

Individuation und Persönlichkeit als Erzählung

Menschen lassen sich beschreiben als Autoren, Mitspieler und Kritiker ihrer persönlichen Lebenserzählung. In diesem Artikel soll im Besonderen die Entwicklung berufsbezogener Sinnerzählungen in den Blick genommen werden. Bin ich beruflich auf dem richtigen Weg? Wie kann ich die vielen Themen, die mir wichtig sind in einem Terminkalender unterbringen? Wie können in Organisationen Stücke gespielt werden, die für viele Menschen wenn auch unterschiedlichen Sinn machen? Als Werkzeuge für die beraterische Arbeit mit Sinnerzählungen werden vorgestellt: die Theatermetapher sowie die Unterscheidung von Lebensthemen, Lebensbühnen und Wirklichkeitsstilen.

Veröffentlicht in der ZEITSCHRIFT FÜR SYSTEMISCHE THERAPIE 1/99

Individuation und Persönlichkeit als Erzählung

B. Schmid & J. Hipp

Ein Verantwortlicher für kulturelle Zusammenarbeit erzählt in einem Coachinggespräch drei Geschichten, die ihn in seiner Kindheit und im Jugendalter fasziniert haben: „Tarzan“, „Alexis Sorbas“ und „der Seewolf“.

- Bei Tarzan hat er die Szene vor Augen, wie er als Gorilla zusammen mit Tarzan im Dschungel unterwegs ist
- Über Alexis Sorbas erzählt er folgende Geschichte: ein englischer Journalist trifft den Griechen Alexis, sie leben eine Zeit zusammen, planen gemeinsame Projekte, die aber scheitern. Am Schluß trennen sie sich wieder und kehren in ihre Welt zurück
- die Geschichte vom Seewolf wird so erzählt: ein Journalist wird auf das Schiff eines herrischen Kapitäns verschlagen. Sie führen viele philosophische Gespräche, aber der Kapitän bleibt bei seiner herrischen Lebensphilosophie und wird schließlich von der Mannschaft ausgesetzt. Der Journalist geht zurück in seine Welt, um davon zu erzählen, bleibt aber in der eigenen Lebenskultur unberührt.

Welches gemeinsame Thema liegt diesen Erzählungen zugrunde? Welche Art von alltäglichen Szenen könnten diesem Menschen Sinn stiften? Welche Blaupausen für Sinnerfahrungen lassen sich daraus ableiten? Welche Konsequenzen hat der Ausgang der Geschichten für die Gestaltung der Coachingbeziehung?

Diese Geschichten verstanden als Blaupause dafür, was in Kulturbegegnung und Beratungsbeziehungen geschehen kann, läßt aufhorchen, denn ein Thema lautet: "Zwei Lebewesen aus unterschiedlichen Lebensbereichen treffen aufeinander, tauschen sich eine Zeit lang darüber aus, was sie von der Welt erfahren haben und was sie von ihr denken und trennen sich, ohne daß die Begegnung Auswirkungen auf die eigene Lebenskultur hat." Die gemeinsamen Episoden bleiben ohne Folgen für die individuelle Selbstorganisation. Das Interesse an anderen Kulturen ist in den Erzählungen zwar angelegt, es fehlt aber ein Drehbuch dafür, wie etwas aus der Begegnung erwächst, das für beide Seiten fruchtbar ist. Die Fähigkeit als Verantwortlicher für kulturelle Zusammenarbeit spiegelt in beeindruckender Weise den Themenbereich der genannten Geschichten wieder. Für eine Organisation, die kulturelle Zusammenarbeit fördern will, wäre allerdings der Ausgang der Geschichten - eine Begegnung ohne Folgen für die Lebenskultur der Beteiligten - fatal. Auch in der Beratung, in der sich mit Berater und Führungskraft unterschiedliche Professionskulturen begegnen, tut der Berater gut daran, diesen Aspekt in der Gestaltung der Beratungsbeziehung im Auge zu behalten.

Themen und Fragen dieser Art der berufsbezogenen Individuation oder Selbstverwirklichung von Menschen, sollen Thema dieses Aufsatzes sein. Wir konzipieren menschliches Erleben und Entwicklung dabei als Erzählungen (Narrative). Diese narrative Denkrichtung veranschaulicht in besonderem Maße die Idee der persönlichen Autorenenschaft, der persönlichen Mitwirkung bei der Inszenierung von Wirklichkeit. Menschen erzählen (sich) Geschichten, um ihre Erfahrungen, ihre Welt zu strukturieren. Sie extrahieren Erzählungen aus dem Fluß ihrer Erfahrungen, gleichzeitig werden Erfahrungen durch die eigenen Erzählungen beeinflusst (vgl. BOECKHORST 1994, KRAUS 1996).

Die Theatermetapher verortet solche Erzählungen in Zeit und Raum. Mit ihrer Hilfe können berufliche Lebenswege, Organisations-, Professions- und Privatwelten und deren Inszenierungen charakterisiert werden. Sie kann helfen darüber nachzudenken, welche Bühnen Menschen betreten, welche Lebensthemen auf welchen Bühnen gespielt werden und wie sie inszeniert sind, welche fremden Szenen Aufmerksamkeit erregen, welche Personen zu eigenen Inszenierungen eingeladen werden etc..

