

Bernd Schmid ... zum Coachingbegriff

Wolfgang Schmidt:

„Als ich in der Vorbereitung überlegt habe: ‚Wen lade ich denn ein?‘ bin ich zurückgegangen zu den Wurzeln meiner eigenen Ausbildung. Ich erinnere mich, dass ich im Rahmen des damaligen neuen Studienganges Diplompädagogik an der Universität Mainz natürlich auch vielfältig mit untersucht habe, mit welchen Methoden sich die Pädagogik auseinandersetzt. Damals war NLP noch nicht so in aller Munde, sondern wenn man zu den Wurzeln forschte, so hatte man neben der Transaktionsanalyse sehr schnell auch Kontakt zum Thema „Systemische Bildung“. Das war auch die Zeit, als Du Dein Unternehmen aufbaute. Deshalb meine Frage: ‚Wie bist Du denn in das Berufsfeld hineingekommen?‘“

Dr. Bernd Schmid:

„Das ist natürlich eine lange Geschichte. Ich bin so ein richtiger bunter Hund, der nirgends richtig hineingepasst hat und deswegen immer irgendwie noch seinen eigenen Weg suchen musste. Die Evolutionsleute nennen so Leute – wenn ich mir schmeichle – „hopefull monsters“. Sie sehen aus wie Missgeburten, sind aber vielleicht der Anfang einer neuen Spezies.

Also, ich habe Wirtschaftswissenschaften studiert, habe mich immer sehr für Lernen interessiert, von daher Hochschuldidaktiker. Dann kamen die humanistischen Methoden nach Heidelberg reingeschwappt: also Gruppendynamik, gestalterische Therapie, Körpertherapien und all diese Sachen. An der Hochschule konnte ich nicht bleiben, obwohl ich da eigentlich Assistent war und da auch nicht reingepasst habe, weil ich schon hochschuldidaktische Seminare gemacht habe, die immer mehr zu gruppendynamischen Seminaren wurden - das war damals die Methode, die man kannte. Und so bin ich nach und nach ins freiberufliche Seminargeschäft reingerutscht, weil immer mehr Menschen sich dafür interessierten. Dann war ich viele Jahre Psychotherapeut, transaktionsanalytischer Psychotherapeut und systemischer Psychotherapeut auch für Familien für psychotische Angehörige. In meiner Familie gab es keine Psychologie und ich selbst war ein eher „teutonischer Charakter“.

Meine Frau meinte, manches täte mir gut, wenn es etwas weicher, flüssiger und verständnisvoller wäre. Das fand ich irgendwie auch.

Ich habe viele Jahre Psychotherapie gemacht, aber später bin ich einfach zurückgekehrt in den Organisationsbereich zu meinen Interessen als Wirtschaftswissenschaftler“.

Wolfgang Schmidt:

„Was ich so gelesen habe, eigentlich wolltest du Lehrer werden ...“

Dr. Bernd Schmid:

„Ja, ich wollte Handelslehrer werden, das war so: Ich habe Nachhilfe gegeben und fand, dass ich das gut gemacht habe als Schüler. Nur war ich selbst immer ein ganz schlechter Schüler und deswegen kam keines der Fächer, die ich kannte, in Frage. Und dann habe ich gehört, in Wirtschaft kann man auch Lehrer werden. Ich wusste nicht recht, was das ist, aber ich habe entschieden, das mache ich! Und so kam ich nach Mannheim.

Ich habe das Bank- und Industriepraktikum gemacht und das dann studiert in Mannheim.“

Wolfgang Schmidt:

„Wie kommt man dann dazu – ich glaube 1984 war es – dieses Institut aufzumachen? Das ist ja auch ein mutiger Schritt, oder?“

Dr. Bernd Schmid:

