Sabine Mertens

Wie Zeichnen im Coaching neue Perspektiven eröffnet

Mit vielen Klienten-zeichnungen und Fallgeschichten

WEITERBILDUNG · COACHING

BELTZ

»Der Mensch, das Augenwesen, braucht das Bild.«
Leonardo da Vinci (1452–1519)

Sabine Mertens

Wie Zeichnen im Coaching neue Perspektiven eröffnet

BELTZ

Sabine Mertens ist Kunsttherapeutin und Psychotherapeutin HPG. Nach langjähriger Erfahrung mit Personal- und Organisationsentwicklung innerhalb von Unternehmensstrukturen arbeitet sie seit 2003 als Coach und Personalentwicklerin in eigener Praxis in Hamburg. Ihre Leidenschaft ist emotionales Selbstmanagement und die VerFührung ihrer Mitmenschen zur Selbstführung. Ihre Kunden sind Menschen und Unternehmen in Veränderungsprozessen.
Homepage: www.sabinemertens.com

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt.
Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.
Hinweis zu § 52a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne eine solche Einwilligung eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen.

© 2014 Beltz Verlag · Weinheim und Basel

www.beltz.de

Lektorat: Ingeborg Sachsenmeier
Herstellung: Sarah Veith
Satz: text plus form, Dresden
Reihenkonzept: glas ag, Seeheim-Jugenheim
Umschlaggestaltung: Lelia Rehm
Umschlagabbildung: © Sabine Mertens, Hamburg
Fotos: Max Nemo Mertens, Hamburg (Abb. 2, 35, 36, 59, 61, 63, 64, 78, 81, 105, 109, 110, 132, 136, 152, 156, 163, 171, 172, 197, 198)

E-Book

ISBN 978-3-407-29428-9

Inhalt

Vorwort 11

Coaching für Augenwesen, die denken können 11

Einleitung 13

Holzweg oder tragfähiger Lebensentwurf? Beruf oder Berufung? 13
Der Unterschied macht den Unterschied 15
Sieben Arten, wie Sie dieses Buch lesen können 16

Coaching mit selbst gezeichneten Bildern 17 **01**

Einordnung zwischen Rembrandt und Bügelbrett 18

Psycho-Logik versus Chrono-Logik 19
Erst eins … 20
… dann zwei 20
… dann drei 21
… dann vier 22
… dann stehst du wieder vor der Tür 23

Ikonische Wende – tiefer gehängt 25

Wie finden wir den Einstieg in den Coachingprozess? 29

Welche Bildaufgaben eignen sich zum Anfangen? 29
Auf nach Athen oder Rom 39

Wo bitte geht's ans Eingemachte? 46

Unter falscher Flagge segeln 47
Gegenpole sichtbar machen 50
Dreischrittige Bildaufgaben – Chronologik und Zukunftskonstruktion 58

Familienaufstellung 59
Körperbilder 61
Grundformen 63
Lebenspanorama 64
Rolle rückwärts 67
Hausaufgaben 68

Erst beschreiben, dann bedeuten 77

Vom übertragenen Sinn der Bilder 77
Beschreiben ist nicht beschreiben 77
»… und die Dinge hatten nichts dagegen« 78
Über die Selbstgestaltung und Gestaltphänomene
als automatisierte, präkognitive Leistungen 79
Zwischen Konvention und Assoziation 80
Entschleunigte Wahrnehmung – Beschreiben 81
Allgemeine Beschreibungskategorien und ästhetische Prinzipien 82
Geschlossen, ausgedehnt, bodenlos 90
Erst beschreiben, dann bedeuten 90
Wie die Beschreibung von Bildern uns auf sanfte Art
Bedeutung nahelegt 92
Deuten – Besetzung mit Bedeutung als Erkenntnisprozess 92
Letzte Ausfahrt eigenes Leben 93

**Ansichtssache – Ästhetische Erfahrung zwischen Herzlichkeit
und Fleischwurst** 95

Schwarz-weiß oder farbig, groß oder klein? 96
Eigenzeit und Weltzeit 97
Lesetechniken – von Lücken und leeren Blättern 100
Linear, zirkulär, umgedreht – Bilder sind Ansichtssache 101
Bilder als Heuristiken 108
Vom Sprachbild zur Bildsprache – Metaphern als Mittler 109
Die räumliche Organisation des Bildformats 112
Zeichen und Symbole als Ausdruck von Symptomen 113
Handliche Symbole, symbolische Handlungen 115
Von »Herzlichkeit und Fleischwurst«: die subjektive Perspektive 117
Ich und Du und Müllers Kuh – »Objektbeziehungen« 122
Die Innenwelt der Außenwelt der Innenwelt – Bilder als Holons 125

Emotionen – Wechselwährung von Bildern 135

Herzensbildung und emotionale Kompetenz 135
Die sieben großen Emotionen 139
Zeichensprache der Emotionen – den Erfahrungsschatz heben 144
Zwischen Erinnern und Vergessen – ein Trauma ist keine Krankheit 153
Emotionen in Organisationen – von Mythen, Pragmatismus und Etikettenschwindel 156
Der lange Arm der Geschichte — wie Erinnerungen und Emotionen durch visuelle Reize wachgerufen werden 160

Vom Leben gezeichnet – Fallgeschichten 173 **02**

Sechs Wege zu einer dynamischen Lebensordnung 174

»Verdichtete Lebenserfahrung« 176

Den Knoten in einer einzigen Doppelstunde lösen 176
Wut – vitale Energie 178
Ich und ich 179
Die bucklige Verwandtschaft 182
Regression im Dienste des Ich – und dann? 184
Was fehlt? – Oder auch: ein Königreich für eine Struktur 185
Szenenbuch aus abstrakten Zeichen 187
Und der Sieger ist: das kraftvolle Selbst 188

Auf Kreuzfahrt durchs Leben – die talentierte Frau S 189

Das Ich ist ein Verwandlungskünstler 190
Von Nichts kommt nichts? 192
Wer findet, muss nicht suchen – vom Geschenk der Absichtslosigkeit 195
Einmal Universum und zurück 195
»Schwimmen, Wankeln und Wegknicken« 196
Einheit, aber doch Vielfalt 196
Schafsfragen in sternenlosen Nächten 197
Der Anfang vom Rest des Lebens 199
Ungehorsam und Authentizität 201

Die fünf Leben des Dr. P 204

Null, Eins – entweder, oder 206
Von der Pflicht, gut zu sein 207
Kannjunge 208
Impulsdurchbrüche 210
Urlaub vom Ich 211
Zurück zu den Wurzeln 212
»Freiheit ist die Einsicht in die Notwendigkeit« 214
Ich und die anderen – von Runden ohne und »Ecken« mit Kanten 215
In der Klemme – ein alter Bekannter 218
»Angst essen Seele auf« 219
»It don't mean a thing if it ain't got that swing …« 220
Zwei Jahre später 221

Die Tränen der Frau R und das Fass ohne Boden 230

Zusammen weniger allein 231
(Ent-)Scheiden tut weh 232
Wenn das Ich nicht im Bild(e) ist 235
Was man hat, das hat man – oder nicht? 237
Ich und Ich 238
Die Zukunft ist vage 240
»Gib Worte deinem Schmerz. Der Kummer, der nicht spricht,
nagt am Herzen, bis es bricht.« 241
»I never promised you a rose garden« 243
Mein Trauma ist keine Krankheit 245
Wenn diese Rose aufgeht – »… nach innen beschützend
und nach außen wehrhaft« 248

Wie Herr Ü durch Nichtstun in die Gänge kam 250

Bitte nicht stören – das Leben als Prüfung 252
Vom durchschnittlichen Glück 253
Von einem, der alles richtig machen wollte 254
Das Kaninchen vor der Schlange 255
Zwischen Kopf und Füßen ist alles Blockade 257
Schuldabladestelle – Wer bin ich? 259
Was trifft, trifft auch zu 260
Das Über-Ich als Supermacht und ein Befreiungsschlag wider Willen 261
»Mögen tät ich schon wollen …« 265

