



DR. KARL SCHLEICH
Integrale Entwicklung

BERATUNG
COACHING
SEMINARE

ANDERS DENKEN: MEIN PERSÖNLICHER WEG

FRÜHE MATHEMATISCH-NATURWISSENSCHAFTLICHE ORIENTIERUNG

Aufgewachsen mit vier Geschwistern auf einem Bauernhof im Alpenvorland, erfuhr ich bereits früh, dass das bäuerliche Leben zwar viel Kontakt mit der Natur erlaubt, aber dass auch alle in der Familie intensiv mithelfen müssen, um die vielen vom Rhythmus der Natur vorgegebenen Arbeiten rechtzeitig erledigen zu können. Diese Erfahrung hat ein tiefes Pflichtgefühl und eine starke Bodenständigkeit in mir angelegt.

Sowohl die „Schule“ im Elternhaus, als auch meine schulische und universitäre Ausbildung waren sehr geprägt vom mathematisch-naturwissenschaftlichen Denken. Es galt, die Dinge klar zu analysieren und daraus richtige Ergebnisse logisch abzuleiten. Was richtig und was falsch war, ließ sich eindeutig bestimmen und mit wissenschaftlich fundierten Ansätzen und Methoden beweisen. Die Konsequenz daraus war klar für mich: möglichst viel lernen, zu verstehen und den Dingen auf den Grund gehen.

SYSTEMISCHES DENKEN

Dieses vermeintlich klare und eindeutige Weltbild wurde während meiner Ausbildung zum systemischen Berater gründlich durcheinander gerüttelt. Bernd Schmid, Leiter und Lehrer am Institut für Systemische Beratung in Wiesloch, verstand es in genialer Weise, uns immer wieder deutlich zu machen, dass das einfache, lineare und kausale Denken nicht ausreicht, um die komplexe Wirklichkeit sozialer Systeme zu begreifen und erfolgreich zu beeinflussen.

Ich begriff, dass Menschen ihre jeweils eigene Version der Wirklichkeit in ihrem Kopf erzeugen und dass diese Bilder der Wirklichkeit in der gleichen Situation von Person zu Person sehr unterschiedlich sein können: Die gleichen Ereignisse werden völlig unterschiedlich wahrgenommen, erlebt und bewertet. Diese Erkenntnisse halfen mir, immer besser zu verstehen, was sich im zwischenmenschlichen Bereich von Teams, Abteilungen und Organisationen abspielt.

Eine andere zentrale Einsicht aus der systemischen Beratungslehre zeigte mir, wie unterschiedlich die Einflüsse auf die Interaktionen von Menschen aussehen, je nachdem welche „Flughöhe“ man in der Betrachtung einnimmt: schaue ich nur auf das, was sich zwischen zwei Personen abspielt, so zeigen sich ganz andere Mechanismen und Muster, als wenn ich deren Rollen und Positionen in einem Team mit erfasse; nehme ich dann noch die Strukturen, Regelsysteme und Kulturen der ganzen Organisation in meinen Blick, zeigen sich wieder ganz andere Einflüsse auf das Verhalten der darin agierenden Menschen. Und alle diese Ebenen sind miteinander in Beziehung und werden voneinander beeinflusst.

Mehr und mehr wurde mir deutlich, dass mir das systemische Denken eine neue Bewusstseinsstufe eröffnet hat, die absolut notwendig ist, um die komplexen Zusammenhänge in sozialen Systemen besser zu verstehen und, im Rahmen meiner Beratungsarbeit, auch besser beeinflussen zu können.

INTERKULTURELLES VERSTÄNDNIS

Mein Interesse und meine Faszination an komplexen Zusammenhängen bekamen ein zusätzliches, weites Spielfeld durch meine langjährige Arbeit in verschiedensten Ländern und Kulturen. Ich erfuhr hautnah dass das, was in der deutschen Gesellschaft und in deutschen Unternehmen normal und selbstverständlich ist, nicht automatisch in afrikanischen, asiatischen oder lateinamerikanischen Kulturen auch gilt.

Ich lernte, teilweise durch Fehler und Rückschläge, vor allem aber durch mein offenes und wertschätzendes Interesse an Menschen anderer Kulturen und meine intensive Beschäftigung mit interkulturellen Konzepten und Modellen, diese fremden Welten besser zu verstehen und mich erfolgreich darin zu bewegen. Meine Freude und Begeisterung für den Kontakt mit Menschen anderer Länder und Kulturen wuchsen. Gleichzeitig wurde deutlich, dass dieses wachsende Verständnis und diese interkulturelle Kompetenz hilfreich und notwendig sind für ein erfolgreiches Arbeiten in unserer mehr und mehr global-vernetzten Welt.

