

Rezension

zu Studienschrift Nr. 108.1 "Sinnstiftende Hintergrundbilder und die Theatermetapher im Coaching" von B. Schmid

von Willi Zielak

In diesem sechsseitigen Text verknüpft Bernd Schmid drei Schlüsselbegriffe seines Konzepts in einer stark verdichteten Form: die Theatermetapher, die sinnstiftenden seelischen Hintergrundbilder und die Passung von Person und Organisation.

An einem Fallbeispiel erläutert er, wie er diese Begriffe als wirksame Werkzeuge im Coaching einsetzt.

Die Theatermetapher nutzt Bernd Schmid zur bildhaften Beschreibung von Persönlichkeit, weil die meisten Menschen mit Bildern aus der Theaterwelt (Rollen, Bühnen, Stücke, Regie usw.) intuitiv gut zurecht kommen, wenn sie über die Veränderbarkeit von Lebensinszenierungen und Persönlichkeit nachdenken. „Schwierige Situationen bekommen etwas Spielerisches, Konkretes und Übersichtliches, sie werden wieder dynamisch und gestaltbar. Man kann überlegen, was ansteht und was verändert werden könnte.“

Dabei erweist sich allerdings, dass Identitäts- und Sinnentwürfe, die dahinter stehen, nicht so leicht zu erfassen sind. Deshalb sucht Bernd Schmid den Dialog mit den sinnstiftenden seelischen Hintergrundbildern (z. B. den Ängsten eines tyrannischen Kapitäns aus dem „Seewolf“, die das Handeln eines älteren Geschäftsführers verständlich werden lassen).

Solche seelischen Bilder stammen aus anderen Zeiten und Wirklichkeiten, insbesondere der Kindheit. Aus ihnen organisiert sich sowohl die eigene Persönlichkeit als auch die Begegnung mit anderen. Sie wirken im Hintergrund professioneller Arbeit und beruflicher Identität und bestimmen mit, welche Rollen und beruflichen Szenen wir aufsuchen. „Professionelle Kompetenzen sollten an solche Grundmuster der Seele angekoppelt sein, sonst kann die Berufsidentität blass und übermäßig anstrengend bleiben.“

Da sie sich bei oberflächlicher Betrachtung nicht erschließen, ist es im Coachingprozess ratsam, den Vorrat an seelischen Bildern durch geeignete Fragestellungen im Dialog zu erkunden. In diesem Zusammenhang fragt Bernd Schmid etwa danach, was der Klient als Kind werden wollte, wie er sich in dieser Rolle in einem Film sehen würde, welches Bild, welches Buch, welches Theaterstück ihm dazu einfällt.

Auf diese Weise kann die Persönlichkeit und deren weitere Entwicklung näher erschlossen und thematisiert werden. Und dabei rückt der dritte Schlüsselbegriff in den Vordergrund: die Passung von Person und Organisation. Dieser Begriff der Passung besitzt für Bernd Schmid angesichts seiner pragmatischen Orientierung einen hohen Stellenwert, da hierauf nun einmal viele Beratungsbedarfe von Personen und Organisationen gerichtet sind.

Am Beispiel einer konkreten Beratung, die an anderer Stelle genauer geschildert wird, deutet er an, wie durch die Umstrukturierung eines Konzerns die seelische Passung zwischen einem ehemaligen Werkleiter und seinem Unternehmen verloren gegangen war. In seiner neuen Funktion als Leiter eines über viele Standorte

verstreuten Teilbereichs fühlte er sich nicht mehr wohl, da er sich tief im Innern als „Haupt einer lokalen Gemeinschaft“ verstand.

Abschließend stellt Bernd Schmid eine kleine Gruppenübung vor, mit der der Leser mit zwei, drei anderen Personen anhand von intuitiven Bildern eine Selbsterkundung zur eigenen Entwicklung und zur Entwicklung in Organisationen vornehmen kann, um die Bedeutung seelischer Bilder für die eigene Person zu erfahren.

Wie bei den meisten kurzen Texten von Bernd Schmid erkenne ich den konkreten Nutzen auch hier erst auf dem zweiten Blick. Beim ersten Lesen fiel es mir schwer, die Mischung aus Tiefgründigem und scheinbar Oberflächlichem für mich aufzuschließen. Der Schlüssel hierfür war für mich der von Bernd Schmid an anderer Stelle (Schriftenreihe Nr. 89) ausgeführte Begriff des Werkzeugs. Bei den genannten Begriffen handelt es sich letztlich um pragmatisch zu nutzende Werkzeuge im Coachingprozess. Und hier schließt sich der Kreis zwischen den Schriften von Bernd Schmid und der Didaktik seiner Fortbildungsveranstaltungen: Bernd Schmidt bietet hier wie dort Werkzeug-Rohlinge an, die sich der Einzelne auf seine Anwendungsfelder hin zuschneiden und ausfeilen kann.

Wenn er sich dieser Mühe unterzieht, schafft er sich nach und nach eine gut sortierte Werkzeugkiste, die ihn in seinen Beratungsprozessen eine wichtige Arbeitshilfe sein wird.