»Die Entdeckung der Langsamkeit« 267
Bilanz und Profil 269

Der traurige Monsieur G 276

»If I had a hammer …« 278
In der Klemme … 279
Fühlen tut weh 281
Fünf weitere Arten, in der Klemme zu stecken 282
Entlastung von falschen Ansprüchen 286
»Frenchman« und »Rebell« 287
Ein Toter, ein Tabu und warum Herr G in der Klemme sitzt, wenn er etwas fühlen soll 289
Ein Leben auf schwankendem Grund 291
Die Maske der Höflichkeit bricht auf 292
Grenzen setzen – leichter gesagt als getan 293
Herrn G's Konflikt zwischen Verantwortung und Leben 294
»Wir vier aus dem 13. Stock« 295
Zwischen Irritation und Balance 297
Den Weg vom Ziel befreien 301

Kleine Nachlese 305 **03**

Ästhetische Bearbeitung als Alltagsbewältigung 306

Ästhetische Erfahrung und Emotionen als Erkenntnisform 313
»Es gibt nichts Gutes, außer man tut es« (… selbst) – Bilder verwenden 314

Danke – Niemand schreibt für sich allein 316

Fragen und noch mehr Fragen 317

Literatur 319
Internetlinks 326
Abbildungsverzeichnis 329

Vorwort

Die Autorin beschreibt in ihrem Buch »Wie Zeichnen im Coaching neue Perspektiven eröffnet« die Kunst, Menschen mit beruflichen und anderen Lebensproblemen zum bildnerischen Ausdruck ihres Anliegens zu motivieren. Sie dokumentiert den bildhaften und zeichenhaften Ausdruck von Problemen in Coachingprozessen. Sie beschreibt das Überwinden von erlernter Scheu zu zeichnen und zu malen, das Schauen und Sich-Wundern. Sie analysiert die auf diese Weise entstandenen Bilder gleichsam als Indikatoren einzelner Etappen von Coaching- oder Beratungsprozessen.

Die Autorin geht noch viel weiter. So wie auch das Auge nicht nur optische Reize ins Sehzentrum leitet, sondern ein unglaubliches Kreuzfeuer, eine kaum erfassbare Menge von neuronalen Reizleitungen, Verknüpfungen, Gedanken, Erinnerungen und Gefühlen auslöst – so beschreibt sie, wie es letztlich darauf ankommt, auf der bildhaften Ebene bisher übersehene Zusammenhänge zu erkennen. Sie erschließt der Methode des Coachings gleichsam einen neuen Erkenntniskanal.

Coaching für Augenwesen, die denken können

Sabine Mertens, die mir als Mitarbeiterin in Seminaren seit Langem bekannt ist, zeichnet sich aus durch einen scharf unterscheidenden Verstand und die Gabe, mutig und humorvoll auch unangenehme und peinliche Erkenntnisse in einer Sprache zu kommunizieren, die die Klienten und die Leser dieses Buches annehmen können.

Die Bilder und Skizzen ihrer Klienten entstehen spontan, aus dem Augenblick heraus. Sie bilden Hindernisse im Fluss des beruflichen und privaten Lebens ab – dynamische und energetische Blockaden und Hemmungen. Die zeichenhaften Kürzel, derer sich viele ihrer Klienten bedienen, sind Ausdruck unserer an zeichenhaften Informationen orientierten Gesellschaft. Sie entsprechen einer Informations- und Kommunikationskultur, die inzwischen auch von der Öffentlichkeit, also auch von den Lesern dieses Buches gut verstanden wird.

»Der Mensch, das Augenwesen, braucht das Bild.« (Leonardo da Vinci)

Der Mensch – ein Augenwesen in Not – braucht zusätzlich zu den Bildern auch eine sorgfältige Analyse seiner Bilder; er benötigt den Coach, der aufgrund seiner

speziellen Erfahrung zusammen mit dem Klienten dessen ganz persönliche Zeichen- und Symbolsprache entziffert und die Ressourcen und hilfreichen Hinweise in den Bildern erkennt und anspricht.

Das Augenwesen wird zum Menschen, der über seine eigene Bildersprache nachdenkt; der den Mut hat, zu sehen, was er bisher über-sehen hat. Und sich über die Abbildung alternativer Lebensmuster den Raum für ein freieres Leben eröffnet.

Gisela Schmeer

Einleitung

Dieses Praxisbuch zeigt auf, welchen Einfluss Bilder – innere wie äußere, imaginierte wie manifeste, unbewusste wie bewusste – auf die Lebensentscheidungen ihrer Urheber haben. Fallgeschichten sind der rote Faden dieses Buches. Sie ermöglichen dem Leser, exemplarische Lösungswege nachzuvollziehen im Hinblick auf Fragestellungen, wie sie viele Menschen zu unterschiedlichen Zeiten ihres Berufslebens bewegen: »Warum hat man mich freigestellt, anstatt mir den Geschäftsführerposten anzubieten, der unmittelbar nach der Kündigung ausgeschrieben wurde?«, »Soll ich mich weiterqualifizieren und Karriere machen, oder will ich lieber einen anspruchsloseren Job, der mich grundsätzlich ernährt, dafür aber viel Freiraum für private Bedürfnisse lässt?«, »Soll ich angestellt bleiben oder mich selbstständig machen?«, »Studium oder Lehre – was soll aus mir werden?«.

Bei der Beantwortung von derlei Fragen finden meine Klienten sich oft zwischen Pflicht und Kür in der Klemme: Einerseits fordern berufliche und familiäre Verpflichtungen ein eher funktional-rationales Verhalten, andererseits wollen Selbstaktualisierung und der Wunsch nach Persönlichkeitsentwicklung zu ihrem Recht kommen.

Sie als Leser können nun daran teilhaben, wie mithilfe der selbst gezeichneten Bilder neue Handlungsspielräume und Bewältigungspotenziale erschlossen und teilweise überraschende Antworten gefunden werden. So unterschiedlich die Gründe auch sind, warum Menschen eine Beratung in Anspruch nehmen, eines ist allen gemeinsam: sie wollen am Ende zu einer Entscheidung gelangen. Wie Entscheidungen getroffen werden und was den Vorgang des Entscheidens fördert oder behindert, kann hier anhand der Bilder und Beschreibungen nachvollzogen werden.

Holzweg oder tragfähiger Lebensentwurf? Beruf oder Berufung?

Das vorliegende Buch zeigt nicht nur, wie Menschen mithilfe des Malens und Zeichnens die Weichen für ihre berufliche und persönliche Entwicklung gestellt haben. Es zeigt auch, was geht, wenn scheinbar nichts mehr geht, wenn Weiterentwicklung und Leistung trotz guten Willens nicht mehr gelingen, weil Stress und Belastungen überwiegen. Dann kann eine Krankheit bisweilen als einziger Ausweg aus dem Hamsterrad empfunden werden. Man wehrt sich mit einer Diagnose – zum Beispiel Depression oder Burnout – gegen eine scheinbar feindliche

Arbeitswelt. Auch deren Sprache bedient sich der Bilder, allerdings vorzugsweise in Form einer kalten Kriegsrhetorik, deren Metaphorik sich negativ auf Menschen auswirkt und dazu führen kann, dass Arbeit in gnadenlosen Überlebenskampf ausartet.

Humanressourcen, Krieg um Talente, Kampf um Marktanteile oder als Unternehmen »gut aufgestellt« sein – derlei Bilder prägen die Arbeitsatmosphäre und sorgen für eine sauerstoffarme Atemluft am Arbeitsplatz, in der jeder des anderen Wettbewerber, wenn nicht sogar Feind ist.

Ein besonderes Augenmerk gilt der posttraumatischen Belastungsstörung und ihren Auswirkungen auf das Leistungsvermögen und die Lebensqualität. Können nämlich extreme Belastungen nicht verarbeitet und bewältigt werden, setzt ein notdürftiges Abwehrprogramm ein, mit dessen Hilfe ein Mensch zwar kurzfristig überleben, aber langfristig keine Lebensqualität erreichen kann. Solche Belastungen offenbaren sich in Bildern oft zunächst als Gedankensprünge, Lücken oder in Form von rätselhaften Symbolen. Einmal im Bild, müssen sie nicht mehr abgewehrt, sondern können in die Lebensgeschichte integriert werden, und Motivation beziehungsweise Leistungswille kehren zurück.

