



HERAUSRAGENDE MASTERARBEITEN AM DISC

FACHBEREICH ➤ Führung, Organisation und Beratung

STUDIENGANG ➤ Systemische Beratung

MASTERARBEIT ➤

Die Wirkung von Metaphern im systemischen Coaching: Ein Werkzeug zur Veränderung von Denkmustern, Emotionen und Handlungsspielräumen

AUTOR/IN ➤
Daniela Kunkel

R
TU
P

Distance and Independent
Studies Center
DISC

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	IV

Inhalt

1. Einleitung	1
1.1 Ausgangssituation	1
1.2 Zielsetzung	6
1.3 Methodisches Vorgehen:	8
1.4 Begriffsabgrenzung und Eingrenzung des Themas	8
1.5 Sprachliche Bezeichnung und gendersensible Sprache	9
2. Grundlagen Metapher	10
2.1 Definition	10
2.2 Kognitiv-sprachliche Verarbeitung von Metaphern	11
2.2.1 Kognitive Metapherntheorie	12
2.3 Imaginative Verarbeitung von Metaphern	14
2.4 Emotionale Verarbeitung von Metaphern	15
2.4.1 Ansätze in Therapie und Beratung/Coaching	16
2.5 Systemische Aspekte der Metapher	17
3. Veränderung und Weiterentwicklung	21
3.1 Grundlagen	21
3.2 Antriebskräfte für Veränderungen	22
3.3 Der Veränderungsprozesses und der Einsatz von Metaphern	24
3.4 Metaphern in Veränderungsprozessen	25
3.4.1 Rolle von Glaubenssätzen	26
3.4.2 Rolle von Werten	27
3.4.3 Rolle von Emotionen/Gefühlen	29
4. Coaching	31
4.1 Definition Coaching	31
4.2 Systemisches Coaching	32
4.2.1 Rolle von Metaphern im systemischen Coaching	35
4.2.2 Veränderungsarbeit durch Perspektivwechsel	37

5. Einsatz von Metaphern	39
5.1 Metaphorische Systematik	39
5.2 Arten von Metaphern	41
5.2.1 Klassifizierung nach dem Abstraktionsgrad	41
5.2.2 Klassifizierung nach Komplexität und Emotionalität	42
5.2.3 Klassifizierung nach Lebendigkeit	44
5.3 Funktion von Metaphern	45
5.4 Arbeit mit Metaphern im systemischen Coaching	45
5.4.1 Innere Haltung der Coaches	47
5.4.2 Einsatzmöglichkeiten von Metaphern	48
5.5 Einsatz von klient:in-generierten Metaphern	48
5.5.1 Übertragung Fallbeispiel	49
5.5.2 Vorgehensweise Fallbeispiel	49
5.5.3 Veränderung Fallbeispiel	53
5.6 Einsatz von coach:in-generierten Metaphern	54
5.7 Systematischer Einsatz von Metaphern	57
5.8 Strukturierung nach Coaching-Prozessphasen	60
5.8.1 Modell für den Metaphereneinsatz	61
6. Zusammenfassung - Unterstützung des Veränderungsprozesses	65
6.1 Der Werkzeuggedanke	65
6.2 Einfluss von Metaphern	65
6.3 Metaphern als Katalysatoren für Perspektivwechsel	66
6.4 Veränderungen im Rahmen des Coachingprozesses	67
6.5 Überprüfung der Forschungsfrage	67
Literaturverzeichnis	V
Eigenständige Erklärung	IX

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Modell für den Einsatz von Metaphern im systemischen Coaching

Abkürzungsverzeichnis

NLP = Neurolinguistisches Programmieren

CT = Core Transformation

ET = Emotionsfokussierte Psychotherapie

1. Einleitung

„Metaphern können für uns Realitäten schaffen, vor allem soziale Realitäten.

Auf diese Weise kann eine Metapher Orientierung geben für unser zukünftiges Handeln“
(Lakoff & Johnson, 2021, S.179).

1.1 Ausgangssituation

Wir gebrauchen Metaphern in unserer Sprache, ohne dass wir konkret darüber nachdenken. Metaphern sind allgegenwärtig, sie sind nicht nur der Poesie oder der Rhetorik zuzuordnen, der außergewöhnlichen Sprache, sondern sie beleben unseren Alltag, sie haben Einfluss auf unser Denken und Handeln (Lakoff & Johnson, 2021).

Obwohl die Rhetorik häufig einen ersten Zugang zum Begriff „Metapher“ bildet und die Metapher als ein rhetorisches Stilmittel (oder rhetorische Figur) unter vielen anderen Stilmitteln beschrieben wird, bietet sie darüber hinaus mehr als nur eine „Übertragung“ oder die Abbildung einer „blumigen Sprache“. Sie kann dazu beitragen, andere Menschen zu verstehen und darüber hinaus zu Veränderungen zu bewegen (Schmitt & Heidenreich, 2019).

Das Phänomen „Metapher“ als Forschungsgegenstand trifft auf unterschiedliche Disziplinen: Philosophie, Sprachwissenschaften, Kognitionslinguistik, Psychologie, Kommunikationswissenschaften, Soziologie, Politologie, Religion. Somit ist die Betrachtung, je nach Kontext, sehr unterschiedlich und die Literatur sehr umfangreich. Für den Beratungskontext, insbesondere im Rahmen des kommunikativen Handelns, eignet sich die kognitive Metaphertheorie von Lakoff & Johnson (2021) als wichtige Orientierungshilfe, um menschliche Wahrnehmung, Denken, Fühlen und Handeln erklären zu können (Schmitt & Heidenreich, 2019). Das Modell von Lakoff & Johnson (2021) bildet als metaphertheoretischer Bezug in vielen Disziplinen und sozialwissenschaftlichen Untersuchungen sowie analytischen Methoden die Grundlage und hat ebenso handlungsorientierte und kulturelle Relevanz. Schmitt (2014) stellt fest, dass Metaphern in der sozialwissenschaftlichen Forschung in der Breite noch wenig Eingang gefunden haben und die Rezeption der kognitiven Metaphertheorie in der empirischen Sozialforschung bisher noch sehr zurückhaltend ist.

In Bezug auf die Beratung und andere Interventionsformen, wie Coaching, nennen Schmitt & Heidenreich (2019) unterschiedliche „Schulen“, die sich mit der Analyse und dem Gebrauch von Metaphern beschäftigen. Neben der Psychoanalyse und davon abgeleiteten Ansätzen, der kognitiven Verhaltenstherapie, den personenzentrierten Ansätzen, der Hypnotherapie und NLP (Neurolinguistisches Programmieren) werden auch die systemischen und familientherapeutischen Richtungen genannt. Die systemischen Ansätze werden aufgeführt, da die Kommunikation eine zentrale Rolle spielt. Hierbei wird kritisch angemerkt, dass gerade in den systemischen Ansätzen ein „Werkzeugverständnis“ dazu beitragen kann, stereotype Vorschläge und Sammlungen zu erstellen, um Einsichten zu vermitteln.

In diesem Zusammenhang erscheint es notwendig, das Grundlegende systemischer Konzepte im Hinblick auf die Arbeit mit Metaphern noch einmal zu spezifizieren und den „systemischen Blick“ darauf zu werfen. Wie ist die Metapher in der Systemtheorie verortet? Und welche Rolle spielt sie im systemischen Coaching?

