

Rezension „Innere Bilder und OE“

Zum Kontext

Das Audio stammt aus dem Jahre 2001 und ist in der Online-Mediathek des ISB W unter dem Titel „Innere Bilder und OE“ zu finden. Es handelt sich hierbei um einen Vortrag den Bernd Schmid auf einer Tagung in Wien gehalten hat. Er selbst überschreibt den Vortrag mit dem Titel „Persönlichkeit im Beruf als Erzählung“. Da Bernd Schmid den Vortrag auf der Konferenz offensichtlich kurzfristig kürzen musste, empfiehlt er zur Vertiefung (besonders der unternehmensberaterischen Aspekte seines Themas) die Wiesloch-Schriften „Persönlichkeit als Erzählung“ und „Die Theatermetapher im Coaching“.

Gebrauchsanleitung

Der Vortrag befasst sich mit dem Zusammenhang von Seelischen Leitbildern und Lebensentwürfen bzw. daraus konkret erwachsenden Lebenserzählungen. Er bietet einen konzeptionellen und methodischen Überblick zum Arbeiten mit inneren bzw. seelischen Leit-Bildern und ist sehr gut geeignet, um Einblicke für die Anwendung im Coaching und in der Beratung zu bekommen. Da er sich hier auf das Beispiel eines Unternehmers und dessen beruflicher Entwicklung bezieht, bietet er außerdem Ideen für Karriere-Coaching. Obwohl die OE-Perspektive weniger ausgearbeitet wird, lassen sich aufgrund der Auswahl des Fallbeispiels trotzdem Schlüsse über die Verbindung von inneren Bildern von Unternehmern / Managern und der Entwicklung von Unternehmen ziehen bzw. erlernen.

Zum Inhalt

Im ersten Teil seines Vortrags bietet Bernd Schmid Einblicke in seine eigene Entwicklung bzgl. des Arbeitens mit Leitbildern. Er schildert seine ersten Erfahrungen mit der Beratung von Studenten, bei der er das Arbeiten mit Fantasien erproben konnte, um an tiefere Ebenen für eine Sinn-volle berufliche Entwicklung zu gelangen (z.B. mit der Auswertung der Bilder zu der Frage „Was wolltest du als Kind einmal werden?“). Zudem macht er über seine eigenen Leitbilder deutlich, wie sich aus diesen Bildern Eigenschaften und Qualitäten ableiten lassen, die für die persönliche Entwicklung aufschlussreich sein können.

Für die Perspektive, Lebenserzählungen als Beitrag für die persönliche und organisationale Entwicklung zu verstehen, über die Ent-deckung und Auflösung von Lebensskripten Raum für eine freie Entwicklung zu schaffen und dabei Bewusstes und Unbewusstes zusammenzuführen, zeigt Bernd Schmid die Entwicklung dieser Perspektive in den Ansätzen der Transaktionsanalyse (E. Berne, F. Englisch), der Hypnotherapie (M. Erickson, G. Schmidt) und im individualpsychologischen Ansatz von C. G. Jung auf. Neuere Arbeiten greifen diesen Ansatz im Genius-Konzept (D. Richards) oder in der Suche nach dem Traum-Beruf (R. N. Bowles) auf. Als Lebenserzählung wird dabei der Versuch verstanden, den eigenen Lebensentwurf zu inszenieren bzw. der eigenen Persönlichkeit mit ihren bewussten und unbewussten Anteilen Ausdruck zu verleihen. Laut Bernd Schmid beruhen diese Lebenserzählungen auf den Lebensentwürfen prägender Schlüsselfiguren und stellen so eine Art intuitive Hintergrundsteuerung im Leben dar, die auf die persönliche und berufliche Entwicklung Einfluss nimmt. Lebensentwürfe sind von einer Reihe von Faktoren beeinflusst, z.B. Wesensart des Menschen, Talente, Ambitionen, Aufträge aus dem Umfeld, Lebensgefühl/Lebensstil des Milieus, eigene prägende Lebenserfahrungen.

Professionelle Beratung wird vor diesem Hintergrund so verstanden, einen Prozess zu gestalten, in dem sich die jeweiligen Lebenserzählungen sinnvoll weiter entwickeln können. Für diese Beratung hat Bernd Schmid ein klares Coaching-Setting definiert: seine Coachees kommen zu ihm zu ca. dreistündigen Sitzungen. I.d.R. finden 2-3 Sitzungen im Abstand von einigen Wochen bis vielen Monaten statt. Die erste Hälfte seiner Sitzungen (besonders der ersten) widmet er der Ortsbegehung bzgl. des beruflichen Lebens und der gesamten beruflichen Lebensentwicklung. Die Probleme, die seine Coachees berichten sind zwar

Anlass, er abstrahiert allerdings eher und geht zusammen mit dem Coachee auf eine übergeordnete Arbeitsebene (Wie sind diese Probleme ein Beispiel für...?). Bei der Arbeit mit Seelischen Bilder sind aus seiner Sicht zwei Arten dieser Bilder zu unterscheiden: 1. Bilder über Traditionen / Vorbilder / Schlüsselerfahrungen und 2. Visionäre Bilder, die Vorstellungen über erfüllende und weniger erfüllende Entwicklungen deutlich machen. In seinem Coaching geht es darum, die Bilder freizulegen und zu ergänzen, ihnen Aufmerksamkeit zu schenken und Bezüge zu den heutigen Lebenserzählungen (persönlich, beruflich, organisational) herzustellen. Wie in Wiesloch Gewohnheit, werden die Sitzungen auf Tonband aufgenommen und dem Coachee zur weiteren Bearbeitung nach den meist sehr dichten und intensiven Sitzungen mitgegeben.