Bilder gehören zu den ältesten und stärksten Werkzeugen, um Wahrgenommenes auszudrücken. Sie schaffen Klarheit über ein Thema und lassen »auf einen Blick« Ressourcen, Potenziale, Konflikte und Blockaden erkennen, woraus wir entsprechende Handlungsmöglichkeiten ableiten können. Anhand von kompletten Fallverläufen und Fallvignetten mit Bildbeispielen aus der Coachingpraxis der Autorin werden die wichtigsten Wirkfaktoren dieser einzigartigen Coaching- und Beratungsmethode dargestellt. Den Lesern erschließt sich sehr anschaulich, wie durch diese überwiegend nonverbale Methode auch die Schlüsselfaktoren erfolgreicher Coachingprozesse umgesetzt werden: Vertiefung des (Selbst-)Vertrauens und Erweiterung des Handlungsspielraums.

Die vorgestellte Methode fokussiert auf die Steigerung individueller Belastbarkeit im Alltag und die Förderung der Autonomie. Sie macht Mut zu eigenverantwortlichem Entscheiden und Handeln über die gängigen Karriereschablonen hinaus. Die Interventionen fördern bisweilen unorthodoxe, aber tragfähige Entscheidungen zu Fragen der Organisation der Lebenszeit im Allgemeinen und der beruflichen Orientierung beziehungsweise Persönlichkeitsentwicklung im Besonderen. Das immer noch verbreitete Dogma von steilen Karrieren und beruflicher Zielstrebigkeit wird ebenso hinterfragt wie das Primat der Arbeit gegenüber der Lebensqualität. Traue ich mich, gegen den vorherrschenden Trend Ziele zu verfolgen, die jenseits der Trampelpfade liegen? Kann ich der Versuchung widerstehen, einer höheren Dotierung auf Kosten von Lebensqualität den Vorrang zu geben? Welche Ressourcen habe ich und wie kann ich sie nutzen, um meine angestrebten Ergebnisse zu erreichen?

In der Beratung wird mutig in den Spiegel geschaut: Wie führe ich, will ich überhaupt Führungskraft sein? Wie bewältige ich Konflikte? Wie leistungsfähig und belastbar bin ich wirklich? Wo sind meine Grenzen – wann sollte ich besser passen?

Coaching mit selbst gezeichneten Bildern ist ein Grenzgang: nicht nur zwischen Beratung und dem, was wir heute unter Therapie verstehen, sondern auch zwischen verschiedenen Disziplinen: »Je nachdem, was wir als Bild bezeichnen, kann damit etwas ganz Unterschiedliches gemeint sein. Wenn es um innere oder archetypische Bilder geht, ist die Bezugswissenschaft die Psychologie, geht es um das Menschenbild, das den Hintergrund für die künstlerische Praxis in Coaching, Pädagogik oder Therapie bildet, ist die Bezugswissenschaft die Anthropologie, geht es um die künstlerische Gestaltung selber, in der ein Bild anschaulich wird, ist ihr Hintergrund die Kunst- oder Bildwissenschaft, geht es um Metaphern oder Beschreibungen, ist der Bezugspunkt die Literaturwissenschaft. Sie alle befassen sich mit dem Begriff Bild, wobei keineswegs immer das Gleiche gemeint ist« (Sinapius 2013, S. 78). In diesem Sinn nutzt diese Coachingmethode die Bilder der genannten Wissensbereiche und noch weitere, wie zum Beispiel der Neurobiologie oder der Philosophie.

Der Unterschied macht den Unterschied

»Nicht das Gemeinsame, das wir Bildern – materiellen, sichtbaren Gestaltungen, Träumen oder Imaginationen, Handlungen oder Ereignissen – zusprechen, sondern das Differente macht es uns erst möglich, das Unbestimmte und Vieldeutige des Bildes als Quelle für Auslegungen, Sichtweisen, Interpretationen oder Projektionen zu sehen, für die der Betrachter die Verantwortung übernimmt« (Sinapius 2013, S. 79).

Spontaneität, unendliche Vielfalt der Ergebnisse und der Unterschied zwischen Imagination und Materie machen die Arbeit mit Bildern attraktiv und ergiebig. »Das Potenzial einer bildnerischen Gestaltung liegt in der Differenz zwischen inneren und äußeren Bildern. In dem, was sich visuell vermittelt, können wir etwas erkennen, was materiell im Bild nicht vorhanden ist: eine Dynamik, eine Bewegung, einen (Farb-)Klang, Wärme, Härte oder Weiche, Tiefe. Darüber hinaus vermögen wir an ein Bild eine Fülle von Assoziationen und ästhetischen Empfindungen zu knüpfen, die zusammenhängen mit unseren Erfahrungen, unserer Bildung und den kulturellen und sozialen Funktionen, die das Bild haben kann. Und nicht zuletzt rühren uns diese Bilder seelisch an. Wir selber bilden den Resonanzraum, in dem das Bild seine Bedeutung gewinnt« (Sinapius 2013, S. 79).

Das vorliegende Buch lässt den Leser schrittweise an Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen von Menschen teilhaben, die sich auf den Weg gemacht ha-

ben in eine selbstbestimmte Zukunft mit einem Lebens- und Arbeitsstil, der zur Persönlichkeit und zum entsprechenden Lebensalter passt. Am Ende wird alles gut, denn Bilder machen Leute. Machen Sie sich also selbst ein Bild!

Sieben Arten, wie Sie dieses Buch lesen können

- Wenn Sie gar keine Vorstellung von Coaching mit selbst gezeichneten Bildern haben, lesen Sie die Kapitel »Einordnung zwischen Rembrandt und Bügelbrett« (s. S. 18 ff.), »Wo bitte geht's ans Eingemachte?« (s. S. 46 ff.) und »Kleine Nachlese – Ästhetische Bearbeitung als Alltagsbewältigung« (s. S. 306 ff.).
- Wenn Sie glauben, dass Sie nicht malen können und deshalb Coaching mit Bildern für Sie sowieso nicht infrage kommt, lesen Sie die Kapitel »Erst beschreiben, dann bedeuten« (s. S. 77 ff.), »Ansichtssache – Ästhetische Erfahrung von Herzlichkeit und Fleischwurst« (s. S. 95 ff.) und »Kleine Nachlese – Ästhetische Bearbeitung als Alltagsbewältigung« (s. S. 306 ff.).
- Wenn Sie sich fragen, warum Ihr Leben trotz guter Aus- und Weiterbildung und einem sicheren Job nicht einfacher geworden ist, lesen Sie das Kapitel »Emotionen – Wechselwährung von Bildern« (s. S. 135 ff.)und die Fallgeschichten in Teil 2 (s. S. 173 ff.).
- Wenn Sie glauben, dass andere besser dran sind als Sie, weil sie eine Arbeit oder keine Arbeit haben, glücklich verheiratet oder glücklich alleinstehend sind, Nachkommen oder keine Nachkommen haben und so weiter, dann lesen Sie Kapitel »Emotionen – Wechselwährung von Bildern« (s. S. 135 ff.) und Teil 2 (s. S. 173 ff.).
- Wenn Sie wissen wollen, wie Sie Zugang zu Ihren eigenen Gefühlen und Ihrem Unbewussten bekommen, um zu erkennen, was Sie wirklich wollen, lesen Sie die Kapitel »Erst beschreiben, dann bedeuten« (s. S. 77 ff.), »Emotionen – Wechselwährung von Bildern« (s. S. 135 ff.) und Teil 2 (s. S. 173 ff.).
- Wenn Sie keine Lust zum Lesen haben, lassen Sie sich einfach von den Bildern inspirieren.
- Wenn Sie nach einer Coaching- beziehungsweise Supervisionsmethode suchen, die Sie vielleicht selbst einmal ausprobieren möchten, schlage ich vor, Sie lesen das Buch in der von Ihnen präferierten Reihenfolge, kommen in eines meiner Seminare oder vereinbaren ein unverbindliches und kostenloses Vorgespräch. Und dann schauen wir mal …

Coaching mit selbst gezeichneten Bildern 01

Einordnung zwischen Rembrandt und Bügelbrett 18

Ikonische Wende – tiefer gehängt 25

Wie finden wir den Einstieg in den Coachingprozess? 29

Wo bitte geht's ans Eingemachte? 46

Erst beschreiben, dann bedeuten 77

Ansichtssache – Ästhetische Erfahrung zwischen Herzlichkeit und Fleischwurst 95

Emotionen – Wechselwährung von Bildern 135

Einordnung zwischen Rembrandt und Bügelbrett

Wie wir von einem Problem zu einer Lösung kommen, oder allgemeiner, wie wir ein fragliches Thema bewältigen, indem wir Mittel und Wege finden, wird leichter verständlich, wenn wir uns den Coachingverlauf in seinen verschiedenen Phasen vor Augen führen. Wohl wissend, dass eine trennscharfe Abgrenzung einzelner (Handlungs-)Abschnitte und ihrer Wirkungsweisen nicht möglich ist. Jeder Coachingverlauf hat etwas von einem Improvisationstheater, in dessen Verlauf wir »mit verschiedenen ›Selbsts‹ [...] experimentieren ...«, so Keith Johnstone (2009, S. 20), der »Erfinder« dieser Theaterform: »...die Schüchternen können selbstbewusster werden, die Hysterischen gelassener« (ebd.). Genauso wie das Improvisationstheater »zwischenmenschliche Fähigkeiten verbessern und zu einer lebenslangen Beschäftigung mit menschlicher Interaktion ermuntern« (ebd., S. 33) kann, gelingt das durch Coaching mit selbst gemalten Bildern.

