

Rezension von Ruth Annen

zur Studienschrift Nr. 98

„Seelische Bilder und berufliche Beziehungen“ von Bernd Schmid

anlässlich des Kongresses der IGT vom 24.-28.10.2004 in Lindau

Ausgangslage und Resümee:

Die Kernfrage dieses Vortrages lautet: Wie kann man dazu beitragen, dass in Beruf und Organisation achtsam mit Menschen umgegangen wird? Und: Was können Menschen für sich selbst tun, damit sie in Beruf und Organisation achtsam mit sich selbst umgehen können?

Diese Fragen beantworten sich. Logisch, nachvollziehbar, mit vielen Beispielen.

Argumentativ bestreitet Bernd Schmid einen Dreisprung:

- Wie integriere ich Menschlichkeit in die Berufswelt? Brauche ich als Professioneller dazu eine psychologische Zusatzausbildung?
- Welche geeigneten Modelle gibt es, um Identitätsbildung, Beziehungsgestaltung, professionelle Steuerung und Generierung wirtschaftlichen Mehrwertes integriert abzubilden?
- Was bestimmt, ob die professionellen Inszenierungen kraftvoll sind?

Diese Schrift ist geeignet für all diejenigen,

- Die einen Einstieg in das Thema suchen
- Die verstehen wollen, wie die Klassiker „Drei-Welten-Modell“ und „Theatermetapher“ mit dem Ansatz der „Seelischen Bilder“ zusammenhängen
- Die nach Argumenten suchen, wie pragmatisch am ISB psychologische, menschliche Aspekte in die professionelle Entwicklung integriert werden- ohne Differenziertheit vermissen zu lassen
- Die mehr Lust auf die Arbeit mit seelischen Bildern bekommen wollen
- Die sich eine gute Mischung aus modellhaftem Denken, klar dargestellter Methode und anschaulichen Beispielen wünschen
- Die eine Idee davon bekommen wollen, dass Persönlichkeitsentwicklung innerhalb der Professionsentwicklung zwar keinesfalls trivial ist, aber eben auch kein Hexenwerk
- Die nach Beispielen für gelungene Arbeit mit seelischen Bildern suchen
- Die ein Design für einen Passungsdialog Eigenbild/Team-Organisationsbild suchen

Inhalt der Schrift:

Zu Beginn des Vortrages stellt BS heraus, dass es am ISB um die „Organisationsgestaltung für Menschen durch Menschen“ geht. Wobei der Mensch sowohl als Professioneller wie auch als Funktionsträger der Organisation betrachtet wird. Immer wieder stellt sich die Frage, wann und wie die Dimension „Privatmensch“ und „Menschlichkeit“ in die professionelle Individuation einbezogen wird.

Teil 1: Gedanken zum Verhältnis von Psychologie und Berufswelt

In der Professionalisierung geht es für BS darum, Ganzheitlichkeit und Integriertheit im Rahmen der gegebenen Komplexitäten zu entwickeln: zum einen, eine unternehmerische Verantwortung für das Ganze zu übernehmen, sich also nicht auf Teilperspektiven zu beschränken, und auf der anderen Seite persönliche Kompetenzen und Wirkstile einzubringen.

Praxisbeispiel 1: Ein 40-jähriger Jurist gerät im Rahmen einer Umstrukturierung an seine Grenzen: Es geht in einer neuen Position darum, persönliche Überzeugungskraft zu zeigen anstatt- wie bisher immer- Expertenwissen zur Verfügung zu stellen. Es offenbart sich eine innere Spaltung, die in einem Coaching mittels Dialogen mit seelischen Bildern bearbeitet wurde.

Praxisbeispiel 2: Ein humanistisch gebildeter Personalmanager stößt an die Grenzen seiner Gestaltungsfähigkeit in der Organisation- er hat zwar ein gutes Gespür für das, was im Rahmen einer Sanierung „vernünftig“ wäre, doch die „Magie der Organisation und die dort wirkenden Mechanismen sind stärker“.

