

# Metaphern!

## Meta? Fern?

von Tobias Voß

### Beiträge zur Arbeit mit Interaktionsmetaphern

*Beeinflusst vom systemisch-konstruktivistischen Denken und von lösungsorientierten Modellen wie der Erickson'schen Hypnotherapie und dem NLP (Neurolinguistisches Programmieren) entwickelte der Autor ein praxisorientiertes Metaphernkonzept für die Arbeit mit Teams und Organisationen.*

#### Interaktionsmetaphern? Ein Definitionsversuch

Eine persische Geschichte:

Der Mullah, ein Prediger, war im ganzen Dorf dafür bekannt, dass er Menschen auf wunderbare Weise heilen konnte. Eines Tages saß er vor seinem Haus, da kam ein reisender Händler zu ihm der klagte: „Oh Mullah bitte helfe mir. Ich reise viele Tage des Jahres mit meinem Esel von Dorf zu Dorf und biete meine Waren feil, um unser Brot zu verdienen. Doch ich bin unglücklich, weil mir die meinen, mein Weib und meine Kinder so fehlen. Bin ich wieder zu Hause, kann ich gar nicht genug kriegen von ihnen und möchte sie nie wieder alleine lassen. Doch muss ich voll Schmerz wieder losziehen und Tag um Tag traurig darauf sinnen sie wieder in den Armen halten zu können.“ Schweigend nahm der Mullah einen Krug, gefüllt mit süßen Nüssen, und bot sie dem reisenden Händler an. Der versenkte seine Hand tief im Krug und nahm gierig so viele Nüsse in die Hand wie er greifen konnte. Als er die volle Hand wieder aus dem Krug ziehen wollte, verklemmte sie sich jedoch in dem engen Hals des Kruges. Je mehr er daran zog, desto schmerzhafter verkeilte sich seine Hand darin. Hilfesuchend blickte er zum Mullah. Der nickte nur wissend und fragte: „Willst Du Dich von Deinen Schmerzen befreien?“ Der Händler meinte flehend: „Oh ja bitte hilf mir schnell!“ Darauf erwiderte der Mullah: „Stecke deine Hand zurück in den Krug, öffne sie und lasse alle Nüsse fallen...“. Der Händler tat wie ihm geheißen, ließ die Nüsse los und zog seine befreite Hand heraus. Doch

da er sich so auf den süßen Geschmack gefreut hatte, meinte er: „Aber die guten Nüsse...?!“ Weise lächelnd nahm der Mullah den gefüllten Krug, drehte ihn um und ließ Nuss um Nuss in die Hände des Mannes fallen. Der reagierte völlig verwundert: „Bist Du ein Zauberer?“ „Nein, aber ich habe gelernt wenn Festhalten und Loslassen im Gleichgewicht sind, kannst Du von beidem mehr haben!“ Erhobenen Hauptes und ebenfalls mit einem Lächeln auf dem Gesicht nahm der Händler seinen Esel und zog zufrieden weiter.

Interaktionsmetaphern „übersetzen“ eine Ausgangssituation auf eine andere, sinnesspezifische Ebene. Sie involvieren den oder die Beteiligten in eine Aktivität, die alle Sinne anspricht. Im hypnotherapeutischen Sinne wird dadurch ein transderivationaler Suchprozess ausgelöst, d.h. der Einzelne sucht nach einer Deutung des Erlebten im eigenen Weltmodell, welche aus der Struktur der Metapher abgeleitet wird. Dabei beinhalten Interaktionsmetaphern das Angebot, den bisherigen Blickwinkel zu verändern. Wie ein neuer Filter fordern sie neue Sicht-, Hör- und Fühlweisen. Zentral dabei ist, dass dem Geschehen der Interaktion, durch einen geeigneten Bezugsrahmen eine für die Akteure sinnvolle Bedeutung gegeben wird.



Das wusste schon der Mullah und bediente sich einer Interaktionsmetapher, um den Reisenden mit süßen Nüssen von einer „Entweder-Oder Logik“ zu einem „Sowohl-Als auch Denken“ zu begleiten.

In diesem Sinne sind viele klassische, erlebnispädagogische Lernprojekte wie z.B. das Spinnennetz, das Blinde Seilquadrat, etc. Interaktionsmetaphern. Neu- und weiterentwickelte Interaktionsmetaphern finden sich auch unter den METALOG® training tools ([www.metalog.de](http://www.metalog.de)). Diese, auf den ersten Blick „kleineren“ Lernszenarien bieten den Vorteil, dass sie wesentlich flexibler eingesetzt werden können und größtenteils auch indoor durchführbar sind. Darüber hinaus erlauben sie ein leichteres „Abholen“ der Teilnehmer und helfen dabei, größere Aktionen vorzubereiten.