Eine weitere Verwandtschaft liegt in der Bedeutung der Statusäußerungen. Menschliche Interaktionen vermitteln immer Statusinformationen, durch Tonfall und verbale Inhalte, Körpersprache und territoriales Verhalten. Bilder offenbaren Letzteres auf den ersten Blick und geben so Aufschluss über den vom Zeichner empfundenen Status sowie sein Verhältnis zu anderen. Wechseln in Coachingverläufen auch Umstände und Akteure, folgen doch alle Klientengeschichten grundlegenden Prinzipien der Dramaturgie.

Ein dramaturgisches Modell sei hilfreich für Standortbestimmung, (Behandlungs-)Strategiewechsel und bei der Dynamisierung von Prozessen, führte Christian Mayer in einem Vortrag »Zur Dramaturgie von psychotherapeutischen Prozessen« aus (gehalten im Seminar »Der Konflikt-Lösungs-Comic©« von Gisela Schmeer 2012).

Der Zeitpunkt innerhalb der Dramaturgie, an dem Menschen in Therapie (oder zum Coaching) kommen, kann entscheidende Hinweise zu ihren Leidens- und Bewältigungsmustern geben. So hat ein Coachingverlauf auch mit der Spannungspyramide eines in fünf Akten aufgebauten klassischen Dramas Gemeinsamkeiten:

- Charaktere werden eingeführt (der Klient stellt sich, Kollegen, seine Familie und so weiter vor)
- ein Auslöser oder ein Problem (die Handlung) wird beschrieben
- die Zuspitzung auf einen gewünschten (Erkenntnis-)Prozess beziehungsweise eine Lösung dargelegt

- Verzögerung
- Finale

Retardierendes Moment

Selbst die Verzögerung im vierten Akt eines Dramas hat eine Entsprechung im Coachingverlauf. Das »retardierende Moment«, die Verzögerung im Handlungsablauf eines Dramas oder fiktionalen Textes, steigert die Spannung, weil sich scheinbar noch Lösungsmöglichkeiten für den dramatischen Konflikt anbieten, in der klassischen Tragödie meist im vierten Akt, bevor die Handlung auf die Katastrophe zutreibt.
(s. http://universal_lexikon.deacademic.com/291571/retardierendes_Moment)

Ich kann oft beobachten, dass Erkenntnisprozesse mit Widerständen und Versuchen einhergehen, das Ausmaß der erforderlichen Verhaltensänderungen zu begrenzen, vielleicht sogar doch noch am alten Selbst festhalten zu können. Die Versuchung zu verhandeln, wie zum Beispiel dargestellt in Goethes Faust, ist immer gegeben. Ich sehe im Widerstand am ehesten eine Entsprechung zu unbewusst ablaufenden Abwehrmechanismen, in der Psychoanalyse ebenfalls als »Widerstand« bezeichnet. Jede Veränderungsforderung verunsichert und bedroht Selbst(-wert-)konzept und Kontinuität. Der Widerstand beziehungsweise die Abwehr ist meines Erachtens keine negative Reaktion. Vielmehr gilt es, ihn als Ausdruck intakter Ich-Funktionen zu begrüßen, mit deren Hilfe das Spektrum der Handlungsmöglichkeiten, über das eine Person verfügt, besser verstanden werden kann. Wenn allerdings im klassischen Drama jegliche Hoffnung zerstört wird und das Stück unausweichlich in eine Katastrophe mündet, so führen die gescheiterten Hoffnungen und allerlei Umwege während des Coachingprozesses immer zu höherer Selbst(-er-)kenntnis, sodass der Prozess sich am Ende nicht verengt (in die Katastrophe mündet), sondern der Handlungsspielraum (und die Selbstwirksamkeit) des Hauptakteurs erweitert wird.

Psycho-Logik versus Chrono-Logik

Auch Elemente aus der Epik finden wir in Coachingverläufen. Werden Bilder betrachtet und von der Bild- in die Sprachebene überführt, dann fungiert der Zeichner als Erzähler beziehungsweise Ich-Erzähler, wobei er beliebig oft die Perspektive wechseln kann. Auch was die Chronologie der erzählten Geschichten betrifft, ist der Erzähler völlig ungebunden. Er wechselt laufend zwischen realen Abläufen, Rückblenden, Vorausschauen, Parallelhandlungen und Vorstellungen oder Fantasien. Die für das Drama typische Einheit von Ort, Zeit und Handlung ist aufgeho-

ben. Was die Erzählfolge im Coaching angeht, so wird sie eher durch die Psycho-Logik des Klienten bestimmt als durch die Chrono-Logik von Ereignissen.

Wie ich mit Bildaufgaben und Interventionen auf die (körper-)sprachlichen und metaphorischen Vermittlungen beziehungsweise später auf die gezeichneten Bilder reagiere, richtet sich nach der jeweiligen Entwicklungsphase des Klienten und dem Stand der konstituierenden Elemente eines Coachingprozesses, zu denen allen voran das Fragen zählt. Fragen zielen auf Bloßstellung, ihre Aufgabe liegt in der Enthüllung. Ließen wir es allerdings in der Beratung oder Therapie dabei bewenden, hätten wir eine Asymmetrie hergestellt, denn »das Befragtwerden macht aus dem andern einen Knecht« (Bodenheimer 2011, S. 38). Diese Ungleichheit wird erst wieder aufgehoben, wenn wir »die Möglichkeit des Fragens als Grundlegung einer Kommunikation mit dem Befragten« sehen, »will sagen: den Text der Frage, er mag noch so herausfordernd formuliert sein, zur gemeinsamen Sache [zu] machen« (ebd., S. 307).

In dieser gemeinsamen Sache liegt meines Erachtens die größte Herausforderung für einen Coach, Berater oder Therapeuten, wenn die Beratungs- beziehungsweise Heilkunst nicht in Besserwisserei abgleiten soll, sondern als ein Führen zur Selbsterkenntnis verstanden wird.

Erst eins ...

Die erste Phase des Coachings ist für den Coach unsichtbar. Es ist die Zeit vor der Entscheidung des Klienten, Unterstützung in Anspruch zu nehmen. In dieser Phase steigert sich der »Leidensdruck«, der sich meist über einen längeren Zeitraum aufgebaut hat. Sie endet häufig damit, dass ein Tropfen in Form eines Ereignisses das Fass zum Überlaufen bringt. Sei es, dass dem Klienten selbst keine Lösung oder Entscheidung für ein akutes Problem einfällt, oder sei es, dass er auf der Stelle zu treten meint, ihm die Arbeit über den Kopf wächst, er seinen Job verlieren könnte, ein Projekt missglückt, Konflikte drängender werden und dergleichen mehr. Diese Erlebnisse werden meist begleitet von einem Gefühl eingeschränkter Handlungsfreiheit beziehungsweise Selbstregulation (s. auch Kanfer u. a. 2012) und dem Wunsch nach Bestärkung beziehungsweise Bestätigung des eigenen Erlebens.