SPIRITUELLE ERFAHRUNG

Viele Jahre meines beruflichen Lebens und meiner persönlichen Entwicklung waren geprägt und beseelt von diesem faszinierenden Sammeln und Verarbeiten von immer neuen Denksätzen, Perspektiven und Betrachtungsweisen. Doch dann begann ich, ein Suchen und eine Sehnsucht nach etwas anderem zu spüren, nach etwas Zentralem und Wesentlichen. Ich merkte, dass dafür ein weiteres Anhäufen von Wissen, von Erfahrung, von Erfolg nicht mehr hilfreich ist, dass sich mir dieses unbestimmte Etwas nicht mehr durch „noch mehr“ oder „noch besser“ im Außen erschließt. Ich spürte das Verlangen nach einer „inneren Orientierung“, nach dem Halt, der Kraft und der Ruhe, die aus dem tiefsten Inneren kommt.

Über viele Wege kam ich zu einem spirituellen Pfad, der mir genau diesen Zugang eröffnete. Ich wurde langjähriges Mitglied einer Ridhwan-Gruppe, die sich dem von Hameed Almaas begründeten „Diamond Approach“ widmet und dazu auf einen spirituellen Weg begab. Sein Kern ist das unmittelbare Erleben und Berührt-Werden von etwas, das wir das Größere Ganze, die Quelle, oder auch Gott nennen können. Dazu bedienen wir uns einer Kombination aus der Arbeit mit Erkenntnissen der Psychologie, die uns hilft, mehr und mehr Schichten unseres konditionierten Ichs zu erkennen und abzutragen und uns dadurch zu öffnen, und aus Konzepten und Praktiken großer Weisheits- und religiöser Traditionen, die es uns ermöglichen, zur Ruhe, zu uns selbst und damit auch in den Kontakt mit diesem Größeren Ganzen zu kommen. Regelmäßiges Meditieren ist seitdem zu einer wichtigen Praxis für mich geworden.

INTEGRALE THEORIEN UND KONZEPTE

In vielen tiefen und erfüllenden Erfahrungen konnte ich erleben, wie heilsam dieser spirituelle Weg, der unabhängig von einer bestimmten Religion oder Glaubensrichtung ist, für mein tiefes Sehnen nach innerem Halt und nach Sinn ist und was dadurch an Entfaltung meines Selbst angestoßen und ermöglicht wird. Immer mehr drängte sich die Frage auf, wie ich diese Erfahrung auch für meine Arbeit nutzen kann. Es wurde zwar spürbar, dass sie ganz natürlich in das einfließt, was ich für meine Kunden ausstrahle. Dennoch begann ich zu suchen, was es für Konzepte und Methoden gibt, in denen auch der spirituelle Ansatz unmittelbar eine Rolle spielt. Ich begann zu erkennen, dass die heutigen Herausforderungen in dieser global vernetzten, hoch komplexen und hoch-dynamischen Welt neue Verständnisdimensionen und Konzepte brauchen.

Diese Suche brachte mich schließlich in Kontakt mit neuen Theorien und Konzepten, die eine sehr umfassende Beschreibung von sozialen Wirklichkeiten und Prozessen zum Inhalt haben und dadurch völlig neue Dimensionen des Bewusstseins ermöglichen. Neben dem von Claire Graves entwickelten Konzept des „Spiral Dynamics“ steht für mich der vom amerikanischen Philosophen und Denker Ken Wilber entwickelte „Integrale Ansatz“ im Mittelpunkt, der zu einer Integration vieler verschiedener Weltansichten, Theorien und Lehren führt. Er erfasst den Menschen als Ganzes: seine innere Orientierung und sein inneres Erleben, seinen Körper und seine Gefühle, seine soziale und kulturelle Einbindung, seine Art zu Handeln, und seine Einbindung in die ihn umgebenden Systeme.

Die spirituelle Dimension spielt hier sowohl explizit in einzelnen Elementen der „Integralen Theorie“, als auch implizit in der dieser Theorie zugrunde liegenden Grundannahme einer tieferen Ordnung der evolutionären Entwicklung der Menschheit eine wichtige Rolle. Die systematische Analyse von individuellen und sozialen Entwicklungsstufen und von Entwicklungswegen unterschiedlicher Persönlichkeitstypen erlauben es, im Coaching und in der Beratung die jeweils nächsten Entwicklungsschritte von Individuen, von Gruppen und von Organisationen zu definieren, zu beschreiben und in der konkreten Arbeit zu unterstützen.

