

## **Die Sprache der inneren Bilder - Schlüssel zur Intuition Ausbildung in Management Constellation**

Ein Werkzeugkasten für systemische Lösungen für Coaching, Personalentwicklung, Organisationsberatung, Workshops und Seminare.

Neurowissenschaften und Systemtheorie haben in den letzten Jahren Erkenntnisse hervorgebracht, die für unseren Beruf als Coaches, Trainer, Personalentwickler und Organisationsberater von unschätzbarem Nutzen sind.

Management Constellations basieren auf diesen Beobachtungen. Dazu gehört auch die Feststellung, dass das Gehirn die Welt in Bildern aufnimmt und speichert (s. Damasio, Hüther oder Spitzer) und dass diese Bilder wie Landkarten bei Entscheidungen Orientierung geben.

Die Komplexität einer Situation wird durch ihre szenische Abbildung auf den Punkt gebracht. Lösungsansätze zeichnen sich sichtbar ab. Die Protagonisten (Einzelpersonen und / oder Teams) erkennen die Weisungen ihrer Intuition. Ihr unbewusstes implizites Wissen dringt ins Bewusstsein vor, wird für das kognitive Gehirn bildlich erfassbar und schließlich vermittelbar. Ein wesentlicher Baustein für sinnstiftende und nachhaltige Kommunikation. Durch die szenische Darstellung einer Situation wird unbewusstes implizites Wissen ins Bewusstsein gerufen. Es wird sichtbar und für den Kunden erlebbar. Unreflektierte Verhaltensmuster kommen zum Vorschein und können benannt werden.

Neben den wahrgenommenen Fakten geben die Bilder auch die begleitenden Emotionen wieder. Wie der Nobelpreisträger Daniel Kahneman eindrücklich nachweist, spielen im Gehirn zwei Systeme (das bewusste und das unbewusste) zusammen, die nach unterschiedlichen Prinzipien funktionieren und nur lose miteinander gekoppelt sind. Erfolgreiches und intelligentes Handeln erfordert die perfekte Integration dieser beiden Systeme.

Wie kann ich aber erkennen, welche unbewussten Muster mein Verhalten steuern, um bewusst neue und erfolgreiche Strategien zu entwickeln und wie kann ich mein Unbewusstes "überzeugen", diese auch anzuwenden?

Wie kann ich erkennen, welche Muster das Verhalten meines Gegenübers lenken, insbesondere, wenn er aus einer anderen Kultur stammt, um erfolgreich mit ihm zu kooperieren?

Wie können Kooperationspartner ihre Intuitionen, die sie noch nicht in Worte fassen können, miteinander austauschen und das kollektive Wissen besser nutzen?

Zu diesen Fragen haben wir am Institut Inscena Zürich und SysMaCon Bozen intensiv geforscht und schließlich ausgehend von den schon bekannten Systemaufstellungen die Methode Management Constellation entwickelt. Der von uns mitgegründete Verein Infosyon vernetzt die Anwender der Methode und initiiert Fachtagungen und Forschungsprojekte

Der Nutzen von MC liegt auf der Hand. Die Methode erlaubt es, den Kunden über die abstrakte Behandlung seines Themas hinaus, physisch in seine Situation einzusteigen. Dieser gut vorbereitete Schritt aktiviert Formen des Bewusstseins, die das Verständnis der Ist-Situation und den Weg zur Soll-Situation unverhältnismäßig beschleunigen.

### **Der Nutzen zeigt sich auf mehreren Ebenen.**

1. **Diagnose:** Die Bilder, an denen wir Menschen unser Verhalten unbewusst orientieren, werden durch MC konkretisiert und präzise in die Inszenierung übernommen. Teufelskreise und Hindernisse, aber auch Auswege und Ressourcen werden nicht nur sichtbar, sondern auch unmittelbar erlebbar. Die des inneren Bildes gewährt dem Protagonisten (Kunde, Coachee, Kursteilnehmer etc. ) als auch seinem Publikum (Berater, Coach, Dozent etc.) einen raschen Zugang zum eigentlichen Kern der Frage/Sache
2. **Lösungsfindung:** Durch die unmittelbare Simulation von vorstellbaren Verhaltensalternativen, ergibt sich relativ schnell der Weg zur Lösung, sowohl auf emotionaler Ebene, als auch als logische Konsequenz innerhalb des Prozesses. "Ich hätte es nicht gedacht, aber jetzt sehe ich, wie kurz ich vorher gedacht habe. Die Lösung geht weit über meine eigentliche Vorstellungskraft hinaus“, kommentierte der Inhaber eines Familienunternehmens aus Norditalien.
3. **Umsetzung der Lösung:** Die konsequente Unterscheidung zwischen dem System, dem der Protagonist angehört, und der Umwelt, die es umgibt, bringt eine willkommene Vereinfachung mit sich. Aus komplexen Zusammenhängen lassen sich auf diese Weise ohne groß Mühe die Bereiche herausfiltern, in denen es sich lohnt zu intervenieren. Was sich nicht ändern lässt, wird benannt und als Konstante anerkannt.