... dann zwei

Die zweite Phase beginnt mit einer Systemerweiterung seitens des Klienten. Indem er eine außenstehende Person (Coach, Therapeut, Seelsorger) aufsucht, die mit dem ursprünglichen Problem nichts zu tun hat, öffnet er seine Welt für unbe-

kannte Perspektiven. Dieser Schritt wirkt nicht nur entlastend, weil der Mensch nun in eine Beziehung eintritt, die ausschließlich dem Zweck der Reflexion, Unterstützung und Förderung dient. Dieser Schritt birgt auch Hoffnung und Zuversicht und gehört somit aufgrund der Antizipation des positiven Ergebnisses schon zur Lösung. Er mobilisiert Eigenschaften, die der Resilienz zuzuordnen sind (Welter-Enderlin/Hildenbrand 2012; siehe auch http://www.spiegel.de/gesundheit/psychologie/psychologie-psychologen-lueften-das-geheimnis-psychischer-staerke-a-878086.html) wie zum Beispiel Neugierde, erhöhte Aufmerksamkeit, Anpassungsfähigkeit, (Selbst-)Vertrauen, verbunden mit der Entschlossenheit, die Sache überhaupt anzugehen.

In dieser zweiten Phase formuliert der Klient eine allgemeine Zielvorstellung für das Coaching. (Dennoch muss ein Coachingprozess zunächst ergebnisoffen bleiben, solange die wahren inneren Anreize dafür noch im Verborgenen liegen. Ich komme später auf das Thema »falsche Ziele« zurück.) Für mich ist es eine Phase, in der ich viele Eindrücke aufnehme und erste Hypothesen bilde, wobei ich jederzeit davon ausgehe, dass der Klient schon im Besitz der für ihn besten Lösung ist, die wir lediglich gemeinsam heben müssen wie einen Schatz, zu dem die Karte fehlt. Vorher ergeben sich viele Fragen.

Literaturtipp

Mehr über das Fragen und was es beim Befragten bewirken kann finden Sie im Buch »Warum? Von der Obszönität des Fragens« von Aron Ronald Bodenheimer (2011), insbesondere im Kapitel »Die Spontanmelodie des Fragens«.

Im weiteren Verlauf des Coachings wechseln dann Ist-Analyse, Hypothesenbildung, das Auffinden und Nutzen von Ressourcen und Zwischenbilanzen immer wieder ab und führen manchmal schon zu einer ersten Modifizierung der Ziele. Die Coachingziele werden in der ersten Stunde der Zusammenarbeit von mir in einem Fragebogen festgehalten. Eine Zielmodifizierung wird zum Beispiel nötig, wenn sich herausstellt, dass das Ziel, mit dem jemand angetreten ist, sich als falsch oder in die falsche Richtung weisend herausstellt, wie zum Beispiel das Ziel, sich »als Führungskraft zu positionieren« im Fallbeispiel »Der traurige Monsieur G« (s. S. 276 ff.).

… dann drei

Im Arbeitsmodus, nachdem wir also die Voraussetzungen geschaffen haben, »aus denen eine Herausforderung [durch Fragen] sich in den Ansatz einer Beziehung

wandeln kann« (Bodenheimer 2011, S. 308), richten wir gelegentlich unsere Aufmerksamkeit auf etwaige Stolpersteine oder Blockaden, und es kann sein, dass ich als »Hilfs-Ich« zum Einsatz komme, das den Klienten zum Beispiel bei der Realitätsprüfung unterstützt. Ähnlich einer Mutter gegenüber ihrem Kind, wie bei Rudolf beschrieben (2012, S. 13), stelle ich als Bezugsperson im Coachingverlauf bisweilen ein Hilfs-Ich dar, »das die emotionale Bedeutung von äußeren Situationen definiert« und dem Klienten »diese Deutung zur Verfügung stellt«. Oder ich stelle mich, wie zum Beispiel im Psychodrama, als Hilfs-Ich zur Verfügung, indem ich in die Rolle einer anderen Person schlüpfe.

... dann vier

Rationalität hat einen hohen Stellenwert, besonders in der Wirtschaft, also auch in den Organisationen, wo Menschen ihrem Broterwerb nachgehen. Es kommt oft vor, dass bei Denk-und Entscheidungsprozessen Vernunft und Logik falsch eingeschätzt, überbewertet oder als Rechtfertigung für Kritizismus herangezogen werden. So kommt es, dass Menschen es sich manchmal unnötig schwer machen, indem sie spielerische (Lösungs-)Möglichkeiten außer Acht lassen oder gar ihre Intuition ignorieren. »Wenn Sie ein Buch zum Thema Denken und Entscheiden aufschlagen, können Sie damit rechnen, dass Ihnen folgender Leitsatz begegnet: Vernünftiges Denken basiert auf den Gesetzen der Logik, der Wahrscheinlichkeitsrechnung oder der Maximierung des erwarteten Nutzens [...] Glauben Sie dieses Märchen nicht! Aus mathematischer Sicht sind Logik und Wahrscheinlichkeit schöne und elegante Systeme. Aber sie beschreiben nicht, wie Menschen wirklich urteilen« (Gigerenzer/Gaissmaier über kognitive Heuristiken: http://www.psychologie.uni-heidelberg.de/ae/allg/enzykl_denken/Enz_06_Heuristiken.pdf).

Heuristiken sind angewandte Faustregeln, um Entscheidungen zu erleichtern. Dabei geht es nicht darum, eine optimale, sondern eine schnelle, einfache und ökonomische Entscheidung zu treffen. Diese Aussage lässt sich durch die Beobachtung von Zeichenvorgängen verifizieren. Menschen bedienen sich bei der bildlichen Darstellung von sich aus vielfältiger Heuristiken, ohne diese Vorgänge selbst zu bemerken, weshalb sie ihnen auch nicht als bewusste Handlungsstrategien oder übertragbare Fähigkeiten zur Verfügung stehen.

Im Üben von Heuristiken als Alternative zum klassischen betriebswirtschaftlichen Instrument der Entscheidungstheorie liegt meines Erachtens eine leider sträflich vernachlässigte Herausforderung der Personalentwicklung. In der Analyse von Prozessen der medizinischen Versorgung ist man da schon weiter: »Systematischer Unterricht in schnellen und sparsamen Heuristiken wird zurzeit in der Medizin als Alternative zur klassischen Entscheidungstheorie diskutiert« (Elwyn/

Edwards/Eccles/Rovner 2001, zitiert bei Gigerenzer/Gaissmaier, S. 24). »Zudem erklärt man damit die hervorragende Intuition besonders guter Krankenhausärzte« (Naylor 2001, ebd.). »Eine Heuristik ist eine Regel, die den Prozess – nicht nur das Ergebnis – einer Problemlösung beschreibt« (ebd., S. 3).

Bildprozesse funktionieren nach diesem heuristischen Prinzip. Wir machen uns die im Bild beobachteten Strukturen zunutze, indem wir ihnen mehr als den bloßen Erkenntniswert abverlangen. Bildstrukturen bilden auch den Grund zum Probehandeln – wie bei Boehm im wahrsten mehrdeutigen Sinn des Wortes »Grund« beschrieben (Boehm/Burioni 2012, S. 11).

So befördern wir die symbolische und symbolbildende Bearbeitung von Konflikten und Entscheidungsprozessen und ermöglichen eine Neubewertung der jeweiligen Lage. Damit haben wir die Voraussetzungen geschaffen, um weitere Veränderungen in Angriff zu nehmen.

… dann stehst du wieder vor der Tür

Während des gesamten Prozesses versuche ich, so schnell wie möglich, aber so langsam wie nötig vom Problem zur Lösung, manchmal aber auch von der Lösung zum Problem zu kommen. In diesem Sinne gestalte ich meine Coachingprozesse öko-psycho-logisch. Dabei mache ich zuerst die Situation für meine Klienten so leicht wie möglich. Dann mache ich mich so schnell wie möglich überflüssig.

Der Zeitaspekt ist ein besonderer Wirkfaktor der Bildprozesse, da in Bildern die Zeit verdichtet ist (mehr dazu finden Sie im Kapitel »Ansichtssache – Ästhetische Erfahrung von Herzlichkeit und Fleischwurst, s. S. 95 ff.). Dem Faktor Zeit kommt sowohl bezogen auf die Dauer des gesamten Coachingprozesses als auch im Hinblick auf eine Coachingzeiteinheit (einen Termin) eine besondere Rolle zu. Die Zeit darf nicht zu knapp, aber auch nicht zu lang bemessen sein. Fünfzig Minuten haben sich für die Dauer einer Coachingstunde bewährt. Wenn das »Heureka!« aber schon nach dreißig oder vierzig Minuten kommt, beende ich den Termin auch früher, weil keine bessere Lösung zu erwarten ist und »das Aussitzen von Zeiteinheiten die gefundene Lösung nur schwächt« (Schmeer, Bemerkung im Seminar »Supervision Meisterklasse«, 2013).