### Widerstand, gibt's den?

In der erlebnispädagogischen Arbeit in Organisationen, die ja häufig mit Interaktionsmetaphern gestaltet wird, sind Trainer immer wieder mit Gruppen konfrontiert, die nicht wollen wie man (oder Frau) selbst. „Leider konnten sie sich nicht auf die Aufgaben einlassen, die wir ihnen gestellt haben, obwohl sie ihnen so viel gebracht hätten“ oder „in der Gruppe war Widerstand“ heißt es dann. Für die Gruppenleiter wird dann die Veranstaltung zu einer Zitterpartie, unter der sowohl die Gruppe als auch die pädagogische Leitung leiden.

Aus einer systemisch-konstruktivistischen Sichtweise ist die Beschreibung „die Gruppe zeigte Widerstand“ lediglich die Beschreibung eines Blickwinkels. Das Geschehen zwischen Gruppenleitung und der Gruppe ist jedoch ein zirkulärer Prozess und muss auch als solcher beschrieben werden. Und da Menschen Wesen sind, die nach der Sinnhaftigkeit ihres Handelns trachten, könnte die Szenerie besser beschrieben werden als: „Von Seiten der Trainer sind an die Gruppe Angebote gemacht worden, die zu dem entsprechenden Zeitpunkt für die Teilnehmer nicht sinnvoll waren. Die Gruppe/Einzelne aus der Gruppe haben also nach eigenen gesunden Menschenverstand gehandelt und die Aufgabe abgelehnt.“

Wenn es also Ziel ist, die Gruppe zu motivieren sich auf erlebnispädagogische Lernprojekte einzulassen, insbesondere wenn die Gruppe nicht per se neugierig motiviert ist, macht es Sinn, vorhandene Bedürfnisse wie „wir wollen erst gehört werden!“ oder „wieso das Ganze hier?“ nachzugehen. Diese Bedürfnisse können als Kraft zur Selbstorganisation und Autarkie der Gruppe gewertet werden und stellen

so für die pädagogische Leitung der Gruppe eine nicht zu vernachlässigende Ressource dar. Widerstand bedeutet dann zum Beispiel: „Wir haben hier und jetzt andere Bedürfnisse!“ und

B
Um was handelt es sich?
12 B 14
Um was handelt sich jetzt?
A B C
Welche Bedeutung geben Sie der Information jetzt?
B
Und wenn Ihnen die Information so angeboten wird, welche Bedeutung geben Sie ihr jetzt?

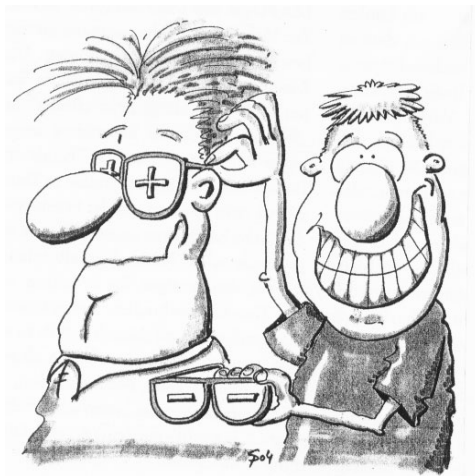
„Ich möchte mehr Information über das haben was heute noch passieren wird!“ Außerdem ist es sinnvoll, zum geplanten Programm geeignete „Produktinformationen“ zu liefern. Die „Verpackung“ der geplanten erlebnispädagogischen Arbeit durch geeignete Bezugsrahmen spielt dabei eine wichtige Rolle.

### Am Anfang war der Bezugsrahmen

Ein systemisch-konstruktivistisches Gedankenexperiment: Um die Tragweite folgender Gedanken zu verdeutlichen, möchte ich Sie in eine Interaktionsmetapher verwickeln. Dabei benötige ich Ihre Mithilfe: Wichtig ist, dass Sie sich dabei an ein paar Abmachungen halten: Beantworten Sie für sich die Fragen in den Oben stehenden Kästen und notieren Sie Ihre Antwort. Decken Sie zuerst alle Kästchen und die dazugehörenden Fragen ab. Beantworten Sie die Fragen der Reihenfolge nach und decken Sie immer nur das Kästchen, mit dem Sie sich gerade beschäftigen, auf. Einverstanden?

### Bedeutung geben und nehmen

Falls Sie das Experiment so durchgeführt haben wie ich es Ihnen anfangs vorgeschlagen habe, haben Sie die Wirkungsweise von Bezugsrahmen auf die Entstehung von subjektiv erlebter Wirklichkeit erfahren. Unter 1. haben Sie lediglich das weiße Blatt als Bezugsrahmen (das ist nicht viel, jedoch mehr als sie denken, denn das Heft an sich stellt ebenfalls einen Bezugsrahmen dar, sagt Ihnen doch der Text dass die Information nicht etwa auf dem Kopf steht). Unter 2. geben Sie der Information wahrscheinlich die Bedeutung 13 und unter 3. verändern Sie die Bedeutung nochmals nach B. Welche Bedeutung hat Ihr Gehirn für den Punkt 4. parat?