Hierbei ist es wichtig, noch einmal genauer zu differenzieren, was das systemische Coaching ausmacht, da der systemische Ansatz im Coaching weit verbreitet ist. Nahezu alle Coaching-Ausbildungen setzen Coaching allgemein in ein systemisches Verständnis, häufig ohne dieses näher zu explizieren. Coaching ist in den letzten Jahren „en vogue“, so dass unter dem Sammelbegriff Coaching auch das systemische Coaching fällt. Der Begriff Coaching wird zum einen nicht eindeutig verwendet, zum anderen fließen unterschiedliche Strömungen und Ansatzpunkte in unterschiedliche Definitionen hinein, überwiegend aus dem Bereich der Psychologie stammend. So haben sich unterschiedliche Schulen entwickelt, wie z.B. NLP, Transaktionsanalyse, Verhaltenstherapie, Positive Psychologie, lösungsorientierte Kurzzeittherapie und auch der systemische Ansatz (Richter-Kaup, Braun & Kalmbacher, 2021). Wie Webers (2014) schreibt, hat sich im Coaching eine systemische Grundhaltung und Vorgehensweise durchgesetzt. Worin die konkreten Unterschiede zum nicht-systemischen Coaching bestehen, wird in der Regel durch eine Gegenüberstellung der Expertenberatung veranschaulicht oder anhand des systemischen Ansatzes definiert (Webers, 2014), insbesondere, wenn es um Perspektivwechsel, Begreifen von komplexen Situationen, systemischem Denken im Hinblick auf Wechselseitigkeit und Durchbrechen von Mustern geht, d.h.: „weg vom linearen Ursache-Wirkungs-Denken, hin zu der Beobachtung verschiedener Faktoren und den Blick auf Umwelten und Systemgrenzen“, so dass der systemischen Diagnose eine große Rolle zukommt (König, Volmer & König, 2020). Radatz (2010) sieht in der Beziehungsgestaltung zwischen

Coach:in und Coachee eine grundlegende Beschreibung bezüglich eines systemischen Coachings sowie die Voraussetzung einer systemischen (Denk-) Haltung der Coaches. Eine Verbindung von Coaching und dem Konzept System beschreibt Kriz (2016) als per se gegeben, da Coaching auch immer mit Interaktionsdynamiken zu tun hat. So wird der Systembegriff gerne im Coaching eingesetzt, ohne auf eine konkrete theoretische Basis zurückzugreifen.

Insgesamt ist die praktische Arbeit mit Metaphern in verschiedenen Beratungsformen weit verbreitet. Es gibt eine Anzahl von Veröffentlichungen, häufig im Rahmen der Therapie und Beratung (Bachmann, 2016; Schmitt & Heidenreich, 2019; Krause, 2023; Mahlmann, 2010; Lotz, 2016; Gordon, 1996). Nur wenige Veröffentlichungen zum Thema „Arbeit mit Metaphern“ beziehen sich auf das Coaching allein, wie bei Schuler (2023), wobei die Grenzen zur Beratung fließend sind und Coaching weder differenziert noch genauer definiert und eher im Gesamtkontext Beratung gesehen wird sowie auch nicht explizit vom systemischen Coaching gesprochen wird. Schuler (2023) begründet die Definition des Coachings im Zusammenhang mit einer systemisch-konstruktivistischen Haltung, verbunden mit Fragen bezüglich der wirklichkeitskonstituierenden Auswirkung, der Reduktion von Komplexität auf sinnlich nachvollziehbare Weise und im Ausdruck und der Veränderung von Konzepten.

Im Rahmen der Themenstellung dieser Arbeit ist noch einmal zu klären, was systemisches Coaching bedeutet und warum dieser Ansatz für die Arbeit mit Metaphern ausgewählt wurde. Inwiefern bilden Metaphern eine geeignete Interventionsform im systemischen Coaching unter Berücksichtigung einer systemtheoretischen Grundlage?

Schuler (2023) stellt die These auf, dass Menschen ins Coaching kommen, weil sie etwas verändern wollen, etwas soll anders werden. Meistens ist dies noch alles sehr unklar und undeutlich, was genau anders sein soll. Genau das soll im Coaching erarbeitet werden, die Kreation eines Raumes, um Lösungen und Möglichkeiten zu schaffen. Inwiefern kann der Einsatz von Metaphern dabei helfen?

Aus der eigenen praktischen Coachingerfahrung wird die These hier aufgegriffen. Auch wenn die Anlässe, die zum Coaching führen sehr unterschiedlich sind, geht es immer darum, entweder den Raum zu vergrößern, d.h. neue Perspektiven einzubringen oder Entscheidungen, bzw. Lösungen durch Struktur und Klarheit zu entwickeln. Richter-Kaupp et al. (2021) gehen davon aus, dass Coaching immer dann nachgefragt wird, wenn die Ist-Situation geändert werden soll, die Lösung aber nicht sofort auf der Hand

liegt und auch unklar ist, was genau verändert werden soll und wie genau diese Veränderung anzugehen ist. Metaphern können hierbei ein wirksames Instrument oder Werkzeug sein. Dazu ist es interessant, genau diesen Prozess der Veränderungsmöglichkeit durch den Einsatz von Metaphern im Coaching, speziell im systemischen Coaching, zu untersuchen. Dies wurde bisher wenig untersucht. Daher empfiehlt Schmitz (2022) die Betrachtung von Veränderungsprozessen, wie diese durch ein systemisches Coaching allgemein beeinflusst werden und welche Interventionen den Prozess im speziellen unterstützen können. Die Betrachtung bei Schmitz (2022) bezieht sich auf die Veränderungsrelevanz in Organisationen, verbunden auch mit Veränderungen bei den Mitarbeitenden. Schmitz (2022) stellt die Frage, ob in dem Zusammenhang ein systemisches Coaching als Maßnahme geeignet ist, Veränderungen in der Organisation und bei den Mitarbeitenden (Führungskräfte) umzusetzen. Die Arbeit mit Metaphern wird als eine Möglichkeit unterschiedlicher Techniken und Interventionsmöglichkeiten betrachtet und untersucht, an welcher Stelle des Veränderungsprozesses nach dem 8-stufigen Modell von Kotter (1996), welche systemische Coaching-Intervention sinnvoll ist. Allerdings weist Schmitz (2022) darauf hin, dass die Interventionsebenen noch nicht hinreichend untersucht worden sind. Die Arbeit mit Metaphern wird als systemische Intervention verstanden und bestimmten Techniken zugeordnet, z.B. der Dissoziationstechnik. Hierbei wird jedoch nicht hinreichend auf die Veränderungsdynamik und die inneren Prozesse bei den gecoachten Personen gezielt in Bezug auf die Nutzung von Metaphern hingewiesen.

Was bewirken Metaphern im systemischen Coaching? Emotional, kognitiv und im Handeln? Welche Rolle spielen die inneren Bilder? Arnold (2022) stellt die Frage, wie eine nachhaltige Veränderung der vertrauten (und verinnerlichten) Muster das Denken, Fühlen und Handeln beeinflussen kann? Eine Veränderung gelingt nur, wenn die gewohnte Sicht der Dinge reflektiert, relativiert und verändert wird, d.h. das Denken Fühlen und Handeln durch neue Formen ersetzt werden, um neue Perspektiven zu erhalten. Wir haben schon früh Bilder verinnerlicht, verbunden mit der geistigen und emotionalen Konstruktion unserer Wirklichkeit. Die Untersuchung, wie die Alltagswahrnehmung durch eine neue Art des Beobachtens, Wahrnehmens und Deutens verändert werden kann, ist verbunden mit den subjektiven mentalen und emotionalen Strukturbesonderheiten, den subjektiven Erfahrungen und dem historischen und gesellschaftlichen Kontext sowie den jeweiligen Sprachroutinen (Arnold 2022). Die Arbeit mit Metaphern setzt daher bei der Wahrnehmung und der Konstruktion der subjektiven „Wirklichkeit“ an.

Welche Rolle spielen nun Metaphern, die im Coaching als Sprachbilder eingesetzt werden, die diese Wirklichkeit bewusst machen, aber auch dem eigenen Wirklichkeitsbild eine andere Deutung geben können. Eignen sich Metaphern für eine Musterunterbrechung des verinnerlichten Denkens, Fühlens, Handelns; und können sie selbstreflexiv eine Selbstveränderung, d.h. eine Bewegung, des Coachees unterstützen? Einen Blick auf diese innere Bewegung zu werfen (Arnold 2022), ausgelöst durch ein Sprachbild, ist insofern lohnend, um zu verstehen, wie eine resonante Beziehung gestaltet werden kann.

Im Rahmen der Themenstellung der Arbeit ist es auch von Bedeutung die Wechselseitigkeit von Kognition, Emotion und Handlung in Bezug auf den Einsatz von Metaphern zu beleuchten. Über den physiologischen und neurowissenschaftlichen Prozess hinaus, ist das Aufzeigen des Zusammenhangs, wenn es um den Veränderungsprozess geht, von Bedeutung. Den Menschen in seiner kognitiv-emotionalen Ganzheit zu verstehen, insbesondere die Rolle der Emotion im Denken und Tun (Arnold, 2022) kann die Arbeit mit Metaphern verdeutlichen. Inwieweit wirken Metaphern weiter, neben der Interpretation und Bewertung? Welche inneren Prozesse regen sie an und welche Handlungsableitungen können ausgelöst werden (Lotz, 2016)? Insbesondere ist Rolle der inneren Bilder, oder Vorstellungsbilder im Coaching und speziell in der Arbeit mit Metaphern von Bedeutung. Innere Bilder bestimmen das Sein und Werden und können dazu beitragen, Strukturen zu formen und zu verändern (Hüther, 2015).

