von der Dringlichkeit der Probleme, mit denen er sich konfrontiert sieht, von seiner persönlichen Erfahrung und von seiner Bildung."*

Alle drei hier angesprochenen Aspekte der *Situationsproblematik*, der *Gewordenheit eigener Erfahrung* und dem *Entwicklungsstand persönlicher Bildung* stellen Grundkomponenten jeder individuellen Persönlichkeitsstruktur dar. Entsprechend dieser Grundstruktur handeln wir und gestalten unser individuelles und kollektives Leben. Wir erfahren immer eindringlicher, daß jede zu enge Sichtweise innerhalb dieser Raum-Zeit-Perspektive selbst die größten Anstrengungen (individuell wie kollektiv) zunichte zu machen vermag. Denn was hilft alle eigene Vorsorge, wenn die nächste Inflation, der nationale Bruderkrieg oder die befürchtete Klimakatastrophe unsere mühevoll aufgebaute Existenz in Frage stellen. Deutlicher als am Beispiel der Atombombe bzw. der Atomkraft mit ihren radioaktiven Wirkungen (Tschernobyl!) haben wir die global übergreifende Problematik einzelner Handlungsentscheidungen bisher noch nicht erfahren.

Wie wir also jedes einzelne Thema unserer gegenwärtigen gesellschaftlichen Situation im Raster des o.a. Koordinatensystems von Raum und Zeit verorten können (- ob Asylfrage oder Gesundheitssystem, ob Verkehrsplanung oder Steuerreform -), sollte es uns auch dazu veranlassen, in allem Entscheidungshandeln die jeweils möglichen Folgeprobleme vorweg zu berücksichtigen oder in Rechnung zu stellen. Wie weit uns dies gegen unsere Neigung zur Verfolgung kurzfristiger Interessen gelingt, hängt entscheidend von der erreichten Selbst-Kompetenz der Menschen ab.
Nun liegt ein erstes Grundproblem jedes Menschen zweifellos in der Existenzsicherung, also der Vorsorge für Nahrung, Kleidung, Sicherheit und Wohnung. Das ganze gesellschaftliche Subsystem der Wirtschaft hat sich ja aus der Befriedigung dieser Bedürfnisse entwickelt.

Allerdings reicht dieses Stichwort der *"Existenz"* (= Einkommen) für eine wirtschaftspädagogische Betrachtung des Menschen heute nicht mehr aus, hinzukommen wird der Begriff der *"Arbeit"* (bzw. der Beschäftigung), und ebenso ist die Vorstellung einer *"Lebenserfüllung"* zu bedenken, die mit der Sinnfrage zu tun hat.
Diese drei Faktoren bestimmen in unserer Gesellschaft im wesentlichen den arbeitenden Menschen, und es bedarf ausdrücklicher Betonung, daß sich jede Frage nach dem "Sinn der Arbeit" überall dort unterordnet, wo erst der tägliche Lebensunterhalt beschafft und gesichert werden muß.(10) - Mitten in unserer Gegenwart erfahren das die Bürger der neuen Bundesländer nur allzu drastisch.
Nun kann man die Auffassung vertreten, daß der erste Faktor - also das erforderliche Einkommen - durch die soziale Infrastruktur unseres Staates für jeden in Form einer gewissen Grundabsicherung (mit Arbeitslosenunterstützung und Sozialhilfe) gewährleistet ist. Selbst wenn man dem zustimmt, erweist sich bereits hier die weitergehende Bedeutung des Begriffs der "Arbeit", nämlich jener eines zum Menschen gehörigen "Grundtriebs" der Kreativität. Das Bedürfnis, etwas zu schaffen und etwas zu leisten, ist für jeden so bestimmend, daß es uns eigentlich nur durch falsche Erziehung, durch Unterdrückung und durch Bedrohung abhanden kommt. Und nicht von ungefähr ist für die meisten Menschen noch ein durch "Arbeit" erfülltes Leben einem auch "sinnerfüllten" Leben gleichzusetzen; doch wird hier in der weiteren Entwicklung ein erstes Umdenken einsetzen, dann nämlich, wenn nicht mehr genügend Arbeit für alle da sein wird.(11)
Damit ist bereits der dritte Faktor angesprochen, der für das Menschenbild aus ökonomischer Sicht nicht mehr unberücksichtigt gelassen werden darf. Wir spüren gerade durch die veränderte Arbeits- und Wirtschaftswelt immer mehr, daß *Arbeit an sich* nicht länger nur positiv gedeutet werden kann. Abgesehen von der Tatsache, daß auch Einbrecher und Wirtschaftskriminelle "arbeiten", erweist sich der Begriff der Arbeit erst in Verbindung mit der persönlichen Sinnfrage in seiner eigentlichen Bedeutung. Sinn steht aber immer in Verbindung mit menschlicher Freiheit, doch ist diese solange nicht gewährleistet, als die Ziele und Zwecke des Arbeitens von anderen bestimmt werden, nicht jedoch vom Arbeitenden selbst.
Erst wenn der arbeitende Mensch insoweit zu mehr Selbstbestimmung oder Mitbestimmung gelangt, als er auch das herzustellende Produkt,

die zu erbringende Dienstleistung und das zu gestaltende Werk als persönlich sinnerfüllt ansehen kann, sind die Zwecke des eigenen Arbeitens nicht mehr überwiegend den Zwecken anderer unterworfen. Es geht hier also um das Problem der *Entfremdung,* das in der Wirtschaftspraxis heute unter dem Begriff der "inneren Kündigung" nur allzugut bekannt ist. Diese Art von Entfremdung(12) abzubauen, stellt sicherlich allein keine hinreichende Bedingung, wohl aber eine notwendige Vorbedingung dar für die freiheitliche Entfaltung der meisten arbeitenden Menschen. Denn für unsere sich ständig steigernde Leistungsgesellschaft gilt im Grunde nach wie vor:

> *"Wer verantwortlich leben will, ist heute weithin gezwungen, sich verantwortungslos einem anonymen Arbeitszwang zu unterwerfen, sich abhängig zu machen von Institutionen, die seine Freiheit zur eigenen Machtsicherung absorbieren, und sich als Mitläufer an einer Maschinerie zu beteiligen, die Tag für Tag mehr unsere Lebensgrundlagen bedroht."(13)*

Damit können wir uns der Frage zuwenden, welches Menschenbild bisher in der Arbeitswelt im allgemeinen und in den Wirtschaftswissenschaften im besonderen aufzufinden war. Dort ist der Mensch als Person ja nicht ausdrücklich Gegenstand der Erörterungen, sondern es interessieren mehr seine Funktionen innerhalb des Systems. Die Frage nach dem jeweiligen Menschenbild in einer bestimmten Position von Theorie oder Praxis ist jedoch nicht leicht zu klären. Daß aber ein solches letztlich sogar als eine "implizite Persönlichkeitstheorie" in allen Ansätzen enthalten ist, läßt sich unschwer zeigen und gehört bereits zu den Grundaussagen einer Organisationspsychologie. So sprach man im volkswirtschaftlichen Denken lange Zeit vom *"homo oeconomicus",* vom wirtschaftenden Menschen also, der Leistung für Geld erbringt; dann entdeckte man den *"homo sociologicus"*, indem die Betonung auf das soziale Wesen des Menschen gelegt wurde. Schließlich kam mit den Ansätzen der Humanistischen Psychologie zunehmend ein Verständnis auf, das mit dem Begriff der *"Ganzheitlichkeit"* des Menschen operierte.(14)
Lassen wir es mit dieser schlagwortartigen Beschreibung des Wandels der Menschenbilder aus wirtschaftswissenschaftlicher Perspektive vorerst bewenden und stellen lediglich fest, daß in der Diskussion

Kapitel 3
Das Selbst oder: Jeder ist eine eigene Welt

Leitfragen:
Wie lassen sich verschiedene Ebenen der Wirklichkeit unterscheiden?
Welcher Zusammenhang besteht zwischen Identität und Erfahrung?
Was bedeutet das "Selbst" in Abgrenzung vom "Ich"?
Wie entwickelt sich das "Selbst" im Lebenslauf?

3.1 Der Aufbau der individuellen Welt

Alle Welterkenntnis ist in der Selbsterkenntnis des Menschen beschlossen. (Giordano Bruno)

Wirklichkeitsebenen des Autors und das Wertproblem

Die Unausweichlichkeit der Fragestellung nach "Selbst-Kompetenz" haben wir bisher hauptsächlich unter berufs- und sozialpädagogischen Gesichtspunkten ins Auge gefaßt; dies deshalb, weil die Antwort auf diese Frage das gesamte Berufsverständnis prägt. Das dynamische Verständnis dieses Begriffs kann vorerst als das einer "inneren Stimmigkeit" umschrieben werden, die mit dem Maße der sinnerfüllten Lebensgestaltung einhergeht. Die Fragestellung der "inneren Stimmigkeit" ist aber die jedes Menschen und stellt in gleichem Maße sogar eine (Über-)Lebensfrage der Gesellschaft dar. Das gilt es bei der Darstellung der vorfindbaren "Wirklichkeit" besonders kritisch zu betrachten.
So wie dem einzelnen eine innere Unstimmigkeit oft gar nicht so recht zum Bewußtsein gelangt, gilt das gleiche auch für eine Gesellschaft. Den psychosomatisch bedingten Magenbeschwerden und anderen Krankheitssymptomen des einzelnen entsprechen auf gesellschaftlicher Ebene etwa die "Unverdaulichkeit" des Abfallproblems oder die Bestechungsanfälligkeit von Großorganisationen. Hier wie dort erweist sich die Selbst-Kompetenz des Menschen letztlich als einzig tragfähige Basis für eine gedeihliche Zukunft. Mangelt es an

