

## Beispiel aus der Beraterpraxis

Als konfrontativ erlebt ein Mitglied der fünfköpfigen Geschäftsleitung in der Supervision eines KMU-Betriebes seine Imagination zur Thematik »Führungsschwierigkeiten und Wachstum der eigenen Firma«. Die Gruppe war im Verfahren geübt und schätzte diese Form der Auseinandersetzung besonders.

- ▶ *Imagination*
- ▶ *Der Träumer fährt mit einem älteren Berufskollegen an den Flughafen und fragt ihn wegen des eigenen Unternehmens um Rat. Dieser beteuert, der Betrieb werde sieben Jahre funktionieren und dann auseinander fallen. Der Träumende verspürt den Impuls, den Kollegen und seine Eltern eines andern zu befehlen. Er möchte ihnen beweisen, mit ihrer negativen Prophezeiung nicht im Recht zu sein. Eine partnerschaftlich geführte Firma könne durchaus über die Runden kommen.*

Im nachfolgenden Gespräch frage ich ihn, was er von einem solchen Rat und seiner Reaktion darauf halte. Er erkennt seine Opposition negativ besetzten Autoritätspersonen gegenüber klar und entlarvt seine Vision der sozialen und partnerschaftlichen Unternehmung auch als unbewussten Wunsch nach einer in der Kindheit vermissten harmonischen Familie. Ihn bedrückt die Möglichkeit des Scheiterns. Seine Gefühle ins Bild gebracht und benannt, nimmt er sich vor, in Zukunft realistischer zu denken und die Argumente seiner pragmatischen Geschäftspartner anzuhören.

### Imagination im Kontext der Organisation

Die Imagination verdeutlicht die These von Becker (2003). Er geht davon aus, dass früher erworbene unbewusste Haltungen in der Organisation reaktiviert werden und ein Prozess der Desozialisierung einsetzt. Es komme zu einer zirkulären Verstärkung von Hilflosigkeit, Regression und Desorganisation, indem sich primäre familiäre Sozialisation mit der sekundären, kulturellen verlöten.

An diesem Beispiel erkennen wir, wie der Prozess der unbewussten Sozialisation in der Organisation verläuft. Er wird primär affektiv gesteuert. Die emotionale Bedeutung der Arbeit ist zentral und die Organisation ist das Objekt der Übertragung. Für Becker (idem) laufen die Linien der individuellen Entwicklung, des Unbewussten im eigentlichen Sinne und die Erfahrungen in der Kultur in einem Punkt zusammen. »Sozialisation in Organisationen ist der Ort, an dem unbewusst gewordene Erfahrungen aus der frühen Kindheit wieder aktualisiert, jetzt aber in einem neuen, nämlich dem sozialen Kontext, neu organisiert werden.« (68).

Indem der Träumer in jungen Jahren ein partnerschaftlich konzipiertes Unternehmen mitbegründete und sich als Personalchef für die Vergemeinschaftung und das Soziale sehr einsetzte, konnte er sich psychisch im Gleichgewicht halten. Erst die Krise im Unternehmen brachte ihn dazu, seine unbewusste Haltung zu reflektieren.

### Imagination im Kontext der Beratung

Im Unterschied zur psychotherapeutischen Methode (KIP) gehe ich im beraterischen Kontext von der *Trias: Klient, Aufgabe/Thema und Organisation* aus. Die Imagination dient der Lösung individueller und kollektiver Aufgaben in der Organisation. Als beraterische, tiefenpsychologisch fundierte Intervention stellt sie der Organisation einen *Übergangsraum* im Sinne des *potenziellen Raumes* zur Verfügung, in welchem Lernprozesse stattfinden. Mit Hilfe der Symbolbildung bringt sie auch die in der Organisation reaktivierten unbewussten (infantilen) Objektbeziehungen, Emotionen und Abwehrschemata ihrer Mitarbeiter ins Bild und klärt deren Übertragung in die Organisation. Sie erforscht somit das Schattensystem der Organisation (Stacy, zit. in Becker 2003) und dessen verborgene Realität. Sie fokussiert Konfliktpotenziale und legt Ressourcen frei zur Entwicklung neuer gemeinsamer innerer Modelle der Aufgabe.

Kets de Fries (2002) betont beispielsweise, seine OE-Prozesse seien Erfolg versprechend, wenn er die Unternehmensleitung motivieren kann, ein gesundes Arbeitsumfeld zu schaffen, in welchem sich die Menschen am Arbeitsplatz wohl fühlen. Mich interessierte, wie ihm diese Überzeugungsarbeit gelingt. Als Psychoanalytiker ist ihm die Bedeutung der frühen Objektbeziehungen und die Wirkung ihrer Repräsentationen im Individuum bis tief in die Organisation hinein geläufig. Deshalb fördert er in seinen Managementseminaren gezielt das persönliche Erleben und die Selbstreflexivität. Ich bedaure, dass er die Arbeit mit der katathymen Imagination nicht zu kennen scheint, deren *Spezifikum* ja gerade im Fokussieren der frühen Objektbeziehungen und Repräsentationen besteht, die sich in symbolisierter Form wiederum leichter bearbeiten lassen. Gerade Personen, welche sich eher schwer tun, ihre Gefühle zu empfinden oder über persönliche Beziehungserfahrungen zu reden, können dank der Symbolisierung tiefer liegende Motivationszusammenhänge ihres Handelns besser erkennen. Angesichts der Bedeutung und Wirkung ihrer Rolle in Machtumgebungen ist ein auf die Objektbeziehungen gerichteter Zugang besonders aufschlussreich und in der Regel weiterführend. Beratern und Beraterinnen, welche mit Traumreisen und Visionen arbeiten, scheint dieser theoretische Zugang eher fremd zu sein. Nach meinem Verständnis arbeiten sie diesbezüglich oft ohne fundierte Theorie und mit großer Beliebigkeit.

### Katathym Imaginative Psychotherapie KIP

Das Wort »katathym« erscheint erstmals in der Odyssee und meint, in poetischer Sprache ausgedrückt, »von Herzen kommend«. Im Zentrum der KIP stehen durch Gefühle motivierte und gelenkte Imaginationen. In ihrem Konzept geht die KIP davon aus, dass die spontanen und vom Therapeuten angeregten Tagträume be-

SERVICES