Dieser oft auch als Meta-Theorie bezeichnete Ansatz hat mich so tief beeindruckt, dass ich eine darauf basierende Ausbildung am Institut „Integral Coaching Canada“ gemacht und dort als Integral Coach™ zertifiziert wurde¹. Integrales Coaching ermöglicht es mir, Menschen bei wirklich tiefgreifenden Entwicklungen ihrer Person zu unterstützen. Es gibt mir einerseits das methodische Rüstzeug, um Menschen in Ihrer Einzigartigkeit und ihren ganz individuellen Themen und Fragestellungen zu erkennen und zu erfassen. Gleichzeitig habe ich hier gelernt, mich mit Herz und Bauch in die Person einzufühlen und zu spüren, wie sie auf die Welt sieht und in der Welt ist und was es braucht, damit sie eine ganz neue Form des mit sich in der Welt-Seins entwickeln kann. Integrales Coaching macht es mir möglich, mit Menschen an wirklich grundsätzlichen, tief greifenden Fragen ihres Lebens und ihrer beruflichen Entwicklung zu arbeiten.

KONTAKT ZUR NEUROPHYSIOLOGIE

In den letzten Jahren eröffnete sich eine höchst interessante und aufschlussreiche Querverbindung dieses neu erworbenen Verständnisses von persönlicher und gesellschaftlicher Entwicklung zu den faszinierenden Ergebnissen der Neurophysiologie. Diese Forschungen ermöglichen mir nicht nur ein Anknüpfen an meine frühere naturwissenschaftliche Orientierung und Erkenntnisgewinnung, sondern sie liefern mir auch eine mit diesen Methoden nachweisbare Beschreibung und Erklärung dafür, wie wirkliche Veränderung und Entwicklung unseres Gehirns und unserer Persönlichkeit stattfindet und was es dazu braucht.

Damit findet das Wissen und die Erfahrung, die ich im Integralen Coaching® gewinnen konnte, eine absolute Bestätigung und hilfreiche Ergänzung. Tiefgreifende und nachhaltige Veränderungsprozesse in uns lassen sich dann erzeugen, wenn wir dazu einen längerfristigen, ganzheitlichen (Geist, Körper und Seele einbindenden) Prozess gestalten, der sowohl intensives und unmittelbares körperliches und emotionales Erleben und dessen kognitive Verarbeitung und Bewusstseinsmachung, als auch langes und beständiges Einüben neuer Fähigkeiten und deren aufmerksames Beobachten und Reflektieren beinhaltet. Nur so lassen sich neue und beständige neuronale Verknüpfungen im Gehirn entwickeln, die dauerhaftes neues Erleben und Verhalten ermöglichen.

¹ Integrales Coaching ist ein in Kanada für „Integral Coaching Canada Inc.“ (ICC) eingetragenes Markenzeichen. Ich bin von ICC dafür ausgebildet und zertifiziert.

MODERNE SOZIALE TECHNIKEN

All diese topmodernen Theorien, Ansätze und Erklärungen verhalfen mir zu einer neuen Dimension meines bewussten Verstehens und Erlebens von individueller Entwicklung und dem, was dafür an Unterstützung hilfreich ist. Je mehr ich das begreifen und für meine Arbeit nutzen lernte, desto mehr kam allerdings eine neue Frage hinzu: wie lassen sich ähnliche Veränderungen und Entwicklungen nicht nur beim Individuum, sondern auch in Gruppen, Teams, Unternehmen und gesellschaftlichen Institutionen anstoßen und nachhaltig verankern? Ist es möglich, nicht nur einzelne Menschen, sondern auch Gruppen und Gemeinschaften dazu zu befähigen, in einer Art und Weise miteinander zu agieren, dass dadurch etwas völlig Neues entwickelt und gestaltet werden kann?

Mir war klar, dass die Qualität des Kontaktes eine der Schlüsselqualitäten dafür ist. Methoden wie „Appreciative Inquiry“ und die „Dialogische Arbeit“ sind hervorragend dazu geeignet, einander wirklich zuzuhören, zu respektieren, Annahmen und Bewertungsrahmen zu erkennen und transparent zu machen, sowie klar und eindeutig zu artikulieren, was einem wichtig ist. Sie schaffen den Raum, der gemeinsames Verständnis ermöglicht und im Miteinander neues Wissen und neue Erkenntnisse hervorkommen lässt.

