

Rezension zum Text

„Milieu – ein wenig beachteter Faktor im Coaching“ von Bernd Schmid

Veröffentlicht unter/in:

„Vom Tellerwäscher zum Millionär – ein Mythos?“ /Online-Wirtschaftsmagazin Perspektive:blau, 08/2007
„Mit den besten Voraussetzungen vom Tellerwäscher zum Millionär“/BusinessVillage online-Magazin, 12/2007
„Milieu - ein wenig beachteter Faktor im Coaching“ /Zeitschrift OSC Organisationsberatung Supervision Coaching, 01/2010

Von

Tina Götz, Frankfurt am Main, August 2011

Zum Kontext

Der vorliegende Beitrag von Bernd Schmid ist im Download-Bereich des Instituts für systemische Beratung, Wiesloch unter der Rubrik „Schriften (Galerie)“ zu finden. Darüber hinaus wurde er - zum Teil unter anderen Titeln - in diversen Medien veröffentlicht (Details siehe oben).

Zum Inhalt

In seinem Beitrag beleuchtet Bernd Schmid an Hand einiger konkreter Fallbeispiele den Einfluss und die Bedeutung von Milieufaktoren auf die berufliche Entwicklung und auf die Chancen, was das Erlangen bestimmter gesellschaftlicher Positionen anbelangt. Dabei geht es ihm nicht um die Betrachtung aus soziologischer Perspektive. Er fokussiert vielmehr darauf, wie sich Individuen in Organisationen begegnen und ihre Beziehungen gestalten und wie die individuellen Milieufaktoren dabei vermutlich wirken. Auch geht es ihm nicht um die wiederholte Diskussion von Anlage- und Umweltfaktoren, die zu einer Milieu-Prägung führen, sondern eher um die Frage, welche Rolle Milieu bei vergleichbarer Kompetenz spielt und ob Milieu-Mobilität im Sinne professioneller Qualifizierung „erlernt“ werden kann.

Am Institut für systemische Beratung wird professionelle Kompetenz als Produkt aus Rollenkompetenz, Kontextkompetenz und Passung definiert. Nach Ansicht des Autors wirkt sich Milieu auf alle drei Faktoren und somit auf die „Gesamt“-Kompetenz eines Professionellen aus. Aber wie wirkt Milieu eigentlich? Bernd Schmid bezeichnet Milieufaktoren als „Identitäten“ oder „übernommene Selbstverständlichkeiten“, die - im Gegensatz zu Qualifikationen - nicht bewusst erworben, sondern unbewusst aufgenommen wurden und als Erlebens- und Verhaltensmuster nach innen und außen wirken. Welche Konsequenz lässt sich daraus in Bezug auf eine potenzielle Milieu-Mobilität ableiten? Auch wenn Milieuzugehörigkeiten nicht auf ewig „in Stein gemeißelt“ sind, ist ein Milieuwechsel nicht einfach durch Qualifizierung zu erlangen. Sich in einem neuen Milieu zurecht zu finden und „beheimatet“ zu fühlen, dauert lange und ist nach Ansicht des Autors sogar eher eine Entwicklung über mehrere Generationen hinweg.

Am Ende des Beitrags kommt Bernd Schmid zu dem Schluss, dass Deutschland in vielen Bereichen nach wie vor eine Klassengesellschaft und Bildung allein kein Garant für einen sozialen Aufstieg ist. So hat für ihn Milieutauglichkeit „vielleicht mit professioneller Kompetenz wenig und mit Milieu-Stallgeruch viel zu tun“. Analog zum Begriff der „gläsernen Decke“ spricht er bezogen auf Milieu-Aufstieg von „gläsernen Zäunen“, wenn ein Mensch - trotz fachlicher und persönlicher Qualifikation - nicht an ein für ihn fremdes Milieu ankoppeln kann. Er beschreibt ferner den Aspekt,

dass jemand, der durch die Übernahme einer neuen Funktion gleichzeitig Zugang zu einem „höheren“ Milieu anstrebt, in der Regel versuchen wird, sich dies durch Leistung zu verdienen. Jemand, der bereits in diesem Milieu zu Hause ist, fühlt sich dazu eher „wie selbstverständlich“ berechtigt, losgelöst von seiner konkreten Leistung. Diese Selbstverständlichkeit aber ist kaum zu erlernen.