„Ja, also da war ich Psychotherapeut - selbständig wurde ich ja schon 1979, da habe ich bereits in Aix-en-Provence meine Prüfung als Transaktionsanalytiker gemacht. Ich hatte schon Psychotherapiegruppen laufen, privat abgerechnet. Dann wollte ich zu Milton Erickson, der legendäre Hypnotherapeut, den manche von euch vielleicht kennen, und habe um unbezahlten Urlaub nachgesucht. Der wurde mir aber nicht gewährt und so habe ich halt gekündigt. So wurde ich selbständig. Das hat sich aber irgendwie gut angelassen und ich hätte da eigentlich wirklich gut leben können. Aber ich hatte mehr Gestaltungslust und mit Gunthard Weber, ein Psychiater, der als „Familientherapeutaufsteller“ auch manchen bekannt ist, habe ich mich gut verstanden. Und da haben wir gesagt: ‚Lass uns doch zusammen ein Institut aufmachen‘. Damals mit dem Schwerpunkt Transaktionsanalyse und systemische Familientherapie und da habe ich auch diese vielen Jahre Psychotherapie mit Familien mit psychotischen Angehörigen gemacht und viel gelernt über Systeme, die etwas außerhalb der Norm liegen.“

Wolfgang Schmidt:

„Du hast ja dieses Jahr auch eine Auszeichnung bekommen, einen Award. Was beinhaltet diese Auszeichnung?“

Dr. Bernd Schmid:

„Der wird mir im August in San Francisco überreicht. Das ist der Eric Berne Memorial Award. Eric Berne ist der Begründer der Transaktionsanalyse und da wird jedes Jahr jemand ausgezeichnet, der entscheidende Fortschritte der Transaktionsanalyse bewirkt hat. Ich erhalte die Auszeichnung für ein Konzept, das ich vor 18 Jahren entwickelt habe: Das Rollenmodell der Persönlichkeit. Wer TA-Zustände kennt, der kennt meist Ich-Zustände, Eltern-Ich, Kind-Ich, Erwachsenen-Ich, – so diese Einfachstformen. Und ich habe das ausgebaut zu einem Rollenmodell, auf das ich nachher durchaus noch ein wenig Bezug nehmen kann. Nämlich dass ich mich als Persönlichkeit begreife, als ein Mensch, der auf den Bühnen der Welten, auf denen er sich bewegt, eine Rolle spielt. Und da geht es eben nicht nur darum, was ist in mir los, sondern da geht es auch darum, wie ist die Bühne gebaut, wie ist das Drehbuch, wie spielen die anderen, um zu verstehen, wer ich bin. Also, das ist ein Schritt gewesen, den Menschen sehr viel mehr als Bestandteil seiner Umwelt zu sehen und vor allem eben auch Berufs- und Organisationswelten mit einzubeziehen und damit die Transaktionsanalyse stärker aufzuboahren in Richtung gesellschaftswissenschaftlicher Betrachtungsweise. Aber man muss halt immer ein bisschen älter werden. Ich habe gelernt, dass die Dinge einfach immer sehr viel länger dauern, als man in seinem jugendlichen Gestaltungsmut denkt. Irgendwann hat man sich darauf besonnen, dass es eigentlich nicht schlecht wäre und da habe ich als erster deutscher Vertreter, der diesen Preis jemals verliehen bekommen hat, diesen erhalten.“

Wolfgang Schmidt:

„Wir freuen uns, mehr zu diesem Rollenmodell zu hören, aber unser Thema ist ja Coaching. Wann geriet denn das Thema Coaching das erste Mal in deinen Blickpunkt?“

Dr. Bernd Schmid:

„Also mit einer Jahreszahl kann ich es nicht versehen. Es ist ja so: Diese Begriffe schwappen hoch und versinken wieder, völlig unabhängig davon, was sich jeweils dahinter verbirgt. Es gab eine Zeit, in der hätte man Coaching in den Unternehmen nicht anbieten dürfen. Das war etwas für die, die nicht ganz mithalten können.“

Supervision ging damals. Wir nannten dann einfach die Beratung von Menschen im Beruf Supervision und irgendwann – ich weiß nicht, ob das aus dem Sport rübergeschwappt ist, fing es zunehmend an Coaching zu heißen. Und es ist einfach Mode geworden und zum Wertbegriff avanciert, was dazu führt, dass auf jedem Marmeladenglas – wo bisher auch schon irgendwelche Marmelade drin war – jetzt „Coachingmarmelade“ draufsteht. Gut, als wir den Coaching Verband DBVC, dessen Präsidiumsvorsitzender ich bin, gegründet haben. Ich habe eigentlich nicht eingesehen, dass wir so einen Verband brauchen, aber der Uwe Böhning und der Christopher Rauen wollten so einen Verband und da habe ich mir gedacht, da mache ich mit. Dass diese Coachingwelle so hoch schwappen würde, so lange anhält und doch auch Träger von sehr vielen wichtigen gesellschaftlichen Anliegen werden würde, damit habe ich eigentlich nicht gerechnet.“

