

Rezension

zu Studienschrift Nr.89 "Persönlichkeit und Kommunikation - der Umgang mit Modellen im Coaching" von B. Schmid

von Willi Zielak

In diesem 2003 auf dem Wiesbadener Coaching-Kongress gehaltenen Vortrag skizziert Bernd Schmid einige Modelle, die in seinem Institut für die Verwendung im Coaching entwickelt wurden und im Rahmen seiner systemischen Didaktik gelehrt werden. Er gibt einen guten Einblick in die Arbeit seines Instituts und macht der einen oder dem anderen sicher Appetit auf mehr.

Bernd Schmid definiert hier Modelle als Werkzeuge des Denkens, die den Umgang mit Methoden organisieren. Er bezeichnet sie auch als „schematisierende Beschreibungen von Wirklichkeitsvorstellungen“. Dabei verfolgt er vornehmlich einen pragmatischen Ansatz. In diesem Sinne bewähren sich seine Modelle vor allem an der Wirklichkeit, die sie erzeugen, und am Nutzen, den sie stiften. Erklärungen über das Wesen des Menschen und Ähnliches treten in diesen Modellen dagegen weitgehend in den Hintergrund.

Vier Modelle unterschiedlichen Abstraktionsniveaus tippt er hier an:

- das Drei-Welten-Modell der Persönlichkeit, ein Rollenmodell, das im Kern die Organisations-, Professions- und Privatwelt der Persönlichkeit unterscheidet,
- drei idealtypisch unterschiedene Coaching-Perspektiven (Coaching als persönlichkeitsberaterische Perspektive, als Professionalisierungsperspektive und als Perspektive der Passung von Mensch und Organisation),
- drei Kommunikationsmodelle (das klassische Übertragungsmodell von Sender und Empfänger, das im Institut verwendete Kulturbegegnungsmodell der Kommunikation und ein in der Entwicklung befindliches Dialogmodell der Kommunikation, das den unbewusst-intuitiven Anteilen der Kommunikation verstärkte Aufmerksamkeit widmet)
- und die Coaching-Perspektive Kultur, die den Coach als Experten für den Umgang mit Menschen in Organisationen, als Experten für Kulturbegegnung und als Experten für Kommunikation und Steuerung durch Kultur versteht.

Abschließend erläutert er eine Reihe wichtiger Prinzipien im Umgang mit solchen Modellen, an denen verständlich und fühlbar wird, wie an diesem Institut gelehrt und gearbeitet wird.

Zum Verständnis des Lesers seien hier nur einige angetippt:

- der fragmentarische Ansatz, nach dem qualitative Transfers durch eine sorgfältige Bearbeitung relevanter Beispiele erreicht werden und nicht durch eine kaum zu erreichende Vollständigkeit,
- das Bausatzprinzip, nach dem die Modelle je nach Bedarf untereinander ankoppelbar sein sollen,
- das unbewusst-intuitive Begreifen der Tiefenstruktur, das ähnlich wichtig ist wie das bewusst erklärende der Oberfläche,
- und eine wissenschaftliche Haltung, die in Perspektiven statt in Verdinglichungen denkt sowie ein forschendes Vorgehen und eine situative Evaluation anstrebt.

In diesem Sinne sind die vorgestellten und an anderer Stelle genauer beschriebenen Modelle Werkzeuge, die der Coach souverän anwenden soll, wo ihm das

angemessen erscheint. Sie sind keine fertigen Antworten, sondern organisieren Fragestellungen. Sie unterstützen den Coach, der sich mit allen Sinnen und Vertrauen in seine eigene Intuition in großer Offenheit dem Coaching-Prozess stellt. Sie bieten Sicherheit – und was noch wichtiger ist: Sie transportieren eine innere Haltung, die demjenigen, der sie sich mit Hilfe des Instituts erarbeitet hat, eine gewisse Leichtigkeit und einen unverwechselbaren Arbeitsstil ermöglicht.

In diesem Sinne sind die Modelle – in der Begrifflichkeit von Bernd Schmid – eher kernprägnant als randscharf. Das heißt: Sie erlauben es recht gut, das Wesentliche, das Typische, den Kern, zu erfassen und zu beschreiben. Bei ihnen geht es weniger darum, eine strenge, überschneidungsfreie Abgrenzung von Nachbardimensionen zu erreichen. Auch das ist der pragmatischen Orientierung von Bernd Schmid geschuldet, nicht kategorial saubere, leblose Systeme zu konstruieren, sondern taugliche Werkzeuge zu liefern. Wie im Umgang mit allen möglichen Werkzeugen gilt allerdings auch hier: Ihr Gebrauch erfordert einige Übung in der praktischen Anwendung. Mit der Lektüre allein ist es nicht getan.