1. **Berufsbezogene Sinnerzählungen**

Soviel im theoretischen Vorgriff. Diese Ideen werden später genauer auszuführen sein. Zunächst aber einige (erzählerische) Elemente von Bernd Schmid zur Entwicklung dieser Art der Fokussierung:

Mein Interesse an diesem Thema entzündete sich in meiner Zeit als psychologischer Berater an einer Studentenberatungsstelle. Viele Studenten kamen zu mir mit der Frage: „Bin ich auf dem richtigen Weg“, „soll ich meine Energie in dieses Fach stecken“ etc. Eines Tages kam ich auf die Idee die Studenten zu fragen, welche Bilder sie als Kinder darüber im Kopf hatten, was sie einmal werden könnten. Sicherlich kennen viele den Schlager: *que sera, sera, what ever will be, will be ...*, der dieses Motto widerspiegelt. Zunächst war diese Befragung nicht besonders ergiebig. Es ergaben sich nur Allgemeinheiten wie beispielsweise „Lehrerin“ oder „Lokomotivführer“. Das änderte sich aber mit der Idee, nach der Szene zu fragen, die zu der Grundfigur, was aus ihnen werden könnte, geführt hat.

Hier unterschieden sich die Lokomotivführer ganz entscheidend. Der eine hatte das Bild: Ich, meine Maschine und das freie Land; ob da noch Wagen angekoppelt sind, ist völlig unwesentlich. Der andere: Ich und mein Heizer und wir beide weit weg von den Frauen. Der dritte: Ich begrüße im Orientexpress meine illustrierten Fahrgäste, mein Hilfslokomotivführer arbeitet vorne in der Lokomotive und ich unterhalte mich mit Fürsten und edlen Damen.

Man bekommt durch die Beschreibung dieser Szenen durchaus einen unterschiedlichen Flair, welche Situationen eine Vorstellung von sinnvollem Leben auslösen.

Später kam ich dann mit der *Vier-Geschichtenmethode* von FANITA ENGLISCH (1976) in Kontakt. Dabei werden aus verschiedenen sensiblen Phasen kleine Geschichten aufgeschrieben und hinsichtlich ihrer Grundinszenierungen verglichen. Dadurch können Merkmale von persönlichen Lebensdrehbüchern und deren Veränderung über die Lebensgeschichte identifiziert werden.

In letzter Zeit hat sich als weiteres Element zur Analyse von Sinnerzählungen die *Theatermetapher* gesellt. Sie hilft nicht nur die Psychodynamik bestimmter Situationen, sondern die gesamte Organisation mitzuverstehen, um eine Orientierung zu bekommen, was alles versorgt sein muß, um auf einer Bühne ein konkretes Stück spielen zu können. Sie hilft also theoretische Gestaltungselemente in einem Raum und einer Zeit zusammenzubringen und sie in diesem Raum und dieser Zeit zu entwickeln. Bezogen auf Persönlichkeitsentwicklung läßt sich mit dieser Metapher fragen, was die Grundstrukturen von Stücken und Rollen sind, die Menschen Sinn machen. Es können Sinn-Blaupausen von Menschen erschlossen werden.

Ein Beispiel: Ich habe einen Kollegen im Rahmen eines Seminars biographisch interviewt. Er war Manager, ist jetzt Hochschullehrer und ein Mensch „auf der Suche“. Bei der Beschreibung seiner frühen Lebenserfahrungen, waren immer Freunde vorhanden: „im Kindergarten hatte ich den Kamerad und im Studium hatte ich einen, mit dem ging ich durch dick und dünn“. Dann erzählte er von seinen langen Berufs Jahren und da war kein Freund mehr. Als ich sagte: „Könnte es sein, daß dir ein wesentliches Element, wann Situation für dich sinnträchtig sind, verlorengegangen ist?“ ging ein Veränderung der Erkenntnis durch sein Gesicht. Dabei fiel uns der Aufbau unserer beruflichen Kooperation und die sich anbahnende Freundschaft ein.

So glauben wir, daß Menschen unterschiedliche Blaupausen haben, was Zutaten für Szenerien sein könnten, die – aus welchen Gründen auch immer – sinnträglicher sind als andere. Deswegen haben wir mit Interviewtechniken experimentiert, die helfen sollen, solche Grundfiguren herauszuarbeiten. Oft kommen Menschen zu Beratern, die denken, sie müßten etwas anderes machen, beispielsweise die Organisation oder den Beruf wechseln. Dabei stellt sich aber oft heraus, daß wesentliche Sinn-elemente in ihrem derzeitigen Arbeitskontext fehlen. Das heißt, das „wie“, die Änderung der Situationenskomposition, stiftet mehr Sinn, als mit der selben Grundlogik auf andere Bühnen zu wechseln.

Solche Sinnbلاپausen anzufragen kann auch sinnvoll sein, um die Qualität einer Beratungsbeziehung zu optimieren. Auch Beratung kann natürlich als Geschehen auf einer Bühne konzipiert werden. Es kann in Drehbüchern, Akten etc. gedacht werden.

Diese Ideen haben sich ausgeweitet zu theoretischen Überlegungen, die wir jetzt gerne vorstellen würden. Danach wird ein Beispiel vorgestellt, in dem sich eine Person zu Bühnen und Lebensthemen, die sie zur Zeit beschäftigen, befragen läßt. Es wird herausgearbeitet, inwiefern die beruflichen Alltagserzählungen immer auch Stränge zeigen, die etwas mit den persönlichen Grundthemen zu tun haben.

Zunächst werden drei Begriffe skizziert, die verwendet werden können, um über solche Storys nachzudenken: *Lebensthemen*, *Bühnen* und *Wirklichkeitsstile*.