Wolfgang Schmidt:

„Ich habe einmal geforscht, was du selbst dazu gesagt hast. Ich habe ein Zitat gefunden in deinem Buch „Systemisches Coaching“. Da sagst du: ‚Gesellschaftlich gesehen wäre ein aufgeblähter Coachingmarkt ebenso wenig wünschenswert wie Psychotherapie für jedermann‘. Wie wertest du in diesem Zusammenhang?“

Dr. Bernd Schmid:

„Coaching transportiert die Auseinandersetzung des Menschen mit seiner Lebensqualität und mit seiner Leistung. Und mein Anliegen war, eben immer das nicht nur zu individualisieren, sondern das alles im Kontext zu sehen. Die Systemiker interessiert ja immer, wie ist ein Mensch im Kontext und deswegen kann ja - das wissen ja alle - sich unsere Leistungsgesellschaft entwickeln. Sie verändert sich, das berührt unsere Lebensqualität, wir ringen damit und wenn jetzt jeder in einem Extrastübchen dazu Beratung kriegt, ist das ja endloses Geschäft. Und deshalb war uns immer wichtig: Coaching für die Person ja, aber immer auch im Blickwinkel, wie kann die Person ein Stück weit Protagonist an einer Unternehmens- und Organisationskulturentwicklung werden, denn letztlich kann das nicht mit Beratung gelöst werden, was da bedränglich wird. Man sieht es ja an New York der 70er, da hieß es, jeder hat seinen Psychiater, ja, das kann doch nicht die Lösung sein. Das geht auch quantitativ gar nicht, wie soll das sein?“

Wolfgang Schmidt:

„Ich stelle fest, dass ich in letzter Zeit, wenn ich als Coach unterwegs bin, sehr stark mit dem Thema Stress und Work-Life-Balance konfrontiert werde. Wie ist das bei Dir in deiner Arbeit?“

Dr. Bernd Schmid:

„Bei mir persönlich, glaube ich, gehöre ich in der Hinsicht zu den Vorbildern, da ich sehr Vieles sehr reduziert habe und von daher eigentlich sehr ausgewogen lebe, wenig reise.“

Ich habe mir eine Institutskultur aufgebaut, in der die Aufgaben auf ganz viele Menschen verteilt sind und ich mehr den guten Geist des Zusammenspiels repräsentiere, was mir – ich bin jetzt sechzig – auch wirklich gut bekommt. Weil der Spannungsbogen nicht mehr ist wie vor 10 Jahren.

Also, ich brauche das auch und ich bin immer ein kreativer Mensch gewesen und ich brauch daher auch einfach Zeiten in denen ich lesen und einen guten Vortrag hören oder im Garten was machen kann, um mich zu erneuern. Und das gibt mir Sinn.

Diese psychologischen, philosophischen und gesellschaftlichen Themen interessieren mich sehr.

Gestern Abend zum Beispiel: Ich hatte die Zeit, nach Heidelberg zu gehen und mir den Professor Kirchhoff im Studio Generale anzuhören, oder den Götz Werner, wenn er im deutsch-amerikanischen Institut einen Vortrag hält oder den Fritz Kuhn wenn er die Vorstellung der Grünen zur Wirtschaftsentwicklung gibt. Um einfach zu sehen, was ist wirklich in der Gesellschaft los.

Und was mir altersgemäß eigentlich auch gut steht und um mein bürgerschaftliches Engagement zu zeigen. Ich bin im Hochschulrat und der Pädagogischen Hochschule in Heidelberg oder ich habe jetzt das „forum humanum“ gegründet, wo es einfach um die Frage geht, wie kann der Mensch im heutigen Arbeitsleben mit den heutigen gesellschaftlichen Bezügen noch mal neu ins Auge gefasst und verstanden werden. Weil das menschliche Glück steht für mich im Zentrum. Ich wüsste nicht, wofür sonst Leistung gut wäre.“

Wolfgang Schmidt:

„Und bezogen auf das Thema Stress?“

Dr. Bernd Schmid:

„Ja gut, das wissen wir alle hier im Raum. Eines der Stichworte, das ich entwickelt habe, ist das von der „zentrifugalen Gesellschaft“. In einem Bild gesprochen: Das Rad dreht sich immer schneller. Wer sich nicht halten kann, fliegt raus. Man muss sehen, dass man auf die Drehscheibe kommt. Und man muss sehen, dass man in die Mitte kommt, weil es da nicht ganz so hektisch zugeht. Und darum kämpfen alle, dass es sie nicht runterhaut, dass sie draufkommen und dass sie möglichst dahin kommen, wo es ihnen nicht ganz so schwindelig wird. Und dazu muss man heute leistungsfähig sein. Aber es hängt von der Unternehmenskultur ab, man muss auch zum Zentrum dessen, worum es im Unternehmen geht finden, das ist auch mit diesem Bild der Scheibe und das Bild habe ich doppelt indem ich sage, der Mensch muss dabei auch zu sich finden.

Also praktisch bei seiner eigenen Lebensdrehscheibe muss er in die Mitte kommen, immer wieder, weil es ihn sonst raushaut. Wir haben immer mehr verschiedene Rollen, immer mehr Zugehörigkeiten, immer mehr Leistungsorte - das meine ich mit zentrifugal. Wenn wir nicht eine neue Form des Zusammenfügens und Wissens, wer wir da drin sind finden, was eben nicht mehr durch eine Einzelrolle definiert werden kann, dann haut es uns aus unserer Mitte und dann sind wir auch auf Dauer nicht leistungsfähig. Das ist mein Bild dazu!“

Wolfgang Schmidt:

„Was sind die besten Wege zur Evaluierung der erzielten Fortschritte in einem Coachingprozess? Der Anlass der Frage: Auch wenn ein klarer Auftrag besteht, ist eine Evaluation im laufenden Prozess aufgrund der erforderlichen Diskretion über die Coachinginhalte nur begrenzt möglich. Zudem können sich die Zielsetzungen im laufenden Prozess verändern.“

Dr. Bernd Schmid:

„Also es ist eine ganz wichtige Frage. Ich will da ein Stichwort hineinwerfen, das nenne ich zirkuläre Evaluation. Also erst wenn einer ein Coaching macht, das er selbst verantwortet und finanziert, gibt es ja irgendwelche Stakeholder, die sagen, wir wollen dass irgendetwas anders wird. Aus diesem Grund finanzieren wir das, geben Freizeit und ähnliches. Und wenn man den Kontrakt macht, macht man diesen ja nicht nur mit dem Coachee sondern auch mit der Organisation und anderen Stakeholdern. Man muss klären, wer das ist und welche Vorstellungen diese Menschen davon haben, was Fortschritte wären. Und das kann man, indem man sie entweder von vornherein zusammenruft - das kennst du ja sicher auch, dass man mit dem Vorgesetzten spricht. Oft ist es ja

so – wenn wirklich Druck da ist, ist zu klären bis wann der Coachee etwas geändert haben muss, damit er überhaupt auf seinem Posten bleiben kann. Nicht, dass der vor sich hin gecoacht wird und irgendwann haut es ihn trotzdem raus, das wäre auch schlicht unfair. Dann macht man entweder gemeinsam solche Zusammenkünfte oder man vereinbart mit dem Coachee, dass er für sich klärt, wer sind eigentlich die Stakeholder des Prozesses und mit diesen Personen regelmäßig Gespräche führt. Hier geht es nicht um die Inhalte des Coachings, sondern ob sie etwas merken außer Befindlichkeitsveränderungen. Coaching soll ja etwas für andere Spürbares bringen.

Aber ich warne immer davor, diesen Prozess mit Fragebögen und ähnlichem zu operationalisieren. Die Anderen sind intuitive, sinnbegabte Menschen, die spüren es, wenn sich etwas Gutes entwickelt.

