

# Weil es so nicht weitergeht

Küchler

2025

ISBN 978-3-8006-7463-3

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](https://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](https://beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://beck-shop.de) für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Küchler

**Weil es so nicht weitergeht**

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# WEIL ES SO NICHT WEITERGEHT

Innere Entwicklung und  
Führungskultur der Zukunft

  
beck-shop.de  
von  
BARBARA KÜCHLER  
DIE FACHTBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

**vahlen.de**

ISBN Print 978 3 8006 7463 3

ISBN E-Book (ePDF) 978 3 8006 7464 0

ISBN E-Book (ePub) 978 3 8006 7465 7

Versus Verlag

ISBN Print 978 3 03909 352 6

ISBN E-Book 978 3 03909 852 1

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

© 2025 Verlag Franz Vahlen GmbH,

Wilhelmstr. 9, 80801 München

info@vahlen.de

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH

Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Produktion: Sieveking Agentur, München

Umschlag: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie

Bildnachweis: © molaruso – depositphotos.com



[vahlen.de/nachhaltig](https://vahlen.de/nachhaltig)

[produktsicherheit.vahlen.de](https://produktsicherheit.vahlen.de)

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.

Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses Werkes  
zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>TEIL 1 Grundlagen</b> .....	<b>11</b>
<b>1 Vorwort</b> .....	<b>13</b>
<b>2 Überblick über das Buch</b> .....	<b>15</b>
<b>3 Wichtige Grundkonzepte</b> .....	<b>27</b>
3.1 Mit der Stufenentwicklung entstehen neue Lösungsräume .....	27
3.2 Der Unterschied zwischen horizontalem und vertikalem Entwickeln ...	28
3.3 Wie es weitergeht .....	37
3.3.1 Der Entwicklungsbogen der Stufenentwicklung .....	38
3.3.2 Die Entwicklungsperspektive der Neurobiologie .....	39
3.3.3 Die Entwicklung von Empfinden, Denken, Intuieren und Fühlen .....	41
3.3.4 Von der Selbststeuerung zur Selbstregulation .....	47
3.3.5 Die Entwicklung von Ich und Selbst .....	48
3.3.6 Wie sich die Stufenentwicklung auf die Führungsqualität auswirkt .....	57

<b>TEIL 2 Zunehmendes Wissen und Spezialisierung (konventionelle Kultur) . . . . .</b>	<b>63</b>
<b>4 Stufenorientierte Organisationsentwicklung . . . . .</b>	<b>67</b>
4.1 Das ganzheitliche Zusammenspiel organisatorischer Wesenselemente . . . . .	69
4.1.1 Regression und Progression . . . . .	69
4.1.2 Das Zusammenspiel von Aufgabenkomplexität, persönlicher Reife und Organisationsprinzip . . . . .	70
4.1.3 Das Zusammenspiel von Führungskultur, Verantwortungs- übernahme und persönlicher Reife . . . . .	76
4.2 Die Reifeentwicklung des Sozialsystems . . . . .	79
4.2.1 Der typische sprachliche Ausdruck je Stufe . . . . .	79
4.2.2 Das typische Teamverhalten je Stufe . . . . .	84
4.2.3 Jede Stufe nutzt andere Formen von Macht . . . . .	85
4.3 Das Zusammenspiel persönlicher Reife und Selbstorganisation . . . . .	88
<b>5 Stufenorientierte Führung und Entwicklungsunterstützung . . . . .</b>	<b>93</b>
5.1 Die Bereitschaft, sich zu entwickeln . . . . .	93
5.2 Führung und Entwicklungsbegleitung in der selbstorientierten Stufe (3) . . . . .	95
5.3 Gemeinschaftsbestimmte Stufe (4) . . . . .	100
5.3.1 Führung . . . . .	100
5.3.2 Unterstützung beim Übergang . . . . .	101
5.4 Rationalistische Stufe (5) . . . . .	105
5.4.1 Führung . . . . .	105
5.4.2 Unterstützung beim Übergang . . . . .	107
5.5 Eigenbestimmte Stufe (6) . . . . .	112
5.5.1 Führung . . . . .	112
5.5.2 Ist ein Übergang in die relativierende Stufe sinnvoll? . . . . .	115