### **Wodurch zeichnen sich Management Constellations aus?**

- Sie befassen sich streng lösungsorientiert mit der Erkundung von Fragen aus dem Management – bzw. beruflichen Umfeld.
- Sie werden als kürzere oder längere Sequenz in den Coaching-, Beratungs- oder Trainingsprozess integriert.
- Sie verstehen sich als Medium der Kommunikation bzw. als Sprache, mit der unbewusste innere Bilder abgebildet und ihre emotionalen Nebengeräusche aufgezeichnet werden können.
- Sie folgen einer eigenen „Grammatik“, die zwar situationsspezifisch angepasst, aber in der Grundstruktur berücksichtigt werden muss.
- Sie sind konsequent in der Systemtheorie verortet und verzichten auf magische Konzepte.
- Sie verstehen sich als Werkzeug für Coaches, Berater, Personalentwickler und Trainer im Kontext von Unternehmen und anderen Organisationen. Deshalb verzichten sie konsequent auf individualpsychologische Analysen und Deutungen.

## Zielgruppe

Der Grundkurs ist auf die Anwendung von MC im Einzel- und Team- Coaching, in der Organisationsberatung und im Training ausgerichtet. Besondere Aufmerksamkeit wird auf die nahtlose Verknüpfung der Methode mit den gewohnten Praktiken der Teilnehmer\*innen gelegt. Die Methode der MC erfordert zahlreiche Kompetenzen, die mit 11 Kernkompetenzen, über die nach ICF (International Coach Federation) ein professionell tätiger Coach und Mitglied des Verbandes verfügen sollte, übereinstimmen. Sysmacon ist deswegen berechtigt, nach Abschluss der Ausbildung ICF-CCEs aus den Core Competencies und Resource Development zu verteilen.

## Das didaktische Konzept

Unsere Teilnehmer\*innen sind ausschließlich professionelle Coaches, Berater und Trainer mit solider Grundausbildung und Berufserfahrung. Wir muten Ihnen zu, dass Sie eine eher komplexe Methode mit Ihrem Vorkenntnissen verknüpfen. Dazu bieten wir knappe, gut strukturierte und praxisbezogene Theorie-Inputs, Demonstrationen an konkreten Fällen, reichlich Übungsgelegenheiten und gemeinsame Reflexion und Anleitung für die konkrete Anwendung in der Praxis. In der Gestaltung des Lernumfelds berücksichtigen wir, sofern möglich, die speziellen Wünsche und Erfordernisse der Teilnehmer\*innen. Deshalb ist die Teilnehmerzahl begrenzt. In persönlichen telefonischen Supervisionssitzungen erhalten Sie weitere Unterstützung, damit Sie die Methode bestmöglich in ihren Arbeitsalltag aufnehmen können.

## Die Struktur der Fortbildung

Flexibilität ist für uns ein hoher Wert. Die Teilnehmer\*innen sollen ihren Fortbildungsweg möglichst frei an ihre zeitlichen Erfordernisse und an ihre Vorkenntnisse anpassen können. Die einzelnen Module des **Grundkurses** sind in sich geschlossene Einheiten. Somit kann jemand eventuell ein Modul auch bei einer späteren Ausgabe der Fortbildung besuchen. Schon nach dem ersten Modul sind erfahrene Berater\*innen oder Coaches in der Lage, mit der Methode zu experimentieren.

## Die Methode in Kürze

Das Kernstück der MC ist die szenische Abbildung und Erkundung der Bilder, an denen Menschen allgemein ihr Verhalten orientieren. Der Aufstellung selbst gehen einige wichtige Schritte voraus. Das Vorgespräch mit dem Coach dient der schrittweisen Formulierung der Kernfrage, die die/der Klient\*in durch die MC klären möchte. Systemischen Prinzipien und seiner Erfahrung folgend, wählt die/der Coach ein Schema, ein sogenanntes Erklärungsmodell, das der MC einen strukturellen Rahmen verleiht. Ähnlich wie bei einem Theaterregisseur, der entscheidet, wie und welchen Kriterien folgend er den Stoff eines Werkes so inszeniert, dass die Zuschauer rational und emotional Zugang zum Inhalt finden.

Erst jetzt beginnt die Phase, in der nacheinander die an der Kernfrage beteiligten Elemente und Faktoren im Raum so positioniert werden, wie sie sich im Augenblick innerlich präsentieren. Die Positionen können im nächsten Schritt verändert werden, um neue zielführendere Konstellationen zu simulieren. Dabei wird immer wieder der Zusammenhang von Landkarte und Territorium bzw. Abbildung und abgebildeter Situation hergestellt. Die simulierten Schritte werden anschließend in Ziele, Pläne und Maßnahmen übersetzt.

Gedanklich geführt von der Narration der/des Klient\*in und den Eckpfeilern des Erklärungsmodells, übernimmt die/der Experte/\*in die Rolle der Regisseurin, des Regisseurs in der gemeinsam verwirklichten szenischen Darstellung.