2. Lebensthemen

Beim Denken in Lebensthemen wird ein Mensch als ein Träger von Themen beschrieben, die er häufig inszeniert. Dieses Denken wird auch als *vertikale Fokussierung* bezeichnet. Egal, was die Person im Leben macht, bestimmte Abfolgen und Elemente von Geschichten kehren wieder. Die Grundstrukturen sind in ihm/ihr angelegt und dieser Mensch muß sich mit diesen Themen auseinandersetzen. Das Ziel ist nicht, die Themen loszuwerden, sondern zu guten Formen davon zu finden, eine „gute“ Geschichte zu diesen Themen erzählen zu können. Die Gefahr besteht darin, unglückliche oder flache Formen von Erzählungen zu den eigenen Themen zu inszenieren. Das Motto lautet also: Laß mich schauen, was die Themen sind, die mir Sinn geben, und das Beste daraus machen. Offen bleibt, wie wir zu unseren Themen kommen: ob Vererbung, die Herkunft, kritische Lebensereignisse oder die Imagination der Seele eine Rolle spielen.

Ein bon mot zur Entstehung von Lebensthemen:

HILLMANN, ein Schüler JUNGES, hat sich sehr über die Einseitigkeit psychoanalytischer Deutungen ereifert. In seinem Buch „*Hundert Jahre Psychotherapie und der Welt geht es immer schlechter*“ beschäftigt er sich mit den Dämonen, in unserer Sprache den Themen, die Menschen leiten. Seine Analyse gipfelt in der These, daß Menschen fleischgewordene Themen sind. Das heißt nicht, wir adoptieren Themen, sondern es gibt Themen in der Welt, die sich u.a. in Menschen inkarnieren. Er erzählt die Geschichte von dem spanischen Stierkämpfer Manolete, der als Macho galt und dem die Psychoanalytiker eine Überkompensation nachsagten. Bis zum 12. Lebensjahr habe der kleine Bub am Schürzenbündel der Mutter gehangen. Aus diesem Kraftfeld der Mutter konnte er nur durch eine heftige Gegenbewegung entweichen und wurde daher Macho und Stierkämpfer. HILLMANN hält diese Deutung für Unsinn. Die Seele des kleinen habe schon in diesem zarten Alter gewußt, daß er einmal Stierkämpfer werde müsse. Und der kleine Junge habe sich diesen riesigen Stier und die vielen Leuten vorgestellt, kein Wunder habe er sich bei der Mutter festgehalten (HILLMANN, VENTURA 1993).

Beispiele für Lebensthemen:

- „Das Herz muß entscheiden, auch wenn der Preis hoch ist.“
- „Man muß nur mutig über die Grenzen gehen, dann werden am Ende alle froh sein.“
- „Ein Mensch mit Verstand findet immer einen Dreh.“
- „Es ist immer auch das Gegenteil richtig und man kann es integrieren.“
- „Man kann überall ‘man selbst’ sein und eine Heimat finden.“
- „Gerade das Unkonventionelle birgt die Chance für sinnvolle Entwicklung.“
- „Letztlich kann man nichts bewirken, aber dennoch froh sein.“

Jeder Mensch hat ein Bündel solcher Themen. Persönlichkeit kann beschrieben werden als ein Portfolio von Themen. Persönlichkeitsentwicklung heißt aus dieser Sicht: Was sind meine Themen und wie kann ich Positivversionen dieser Themen finden? Wie kann ich diese Themen auf unterschiedlichen Bühnen mitinszenieren und meine Themen in verschiedenen Varianten entwickeln und leben. Natürlich können in verschiedenen Phasen der Entwicklung bestimmte Lebensthemen in den Vordergrund oder Hintergrund treten.

Mit den Fragen: wie laufen die Stücke weiter, wenn sie begonnen haben, welche Personen spielen dabei eine Rolle, wie erfassen Menschen intuitiv, welche Stücke sie zusammen spielen können, was zieht sie zueinander, hat sich besonders die Scriptanalyse befaßt (BERNE, 1972). Die Transaktionsanalyse hat allerdings vorwiegend sehr störungsorientiert fokussiert, wie diejenigen zueinanderfinden, die gemeinsam Unheil anrichten. Das ist nur die Negativversion eines allgemeineren Vorgangs. Es finden auch die intuitiv zusammen, die zusammen sinnvolle Stücke für alle Beteiligten aufführen können, ohne daß sie im Vorhinein wissen, wie genau es Sinn machen wird. Es gibt also auch schöpferische Spiele: das überraschende Ergebnis, von keinem vorgesehen, aber schon am Anfang angelegt. Über viele Transaktionen

kommt es zu einem Switch, dieser bedeutet aber keinen negative Gewinn, sondern jeder erkennt jetzt erst, was im Zusammenspiel entstanden ist und welche kreative Leistung dies darstellt.

3. Lebensbühnen und Bühnenstücke

Statt der Themen über die Bühnen hinweg können auch die Lebenswelten und Szenarien, in denen die Themen inszeniert werden, fokussiert werden. Dieses Denken in Bühnen und Dramaturgie auf einer Wirklichkeitsebene bezeichnen wir als *horizontale Fokussierung*. Bühnen sind z.B. der Essentisch, die Partnerschaft, eine Freundschaftsbeziehung, der Arbeitsplatz, der Turnverein, ein Workshop, die Supervisionsbeziehung etc..

Auf dieser Ebene stellen sich Fragen wie z.B.:

- Auf welche Bühnen zieht es mich?
- Auf welche werde ich z.B. bedingt durch Partnerwahl bevorzugt eingeladen?
- Sind das die Bühnen, auf denen ich meine Themen aufführen kann oder will?
- Sorge ich genügend dafür, daß ich auf den Bühnen auftrete, die die meinen sein könnten?
- Habe ich einen guten Mix von Bühnen (eine gleichgewichtige Kombination von Bühnen in der Privat-, Organisations- und Professionswelt)?