Sinnvoller ist, dass man sich ab und an zusammensetzt und darüber spricht: Kannst du etwas spüren von dem? Das ist dann ein sehr offener Prozess im Sinne von wer da relevant ist und welche Dimensionen relevant sind. Das ist Bestandteil einer Abklärung am Anfang und eines fortlaufenden Beobachtungsprozesses. Ich halte nichts von dem, was auch die Wissenschaftler immer wieder versuchen. Ich bekomme häufig irgendwelche Fragebögen und Diplomarbeiten und was ich da auch immer betreuen soll. Das ist völlig hirnrissig, was da einem angeboten wird - auf der Ebene kommt nur Banales raus. Es sind überall urteilsfähige Menschen. Aber deren Urteil kann natürlich nicht in einem Haken gefasst werden, sondern vielleicht in ein Bild, so – ich habe das Gefühl, es hat angefangen, ist aber noch unterwegs – irgendwie so. Das sind dann die Feedbacks, die uns wirklich wertvoll sind, weil sie unsere Seele leiten.“

Wolfgang Schmidt:

„Wo sind die Grenzen von externen Coachee-Unternehmen“ und „Welchen messbaren Nutzen hat es für das Business?“

Dr. Bernd Schmid:

„Also, ich meine, jede Maßnahme hat einen Wirkungsbereich und einen Grenzbereich. Das gilt ganz generell und normalerweise führt man ins Feld, dass die Externen nicht in der Alltagstrance einer Organisation sind, d.h. sie gucken einfach erst mal von außen und stellen von daher Fragen, die ich schon mir abgewöhnt habe zu stellen. Auch sind sie oft in den Interessen nicht so verquickt, obwohl man auch das prüfen muss, wie da die Beziehungen laufen und von daher können sie mir natürlich helfen, eine Außenperspektive einzunehmen. Je mehr sich das Coaching auf eine Selbststeuerung bezieht, die etwas mit der Organisationskultur und mit den Märkten, mit den Feldern zu tun hat. Es ist natürlich sinnvoll, wenn der Coach weiß worum es da geht, sonst hat er keine Gütekriterien. Er hat dann nur Befindlichkeitsgütekriterien. Aber wer weiß, ob der Coachee die richtige Befindlichkeit hat? Der fühlt sich vielleicht gut, arbeitet aber trotzdem immer noch schlecht oder versteht nicht die Strategie des Unternehmens oder sonst was. Also muss der Coach natürlich irgendeine Vorstellung davon haben, wie man sich in dem Unternehmen orientieren muss. Man hat lange gemeint, Feldkenntnisse wären weniger wichtiger. Die Systemiker, die stärker psychologisch orientiert sind, dachten eher: Wir verstehen etwas vom Menschen, Menschen sind überall, also verstehen wir von allem etwas. Das ist die lästige Anfangssünde einer neuen Schule. Irgendwann merkt man auch, dass das nicht mehr geht. Die Kunden werden auch aufgeklärter und lassen sich nicht mehr alles aufschwätzen und verlangen auch, dass man wirklich etwas davon versteht und auch etwas Neues reinbringt. Das ist eine Kombinationssache und je nach Anliegen und Projekt kann das unterschiedlich wichtig sein.“

„Ein Punkt vielleicht, den ich kurz noch erwähnen kann, was oft durcheinander gebracht wird. Ich unterscheide zwischen beraten und orientieren. Manchmal sollen Leute im Coaching auf Ausrichtung für das Unternehmen orientiert werden und damit werden oft die Berater beauftragt. Das ist eigentlich kein Beratergeschäft und auch wenn so etwas in der Ausbildung mit eine Rolle

gespielt hat, habe ich immer verlangt, dass jemand einen Prozess-Owner für bestimmte Dinge in den Prozess mit reinholt, um die Orientierung, die von dem Unternehmen kommt, für das Unternehmen zu vertreten. So muss ich das als Externer nicht machen, weil das eigentlich nicht funktioniert. Manche Externe stürzen sich darauf, weil es natürlich bequem ist für den Auftraggeber, aber ich glaube, das ist selten eine gute Lösung.“

Wolfgang Schmidt:

„Wie schaffen Sie es, Coachees stärker zum Entwickeln von eigenen Lösungen zu bringen, wenn diese eher Ratschläge erwarten bzw. im Gespräch weniger Lösungen entwickeln?“

Dr. Bernd Schmid:

„Ja, das ist eine lange Diskussion. Sonja Raddatz hat ja auch ein durchaus erfolgreiches Buch dazu rausgebracht: „Beratung ohne Ratschlag“. Da war ich eigentlich im Vorwort vorgesehen. Aber ich hatte mich immer auch mit ihr gestritten, weil sie es zu radikal betrieben hat und deswegen konnten wir uns nicht auf die Formulierung einigen. Da hat sie mich auch wieder aus dem Vorwort rausgelassen. Aber wir sind immer noch in einer guten Beziehung. Aber das ist ein wichtiges Thema.“

Punkt 1:

„Ich meine, ein Ratschlag in der richtigen Situation ist eine sehr wertvolle Maßnahme. Man muss nicht jeden mit Fragen dahin bringen, ob er nicht vielleicht das Rad erfinden könnte. Sondern wenn man merkt, der weiß nicht, dass das Rad erfunden wurde, wäre es nicht schlecht ihm einen Ratschlag zu geben damit er dort nachschauen kann wo es steht, dass es schon erfunden ist.

Oder wenn man merkt, da ist jemand, der ist in seiner jetzigen Lebensphase unvorsichtig. Er hat überhaupt kein Gefühl dafür, was ihn das, was er im Moment macht, eines Tages kosten wird. Z.B. die Selbstaussbeutungstendenzen von jungen Menschen, speziell von jungen Frauen, wenn es dann um die Frage geht: Kind oder nicht Kind - wie lange hat man noch Zeit? All diese Sachen ...

Da kann es sehr wichtig sein, wenn erfahrene Menschen sagen: Du da habe ich eine Lebenserfahrung dazu. Von der glaube ich, dass ich sie in deinem Alter nicht gehabt habe. Aber ich wäre sehr froh gewesen, hätte mir das jemand gesagt. Möchtest du es hören? Nichts überstülpen, sondern immer fragen und schauen, ob es passt. Aber da ist ein Ratschlag wirklich eine wertvolle Intervention.

Wenn ich das Gefühl habe, es geht nicht um Ratschlag, sondern darum, dass die Leute einfach neue Perspektiven, neue Sichtweisen gewinnen, dann ist das Hauptinstrument die Frage und das ist jetzt ein Riesen-Kapitel: 1000 tolle Fragen.“

„Ein anderes Problem ist es, wenn man selber ein leidenschaftlicher Problemlöser ist und sich mit der Beratungshaltung ein wenig schwer tut. Das ist auch häufig ein sehr männliches Problem.

Sie kennen das: Die Frau sagt: Oh, heute war aber so ein schwieriger Tag! Na, sie wollte eigentlich nur hören: Gell, du hast es schwer gehabt. Und der Mann sagt: Und was war das Problem? Kann ich es lösen? Und die Frau sagt: Du verstehst mich nicht! Der Mann antwortet: Jetzt hab ich mir so viel Mühe gegeben, dein Problem zu lösen!

Also da müssen Männer ihre starke Freude - „wo ist das Problem, ich will es lösen“ - lernen zu relativieren. Mir hat dabei der Spruch eines TA-Lehrers sehr geholfen: “You have to differentiate between the problem to be solved and situations to be in.” Letzteres kannte ich gar nicht und ich dachte: Ja, das gibt es auch. Und was macht man dann? Wie löst man es, wenn man drin ist? Nix lösen - drin sein!

Also, das ist eine eigene Dimension und man muss einfach gucken was für ein Typ man ist, nicht jeder ist ein Typ der die Ruhe hat, andere zu begleiten, selbst Wege zu finden, sondern manche

wollen einfach selbst gern Lösungen entwickeln und dann sollen sie einfach nicht so viel beraten. Das ist doch auch gut, solche braucht man doch auch.“

Wolfgang Schmidt

„Da gibt es einen ehrgeizigen Mitarbeiter, der hat hohe Erwartungen an sich selbst. Er macht die Erfahrung, dass er oft frustriert ist, weil seine Fähigkeiten seinen eigenen Ansprüchen nicht entsprechen oder weil die Rahmenbedingungen schwer zu verändern sind und damit ein angestrebtes Ziel gar nicht oder nur schwer zu erreichen ist. Der Mitarbeiter erkennt, dass er durch seine hohen Erwartungen selbst dazu beiträgt, dass er häufig frustriert ist. Der Mitarbeiter sucht Hilfe bei einem Coach um ruhiger und ausgeglichener zu werden.“