Ein Beispiel: Würde die Kernfrage die Strategie eines Unternehmens betreffen, könnte die SWOT-Analyse als Erklärungsmodell gewählt werden und Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken wären, neben Protagonist\*in und Ziel, die aufgestellten Elemente.

## Das Besondere

Verständigung jenseits kultureller Unterscheide ist ein entscheidender Vorteil der MC, da die szenische Sprache weitgehend universell verstanden wird. „Ein Bild sagt mehr als tausend Worte“, weiß schon der Volksmund und es sagt nicht nur mehr, sondern die Essenz des Bildes kann von jedem verstanden werden, auch wenn ihm gesprochene Sprache nicht geläufig ist. Somit helfen MC auch bei Situationen, in denen mehrere Kulturen aufeinanderstoßen (z.B. internationale Teams, Fusionen, Integrationsprojekte) ihre Sicht der Dinge wertfrei zum Ausdruck zu bringen.

Teammitglieder, die gemeinsam eine MC erlebt haben, berichten übereinstimmend: „Jetzt habe ich wirklich verstanden, was die anderen meinen. Jetzt haben wir ein gemeinsames Bild für die Zusammenarbeit“.

## Inhaltsübersicht

### Theoretische Grundlagen

- Elemente der Systemtheorie, die für die Systemaufstellung relevant sind
- Implizites und explizites Wissen
- Innere Bilder und Landkarten
- Emotionale und kollektive Intelligenz
- Sensemaking und Theorie U
- Die Wirkfaktoren von Coaching und Beratung in Bezug auf Systemaufstellungen
- Management-Theorien und Erklärungs-Modelle als Basis für Systemaufstellungen

### Technische Aspekte der Management Constellation

- Kontakt und Resonanz mit dem Kunden
- Wahrnehmung und Deutung szenischer Bilder und Dynamiken
- Die Grammatik der szenischen Sprache
- Formulierung der relevanten Frage
- Zusammensetzung des Modells für die Inszenierung
- Übersetzung der szenischen Bilder in konkrete Umsetzungsschritte
- Arbeit in Einzelarbeit und mit Teams
- Integration der szenischen Arbeit mit anderen systemischen Methoden

### Anwendungsbereiche und entsprechende Erklärungsmodelle

- Problemlösung
- Entscheidungsprozesse – Dilemmata
- Verhandlung und Konfliktlösung
- Führung
- Gestaltung von Organisationsstrukturen und Prozessabläufen

## Kredits ICF



### ICF – International Coaching Federation Credits

Für die Ausbildung werden 22 Core Competence und 23 Resource Development Credits angerechnet.

## Der Seminarleiter

**Georg Senoner** wurde 1953 in Bozen geboren und hat an der in Mailand Betriebswirtschaftslehre studiert. Zwanzig Jahre war er Geschäftsführer des Familienunternehmens Sevi AG. Seit 1998



widmet er sich als Gründer von **SyMaCon** der Organisationsentwicklung und Strategieentwicklung sowie dem Coaching von Führungskräften.

Schon seit dem Jahr 2000 befasst er sich mit Systemaufstellungen und ist Gründungsmitglied des Internationalen Forums für Systemaufstellungen in Organisationen und Arbeitskontexten **Infosyon**. In Zusammenarbeit mit Claude Rosselet und Henriette Lingg hat unter dem Namen **Management Constellations** die Methode der Systemaufstellungen für die Anwendung im Unternehmen und Organisationen und für die Integration mit anderen Methoden adaptiert und weiterentwickelt.



Als Koautor hat er an folgenden Publikationen mitgewirkt: „Systemaufstellungen im Einzelsetting“, Carl-Auer, 2006 – „Management Constellations“, Klett-Cotta, 2007, „Management Macht Sinn“, Carl-Auer, 2010 - „Organisationsaufstellungen“, Carl-Auer, 2016.

## Die Ko-Trainerin



**Martina Eisendle** ist systemische Organisationsentwicklerin, Moderatorin und Coach und führt seit dem Jahr 2015 das Beratungsunternehmen „Die Eisendle“ in Lochau, Österreich.

## Termine

Modul 1: 11.10.19 (10.00 – 19.00 Uhr) und 12.10.19 (9.00 – 18.00 Uhr)  
Modul 2: 08.11.19 (10.00 – 19.00 Uhr) und 09.11.19 (9.00 – 18.00 Uhr)  
Modul 3: 06.12.19 (10.00 – 19.00 Uhr) und 07.12.19 (9.00 – 18.00 Uhr)

## Ort

„Die Eisendle“, Lindauerstraße 31, 6911 Lochau – Österreich  
[www.dieeisendle.com](http://www.dieeisendle.com)

## Anmeldung

[martina@dieeisendle.com](mailto:martina@dieeisendle.com)  
+43 660 831 7434

■  
[scuola@sysmacon.com](mailto:scuola@sysmacon.com)  
+39 335 355 797