In Coaching-Gesprächen gehören Metaphern zum alltäglichen kommunikativen Austausch. Metaphern werden häufig nicht bewusst eingesetzt. Aus der eigenen Erfahrung als Coach:in ist deutlich geworden, dass es „etwas mit den Coachees macht“, wenn Metaphern herangezogen werden und den Veränderungsprozess begleiten. Die Möglichkeit, Metaphern von Anfang an gezielt zu verwenden, um Veränderungen anstoßen zu können und den weiteren Verlauf des Coachingprozesses damit zu unterstützen, ist bisher in Ansätzen und in verschiedenen Quellen angeführt, jedoch noch nicht zusammenfassend ergänzt worden. Was verändert sich im Coachingprozess selbst? Welche systematischen Ansätze hilfreich sind, den Veränderungsprozess zu unterstützen, kann dazu beitragen, neue Perspektiven im Bewusstsein von Klient:innen zu verankern. Dafür ein Modell und eine Systematik zu erarbeiten, erscheint auch aus praktischer Sicht heraus sinnvoll. Theorie und Praxis ergänzen sich hier um die o.g. Themenfelder: Metapher, systemisches Coaching und Veränderung. Diese werden unter

der Themenstellung und dem Titel „Die Wirkung von Metaphern im systemischen Coaching: Ein Werkzeug zur Veränderung von Denkmustern, Emotionen und Handlungsspielräumen“ theoretisch und anwendungsbezogen genauer betrachtet. Wie oben dargestellt ist gerade im systemischen Coaching die Auseinandersetzung mit Metaphern im Rahmen von Veränderungsprozessen noch ausbaufähig sowie die konkrete Eingrenzung und Bestimmung der Begriffe im Zusammenhang der Überprüfung und Entwicklung einer möglichen praktischen Anwendung.

1.2 Zielsetzung

Ziel der Arbeit ist es, eine Lücke zu schließen im Hinblick auf die gezielte Einsetzbarkeit von Metaphern im systemischen Coaching. Untersucht werden soll, ob durch eine bewusste Einsetzbarkeit möglicherweise Veränderungsprozesse bei Klient:innen durch Metaphernarbeit nicht nur angestoßen werden, sondern auch Unterstützung finden bei der Entwicklung von Handlungsoptionen. Wie Metaphern emotional und kognitiv den Prozess begleiten, ist ebenfalls Bestandteil dieser Arbeit sowie die Entwicklung eines Modells im systemischen Coaching, um die Anwendbarkeit in den einzelnen Coachingphasen zu hinterfragen.

Zu Beginn der Arbeit geht es um die Definition der Metapher, woraus Ableitungen getroffen werden können hinsichtlich der Bedeutung im Bereich der Kognition, Emotion und Körper (Gehirn). Verschiedene Ansätze werden vorgestellt, die den Metaphernbegriff näher beleuchten und beschreiben, in welcher Weise Metaphern in den oben genannten Bereichen wirken. Einen konkreten Blick wirft die Arbeit auf die Verankerung im systemischen Denken und auf die kognitive Linguistik nach Lakoff & Johnson (2021), um den alltäglichen Gebrauch und die Verbindung zum systemischen Ansatz deutlich zu machen.

Des Weiteren - und auf den ersten Teil bezogen - werden die Grundlagen des menschlichen Veränderungsprozesses kurz beleuchtet, Modelle herangezogen und diese im Zusammenhang mit der Gestaltung und dem Einfluss von Metaphern allgemein vorgestellt. Die Rolle von Emotionen, Glaubenssätzen, Werten, die bei der Anwendung von Metaphern eine Rolle spielen können, werden in Bezug auf Veränderungen dargestellt.

Im dritten Teil geht es zunächst darum, was Coaching überhaupt ist und wie es sich von anderen Beratungsformen unterscheidet. Hierbei wird das systemische Coaching genauer untersucht und Unterschiede zu anderen Coaching-Ansätzen herausgearbeitet. Inwiefern sich die Metaphernarbeit im systemischen Coaching besonders eignet, soll aufgezeigt werden, insbesondere die Wirkung im Rahmen der systemischen Denkweise und Haltung sowie die Möglichkeit, einen Perspektivwechsel zu gestalten.

Der Hauptteil beinhaltet die Themenstellung der Arbeit mit den Fragen: sind Metaphern im systemischen Coaching ein wirksames Werkzeug im Rahmen von Veränderungsprozessen bei Klient:innen? Sind Metaphern mehr als ein Werkzeug, eine Technik? Können Metaphern methodisch sinnvoll und gezielt eingesetzt werden? Hierbei wird das Augenmerk auf beide Möglichkeiten gelegt: Metaphern, die Klient:innen kommunizieren und Metaphern, die vom/von der Coach:in angeboten werden. Die Unterschiede werden dargestellt, insbesondere im kommunikativen Verlauf, um ein Modell für den Coachingprozess zu entwickeln und den Veränderungsprozess zu skizzieren.

Abschließend werden im letzten Kapitel die Forschungsfrage und die hypothesenleitenden Unterfragen der Arbeit überprüft.

Die Arbeit befasst sich mit folgender Forschungsfrage:

„Inwieweit können Metaphern im systemischen Coaching gezielt eingesetzt werden, um Veränderungsprozesse bei Klient:innen zu unterstützen?“

Daraus ergeben sich folgende Unterfragen und Hypothesen für die Arbeit:

- Inwiefern wird die Wahrnehmung, die Reflexionsfähigkeit und die Steuerung von Emotionen, Denkmustern und Handlungen durch den Einsatz von Metaphern beeinflusst?
- Inwieweit eignen sich Metaphern im systemischen Coaching als Katalysatoren für Perspektivwechsel und Veränderung hinsichtlich neuer Denk- und Handlungsspielräume?
- Inwiefern beeinflusst der gezielte Einsatz von Metaphern den Coaching- und Veränderungsprozess?
- Inwiefern ist der gezielte Einsatz von Metaphern mehr als nur ein Werkzeug im Rahmen des Coachings?

1.3 Methodisches Vorgehen:

Das methodische Vorgehen ist literaturbasiert. Durch einen Theorie-Praxis-Transfer sollen mögliche Handlungsanleitungen vorgestellt werden. Im Zentrum steht die Beantwortung der Forschungsfrage, logisch deduktive Ableitungen aus den Unterfragen und Hypothesen, um die zuvor ausgearbeitete Literatur zu untermauern und zu ergänzen.

1.4 Begriffsabgrenzung und Eingrenzung des Themas

In der Arbeit wird der Begriff „Sprachbilder“ benutzt, als allgemeiner Überbegriff, unter dem die Metapher eingeordnet ist, da sie einerseits eine Form der bildlichen Ausdrucksweise (Kohl, 2007) und andererseits eine sehr spezielle Form des Sprachbildes ist, die einen wichtigen kognitiven Aspekt beleuchtet. Der Begriff „Sprachbild“ an sich ist schon metaphorisch: Wie Kohl (2007) schreibt, enthält der Begriff wichtige kognitive Implikationen, die wenig erforscht sind und die Produktion und Verarbeitung von visuellem Denken voraussetzt. Im Verlauf der Arbeit wird der Begriff „Metapher“ genauer definiert und die konzeptuelle Zuordnung nicht nur im Bereich der sprachlichen Bilder, sondern auch in der kognitiven Struktur untersucht (Lakoff & Johnson, 2021).

Im Rahmen dieser Arbeit werden ausschließlich die sprachlichen Bilder als Darstellungsform von Metaphern untersucht, da im Kontext von Coaching die sprachliche Kommunikation im Vordergrund steht und die Wirkung des Sprechens mit Metaphern.

Visuelle Darstellungsformen der Metapher werden in der Arbeit nicht untersucht, auch wenn sich viele sprachliche Formen, grafisch, gestalterisch oder handelnd darstellen lassen (Lindemann, 2016). Dazu zählen nach Lindemann (2016):

- Bilder: unterschiedliche Formen bildlicher Darstellung, wie z.B. Zeichnungen, Grafiken, Kunstwerke, Fotografien wie Filme.
- Skulpturen und Architektur: dreidimensionale Bilder unter Nutzung des Raums, Objektdarstellung und -änderung.
- Bewegung und Handlung: Bewegungen, Handlungen, Musik und Tanz, rituelle Handlungen und Gesten.

