

## Professionelle Begegnung und Persönlichkeitsentwicklung im Beruf

*Bernd Schmid*

–eine systemische Sicht

Auszug ( vollständiger Text siehe Website )

### Das Eigene finden

Für die Leistungsfähigkeit in schöpferischen Berufen, für Persönlichkeitsentwicklung sowie für die Kulturentwicklung von Organisationen ist bedeutsam, ob die Menschen sich dabei finden und in ihrem Wesen entfalten können. Für das Individuum zählen letztlich Lebenssinn und Würde (Institutsschrift Nr.48). Diese mehr humanistische Betrachtungsweise allein würde vermutlich Unternehmen kaum bewegen, mehr für Selbstverwirklichung und Persönlichkeitsentwicklung zu tun. Doch werden viele derzeitige Praktiken, Unternehmen zu führen und zu entwickeln unsere Gesellschaft zunehmend in Dilemmata verstricken, so dass neue Konzepte für Steuerbarkeit über Kulturentwicklung notwendig werden. Auch steigen die Ansprüche von Professionellen an Kultur und Sinn ihres professionellen Engagements. Neue Aufgaben werden zunehmend auch auf ihre Eignung als Mittel der sinnvollen Wesens- und Lebensentwicklung überprüft. Professionelle suchen und finden Antworten auf den Zwang zur Individualität. Sie verlangen entsprechende Antworten auch von den Organisationen. Hier entstehen eine neue Mentalität und ein neuer Markt in der Personalberatung. (siehe Bücherbesprechung Wengel/Hipp/Schmid)

**Professionelle Individuation**<sup>1</sup> meint das Herausarbeiten der Einzigartigkeit von Professionellen unter Berücksichtigung der gegenwärtigen Anforderungen an Rollen- und Kontextkompetenz. Dann macht Professionalität der eigenen Seele Sinn, und sie stellt ihre schöpferische Kompetenz in den Dienst der jeweiligen Vorhaben. Dann werden die Seelen der anderen Beteiligten angesprochen und es kann ein gemeinsames Kraftfeld (IS-Nr.60), gemeinsame Kultur entstehen. Da für viele Menschen Berufsausübung einen großen Teil ihres Lebens ausmacht und persönlich Entwicklung auf beruflichen Bühnen stattfindet, meint berufliche Individuation auch Menschwerdung im Beruf.

### Spiegelung

Professionelle Kommunikation kann immer auch als **Selbsterzählung** begriffen werden (IS-Nr.25). "So bin ich! So möchte ich sein! Was meinst Du dazu? Was könntest Du noch in mir sehen?" Man gibt ein Bild von sich ab, sucht in anderen Bilder zu erzeugen, in denen man sich bestätigend oder ergänzend spiegeln kann. Doch diese Bilder können einseitig, unzutreffend oder für Wesensentwicklung ungeeignet sein. Wir können uns im Irrtum über uns selbst befinden und uns auch entsprechend diesem Irrtum der Welt präsentieren. Wenn wir uns entsprechend benehmen, ernten wir Bestätigung problematischer Bilder. Gespiegelt wird uns dann nicht unser Wesen, sondern unser Irrtum über uns selbst. Dies ist auch der Fall, wenn wir entsprechende Verhaltensweisen extra vermeiden. Die anderen nehmen intuitiv wahr, was wir über uns glauben. Wenn ich mich selbst als treulos verdächtige, teilt sich dieser Verdacht anderen hintergründig mit, auch wenn ich mich extra bemühe, zuverlässig zu erscheinen. "Beweise nähren hier den Zweifel!"

---

<sup>1</sup> Diese Begriffskombination verdanke ich Joachim Hipp

Bei irrtümlichen Identitätsüberzeugungen kann man dem Gefühl der Unstimmigkeit nicht durch Rollen- und Kontextkompetenzentwicklung abhelfen (IS-Nr.73). Die irreführenden Selbstetikettierungen müssen identifiziert und durch andere Bilder ersetzt werden. Man muss lernen, etwas anderes über sich zu glauben, was sich dann anderen mitteilt. Darüber hinaus muss man gelegentlich überprüfen, ob die Selbsterzählungsgewohnheiten die aktuelle Entwicklung aufnehmen oder den Entwicklungsstand von gestern widerspiegeln. Manche Menschen legen veraltete "Persönlichkeitsprospekte" auf den Tisch einer Vorstellungsrunde.