<b>TEIL 3 Der große Wendepunkt</b> .....	<b>121</b>
<b>6 Eine Bildungsreise zu den Sehenswürdigkeiten deines Gehirns</b> .....	<b>123</b>
6.1 Die Schlüsselkompetenzen der postkonventionellen Stufen .....	124
6.2 Die Grundfunktionen unseres Gehirns gibt es im Doppelpack (Tour 1) ..	129
6.2.1 Wahrnehmung .....	130
6.2.2 Verarbeitung .....	148
6.2.3 Verhalten .....	153
6.3 Empfinden, Intuieren, Denken, Fühlen (Tour 2) .....	159
6.4 Die Auswirkungen der Funktionsmodi auf das Beziehungs- geschehen (Tour 3) .....	171
6.4.1 Wie sich die vier Funktionsmodi auf Beziehungen auswirken ...	171
6.4.2 Beispiele für die Unterschiedlichkeit der Funktionsmodi in sozialen Situationen .....	175
6.4.3 Anwendungsfall Kommunikation .....	176
6.5 Die Erkenntnisssysteme sind die Basis unserer Persönlichkeit (Tour 4) ...	179
<b>7 Warum es so nicht weitergeht</b> .....	<b>191</b>
7.1 Fähigkeiten, Stärken und Limitierungen der konventionellen Stufen ...	192
7.2 Anpassung an soziale Situationen ist mit Stress verbunden .....	204
7.3 Die vier Stressmuster im Detail .....	216
7.3.1 Kämpfernatur .....	217
7.3.2 Unterwerfungsnatur .....	221
7.3.3 Flüchterinnen und Flüchter .....	225
7.3.4 Erstarrungsnatur .....	228
7.4 Wie die Überlebensmuster unsere Beziehungen vergiften .....	236
7.5 Weiterhin Bomben umtanzen oder den Keller ausräumen? .....	239

<b>TEIL 4 Zunehmende Vernetzung und Weisheit (postkonventionelle Kultur) . . . .</b>	<b>243</b>
<b>8 Transformation durch Selbstwahrnehmung und Selbstakzeptanz . . . . .</b>	<b>247</b>
8.1 Die essenzielle innere Veränderung in den postkonventionellen Stufen . . . . .	252
8.2 Ein Leben führen, das sich bedeutungsvoll anfühlt . . . . .	256
8.3 Unser Gehirn funktioniert in Zuständen . . . . .	260
8.4 Der Ablauf einer inneren Teamentwicklung . . . . .	265
8.5 Generatives SELBST und freies ICH entwickeln . . . . .	273
8.6 Beobachtungsfähigkeit ausweiten . . . . .	290
8.7 Sich für die Gefühle öffnen . . . . .	303
8.8 Den weichen Willen entstehen lassen . . . . .	310
8.9 Ein aktualisierter Blick auf den Entwicklungsbogen der Stufenentwicklung . . . . .	312
8.10 Persönliche Muster erkennen . . . . .	317
8.11 Alternative Entwicklungswege . . . . .	319
<b>9 Authentische Beziehungen und gemeinsame Macht . . . . .</b>	<b>321</b>
9.1 Die bunte Vielfalt an gelebter sozialer Praxis in der relativierenden Kultur . . . . .	324
9.2 Die Veränderung der Beziehung – theoretischer Blickwinkel . . . . .	328
9.3 Beziehungsgestaltung als Entwicklungsweg . . . . .	334
9.3.1 Von Herzen sprechen und von Herzen hören . . . . .	335
9.3.2 Bisher nicht Besprechbares besprechbar machen . . . . .	341
9.3.3 Konflikte klären . . . . .	343
9.4 Macht – eine notwendige Aufgabe in Gruppen . . . . .	346
<b>10 Organisatorische Spielwiesen, die zum visionären Arbeiten einladen . . .</b>	<b>353</b>
10.1 Organisationsformate, die zur visionär-partizipativen Kultur passen . . .	356
10.1.1 Selbstorganisation . . . . .	356
10.1.2 Integrative Entscheidungsverfahren . . . . .	363
10.2 Innere Kapazitäten bringen den langersehnten Durchbruch . . . . .	366
10.2.1 Innere Stabilität ermöglicht neue Freiheiten . . . . .	366
10.2.2 Intrinsische Motivation . . . . .	370
10.2.3 Neue Erkenntnisse dank Mustererkennung gewinnen . . . . .	372

---

<b>11</b>	<b>Die Balance von Beeinflussung und Entgegenkommen</b> .....	<b>377</b>
11.1	Bezugsrahmentransparenz .....	378
11.2	Kognitive Entwicklung im Umgang mit Komplexität .....	392
11.3	Die transformative Kraft aus dem SELBST .....	397
11.4	Ein neuer Umgang mit Macht .....	403
11.5	Strategische Führung (8) .....	407
11.6	Abschließende Worte .....	410
<b>TEIL 5</b>	<b>Ausblick in die Transpersonalität (post-postkonventionelle Erfahrungswelt)</b> .....	<b>415</b>
<b>12</b>	<b>Einladung in eine noch größere Freiheit</b> .....	<b>417</b>
12.1	Stockwerke des Bewusstseins .....	418
12.2	Spirituelle Intelligenz – Fahrstuhl der Entwicklung .....	425
12.3	Ein ergänzender Blick auf die post-postkonventionelle Entwicklung....	425
<b>13</b>	<b>Danksagung</b> .....	<b>427</b>
<b>Anhang</b>	.....	<b>429</b>
<b>14</b>	<b>Schlüsselkompetenzen</b> .....	<b>431</b>
<b>15</b>	<b>Weiterführende Informationen</b> .....	<b>441</b>