Unter den Skulpturen und der Architektur kann darüber hinaus auch die Aufstellung gezählt werden. Unter einer Systemaufstellung versteht man im systemischen Coaching die Abbildung von Beziehungsstrukturen, in denen Personen oder Figuren/Objekte stellvertretend in einem Raum für die gecoachten Personen in Beziehung gesetzt werden.

1.5 Sprachliche Bezeichnung und gendersensible Sprache

Um alle Personengruppen zu berücksichtigen, wird eine gendersensible Sprache ausgewählt: durch den Einsatz der geschlechtsneutralen Form sowie des Doppelpunkts bei Paarformen als Kurzform nonbinärer Geschlechtsidentitäten.

Die Personen, die gecoacht werden, werden in dieser Arbeit im Plural als Coachees sowie als Klient:innen bezeichnet, im Singular als Coachee oder Klient:in.

Die Bezeichnung „Coaches“ im Plural umfasst alle Geschlechtsbezeichnungen.

2. Grundlagen Metapher

2.1 Definition

Die Herkunft des Wortes Metapher leitet sich aus dem griechischen Verb „metà phèrein“ oder aus dem Substantiv „metaphora“ ab, was „anderswohin tragen“ oder „Übertragung“ bedeutet (Lindemann, 2016).

Der Duden (Dudenredaktion, o.J.) beschreibt die Metapher folgendermaßen:

„(besonders als Stilmittel gebrauchter) sprachlicher Ausdruck, bei dem ein Wort (eine Wortgruppe) aus seinem eigentlichen Bedeutungszusammenhang in einen anderen übertragen wird, ohne dass ein direkter Vergleich die Beziehung zwischen Bezeichnendem und Bezeichnetem verdeutlicht; bildliche Übertragung (z. B. der kreative Kopf des Projekts)“.

Da der wissenschaftliche Diskurs zur Definition der Metapher sehr verzweigt ist (Schuler, 2023), gelten häufig als Richtschnur die Texte antiker Autoren, wie Aristoteles, der als erster Autor den Begriff geprägt und in seinen poetischen und rhetorischen Werken „Poetik“ und „Rhetorik“ beschrieben hat. Die Verwendung eines Wortes oder einer Wortgruppe wird übertragen in eine uneigentliche Bedeutung, wobei Aristoteles nicht nur die sprachliche Ausprägung des Begriffs, sondern auch die kognitive Funktion im Bereich der Erkenntnisgewinnung miteinbezieht. Es handelt sich hierbei um ein kognitiv-sprachliches Phänomen, nicht um ein physisches (Kohl, 2007).

Laut Duden (Dudenredaktion, o.J.) wird der Begriff Metapher, gemeinsam mit den Begriffen „Bild, Übertragung, Verbildlichung“ auch synonym zur Trope verwendet, aus dem griechischen „trópos“ = (Hin)wendung oder trépein = wenden stammend. Trope bedeutet laut Duden (o.J.):

„bildlicher Ausdruck, Wort (Wortgruppe), das nicht im eigentlichen, sondern im übertragenen Sinne gebraucht wird (z. B. Bacchus für Wein)“.

In der Antike werden Tropen als semantische Figuren bezeichnet, worunter Quintilian (Quintilian, IX, 1, 4; Bd. 2, zitiert nach Kohl, 2007, S. 8) neben der Metapher auch die Synekdoche, Metonymie, Antonomasie, Katachrese, Allegorie, Ironie, Periphrase, Hyperbaton und Hyperbel versteht. Hierunter können nach Mahlmann (2010) auch die

Analogie, der Vergleich, Gleichnisse und Parabeln sowie die Personifikation gezählt werden.

Bei den Tropen geht es um die bildliche Sprache, die von einem Ort an einen anderen, in einem anderen, abstrakteren Zusammenhang und einer uneigentlichen Bedeutung übertragen werden (Mahlmann, 2010).

Wenn mit Worten oder Wortgruppen Bilder erzeugt werden, können die Tropen, wie Metaphern, allgemein den Sprachbildern als Überbegriff zugeordnet werden.

Bei der Definition der Metapher in dieser Arbeit sind folgende Aspekte zur berücksichtigen:

1. Eine Metapher ist ein kognitiv-sprachliches Phänomen.
2. Ein Wort oder eine Wortgruppe wird aus seinem eigentlichen Zusammenhang in einen uneigentlichen und anderen/neuen Bedeutungszusammenhang übertragen.
3. Bei der Produktion und Übertragung wird Bildhaftes erzeugt, welches kommunikativ, kognitiv und emotional verarbeitet wird.

2.2 Kognitiv-sprachliche Verarbeitung von Metaphern

Der Zusammenhang zwischen Wahrnehmung, Denken und sprachlichem Ausdruck, verbunden mit Emotionen, Verstehen und Handeln kann einem breiten und interdisziplinären Forschungsfeld zugeordnet werden.

Das Gehirn ist in Areale aufgeteilt, zu denen das Großhirn, Zwischenhirn, Kleinhirn und Stammhirn gehören. Die Sinneswahrnehmungen können in unterschiedlichen Hirnarealen verarbeitet werden, je nachdem, um welche Sinneswahrnehmung es sich handelt. Eine Metapher kann auch in der Vorstellung mehrere Wahrnehmungskanäle (visuell, auditiv, haptisch, gustatorisch, olfaktorisch) ansprechen und damit unterschiedliche Gehirnareale aktivieren (Schuler, 2023). Das Stammhirn ist das älteste Areal des Menschen und zuständig für die Kontrolle wichtiger Lebensfunktionen wie Atmung, Verdauung, Herzschlag und Blutdruck. Hier werden Sinneswahrnehmungen und Motorik verarbeitet (Universitätsklinikum Carl Gustav Carus, 2025). Die Rolle des Kleinhirns bezieht sich auf Bewegung, Gleichgewicht und Spracherwerb und wird kognitiv weiter erforscht. Der Thalamus im Zwischenhirn filtert nun die Sinnesreize bevor sie im Großhirn ankommen. Das Großhirn spielt eine wichtige Rolle bei der sprachlich-

kognitiven Verarbeitung und ist in zwei Hemisphären unterteilt, die beim Gebrauch von Worten dafür verantwortlich sind, Sinn zu erzeugen und die miteinander verbunden sind. Es dient als Schaltzentrale, da Informationen ausgewertet und verarbeitet werden. Beide Hemisphären sind mit einem Balken (Nervenfasern) verbunden und ergänzen sich gegenseitig. Die linke Hemisphäre befasst sich mit dem Verstehen von Sprache, so ist die rechte Hemisphäre für das räumliche Denken und den Gefühlsausdruck zuständig (Schuler, 2023). Metaphern stimulieren beide Gehirnhälften: es ist ein Zusammenspiel von Bild und Wort, d.h. Metaphern sind ein sprachlich-kognitives Phänomen, das durch die Interaktion zwischen sprachlichem und bildlichem Denken besteht (Mahlmann, 2010). Kohl (2007) spricht von der Kontinuität zwischen Denken und Sprache und geht von den Prämissen eines ganzheitlichen Ansatzes aus, bezugnehmend auf die Beziehung zwischen Kognition und Sprache:

1. Sprache ist ein Prozess.
2. Denken und Sprache interagieren als Kontinuum im sprachlichen Prozess.
3. Verbales und bildliches Denken sowie Emotionen sind integriert.
4. Körperliche und kognitive Prozesse sind miteinander verbunden und voneinander abhängig.
5. Kognitive und mentalsprachliche Prozesse sind nicht voneinander trennscharf abzugrenzen (Kohl, 2007).

2.2.1 Kognitive Metaphertheorie

Die kognitive Metaphertheorie nach Lakoff & Johnson (2021) gilt als wichtige Grundlage, Metaphern nicht nur sprachlich einzuordnen, sondern Metaphern als Elemente der Sprache und des Denkens und damit verbunden der Imagination und des kommunikativen Handelns zu betrachten.

Im Rahmen der Begriffsdefinition beschreiben Lakoff & Johnson (2021, S. 13) das Wesen der Metapher folgendermaßen:

„Das Wesen der Metapher besteht darin, daß wir durch sie eine Sache oder einen Vorgang in Begriffen einer anderen Sache bzw. eines anderen Vorgangs verstehen und erfahren können“.