Im zweiten Teil seines Vortrags verdeutlicht Bernd Schmid anhand eines Fallbeispiels (der Unternehmer A) die Anwendung dieser Konzepte in einem von ihm durchgeführten Coaching-Prozess (2 Sitzungen über 2 Jahre). Unternehmer A ist selbständiger Berater und Unternehmer und kommt mit diesen beiden Rollen immer wieder in Konflikt. Er ist als Berater sehr erfolgreich, jedoch gelingt es ihm nicht, ein erfolgreiches und funktionierendes Unternehmen zu entwickeln und sich auf die Rolle des Unternehmers zu fokussieren. Der Konflikt verschärft sich durch seine Vision, mit seinem Beratungsunternehmen massiv wachsen zu wollen, indem er sich auf einen neuen Markt / Produktbereich orientiert. In der ersten Sitzung geht es zunächst um unternehmensberaterische Fragestellungen (Kompetenzen, Rollen, Ziele, Strategie, Struktur, Kultur, Selbstverständnis). Das Kernproblem liegt darin, dass sich die professionelle Entwicklung von A nicht in der Unternehmensentwicklung spiegelt. Sein Unternehmen kann nicht das liefern, was er akquiriert und seinen Kunden verspricht und letztendlich passen seine beruflichen Neigungen und Stärken nicht zu den Notwendigkeiten, die für die Unternehmensentwicklung hin zu seiner Vision notwendig wären. Es wird also deutlich, dass der Ursprung des Konflikts auf tieferen Ebenen zu suchen ist und es beginnt die Arbeit mit den inneren Bildern. Zur Erkundung der seelischen Leitbilder lässt sich Bernd Schmid die beruflichen Vorbilder aus der mütterlichen und väterlichen Generationen-Linie der Familie von Unternehmer A, sowie dessen eigene berufliche Vision und kindlichen Zukunftsbilder erzählen. Danach nehmen Coach und Coachee eine gemeinsame Bewertung der Bilder vor und machen sich auf die Suche nach ergänzenden Führungsvorbildern und eigenen Erfahrungen zur Unternehmensentwicklung („Führerschaft mit Programm-Vorstellungen“), da diese in der Familie und auch in seinem eigenen Lebenserfahrungen fehlen. Damit endet die erste Sitzung, es gibt keine Vereinbarung oder Zusammenfassung, um die seelischen Suchprozesse nicht durch zu frühe Festlegungen zu stoppen.

Nach knapp 2 Jahren findet eine zweite Sitzung statt. Seine Vision hat sich bisher nicht erfüllt und es gibt nach wie vor Probleme in Struktur und Kultur des Unternehmens. Der Fokus dieser Sitzung ist das biographische Ableiten und Bearbeiten von Lebensorientierungen, die im Hintergrund des Handelns von Unternehmer A stehen. Es wird deutlich, dass sich in seinem Leben Orientierungen herausgebildet haben, die für die Entwicklung des Unternehmens nicht förderlich / passend sind. Die Lösung liegt in der Auflösung von Fixierungen in den seelischen Leitbildern und das Schaffen von neuen Aspekten durch das Zusammenführen zweier vorhandener Führungs-Bilder, die um neue Facetten ergänzt werden konnten. Konkret bedeutet dies die inneren Führungsbilder weiter zu entwickeln und die Führungshemmung durch den Zusammenhang mit privaten Lebenserfahrungen aufzulösen. Am Ende des Coachings stehen sowohl eine seelische Neuorientierung sowie das Drehbuch für die weitere Unternehmensentwicklung.

Interessantes und Überraschendes

Besonders interessant war für mich Perspektive, wie sich Fixierungen, Blockaden oder auch blinde Flecken in der eigenen Entwicklung von Unternehmern / Managern auf die Unternehmensentwicklung auswirken und durch die Arbeit mit seelischen Leitbildern „befreit“ werden können.

Mein Fazit

Lohnender Vortrag für alle die sich für das Thema „Seelische Leitbilder“ und deren Anwendung im Coaching interessieren und diese selbst in der Beratung erproben möchten. Ein kleiner Wermutstropfen ist der Zeitdruck, unter dem Bernd Schmid stand und die Tonpause in der Mitte des Audiofiles. Davon sollte man sich allerdings nicht abschrecken lassen.