„Frage: Welche Chance bietet Coaching in solchen Fällen? Welche Instrumente könnte man einsetzen? Ist Coaching überhaupt der richtige Ansatz? Der Anlass meiner Frage ist, ein erfahrener Coach sagt mir, dass es sehr schwer sei, ehrgeizige bzw. ungeduldige Menschen hin zu mehr Gelassenheit zu bringen.“

Dr. Bernd Schmid

„Hierzu habe ich etwas in meinem Buch: „Systemisches Coaching“ geschrieben. Das Thema heißt „Antreibersysteme“. Das erste Kapitel ist „Perfektionismus“. Coaching verstanden als Beratungsmethode ist ein bestimmtes Setting, das an sich nicht gut oder schlecht ist, sondern es ist die Frage, ob man versteht, was einen Menschen bewegt und ob man Wege findet, ihn da abzuholen und ihm Perspektiven aufzuzeigen.

Die positive Variante eines Perfektionisten ist ein Mensch mit Sinn für Vollkommenheit. Ja, der kann nichts angucken, ohne dass er dabei sieht, wie es wäre, wenn es noch besser wäre. Das ist einfach so, das muss er als einen Schicksalsschlag hinnehmen. Aber das ist ja auch eine ganz erfolgreiche Neigung.

Das heißt, so ein Mensch hat naturgemäß relativ wenig Ruhe um das, was gut ist zu würdigen. Sondern ihm springt das, was noch fehlt, immer ins Auge. Wichtig ist die Haltung ihm zu sagen: Du bist ein Mensch mit einem ausgeprägten Sinn für Vollkommenheit und das ist gut. Es ist nur ein Problem, wenn du aus der Differenz, zwischen dem was ist und dem was sein könnte, dir selbst und anderen ein Kreuz machst.

Oft wird probiert eine falsche Antithese zu nennen. Ein Perfektionist nervt ja andere, wenn es nicht ist wie es sein sollte. Dann quält er andere und kritisiert sie und lässt durchblicken: Es ist alles nicht gut genug und wenn du einigermaßen so wärst wie ich, könntest du dann doch durchaus ein passabler Mensch werden. Dann sagen die: Komm lass doch mal fünf gerade sein. Lass uns doch mal mehr bezogen sein miteinander. Es ist zwar gut, wenn der Perfektionist davon ein bisschen mehr kriegen würde. Es bringt den aber auf die Palme, weil er dann Angst hat, keiner außer ihm interessiere sich überhaupt für die Vervollkommnung und er wird dann immer perfektionistischer, je mehr die anderen versuchen, ihn zu besänftigen. Dann ist es wichtig, dass man in die richtige Antithese geht und 1. dem Anderen zeigt: Dein Anliegen ist auch mein Anliegen! Lass uns über sinnvolle Maßstäbe nachdenken, wie wir das erreichen können. Du leidest mehr darunter, dass wir noch nicht da sind, wo wir sein könnten. Daran nehmen wir auch gerne Anteil, aber darüber machen wir uns kein Kreuz und wir unterhalten uns wirklich darüber, wie wir zusammen das, was besser werden könnte, auch bewerkstelligen. Das heißt, einen Perfektionisten beruhigt man paradoxerweise dadurch, indem man selber zeigt: Ich habe auch Maßstäbe, die durchaus deine Maßstäbe sind und ich zieh mit dir zusammen den Karren. Dann entspannt er sich viel schneller. Wenn man jedoch sagt: Komm lass uns mal ´ne Weile im Gras liegen. Später können wir noch immer Karren ziehen. Dann kriegt er solche Schweißperlen auf der Stirn und zieht erst recht.

Also das ist mehr zum Lebensgefühl und vielleicht auch so eine gewisse Vorstellung.

Welche persönliche Entwicklungsgeschichte dahinter stehen kann findet man in diesem Buch. Perfektionismus ist einer von fünf Antreibern, es gibt noch vier andere. Das ist übrigens ein TA-Konzept, eines der wirklich guten TA-Konzepte, die ich überarbeitet habe. „Streng dich an“, „Beil dich“, „Sei gefällig“ und „Sei stark – ein Indianer kennt keinen Schmerz.“

Wolfgang Schmidt:

„Vielen Dank für das Interview.“

Autor: Wolfgang Schmidt und Bernd Schmid im Gespräch

Quelle: isb