Realitäten-Optiker

### Die Bedeutung macht der Empfänger

Falls Sie die von mir vorgeschlagenen Regeln anders oder gar nicht beachtet haben, haben Sie zusätzlich die Selbstorganisation autonomer Systeme erlebt. Sie als autonomes System haben dann aus einem Grund der Ihnen in dem Moment sinnvoll erschien, z.B. zuerst Punkt 3. und dann 1. gelesen, Ihre Antworten nicht schriftlich eingetragen oder sogar die Verwicklung in das Gedankenexperiment ganz abgelehnt und sind gleich zur nächsten Textpassage übergegangen. Sie sind also meiner Einladung zu Beginn des Gedankenexperiments, die übrigens auch einen Bezugsrahmen darstellt, nämlich den für das Gedankenexperiment selbst, nicht gefolgt. Bezugsrahmen sind also eine Einladung, die umso deutlicher wirken, je mehr Sinn die Botschaft für den Empfänger macht und welcher Kontakt zwischen dem Sender und dem Empfänger der Botschaft herrscht. Die Bedeutung der Botschaft macht in jedem Fall der Empfänger nach den Regeln seines Weltmodells.

Übertragen wir den Gedanken, Bezugsrahmen erzeugt Wirklichkeit auf erlebnispädagogische Settings wird deutlich, dass wir uns permanent in dem Prozess des „Bedeutungsgebens“ befinden. Denn alle Aktionen zu denen die Gruppe eingeladen wird, werden zuvor mit Bedeutung aufgeladen. Welche Bedeutung wir dabei wählen, fokussiert selektiv die Wahrnehmung und damit das Erlebnis der Akteure. Wie also die gesamte Veranstaltung und einzelne Lernprojekte wahrgenommen werden, hängt maßgeblich damit zusammen wie deren Bühne bereit wird. Ich kann ein Lernprojekt als „Spiel“ ankündigen oder als „ernsthaftes Erfahrungsfeld für die Akteure“. Die generalisierten Erfahrungen werden unterschiedlich sein. (B. Heckmair: „No more Games“)

### Bezugsrahmen für die Inszenierung erlebnispädagogischer Settings sollten folgendes leisten:

#### *Pacing:*

Ein wertschätzendes Ankoppeln an das Denken und Fühlen Einzelner und der Gruppe als Ganzes. Die Gruppe sollte „abgeholt“ werden und die Blickwinkel jedes Einzelnen sollten vorbehaltlos akzeptiert und angenommen werden. Der Coach sollte sich hierbei des Prinzips der Allparteilichkeit bedienen. Ansonsten besteht eine „Isolierungsgefahr“ für Einzelne oder Teile der Gruppe.

#### *Orientierung geben:*

Die Gruppe bekommt Orientierung und dadurch Sicherheit.

#### *Submodale Orientierungen:*

Es ist sinnvoll für den Lernprozess geeignete submodale Orientierungen wie z.B. Neugier, Spannung, Freude, usw. hervorzurufen.

### „Brillen anpassen“

Es sollte eine geeignete Erwartungshaltung aufgebaut werden, die dazu beiträgt, dass sich die Gruppe voll und ganz auf den nun folgenden Prozess einlassen kann und den maximalen Nutzen daraus zieht. Beim Gestalten von Bezugsrahmen ist der Trainer als „Realitäten – Optiker“ tätig. Dabei müssen die Bezugsrahmen nicht unbedingt ausschließlich inszenierende Worte sein. Auch eine Interaktionsmetapher kann als Bezugsrahmen dienen. Im folgenden ein Beispiel zur Arbeit mit Interaktionsmetaphern in einem Unternehmen der IT Branche.

## Eine Interaktionsmetapher als Bezugsrahmen für eine Teamentwicklung: Die Fahrrad Methode

Der tragfähige, wertschätzende Kontakt mit der Gruppe stellt die Basis für die gemeinsame Arbeitsweise dar. Jedes Gruppenmitglied möchte gesehen und gewürdigt werden und das emotionale „Risk level“, also das soziale Risiko, das der Einzelne eingehen möchte und kann, muss angemessen sein. Darüber hinaus lassen sich Menschen leichter auf Neues ein, wenn sie den Sinn hinter einer Tätigkeit oder Aufgabe verstehen. Dabei macht es für Ingenieure eines IT Unternehmens auf den ersten



Wohin bewegt es sich

Blick keinen Sinn sich durch ein Spinnennetz heben zu lassen.

Freilich wissen wir, wenn sie sich doch schon längst darauf eingelassen hätten, ja vielleicht die Aufgabe sogar schon als Team gelöst wäre, sieht – auch aus der Perspektive der Ingenieure – einiges anders aus oder fühlt sich zumindest anders an, denn jetzt gibt es emotionales und kommunikatives Material mit den wir arbeiten können. Aber soweit sind wir noch nicht. Sie sitzen noch da, die Krawatte ist zwar schon abgelegt, der oberste Hemdknopf noch zugeknöpft.