der Selbst-Kompetenz der Bürger, dürfen wir uns über die Unordnung im Staate nicht wundern.(1) Nun scheint zunächst die Rückbeziehung *aller* Probleme - also auch der gesellschaftlichen - auf die mangelnde Selbst-Kompetenz des einzelnen eine Überforderung des Menschen darzustellen; für was haben wir schließlich politische Sachwalter bestellt? Deshalb wird es im folgenden auch darum gehen, einem möglichen Mißverstehen dieser Aussage zu begegnen.
Zunächst darf man nicht verkennen, daß im Grunde alle Sozietät bestrebt ist, das Individuelle zu verdrängen, und daß die jede "moderne Gesellschaft beherrschende technische Rationalität" bereits deutlich Tendenzen zeigt, das die "Richtung bestimmende Subjekt" vollkommen überflüssig zu machen.(2) Solche Tendenzen sind überall dort aufzufinden, wo der einzelne mit seinen individuellen Ansprüchen als Störenfried erscheint, weil mit der Vergrößerung der Sozietät auch die Verallgemeinerungen in Gesetzgebung und Verwaltung zunehmen. Wir beobachten diese Erscheinung auch bei den Herrschaftstendenzen der politischen Parteien und den Vermarktungsprinzipien aller Massenprodukte, und selbst eine empirische Sozialforschung kann bei ihren statistischen Erhebungen mit der Individualität eigentlich nichts anfangen: für sie zählt nur der "Durchschnitt" oder der Mittelwert. Daß auch unser Schulwesen dem Normierungszwang bildungspolitischer Vorgaben und wirtschaftlich-technologischer Interessen unterliegt - bis hinein in die Lehrplangestaltung (3) - wird resignierend hingenommen. Wo bleibt hier das Vertrauen in die Selbstregulierungskräfte von Kleingruppen oder von einzelnen Menschen?
Verdeckt somit nicht alles Gerede von "Persönlichkeitsentfaltung" in Wirklichkeit nur eine zugestandene "Pseudoindividualität"? Aber selbst wenn dem nicht so wäre: erhebt sich darüber hinaus nicht allzuleicht der Verdacht, daß sich nur Menschen mit einem Mangel an "souveräner Autonomie" mit Fragen nach dem eigenen "Selbst" beschäftigen und sich im esoterischen Strudel der "Selbstfindung" verlieren? Sind es somit letztlich nicht bloß die "Schwächlinge" oder die Therapie-Bedürftigen, die von Persönlichkeitsentwicklung reden? Und müssen deshalb nicht der "von sich selbst" überzeugte Politiker, der zupackende Arbeiter oder clevere Manager solche "Selbstbespiegelung" als überflüssigen Luxus abtun? Ist schließlich nicht gerade bei uns vorrangig, daß zuerst die Wirtschaft funktioniert, das Bruttosozialprodukt wächst, Ordnung herrscht im Lande und niemand

das Überkommene unnütz in Frage stellt? Was soll also dabei die Frage nach der persönlichen Befindsamkeit des einzelnen?

Viele Antworten sind auf diese Fragen möglich. Und gerade deshalb kann ich nur von meiner *persönlichen Antwort* ausgehen, da sie einerseits die Grundlage für diese Arbeit darstellt und gleichermaßen als wissenschaftlich fundierte Hypothese auch gesellschaftliche Relevanz enthält. - Im Laufe meines Studiums (ich selbst war damals bereits im mittleren Erwachsenenalter) begegnete ich einem Aufsatz, dessen Einleitungssatz mir bis heute unvergessen bleibt. Der Satz lautete: "Die Forderung, daß Auschwitz nicht noch einmal sei, ist die allererste an Erziehung". Und die Tatsache, daß das Ungeheuerliche des hier gemeinten Geschehens noch nicht in die Menschen eingedrungen ist, sah Th. W. Adorno - der Autor des Aufsatzes - als ein Symptom dafür an, "daß die Möglichkeit der Wiederholung, was den Bewußtseins- und Unbewußtseinsstand der Menschen anlangt, fortbesteht".(4)
Dieser Gedanke hat mich damals sehr betroffen gemacht, vielleicht auch weil mir die räumliche Nähe meines Geburtsortes zu jenem Ort des grausamen Geschehens auffiel. Nun aber - fünfzig Jahre später - führt mir die Entwicklung immer deutlicher vor Augen, daß nicht nur eine solche Möglichkeit zur Wiederholung besteht, sondern daß im Weltgeschehen der Jahre 1992 und 1993 fast überall die *Tatsächlichkeit* einer tendenziellen Wiederholung grausamsten Geschehens sichtbar und greifbar ist. Zwar sind wir als Bundesbürger meist nur noch indirekt daran beteiligt (- aus Produktion und Vermarktung von Giftgas, Raketen und Waffen profitieren wir schließlich alle über erhöhte Steuer- und Sozialeinnahmen -), doch sehe ich darin lediglich einen graduellen Unterschied der Tendenzen selbst.
Die generelle Fragestellung aber, ob für die *Erziehung des Menschen* aus solcher Erfahrung Konsequenzen gezogen wurden, sehe ich bis heute kaum ernstgenommen. Diese Auffassung wird durch alle programmatisch formulierten Erziehungsziele nur verstärkt, weil die eigentliche Bedeutung der Kindererziehung immer dann neu entdeckt wird, wenn die Gesellschaft mit sichtbar werdenden Problemen (innerlich) nicht mehr zurecht kommt. Für mich liegt das Tragische solcher Entwicklung darin, daß man überwiegend glaubt, es käme nur auf das Sozialisations- und Erziehungsgeschehen im frühen Kindes- oder im Schulalter an; die Tatsache aber, daß sich menschliche Psy-

che und menschlicher Geist über die *gesamte* Lebensspanne entwikkeln und verändern, wird auf gesellschaftlicher wie auch auf wissenschaftlicher Ebene nicht konsequent genug weitergedacht.
Und doch bleibt es zeitlebens eine Grundfrage jedes Menschen, wie weit all das, was an Geschehen "draußen" in der Welt bemängelt, kritisiert und verurteilt wird, auch mit einem eigenen "inneren" Anteil in Verbindung steht. Sind nur die anderen korrupt, rachsüchtig, geldgierig, machtversessen? Oder könnte ich auch bei mir selbst solche Tendenzen erkennen, zu deren Realisierung mir eben nur die Gelegenheit fehlt?

Es ist offensichtlich, daß unser Fehler allzuleicht in der Tatsache zu suchen ist, wie wir "Schuld und Unschuld" *dinghaft* verteilen, also jeweils an Personen, Ereignissen und Fakten festmachen. Die durch Sigmund Freud begründete Lehre vom Unbewußten hat aber unbestreitbar erwiesen, daß wir unbewußte Inhalte der eigenen Psyche allzugern auf andere "projizieren". Und dies geschieht umso mehr, je weniger wir von unserer eigenen Grundstruktur wissen.
Ereignisse wie die Gewaltakte gegenüber Asylanten in Rostock und an anderen Orten im Jahr 1992 demonstrieren solch eine Schuldverteilung. Denn selbst bei oberflächlicher Betrachtung müßte auffallen, daß auf der Seite der "Nichtschuldigen" - also etwa bei den Zuschauern, bei den Verantwortlichen in Politik und Verwaltung - viel Mitverursachung zu finden ist, und sei es "nur" durch das tatenlose Geschehenlassen. Die Grundproblematik des sich nicht "Verantwortlich-Fühlens" liegt dabei zweifellos in einem gewissen "Kollektivzusammenhang" des Unbewußten, den wir - zugegebenermaßen - persönlich und gesellschaftlich nur mit großer Anstrengung schrittweise zu durchschauen vermögen.

> *"Personalisierung der Schuld und Moralisierung des Problems erbringen zwar leicht überschaubare Vereinfachung: hier Recht, dort Unrecht, aber das Problem wird dadurch unlösbar, schaukelt sich weltgeschichtlich auf."(5)*

Jede Frage nach dem Verstehen von "Wirklichkeit" muß für mich deshalb dort ansetzen, wo die Zusammenhänge zwischen dem Individuellen der Person und dem Kollektiven des Miteinander beschreib-

bar und erklärbar nachvollziehbar sind. Hierzu finden wir in (fast) allen wissenschaftlichen Disziplinen hilfreiche Ansätze, auf die wir in unterschiedlichem Maße zurückgreifen können. Gleichwohl hat der "natürliche Menschenverstand" diesen Grundzusammenhang immer schon erkannt, so wie er auch in einem Aphorismus bei Schiller zum Ausdruck gebracht wird:

"Willst du dich selber erkennen, so sieh, wie die andern es treiben,
Willst du die andern verstehn, blick in dein eigenes Herz."(6)

Die Notwendigkeit einer Auseinandersetzung mit der Frage nach dem eigenen Selbst - jener "individuellen Welt" - liegt somit für mich in der menschlichen Grundstruktur begründet, die neben dem Bewußtsein des Verstandes auch unbewußte Anteile individueller und kollektiver Art umfaßt. Ausdruck findet diese Struktur in unserem Handeln und Verhalten, das jeweils "sinnhaft" ist. Diesen Sinn können wir zwar niemals wissenschaftlich exakt erfassen; aber er ist phänomenologisch ebenso beschreibbar, wie er dem einzelnen immer schon erfahrbar war und es auch heute ist. Das erfahrbare Grundbedürfnis nach sinnhafter (= menschlicher) Lebensgestaltung bezieht sich jedoch niemals nur auf sich selbst, sondern immer auf das Miteinander. Dabei ist "Sinnhaftigkeit" nicht (nur) durch Werte der Gesellschaft vorgegeben, sondern diese muß vom einzelnen im Laufe seines Lebens selbst gestaltet, also "erlebt" werden.
Insoweit - also zum Erlernen des Wertekanons einer Gesellschaft - ist Erziehung neben allem Sozialisationsgeschehen notwendig; doch macht jede Konfrontation mit äußeren Werthaltungen zugleich auch eine innere Auseinandersetzung erforderlich. Die Problematik von Wertkonflikten ist einer Gesellschaft ebenso wie dem einzelnen jeweils als "Entwicklungsaufgabe" aufgegeben. Und dies deshalb, weil Wertkonflikte bei allen Menschen "aus der Kompliziertheit unserer inneren und äußeren Lebensbedingungen erwachsen"(7). So weit finden wir heute in der "Persönlichkeitspsychologie" einen gewissen Konsens, auch wenn sich im methodischen Verständnis die Theorierichtungen scheinbar unversöhnlich gegenüberstehen.
Eine Annäherung an die Erfüllung solcher Aufgaben wie einer "Erziehung nach Auschwitz" oder einer ökologisch vertretbaren Wirtschaftsgestaltung oder einer friedlichen Gestaltung des Zusammenle-

bens mit Fremden führt somit - nach meiner Überzeugung - nur über den einzelnen selbst, über sein Welt- und Menschenbild und seine Art sinnhafter Lebensgestaltung. Und im Maße des Gelingens individueller Lebensführung gestaltet der einzelne dadurch gleichzeitig auch Gesellschaft mit. Wie diese individuelle Welt zustande kommt und welche Grundstruktur sie hat, ist Gegenstand dieses dritten Kapitels.

Die hier aufgezeigten Fragen, die auf eine individualpsychologische Begründung für die Beschäftigung mit "Selbst-Kompetenz" verweisen, stehen aber auch im Zusammenhang mit dem Phänomen einer "Kollektivpsyche" (auch "Gruppenbewußtsein" genannt), worauf uns die Tiefenpsychologie und speziell die Massenpsychologie aufmerksam gemacht haben. Das erweitert zwar die Problematik, verhilft aber m.E. zu besseren Lösungsansätzen. Denn selbst einige wenige Grunderkenntnisse herausgegriffen machen bereits deutlich, daß der einzelne Mensch sich in einer Masse verändert; er ist darin nämlich insoweit *ein anderer*, als er weniger "er selbst" ist. Das können wir sogar am hellen Tage an uns selbst beobachten, wenn wir bei einer Sportveranstaltung oder einer großen Parteiversammlung in einer "Masse" eintauchen.
Vier typische Merkmale für ein solch verändertes Verhalten finden wir charakterisiert in den Begriffen von

- Anonymität,
- Gefühlsbestimmtheit,
- Schwinden der Intelligenz und
- Schwinden der persönlichen Verantwortung.(8)

Deshalb werden für unsere Frage nach Selbst-Kompetenz auch die Überlegungen zur Kollektiv- und Massenpsyche mit zu bedenken sein, weil ja gerade durch diesen Aspekt unsere persönlichen Merkmale von Gefühl, Verstand und Verantwortung beeinflußt werden.

