

Die Macht der Symbolik

Präsenz, Authentizität, Achtsamkeit und die Kunst des Loslassens sind Qualitäten, für die manche Führungskräfte wieder offene Ohren haben. Perspektiven dafür stellen die Ergebnisse der Resilienz-Forschung dar. Diese zeigt, dass wir mit Grundhaltungen wie Optimismus, Akzeptanz und Lösungsorientierung besser durchs Leben gehen können. Viele Wege führen zu diesen stärkenden Qualitäten – einer davon über unsere inneren Bilder und Ressourcen – mittels der Archetypen.

Im Mittelpunkt steht der Mensch selbst. Denn, womit jede Führungskraft beschäftigt sein sollte (schon im eigenen ‚Anti-Burn-Out‘-Interesse) ist die gezielte Selbstreflexion und die Besinnung auf die eigenen Kräfte. Diese scheinen bei der Klage über Fremdsteuerung weitgehend verloren gegangen zu sein. Eine mögliche Vorgangsweise wieder in die Selbstbestimmung zu kommen, stellt die Nutzung von Modellen und Angeboten zur Selbsterfahrung dar. Ob es Meditation ist oder Coaching, der Jakobsweg als Auszeit und Austesten der eigenen Grenzen oder das Bogenschießen zur Ertüchtigung der Körperbeherrschung und Fokussierung, viele Wege führen ins eigene Ich.

Auch die Symbolhaftigkeit von Archetypen (wie hier beschrieben durch das Modell „Der vierfache Weg“ von Angeles Arrien, das ursprünglich vom Medizinrad abgeleitet wurde) können zur Selbstreflexion und Selbsterfahrung genutzt werden. Nach dem Motto „Bei sich selbst beginnen“, erlaubt das Modell eigene Anteile des ICH's zu durchleuchten, Qualitäten der Persönlichkeit zu würdigen, einen besseren Blick auf die Grundmuster menschlichen Verhaltens und den Einfluss eigenen Verhal-

tens auf die Zusammenarbeit mit anderen Menschen oder einem Team zu betrachten.

Archetypen als Symbole und Urbilder

Archetypen (aus dem Griechischen) werden laut Lexikon als Urbilder bezeichnet. Diese Urbilder besitzen eine starke Symbolik, die durch verinnerlichte Vorstellungen im Unbewussten (auch intuitives Wissen) verankert sind und bestimmte Assoziationen auslösen, die kollektive Gültigkeit haben, das heißt, sich in vielen Kulturen wiederfinden. So hat jeder von uns konkrete Vorstellungen von einem ‚Helden‘ oder ähnliche Assoziationen mit der Kreisform. Durch den Einsatz von Bildern beziehungsweise symbolischen Figuren gelangen die damit verbundenen Assoziationen vom Unbewussten ins Bewusstsein und können so aktiv zur Reflexion genutzt werden. Insbesondere der Schweizer Psychiater und Psychologe Carl Gustav Jung zeigte die verschiedensten Disziplinen auf, in denen Archetypen eine Rolle spielen. Genannt werden dabei die Astrologie, Märchen, Sagen und Mythen, aber auch Religionswissenschaften.

Angeles Arrien, die Begründerin des Modells des vierfachen Weges nimmt ebenfalls Anleihe bei den verschiedensten Kulturen und zurückliegenden Generationen ethnischer Volksgruppen und bestätigt somit das Prinzip der Urmuster und deren Übertragbarkeit auf Generationen.

Ein Modell für Führungskräfte

Die vier Archetypen oder Seiten einer Persönlichkeit entsprechen bestimmten Charaktereigenschaften, Prinzipien oder

Qualitäten, die sich in die heutige Begriffswelt übersetzen lassen. Die Qualitäten sind üblicherweise unterschiedlich ausgeprägt und lassen konkretisierende Abwandlungen auf den individuellen Führungsstil zu.

Die vier Prinzipien und ihr Ziel für die Persönlichkeitsentwicklung sind:

- Zeige dich oder entscheide dich, präsent zu sein. Das ist der Weg des/der Kriegers/in. Präsent sein ermöglicht uns den Zugang zu den menschlichen Quellen der Kraft, Ausstrahlung und Kommunikation.
- Sage die Wahrheit ohne Vorwurf oder Urteil: Das ist der Weg des/der Sehers/in. Vorwurfsfreie Aufrichtigkeit verleiht uns den Zugang zu Quellen der Intuition und kreativen Vorstellungskraft (Vision).
- Achte auf alles, was Herz und Sinn hat: Das ist der Weg des/der Heilers/in. Achtsamkeit eröffnet uns die Quelle der Liebe, Dankbarkeit, Anerkennung und Bestätigung.
- Sei offen für das Ergebnis, hänge nicht am Ergebnis: Das ist der Weg des/der Lehrers/in. Offenheit und die Kunst des Loslassens verhelfen uns zu den Quellen der Weisheit, Objektivierbarkeit und Flexibilität.

Der ‚Krieger‘ im heutigen Führungsalltag

Typische Handlungsmuster, die eine starke Führungspersönlichkeit auszeichnen, ist die Kunst des Präsent-Seins. Andere erkennen dies zum Beispiel daran, dass sie das Gefühl haben, diese Person handelt zur richtigen Zeit und tut das, was sie angekündigt hat. Eine weitere Stärke in der Umsetzung ist es, anderen Respekt entgegenzubringen und Grenzen zu wahren. Zum Beispiel auch das



Christine Amon-Feldmann ist systemische Organisationsberaterin, Mediatorin, Lehrcoach & Coach sowie Trainerin vor allem in den Bereichen Kommunikation, Führung und Persönlichkeitsentwicklung. Sie ist Geschäftsführerin des Institutes „the green field - Systemische Beratung & Coaching“.