Welche Bedeutung hat dies alles nun für den professionellen Coach und Berater? Nach Ansicht von Bernd Schmid liegt auf dem Thema „Milieu“ ein Tabu, es wird nicht offen darüber gesprochen und es ist auch fraglich, ob Betroffene künftig dazu bereit sind. Dies ist seiner Meinung nach auch schwierig, da eine offene Diskussion auf der einen Seite zu Minderwertigkeitsgefühlen und dem Verlust von Aufstiegshoffnungen, auf der anderen Seite zu Rechtfertigungsproblemen und der Furcht vor dem Verlust von Privilegien führt. Insofern möchte der Autor seinen Beitrag als Einladung zur Reflexion und Diskussion verstanden wissen; als Aufforderung, sich mit dem Thema „Milieu“ innerlich auseinander zu setzen und überall da, wo es möglich ist, darüber mit Anderen in einen vertrauensvollen Dialog einzutreten.

Meine Bewertung

Der Beitrag ist interessant und verständlich geschrieben, was mir sehr gefallen hat. Man muss kein Soziologe sein, um ihn lesen und verstehen zu können, es ist keine wissenschaftliche Abhandlung. Die verwendeten Fachbegriffe werden kurz, aber ausreichend und verständlich erklärt. Es gibt einige konkrete Fallbeispiele, die die inhaltlichen Ausführungen gut verdeutlichen und den Text auflockern. Die Länge des Beitrags reicht vollkommen aus, um an das Thema heran geführt zu werden, erste Denkanstöße zu erhalten und sich mit Anderen darüber austauschen zu können.

Dieser Text richtet sich grundsätzlich an alle Interessierte, die sich selbst mit dem Thema Milieu auseinander setzen wollen. Darüber hinaus kann er insbesondere für Coaches, Berater, aber auch für Führungskräfte und Personalverantwortliche in Unternehmen interessant sein.

Ich habe diesen Beitrag sehr gerne gelesen, da mich das Thema persönlich angesprochen und sehr interessiert hat. Ich finde es darüber hinaus grundsätzlich wichtig, die Bedeutung und die Wirkung von Milieu zu thematisieren und sich damit auseinander zu setzen. Dies kommt meiner Erfahrung nach zu kurz, obwohl Milieufaktoren „unbewusst“ sicherlich bei vielen persönlichen Entscheidungen wirken und auch bei Entscheidungsprozessen in Organisationen eine Rolle spielen (Recruiting, Personalentwicklung, Talent Management, etc.). Zugleich hat mich der Artikel an manchen Stellen aber auch irritiert: Einerseits fordert der Autor dazu auf, den Faktor Milieu - sowohl in der Gesellschaft im Allgemeinen als auch im Coaching im Besonderen - künftig stärker zu beachten. Andererseits stellt er gleichzeitig in Frage, dass dies überhaupt möglich ist. Dieser „Widerspruch“ wird nicht aufgelöst, weil es keine Lösung gibt. Beides ist richtig: Der Faktor Milieu sollte stärker thematisiert werden und gleichzeitig wird genau das schwierig sein.

Eine Bemerkung zum letzten Absatz („Auch darf man nicht die Augen verschließen...“): Diesen Passus habe ich schlichtweg nicht verstanden bzw. es ist mir nicht klar, was er mit den vorherigen Ausführungen zum Thema Milieu zu tun hat.

Alles in Allem finde ich diesen Beitrag als Einstieg in das Thema Milieu sehr gelungen; er liefert Denkanstöße zur eigenen Reflexion und zur Diskussion mit Anderen. Und er wirkt nach. Das Thema wird mich persönlich sicherlich noch weiterhin beschäftigen.