Welche konkreten Vorgehensweisen und Settings machen das Abholen der Gruppe einfacher und erhöhen dabei das Commitment der Teilnehmer? Wie gelingt es, hier den guten Draht aufzubauen?

### Das Team

Ziel ist es ein internationales Team technisch orientierter Ingenieure aus einem Unternehmen der IT Branche „abzuholen“ und auf einen Tag vorzubereiten, an dem die Gruppe mehrere Interaktionsmetaphern, insbesondere auch „low events“ im Outdoor Bereich durchführen wird. Inhaltlich wird das Ziel verfolgt, eine Gruppensynergie zu erzeugen und eine

wachsende Kultur des Miteinanders zu entwickeln. Vorab wurde mit jedem Teilnehmer ein Telefongespräch geführt. Einzelne Teilnehmer berichteten von Uneinigkeiten untereinander. Nach kurzem Small Talk sitzt die Gruppe erwartungsvoll im Workshopraum.

### Focus auf das Unerwartete

Der Trainer zeichnet ein Fahrrad ans Flip Chart und erklärt: „Ich möchte Sie gerne zum Einstieg in den Tag auf ein kleines Gedankenexperiment einladen und Ihnen meine Arbeitsweise erläutern. Wir wollen den heutigen Tag dazu verwenden etwas Praxisorientiertes für Sie als Team zu machen. Stellen Sie sich vor, dieses Fahrrad steht hier im Raum und wird von einem von Ihnen am Lenker so stabilisiert, dass es weder nach rechts noch nach links umfallen kann. Vorwärts und rückwärts kann es sich bewegen. Die Pedale stehen senkrecht, also eines zeigt nach oben, das andere nach unten. Das Pedal, das nach unten zeigt, ist Ihnen zugeordnet. Stellen Sie sich nun weiter vor, ich binde an das nach unten zeigende Pedal eine Schnur und ziehe mit dieser Schnur im 90° Winkel nach hinten.“ Der Trainer zeichnet die Schnur ein.

### Erste Einladung auf ungewöhnliche Weise aktiv zu werden

Wohin bewegt sich das Fahrrad? „Beraten Sie sich jetzt bitte kurz mit Ihrem Nachbarn!“ Die Gruppe steckt die Köpfe zusammen und diskutiert... Einstimmig entscheiden sich die Teammitglieder dafür, dass sich das Rad vorwärts bewegen muss. Jetzt holt der Trainer ein bisher verborgenes Fahrrad hervor und befestigt, wie in der Theorie am Flipchart gezeigt, eine Schnur am Pedal. Nun soll ein Teilnehmer das Fahrrad halten und ein anderer an der Schnur ziehen.

### Die Magie des Unerwarteten nutzen

Zur Verwunderung der gesamten Gruppe bewegt sich das Fahrrad rückwärts. Den Zustand der Verwunderung nutzt der Trainer und bietet einige neue „Brillen“ an. „Was ich mit diesem Experiment zeigen wollte war die Beziehung von Theorie und Praxis. Zum Thema Kooperation in Teams gibt es viele Theorien. In der Praxis sieht die Sache häufig ganz anders aus – wie wir ja gerade erlebt haben. Deshalb schlage ich vor, den heutigen Tag zu nutzen, um mit Ihnen verschiedene Lernprojekte durchzuführen und danach jeweils zu sehen, was diese Erfahrungen für Sie, als sich entwickelndes Team, bedeuten. Nun, als erstes möchte ich Sie bitten aufzustehen und...“. Los geht's mit den nächsten Lernprojekt fürs Team.



## Was geschieht in dieser Start-Phase der Teamentwicklung?

*Pacing* durch Utilisieren des technischen Weltmodells der Teilnehmer mit Hilfe eines technischen Rätsels.

Die Aufmerksamkeit der Gruppe wird auf etwas *Ungewöhnliches, Unerwartetes* fokussiert. So entsteht eine geeignete submodale Orientierung um besonderen Vorgehensweisen (nämlich der Teamentwicklung) eine besondere Bedeutung zu geben.

Die Fahrradanalogie setzt Praktisches/Praxis gleich mit erlebnisorientierten Interaktionsmetaphern.

Auf der Ebene des emotionalen Fokus wird das Aha-Erlebnis in Verbindung gebracht mit zukünftigen Lernprojekten. So wird eine neugierige Erwartungshaltung aufgebaut.

Implizit werden Begriffe wie „... sie als sich entwickelndes Team..“ , „...etwas Praxisorientiertes für Sie als Team machen...“ , „...Kooperation innerhalb von Team...“, verwendet und der inhaltliche Bezugsrahmen wird festgesteckt.