Gleichermaßen verhält es sich mit der Gesamtdauer eines Coachingprozesses. Zu viel des Guten verkehrt seine positive Wirkung ins Gegenteil. Insgesamt sind Grundbedingungen, Wirk- und Erfolgsfaktoren des Umgangs mit Bildern im Coaching so mannigfaltig, dass sie das vorliegende Material bei weitem übersteigen. »Wir wissen nicht, was wirklich ist. Um dieser Unsicherheit zu entgehen, denken wir uns Modelle aus, um die Welt zu verstehen. Wie wir denken und sprechen, erscheinen uns dann auch die Dinge. […] Wie Sie einen Menschen und die Phänome-

ne seines In-der-Welt-Seins verstehen, ist demzufolge Ausdruck Ihres Wissens, das Sie entweder anerzogen bekamen, gelernt oder sich selbst angeeignet haben. […] Die Art und Weise, wie Sie mit Bildern beratend, pädagogisch oder therapeutisch umgehen, ist davon betroffen. Es ist unmöglich, mit dem Bild eines Klienten […] zu arbeiten, ohne dass Ihr bewusstes oder unbewusstes Wissen ins Spiel kommt und die Richtung Ihrer Arbeit beeinflusst« (Hanus 2003, http://www.kunsttherapie.com/Hanus-Kognitive-Kunsttherapie.pdf, S. 27).

Im nächsten Kapitel erhalten Sie einen ersten Zugang anhand konkreter, in Coachingstunden gemalter Bilder.

Ikonische Wende – tiefer gehängt

»Iconic turn«: In den Medienwissenschaften heißt so die Machtübernahme der Bilder« (http://www.welt.de/print/die_welt/kultur/article10863152/Bilder-raschelnnicht.html). Ich denke, es ist genau andersherum: Der Begriff markiert den Versuch, angesichts des ausufernden Bilderstroms, den Menschen von Natur aus unablässig produzieren, die Zeitgenossen mit Schöpflöffeln zu rüsten, um sich der Bilder wieder zu bemächtigen, um sich wieder anzueignen, was wir an sie verloren haben. Oder es ist der Versuch, dem Bedeutungsverlust, der aus ihrem inflationären Vorhandensein droht, Einhalt zu gebieten.

Literaturtipp

Sie können mehr dazu nachlesen in »Tiefer hängen« von Wolfgang Ullrich (2003), im Kapitel »Inflation und/oder Flut«.

Menschen können gar nicht anders, als Bilder zu produzieren. Selbst wenn wir uns der Sprache bedienen, machen wir nur neue Bilder – Sprachbilder eben. »Das Rätsel ›Bild‹ zeigt tausend Gesichter und hat doch stets damit zu tun, dass sich Faktisches *als* Wirkung, Materialität *als* luzider Sinn erschließt. Zunächst aber ist es um eine *äußere* und *deskriptive* Anwendung des Differenzkriteriums zu tun« (Boehm, http://rheinsprung11.unibas.ch/archiv/ausgabe-01/glossar/ikonische-differenz.html).

Abweichung oder Differenz ist in bildlichen Darstellungen immer gegeben. Zum einen, weil die auf Bildern dargestellten Dinge und Bezugssysteme nicht die Dinge und Systeme selbst sind, sondern diese lediglich repräsentieren, und zum anderen, weil ein Bild mal mehr, mal weniger von der verbalen Beschreibung abweicht, die ein Zeichner von ihm gibt. Darüber hinaus enthält es viele Elemente, die seine verbalen Äußerungen ergänzen. Die »ikonische Differenz« steht also außer Frage. Die Einschätzungen darüber, was nun die Wirkung von Bildern und der Umgang mit ihnen vermögen oder zu leisten haben, schwanken hingegen zwischen absurden Heilserwartungen aufgrund der angenommenen Überlegenheit künstlerischer Beschäftigungs-und Therapieformen (aufseiten mancher Kunsttherapeuten und Künstler) und Zynismus, Ignoranz oder schlicht Besserwisserei (aufseiten der Kritiker und Vertreter anderer Disziplinen).

»Eine paradoxe Form von Unmittelbarkeit mündete in seltsame Formen wie ›Kunsttherapie‹. Einerseits sollte der Patient ein unmittelbares Verhältnis zum

ästhetischen Objekt und damit zu sich selbst bekommen, anderseits wurden die Kunstwerke instrumentalisiert, nämlich zu Zwecken gebraucht, für die sie nimmer gemacht waren. Als hätte Duchamp das geahnt: ›Einen Rembrandt als Bügelbrett zu benutzen‹« (http://www.bazonbrock.de/werke/detail/?id=12&sectid=149).

Ich plädiere dafür, die Latte für das Thema »Bilder« (respektive Kunst) tiefer zu hängen, wie Wolfgang Ullrich (2003) es vorschlägt. Seine differenzierten und kurzweiligen Ausführungen über Aufrüstung und Abrüstung des Kunstbegriffs lassen sich auch auf andere Disziplinen übertragen, insbesondere auf solche, die sich in ihren Beschäftigungsfeldern der Bilder bedienen, wie zum Beispiel die Kunsttherapie, die sich seit Jahrzehnten um wissenschaftliche Wirkungsnachweise bemüht. Ihr Anschluss an Zeitgeist und Bildwissenschaften steht allerdings noch aus. Dass er noch nicht stattgefunden hat, liegt vermutlich gerade an eben der von Ullrich beschriebenen Aufrüstung der Begriffe, aber auch an der in interdisziplinären Auseinandersetzungen vorherrschenden Polemik. Wie auch immer: Im Coaching mit selbst gemalten Bildern bestimmen Alltagserfahrung und Bildkompetenz der Zeichner, wie hoch wir das Ganze hängen. Darüber hinaus lasse ich mich zunächst von der generellen Einsicht leiten, dass das Ganze mehr ist als die Summe seiner Teile. »Wie immer sie [die Realität des Bildes] sich zeigen mag […], sie ist doch nichts anderes als ein Substrat aus Material. Aus dem allerdings etwas ganz anderes, etwas Immaterielles, eine Ansicht, mithin ein Sinn aufsteigt« (Boehm 2007, S. 9) Diesen Sinn rekonstruiere ich zusammen mit den Malern unmittelbar nach dem Zeichenprozess.

Blockierte Energie Der Zeichner des ersten Bildes (s. folgende Abbildung) sagt: »Ich fühle mich blockiert.« Solange wir lediglich die sprachliche Metapher haben, wissen wir noch nicht viel. Es kann sein, dass der Erzähler sich in seiner körperlichen Bewegungsfreiheit eingeschränkt fühlt oder im Denken, vielleicht aber auch von anderen Akteuren, die ihm den Weg versperren, oder von einem Hindernis, das den Weg blockiert und so weiter. Erst das Resonanzbild (Schmeer 2006, S. 267) fügt der verbalen Information den situativen Kontext hinzu und macht die Konnotationen sichtbar. Hierbei handelt es sich nicht um ein Resonanzbild als »soziales Phänomen« in einer Gruppe (Schmeer 2006, S. 12), sondern um ein innerpsychisches Resonanzphänomen. Zwar ist dieses Bild ebenfalls eine »spontane, schnelle Skizze als Reaktion …« (ebd.), in diesem Fall allerdings auf ein inneres Empfinden des Zeichners.

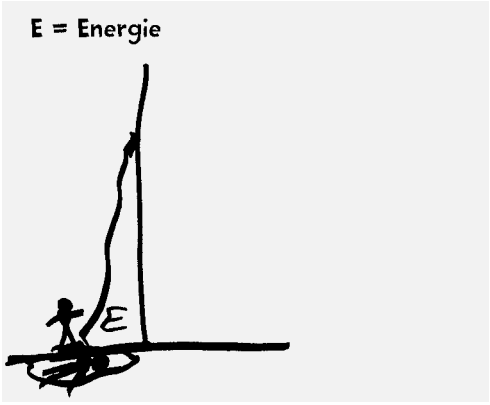

Abb. 1: Blockierte Energie (männlich, 32 Jahre, selbstständig)

Das Bild zeigt eine senkrechte Linie, die den Bildraum in ein Drittel, zwei Drittel unterteilt. Sie soll eine Wand darstellen, die wiederum die Blockade symbolisiert. Der Zeichner beschreibt des Weiteren, dass sich an der Wand seine »Energie staut«. Er selbst steht ganz klein links im Bild.