Zur Pflege der Selbstbilder und Selbsterzählungen braucht man andere Menschen, die bereit sind, die in ihnen intuitiv aktivierten und ihre Reaktionen zugrundeliegenden Bilder zu erforschen und untereinander auszutauschen. Dies können sie besser, wenn sie im inneren Dialog mit den eigenen Intuitionen geübt sind (IS-Nr.43). Die dabei auftauchenden Bilder sind natürlich auch ein Beziehungsphänomen und variieren je nach Partner. Wir können unterscheiden lernen, als wer wir in welcher Art von Beziehung wahrgenommen werden. Daher sind Spiegelungen mit mehreren Partnern, gerade auch solchen, die uns nicht besonders liegen, im Rahmen einer guten Begegnungskultur wichtig. Nicht nur selbst Spiegelung zu erfahren, sondern anderen Einengungen und Irrtümer auflösende Spiegelung bieten zu können, sind ein wichtiger Bestandteil professioneller Qualifikation.

## Genius, Daimon und seelische Bilder

Persönlichkeitsentwicklung wird aus Bildern der Seele gespeist. Es ist anstrengend bis unmöglich sich in stimmige Persönlichkeitsbilder hineinzuentwickeln, ohne auf Vor-Bilder der Seele zurückzugreifen. Menschen tragen einen Vorrat an seelischen Leit-Bildern von sich und der Welt in sich, die als Blaupause für Persönlichkeitsentwicklung und professionelle Beziehungen dienen oder genutzt werden könnten.

Quellen für solche Bilder können die eigene Familie sein bis hin zu Sippschaftsmitgliedern, die man nicht bewusst oder nur aus Erzählungen kennt. Man kann Bilder auch aus dem Milieu, dem man entstammt, oder aus Märchen, Filmen oder Träumen ausgewählt und für sich aufbewahrt haben. Solche Bilder können in der persönlichen Geschichte wiederentdeckt werden, sie können aber auch aus einer überpersönlichen Sphäre stammen. Solche archetypischen Bilder spiegeln sich z.B. in der Mythologie. Sie werden in der Literatur als Genius oder Daimon beschrieben, der schicksalhaft die möglichen Lebensentwicklungen bestimmt und mit dem man sich in Einklang bringen sollte, wenn man sich nicht verfehlen möchte. Weniger schicksalsschwer kann man von in Bildern dargestellten Grundmuster des eigenen Wesens als sekundäre Archetypen oder schlicht von seelischen Bildern, aus denen sich Persönlichkeit und Begegnungen mit anderen organisieren, ausgehen. Diesen Vorrat an seelischen Bildern gilt es, näher kennen zu lernen und evtl. auszusortieren und zu ergänzen. Rollen- und Kontextkompetenz können durch Erfahrung und Lernen nur dann stimmig erworben werden, wenn sie an solche Grundmuster der Seele angekoppelt werden.

Die Abstimmung eigener Entwicklungen mit den Entwicklungen im Beruf oder in bestimmten Organisationen kann im Dialog der entsprechenden seelischen Bilder viel plausibler vorgenommen werden als durch bewusste Analysen. Wie z.B. seelische Bilder des Leiters eines Unternehmens und die Organisationsentwicklung seines Unternehmens zusammenwirken können, habe ich an einem Beispiel eines mittelständigen Beratungsunternehmens ausführlich dargestellt (IS-Nr.41).

Worum es geht kann man am besten begreifen, indem man die beiden abgedruckten Übungen aus unserem Repertoire selbst ausprobiert. Übung 1 fokussiert auf eine Zusammenschau seelischer Bilder und beruflicher Szenen, Übung 2 auf die Zusammenschau persönlicher Entwicklung und der Entwicklung in einem Team/einer Organisation. Wichtig ist, dass man sich des spekulativen Charakters der Einfälle bewusst bleibt und in taktvoller Weise die eigenen Bilder

anderen als Möglichkeiten anbietet, über deren Nutzung nur sie selbst entscheiden. Zwar nimmt der Gewinn aus solchen Erkundungen mit zunehmender Erfahrung und Läuterung der Intuition zu, doch kann man ohne besondere Vorbildung beginnen, sich diese Sphären zu erschließen.