Auf diese Art und Weise kann mit Hilfe einer Interaktionsmetapher die Gruppe dort „abgeholt“ (gepaced) werden, wo sie steht. Gleichzeitig wird auf vielfältigen Ebenen der Gruppenprozess in Gang gebracht.

## Konflikte bewegen

Churchill und Adenauer pflegten während schwieriger Gespräche stundenlang spazieren zu gehen, sich zu bewegen. Sie schienen begriffen zu haben, dass körperliche, äußere Bewegung auch mentale, innere Bewegung bedeutet. So vollzogen sie bei Ihren schwierigen politischen Verhandlungen mit jedem körperlichen Schritt einen geistigen Positionenwechsel.

## Konfliktchoreographie

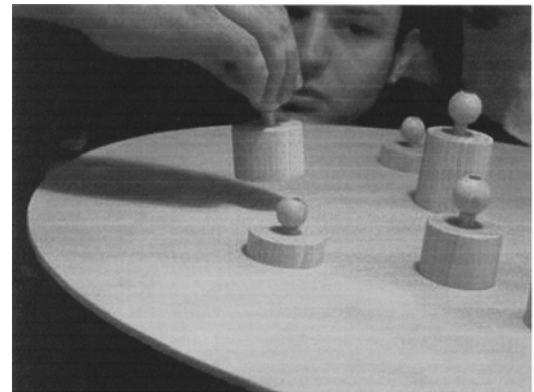
Im Körper werden über Bewegung, Atemmuster, Haltung, Stimmlage etc. emotionale Zustände codiert. Diese meist unwillkürlich ablaufenden ideomotorischen Körpermuster werden dann im Zusammenspiel und der Kommunikation mit anderen Personen durch Rückkopplungsschleifen stabil gehalten. Pflege ich also einen Konflikt mit jemanden anderem und erlebe diesen unveränderlich, lässt sich eine Art wiederholende „Konfliktchoreographie“ beobachten. Z.B. der eine beginnt bei einer Begegnung in der Kaffeeküche des Betriebes mit Augenrollen und tiefem seufzendem Einatmen, der andere beantwortet dieses Verhalten mit wegdrehen und brummen, was wiederum mit Achselzucken und einem gepressten „PPHHHH...“ begleitet wird, usw. Diese Ebene des Konflikts lässt sich als Pro-

zessebene beschreiben. Sie gibt Informationen über das „Wie“ des Konflikts. Darüber hinaus lässt sich natürlich noch die Ebene des „Was“ beschreiben, die Inhaltsebene also. Hier finden wir unterschiedliche Standpunkte, Argumente und Perspektiven, die häufig auf den ersten Blick entgegengesetzte Richtungen aufweisen.

Die Unterteilung in Inhalts- und Prozessebene gibt dabei dem Coach wesentlich mehr Freiheit. So kann es sinnvoll sein nicht gleich in die inhaltliche Diskussion einzusteigen, sondern das Vorgehen auf der Prozessebene zu beginnen. Ist doch die Prozessebene ein idealer Ausgangspunkt für Intervention mit Interaktionsmetaphern.

## Ein Beispiel SysTEAMing<sup>1)</sup>

Eine sechsköpfige Arbeitsgruppe in der es in der Vergangenheit Spannungen gegeben hat, holt sich Unterstützung durch einen Coach. Ohne zu Anfang explizit über die Inhalte der Auseinandersetzung zu reden stellt der Coach im Raum einen Ständer auf, auf dem eine freigelagerte Tischplatte balanciert wird. Auf die runde Platte stellt er verschiedene Figuren, die nach einem bestimmten System bewegt werden müssen. Die Platte samt Figuren kann, wenn sie nicht in Balance gehalten wird herunterfallen. Jetzt inszeniert der Coach das Lernprojekt: „Ich möchte zum Einstieg eine kleine, vielleicht etwas ungewöhnliche Aktion mit Ihnen durchführen. Hierzu benötige ich Ihre Unterstützung. Bitte stehen Sie kurz auf und suchen sich einen Partner. In jedem Zwei-



erteam gibt es einen Blinden (Der Coach teilt Augenbinden aus), der sogenannte „Greifer“ und einen „Sprecher“. Der Sprecher leitet den Greifer an die Figuren zu bewegen, darf ihn jedoch nicht berühren. Die runde bewegliche Platte ist in drei Felder unterteilt, auf jedem Feld stehen 5 Figuren. Ihre Aufgabe ist es, jetzt alle Ihre Figuren genau ein Feld weiter zu bewegen. Dabei darf jedes Zweierteam nur jeweils eine Figur bewegen, dann ist das nächste Team dran. Los geht's...“ Jetzt beginnt die