Zuvor jedoch ist bei der Verfolgung unserer Fragestellung erst einmal darzustellen, wie denn die "Wirklichkeit" des einzelnen überhaupt zustande kommt; erst dann wird zu verstehen sein, welchen entwicklungsbedingten Veränderungen die je individuelle Welt unterliegt.

Grundschema der Wirklichkeitsebenen individueller Welten

Unsere Alltagswirklichkeit erleben wir normalerweise als selbstverständlich vorgegeben, denn wir nehmen sie aus der Perspektive einer "relativ natürlichen Weltanschauung" (Max Scheler) heraus wahr. Diese Wirklichkeit ist für uns zumeist unzweideutig, und all unsere Bewußtseinsentwicklung dient dazu, bestmöglichst in diesem Leben mit seinen realen Anforderungen der Familie, des Berufes und der Gesellschaft dieser Wirklichkeit gerecht zu werden.
Bei jeder Irritation aber - etwa wenn sich Zeugenaussagen zu einem Verkehrsunfall widersprechen - werden wir hellhörig und fragen uns, wie es denn sein kann, daß zwei Personen, die das gleiche Geschehen beobachtet haben, eine völlig andere Darstellung eines Ereignisses geben können. Die Rechtsprechung versucht dann mit Hilfe verschiedener "Erklärungsweisen" der Wahrheit auf die Spur zu kommen und bedient sich dabei der Mithilfe von "Sachverständigen".
Ebenso wollen wir uns der Hilfe unterschiedlicher wissenschaftlicher "Erklärungsebenen" bedienen, wenn wir nachvollziehen wollen, wie die individuelle Welt des einzelnen zustande kommt. Zunächst werden wir auf die Verhaltensbiologie und die Neurophysiologie zurückgreifen, soweit sie uns über die Vorgänge im Gehirn Auskunft geben.(9) Gehen wir dabei von unserer Alltagswelt aus:

Fallbeispiel des Herrn Sch.:

Einer meiner Bekannten - ein etwa fünfzigjähriger Jurist im Verwaltungsdienst - beschreibt seine berufliche Arbeit als anstrengend und sehr zeitraubend. Wenn er am Abend müde und erschöpft nach Hause komme, finde er kaum Muße und Zeit, neue Bücher zu lesen. Das bedauere er sehr, aber nach der Pensionierung wolle er das alles nachholen. Sich gesellschaftlich zu engagieren, sei für ihn zeitlich völlig undenkbar, dazu sei er am Abend noch zu sehr mit den beruflichen Tagesproblemen beschäftigt. Außerdem komme er erst am Abend dazu, seine Literatursammlung auf dem laufenden zu halten, was ihm viel Vergnügen bereite. Wie ich aus verschiedenen Äußerungen heraushöre, ist er im Kollegenkreis oder gegenüber der vorgesetzten Behörde sehr auf Anpassung bedacht, auch wenn er anderer Meinung ist. Von einigen Kollegen höre ich, daß er in seiner Behörde als sehr gewissenhafter und dienstbeflissener Beamter gilt, mit einem Hang zur penibelsten Klärung jeden Rechtsproblems.
Gesundheitlich fühle er sich nicht besonders stabil, weshalb er gerade von einem Kuraufenthalt zurückkomme. Sich mit mir zu unterhalten sei für ihn sehr interessant, weil er sich gern mit Fragen der persönlichen Entwicklung des Menschen beschäftige.

Wollen wir uns ein Bild von der Wirklichkeit meines Bekannten machen, dann können wir - analytisch vorgehend - drei Ebenen unter-

scheiden. Da ist zunächst alles objektiv Beschreibbare, das ihn als Person umgibt und das ihm tagtäglich begegnet: die Ehefrau und die Wohnung, die U-Bahn und die Morgenzeitung, das Büro und die Kollegen, die Kakteen am Fenster und die Kantine, der Feierabend und das Wochenende, seine Erkältung und der Urlaub.
Das alles läßt sich als "Wirklichkeitsebene A" beschreiben, die das Gesamt der *"materiellen Objekte und Zustände"* umfaßt, d.h. alles, was als belebte und unbelebte Natur und als künstlich Geschaffenes meinen Bekannten umgibt. Hauptsächlich ist diese Wirklichkeitsebene durch den Beruf - oder besser: die Stellung - ausgefüllt, denn mein Bekannter meint von sich selbst, daß sein Beruf ihm auch Lebensinhalt sei.

Diese dominierende berufliche Wirklichkeit auf der "Ebene A" wird nun vor allem durch eine weitere "Ebene C" geprägt, mit der sich die Summe an Gesetzen und Verordnungen, Verwaltungsvorschriften und Rechtssystematik beschreiben läßt, die ja das "tägliche Brot" eines Juristen darstellt. Dieses *"verobjektivierte Wissen"*, oder das "Wissen in objektiver Form", prägt und bestimmt den Arbeitstag meines Bekannten, verschafft ihm Befriedigung beim Studieren und Archivieren sogar am Feierabend und stellt den Wissenshintergrund für seine Sachkompetenz dar, die er gegenüber seinen Kollegen gerne zum Ausdruck bringt. Diese "Wirklichkeitsebene C" mit Gesetzesgrundlagen und Präzedenzfällen nimmt auch den größten Teil der Lebensenergie meines Bekannten in Anspruch, doch verschafft gerade dies ihm eine besondere Befriedigung. Hierin liegt seine schaffende Kraft und seine Verantwortung: darin sieht er einen Lebenssinn.

Die entscheidende dritte "Wirklichkeitsebene B" betrifft nun die Person meines Bekannten selbst. Denn sind die meisten Aspekte der ersten beiden Ebenen vielen anderen - etwa den Kollegen - ebenso mitgegeben, so erweist sich Individualität tatsächlich erst durch die *"Bewußtseinszustände subjektiver Art"*, die wir aus anderer Sicht auch als die "Einheit des Psychischen" bezeichnen können.(10) Dabei sind ein "äußerer Sinn" (Licht-, Farb-, Gehör-, Geruchsempfindungen usw.) und ein "innerer Sinn" (Gedanken, Gefühle, Träume, Erinnerungen, Wollen, Vorstellungen, Absichten) zu unterscheiden.

An der Abbildung 6 läßt sich der Zusammenhang dieser Ebenen nachvollziehen, wobei wir von ständig ablaufenden Wechselwirkungsprozessen zwischen allen Ebenen auszugehen haben. Darüber nun, *wie* diese Bewußtseinszustände jeweils beschaffen sind, läßt sich natürlich von mir Außenstehendem wenig sagen, außer was ich an Lebensäußerungen meines Bekannten wahrnehmen oder was ich mitempfinden kann.

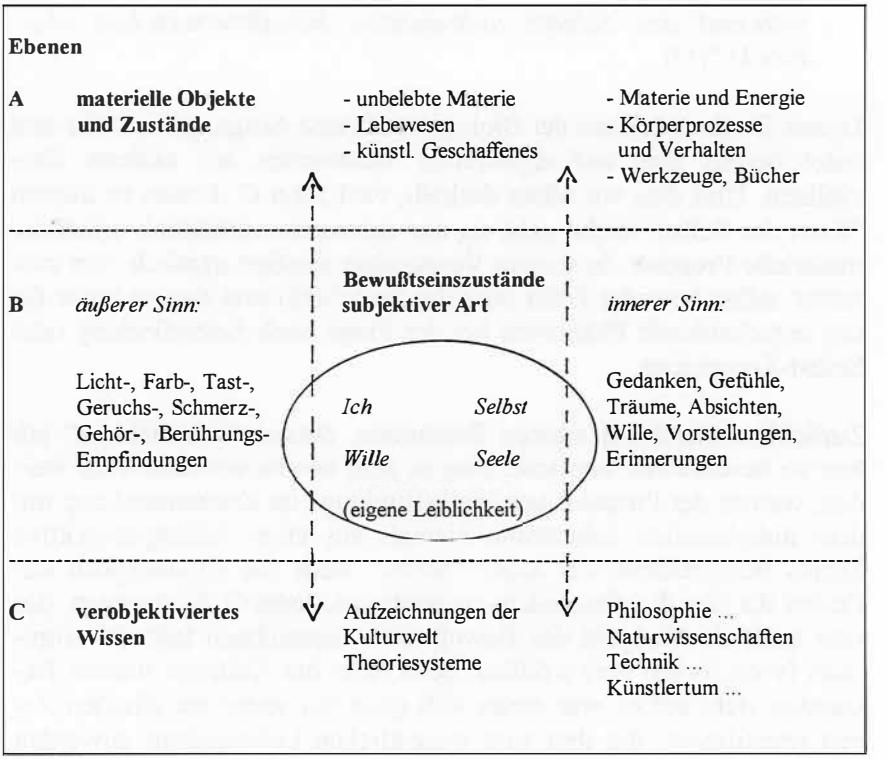


Abb. 6: Ebenen der Wirklichkeit individueller Welten

Die o.a. Bewußtseinszustände subjektiver Art kommen also aus einer "dualistischen Wechselwirkung" aller Ebenen im Gehirn zustande, und doch reicht diese Erklärung für John C. Eccles - den Vertreter dieses Modells - nicht aus. Denn für ihn besteht im Kern dieser Bewußtseinszustände letztlich noch das besondere Phänomen einer Art "Zentraleinheit", nämlich

> *"das Selbst oder das Ich, das die Grundlage der persönlichen Identität und Kontinuität darstellt, die jeder von uns sein ganzes Leben hindurch erfährt und das zum Beispiel auch die täglich während des Schlafs auftretenden Bewußtseinslücken überbrückt."(11)*

Dieses Denkmodell aus der Biologie stellt eine Ausgangsbasis dar und leitet bereits über auf ergänzende Sichtweisen aus anderen Disziplinen. Und dies vor allem deshalb, weil John C. Eccles in diesem "Kern des Selbst" mehr sieht als nur naturwissenschaftlich erfaßbare materielle Prozesse. In seinem Verständnis existiert nämlich "der sich seiner selbst bewußte Geist oder die Seele",(12) und das ist jenes für uns entscheidende Phänomen bei der Frage nach Selbstfindung oder Selbst-Kompetenz.