## Übung 1

### Intuitive Bilder und berufliche Szenen

#### *Selbsterkundung zu eigenen Leitbildern und professionellen Szenen*

Mögliche Quellen

- Kindheit und Familie
  - ◆ Schlüsselerlebnisse
  - ◆ Erzählungen und Mythen
  - ◆ Träume und Phantasien

20 Min Einzel- bzw. Dialog- Arbeit je nach Vorliebe

1. Sammle assoziativ innere Bilder und Erlebnisse aus den obigen Bilderquellen, die Leitbilder/–szenen für Dich sein könnten.
2. Wähle 3 Bilder/ Erlebnisse, die Dich besonders berühren.
3. Stell dir vor, die hinter diesen Bildern /Szenen vorstellbaren Geschichten wären verfilmt worden und diese 3 Filme liefen im Filmtheater gegenüber. Zu jedem Film hinge je ein Szenenfoto im Schaukasten für Passanten. Was wäre jeweils darauf zu sehen? (Bitte konkret, was auf diesem Bild zu sehen wäre!)
4. Gibt es eine Art Quintessenz/Motto über den einzelnen oder allen 3 Szenenfotos?
5. Finde heraus, welche Gestaltungselemente der Bilder/Erlebnisse sich in beruflichen Szenen aus Deinem Leben ( wenn auch in verwandelter Form) wiederfinden lassen.

70 Min Gegenseitiges Erzählen der Selbsterkundungen

Je 4 ( A,B,C,D ) bilden eine Untergruppe, wobei die bisherigen Dialogpartner in verschiedene Gruppen gehen sollten.

5 Min A erzählt in Kurzversion

- die 3 Bilder/Erlebnisse bzw. schildert die Szenenfotos
- benennt die Quintessenzen/Mottos
- berichtet von den Parallelen zu beruflichen Erlebnissen

10 Min B, C und D hören zu, lassen sich animieren und spiegeln

A Beobachtungen, Reaktionen und Bilder, die sich in Resonanz zu A's Schilderungen in ihnen intuitiv einstellen.

A nimmt diese Spiegelungen als Angebote und bleibt frei, ob und wie er/sie sich davon berühren zu lässt.

Keine Bewertung und keine Diskussion!

Weitere 3 mal 15 Min dasselbe mit B, C und D

10 Min Kurze Nachbesprechung über die Erfahrung der vorangegangenen 60 Min.

## Übung 2

### Bilder zur eigenen Entwicklung und zur Entwicklung in Organisationen

#### *Selbsterkundung zu "Eigen- und Teambild/Organisationsbild im Dialog"*

Je 4 ( A,B,C,D ) bilden eine Untergruppe

1. 10 min: **Individuell:** Wähle ein Team (eine Organisation), mit dem Du in Kontakt bist ( sei es als Mitglied oder als Partner).  
Lasse Bilder/Szenen in Dir aufsteigen und wähle intuitiv aus!  
3 Bilder zu Dir, der Du mit diesem Team/dieser Organisation im Dialog bist" ( Von wo her kommend bin ich wohin unterwegs?)  
"Drei Bilder entsprechend für dieses Team/diese Organisation"
2. 10–15 min: 1) A sagt, um welches Team es sich handelt  
2) stellt seine Bilder vor (Eigenbilder und Bilder vom Team/Organisation)  
3) B,C und D reagieren auf die Bilder
  - Welche Bilder steigen in mir auf?
  - Was sprechen sie in mir an?
  - Welche Ergänzungen / Kontraste fallen mir zu A's Bilder intuitiv ein
3. 10–15 min: B,C und D durchlaufen gleiches Verfahren wie A in 2.
4. 30 min: ABC und D werten die gemachten Erfahrungen mithilfe folgender Fragen aus.