In der Gestaltung von Organisationen geht es darum, sich darüber auseinanderzusetzen, wie sehr Beziehungskultur davon abhängt, wie wirtschaftliche, technische und organisatorische Strukturen und Prozesse gestaltet werden. Hier rekurriert BS auf den Jungschen Ansatz: „Reife hat mehr mit Vollständigkeit als mit Vollkommenheit in Teilbereichen zu tun“ und die Aspekte der Analytischen Psychologie: „sich nicht über die Schatten erheben, sondern ihnen auch in ihrer primitiven Form zu begegnen, damit sie sich entwickeln und wir sie integrieren können“. In der Frage, wie Psychologie und Berufswelt zusammenspielen, geht es dem ISB darum, die kompetenten Persönlichkeiten der Professionellen zu stärken und eine sukzessive Ergänzung um psychologische Aspekte in der gegebenen Professions- und Lernkultur zu gewährleisten und so mehr Menschlichkeit in die Qualität des beruflichen Handelns zu bringen.

Teil 2: Das 3 Welten- Modell der Persönlichkeit und die Theatermetapher als integrierte Modelle zur Beschreibung von individuellen und organisationalen Kontexten

Zur Überwindung gedanklicher Spaltungen von Privatpersonen und Professionellen stellt BS zwei Klassiker des ISBs dar: Das Drei-Weltenmodell der Persönlichkeit und die Theatermetapher. Beide Modelle betrachten die Gestaltungsräume aus der Perspektive der Person- eine Spaltung ist nicht mehr vonnöten.

- **3- Welten- Modell:** Der private (Privatwelt) und professionelle Mensch (unterschieden werden hier Organisationswelt und Professionswelt) lebt und entwickelt seine Menschlichkeit in der Gestaltung der unterschiedlichen Rollen der jeweiligen Welten. Die Herausforderung besteht neben der möglichst geschickten **Integration** der Anforderungen und Möglichkeiten auch darin die eigene **Integrität**, d. h. auch auf Geist und Seele von Mensch, Inhalt und Organisation sicherzustellen.
- **Theatermetapher:** Aus der Perspektive der Person unterscheiden sich verschiedene Lebenswelten, die sich in ihren Inszenierungen, Bühnen, den Stilen, Erzählungen, Rollen und dem Zusammenspiel der Mitwirkenden identifizieren lassen. Diese prägen die Persönlichkeit und den Lebensvollzug

Beide Modelle helfen Professionellen, Antworten auf das „Was“ der Gestaltung von Welten und Bühnen zu finden. Offen bleibt, „wie“ sich die Gestaltung und die Inszenierungen zu persönlich kraftspendenden und passenden Entwürfen verbinden lassen. Für das Verständnis dieser Identitäts- und Sinnentwürfe nutzt BS Dialoge zu sinnstiftenden Hintergrundbildern.

Teil 3: Seelische Hintergrundbilder als Kraftquelle professioneller Inszenierungen

„Macht das, was ich tue, eigentlich Sinn?“ ist die sich anschließende Frage, nachdem ich verstanden habe, was ich eigentlich auf meinen Lebensbühnen inszeniere. Im Hintergrund meiner professionellen und persönlichen Inszenierungen wirken seelische Bilder, die sofern ich sie verstehe, zu Kraftspendern werden können. Sie bestimmen, welche Rollen und beruflichen Szenarien wir aufsuchen, mitgestalten sowie als schicksalhaft und sinnvoll empfinden. Koppele ich mein professionelles Tun nicht an diese Grundmuster der Seele an, kann es sein, dass meine Berufsidentität blass bleibt und anstrengend ist.

BS stellt Beispiele dar, wie die Arbeit mit seelischen Hintergrundbildern im Coaching eingesetzt wird und schnell erkenntlich wird, welche Kraft und Erkenntnistiefe diese Arbeit ermöglicht. Es zeigen sich Möglichkeiten, die eigene Persönlichkeit mit ihren eigenen Kompetenzen und Sinnvorstellungen in Einklang zu bringen mit Anforderungen und Merkmalen beruflicher Kontexte.

Das gilt sowohl auf der individuellen Ebene, lässt sich aber in Form von Passungsdialogen auch auf aggregiertere Ebenen wie die Team- und Organisationsentwicklung übertragen.

Zu diesem Themenbereich stellt BS in **Teil 4** ein Design für einen Passungsdialog „Eigen- und Teambild/Organisationsbild im Dialog“ vor.