Zurückkommend auf meinen Bekannten, dessen "Wirklichkeit" ich hier zu beschreiben versuche, mag es jetzt bereits verständlicher werden, warum der Prozeß einer "Selbstfindung" im Zusammenhang mit dem individuellen Lebenssinn niemals aus einer Außenperspektive heraus beschreibbar ist. Jedes "Selbst" stellt die Einmaligkeit der Person dar, für die diese allein zuständig ist. Jedes "Ich" dagegen, das sich auch als "Subjekt des Bewußtseins" bezeichnen läßt, ist empirisch (vom Außen her) erfaßbar, denn jeder der Kollegen meines Bekannten sieht sofort, wie dieser sich ganz mit seiner juristischen Arbeit identifiziert, die ihm zum wesentlichen Lebensinhalt geworden ist.
Daß aber "Ich" und "Selbst" sich deutlich voneinander unterscheiden, werden wir im Alltagsleben nicht ohne weiteres einsehen wollen. Wenn mein Bekannter unter einigen beruflichen Anforderungen offenbar auch leidet - und seine etwas gebückte Haltung drückt sogar die zu tragende Last sichtbar aus -, dann habe ich im Gespräch mit

Kapitel 4

Wege zu mehr Selbst-Kompetenz

Leitfragen:
Was läßt sich über den eigenen Persönlichkeitstypus durch das MBTI-Inventar erfahren?
Auf welchen Wegen ist die individuelle Persönlichkeitsstruktur erkennbar?
Welche Hilfestellung läßt sich darüber hinaus für die Verbesserung der Kommunikationsfähigkeit geben?

4.1 Das Selbst und die Gemeinschaft

"Indem wir uns selbst als Ganzes realisieren,
werden wir zum integralen Aspekt einer universalen Ganzheit.
Indem wir voll aus uns heraus leben,
überwinden wir die kosmische Kälte und Einsamkeit."(1)
(Erich Jantsch)

Zu der bisher im Kapitel 3 skizzierten Struktur der Persönlichkeit des Menschen sollen im folgenden Vertiefungen vorgenommen und einzelne Zugangswege aufgezeigt werden. Bevor wir diese Wege darstellen, ist nochmals auf das Grundverständnis dieser Arbeit hinzuweisen. Gerade aus dem in den Sozialwissenschaften weit verbreiteten Mißverständnis heraus, daß die Beschäftigung mit der Selbsterfahrung oder Selbstwerdung des Menschen überwiegend individualistischen Charakter hat, kann nicht eindringlich genug der soziale Aspekt und die notwendige integrative Betrachtungsweise des Phänomens der "Persönlichkeit" betont werden. Erst aus einem strukturalen Verständnis des Lebens und einer dem entsprechenden wissenschaftlichen Beschreibung kann es gelingen, eine antinomische Sichtweise von "Individualität" und "Sozialität" zu verhindern.
Entsprechend dem Erkenntnisstand in der Physik sollte sich auch die Psychologie mit der Vorstellung begnügen, in ihren Theorien jeweils nur "ein Netz miteinander verknüpfter Modelle vor sich zu haben", die der Beschreibung unterschiedlicher Ebenen und Aspekte der Wirklichkeit dienen.(2) Eines dieser Modelle zur Darstellung der

Struktur der Persönlichkeit fundiert auf der hier zugrunde gelegten Analytischen Psychologie, ergänzt durch naturwissenschaftliche und philosophische Aspekte. Dabei geht eine Betrachtung der Selbstwerdung des Menschen davon aus, daß das "Selbst" letztlich "unendlich viel mehr" in sich begreift, "als ein Ich, wie die Symbolik seit alters beweist; es ist ebenso der oder die anderen wie das Ich". Und deshalb schließt "Individuation" - verstanden als die Selbstwerdung des Menschen - "die Welt nicht aus, sondern ein"!(3)
Und aus dieser Überlegung, daß Individuum und Gemeinschaft in ihrer Struktur nicht nur in einem gegenseitigen Entsprechungsverhältnis stehen, sondern auf der Bewußtseinsebene miteinander verbunden sind, sollten sich die Humanwissenschaften damit vertraut machen, daß jeder Schritt des Menschen, der ihm auf seinem Weg zur Persönlichkeit gelingt, gleichzeitig auch einen Schritt für ein verbessertes Zusammenleben der Sozialität bedeutet. So ist es im Grunde überflüssig, nach der kulturspezifischen Zielsetzung einer Persönlichkeitsentwicklung zu fragen, weil ein ganzheitliches Verständnis der körperlichen, seelischen und geistigen Aspekte des Menschen die zwangsläufige Entwicklungsrichtung einer Kultur in sich enthält. Entwicklung ist ja in einem solchen Verständnis nicht determiniert, sondern als fortdauernde Evolution zu begreifen.
Können wir den Begriff der "Ganzheit" wie in der Systemtheorie als ein "flexibles Fluktuationsmuster" verstehen, in der

- die individuelle Ebene (der menschlichen Natur) in
- einer sozialen Ebene (der gemeinsamen Lebensführung) und diese in
- einer ökologischen Ebene (der Umwelt bzw. der Kultur) integriert ist,

dann dient jeder Ebene nur, was auch allen anderen dient, und jeder Ebene schadet, was auch auf einer anderen Ebene schädlich ist; dabei ist unter dem Begriff des "Ökologischen" der gesamte "Haushalt Erde" mitzudenken.(4)
In solchem Verständnis ist auch der soziologische Streit über den Unterschied von "Gesellschaft" und "Gemeinschaft" (nach F. Tönnies) überflüssig, weil darunter eben nur unterschiedlich weite situative Aspekte des individuellen Lebens zu verstehen sind. Das Individuum lebt gleichsam in einer "Situationskokarde" (H. Rombach), die vom engeren Kreis des Partners und der Familie hinaus in die

Gemeinschaft (der Arbeit oder des Dorfes) reicht und weitere "Kreise" zieht in der jeweiligen Gesellschaft, in der wir leben, und darüber hinaus bis in die Staatengemeinschaft und die Menschheitsgemeinschaft reicht.
Erstaunlich für uns heutige Menschen ist zweifellos, daß solch ein "mystisch" anmutendes Denken, das zwar immer schon in allen Kulturen vorzufinden war, im Abendland nicht von den Humanwissenschaften neu aufgegriffen wurde, sondern von einigen Naturwissenschaftlern, die über die Erforschung der kleinsten Teilchen der "Materie" zu dieser Sichtweise des Menschen gelangten. Entscheidend dabei ist die Perspektive, daß der Mensch (oder irgendein anderes "System") nicht einem bloßen *Teil* des Ganzen entspricht, sondern je in sich *das Ganze* enthält, vergleichbar dem genetischen Code. So hat der Physiker und Nobelpreisträger Ernst Schrödinger bereits vor einem halben Jahrhundert das neue "Systembild des Lebens" vorgezeichnet, als er formulierte:

> *"... so unbegreiflich es der gemeinen Vernunft scheint: du - und ebenso jedes andere bewußte Wesen für sich genommen - bist alles in allem. Darum ist dieses dein Leben, das du lebst, auch nicht ein Stück nur des Weltgeschehens, sondern in einem bestimmten Sinn das ganze."(5)*

Wenn wir also jetzt verschiedene Zugangswege zur "Struktur der Persönlichkeit" und wesentliche Entwicklungsaspekte aufzeigen und darauf hinarbeiten, die jeweilige "Findung der individuellen Gesamtstruktur" als Aufgabe einer jeden Lebensphase des Menschen zu beschreiben, dann gilt alles Gesagte *analog* für die Entwicklung der jeweiligen Gesellschaft, als dem umfassenderen "Organismus". Der psychischen Erkrankung vieler einzelner entspricht dann eine Umweltproblematik des gesellschaftlichen Organismus; der Vereinseitigung psychischer Funktionen im Individuum entspricht dann z.B. eine rationale Vereinseitigung in der Entwicklungsrichtung einer Gesellschaft; der persönlichen Sinnkrise entspricht dann die Krise eines rein quantitativ bestimmten Wachstumsdenkens; der Maßlosigkeit eigenen materiellen Anspruchsdenkens entspricht so die "verdinglichte Autorität der Ökonomie" (Max Horkheimer) usw.

Wir werden die Parallelen jeweils an Beispielen sichtbar machen, um so zu zeigen, daß die Verantwortung des Menschen bei sich selbst beginnt und das Maß des Gelingens im Individuellen dem Grad des Gelingens im Kollektiven entspricht. Aufgrund dieser Sichtweise von Verantwortung wird sich auch ein neues ethisches Grundverständnis ergeben, über das dann im letzten Kapitel dieser Arbeit zu sprechen sein wird. Die Inflation der vielen "Bindestrich-Ethiken" (Konsum-Ethik; Wirtschafts-Ethik; Umwelt-Ethik) verweist bereits heute auf ihre Inhaltsleere und deren pragmatische Verkürzung auf den individuellen "Vorteil".
Ebenso werden wir dabei erfahren, daß sich der Mensch nicht schon "aus bloßer Vernunft" zu irgend etwas Beliebigem verändern kann, das er sich selbst oder seine "Erzieher" ihm vorgeben; entwickeln kann und soll er sich letztlich zu dem, was als Möglichkeit bereits in ihm angelegt ist. Insoweit ist alle Sozialisation, Erziehung und Bildung in erster Linie Hilfestellung zur je individuellen "Findung" der eigenen Persönlichkeitsstruktur, die ebenfalls am evolutionären Geschehen teilhat und somit niemals in ihrem Verlauf voraussagbar ist.
Dabei ist die Vielfältigkeit der Lebenswege und Weltbilder ebenso wie die Mannigfaltigkeit der Lebensweisen und Kulturen *kein* Hinderungsgrund für unausweichlich gesellschaftlich zu lösende Probleme von überregionaler Betroffenheit; allerdings bedarf dabei ein Gigantismus jeder Art in bezug auf Organisationen (etwa der EG-Bürokratismus), auf Geld- und Wirtschaftsmachtkonzentrationen (etwa der internationalen Konzerne) oder auf politische Herrschaftsstrukturen (etwa der Parteienoligarchie) einer Rückführung auf ein menschliches Maß. Denn ohne Überschaubarkeit der Folgen des individuellen Wünschens und Handelns kann weder ein Vertrauen in die eigenen schöpferischen Kräfte noch in die individuelle Verantwortung für die Gemeinschaft wachsen; die moderne Chaosforschung verweist bereits darauf, daß auch in der Natur weder Zentralismus noch Dogmatismus vorherrschen, um das Überleben sichern.
Damit aber ist die enorm *politische Dimension* dieses tiefenpsychologischen und strukturanthropologischen Ansatzes angesprochen. Unter den gesellschaftlichen Subsystemen hat die Dominanz der Ökonomie und der von dieser durchdrungenen politischen Macht ein dermaßen starkes Ungleichgewicht geschaffen, daß mit der "Anbetung

des bloßen ökonomischen Erfolgs" nicht nur die Ungerechtigkeiten des ganzen Systems immer augenfälliger werden, sondern daß damit bereits auch eine *Bestimmung aller anderen Werthaltungen* erfolgt ist. Dadurch aber wird das Individuum in seiner Persönlichkeitsentwicklung entscheidend berührt.
Zudem führt der "Zwang der Arbeitsunterwerfung" und die ohnmächtige Einreihung des im Berufsleben Stehenden in die "Irrationalität des ökonomischen Prozesses"(6) beim einzelnen zu Verdrängungen dieser Mechanismen, weil er sonst statusmäßig (- also in der sozialen Anerkennung einschließlich der ökonomischen Existenzsicherung -) nicht mehr mit den anderen Schritt halten kann; nur wenige in einer Gesellschaft ertragen diese Spannung. Der auf diese Weise zur faktischen Unfreiheit verurteilte Erwachsene ist somit in seinen Chancen beeinträchtigt, eine "authentische Persönlichkeit" zu entwickeln, die wiederum die wesentlichste Voraussetzung dafür ist, daß sie als Erziehungsautorität von der nachwachsenden Generation anerkannt wird. Wie sollen zudem die Erwachsenen ein glaubhaftes "soziales Modell für das Verhalten der Kinder" abgeben können, wenn sie sich der eigenen Unfreiheit selbst kaum bewußt sind, ja im Gegenteil, durch ihre (gutgläubige) Akzeptanz der ökonomischen Machtstrukturen (man denke an den vielbeschworenen "Sachzwang"!) sogar systemstabilisierend wirken?