#### Fragen:

1. Was sagen mir meine Eigenbilder in Kontakt gebracht mit meinen Teambildern über die Art und die Qualität der Beziehung zwischen mir und Team/Organisation? Welche Rolle habe/spiele ich hier?
2. Wo erlebe ich Stimmigkeit – wo erlebe ich Unstimmigkeit, evtl. Konflikt?
3. Was erzählen mir die Bilder über meine eigene Entwicklung, was über die Team-/Organisationsentwicklung und was über das Zusammenspiel dieser beiden Welten? (Was fällt mir und Euch dazu ein? Ein Bild, ein Film- oder Buchtitel, ein Theaterstück, ein Song .....?)



## Bücher zum Thema "Das Eigene finden"

Von Joachim Hipp, Katja Wengel und Bernd Schmid

**James Hillmann (1996) –Charakter und Bestimmung** –eine Entdeckungsreise zum individuellen Sinn des Lebens, Arkana Verlag, ISBN 3–442–33615–5, 21,45

Der Autor ist einer der markantesten Nachfolger von Carl Gustav Jung und beschreibt das Konzept des Daimons. Darunter ist ein inneres Bild, das die Seele von sich selbst, hat zu verstehen, das die wesentlichen Merkmale des sich entfaltenden Charakters bestimmt. Diesen individuellen Wesenskern sieht er als Quelle für Einzigartigkeit und einer schicksalhaften Bestimmung. Dieser etwas dogmatisch vorgetragenen Vorstellung muss man nicht folgen und kann dennoch wertvolle Anregungen erhalten.

**Dick Richards (1999) – Weil ich einzigartig bin**

Herder, Freiburg, ISBN 3451271850; 14,90.

Der Autor beschreibt mit dem Begriff "Genius" den besonderen Beitrag, den jeder Mensch zu einer gemeinsamen Aufgabe zu leisten im Stande ist. Das Buch ist aus einem Trainingsprogramm entstanden und hilft den eigenen Genius zu entwickeln und zu fördern. Insgesamt ein interessanter Beitrag dazu, wie Personalentwicklung von der Defizitorientierung hin zu einem Management von Talenten geführt werden kann.

**Dick Richards (1995). Artful work** – Awakening, joy, Meaning and Commitment in the workplace Berret–Koehler Publishers; Emeryville; ISBN 1–881052–63–X; 30,38.

Dieses Buch des Autors widmet sich der Frage, wie Arbeit wieder mit den vitalen Sinninteressen von Menschen verbunden werden kann und macht deutlich dass Menschen nicht trotz, sondern wegen der Integration ihrer Einzigartigkeit erfolgreich agieren. Seine Kernfragen: Genieße ich die Art der Tätigkeit? Bin ich in der Lage mich als Person durch die Arbeit ausdrücken? Stehe ich zu dem Produkt meiner Arbeit? Erlebe ich genügend Spannung, um die Arbeit gut zu machen? Das Buch wurde in Amerika mit dem Benjamin Franklin Award ausgezeichnet.

HYPERLINK "<http://www.ribbongrass.com>"[www.ribbongrass.com](http://www.ribbongrass.com)

Information zum Autor und weitere Artikel

**Richard Nelson Bolles (2002) – What Colour is your Parachute.**

Ten Speed Press; ISBN 1580083412; 26,30 (In deutsch erschienen beim Campus Verlag: Durchstarten zum Traumjob).

Bolles' Buch ist der Bewerbungsklassiker schlechthin. Er zeigt, wie man sich über beruflichen Ziele klar werden und sich zukünftigen Arbeitgebern als idealer Problemlöser darstellen kann. Humorvoll geschrieben, präsentiert er Berufseinsteigern wie Karrierewechslerinnen alles Notwendige für eine erfolgreiche Jobsuche.

Bolles definiert in seinem Modell Einzigartigkeit von Menschen im Sinne eines Portfolios von Kernkompetenzen und eines Portfolios von Interessen. Die Kernkompetenzen definieren, was Menschen in Organisation beitragen können und sie gleichzeitig Erfüllung in der Art der Tätigkeit finden. Die Interessen definieren, wo Menschen am besten ihren Beitrag leisten können und wollen, wo die Talente, die sie haben, am besten zur Geltung kommen. In dem Buch finden sich viele Übungen, wie Menschen, das "wo" und "was" ihres gewünschten Berufs herausfinden können und welche Strategien dann hilfreich sind den Wunschberuf zu finden.