Kombiniert mit der vertikalen Fokussierung ergeben sich Fragen wie:

- Sind die Themen auf den Bühnen sinnvoll plaziert?
- Gibt es Bühnen auf denen dieses Thema besser plaziert ist bzw. die Wahrscheinlichkeit höher ist, Positivversionen davon zu inszenieren?

Beispiel: Eine Managerin verbringt zuviel Zeit mit der Pflege ihrer Kundenkontakte. Auf Nachfrage stellt sich heraus, daß sie ihren Kunden gerne freundschaftlich verbunden sein möchte. Für die Art der Projekte, mit denen sie zu tun hat, ist diese Art der Pflege von Freundschaftlichkeit aber nicht rollen- und dienstleistungsgemäß. Die Freundschaftlichkeit ist zu sehr im Vordergrund, so daß die Kraft und Zeit für die Steuerung der Projekte fehlt. Hier kann die Frage hilfreich sein, auf welcher Bühne das Thema „Freundschaftlichkeit“ fehlt bzw. besser plaziert ist.

4. Wirklichkeitsstile

Erzählungen können auch beschrieben werden durch die Art des Aufbaus von Szenarien, die Art sich in Szenen zu bewegen, selbst Szenarien zu betreten oder sich darin einbeziehen zu lassen. Diese Charakteristika bezeichnen wir als „Wirklichkeitsstile“. Inszeniert dieser Mensch eher melodramatisch oder komisch, liebt er modernes Theater oder klassische Inszenierungen, sind es durchgängige Erzählungen oder mosaikhafte Kombinationen von Szenarien, die dennoch Themen abhandeln. Ein Wirklichkeitsstil kann beispielsweise sein, Träume nur dann zu erinnern, wenn

am Ende etwas schockartiges auftritt. Darin kann sich eine Gewohnheit spiegeln, ohne Schock keine Bedeutung zu erleben. In der Beratung kann dann nach alternativen Stilkomponenten gesucht werden: „Wo in deinem Leben erlebst du, Bedeutung, Sinn und Zufriedenheit, ohne daß es dramatisch zugeht. Wie könntest du die nicht-dramatischen Inszenierungsstile pflegen ohne Verlust an den Themen.

Manchmal haben Menschen Wirklichkeitsstile, die für viele Bühnen und Stücke nicht geeignet sind oder die schwer mit den Stilen anderer Mitspieler kombinierbar sind. Andere haben sich Stilformen angewöhnt, die eigentlich nicht zu ihren Themen oder Stücken passen. Ziel ist dann, das eigene Repertoire an Stilen zu ergänzen.

Ein Beispiel für Kategorien, in denen Wirklichkeitsstile beschrieben werden können, ist die Unterscheidung von *Intensitätsverstärkern* und *Intensitätsverminderern*. Intensitätsverstärker sind Menschen, die die Neigung haben Intensität zu verstärken, um das Gefühl zu haben, daß etwas wichtiges passiert. D.h. sie brauchen eine gewisse Intensität, damit Stücke oder Bühnen für sie interessant und gehaltvoll werden. Intensitätsverminderer empfinden dagegen Gehalt in der filigranen Differenzierung.

Traumarbeit eignet sich im besonderen zur Analyse von Wirklichkeitsstilen. Sind die nächtlichen Stilelemente für die KlientIn interessant, kann sie sie in die tägliche Inszenierung mithinzunehmen. Ein Mensch hat z.B. poetische Bilder in der Nacht und wirkt ansonsten trocken-wissenschaftlich. Dieser Mensch kann eingeladen werden, diesen nächtlichen Stil - ganz unabhängig von der Story, die im Traum erzählt wird – auch in täglichen Inszenierungen zu nutzen. Träume sollten aber auch nicht verklärt werden. Nichts ist besser, nur weil es Nachts passiert. Die Regisseure der Nacht können durchaus auch von den Regisseuren bei Tag etwas lernen.

5. Zur Konzeption von Persönlichkeit

Persönlichkeit läßt sich charakterisieren als eine Kombination von Lebensthemen, Bühnen, auf denen diese inszeniert werden und Stilarten, in denen die Themen inszeniert sind. Diese Konzeption von Persönlichkeit unterscheidet sich deutlich von Modellen, die die Idee eines Persönlichkeitskerns bevorzugen. Die Beschreibung in Lebenswegen und Lebensentwicklungen erübrigt die Suche nach einem Kern.

Es bleibt allerdings die Frage danach, welche Themen *wesentlich* sind für einen Menschen und welche Versionen der Lebensthemen förderlich und welche nicht förderlich sind. Aus der Mehrgenerationenperspektive stellt sich auch die Frage, welche Themen, eigene Themen und welche von früheren Generationen übernommen sind, welche aufgegeben oder eventuell zurückgegeben werden müssen.

Die *unverwechselbare Eigenart* eines Menschen kann nach diesem Modell beschrieben werden als ein Bündel von Themen, die für einen Menschen elementar sind (aus welchen Gründen auch immer). Die Entstehung von Themen, der sich die Psychotherapie häufig widmet, ist für die Beraterische Praxis meist sekundär. Wichtiger ist es, Themen zu identifizieren und eine Wertigkeit festzustellen, daß dieser Mensch in diesen Themen eine Passion hat; sei es aus guten oder aus neurotischen Gründen und mit Ihm/ihr gemeinsam nach Wegen zu suchen, "erlöste" Formen dieser Themen zu inszenieren.