Gruppe mit der Aufgabe und wird vom ersten Moment an von Spannungen gepackt, weil gleich beim Aufheben der ersten Figur klar wird, die Platte bewegt sich ja wirklich bedrohlich. Nach einigen Zügen auf dem Brett wird auch schnell klar, dass jedes Zweierteam für das andere mitdenken muss, da ansonsten der nächste Zug unmöglich wird und die Lösung der gesamten Aufgabe nicht gelingt. Nach zehn Minuten schafft es die Gruppe, auch die letzte Figur an ihren gewollten Platz zu bewegen. Das Ziel ist erreicht. Alle setzen sich – irgendwie beschwingt auf ihre Stühle. Und aus der Führungskraft der Gruppe platzt es heraus: „Jetzt wird mir einiges klar, ich glaube wir müssen an unserer Balance arbeiten“ und eine produktive, inhaltliche Diskussion über das Wie der Zusammenarbeit entsteht. Der Coach unterstützt moderierend die Diskussion und hilft Einzelnen, sich gegenseitig wertschätzend Feedback zu geben. Die impliziten Vorannahmen der Interaktionsmetapher stellen dabei den Rahmen für die Diskussion dar: Wie die Figuren auf dem Brett, sind auch wir voneinander abhängig.

Wenn einer sich ungeschickt bewegt, bringt das eventuell alle anderen auch aus dem Gleichgewicht.

Wir müssen miteinander kooperieren sonst „stürzen“ wir ab.

Es gibt in jedem System „Blinde“, das sind diejenigen, die über weniger Information verfügen. Diese benötigen besondere Fürsorge. Wir müssen an die Balance der gesamten Organisation denken.

Darüber hinaus wird die emotionale Basis, um inhaltlich über die Konflikte zu sprechen, ressourcenorientiert und in einem veränderten Muster gestaltet. Das „emotionale Sprungbrett“ um sich in die inhaltlichen Wogen des Konfliktes gleiten zu lassen ist also ein ganz anderes, als wenn die Gruppe gleich direkt mit dem Thema konfrontiert werden würde.

### **„Zutaten“ wirkungsvoller Interaktionsmetaphern**

*Zusammengestellt von Tobias Voß*

#### **Submodale Orientierung**

*Submodale Orientierungen sind Zustände, die das System Mensch in der Interaktion mit Anderen, der Umwelt und sich selbst über seine Sinnesmodalitäten visuell, auditiv, kinästhetisch, olfaktorisch und gustatorisch erzeugt. Diese inneren Repräsentationen können über Submodalitäten genau beschrieben werden. So wird z.B. ein gutes Gefühl bewertungsfrei auf einer Prozessebene beschreibbar. Statt einfach nur „gut“ kann es z.B. beschrieben werden als „ich spüre eine innere Bewegung, die von der Körpermitte bis in der Kopf aufsteigt. Mein Kopf fühlt sich dabei leicht*

*an, so, als würde er schweben... usw. Submodale Orientierungen können sich schnell verändern, da sie das Ergebnis von Aufmerksamkeitsfokussierung sind. Was jemand als Wirklichkeit erlebt, ist Ergebnis seiner jeweiligen Wahrnehmungsfokussierung d.h. es stellt keine Aussage über „Wahrheit“ dar, sondern darüber, in welche Erlebnis- und Wahrnehmungsbereiche er selektiv absorbiert ist. Solche mit denen man sich mehr assoziiert, werden als gültige Wirklichkeit erlebt, andere treten in den Wahrnehmungshintergrund, sie werden dissoziiert (Schmidt 2001.) In diesem Sinne rufen Interaktionsmetaphern bei der Durchführung „Sinn – volle“ submodale Orientierungen wie zum Beispiel Konzentration, Spannung, Neugier, Spaß, Bewegung usw. aus. Allein das Erleben einer so gearteten Interaktion kann bei einem Team, welches sich zuvor vor allem in submodalen Problem – Orientierungen befunden hat, einen wirkungsvollen Wechsel im gegenseitigen Verhaltensmuster erzeugen. In jedem Fall jedoch erzeugt die Interaktionsmetapher ein emotionales Sprungbrett für die nächsten Schritte im Coachingprozess.*

#### **Bezugsrahmen gestalten**

*Gestaltete Bezugsrahmen inszenieren die Erlebnisse und geben Ihnen die Bedeutungen, die für die Zielgruppe relevant sind. Sie gestalten zum Beispiel die Sinnhaftigkeit der Veranstaltung oder die Relevanz eines Lernobjektes für eine spezielle Gruppe. Sie sorgen für die ziieldienliche Nutzung der Erfahrung und erzeugen Nachhaltigkeit.*

#### **Isomorphie/strukturelle Ähnlichkeit**

*Die Interaktionsmetapher sollte so gestaltet sein, dass zwischen der Welt der Metapher und dem Weltmodell der Akteure strukturelle Ähnlichkeit hergestellt werden kann.*