Damit steht der Verstehens- und Erkenntnisprozess im Mittelpunkt, der nicht ausschließlich sprachliche Aspekte behandelt, sondern auch kognitiv bestimmt wird.

Darüber hinaus ist die Metapher in unserem Alltag und unserer Kommunikation stets vorhanden, meist ohne, dass wir bewusst damit umgehen.

Kommunikation ist im menschlichen Konzeptsystem verankert, das bedeutet:

„..., daß die Metapher unser Alltagsleben durchdringt, und zwar nicht nur unsere Sprache, sondern auch unser Denken und Handeln. Unser alltägliches Konzeptsystem, nach dem wir sowohl denken als auch handeln, ist im Kern und grundsätzlich metaphorisch“ (Lakoff & Johnson, 2021, S. 11).

Beide Autoren haben aufgrund linguistischer Evidenz die Feststellung gemacht, dass unser (alltägliches) Konzeptsystem, unser Denken, unsere Wahrnehmung, unser Handeln und unsere Beziehungen strukturiert. Da uns unser Konzeptsystem im alltäglichen Handeln nicht bewusst ist, handeln wir automatisch nach bestimmten Leitlinien. Die Sprache dient hierbei als eine Möglichkeit und Erkenntnisquelle, die Leitlinien und das System zu beleuchten. Dies unterstützt die Annahme, dass unser Konzeptsystem unsere Alltagsrealitäten bestimmen. Wenn das Konzeptsystem metaphorisch angelegt ist, dann spielt die Metapher eine wichtige Rolle und geht über eine rhetorische Betrachtungsweise weit hinaus (Lakoff & Johnson, 2021).

Die zentralen Aussagen der kognitiven Metaphertheorie nach Lakoff & Johnson (2021) sind:

- a) Die Metapher ist nicht allein ein rhetorisches Stilmittel, sondern strukturiert unsere Wahrnehmung, unser Denken und Handeln, auch im alltäglichen kommunikativen Gebrauch.
- b) Metaphorische Ausdrücke sind systematisch mit dem menschlichen Konzeptsystem verbunden und können darüber untersucht werden.
- c) Es werden grob drei Metaphernarten unterschieden: Strukturmetaphern, Orientierungsmetaphern und ontologische Metaphern.

Bei einer Strukturmetapher handelt es sich, wenn ein Konzept von einem anderen Konzept her metaphorisch strukturiert wird, z.B. *Zeit ist Geld* = steht z.B. für: *Investition, Verschwendung, Sparsamkeit*.

Bei der Orientierungsmetapher wird ein ganzes System von Konzepten in ihrer wechselseitigen Bezogenheit organisiert, meistens in der räumlichen Orientierung begründet, z.B. „*Ich bin heute obenauß*“ verbunden mit der räumlichen Beziehung von: „Glück ist oben“ (und nicht unten). Die Erfahrungen mit physischen Objekten und Materien bilden die ontologischen Metaphern, die über die Orientierungsmetaphern hinausgehen und die

Zielsetzung, die diese verfolgen, z.B. „auf den Frieden hinarbeiten“, reflektieren. Unterarten der ontologischen Metapher sind die Gefäß-Metaphern (Innen-Außen-Orientierung) und die Personifikation, bei der das physische Objekt in Gestalt einer Person beschrieben wird, z.B. „Unser Feind ist der Mindestlohn“.

- d) Metaphern bilden kohärente Systeme, nach denen Erfahrungen konzeptualisiert werden. Dazu gehören kulturelle, gesellschaftliche und physische Erfahrungen.
- e) Metaphern können dem Abstrakten eine Struktur geben, damit es „denkbar“ wird. Die Funktion der Metapher besteht aus der Übertragung einer Quelldomäne (Bildgeber), die konkreten Strukturen zur Verfügung stellt auf eine meist abstraktere Zieldomäne (Bildempfänger), wobei das Abstrakte unterschiedlich konzeptualisiert werden kann, wie z.B:

„Die Wirtschaft ist: eine Pflanze – die Wirtschaft floriert“

„Die Wirtschaft ist: eine Maschine/Motor – die Wirtschaft ankurbeln“

(Kohl, 2007, S. 25).

Die Quelldomäne wird somit benutzt, um die Zieldomäne zu erklären, was kontextabhängig ist. Dabei werden nicht alle Aspekte beleuchtet, jeweils abhängig von der Erfahrung, im Sinne des *embodiments*, einer frühen sensorischen Erfahrung (Krause, 2023).

2.3 Imaginative Verarbeitung von Metaphern

Sprachbilder, bzw. Metaphern haben eine bildliche Implikation, das bedeutet, dass in der Produktion und Verarbeitung von bildlicher Sprache ein visuelles Denken beteiligt ist. Insbesondere bei der Verarbeitung von Metaphern spielen nicht nur verbal-assoziative sondern auch imaginative Prozesse eine wichtige Rolle. Im Rahmen der Hemisphärenforschung wurde festgestellt, dass bei der Verarbeitung von Metaphern nicht nur die linke Gehirnhälfte beteiligt ist, sondern auch die rechte Hälfte, womit das kreative Denken und das mentale Sehen zusammenwirken (Kohl, 2007).

Menschen haben die Fähigkeit innere Bilder zu erzeugen. Um die Bedeutung eines Wortes zu verstehen, wird es visuell umgewandelt, d.h. Metaphern transportieren Worte in Bilder. Mit dem Produzieren von mentalen Bildern wird die Region der Fovea centralis aktiviert im Rahmen von visuell-räumlichen Prozessen (Mahlmann, 2010). Bildliche Sprache schafft Bedeutung und ist vor allem bei der Übertragung von abstrakten Zusammenhängen wirksam, da Vorstellungen und innere Bilder auf konkrete Strukturen zurückgreifen, um Abstraktes zu veranschaulichen (Kohl, 2007).

Hüther (2015) setzt innere Bilder mit Vorstellungen gleich, die das Denken, Fühlen und Handeln bestimmen. Die im Gehirn abgespeicherten Muster, die schon beim ungeborenen Kind angelegt werden, werden durch neue Muster immer wieder ergänzt. Innere Bilder repräsentieren die Beschaffenheit der äußeren Welt und der eigenen Beschaffenheit. Wenn Leben als „innere Bilder generierender Prozess“ definiert wird, sind nach Hüther (2015) charakteristische innere Beziehungsgefüge als Vorlagen auf verschiedenen Ebenen beteiligt:

- a) Ebene von Zellen (DNA-Sequenzen),
- b) Ebene von Organismen (Expression der DNA-Sequenzen lenkenden Rahmenbedingungen),
- c) Ebene des Gehirns (individuelle Erfahrungen),
- d) Ebene der menschlichen Gemeinschaft durch kommunizierte Regeln, Vorstellungen und Rituale.

In diesem Sinne greifen Metaphern als Sprachbilder auf innere Bilder zurück und erzeugen neue innere Bilder in Wechselbeziehung. Innere Bilder bringen Überzeugungen, Werte und Haltungen hervor, aber auch Emotionen. Metaphern helfen, komplexe und abstrakte Dinge sowie geistige Prozesse zu verstehen und vorstellbar zu machen und beziehen sich auf Strukturen, die aus der Erfahrung heraus entstanden sind.

Nicht die Dinge selbst, sondern die jeweilige Vorstellung und Wirklichkeitskonstruktion bestimmen die Gefühle und das Handeln von Menschen (Mahlmann, 2010).