6. Persönlichkeit und schöpferische Begegnungen

Beziehungen können nach dem obigen Modell von Persönlichkeit beschrieben werden als Begegnung von zwei oder mehreren Personen mit jeweils eigenen Themen-, Bühnen- und Wirklichkeitsstilpräferenzen. Die Begegnung gestaltet sich als kokreativer Prozess der Wirklichkeitsschöpfung, an dem die Personen als Ko-Autoren, Ko-Dramaturgen, Ko-Regisseure und Mitspieler mit ihren jeweiligen Eigenarten beteiligt sind.

Eine als sinnhaft erlebte Beziehung zeichnet sich nun dadurch aus, daß beide Mitspieler derzeit bedeutsame Lebensthemen auf einer gemeinsamen Bühne wirksam in Szene setzen können. Dabei wird jeder so miteinbezogen, daß er in seiner Weise sein Lebensthema fortschreiben oder weiterentwickeln kann. Die Lebensthemen können identisch sein oder so zueinander passen, daß sie auf einer Bühne gespielt werden können. Wichtig ist, daß alle die Möglichkeit haben, eigene Lebensthemen zu inszenieren.

Sinnerfahrungen – auch bei professionellem Arbeiten – hängen davon ab, ob bei dieser Gelegenheit persönliche Lebensthemen mitinszeniert werden können. Gelingende Inszenierungen, zeichnen sich dadurch aus, daß sie aus der Perspektive verschiedener Lebensthemen und verschiedener Inszenierer Sinn machen.

Ein Beispiel: Zwei Unternehmer haben innerhalb von zehn Jahren gemeinsam ein Beratungsunternehmen mit über hundert Mitarbeitern aufgebaut. Beide kamen nach Konflikten bezüglich der weiteren Unternehmensstrategie in Beratung. Einer der beiden A wollte aussteigen und das Leben genießen, während der andere B noch weiter wachsen und viel Geld verdienen wollte. B fühlte sich von A verraten und im Stich gelassen. In der Beratung zeigte sich, daß beide davon ausgegangen waren, den gleichen Sinn mit dem Aufbau des Unternehmens verbunden zu haben. Dieser Sinn war aber für beide sehr unterschiedlich. Sie waren zwar beide in kargen Verhältnissen aufgewachsen und hatten beide den Antrieb entwickelt: "So arm wollen wir nie mehr sein". Der Sinnkontext von A lautete aber: "Wenn man arm ist kann man nicht gut leben, deswegen will ich erfolgreich sein, um gut leben zu können." Der von B dagegen: wenn du arm bist, giltst du nichts und je mehr du erfolgreich bist, desto mehr giltst du". Nach den ersten Millionen war für A der Zeitpunkt gekommen das Versprechen seiner Sinnerzählung einzulösen und gut zu leben, während der andere weiter wachsen und damit mehr Geltung erreichen wollte. Bisher konnten beide ihre Lebenserzählung gemeinsam inszenieren, weil die gemeinsame Inszenierung für ihre beiden Lebenserzählungen getaugt hat. Durch die Beratung war ihnen deutlich geworden, daß sie bisher gut in einem gemeinsamen Stück mitspielen konnten, jetzt aber für jeden das Stück anders weitergeht.

Auch die Effektivität von Beratungsbeziehungen hängt davon ab, ob sie so inszeniert werden, daß sie im obigen Sinne vielschichtig und hochwertig sind, d.h. ob sie geeignet sind, für viele Menschen und ihre Lebensthemen Nährwert zu bieten.

Je vielschichtiger eine Inszenierung ist, desto mehr können sich die Kräfte der einzelnen Mitspieler versammeln und zusammenwirken. Deswegen ist diese Form der Sinnhaftigkeit auch für Kulturentwicklung von Bedeutung. Vielschichtige Inszenierungen führen dazu, daß Menschen nicht durch Kontrolle bei der Stange gehalten werden müssen, sondern sich intrinsisch motiviert kokreativ an der Weiterentwicklung beteiligen. Gute Inszenierungen im obigen Sinne sind sowohl bezogen auf die Persönlichkeit der Mitspieler, die Beziehungen als auch die Organisationen in hohem Maße kulturbildend.

7. Konsequenzen für die Beratung

Für Beratung eröffnen diese Fokussierungen enorme Effizienzmöglichkeiten. Werden Themen, die sich auf vielen Bühnen als relevant abzeichnen, auf einer Bühne gut bearbeitet, dann entwickeln sich diese Themen und es gibt einen qualitativen Übertragungseffekt auch auf andere Bühnen, obwohl diese gar nicht Gegenstand unserer Beratung waren.

Welche weiteren Betrachtungsweisen lassen sich aus dieser Konzeption ableiten? Viele Menschen haben ihre Themen auf ganz verschiedenen Bühnen verlagert und leiden unter dem dadurch entstehenden komplexen und anstrengenden Lebensstil. Hier kann überlegt werden, ob bestimmte Themen nicht auf einer Bühne integriert werden können, so daß eine Überschaubarkeit der Bühnen entsteht, auf den Bühnen aber Themen verzahnt oder übereinandergeschichtet gleichzeitig sinnvoll behandelt werden können.

