

Aufbauen auf einem Konzept von Dr. Bernd Schmid

Hier denken, fühlen und handeln wir als

Hier denken, fühlen und handeln wir in unserer

Fachmann (Profi):

Als Ingenieur, Personalentwickler, Kaufmann, Marketingexperte, Banker, Arzt, Therapeut u.s.w.

Hier lassen wir uns leiten von Werten, Standards, Logiken und Erfahrungen, die uns insbesondere in der Zeit der Ausbildung geprägt haben, und die auf Fachtagungen und Weiterbildungen erneuert und ergänzt werden.

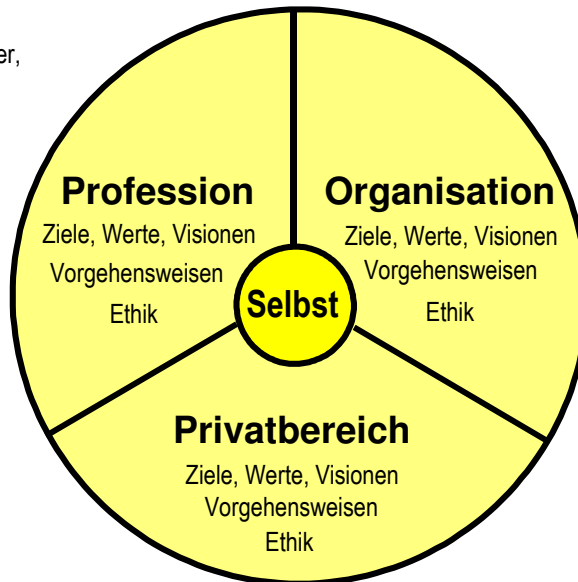
Alles zusammen bildet unsere professionelle Identität.

Organisationsfunktion:

Als Vorsitzender, Abteilungsleiter, Mitarbeiter, Assistent, Aufsichtsrat, Betriebsrat u.s.w.

Hier lassen wir uns leiten von Werten, Standards, Logiken und Erfahrungen, die von der Kultur der Organisation implizit und explizit nahegelegt werden, und die in wiederkehrenden Ritualen erneuert und stabilisiert werden.

Alles zusammen bildet unsere Organisationsidentität.



Hier denken, fühlen und handeln wir als **Privatmann:**

Dabei füllen wir Rollen aus wie: Geliebter, Vater, Ehefrau, Sohn, Freundin, Nachbar u.s.w.

Hier sind uns übernommene Modelle von Familie, Partnerschaft, Geschlechtsidentität u.s.w. wichtig und leitend.

Die Bedeutung dieser "Landkarte" als Diagnose- und Handlungsmodell:

Unser Wesenskern - hier Selbst genannt -, drückt sich immerzu, in seiner eigenen, unverwechselbaren Weise aus und "tönt" dabei durch alle überlagernden Lebenswelten und eingenommenen Rollen. Wir haben normalerweise Spielraum, um auf die Erfordernisse der jeweiligen Lebenswelten einzugehen, ohne fürchten zu müssen, dabei unserem Wesenskern (Selbst) illoyal zu werden.

Off können wir die Komplexität einer Situation sinnvoll dadurch reduzieren, dass wir uns klar darüber werden, durch welchen Lebensbereich diese vorrangig geprägt ist. Gelingt dies, dann können wir bewusst an unserer Identität bezüglich dieses Bereiches ankoppeln. Wir werden damit konsistenter, klarer, sicherer und effektiver.

Manchmal ist eine Situation von einem nicht aufhebbaren Konflikt/Dilemma zwischen zwei Rollen geprägt. Z.B. bei einem Manager im Widerstreit zwischen der Notwendigkeit, eine Verhandlung vorzubereiten und der Bedeutung seiner Präsenz beim Geburtstag eines Kindes. Hier müssen wir zumindest eine Rolle situativ hintanstellen - und damit, systemisch gesehen, schuldig werden. Das Anerkennen dessen, was wir momentan schuldig bleiben, kann uns Energie für einen kreativen zukünftigen Ausgleich geben.

Für Berater kann diese Landkarte Bewusstheit darüber bringen, wie Klienten manchmal Probleme der einen Rollenwelt mit Strategien der anderen Rollenwelt zu lösen versuchen. Z.B. ein Abteilungsleiter, der einen Organisationskonflikt durch "Brüderlichkeit" auflösen möchte; oder ein Ingenieur, der seine Teamorganisation nach den Regeln des Leiterplattendesigns verbessern möchte.

Manchmal werden gewohnheitsmäßig die Regeln einer einzigen Welt durchgängig in allen Lebensbereichen angewendet. Z.B. bei einem Controller, der in seiner Fachidentität gefangen ist, sich aufregt, wenn sein Chef in seiner Organisationsrolle eine "politische" Entscheidung trifft, oder wenn sein Sohn nach England fährt, ohne einen genauen Plan für seinen Aufenthalt zu haben.

Viele Probleme entstehen innerhalb eines Lebensbereiches dadurch, dass versucht wird, neue Rollen gewohnheitsmäßig nach den Vorgaben alter Rollen-Logiken zu leben. Etwa, wenn ein vom Teamkollegen zum Gruppenleiter Beförderter sich seinen Untergebenen gegenüber weiterhin als Kollege zeigt und volle Einbeziehung in personenbezogene Teaminterna fordert.

Rollen-Kompetenz

Rollenkompetenz zeigt sich in folgenden Kategorien:

Rollen-Identität

- Habe ich die Rolle innerlich angenommen; mit allen ihren Vor- und Nachteilen?
- Habe ich mich von meiner früheren Rolle verabschiedet, wenn die nun zu Ende geht? (z.B. die Sachbearbeiter-Rolle als Gruppenleiter)
- Fülle ich die Rolle in der mir gemäßen Form aus?

Rollen-Kompetenz

- Kenne ich die typischen Werte, Strategien, Methoden der Rolle?
- Habe ich mir die erforderlichen persönlichen und fachlichen Kompetenzen zu Eigen gemacht?
- Habe ich Bewusstsein über das Set von Unterrollen, die in der Rolle eingeschlossen sind?
- Sind mir die anderen Rollen bewusst und bekannt, mit denen ich typischerweise zu tun habe?

Rollen-Management

- Kann ich situativ und in einer angemessenen Weise von einer zur anderen Rolle wechseln?
- Habe ich Bewusstsein, wenn sich Rollen überschneiden, kann ich mich selber klar positionieren?
- Kann ich meine Rollen situativ stimmig kommunizieren und mein Gegenüber dazu einladen?
- Kann ich auch unter Stress oder in unüblichem Kontext in der angemessenen Rolle bleiben?
- Merke ich, wenn meine "Lieblingsrolle" anfängt, andere Lebensbereiche zu vereinnahmen?
- Folge ich beim Rollenwechsel einem guten Weg zwischen Flippigkeit und Rigidität?