2.4 Emotionale Verarbeitung von Metaphern

Die Wechselwirkung von Kognition und Emotion ist ein wichtiger Bestandteil bei der Verarbeitung von Metaphern. Die Neurowissenschaft hat den Einfluss von Emotionen auf neuronale Aktivitäten beschrieben, so dass seit mehr als drei Jahrzehnten die Emotionspsychologie stärker in den Vordergrund gerückt ist. Alltagssprachlich wird im Allgemeinen nicht zwischen Emotion und Gefühl unterschieden. Nach Schwarz-Friesel (2013) sind Gefühle spezifische Bewusstseinszustände einer Emotion, d.h. die subjektive Erfahrung des emotionalen Zustandes. Emotionen sind komplexe Phänomene eines mehrdimensionalen Bewertungssystems, die kognitive als auch physiologische Reaktionen beinhalten. Neurobiologisch betrachtet, werden kognitive wie emotionale Zustände neuronal verankert und repräsentiert. Kognition und Emotion sind demnach keine getrennten Einflussgrößen, sondern stehen in wechselseitiger

Beziehung und können sich gegenseitig beeinflussen. (Schwarz-Friesel, 2013). Metaphern aktivieren sensorische und emotionale Areale. Durch Metaphern können Erfahrungen fühlbar gemacht werden, z.B. mit der Metapher „den Gipfel erreichen“ können Gefühle von Freiheit, Grenzenlosigkeit, Glück, Einssein etc. verbunden sein. Nicht nur subjektive, positive wie auch negative Emotionen, können die Wirkung von Metaphern beeinflussen. Metaphern transportieren emotionale Energie, womit gedankliche Wirkung erzielt wird, d.h. Metaphern ermöglichen von einer Quelldomäne zu einer Zieldomäne zu „denken“ und zu fühlen. Diese emotionale Energie leitet ein inneres Bild auf ein Ziel hin (Schuler, 2023).

2.4.1 Ansätze in Therapie und Beratung/Coaching

Metaphern spielen sowohl in den verhaltens- als auch in emotionsbasierten Ansätzen der Therapie und Beratung/Coaching eine wichtige Rolle, da Emotionen als Motor für Verhaltensveränderungen dienen. Es gibt verschiedene emotionsbasierte Ansätze, wie zum Beispiel: CT (Core Transformation), ET (Emotionsfokussierte Psychotherapie), Focusing, etc., in denen insbesondere der Umgang mit Emotionen thematisiert wird, wobei achtsamkeitsbasierte Therapien/Beratung/Coaching ebenfalls dazu gezählt werden können.

Bei der Akzeptanz- und Commitmenttherapie wird der „dritte Weg der Verhaltenstherapie“ beschrieben, um Freiheit und Flexibilität des Verhaltens unter anderem mit Hilfe von Metaphern zu gewinnen. Durch Metaphern, als „*Vehikel für Veränderungen*“ (Lotz, 2016), können neue Beziehungen geknüpft und ein neuer Bezugsrahmen genutzt werden, um bisheriges Verhalten verändern zu können. Metaphern wirken direkt kognitiv und emotional, indem sie Such- und Findeprozesse anregen (Lotz, 2016).

In allen therapeutischen Ansätzen werden implizit wie explizit Metaphern verwendet, da sie „...*Möglichkeiten sind, über Erfahrungen zu reden*“ (Gordon, 1996, S. 18). Metaphern sind demnach verbale Repräsentanten, die eine Erfahrung widerspiegeln, d.h. Klient:innen repräsentieren die verwendete Metapher immer im Rahmen der eigenen Erfahrung, um einen Sinn dabei zuzuordnen. Eine Metapher wird niemals vollständig mit der tatsächlichen Erfahrung identisch sein, was zu Missverständnissen führen kann. In Therapie und Beratung geht es immer darum, das Modell der Welt der Klient:innen, das Erleben zu verstehen, die individuellen Vorstellungen, Erfahrungen, Ideen, Interessen und Ziele. Metaphern können dabei eine wichtige Möglichkeit sein, Informationen darüber zu sammeln und die Interpretation dessen zu hinterfragen und abzustimmen.

So entsteht der Prozess der Ableitungssuche, unterschiedliche Weltmodelle im Sinne einer Wirklichkeitskonstruktion, zu überprüfen, um der Erfahrung einen Sinn zu geben. Nicht der Inhalt einer Metapher, sondern die Begegnung mit den Weltmodellen, lässt Sinn, Struktur und Bewältigungsmuster erklären (Gordon, 1996).

2.5 Systemische Aspekte der Metapher

Der systemische Ansatz ist ein interdisziplinäres, konstruktivistisches und beziehungsorientiertes Modell, das neue Perspektiven auf menschliches Handeln in einem sozialen Kontext aufzeigen möchte und bezieht sich auf die Systemtheorie und den Konstruktivismus (Willemse & von Ameln, 2018).

Grundidee des Ansatzes ist, dass Menschen und Organisationen sehr komplexe Systeme sind, die nicht aus isolierten Einheiten bestehen, sondern aus Beziehungen, Mustern und Wechselwirkungen. Systemtheoretisch folgt der Ansatz den Fragen, wie Systeme Stabilität erzeugen, aber auch lernen und sich verändern können. Es geht darum, wie ein System mit der Umwelt interagiert und wie es sich von den verschiedenen Umwelten abgrenzen kann.

Weitere Grundannahmen sind:

- Kommunikation und Interaktion werden als sich selbstorganisierende Systeme bezeichnet.
- Menschen konstruieren ihre eigene Wirklichkeit.
- Aus dieser Perspektive gibt es keine „Wahrheit“, vielmehr tragen systemische Beratungsformen wie Coaching dazu bei, neue Wirklichkeiten zu erschaffen, um Lösungsprozesse zu unterstützen.
- Der soziale Kontext/die soziale Umwelt wird im Rahmen des menschlichen Handelns berücksichtigt, das Denken in Zusammenhängen ist wesentlicher Bestandteil.
- In diesem Zusammenhang bedingen sich Ursache und Wirkung in einer zirkulären kreisförmigen Kausalität (Willemse & von Ameln, 2018).

Da Metaphern mehr sind als nur sprachliche Bilder, spielen sie im systemischen Ansatz eine wesentliche Rolle, nicht nur im Rahmen der konkreten Anwendbarkeit als Interventionsmethode, auch als integraler Bestandteil systemischer Prozesse selbst. Demzufolge werden folgende systemische Aspekte in Bezug auf die Metapher vorgestellt, die im Rahmen der Grundannahmen von Bedeutung sind:

a) Wirklichkeitskonstruktion

Aus konstruktivistischer Sicht schaffen soziale Systeme (Menschen und Organisationen) ihre Wirklichkeit selbst durch mentale Aktivität und Gedanken, wobei der Gesamtkontext miteinbezogen wird (Willemse & von Ameln, 2018). Auf der einen Seite kann über Metaphern ein Verständnis von der Wirklichkeit des jeweiligen Systems kommuniziert werden. Aussagen wie z.B. „Ich stehe am Abgrund“ beziehen sich auf die jeweilige Konstruktion der Wirklichkeit. Auch die Sprache selbst dient als Wirklichkeitskonstruktion, die kommunikativ erzeugt wird. Auf der anderen Seite können Metaphern dazu dienen Wirklichkeiten zu explorieren und in Frage zu stellen sowie zu verändern unter der Prämisse der Gestaltung neuer Wirklichkeiten. Der Einsatz neuer oder veränderter Metaphern kann für das System z.B. alternative Wirklichkeiten eröffnen. Somit ist „Wirklichkeit“ und deren Konstruktion auch immer anders möglich, d.h. sie ist kontingent, was über Metaphern vorstellbar gemacht werden kann.

b) Komplexität

In der neueren Systemtheorie ist Komplexität ein zentraler Begriff, da in modernen Gesellschaften soziale Systeme wesentlich vielschichtiger und verwickelter geworden sind. Wilke (2006, S. 23) formuliert Komplexität als *„...als Grad der Vielschichtigkeit, Vernetzung und Folgelastigkeit eines Entscheidungsfeldes“*. Das Entscheidungsfeld bezieht sich auf ein bestimmtes Problem eines bestimmten Systems in einer bestimmten Situation. Als zentrale Operationsweise sozialer Systeme gilt die Reduktion von Komplexität. Metaphern können abstrakte Phänomene mit hoher Komplexität in Bilder übersetzen, die auf einen Erfahrungshintergrund zurückgreifen, welcher „überschaubar“ und zugänglich ist. Obwohl Metaphern nicht eindeutig (siehe Wirklichkeitskonstruktion) sind und Mehrdeutigkeit beinhalten, schaffen sie einen Orientierungsrahmen und geben Struktur in der Kommunikation. Allein durch die Bilder, die Metaphern erzeugen, reduzieren sie Komplexität durch konkrete Vorstellbarkeit an sich, bleiben aber offen für Veränderungsprozesse, indem die Mehrdeutigkeit und Mehrperspektivität als Transformationsmöglichkeit gewählt werden können (Wilke, 2006).

c) Kontingenz

Kontingenz bedeutet, dass die Ereignisse in einem System weder festgelegt noch vorhersehbar noch unmöglich sind. Die Möglichkeiten sind offen, das heißt,

es ist offen, welche Möglichkeiten gewählt und welche realisiert werden (Willemse & von Ameln, 2018). Es kann auch „alles anders sein“. In einer Kommunikation kann jede/r Kommunikationsteilnehmer:in eine Situation oder bestimmte Geschehnisse anders betrachten und sich auch anders verhalten, was die Notwendigkeit einer Auswahl einer Interpretation voraussetzt. So können aber beide Kommunikationsteilnehmer:innen erwarten, dass sich der/die jeweils andere auch immer anders verhalten kann. Von der doppelten Kontingenz spricht man, wenn für beide Systeme Unsicherheit aufgrund der offenen Möglichkeiten besteht (Simon, F., 2023).

