

Intuition ist die Basis von Kommunikations- und Führungskompetenz.

Jedoch nur, wenn sie nicht falsch programmiert ist. Bernd Schmid, Systemiker und Transaktionsanalytiker über Nützliches und Überholtes.

Auf drei Beinen stehen

management & training: Könnten Sie einem Laien in einem Satz erklären, was Transaktionsanalyse ist?

Schmid: Die klassische Transaktionsanalyse (TA) ist für Persönlichkeit und Kommunikation so etwas Ähnliches wie das Fehleranalyse- und -reparaturprogramm für die Elektronikprogrammierung eines Autos. Man kann damit herausfinden, welche Fehlersteuerungen den Fahrkomfort oder die Sicherheit beeinträchtigen und Abhilfe schaffen.

management & training: Was ist für Sie das wichtigste Konzept der TA?

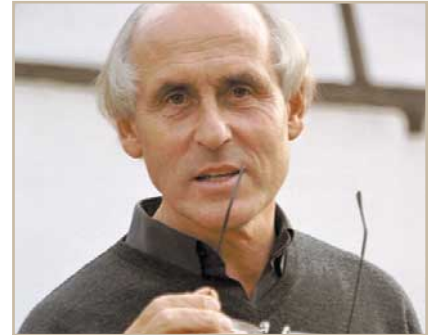
Schmid: Das ist das Konzept der Intuition. Dazu muss man wissen, dass der Begründer der TA Eric Berne mit Intuitionsstudien begonnen hat. Wir Menschen bilden uns in Sekundenschnelle intuitive Urteile über Situationen und Menschen. Diese Intuitionen steuern unsere Wahrnehmung, unser Erleben und Verhalten, auch wenn wir uns dessen nicht bewusst sind. Funktioniert unsere Intuition gut und lernt angemessen dazu, dann integrieren wir eine Vielfalt von Faktoren mit höchster Kompetenz. Dazu wäre ein erklärendes Bewusstsein überhaupt nicht in der Lage. Ohne intuitive wechselseitige Abstimmung könnte zum Beispiel ein erfolgreiches Zusammenspiel in einer Fußballmannschaft überhaupt nicht funktionieren. In anspruchsvollen Berufen braucht man daher geschulte professionelle Intuition, doch sollte sie von einem geschulten professionellen Bewusstsein überwacht werden. Denn Intuition kann auch fehlprogrammiert sein oder zur Situation nicht passende Programme benutzen. Jeder kennt den intuitiven Bremsreflex bei Glätteis. Hier kommt es zu einer gefährlichen intuitiven Fehlsteuerung, weil die Intuition noch nicht angemessen durch ein Schleudertraining geschult wurde. Die TA bietet viel Erfahrung in der Schulung von Intuition.

management & training: Viele Führungskräfte setzen sich in Management-Trainings mit der Transaktionsanalyse auseinander. Braucht eine Führungskraft dieses Wissen im Umgang mit ihren Mitarbeitern?

Schmid: Im obigen Bild gesprochen interessiert sich der Autofahrer normalerweise verständlicherweise wenig für die Programmierung seiner Autoelektronik. Selbst die Benutzerinformationen erspart er sich, wenn intuitives Lernen zu einem (seiner Ansprüche) befriedigenden Gebrauch führt. Anders ist das mit Technikbegeisterten und Fachleuten, die mit Störungen oder Steuerungsoptimierungen zu tun haben. Sie müssen alles über die Autoelektronik wissen und mit immer neuen Prüf- und Reparaturprogrammen umgehen. Wenn diese an ihre Grenzen kommen, sollten sie diese sogar an steigende Erfordernisse anpassen können.

management & training: Sie haben die klassische Transaktionsanalyse zunehmend hinter sich gelassen und sehen sich heute als Systemischer Berater. Was fehlt der klassischen TA, um die aktuellen Probleme in Organisationen lösen zu können?

Schmid: Die meisten klassischen TA-Modelle sind für kindheitsorientierte psychologische Betrachtung entwickelt. Allerdings bedienen sie gerade deshalb nicht unbedingt der für den Organisationsbereich wichtigen Fragestellungen. Ich habe daher zum Beispiel das TA-Modell mit den drei Ich-Zuständen zum Drei-Welten-Modell der Persönlichkeit weiterentwickelt: Das Drei-Welten-Modell beschreibt Persönlichkeit auf den Bühnen der beruflichen Entwicklung, der Organisationen, in denen man tätig ist und der privaten Welten (siehe Abbildung „Rollenwelten“ Seite 15). Man sollte heute wissen, wer man professionell ist, unabhängig



Dr. Bernd Schmid leitet seit zwanzig Jahren das Institut für Systemische Beratung in Wiesloch. Er studierte Wirtschaftswissenschaften und promovierte in Erziehungswissenschaften und Psychologie. Er ist zudem Lehrtrainer verschiedener Gesellschaften, auch der DGTA.

Institut für systemische Beratung, Wiesloch, Telefon: 06222/81804, schmid@systemische-professionalitaet.de, www.systemische-professionalitaet.de

von der Karriere in einer bestimmten Organisation. Mithilfe dieses Modells kann sich eine Führungskraft beispielsweise fragen, wie das Engagement in den verschiedenen Lebenswelten balanciert ist. Lebenswege und Entwicklungen driften hier oft auseinander. Bildhaft kann man sich einen dreibeinigen Hocker vorstellen, auf dem man mit erhobener Haupt möglichst aufrecht stehen möchte. Die Länge jedes Hockerbeines steht für die persönliche Selbstverwirklichung in einer der drei Welten. Nun kann man leicht damit spielen, wie der eigene Hocker und die Haltung auf ihm derzeit beschrieben werden kann.

management & training: Was hat Sie bewegt, sich der systemischen Betrachtung zu widmen?

Schmid: Neben der TA-Ausbildung habe ich mich mit der systemischen Familientherapie, mit der Tiefenpsychologie von C.G. Jung vertraut gemacht und bei dem legendären Hypnotherapeuten Milton Erickson studiert. Jede dieser Betrachtungen und Methoden brachte andere Wirklichkeiten in den Vordergrund. Dies hat mich frei gemacht, auch die TA für die systemische Arbeit in Organisationen weiter zu entwickeln.

Das Gespräch führte Nicole Dargent