Wir können das Bild nun sprichwörtlich drehen und wenden, wie wir wollen. So erschließt sich ganz spielerisch eine Handlungsheuristik, die uns ohne bildliche Repräsentation nicht zur Verfügung stünde. Wir drehen das Bild in die Waagerechte (Abb. 2), und so steht der Zeichner nicht mehr wie der sprichwörtliche Ochs vorm Berg, sondern kann sich entlang der abschüssigen Linie auf den Weg zum Boden begeben; seine Energie fließt wieder.

Abb. 2: Blockierte Energie, umgedreht

Im Coaching unternehmen wir gar nicht erst den Versuch, die Überfülle an Sichtbarem erschöpfend zu beschreiben, die uns aus den bildlichen Darstellungen entgegentritt. Es ist unmöglich und auch nicht nötig, alle aus dem Bild aufsteigenden »Fragen« als Erkenntnisgelegenheit zu nutzen. Wenn die benannten Bildelemente weder aktuell noch im Hinblick auf das Coachingziel relevant sind, müssen wir nicht weiter auf sie eingehen. Die Auswahl und Priorisierung findet im Austausch mit dem Zeichner statt. Sie ist eine Kunst für sich, die ich in den Fallgeschichten ausführlicher beschreiben werde.

Wie finden wir den Einstieg in den Coachingprozess?

Welche Bildaufgaben eignen sich zum Anfangen?

Hier beschreibe ich drei verschiedene Bildaufgaben, mit denen ich standardmäßig einen Coachingprozess beginne. Die Aufgabe kann lauten:

- Erfolgserlebnisse
- Was beschäftigt Sie jetzt gerade am meisten?
- Oder ich lasse ein Resonanzbild im Hinblick auf eine konkrete Situation zeichnen.

Resonanzbilder sind spontane Reaktionen auf eine Situation oder ein Thema. Meist werden sie mit Filzstift auf ein Papierformat 18 × 21,5 cm gezeichnet. (Mehr zur Resonanzbildmethode nach Gisela Schmeer finden Sie im Kapitel »Ansichtssache – Ästhetische Erfahrung von Herzlichkeit und Fleischwurst, s. S. 95 ff.)

Erfolgserlebnisse

Wenn ich in der ersten Coachingstunde nach einem kurzen, einleitenden Gespräch mit dem Thema »Erfolgserlebnisse« starte, steuere ich direkt auf die »Vorratskammern« eines Klienten zu, wo zusammen mit den Erfolgserlebnissen Sinnhaftigkeit, Schaffenskraft, Lebensfreude und Stolz abgespeichert sind. Die Erinnerung an Erfolgserlebnisse und ihre Umstände energetisiert und mobilisiert nicht nur das Selbstvertrauen, sondern hilft auch, die untrennbar daran gekoppelte Angst vor dem Scheitern zu mildern. – »Das, was ein Mensch im Leben erreichte, wurde ihm zugute gehalten; für das, was ihm versagt blieb, musste er Verantwortung übernehmen. […] Der Grundstein dafür war gelegt, dass Scheitern in der industriellen Moderne im Spannungsfeld zwischen Gesellschaft und Individuum stattfinden und einen Menschen so immer die Bewertung seiner Situation durch eine Öffentlichkeit mitdenken lassen sollte« (Burmeister/Steinhilper 2011, S. 18).

Während Erfolgsstreben kulturell beziehungsweise gesellschaftlich selbstverständlich vorausgesetzt wird, gilt Scheitern als Tabu. Mit dem Erinnern kommt die Gewissheit, dass die Möglichkeit des Scheiterns immer gegeben ist und sein wird, aber auch die Gestaltungskraft, die einem schon einmal geholfen hat, die Angst vor dem Scheitern zu überwinden. Später greifen wir immer wieder auf die-

se Kraftquellen zurück, weshalb diese Art des Beginns den Begriff »ressourcenorientiert« wirklich verdient. Wir nehmen eine langfristige Perspektive ein, orientieren uns sowohl rückblickend als auch vorausschauend. Rückblickend, weil die Erfolgserlebnisse schon stattgefunden haben und teilweise weit zurückreichen in frühere Lebensabschnitte. Vorausschauend, weil wir mit dem erhöhten Energieniveau, die positive Erlebnisse einem Menschen geben, zukünftige Ziele in Augenschein nehmen.

Ich fordere meine Klienten dann auf, sich einmal ein möglichst umfangreiches Bild von ihren bisherigen Erfolgserlebnissen zu machen. Der Begriff ist nicht zufällig gewählt. Achtsamkeit gegenüber den Eigentümlichkeiten der Sprache, in der Bildaufgaben vorgeschlagen werden, ist immer geboten, denn die Art, wie wir uns ausdrücken, wirkt sich unmittelbar auf die Ergebnisqualität der Bildprozesse aus. »Erfolg« allein, ohne den Zusatz des Erlebens, begrenzt mit der Fantasie gleichsam die Vorstellung von möglichen Handlungseigenschaften des Erfolgs. Erfolg hat man, die Substantivierung wird durch das Verb haben noch verstärkt. Scheitern aber tut man. Selbst der Nominalisierung des Scheiterns ohne Hinzufügung des Tunworts wohnt noch der Schrecken des Erlebens inne. Für die Darstellung der Erfolgserlebnisse stelle ich Wachskreiden, Buntstifte oder Bleistifte sowie verschiedene Papierformate zur Verfügung. Dabei lasse ich die Klienten selbst entscheiden, welche Farben sie wählen möchten und welche Papiergröße ihnen zusagt. So einfach und kurz die Anleitung auch ausfällt, so vielfältig und unterschiedlich sind doch die Lösungen.

Manche Menschen haben es leicht, die unmittelbar in Gedanken auftauchenden Bilder zu Papier zu bringen, andere brauchen länger, um sich überhaupt an Erfolgserlebnisse zu erinnern; wieder andere wissen nicht genau, ob sie die eine oder andere Erfahrung überhaupt als Erfolg werten sollen. Schließlich kommt es auch öfter vor, als man bei einer so eindeutig positiven Aufgabenstellung vermuten mag, dass die Darstellungen von Erfolgserlebnissen zweideutig (ambivalent) werden, also sowohl positive als auch negative beziehungsweise Schattenaspekte beinhalten.

Ich beobachte beim Zeichnen unaufdringlich, aber aufmerksam, achte darauf, ob die Bewegungen fließen oder stocken, und nehme die Bemerkungen in mich auf, die meistens während des Zeichnens fallen und die Bildinformationen ergänzen oder ihr widersprechen. Viele Maler begleiten ihr Tun durch Bemerkungen wie: »Ich kann gar nicht malen!« oder: »Mir fällt überhaupt nichts ein!«, was selten tatsächlich der Fall ist. Vielmehr sagt es etwas über Stimmung, Einstellung und Selbstbild des Malers aus, ebenso wie seine Körperspannung und -haltung. Bevor wir dann die Bilder besprechen, frage ich nochmals nach, ob der Zeichenprozess nun abgeschlossen ist, oder ob dem Maler vielleicht doch noch etwas einfällt.

Erfolgserlebnis 1: »Doktortitel« (Herr P) Der Zeichner des Bildes »Doktortitel« (Abb. 5, s. S. 40) wählte ohne zu zögern für jedes seiner Erfolgserlebnisse (»Was mir mühelos einfiel«) ein eigenes Blatt, das er mit festen Strichen ganzformatig ausfüllte. Das Bild zeigt die Situation der mündlichen Prüfung, die er für den Erwerb des akademischen Titels ablegen musste. Der Zeichner ist rechts im Bild mit erhobener Hand zu sehen, links unten sind drei Figuren (die Prüfer) angedeutet, zwischen ihnen und dem Prüfling steht ein Tisch mit einem Projektor, weiter hinten eine Leinwand. Das Bild ist beinahe ausschließlich schwarz gezeichnet, einzig der Kopf des Zeichners ist gelb.