Metaphern sind offen für verschiedene Deutungen und Entscheidungen. Sie können aber auch Unbekanntes und Unvorhersehbares zu etwas Bekanntem interpretieren. Auch kann mit Metaphern ein allgemeiner Bezugsrahmen geschaffen werden, der weitere Möglichkeiten offenlässt, indem unkonkrete Vorstellungen entwickelt und mit Bekanntem verglichen werden, z.B. „ich stehe an einem Wendepunkt“. Hier ist zum Beispiel bekannt, was ein Wendepunkt ist, jedoch nicht wie er konkret aussieht, welche Möglichkeiten an diesem Punkt bestehen. In der Interpretation kann damit eine Veränderung gemeint sein. Jede Deutung von Metaphern ist eine Möglichkeit, es geht darum, die Kontingenz des Lebens sinnhaft zu machen. Metaphern stellen eine Balance zwischen der Unsicherheit und Eröffnung neuer Möglichkeiten durch Sinnstiftung her.

d) Sinn als Basis und als Ordnungsfunktion

Nicht allein biologische Phänomene, insbesondere ist die Bedeutung von Sinn für die Untersuchung sozialen Handelns eines sozialen Systems ausschlaggebend als Basis für die Organisation des Systems. Es geht darum, sich sinnhaft in der Welt zu orientieren, über die Sprache und andere Sinnsysteme. Da Sinn eine selektive Beziehung zwischen System und Umwelt darstellt, so kann Sinn als Ordnungsform sozialen Handelns verstanden werden und hat Abgrenzungs- oder Differenzierungsfunktion. Sinnzusammenhänge bieten als erstes eine Grundorientierung zwischen dem System und seiner Welt. Hierbei wird selektiert, präferiert und unterschieden, was als „sinnvoll“ betrachtet wird (Wilke, 2006). Demnach hat die Beziehung zwischen Sinn und System die folgenden beiden Ausprägungen nach Wilke (2006, S. 51): „*Systeme sind sinnkonstituierende und sinnkonstituierte Gebilde*“.

Metaphern schaffen Bedeutungszusammenhänge und können Sinn strukturieren. Da es keinen Zugang zur „Wirklichkeit“ gibt, haben Metaphern die

Funktion, Sinn zu konstituieren und operativ „sichtbar“ zu machen. Mit der steuernden Funktion und mit dem Steuerungskriterium „Sinn“, kann die Komplexität nicht vollständig reduziert, aber Kontingenz bearbeitet werden. Metaphern geben Aufschluss darüber, wie ein System die Welt sinnstiftend ordnet und kann dabei unterstützen, Kommunikation anschlussfähig zu machen.

e) Anschlussfähigkeit und Erwartungen

Soziale Systeme entstehen, indem an eine Kommunikation weitere Kommunikationen angeschlossen sind. Die Sicherung der Anschlussfähigkeit ist notwendig für die Strukturbildung eines Systems. Die Strukturen sozialer Systeme bestehen aus Erwartungen, die in der Regel beschreibbar sind (Willemse & von Ameln, 2018).

Metaphern können die Anschlussfähigkeit erleichtern, indem die Sprach-Bilder zum Verständnis beitragen. Sie können auch alternative Deutungsmöglichkeiten bieten und zu weiteren Anschlüssen beitragen, sie können aber auch den Vorstellungsraum verengen, was die Anschlussfähigkeit behindern kann, da die Erwartungs-Erwartung nicht kongruent ist. Metaphern sind demnach anschlussflexibel, die Anschlussmöglichkeiten bei der Verwendung von Metaphern sind zu prüfen, gegebenenfalls zu erweitern oder neu zu entwickeln.

f) Zirkularität und Musterunterbrechung

Durch eine zirkuläre Wiederholung der immer gleichen Abläufe in komplexen Systemen, d.h. A wirkt auf B und B wirkt auf A wieder zurück, beeinflussen sich Ursache und Wirkung gegenseitig. So bilden sich Muster heraus und das System bleibt im Gleichgewicht. Die Informationen innerhalb des Systems sind häufig redundant und tragen durch rekursive Rückkopplungsschleifen nicht dazu bei, Neues zu entwickeln. Sie haben die Funktion das System zu stabilisieren in zweierlei Hinsicht: um Orientierung zu geben, aber auch um problemstabilisierend zu wirken (Willemse & von Ameln, 2018). Metaphern können dazu beitragen, den Kreislauf zu durchbrechen und Änderungen vorzunehmen, indem stabile Erwartungen, die einen gewohnheitsmäßigen Sinn- und Handlungsrahmen enthalten, „hinterfragt“ werden können. Metaphern wirken in der Interaktion durch Irritation und können semantische Muster verändern, die den Kontingenzrahmen erhöhen und „neue“ Wirklichkeiten“ denkbar machen und dadurch weitere Anschlussmöglichkeiten ausbilden.

3. Veränderung und Weiterentwicklung

3.1 Grundlagen

Soziale Systeme unterliegen einer kontinuierlichen Veränderung, was ein grundsätzliches Prinzip des Lebens ist. Die heutige Veränderungsgeschwindigkeit nimmt stetig zu und führt zu diversen Anpassungen im Verhalten und Verstehen (Miller, 2006). Die Untersuchung von Change- oder Veränderungsprozessen ist im Rahmen der Organisationsentwicklung in der Literatur nachhaltig belegt. In diesem Zusammenhang werden Veränderungen von Organisationen „vorgegeben“ und untersucht, in welcher Weise die Mitarbeitenden einer Organisation Veränderungsdynamiken mittragen, bzw. darin eingebunden werden, um die Organisation den Umweltbedingungen anzupassen.

Im Rahmen der systemischen Betrachtungsweise geht es in diesem Kapitel um die Selbststeuerung von Veränderungen und die damit verbundenen Prozesse, die Individuen betreffen. Denn tiefgreifende und tatsächliche Veränderungen, auch in organisationaler Hinsicht, werden immer durch den/die einzelne/n selbstorganisiert gestaltet. Das bedeutet: die Veränderungsbereitschaft einzelner ist Grundlage für die mögliche Veränderung in der Gesamtheit (z.B. in einem Unternehmen). Da die Operationsweise sozialer Systeme autopoietisch ist, können Veränderungen von außen nicht instruiert werden. Soziale Systeme konstruieren ein subjektives Bild ihrer Umwelt. Darauf bezogen richtet sich das Handeln aus und die Bereitschaft etwas verändern zu wollen.

Wie Individuen mit Veränderungen umgehen, hängt davon ab, wie Situationen, Gefühle, Denkweisen in dem Zusammenhang interpretiert werden. Wird z.B. eine Situation, die eine Veränderung impliziert, als eine Gefahr interpretiert, kann Stress entstehen und das Individuum versucht sich, dagegen zu widersetzen. Hier spielt das Bedürfnis nach Stabilität und Sicherheit eine wichtige Rolle. Wird die Veränderung als Bereicherung empfunden, wird sie unter Umständen als positive Entwicklung wahrgenommen (Ramming, 2019).

Jedoch kann Stabilität und Sicherheit insbesondere durch (Weiter)Entwicklung gewonnen werden. Obwohl nicht jede Veränderung automatisch auch eine Weiterentwicklung ist, wird sie jedoch in dem Sinne verstanden, Möglichkeiten und Fähigkeiten auszubauen und zu „verbessern“. Weiterentwicklung ist niemals beendet, eine Entwicklung ist, wie Miller ((2006, S.18) schreibt, zugleich Prozess als auch Resultat *„...im Sinne des Erreichens einer nächsten Stufe mit höherer Komplexität auf der Gefühls-, Denk- und Handlungsebene. Jedoch ist die Stufe wiederum nur eine*

vorrübergehende. Symbolisch bedeutet „Entwicklung“, sich aus etwas heraus zu entwickeln, um sich in etwas Komplexeres hinein zu wickeln, das tauglich ist, um die Herausforderungen des Lebens und die eigene Lebenssituation besser zu bewältigen. Damit ist eine Doppelperspektive angelegt. Das Selbst gewinnt mehr innere Stabilität und ebenso gewinnt die Beziehung zur sozialen Umwelt mehr Stabilität“.