#### **Systemische Aspekte**

Maturanas Konzept der Autopoiese – zu deutsch Selbstgestaltung – hat gezeigt, dass Systeme auf ihre Umwelt reagieren, jedoch nur auf die Art und Weise wie sie selbst strukturiert sind (Maturana 1996). Für das Coaching und die Beratung von Teams- und Organisationen mit erlebnis-pädagogischen Konzepten, wie z.B. Interaktionsmetaphern, bedeutet das nun, dass kein System nachhaltig in eine bestimmte Richtung verändert werden kann, wenn die Menschen nicht für sich einen Sinn einer solchen Veränderung finden. Darüber hinaus muss die Kosten - Nutzen Bilanz der Veränderung in der Abwägung zwischen dem Ist-Zustand und dem Veränderungsziel positiv ausfallen. Interaktionsmetaphern sind hoch-effektive Einladungen Veränderungen zu folgen, wenn sie in eine differenzierte Beraterische Vorgehensweise eingebettet sind. Dazu gehören nach meiner Erfahrung neben einer ausführlichen Auftragsklärung auch die Einbettung der Lernprojekte in ein übergeordnetes Coachingszenario

und – wie momentan in aller Munde – die Fürsorge um die Nachhaltigkeit.

#### **Auftragsklärung** (nach G. Schmidt 2001)

Zur Klärung des Auftrages ist es sinnvoll folgende Aspekte mit einzubeziehen:

*Wie ist die Idee zur Beratung/ Teamentwicklung mit erlebnispädagogischen Elementen entstanden?*

*Wie wirkt sich die Erwartungshaltung an die Coaches auf deren Situation in der Teamwirklichkeit aus? Welche Auswirkungen hätte es, wenn die Coaches die an sie gerichteten Aufträge erfüllen würden? Insbesondere welche Personengruppen könnten dadurch ausgegrenzt werden?*

*Könnte der Auftrag die Wiederholung eines problemstabilisierenden Lösungsversuch darstellen und somit nicht den eigentlichen übergeordneten Zielen des Systems dienen?*

Abschließen sollte der Prozess mit der gemeinsamen Entwicklung ziieldienlicher Vorgehensweisen. Z.B. ist es sinnvoll zu klären wie hoch der Anteil an handlungsorientierten Elementen überhaupt sein soll.

#### **Nachhaltigkeit erzeugen**

*Interaktionsmetaphern sind ein hervorragendes Werkzeug um Nachhaltigkeit zu erzeugen. Im folgenden ein Beispiel dazu:*

#### **Erinnerungsanker**

*Die Teilnehmer bekommen eine Interaktionsmetapher in Form eines konkreten Gegenstandes gekoppelt an eine Aufgabe mit in ihrem Arbeitskontext. Ein Beispiel: Eine Gruppe, die sich regelmäßig bei bestimmten Themen in konfuse Diskussionen verstrickt und vom roten Faden des Meetings abkommt erarbeitet im Workshop konkrete Strategien wie die Moderation in Zukunft selbst zielgerichtet gesteuert werden kann. Diese Lösungsstrategien werden noch während des Workshop mit einer tatsächlichen Rolle roten Garns in Verbindung gebracht. Zum Abschluss bekommt der Moderator der Gruppe die Garnrolle in die Hand gedrückt mit der Aufgabe diese beim Abkommen vom roten Faden – sozusagen als Erinnerungshilfe – für alle sichtbar auf den Tisch zu stellen.*

#### **Einige Mechanismen von Interaktionsmetaphern**

Einerseits erzeugt die Durchführung von Interaktionsmetaphern authentisches Verhalten bei den Akteuren. So geht z.B. der informelle „Leader“ der Gruppe in die Führungsrolle oder die schüchterne Mitarbeiterin hält sich zurück. Andererseits bieten Interaktionsmetaphern die Möglichkeit, neue Rollen zu erproben und somit neue Erfahrungen in der Interaktion zu sammeln.

Interaktionsmetaphern wirken auch indirekt. Je nach Reaktion der Gruppe und dem momentanen Ziel ist es möglich, in der Metapher zu bleiben oder die Themen offen anzusprechen.

Interaktionsmetaphern bilden Wechselwirkungsprozesse zwischen Systembeteiligten ab. So kann die vorliegende Dynamik einer Situation visualisiert und erlebbar gemacht werden. Dieser Vorgang erleichtert es den Beteiligten eine Meta-Position einzunehmen und so neue Erkenntnisse über ihre Situation zu gewinnen.

Interaktionsmetaphern beinhalten vielfältige Botschaften auf allen Sinneskanälen, die mit Worten alleine nicht transportierbar wären. Sie sind ein Beispiel für multilevel Kommunikation.

Durch Bewegung, Körperarbeit und Einbindung der anderen Sinne wird die Kommunikation auch mit unbewussten Anteilen gefördert. Neue kreative Sicht-, Hör- und Fühlweisen werden angeregt.