Diese Betrachtungsweise hilft auch, eine Beratungsökonomie zu entwickeln und sie hilft Menschen, die viele Talente und Themen haben, Überschaubarkeit herzustellen, ohne auf wichtige Themen verzichten zu müssen. Beispielsweise kann ein Mensch in Konflikte zwischen einem intensiven Hobby z.B. Taucherurlaube auf den Malediven und dem Leben in der Familie mit kleinen Kindern geraten. Ein Coach könnten nun danach fragen, was an dem Ereignis Tauchen als sinnhaft erlebt wird. Ergeben sich Themen wie z.B. das schnelle Ein- und Auftauchen in eine andere Welt oder die Tätigkeit als Naturforscher kann überlegt werden, wie diese Qualitäten auf anderen Bühnen integriert werden können. Wie kann etwa im Beruf die Qualität des schnellen Ein- und Auftauchens gelebt werden? Wie kann in der Tätigkeit als Berater Klienten in der Haltung eines Natur- oder Kulturforschers begegnet werden? Wie kann dadurch vielleicht sogar ein besonderer und eigener Beratungsstil entstehen? Wichtig ist in diesem Zusammenhang Bühnen zu suchen, auf denen Themen gut integriert werden können.

Das Thema der Anreicherung von Bühnen kann auch auf die Organisationsberatung übertragen werden. Für verschiedene Themen (z.B. Innovationsideen) kann etwa eine gemeinsame Bühne gebaut oder vorhandene Events mit innovativen Ideen angereichert werden. Organisationen ersticken sonst an der Quantität der Events oder Projekte. Es geht also darum, in einem bescheidenen Raum-Zeit-Gefüge für mehrere Mitspieler beim selben Stück mehrere Themen zufriedenstellend abzuhandeln. Qualitative Verdichtung ist die heutige Kunst für Menschen wie für Organisationen.

8. Beratung mit der Theatermetapher

Fragen der Lebensthemen und Bühnen, wie sie oben dargestellt wurden, lassen sich nun mit Hilfe der Theatermetapher in eine Beratungsmethodik übersetzen, mit deren Hilfe Wirklichkeitsstile, vertikale und horizontale Betrachtungen konkret fokussiert werden können. Folgender Abschnitt soll beispielhaft ein Beratungsgespräch in verdichteter Form wiedergeben.

- B¹: Wenn Du die Bühnen anschaust, auf denen sich dein Leben derzeit abspielt und Szenen, die Dir einfallen, was kommt da in den Vordergrund, von dem Du das Gefühl hast, das erzählt von der Entfaltung der Lebensstory von ERNST.
- E: Wenn ich die letzten Jahre betrachte, beobachte ich eine Entwicklung von einer wissenschaftlich-ingenieurmäßigen Arbeit hin zu einem Interesse an einer Betätigung mit Menschen. Das ist eine Bühne, die mir Spaß macht. Das Ingenieurwesen hat irgendwann nicht mehr gereicht.
- B: Du hast damit jetzt ein Thema angeschnitten. Versuch doch eine Szene zu finden zu den vielen Stücken, die vermutlich zu diesem Thema gespielt werden. Laß einfach an einer Stelle den Vorhang aufgehen.
- E: Ein neuer Kunde erwartete von uns sozusagen als Eintrittskarte für eine intensive Zusammenarbeit einen low-cost Kompressor. Die Entwicklung dieses Geräts mußte furchtbar schnell gehen. Ich habe ein Team zusammengestellt, habe den Leuten in knapp 2 Stunden die Aufgabenstellung mitgegeben und dann die Leadership in die Werkstatt abgegeben. Das Team hat sich zurückgezogen und nach drei Wochen hatten wir ein Konzept vorliegen, das ich den Kunden vorlegen konnte. Ich habe die Lorbeeren geerntet, muß aber sagen, daß das Team einen phantastischen Job gemacht hat. Das hat mich sehr befriedigt und hat mir diese Arbeitsweise als zielführend gezeigt.
- B: Das ist jetzt schon ein längeres Stück. Wie genau sieht das Drehbuch aus: Der Vorhang geht auf....
- E: Runder Tisch, ich gebe eine kurze Einführung mit klaren Randbedingungen und nach zwei Stunden hat man das sichere Gefühl, das wird gutgehen.
- B: Die Lichtregie hat im Theater ja die Funktion, Protagonisten in den Vorder- bzw. Hintergrund zu bringen ...
- E: Erst wäre ich im Vordergrund gewesen, dann wäre das Licht auf den Leiter der Werkstatt und den Ingenieur übergeblendet worden.
- B: Die beiden sind Protagonisten der Organisation, du hast mehr die Position auf einem Feldherrnhügel. Wenn wir als Zuschauer diese Szene durchleben und nach dieser Szene fällt der Vorhang, wovon sind wir betroffen, was bewegt uns?
- E: Also mich hat bewegt, daß ich das Gefühl hatte, daß die Botschaft übergekommen ist. Da ich selbst keine Möglichkeit der Korrektur hatte, mußte ich mich darauf verlassen, daß die Botschaft angekommen ist und ich war mir si-