Ein letzter Hinweis:
Mit der Darstellung einer "Struktur der Persönlichkeit" werden keineswegs andere Ansätze in der Persönlichkeitspsychologie negiert. Unterschiedliche Theorien müssen vielmehr zusammenwirken und weiterentwickelt werden, um zu einem differenzierteren Strukturbild beizutragen. Allerdings bedarf es einer Relativierung, soweit in einzelnen Ansätzen die eigene Weltanschauung, die Dogmatisierung oder die Mathematisierung eines falschen naturwissenschaftlichen Verständnisses vorherrschen.(7) Gleichzeitig ist die Struktur der Persönlichkeit nach Tiefenschichten zu unterscheiden, deren oberste beim Menschen zweifellos sein sichtbares Handeln und Verhalten darstellt. Dieses ist also zuerst auf typische Merkmale hin zu untersuchen.

4.2 Dynamische Typologie der Persönlichkeit bei Einstellungen und Verhaltensweisen mit Hilfe des MBTI-Inventars

Auf der Grundlage der bisherigen Darstellungen und insbesondere unter Bezugnahme auf die bereits formulierten Kernsätze im vorigen Kapitel (vgl. S. 178) kann nun schrittweise eine typologische Beschreibung menschlicher Charaktere erfolgen. Dabei wird das bereits angesprochene MBTI-Persönlichkeitsinventar zugrunde gelegt, das auf dem psychologischen Denkansatz von C.G. Jung aufbaut.
Der "Myers-Briggs-Typenindikator" (1991) - als "MBTI" in der internationalen Bezeichnung abgekürzt - ist mittels Beantwortung und Auswertung von 90 Fragen ein relativ zuverlässiges Instrument, um die Grundstruktur der Persönlichkeit in weiten Bereichen der Einstellungen und des Verhaltens auch einer breiteren Interessentenschicht einsichtig zu machen. Meine eigenen Erfahrungen damit in den letzten beiden Jahren in Einzelberatung und Seminargruppen haben gezeigt, daß damit ein Zugang zum tiefenpsychologischen Verständnis der Psyche erleichtert werden kann.
Inzwischen hat sich auch im deutschen Sprachraum Untersuchungsmaterial über Typenverteilung in bestimmten Berufsgruppen angesammelt, das künftigen empirischen Studien dienen kann. Erste Hinweise dazu finden sich in zwei neueren Publikationen, in denen einmal die Typologie unter Managementgesichtspunkten interpretiert und ein andermal mehr unter seelisch-spirituellen Aspekten der menschlichen Entwicklung und des Zusammenlebens betrachtet wird.(8) Beide Publikationen dienen der Selbsterfahrung des einzelnen und dem sensibleren Verstehen des anderen in Kommunikation und Zusammenarbeit, im Familienalltag, in der Schule und im Beruf.
Mehr oder weniger wird dabei auch deutlich, daß eine solche Typologie allerdings nur ein erster - wenn auch wesentlicher - Schritt ist, um die unterschiedlichen Schichten der Tiefenstrukturen der Persönlichkeit zu erforschen bzw. für sich selbst zu erfahren. Zweifellos kann dieses Instrument auch weiteren Untersuchungen in den Humanwissenschaften dienlich sein. Auf die Gefahr einer bloß rezepthaften Anwendung des Inventars - insbesondere wegen der vielfältig interpretierbaren Code-Begriffe (Denken, Fühlen, Empfinden, Intuieren usw.) - muß allerdings aus der praktischen Erfahrung heraus eindringlich

hingewiesen werden. Allzuleicht unterliegt der einzelne dem "Aha-Effekt" eines: "So also bin ich!" und läßt es dabei bewenden.

Der Einstellungstypus der Extraversion und der Introversion

Die bisherigen Darstellungen zur "inneren und äußeren Persönlichkeit" des Menschen werden sich nun als grundlegend für das vertiefte Verständnis einer Typologie erweisen. C.G. Jung kam im Laufe seiner Untersuchungen zu der Feststellung, daß es eine bestimmte Menschengruppe gibt, die sich in den "häufigsten und hauptsächlichsten Entschlüssen und Handlungen" an den objektiven Verhältnissen bzw. am objektiv Gegebenen orientiert.(9) Interesse und Aufmerksamkeit der "bewußten Lebensenergie" folgen dabei zumeist den Ereignissen in der Umgebung, dem empirisch Erfaßbaren, und das Handeln richtet sich überwiegend nach den allgemein geltenden moralischen Auffassungen. Dominiert solch eine Orientierung des Menschen an der "Außenwelt", spricht man von *Extraversion* bzw. von einer extravertierten Einstellung; in der Code-Abkürzung des MBTI wird diese mit (E) bezeichnet.
Die andere charakterisierbare Menschengruppe wird sich dagegen in ihren Entschlüssen und Handlungen, zu denen sie aufgrund ihrer Wahrnehmungen kommt, weniger auf das für sie ebenfalls "objektiv Vorhandene" stützen, sondern mehr auf das, was dabei subjektiv - also in der eigenen "Innenwelt" - an Gedanken, Gefühlen und Überlegungen wachgerufen wird. Eine solchermaßen dominante Orientierung des Bewußtseins an subjektiven Faktoren wird *Introversion* (I) genannt. Bents/ Blank (1992) beschreiben diese Unterschiedlichkeit in folgenden Schlagworten:

Extraversion	***Introversion***
aktiv	*reflektierend*
nach außen	*nach innen*
Interaktion	*Konzentration*
umgänglich	*reserviert*
Leute	*Privatsphäre*
Redner	*Zuhörer*
viele	*wenige*

ausdrucksstark	*ruhig und still*
Weite	*Tiefe*
weitgefächert	*intensiv*
Außenwelt	*Innenwelt.*(10)

Bei solcher stichwortartigen Verkürzung wird sofort die Problematik sichtbar, die sich zwischen Lebenswelt und wissenschaftlicher Darstellung auftut. Die praktische Hilfestellung des MBTI-Inventars in der Alltagswelt mittels allgemeinverständlicher Ausdrücke muß aber noch nicht im Gegensatz zur wissenschaftlichen Fundierung stehen. So bedeutet eine solche Gegenüberstellung von Begriffen lediglich, daß z.B. ein extravertierter Mitarbeiter an seinem Arbeitsplatz den Kontakt zu anderen eher als stimulierend erfährt, während der introvertierte Mitarbeiter lieber ungestört und konzentriert arbeitet. Ebenso wird ein extravertierter Schüler auf die Frage des Lehrers sofort eine Antwort geben und vielleicht erst dann darüber nachdenken, während ein introvertierter erst einmal zuhört, um reiflich zu überlegen, und um dann erst zu antworten.
Bereits diese kurzen Beispiele machen den lebenspraktischen Effekt einer solchen Typologie deutlich. Die Gegenwart westlicher Zivilisation ist generell durch eine dominant extravertierte Einstellung gekennzeichnet (was vom Schulsystem bis zum Fernsehquiz erfahrbar ist), so daß in der allgemeinen Meinung die Bedeutung des subjektiven Faktors allzuleicht als "bloß subjektivistisch" abgetan und unterschätzt wird.(11) Das Bewußtseins-Ich in der extravertierten Einstellung neigt dazu, sich mehr mit der "Außenwelt" gleichzusetzen und ihr allein Bedeutung zuzumessen, weil bei ihm "normalerweise die bewußte Energie zum Objekt" hinfließt; der Introvertierte erlebt sich dagegen so, "als ob ein überwältigendes Objekt dauernd auf ihn einwirken will, von dem er sich kontinuierlich zurückziehen muß".(12) Letzterer wird also z.B. in der Schule als "passiver Zuhörer" erscheinen - weil er erst in sich hineinhört -, während ersterer zweifellos als "Redner" oder "Macher" eingestuft werden kann, weil er mehr mit den Dingen lebt.

Unabhängig davon, daß natürlich jeder Mensch sich einmal extravertiert und einmal introvertiert verhalten kann (- was u.a. von der jeweiligen Situation oder von der Lebensphase abhängt -), lautet die

Grundaussage dieser Typologie, daß sich im Laufe der Kindheits- und Jugendphase eine mehr oder weniger deutliche Dominanz einer *bestimmten* Einstellung beim Menschen ausprägt. Es ist seine Art, an die Welt und das Leben heranzugehen, und diese Art stellt *keine Wertung,* sondern nur eine Feststellung dar, wie etwa die Feststellung einer Links- oder Rechtshändigkeit. Alle Lebenserscheinungen sind ja zunächst "wertfrei" zu betrachten; sie werden uns und anderen nur dann zum "Problem", wenn sie unbewußt eine Vereinseitigung erfahren.

Die Gefahr einer Vereinseitigung ist beim Extravertierten die, daß er sein Bewußtseins-Ich gleichsam *verobjektiviert*, d.h. ausschließlich von Fakten, Tatsachen oder Verhältnissen bestimmen läßt und so auch versucht ist, seine "äußere Persönlichkeit" mit dem "Selbst" gleichzusetzen. In gleichem Maße besteht die Gefahr einer extrem introvertierten Einstellung in einer krankhaften *Subjektivierung* des Bewußtseins, so daß sehr leicht das Ich zum ausschließlichen "Subjekt des psychischen Prozesses erhöht" und seinerseits mit dem "Selbst" gleichgesetzt wird.(13) Das Schema in Abbildung 13 kann helfen, diese Überlegungen bildlich zu unterstützen, wobei zur Unterscheidung des "Ich" vom "Selbst" noch auf die Übersicht in Abb. 12 zu verweisen ist.

Erst durch die Darstellung einer Vereinseitigung der typologischen Ausprägung wird auch die kompensatorische Funktion des Unbewußten im Verhältnis zum Bewußtsein verständlich.