**Führungspersönlichkeiten zeigen
in ihrem Geschäftsalltag typische
Handlungsmuster.**



Bewusstsein zu entwickeln, wofür bin ich zuständig und verantwortlich und wofür nicht. „Ja“ und „Nein“ sagen zu können, ohne sich selbst zu überfordern oder andere vor den Kopf zu stoßen, ist ebenso eine Herausforderung vor allem an das eigene Bewusstsein und die Kommunikationsfähigkeit. Eine weitere Stärke liegt darin, die eigenen Talente zum Zuge kommen zu lassen, sprich sie einzusetzen und ihre Vielfalt zu entdecken.

Gerade die Führungskraft kann die Möglichkeit der Vorbildwirkung nutzen; also mit gutem Beispiel für gegenseitige Motivation und Wertschätzung vorangehen. Sowohl in der Führung als auch in Kooperationen ist die aktive Beziehungsgestaltung (auch „dienen“ können) eine wesentliche Erfolgskomponente. Das bedeutet, auf andere zuzugehen und den Mut für die Gestaltung von Beziehungen aufzubringen. Aber auch Visionen und Ziele zu formulieren und diese im passenden Tempo anzustreben und zu verfolgen, was auszuprobieren und neue Fähigkeiten und Talente zu entwickeln.

Beispiele für die Umsetzung des ‚Sehers‘

Wenn wir die Fähigkeit zu Spielen oder unseren Sinn für Humor verlieren, sehen wir schließlich nur noch das, was nicht funktioniert oder versteifen uns auf den eigenen Standpunkt. Dadurch entstehen eingefahrene Verhaltensmuster und Spontaneität geht verloren. Starrsinn und Scheuklappen sind in der Führung und Kooperation fehl am Platz. Für die Führung ist die Entwicklung einer Vision, die alle anzieht ein wesentlicher

Faktor. Visionen und die Entwicklung der Wege, um sie zu erfüllen, braucht Kreativität und den Mut, die eigenen Träume anzusprechen und zu ihnen zu stehen. Erfolgreiche und kooperative Beziehungsgestaltung beginnt bei der Offenlegung von attraktiven Visionen. In der Führung-MitarbeiterInnen-Beziehung sind nachvollziehbare und mitgestaltbare Visionen wesentlich, damit sie lebendig, anziehend und kraftvoll wirken können.

Führung und Kommunikation sollten enge Verbündete sein: Kommunikation zum Beispiel, wenn es darum geht eigene Themen, Bedürfnisse und Meinungen zu äußern ohne in den Vorwurf zu kommen oder andere abzuwerten (zu verurteilen). Diese Ausdruckskunst verfügt über eine große positive Macht, eigene Visionen gut vermitteln zu können und die eigene Kreativität und die der „MitstreiterInnen“ zu fördern.

Das Wesen des ‚Heilers‘

Für den „Seelenfrieden“ der Führung ist die Fähigkeit, sich auf das wirklich Wichtige zu konzentrieren und die eigene Kraft richtig zu kanalisieren und wirken zu lassen, entscheidend: Das, was sowohl Bedeutung, als auch Herzensqualität hat (also Sinn macht). Diese Seite hat einen guten Zugang zu Anerkennung und Zuwendung. In der Führung begegnet uns diese Qualität in der Fähigkeit, aktiv zuhören zu können und gezielte (zukunfts- und lösungsorientierte) Fragen zu stellen, Gefühle und Bedürfnisse anzuerkennen und emphatisch reagieren zu können ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren. In Beziehungen

zu Menschen eine Vertrauenskultur aufzubauen, in der Fehler passieren können und verschiedene Meinungen akzeptiert werden. Dankbarkeit und Anerkennung zu zeigen, fördert die zwischenmenschlichen Qualitäten.

Das Verhalten des ‚Lehrers‘

Offenheit dem Ergebnis gegenüber bedeutet, nicht daran zu hängen und entsprechende Rahmenbedingungen im Zusammenspiel zu schaffen und Kommunikationsformen des wertschätzenden Miteinanders vorzuleben. Die Seite steht für Klarheit, Urteilskraft und Loslösung. Das bedeutet für die Führung, sich auch mit der Unsicherheit wohl zu fühlen, sie aushalten zu können, zu vertrauen. Das Gegenteil von Vertrauen in das Unerwartete, ist der Versuch, das Unkontrollierbare kontrollierbar zu machen. Wenn ein Mensch Schwierigkeiten mit Überraschungen oder dem Unerwarteten hat, besteht die Gefahr, festgefahren und in starre Ansichten verhaftet zu sein und alles im Griff haben zu wollen. Ein solches Verhaftet-Sein äußert sich in starren Erwartungen und Wünschen, die auf andere Menschen Orte und Situationen projiziert werden. Loslösung (= Annehmen) in der Führung bedeutet, loslassen zu können und flexibel auf Unerwartetes lösungsorientiert zu reagieren (Prinzip Annehmen statt Aufgeben). Dazu kommt ein gute Portion Humor, denn wer sich einen gesunden Humor erhält, kann besser und ruhiger, distanzierter und gelöster die Situation beobachten und sachlicher und mit konstruktiven Emotionen kreative Wege finden.