[www.jobhuntersbible.com](http://www.jobhuntersbible.com)

Auf diesen Seiten finde sich eine immense Auswahl an ausgesprochen interessanten

Informationen zum Thema "Karriereplanung", (welche Jobs gibt es in welchen Bereichen, Erstellen von Bewerbungsmappen, Tips für Karriereberater etc.). Dick Bolles hat auch viele Übungen, die nicht mehr ins Buch gepasst haben hier veröffentlicht.

## Hinweise

Die unten erwähnten Schriften können alle kostenlos heruntergeladen werden von der Website des Instituts für systemische Beratung, Wiesloch [www.systemische-professionalitaet.de](http://www.systemische-professionalitaet.de)

Eine ausführliche Hörversion der im Aufsatz "*Professionelle Begegnung und Persönlichkeitsentwicklung im Beruf – eine systemische Sicht*" beschriebenen Konzepte finden die Leser auch als Life-Video- oder Tonkassettenaufzeichnung vom 1. Weltkongress für Systemisches Management Mai 2001 Wien (2. Tag: "Persönlichkeit im Beruf als Erzählung" Vortrag und Vertiefungskongress "Seelische Leitbilder und berufliche Wirklichkeiten" bei: AUDITORIUM – NETZWERK D-79379 Müllheim/Baden, Habspergstr. 9a, Tel. : 07631/170743 Fax: 07631/170745, e-mail: [audionetz@aol.com](mailto:audionetz@aol.com) , Homepage: [www.auditorium-netzwerk.de](http://www.auditorium-netzwerk.de) .  
25% Rabatt für Netzwerkmitglieder!!!

- B. Schmid (1990). "*Persönlichkeitscoaching – Beratung der Person in ihren Organisations-, Berufs- und Privatwelten*". In : Hernsteiner 1, Wien, Institutsschrift Nr. 6.
- B. Schmid (1991). "*Auf der Suche nach der verlorenen Würde" – Kritische Argumente zur Ethik und zur Professionalität in Organisationen*. In: ORGANISATIONSENTWICKLUNG 3/91, Studienschrift Nr. 8.
- B. Schmid (1996). "*Kulturverantwortung*" , Institutsschrift Nr. 19.
- B. Schmid & J. Hipp (1998). "*Macht und Ohnmacht in Dilemmasituationen*". Institutsschrift Nr. 24.
- B. Schmid & S. Caspari (1998). "*Merkmale der Jungschen Psychologie*". Institutsschrift Nr. 28.
- B. Schmid & J. Hipp (1998). "*Anwesenheit und Kraftfeld*". Institutsschrift Nr.60
- B. Schmid (1998). "*Umgang mit einschränkenden Identitätsüberzeugungen*". Institutsschrift Nr. 73.
- B. Schmid & J. Hipp (1999). "*Individuation und Persönlichkeit als Erzählung*". In: Zeitschrift für systemische Therapie, 1/99. Institutsschrift Nr. 25
- B. Schmid & K. Wengel (2001). "*Die Theatermetapher: Perspektiven für Coaching, Personal- und Organisationsentwicklung*". In: Profile Internationale Zeitschrift für Veränderung, Lernen, Dialog 01/2001, Institutsschrift Nr.37
- B. Schmid & P. Boback (2001). "*Wirklichkeitskonstruktive Traumarbeit – Der schöpferische Dialog anhand von Träumen*". Institutsschrift Nr. 40
- B. Schmid (2001) : "*Persönlichkeit im Beruf als Erzählung*" Vortrag Weltkongress für systemisches Management 1.–6. Mai 2001 in Wien, Institutsschrift Nr. 41



B. Schmid (2001): "*Portraitinterview*" Kurzform erschienen in LO Nr. 4/01, Institutsschrift Nr. 42

B. Schmid (2002) "*Professionelle Begegnung und Persönlichkeitsentwicklung im Beruf –eine systemische Sicht*" Institutsschrift Nr.43