> *Denn je stärker beim Extravertierten die bewußte Einstellung am sog. Objektiven ausgerichtet ist, desto schädlicher wirkt sich die zwangsläufige "Unterdrückung des subjektiven Faktors" aus; in der unbewußten Einstellung kommen nämlich dann infantile und archaische Tendenzen zum Vorschein, und "ein das Kindische weit überschreitender und an das Ruchlose streifender brutaler Egoismus" kann sich zum Ausdruck bringen.(14) Und gerade weil in der Sozialisation des Menschen kulturbedingt die infantilen und archaischen Ansprüche des Unbewußten meist unterdrückt werden müssen ("Das tut man nicht!"), neigen Menschen dazu, einer Konfrontation mit sich selbst und dem von ihnen Unterdrückten auszuweichen und ergreifen lieber die Flucht in eine "Narkotisierung" mit Alkohol und anderen Drogen.*

Im anderen Fall, wenn die bewußte Einstellung am Subjektiven krankhaft überzogen wird und das Ich sich von aller Bedeutung der Realität einer Außenwelt völlig unabhängig glaubt, wächst der unbewußte Einfluß des Objekts, und das Individuum gerät "in die Sklaverei des objektiv Gegebenen". Statt "Freiheit des Geistes" ergibt sich in der Realität krankhafte finanzielle Abhängigkeit; statt "moralischer Überlegenheit" verstrickt sich der Mensch in minderwertige Beziehungen, und die "Herrscherlust" weicht leicht einer "kläglichen Sehnsucht nach dem Geliebtwerden."(15)

Gehen wir wieder auf die Grundaussage zurück, dann bedeutet die typologische Unterscheidung von *Extraversion* und *Introversion*, daß es sich bei aller Beziehung zwischen "Subjekt" und "Objekt" um Anpassungsprozesse handelt, die sich im Laufe der Entwicklung zu einer bestimmten Grundhaltung ausgeprägt haben. Eine gewisse individuelle Disposition liegt dabei zweifellos zugrunde.
Wiederum aber kann erst auf dem Weg der bewußten Erfahrung des eigenen Selbst die Stimmigkeit dieser typologischen Einstellung dem Menschen einsichtig werden. Dazu aber bedarf es der inneren Bereitschaft und Offenheit. In der Entwicklung des Kollektivs - also der Gesellschaft - führt die dominante Wertschätzung einer extravertierten Haltung zu einer "Veräußerlichung" auch der intimsten menschlichen Erlebnisweisen und Grunderfahrungen. So besteht inzwischen für die Fernseh-Unterhaltungsindustrie die Erfahrung von Liebe hauptsächlich im Geschlechtsakt, und selbst der individuelle Tod und das Verbrechen werden ebenso zu bloßen "Außenweltereignissen" wie die Partnerfindung oder das religiöse Bekenntnis.

Kapitel 5

Führungsverantwortung und Wertepluralismus - Aspekte für eine gesellschaftliche Zukunft

Leitfragen:
Welcher Zusammenhang von Einzelperson und Gesellschaft ist aufzeigbar?
Wie wirkt sich die Vereinseitigung der Wertsetzung in den gesellschaftlichen Teilsystemen aus?
Was bedeutet "ethische Verantwortung" in der individuellenWelt des einzelnen?

5. 1 Der Vorrang des Individuellen vor dem Sozialen

"Nur in der Assimilation bzw. Integration des archetypischen Materials in die Persönlichkeit des Einzelnen ist die unselige Polarisation zwischen einem - zu Recht bekämpften - >Individualismus<, der nur das bewußte Ich des Einzelnen gelten läßt, und einem ebenso gefährlichen Kollektivismus, der das Ich im Meer des Unbewußten versinken läßt, nachhaltig zu überwinden."(1)
(Eugen Drewermann)

Aus dem Grundverständnis der bisherigen Überlegungen zur Struktur der Persönlichkeit können jeweils konkrete Folgerungen für jeden Lebens- und Berufsalltag gezogen werden. Bei einem evolutionären Begriffsverständnis sind die Folgerungen zunächst jedem *einzelnen* für sich aufgegeben, bevor in Gruppen und Teams, bei Organisationsverantwortlichen und in der Unternehmensführung gemäß den jeweiligen Zielen und Intentionen diese Folgerungen aufgegriffen werden. Die Vernetztheit der individuellen, der sozialen und der organisatorischen Ebene ist aus solchen Überlegungen nicht wegzudenken. Ebenso unzweifelhaft sollte sein, daß durch das Aufzeigen individueller Strukturschichten niemals ein *individualistisches* Menschenbild die Grundlage für das gesellschaftliche Miteinander bilden kann. Das Verständnis je *individueller Sinnwelten* führt gerade von jeder egoistischen Zweck-Nutzen-Moral weg, aber nur dann, wenn die bewußtseinsmäßige Verbundenheit des Menschen mit allen anderen und mit

der ökologischen Basis der gesamten Lebenswelt zur Grundlage eines verbindenden Menschenbildes wird.
Diese Betrachtungsweise ist immer wieder hervorzuheben, weil die "Heilserwartung" von der Organisation und dem Management des Sozialen stets Gefahr läuft, einer "Ideologisierung kollektiver Machtinteressen" Vorschub zu leisten. Gerade wenn die Phänomene der Massenpsychologie zu wenig beachtet werden, führt der "sozialistische Irrtum" der Überbewertung der Gesellschaft gegenüber dem einzelnen oder der "dogmatische Irrtum" des Alleinanspruchs auf Wahrheit sehr leicht zu einem gefährlichen "neuen kollektiven Mythos". Daß dieser aber Gesellschaften nicht in ihrer Entwicklung weiterführt, sondern zerstört, haben wir innerhalb weniger Jahre in den Ländern des europäischen Ostens erleben können.
Umgekehrt zeigt sich im Westen die andere Einseitigkeit eines solchen Mißverstehens eines Menschenbildes, indem die "Ideologisierung kollektiver Machtinteressen" nun nicht so sehr von einer politischen Funktionärselite, sondern von einer vornehmlich durch ökonomischen Erfolg ausgewiesenen elitären Machtgruppe bestimmt wird. Keine zweckrational ausgerichtete Strategie der Marktwirtschaft mit internationaler Konzernverflechtung kann aber aus sich heraus zu neuen kulturellen Wertinterpretationen führen, wenn sie nicht durch "übergeordnete" ethische Grundhaltungen in ihrer Entwicklungsrichtung beeinflußt wird. Auch hier zeigt sich die Vereinseitigung eines gesellschaftlichen Subsystems als Hindernis jeder Weiterentwicklung.

Zu diskutieren ist deshalb in allen Fragen von Führungsverantwortung und gesellschaftlicher Zukunft in erster Linie eine bereits alte Einsicht der politischen Wissenschaft, daß ein rein "zweckrational" orientiertes Wirtschaftssystem nicht gleichzeitig von sich aus die Stabilisierung der politischen Werthaltung garantiert. Es hat sich bisher tatsächlich jeweils erwiesen, "daß nämlich Macht und Wohlstand nicht zusammenfallen; daß wirtschaftliche Potenz und gesellschaftlicher Reichtum vielmehr ein Staatswesen genauso unterminieren können wie wirtschaftliche Unfähigkeit und gesellschaftliches Elend; daß schließlich gerade Republiken für die Gefahren des Wohlstandes besonders anfällig sind".(2)

Ein heute von vielen in seinem Irrtum erkannter Fortschrittsglaube zwingt somit zu neuen Überlegungen für ein tragfähiges Menschenbild. Der ethische Aspekt bei diesem Umdenken ist bereits deshalb unausweichlich vorgegeben, weil wir ebenfalls festhalten müssen, daß eine Reduktion des Lebens und der Werteinstellungen auf eine bloß "materielle Ebene" meist weniger einer Armut und Not entspringt, als viel eher dem Überfluß des Konsums oder der Besitzgier.(3)
Ein erster Irrtum des Fortschrittsglaubens besteht ja in der Behauptung, daß quantitatives Wachstum mit Fortschritt gleichzusetzen sei: zwei Autos in der Familie sind besser als eines; die Hochgeschwindigkeitsbahn mit 250 km/h ist besser als der normale D-Zug mit 160 km/h. Umsatzsteigerung ist an sich schon positiv! Dieser neue Mythos des Bruttosozialprodukts beherrscht noch immer die Gesellschaft, obwohl es über die "Grenzen des Wachstums" heute eigentlich keiner Diskussion mehr bedürfte.
Der zweite Irrtum des alten Fortschrittsglaubens besteht in der Annahme der wissenschaftlichen Planbarkeit von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft. Alle so entstandenen Gebilde sind aber im Grunde unfähig, noch auf den einzelnen und sein individuelles Sozialgefüge einzugehen. Denn alle Gruppen haben die Tendenz, das persönliche Beziehungselement "zugunsten des rein kollektiven Elements zu verdrängen". Dieser Tendenz kommt im "Politischen" auf der anderen Seite die Neigung des Individuums entgegen, sich durch den Anschluß an eine Gruppe "die politische Verantwortung" abnehmen zu lassen.(4)
Auch hier zeigt sich, daß jede Entwicklung eines *menschlichen Maßes* bedarf, indem das Individuum so viel Freiheit und Selbstverantwortung wie möglich eingeräumt erhält, und alle übergeordneten gesellschaftlichen Einrichtungen ihre Existenzberechtigung gegenüber dem einzelnen (bzw. den jeweils von diesen Delegierten) zu verantworten haben.
Bei diesen Überlegungen sind wiederum verschiedene horizontale Ebenen der Wirklichkeit zu unterscheiden, wenn es darum geht, einen Konsens für gemeinsame Zukunftsvorstellungen zu finden. Auf der gesamtgesellschaftlichen Ebene hat Erich Jantsch solche Strukturschichten aufgezeigt, die von der *unteren Ebene* der kurzfristigen "taktischen Ziele" (z.B. bei Güterproduktion und Dienstleistung) hin zu einer *mittleren Ebene* der "gesellschaftlichen Funktionen" (z.B. Verwaltungen) und ihrer gegenseitigen Verbindung reichen. Eine

obere Ebene muß dabei die "Gesamtpolitik" für eine Gesellschaft übernehmen, die unter langfristigen Zeitperspektiven die Systemdynamik einer kulturellen Entwicklung mittels Management zu steuern hat.(5) Durch alle Ebenen hindurch läßt sich so auch eingrenzen, welche der zu erfüllenden *Planungsaufgaben* einer Ebene gemäß sind, welche *Zeitperspektiven* (kurz-, mittel-, oder langfristig) zu berücksichtigen sind und welche *Bewußtseinslogik* auf der jeweiligen Ebene vorherrscht. Für jede Führungsverantwortung kann diese Unterscheidung hilfreich sein, weil auf der unteren Ebene z.B. eine klare Dienstanweisung für die Planung der Zusammenarbeit ausreichen wird, während im strategisch mittelfristigen Bereich nur das Leitbild des Koordinators vorherrschen sollte.
Bei dieser rein organisationssoziologischen Überlegung, mit der Erich Jantsch von einem evolutionären Verständnis der Gesamtgesellschaft ausgeht, wirkt als Initiator neuer Impulse wiederum *das Individuum.* Jede Kultur und jede Gesellschaft verdankt die neuen Wertimpulse dem schöpferischen Geist einzelner; daß es in einer hochkomplizierten Gesellschaft wie der unsrigen über den einzelnen hinaus auch des Gelingens von "Gemeinschaftsleistungen" bedarf, steht dem nicht entgegen. Das gemeinsam wachsende Bewußtsein in einer Gruppe addiert ja nicht nur das Einzel-Bewußtsein der Gruppenmitglieder, sondern gestaltet sich (gleichsam auf einer höheren Bewußtseinsebene) als *neue Bewußtseinseinheit*; viele Bürgerinitiativen und Engagements von Nachbarschaftsgruppen können so verstanden werden.