¹ Dr. Bernd Schmid

- cher. Ich bin nach dieser Sitzung in Urlaub gefahren, habe mir die Bilder zur Präsentation zuschicken lassen.
- B: Ich versuche mal eine thematische Skizze: Ein Mann wußte, was er wollte, hat das klar rübergebracht und er hat Kameraden, Vertraute, auf die er sich absolut verlassen konnte: eine ROBIN-HOOD-Szene. Du konntest gehen und die hohe Aufgabe war in guten Händen.
- E: Ja, mit diesem Gefühl bin ich von der Bühne gegangen.
- B: Letzte Szene, nach 6 Wochen. Der Vorhang geht auf, was sehen wir?
- E: Wir sehen ein Besprechungszimmer in London, in dem Vertreter beider Firmen sitzen. Nachdem allgemeine vertragliche Dinge besprochen sind, kommt mein Thema dran. Ich hatte die Bilder noch nicht gesehen, weil sie von Deutschland mitgebracht worden waren und mußte blind darauf vertrauen, daß die Dinge in der Hülle steckten, die ich vorzeigen wollte. Ich war positiv überrascht über die Qualität der Unterlagen.
- B: Ernst hat seinen Auftritt, er verläßt sich blind auf seine Getreuen, begibt sich in seinem Heldentum in die Hände derer, die im zugearbeitet haben. Nicht nur daß sie getan haben, was zu erwarten war, nein, sie waren sogar noch besser.
- E: Ja, da war ich überrascht.
- B: Sah man Ernst denn auch in Sorge? Verändere das Licht und laß uns hören, was Ernst zu sich selbst spricht.
- E: „Mein lieber Mann, sind die Jungs sich im Klaren, was mit mir passiert, wenn sie Mist gebaut haben?“
- B: Also: „Ich bin in ihrer Hand“ und es geht gut; du bist zufrieden. Jetzt sind mir ja die Bilder „Feldherrnhügel“ und „ROBIN HOOD“ eingefallen. Wenn du in Bildern deiner Mythologie schaust, welche fallen dir ein?
- E: Mit 7 Jahren wollte ich Testpilot werden: „Schneller als der Schall“, das waren die Bücher, die ich las. Dann haben mich griechische Sagen, „der Kampf um Rom“ fasziniert. Danach haben mich früh Bücher von HEMINGWAY interessiert z.B. „Wem die Stunde schlägt“.
- B: Du kannst in dir ja mal einen Drift durch diese Welten versuchen. Welche Vorstellung könnte sich daraus abgeleitet haben, wie später dein Leben stimmig sein könnte.
- E: Mich haben Helden sehr fasziniert. Beispielsweise der Held in HEMINGWAYS „Wem die Stunde schlägt“. Das ist ein englischer Student, der im spanischen Bürgerkrieg freiwillig Dienst tut, Terrorakte durchführt und dabei in eine dramatische Liebesgeschichte gerät.
- B: Was daran hat dich fasziniert?
- E: Wie er die politische Situation durchdrang, aber sein Leben für etwas emotionales gab.
- B: Also es fasziniert dich der schnelle Denker, der Mutige und der Passionierte, der sich für etwas einsetzen möchte.
- E: Ja.

- B: Wenn du jetzt den großen Bogen zurückschlägst zu dem Ernst der beiden Szenen, die wir vorher hatten ...
- E: Da sehe ich schon Verbindungen. Daß man ein Ziel nicht nur erkennt, sondern auch den Mut hat, es umzusetzen, daß Ressourcen zur Verfügung stehen und das Ziel nicht aus den Augen verliert.
- B: Sind die Getreuen ein wichtiger Teil der Story?
- E: Extrem wichtig, das Verhältnis war nicht immer spannungsfrei. Der Held in „Wem die Stunde schlägt“ hat auch das Problem, daß die anderen nicht so wie er wollen.
- B: Da ist es dir ja jetzt besser ergangen. Hat dir die Stunde noch nicht geschlagen.
- E: Ja, ich hatte mehr Zeit und gute Berater.
- B: Also das thematische Motiv ist: „ich orientiere mich schnell, gebe die Richtung vor, habe Mut, muß mich auf andere verlassen und es bewährt sich“. Daß dieses Motiv so gelingt, ist das neu in deinem Leben?
- E: Das ist ein wiederkehrendes Motiv.
- B: Und freudig wie eh und je?
- E: Die Richtung der Ziele hat sich verändert. Früher waren es mehr technische Aufgaben, heute ist es mehr die Aufgabe, eine Organisation zu führen. Vom Expeditionsleiter zu dem, der in der Etappe bleibt und Basisarbeit leistet.
- B: Das heißt, da zeichnet sich ein Wandel ab in der Szenerie. Angenommen wir würden dieses Stück in 10 Jahren noch mal auf die Bühne bringen, hast du eine Phantasie, was anders werden wird.
- E: Der Feldherrenhügel, der der direkten Kommunikation dient, wird weg, meine Rolle distanzierter sein. Ich werde nicht mehr so direkt auf Leute wirken können. Das ist nun mal der Preis von Karrieresprüngen.
- B: Dann werden Grundelemente der Story fehlen. Es kommt mir so vor, als wolltest du in dieser Rolle des distanzierenden Entscheiders ein Gegenbild versuchen, mit dem du zukünftig zu sehr im Hintergrund bleibst. Es fehlen die Hauptelemente der sinngebenden Szene. Das würde ich dir so nicht raten. Ich finde gut, mit dem Älterwerden neue Formen zu finden, das einseitige wagemutige Heldenepos etwas zu reduzieren. Ich würde aber schauen, ob es altersadäquate Formen der schnellen Orientierungsfähigkeit gibt. Gibt es andere Formen des Muts und des Mutmachens? Gibt es andere Formen, dich an die Stunden, auf die es ankommt, anzuschließen? Gibt es andere Formen, das Motiv: „ich kann mich auf die Getreuen verlassen“ zu leben? Du mußt spüren, daß es ein Getreuenverhältnis zu dir ist.
- E: Ja, ich brauche da Response, darauf bin ich schon angewiesen.
- B: Wie geht es dir, wenn ich dich an diesem Strang deines persönlichen Mythos ermutige, mildere, eingebundenerere, für eine ältere Lebensführung gemäßigte Formen zu finden, aber die Qualitäten nicht so radikal zu ändern?
- E: Das ist für mich eine sehr ernstzunehmende Warnung. Mit diesem Punkt werde ich mich intensiv beschäftigen. Viele Entscheidungen werden aber von außen diktiert und ich muß mich darauf vorbereiten, nein sagen zu können.