Aber irgendwie schien mir das noch nicht ausreichend. Aus meiner spirituellen Arbeit wurde mir deutlich, dass die Qualität und Unmittelbarkeit des Kontaktes mit sich selbst und mit Anderen auch davon beeinflusst wird, wie stark es uns gelingt, uns wirklich zu öffnen und frei zu machen von den Begrenzungen unserer engen Ich-Strukturen. Je mehr wir uns von Anderen oder auch von „Etwas Größerem“ „berühren“ und „bewegen“ lassen, desto mehr spüren wir die Energie, die dadurch tief in unserem Inneren und zwischen den Beteiligten entsteht und die eine enorme Kraft zum Erfinden und Gestalten von Neuem entfaltet.

Mit diesen Gedanken stieß ich auf die „U-Theorie“ von Otto Scharmer und der davon abgeleiteten sozialen Technik des „Presencing“. Er beschreibt, wie Menschen gemeinsam die Zukunft durch eine intensive Präsenz (presence) erspüren (sensing) können und damit Potentiale und Zukunftschancen erkennen und in konkrete Aktionen und Projekte überführen können. Anstatt aktuelle Probleme zu analysieren und Lösungswege dafür zu erarbeiten, die meist aus dem Wissen der Vergangenheit entstehen, setzt er auf die durch das „Presencing“ eröffnete Möglichkeit des „Von der Zukunft her Führens“. Trotz vieler noch offener Fragen konnte ich die damit erzeugte Inspiration und Kraft selbst erleben und lernen, wie sich solche Prozesse anstoßen lassen.

WIDERSPRÜCHE - DIE KEINE SIND!

Zur Zeit fühlt es sich so an, als habe sich damit ein Kreis geschlossen und für mich die wesentlichen Elemente zusammengefügt, die notwendig sind, damit ich den Fragen und Herausforderungen der Zukunft angemessen und erfolgversprechend begegnen kann, für mich selbst und in meiner Arbeit mit Anderen. Gleichzeitig begann ich zu ahnen, dass diese Art von Orientierungen auch dazu verhilft, einige der vermeintlichen Widersprüche des heutigen wirtschaftlichen Denken und Handelns aufzuheben. Wer diesen Grad an Bewusstheit und diese Qualität an Kontakt erlebt und erlangt hat, kann sich nicht mehr einseitig an Fragen von Umsatz, Effizienz und Gewinn orientieren. Ihm/ihr wird unmittelbar bewusst, wie intensiv und direkt das eigene Handeln mit den davon direkt und indirekt betroffenen Menschen verbunden ist und wie es Auswirkungen auf Natur und Umwelt hat, die wiederum Rückwirkungen auf die Rahmenbedingungen wirtschaftlichen Handelns erzeugen. Die berühmte „Triple Bottom Line“ von „Profit, People, Planet“ wird plötzlich keine utopische Wunschvorstellung mehr, sondern ein klarer und

nicht mehr zu ignorierender Referenzrahmen. Man spürt, dass sich keine dieser Dimensionen mehr bewusst ausklammern oder ignorieren lässt.

Mir ist auch klar geworden, dass dies nichts mit den so oft vorzufindenden sozialromantischen, basisdemokratischen oder radikal-ökologischen Forderungen zu tun hat. Wer ein wirkliches Verständnis für diese größeren Zusammenhänge und die Fähigkeit zum unmittelbaren Kontakt mit sich selbst und mit Anderen entwickelt hat, der kann intuitiv erahnen und erspüren, was in einer gewissen Situation wirklich relevant und entscheidend ist und worauf es seine Aufmerksamkeit und Energie zu lenken gilt, um tatsächlich bedeutsame Wirkungen zu erzielen. Manchmal sind dies ganz klein erscheinende Aktionen, manchmal aber auch wirklich große Initiativen.

AUSBLICK

Auch wenn ich oben erwähnte, dass sich für mich ein Erkenntniskreis geschlossen hat, meine ich damit in keinsten Weise, dass mein Entwicklungs- und Erkenntnisweg damit abgeschlossen ist. Im Gegenteil: ich bin neugierig und gespannt, wohin diese Reise als nächstes führt und was sich weiter an Neuem und Faszinierendem eröffnet.

Dr. Karl Schleich