Interaktionsmetaphern sind gleichzeitig ein Instrument der Diagnose sowie der Intervention.

## **Glossar**

### **Anker**

Ein Reiz auf den eine Person auf eine bestimmte Weise reagiert.

### **METALOG® training tools**

Sammlung von bekannten, weiter- und neu-entwickelten Interaktionsmetaphern, die übers Internet bestellt werden können. Web Adresse: [www.metalog.de](http://www.metalog.de)

### **NLP Neurolinguistisches Programmieren**

Lern- und Veränderungskonzept von Bandler und Grinder v. a. aus den Arbeiten des Hynotherapeuten Milton Erickson, der Familientherapeutin Virginia Satier, dem Gestalttherapeuten Fritz Perls, entwickeltes Konzept welches weite Verbreitung in Pädagogik, Therapie, Training etc. gefunden hat.

### **Pacing, Pacen**

Im Englischen bedeutet to pace im gleichen Schritt gehen. Der NLP-Begriff pacing, von J. Grindler und R. Bandler geprägt, bedeutet das Spiegeln des verbalen und nonverbalen Verhaltens in Kommunikation und wertschätzendes Verstehen der Sichtweisen des Anderen, um engen Kontakt aufzubauen.

## System

Ein System ist eine Menge von (meist vielen) Elementen, die in Ihrer Verschiedenheit zusammenarbeiten und als Ganzes ein bestimmtes Verhalten (des Systems) aufrecht erhalten. Das zeitliche Verhalten eines Systems wird Prozess genannt. Zwischen Teilen des Systems bestehen meist Wechselbeziehungen.

## „Wirklichkeit“

Wirklichkeit (= wirksames Erleben) wird konstruiert, z. B. dadurch, wie was wovon unterschieden wird, wie es bezeichnet, erklärt und bewertet wird (Spencer Brown, 1969). Alles Erleben ist also subjektiv.

## Literatur:

Erickson, M, Rossi, E. (1981). Hypnotherapie: Pfeiffer

Gilligan, St. (1991) Therapeutische Trance. Das Prinzip der Kooperation in der Erickson'schen Hypnotherapie. Heidelberg: Carl Auer.

Maturana, H.R. (1997): Was ist Erkennen? München: Piper

O'Conner, J., Seymour J. (2002): Neurolinguistisches Programmieren: Gelungene Kommunikation und persönliche Entfaltung. Freiburg: VAK

Schmidt, G. (1985): Gedanken zum Erickson'schen Ansatz aus einer systemischen Perspektive. In: Peter, B.(Hrsg.): Hypnose und Psychotherapie nach Milton Erickson. München: Pfeiffer

Schmidt, G. (2001): Hypnosystemische Teamentwicklung. Auf dem Weg zum Dream Team. In: ISCT: Lernende Organisationen. Ausgabe 2/2001.

Walker, W. (2000): Abenteuer Kommunikation. Stuttgart: Klett-Cotta.

## Anmerkungen

1)SysTEAMing: ein METALOG Trainingtool

## Zeichnungen

Steffen Powoden, Jahrgang 1971 und Dipl.oec., ist seit Jahren erfolgreich als Trainer tätig und wirkt zur Zeit an der GENO-Akademie in Stuttgart. Seine in unzähligen Schulstunden und Vorlesungen autodidaktisch erworbenen Zeichenkünste blieben bis dato ausschließlich den Teilnehmern in seine Seminaren vorbehalten. Ausnahmen bilden bisher illustrierte Kinderbücher und diverse Cartoons. Seine Themenbereiche sind optimierte Kommunikation, Verkauf, Präsentation/Mo-

deration, Motivation, Kreativität und Gruppenprozesse. Gemeinsam mit Tobias Voß sollen fortan die ausdrucksstarken und häufig skurrilen Figuren auch einem breiteren Publikum zugänglich gemacht werden.

Wenn auch Sie Interesse an emotionsreichen Cartoons haben, die genau auf Ihre Ziele abgestimmt werden, nehmen Sie gerne Kontakt auf. Kontakt: Powoden.S@geno-akademie.de

## Autor

Dipl.-Kult. Univ. Tobias Voß, seit 1994 als Trainer, Coach und Organisationsentwickler selbstständig tätig für internationale Konzerne und KMUs. Ausbildungen: Systemischer Berater, NLP Lehrtrainer - DVNLP, Hypnotherapeut, Psychotherapie (HPG) und diverse andere Konzepte mit systemisch- konstruktivistischem und lösungsorientiertem Hintergrund.

„Immer auf der Suche nach magischen Lernkraftverstärkern und Sinn-vollen Ideen.“

[www.metalog.de](http://www.metalog.de)

Dies ist ein Artikel aus der Zeitschrift Erleben und Lernen, Ausgabe 5/2004. Ziel Verlag Augsburg

Die Veröffentlichung erfolgt mit freundlicher Genehmigung des Verlages.