Der Zeichner beschreibt, dass die Prüfungssituation zwar stressig war, er selbst aber voll konzentriert und frohen Mutes. Seine Beschreibung stimmt mit dem Bild überein: Die einzige Farbe im Bild signalisiert die Energie der Gehirnaktivität und seine Konzentration. Er selbst ist die zentrale Figur im Bild. Die drei Prüfer sind nicht ausdifferenziert, es fehlen unterscheidbare körperliche Details. Die unterschiedlichen Differenzierungsgrade bestätigen hier den Fokus des Zeichners auf sich selbst.

Erfolgserlebnis 2: Bergsteigen (Herr P) Die nächste Abbildung (Abb. 6, s. S. 40) ist eine farblich vergleichsweise ausdifferenzierte Zeichnung. Eine Berglandschaft in schwarz, darunter durch zwei blaue Linien angedeutetes Wasser, eine gelbe Sonne und zwei Bergsteiger, die den Zeichner und seine Freundin darstellen. Die weibliche Figur ist nach seinen eigenen Angaben rot, die männliche blau, jeweils mit einem grünen beziehungsweise blauen Sauerstoffgerät auf dem Rücken. Auch hier passt die Beschreibung des Klienten zum Bild. Die beschriebene Anstrengung des Kraxelns wird auch im Bild sichtbar, ebenso wie die Vertrautheit der Bergsteiger und die Aussicht auf die gute Stimmung, wenn die Herausforderung gemeistert sein wird.

Erfolgserlebnis 3: Zieleinlauf (Herr P) Ein weiteres Bild (Abb. 7, s. S. 41) zeigt den Zeichner bei einem Marathon, kurz bevor er das Ziel erreicht. Drei Figuren konkurrieren auf dem Bild, jeweils rot, blau und gelb. Der Kopf der blauen Figur, die den Zeichner selbst darstellt, ist wie beim dritten Bild gelb abgesetzt. Zum zweiten Mal ist die Energie im Kopf gelb dargestellt. Ansatzweise ist also ein Muster zu erkennen. Ein Muster ist ein Merkmal, das durch Wiederholung auf eine mögliche spezifische Bedeutung hinweist.

Erfolgserlebnis 4: Musikalischer Auftritt (Herr P) Das nächste Bild (Abb. 8, s. S. 41) zeigt eine Bühnensituation mit Publikum, rote Raketen steigen rechts und links auf. Es macht dem Zeichner Spaß, mit anderen zusammen aufzutreten und seine kreative, extrovertierte Seite auszuleben. Da der Bühnenboden leicht gebogen ist

wie bei einer Weltkugel, vermittelt das Bild Dynamik und Weitläufigkeit. Die bunten Farben vermitteln Partystimmung. Im Zentrum des Bildes ist ein schwarzes Mikrofon zu sehen, das der Sänger in der Hand hält. Das Bild strahlt Freude und Selbstvertrauen aus.

Erfolgserlebnis 5: Jubiläum (Herr P) Während in den vier vorangegangenen Bildern das Erfolgsgefühl eindeutig rüberkommt, zeigt das nächste Bild (Abb. 9, s. S. 42) schließlich einen Aspekt, der nicht ganz zum Thema Erfolgserlebnis passen will. Im Vordergrund steht der Zeichner mit seiner Freundin, darüber eine gelbe Jahreszahl, die die Dauer der Lebenspartnerschaft anzeigt. Etwas weiter im Hintergrund rechts steht eine weitere Figur, die die Frage aufwirft, welche Bedeutung ihr im Zusammenhang mit dem Thema Erfolg wohl zukommt. Sie fügt einen Aspekt hinzu, der über das ursprüngliche Thema hinausweist und dieses Bild ambivalent macht. Der Zeichner erwähnt es bei der Besprechung, aber da das mit diesem Bildelement verknüpfte Thema für ihn weder aktuell noch im Hinblick auf das Coachingziel relevant ist, gehe ich nicht weiter darauf ein.

Sowohl einzeln wie auch als Serie vermitteln die Bilder drei bis sieben den Eindruck, dass der Zeichner sich seiner selbst sicher ist. Sein Leben ist eine ausgewogene Mischung aus persönlichen und beruflichen Herausforderungen. Er hat sich durch eigene Anstrengung viele Wünsche erfüllt, eine gewisse Stabilität erreicht. Er weiß, was er will und erreicht die Ziele, die er anstrebt. Durch die sportlichen Freizeitaktivitäten schafft er sich nicht nur einen körperlich-seelischen Ausgleich für die Herausforderungen seiner Arbeit, sondern vertieft auch seine persönlichen Bindungen, zur Lebenspartnerin wie auch zu einem ausgesuchten Freundeskreis. Insgesamt bezeugen die Darstellungen eine reife Persönlichkeit. »In psychologischer und pädagogischer Denkweise wird unter Reife ein Entwicklungsstand der Persönlichkeit gefasst, bei dem ein optimales Maß von Verhaltenssicherheit und sozialer Orientierung erreicht ist, sodass ein Mensch in bestmöglichem Einklang mit seinen persönlichen Ressourcen den Anforderungen der Umwelt gerecht werden kann und zu einer vollen Teilhabe am kulturellen und gesellschaftlichen Leben in der Lage ist« (Hurrelmann 2006, S. 18).

In der Reihe der Bilder ergibt sich zwischen privaten und beruflichen Erfolgen ein Verhältnis von vier zu eins, eine ausgewogene Bilanz. Hohe intrinsische Motivation zeichnet den Maler aus. Diese korreliert erfahrungsgemäß mit hoher Widerstandskraft, der sogenannten Resilienz, und legt nahe, dass es dem Zeichner leicht fällt, seine vielfältigen Fähigkeiten in ganz unterschiedlichen Lebenssituationen anzuwenden.

Lesetipps

Wer mehr Information zu den Themen intrinsische Motivation und Resilienz nachlesen möchte, dem empfehle ich die beiden folgenden Links:

http://www.alltagsforschung.de/steine-im-weg-herausforderungen-steigern-die-intrinsische-motivation/
http://ius.aau.at/publikationen/wiss_beitraege/dateien/IUS_Forschungsbericht_6.pdf

Zum Thema »übertragbare Fähigkeiten« erhalten Sie zum Beispiel Informationen im Buch »Durchstarten zum Traumjob« (2012) von Richard Nelson Bolles.

Wir werden später noch darauf zurückkommen, wie wichtig eine solche Grundlage ist, um Schwierigkeiten beziehungsweise potenzielle Krisen zu meistern oder kurzfristigen Verlockungen zu widerstehen.

Auflistung von Erfolgserlebnissen Schauen wir uns vergleichsweise das Bild einer Klientin an. Weniger differenziert sind die Darstellungen in diesem Bild (Abb. 10, s. S. 43). Die Zeichnerin hat die dargestellten Ereignisse farblich gleich gestaltet und auch räumlich durch die Anordnung auf einem Blatt in einen Zusammenhang gebracht. Das Hochformat unterstreicht sowohl die listenhafte Darstellung als auch die Anstrengung der Zielerreichung. Zeitlich liegen die Ereignisse nah beieinander, die Zeichnerin ist halb so alt wie der vorherige Zeichner.

Erfolgserlebnis »Mit dem Rauchen aufhören« Ein weiteres Erfolgserlebnis hat die junge Frau in Abbildung 11 (s. S. 44) dargestellt. Sie hat mit dem Rauchen aufgehört, was ihr allerdings sehr schwer gefallen ist. Durchgestrichene Gegenstände ziehen die Aufmerksamkeit erst recht auf den Gegenstand, der ja eigentlich durchgestrichen wurde. Das Durchstreichen fungiert als Verstärker, was auch dieses Bild ambivalent macht.

Erfolgserlebnisse »Jobstationen« (Herr Ü) Ein weiteres Beispiel für die Mehrdeutigkeit und Ambivalenz von Bildern ist die Abbildung 12 (s. S. 44). Hier hat der Zeichner als Erfolgserlebnisse einige Jobstationen auf einem Blatt angeordnet. Im Gegensatz zum ersten Zeichner sind hier ausschließlich berufliche Erfolgserlebnisse dargestellt. Die Bilanz zwischen Arbeit und Privatleben stellt sich hier nicht so ausgewogen dar wie im anderen Fall. Die beruflichen Stationen markieren Abstände von mehreren Jahren, wobei die Ereignisse selbst keinerlei Berührungspunkte aufweisen. Die Abgeschlossenheit sowie das abschnitthafte Auf und Ab der einzelnen Ereignisse vermittelt sich zusätzlich durch die unterschiedlichen Farben.