Bleibt noch die Frage, in welcher Richtung und mit welchen Intentionen das Ziel der Fortbildung von Führungskräften ausgerichtet sein muß, will man solche Perspektiven einer Organisationsentwicklung unter Berücksichtigung dieser unterschiedlichen Ebenen umsetzen. Und auch dabei ist zuerst ein in der gesamten sozialwissenschaftlich orientierten Andragogik vorfindbares Mißverständnis auszuräumen. Entsprechend dem für Organisationen erforderlichen hohen Qualifikationsniveau im Führungsbereich ist es selbstverständlich, daß die Fortbildung "nicht auf die Ebene der je individuellen Persönlichkeitsentwicklung von Führungskräften (ihre Eigenschaften, Verhaltensweisen und Einstellungen) begrenzt werden" darf, sondern daß Fortbildung auch "interaktionsbezogene Fähigkeiten - z.B. im Hinblick auf Teamorientierung - sowie strategische Kompetenzen in bezug auf ei-

nen Wandel der eigenen Organisationsstruktur und -kultur umfassen" muß.(6) Die Fortbildung im Managementbereich der Wirtschaft trägt solchen Anliegen seit langem schon Rechnung.
Aber der Bedeutsamkeit einzelner Fortbildungsschwerpunkte ist nach unseren Ausführungen zweifellos auch eine gewisse Rangordnung vorgegeben: Neben einer notwendigen *Sachkompetenz* (d.h. den jeweils erforderlichen Fachkenntnissen) ist die umfassendere Qualifikation einer *Sozialkompetenz* unausweichlich geworden. Beide aber setzen in bezug auf die Werteproblematik des einzelnen wie der Gesellschaft die entsprechend entwickelte *Selbst-Kompetenz* jedes einzelnen voraus. - Die "Sachkompetenz" ist der gesamten technischen Ausstattung eines modernen Schiffes vergleichbar. Die "Sozialkompetenz" entspricht in diesem Fall dem "Ersten Offizier", der für den reibungslosen Ablauf von Technik und Personalzusammenarbeit zu sorgen hat. Die "Selbstkompetenz" schließlich ist im "Kapitän" repräsentiert, der um das Ziel weiß und der für die Zielerreichung auch verantwortlich zeichnet.
Die Bedeutung dieser Selbst-Kompetenz als individuelle Entwicklungsaufgabe in der Gegenwart nimmt deshalb zu, weil die "expansive Phase" der menschlichen Geschichte sich zweifellos ihrem Ende zuneigt. Demgegenüber ist die "lebensintensive Phase" (E. Drewermann) zwangsläufig angesagt, und diese macht eine *andere* Haltung im Verständnis von "Fortschritt" notwendig, die etwa solch globale Zielsetzungen umfaßt wie:
- ein Moratorium des Nachdenkens;
- ein Wegkommen vom Zwang der Geschwindigkeit;
- eine Verlangsamung der Bevölkerungsentwicklung;
- eine Veränderung der Wirtschaftsordnung.(7)

In diesem Sinne kann eine notwendige "Kulturerziehung" bedeuten, daß der einzelne zuerst im eigenen Leben erfährt, wie in seiner seelischen Entwicklung die erste und zweite Lebenshälfte unterschiedliche Gewichtungen und Zielsetzungen im Bewußtsein haben. Auf die Gesellschaft übertragen bedeutet das, daß es in der "lebensintensiven Phase" der Gesamtgesellschaft nicht mehr um "Produzieren" und Produktionssteigerung geht, sondern um die Integration des zivilisatorisch Erreichten in die "geistige und seelische" Entwicklung einer Kultur; und ebenso wird nicht mehr das "Herstellen" der Produkte

und deren "Vernichtung" (etwa in allen Schattierungen der Moden) oberstes Ziel sein, sondern ein qualitatives Wachstum, das dem Menschen eine Lebenserweiterung "nach innen" ermöglicht. Diese Grundaussage läßt sich an jedem einzelnen gesellschaftlichen Problembereich aufzeigen, von der Frage der Müllentstehung und -beseitigung bis zur Planung der Naherholung, von der medizinischen Versorgung bis zur Energiebedarfssteuerung.
Die Chancen für eine Realisierung dieser Entwicklungsaufgaben sind m.E. in einem kaum geahnten Maße gegeben. Wenn wir uns überlegen, welches Know-how, welche Fähigkeiten, welche Intelligenz, welche Kreativität und Schaffenskraft heute im Bereich von Technik und Wirtschaft, von Verwaltung, Planung und Organisation von den dort arbeitenden Menschen eingesetzt werden, dann erscheint die Lösbarkeit von Zukunftsaufgaben zum allergeringsten als ein intellektuelles oder technologisches Problem. Erforderlich wäre "nur", *andere Intentionen* (sprich: Werthaltungen) zur Grundlage der menschlichen Leistungsfähigkeit zu machen, die von einem im weitesten Sinne ökologisch orientierten Konsens getragen sind. - Mir fällt hierzu jene von einem Fernsehproduzenten inszenierte Aktion ein, die es innerhalb kürzester Zeit fertig bringt, mit einem Appell an alle nur denkbaren Bürger und Unternehmer einen Kindergarten, eine Kirche oder sonst etwas Sinnvolles zu errichten. Hier fordert eine verbindende Wertvorstellung den einzelnen heraus und vervielfacht das kreative Potential noch durch das Zusammenwirken einer sich in einer spontan entstandenen neuen Gemeinschaft völlig neu verstehenden Gruppe von mitbeteiligten Menschen.
Warum sollte es also nicht ebenfalls möglich sein, sinnlose Gütertransporte, unverantwortbare Energieverschwendung, endlose Modellvarianten und vieles andere mehr in ein *qualitatives Wachstum* zu verwandeln, das an *wirklichen Bedürfnissen* der Menschen ausgerichtet ist?

Die gesamten bisherigen Ausführungen über das "Selbst" eines Individuums und seine Entwicklung stehen somit nicht unverbunden und isoliert neben der "Institution Gesellschaft" und deren Entwicklungszielen. Der Ansatz aller Überlegungen in dieser Arbeit liegt darin, die unausweichliche Wechselbedingtheit aufzuzeigen, die zwischen Individuum und Kollektiv besteht.

Und deshalb wird die These vertreten, daß alle Gesetzmäßigkeiten aus der Entwicklung des "Selbst" in der von allen einzelnen geprägten Gesamtgesellschaft wiederzufinden sind. Anstelle von "psychischen Funktionen" sprechen wir eben dann von "gesellschaftlichen Subsystemen". Denn im Grunde hat jeder einzelne das in ihm selbst vorhandene Potential des "Produzierens", des "Verwaltens", des "Führens", des "Lehrens", nur an die Institution Gesellschaft delegiert, aufgrund der effizienteren Leistungsfähigkeit einer arbeitsteiligen Gesellschaft. Nur haben wir "einzelnen" inzwischen verlernt, uns für diese "Delegation" mit verantwortlich zu fühlen. Daß die Parallele zwischen Individuum und Gesellschaft nicht bloß eine Metapher darstellt, sondern zur Struktur unserer Wirklichkeit gehört, läßt sich an folgender Überlegung nachvollziehen.

Die allgegenwärtig vorfindbare Auffassung, daß der "Gesellschaft" und den sie repräsentierenden Institutionen allein Realität zugestanden wird, so daß der einzelne nur noch als "Produkt der sozialen Wirklichkeit" zu betrachten wäre, erweist sich als Irrtum einer sich "objektiv" gebenden wissenschaftlichen Denkweise. Auf diesen Irrtum haben viele Klassiker des soziologischen Denkens lange schon aufmerksam gemacht, weil es "die Institutionen" als Realität für sich gar nicht gibt.

"Die sozialen Institutionen sind nirgendwo zu finden als in den Köpfen wirklicher Menschen; die soziale Wirklichkeit besteht aus Ideen, die Menschen voneinander haben."(8) (- Wir alle könnten uns diese Aussage vergegenwärtigen, wenn wir z.B. an einem Sonntag Vormittag durch das Gebäude einer Schule, eines Ministeriums oder eines Finanzamtes gehen würden.-) Das aber bedeutet, daß die kulturellen Institutionen sehr wohl als ein "Ausdruck der menschlichen Seele" verstanden werden können, wie es Max Horkheimer als eine "relativ berechtigte Auffassung" formuliert hat.(9)

Was gewinnen wir durch diese These? Wir erhalten daraus die auch durch logische Schlußfolgerung begründbare "relative Berechtigung", alle unsere Ausführungen zur Selbst-Kompetenz des Individuums, also über den Weg einer individuellen psychischen Entwicklung, in

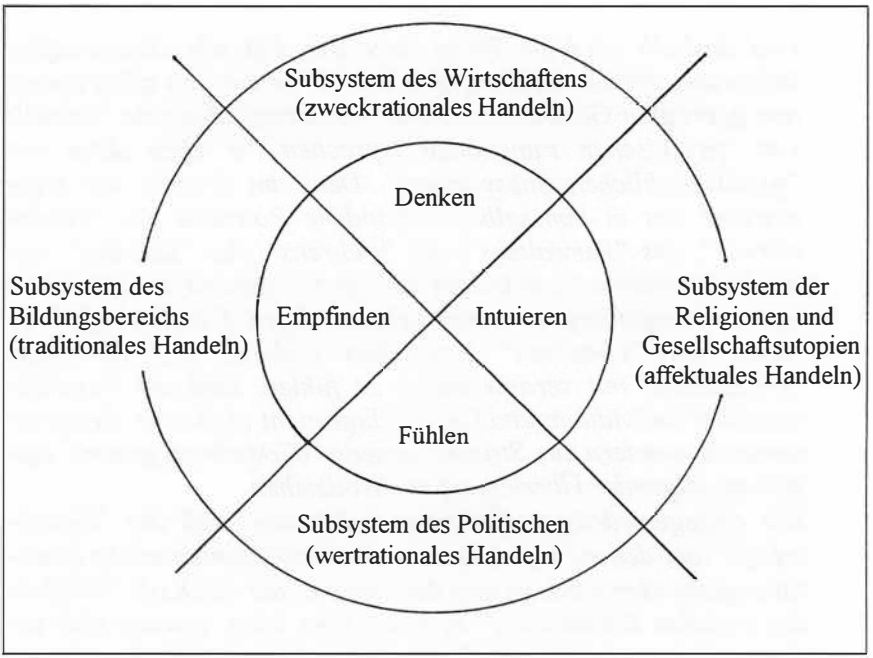


Abb.17: Funktionale Entsprechung von Individuum und Gesellschaft

gleichem Maße auch auf Institutionen und gesellschaftliche Subsysteme anzuwenden. Und wenn wir von der Vereinseitigung einer psychischem Funktion beim Menschen - etwa der *Denkfunktion* - gesprochen haben, dann gelten diese Überlegungen ebenso für das der menschlichen Denkfunktion entsprechende gesellschaftliche Subsystem des "zweckrationalen Handelns", also des *Wirtschaftens,* oder für jenen Bereich der "positiven Erfahrungswissenschaften", der jeweils die naturwissenschaftlichen Grundlagen dafür liefert.
Und die Funktion des *"Fühlens"*, d.h. der Bereich der "subjektiven Wertvorstellung", ist vergleichbar mit dem Subsystem der gesellschaftlichen Prioritätensetzung, also dem, was wir den *politischen Bereich* nennen. Unserer *Empfindungsfunktion* entspricht alles traditionale Handeln, das in jeder Kultur durch das Subsystem des *Bildungsbereichs* von Generation zu Generation "weitergegeben" wird. Schließlich läßt sich die *intuitive* psychische Funktion des Menschen