- B: Das ist noch mehr die Version des Heldenepos. Bereite dich mehr darauf vor, ein anderes Stück spielen zu können und eine Vision zu entwickeln, wie das Stück altersgemäß gewandelt aussehen könnte, aber die sinngebenden Grundstrukturen beibehält.
Wir haben jetzt keine Zeit zu betrachten, wie der Weg genau aussehen könnte, es wird aber, was den Wirklichkeitsstil anbetrifft, ein Kontrast zu dem „schnellen Hineinstürzen“ und „sich orientieren“ notwendig sein. Nicht die schnelle Orientierung, sondern Qualitäten wie beispielsweise langsam ein Drehbuch entwickeln, einen Samen ausstreuen, Inkubationszeiten abwarten, langsam auftauchende Elemente zueinander fügen, mit anderen am wägen sein, mehr Umsicht statt Mut, wird als Wirklichkeitsstil passend sein. Qualitäten, die in den bisherigen Szenen nicht so zum Zug kommen.
- E: Das ist ein guter Hinweis für mich.
- B: Wenn wir jetzt aus der Beratungsszene herausgehen und auf die beiden schauen, die da Beratung gemacht haben, wie würdest du beschreiben, was da geschehen ist.
- E: Ich habe von deiner Seite ein Verstehen erlebt, daß ich in dieser kurzen Zeit, die wir uns jetzt kennen, nicht erwartet hätte. Auch zu einem so interessanten Punkt gekommen zu sein. Ich selbst gehe nachdenklich von dieser Bühne weg.

Im Vordergrund dieser Beratung stehen im wesentlichen die individuelle Sinnblaupause von E. (mutiges und gewagtes Vorgehen, Vertrauen zu den Getreuen etc.) zu erkunden und bewußt zu machen sowie der notwendige Wandel des Wirklichkeitsstils, um die angedeuteten Lebensthemen in altersadäquate Formen zu transformieren.

Andere im Text erläuterte Perspektiven blieben in dem Gespräch im Hintergrund. Mit der Perspektive der Kombination von Lebensthemen in professionellen Begegnungen hätte etwa in einer Teamentwicklung fokussiert werden können, wie die Arbeit in dem Projektteam für die einzelnen Sinn macht und wie ihre Lebensthemen oder Wirklichkeitsstile aufeinander bezogen sind. Neben ROBIN HOOD, dem mutigen, und gewagt agierenden Anführer, kann es etwa noch einen LITTLE JOHN geben, der bei dieser Gelegenheit zu seiner Kraft und seinem Durchhaltevermögen findet oder BRUDER TUCK, der zwar langsamer ist als die Anderen, aber auf eigenwillige Weise geistigen Beistand leistet und so zum Erfolg der Getreuen beiträgt. Die berichtete Projektarbeit erscheint durch diese Perspektive als von verschiedenen Lebensthemen getragene und damit vielschichtig sinnvolle Inszenierung. Unbeleuchtet bleibt auch die Perspektive der Integration von verstreuten Lebensthemen auf einer Bühne. Welche Themen von E. könnten noch integriert werden, um seine berufliche Tätigkeit anzureichern.

Literatur

BERNE, ERIC (1972). Was sagen Sie, nachdem sie "Guten Tag" gesagt haben?
Kindler Verlag GmbH. München.

BOECKHORST, Frans (1994) Theoretische Entwicklungen in der Systemtheorie II: Die narrative Denkrichtung In: Systema, 8. Jg., H. 2, S. 2-22.

ENGLISH, Fanita. (1976). Transaktionale Analyse und Skriptanalyse. In H. Petzold & M. Paula (Hg.). Wissenschaftlicher Verlag Altmann. Hamburg.

HILLMANN, James., VENTURA, Michael. (1993). Hundert Jahre Psychotherapie und der Welt geht` s immer schlechter. Walter-Verlag. Leipzig

KRAUS, Wolfgang (1996) Das erzählte Selbst. Die narrative Konstruktion von Selbst in der Spätmoderne. Centaurus. Pfaffenweiler.

Anschrift der Autoren

Dr. Bernd Schmid
Institut für systemische Beratung
Schloßhof 3
69168 Wiesloch

Joachim Hipp
Wengel & Hipp
An der Staufenufer 4
60311 Frankfurt/Main

Bernd Schmid:

(Jg. 1946) ist systemischer Berater, Lehrtrainer und Supervisor, Studium der Wirtschaftswissenschaften, Psychologie und Pädagogik. Verschiedene Ausbildungen im Bereich der Psychotherapie und Beratung von Einzelnen, Gruppen und Familien. Seit 1979 selbständig. Leitet das 1984 gegründete Institut für systemische Beratung. Zahlreiche Schriften im Bereich Weiterbildung, systemische Beratung, Transaktionsanalyse und Organisation.

Joachim Hipp:

(Jg. 1967) Diplompsychologe, seit 1996 Mitarbeiter am Institut für systemische Beratung, Ausbildungen in systemischer Therapie und Beratung und Organisations- und Personalentwicklung. Arbeitsschwerpunkte: Professionalisierung im Bereich Humanressourcen, Coaching, Supervision und Durchführung von Seminaren in beraterorientiertem Lernen und systemischer Beratung.