

## Rezension

zu Audio 409: Phasen der Identitäts- und Sinnfindung frei nach Milton Erickson  
von Bernd Schmid

Rezensent: Andreas Grabenstein

Bernd beginnt dieses Audiofile mit der These, dass es zuweilen nicht genügt, Handlungskompetenzen aufzubauen, um die eigene Identität zu ändern. Veränderungen in der Identität ergeben sich nicht automatisch aus veränderten Handlungsmöglichkeiten. Es mag jemand noch so angenehm und sympathisch sein, er kann dennoch dem Identitätsirrtum verhaftet sein, er sei eine Last für andere – und ist gerade deswegen in seinem Verhalten so bemüht freundlich. Auf der Verhaltensebene ist diese Selbstzuschreibung nicht aufzulösen. Hierzu braucht es vielmehr veränderte und verändernde Fremd- und Selbstzuschreibungen – etwa durch Peergruppen, durch signifikant Andere, die vertrauensvoll und offen Umbildungsprozesse und Neuformatierungen der Identität ermöglichen.

Bernd geht dann die Phasen der Identitätsfindung entlang, die Milton Erickson beschrieben hat: Jede Phase der Identität hat ihr Thema und passt zu bestimmten Verhaltensweisen und Verortungen im Kontext. Es ist ein Gewinn der Bernd'schen Nacherzählung, dass er dabei immer auch Organisations-Identitäten im Blick hat, auf die ich in meiner Wiedergabe fokussieren möchte.

- (1) Im ersten Lebensjahr heißt Identität: *Ich bin, was ich brauche*. Organisationen, Abteilungen, Teams auf dieser Stufe sind ständig mit Ressourcensicherung beschäftigt: Wenn wir das nicht bekommen, können wir nicht arbeiten.
- (2) Im zweiten und dritten Lebensjahr *bin ich, was ich bewirken kann*, so Erickson. Organisationen, die hier stehen geblieben sind, beschäftigen sich und andere damit, Effekte und Bewegung zu erzeugen: Hauptsache, es geschieht etwas! Auf in das nächste große Event!
- (3) Im dritten bis zum siebten Lebensjahr heißt Identität: *Ich bin, was ich werden kann...* (Lokführer..., Krankenschwester...) Die Gefahr für Organisationen auf dieser Stufe: Dass sie in Visionen stehen bleiben und statt leitenden Utopien Illusionen entwickeln: Was wir alles werden könnten! Geniale Idee – damit werden wir weltberühmt!
- (4) In der Latenzzeit, vom 8. bis zum 12. Lebensjahr, *bin ich, was ich kann*: Schau mal, was ich schon alles kann. Basteln und ausprobieren, es ist die Zeit des Handwerklichen. Die Chance: Organisationen entwickeln auf der Handlungsebene eine Pragmatik, die ihrer Identität entspricht, die aber als Identität so sehr gar nicht im Bild ist.
- (5) In der Pubertät heißt Identität: *Ich bin, womit ich mich identifizieren kann*, worauf ich mich einlassen kann, wozu ich gehöre. Ich trete in ein Kraftfeld ein und bin ganz identifiziert ... etwa, so Bernd, von der Wieslocher Kultur. Die sei die Chance von Kulturbegegnungen: Wesentliche Lernprozesse laufen hier unwillkürlich, im Unbewussten, weil ich nicht nur kognitiv, sondern intuitiv verbunden bin. Wichtig freilich ist bei aller Loyalität, dass eine kritische Distanz nicht verloren geht – insofern gehört auch die Enttäuschung in diese Identitätsphase.
- (6) Erwachsen zu werden heißt dann: Ich komme von der Identifikation zur Bindung. Ich lerne dazu zu gehören, ohne identisch zu sein: *Ich kann meinen eigenen Weg gehen und doch verbunden sein*. Hierzu passt das Modell bezogener Verantwortung in Unternehmen: Unsere Abteilung ist nicht für das Ganze verantwortlich. Das wäre Identifikation. Sie hat aber eine klare Verantwortung bezogen auf das ganze Unternehmen: Sie ist dem Unternehmen verbunden und weiß, wer sie selbst ist auch im Unterschied zu anderen Abteilungen.
- (7) Identität in der Lebensmitte blickt schließlich auf das, was über mich selbst hinausgeht: *Ich bin, was von mir überdauert*. Ich trage etwas bei zur Gestaltung der größeren Ganzen. Mir selbst fallen hier Unternehmen ein, die sich ihrer sozialen und ökologischen Verantwortung bewusst

werden und ein Gespür und eine Strategie entwickeln für ihren sinnvollen Beitrag zur Gesellschaft.

Mir gefällt die Leichtigkeit und Gelassenheit, mit der Bernd am Ende des Audios davon spricht, dass die Übergänge und Entwicklungen zwischen den Stufen sich fügen müssten. Wie wenig jemand selbst sicher stellen kann, dass die Dinge stimmig werden.

Und mir leuchtet die Anwendung der Identitätsstufen auf Organisationen ein: Was sind für bestimmte Entwicklungsstufen stimmige Verhaltensweisen und Selbstbeschreibungen von Organisationen? Das Erickson'sche Modell wird dadurch flächig: Nicht die entwicklungslogische Abfolge ist entscheidend, sondern die kreative Wahrnehmung von unterschiedlichen Stadien in Teams, Abteilungen und Bereichen mit ihren Gefahren und Chancen. Bei mir entsteht nicht das Bild einer Treppe, die zwingend von unten nach oben gegangen werden muss, sondern das eines Parks mit verschiedenen Terrassen, Niveaus und Geländeformen, den wir gemeinsam immer wieder durchschreiten. Die in OE übersetzten Entwicklungsstufen sind damit ein schönes Modell, um Organisationen in eine kreative und spielerische Selbsterkundung zu bringen.

Ein kleiner Höhepunkt ist für mich die – nicht bei jeder Stufe gleichermaßen explizierte – Selbstanwendung der Identitätsstufen auf die Wieslocher Kultur. Ein Mastercurriculum, so könnte man sagen, ist dann gelungen, wenn der Schritt von der Identifikation zur Bindung gelingt.

AG 10.2011