in ein Entsprechungsverhältnis setzen zu dem, was wir die "Grundmuster" kultureller Entwicklung nennen, die jeweils aus dem *Subsystem der Religionen und Gesellschaftsutopien* herrühren.(10) Diese notwendigerweise "idealtypisch" formulierte These läßt sich (unter Anlehnung an Abb. 14) schematisch so skizzieren, wie es die Abb. 17 zeigt.

Alle vier genannten gesellschaftlichen Subsysteme haben im Bildungsbereich der Gegenwart in bezug auf die *Ausbildung*, die *Bildung*, die *Führung* oder die *Pflege* religiöser Haltungen besondere Prioritäten anzumelden. Das kommt in der Andragogik zum Ausdruck, wenn politische Bildung, kulturelle Bildung, religiöse und berufliche Weiterbildung unterschieden werden.

> *Für unsere Darstellung der Führungsverantwortung in sozialen Organisationen und im Bildungsmanagement bedeutet dieses o.a. Entsprechungsverhältnis von Individuum und Gesellschaft, daß alle Werteproblematik der Gesellschaft zuerst ein individuell zu lösendes Problem darstellt, und daß alle menschliche Vereinseitigung zwangsläufig in einer Vereinseitigung der gesellschaftlichen Subsysteme wiederzufinden ist. Und damit ist der "Vorrang des Individuellen vor dem Kollektiven, des Psychologischen vor dem Soziologischen" als Ausgangsbasis zu nehmen, will man eine Verständigung über den Wertepluralismus erreichen.*

Und deshalb werden in den folgenden Abschnitten jeweils die sich aus der Vereinseitigung gesellschaftlicher Teilsysteme ergebenden Werteprobleme gesondert angesprochen, um den Zusammenhang zur Individualpsyche zu verdeutlichen. Die Folgerungen hat zwar jeder für sich selbst zu ziehen; doch ergeben sich daraus insbesondere für den Bereich der Sozialpädagogik wesentliche Konsequenzen, die sich zuletzt aber wieder als die entscheidende *gesamtgesellschaftliche Herausforderung* erweisen. Wie läßt sich diese Behauptung erklären?

Wir können heute davon ausgehen, daß alle aus gesellschaftlicher Perspektive "Erfolgreichen", alle "Leistungsstarken", sich im jeweiligen gesellschaftlichen Subsytem zu etablieren vermögen. Der vom Staat

bezahlte Geistliche ebenso wie der abgesicherte Parteifunktionär, der Politiker ebenso wie die im politischen Bereich Etablierten, die Techniker ebenso wie die leitenden Angestellten und Manager, die Hochschullehrer ebenso wie die in sozialen Einrichtungen Unabkömmlichen.
Alle diejenigen aber, die beim Wettlauf um Positionen und Anstellungen - aus welchen Gründen auch immer - nicht mit "vorne dabei" sind im globalen Wettkampf unserer Leistungsgesellschaft, fallen aus der systemimmanten Integration (sprich: Einkommen, Status, Prestige) heraus und bleiben (bei etwas Glück) im aufgespannten "sozialen Netz" hängen. Die einen haben noch die Chance der ABM-Maßnahme oder der Umschulung, um selbst aus diesem "Netz" zu entkommen, doch für die anderen gibt es "leider" nicht genügend Arbeitsplätze oder Integrationsmöglichkeiten. Der Akademiker sucht vergeblich eine entsprechende Stelle, die Rationalisierungsverlierer der Wirtschaft bekommen vielleicht noch eine frühe Verrentung, die psychisch Sensiblen und kräftemäßig Überforderten suchen sich entweder zu verstecken oder flüchten in Überschuldung und Drogenabhängigkeit.

Alle diese Letztgenannten stehen im "System Soziale Marktwirtschaft" unter dem Diktat der *ökonomischen* Leistungserbringung; - und hierzu rechnet also beispielsweise nicht die Leistung einer Mutter bei der Versorgung ihrer Kinder. Dieses Diktat hat so zu einer völlig neuen "Werteorientierung" geführt, nämlich zu der "möglichst vollständigen Anpassung des Subjekts an die verdinglichte Autorität der Ökonomie", was uns durch alle sog. "Sachzwänge" immer wieder vor Augen geführt wird. Und nun hat diese die gesamte Gesellschaft beherrschende "Autorität" mit der Macht des Geldes fast alle anderen Werthaltungen beeinflußt oder ersetzt.
Seit dieser Analyse aus der ersten Hälfte unseres Jahrhunderts durch Max Horkheimer läßt sich bis heute noch nicht eine Widerlegbarkeit dieser These erkennen.(11) Und weil die ökonomisch orientierte Werthaltung viele der am "Humanen" ausgerichteten Grundlagen des gesellschaftlichen Zusammenlebens "umgewertet" hat, ergibt sich die (unartikulierte) Folgerung, daß es sich bei den "Arbeitslosen", den "sozial Auffälligen", den "Kriminellen", den rebellischen "Außenseitern" letztlich um "gesellschaftliche Abfallprodukte" handelt, die nun

Stichworte zum Inhalt:

Zur Frage nach der „Persönlichkeit“ in sozial-, berufs- und wirtschaftspädagogischem Denken ● Zum Verständnis von Mensch und Kultur der Gegenwart ● Welchen Beitrag liefern die Wissenschaften zu einem tragenden Menschenbild? ● Über den Zusammenhang von Persönlichkeitssystem und Kultursystem ● Die individuelle Welt des Menschen: Ebenen der Wirklichkeit ● Persönliche Erfahrung ● Bewußtsein und Unbewußtes ● Identität ● Das „Selbst“ ● Entwicklung der Person im Lebenslauf ● Selbstverständnis und Weltverständnis ● Wege zu mehr Selbstkompetenz: Persönlichkeitsinventar des MBTI (auf der Grundlage des Denkens von C. G. Jung) ● Hilfen zur Erfahrung der „Wirklichkeit“ ● Integration der Wege im persönlichen und beruflichen Alltag ● Wie nehmen wir Führungsverantwortung wahr? Wie gestalten wir ein menschlicheres Zusammenleben für das Heute und für eine Gesellschaft der Zukunft?

Sie können mit dem Autor in Verbindung treten unter folgender Anschrift:

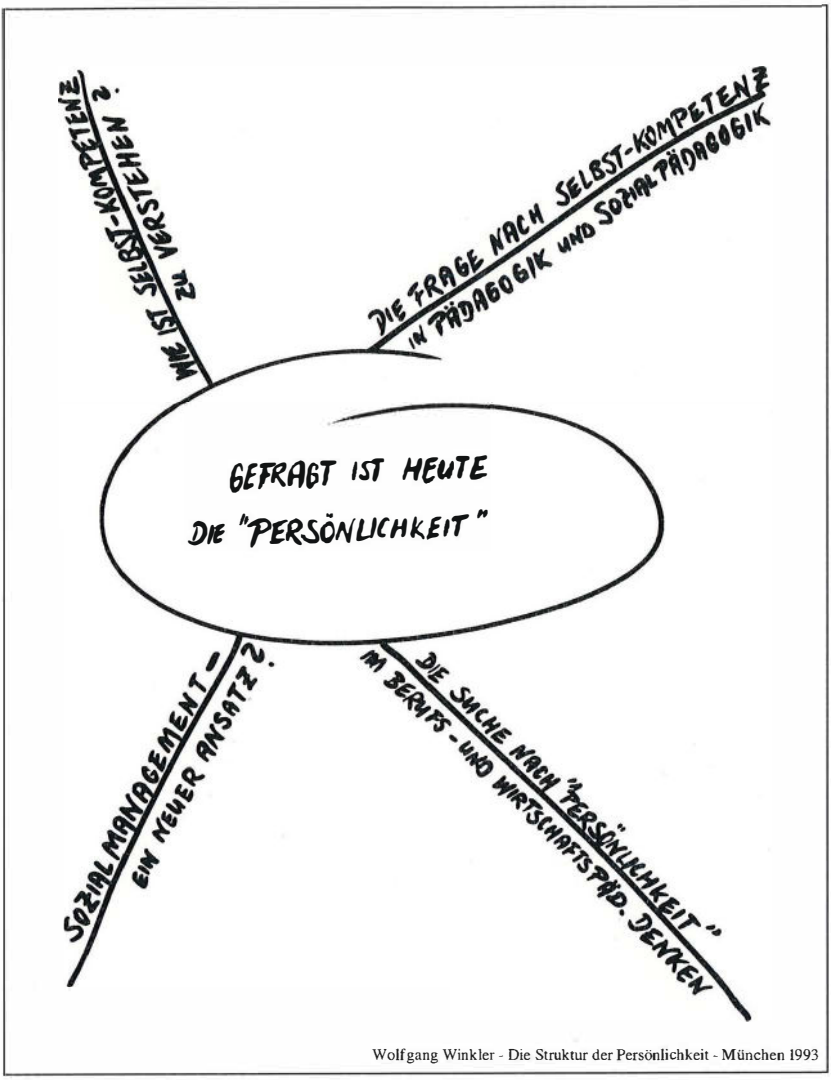
DR. WOLFGANG WINKLER, HOHENZOLLERNSTR. 4,
85051 INGOLSTADT, TEL./FAX: 0841/78835

BEZUGSANSCHRIFT

BRIGITTE WARMHOLD
81245 MÜNCHEN

BERBERICHWEG 8
TEL. 089/8632640

FAX: 089/8632649



Wolfgang Winkler - Die Struktur der Persönlichkeit - München 1993

ISBN 3-929221-13-6

WISSENSCHAFTL. VERLAG FACHHOCHSCHULSCHRIFTEN

PROF. DR. JÜRGEN SANDMANN