Bezogen auf die System-Umwelt-Beziehung stellt die Weiterentwicklung keinen einseitigen Prozess dar, sondern die Entwicklung entsteht im Kontext der strukturellen Koppelung, d.h. mit der individuellen Entwicklung verändert oder entwickelt sich ebenso die Systemumwelt (Miller, 2006).

Wenn Veränderung als die Möglichkeit verstanden wird, von einem Ist-Zustand zu einem anderen (neuen) Zustand zu wechseln und (Weiter)- Entwicklung mit Verbesserung und Reifung, welche mit Integration und Selbstorganisation verbunden sind, definiert ist, soll in dieser Arbeit der Begriff Veränderung auch im Sinne der Entwicklung verwendet werden, da durch eine Veränderung eine Entwicklung folgen kann. Weiterentwicklung als Ergebnis einer Veränderung.

Die hier betrachteten inneren Veränderungs- und Entwicklungsprozesse des Menschen können sich auf verschiedene Ebenen beziehen – z. B. Persönlichkeit, soziale Rollen, Fähigkeiten und Wissen, Verhalten und Einstellungen. Im Allgemeinen lässt sich der Ablauf eines Veränderungsprozesses in mehreren Phasen darstellen. Jedoch ist es wichtig, die inneren Antriebskräfte für eine Veränderung zu kennen.

3.2 Antriebskräfte für Veränderungen

Was bewegt Menschen, sich zu verändern? Der Begriff „Motivation“ kommt aus dem Lateinischen „movere“ (Verb) = bewegen. Für Veränderungen gibt es Beweggründe, die, wenn sie insbesondere intrinsisch gelagert sind, auf Bedürfnisse zurückzuführen sind. *„Bedürfnisse markieren sozusagen die innere Antriebsenergie und sind handlungsleitend“, jedoch „...nicht jedes Tun entspricht Bedürfnissen, häufig verhalten wir uns in routinierter Weise“* (Miller, 2006, S. 28). Als großer Treiber für das Handeln und damit auch für mögliche Veränderungen ist die Befriedigung der Bedürfnisse, die zum größten Teil unbewusst bestimmt ist und als Motivator dient. Der Zugang zu den menschlichen Bedürfnissen erfolgt über Gefühle. Bedürfnisse sind *„...die Triebfedern unserer Wünsche und Ziele“* (Ramming, 2019, S. 75). Das Bedürfnis, das über allen Bedürfnisarten steht, ist das Bedürfnis nach Konsistenz. Dabei handelt es sich *„...um die*

Vereinbarung gleichzeitig ablaufender neuronaler und psychischer Prozesse. Vereinfacht ausgedrückt geht es um den Zustand, bei dem alle Wünsche, Erfahrungen, Ziele und Bedürfnisse in die gleiche Richtung gehen und der positiven Bedürfnisbefriedigung dienen“ (Ramming, 2029, S. 83). Das Streben nach bestimmten Zuständen, die das Verhalten und Handeln beeinflussen, ist eng mit den Bedürfnissen verbunden. Bedürfnisse können in Ziele umgesetzt werden. Ziele leiten sich unmittelbar von den Bedürfnissen ab. Ziele und Wünsche sind, im Gegensatz zu Bedürfnissen, bewusster zugänglich. Eine bewusste Zielorientierung trägt dazu bei, Veränderungen zu begünstigen. *„Für die Veränderung können Ziele nicht hoch genug bewertet werden. Sind sie richtig gesetzt, können sie motivieren, führen zu einem guten Gefühl und zu einer gesunden Haltung“*. (Ramming, 2019, S. 94). Grundsätzlich können nach Ramming (2019) zwei Zielarten unterschieden werden:

- a) Annäherungsziele = linksseitige Aktivität im präfrontalen Kortex, aktive Verfolgung von Zielen, stehen in der Regel im Einklang mit der Befriedigung von Bedürfnissen.
- b) Vermeidungsziele = rechtsseitige Aktivität im präfrontalen Kortex, Vermeidungsverhalten, Nichteintreten einer Situation wird fokussiert.

Wird ein positiver Veränderungszustand angestrebt, können Vermeidungsziele in Annäherungsziele umgewandelt werden, ein wichtiger Bestandteil im Coaching, um Klient:innen an die eigenen Ressourcen zu führen. Damit schaffen Ziele Zufriedenheit und sind eng verbunden mit der Sinnhaftigkeit und das Bedürfnis nach Selbstwert. Das Wissen über das „Why“- warum wir etwas tun - und die damit verbundenen Gefühle steigert die Motivation zur Veränderungsbereitschaft.

Eine positive Zielerreichung steht im Einklang mit positiven Gefühlen. Gefühle bilden innere Antriebskräfte für Gedanken und Handlungen, d.h. wenn Menschen sich in einem positiven emotionalen Zustand befinden, hat dies Auswirkungen auf die Entscheidungsfindung, die Kreativität, das Gedächtnis, das Sozialverhalten und die kognitiven Fähigkeiten. Gefühle spielen eine wesentliche Rolle bei Veränderungsdynamiken. Eine wichtige Technik ist neben der Bewusstmachung der Gefühle und der dahinter liegenden Bedürfnisse die Visualisierung eines positiven Gefühlszustands, da damit andere Assoziationen hervorgerufen werden können (Ramming, 2019).

Innere Veränderungen sind selbstorganisiert. *„Entwicklungen und auch Veränderungen, so die These, vollziehen sich vor dem Hintergrund von Bedürfnissen. Sie zeigen sich als innere Antriebskräfte für Fühlen, Denken und Handeln.“* (Miller, 2006, S. 37).

3.3 Der Veränderungsprozesses und der Einsatz von Metaphern

Aus systemischer Perspektive beschreiben innere Veränderungsprozesse die selbstorganisierte Umgestaltung von Einstellungen, Überzeugungen und Denkmustern, die das Verhalten steuern. Hierbei handelt es sich nicht um lineare Prozesse, sondern um vielschichtige Abläufe, die individuell unterschiedlich sein können. Beobachtungen zum Ablauf der Prozesse können in Phasenmodellen als Analysehilfe für komplexe Situationen abgebildet werden (Miller, 2006). In Anlehnung an Ramming (2019), der ein motivations- und bedürfnisorientiertes Schema entwickelt hat, lässt sich ein zirkuläres Phasenmodell ableiten, das als Orientierungshilfe für den Ablauf des inneren Veränderungsprozesses, bezogen auf das Individuum, dienen soll:

1. Ausgangszustand – Konsistenz

Das Bedürfnis nach Konsistenz steht über allen Bedürfnissen.

In dieser Phase geht es darum, Konsistenz zu bewahren. Bestimmte Konsistenzmechanismen in der Wahrnehmung schützen davor, mit widersprechenden Motivationen und Bedürfnissen umzugehen.

2. Irritation/Störung

In dieser Phase werden Inkonsistenzsignale wahrgenommen, wenn z.B. bestimmte Bedürfnisse unbefriedigt sind, Ziele nicht erreicht werden. Dies wird als Störung des Konsistenzbedürfnisses empfunden. Hier entsteht eine Kopplung zum Ausgangszustand: dem Haupt-Bedürfnis nach Konsistenzbefriedigung.

3. Bewusstwerdung der Veränderungsnotwendigkeit

Das Bewusstwerden der Veränderungsnotwendigkeit aufgrund der empfangenen Inkonsistenzsignale wird dadurch bestimmt, dass Menschen einen bestimmten Zustand anstreben, um Konsistenz zu erlangen. Hierbei spielt die Motivation eine wichtige Rolle, die im Zusammenhang der Bewusstwerdung der Notwendigkeit einer Veränderung steht, Konsistenz zu erreichen. Bedürfnisse werden im präfrontalen Kortex in Ziele umgewandelt werden: in Annäherungs- oder Vermeidungsziele.

4. Such- und Lernphase

Ein wichtiger Schritt in der Veränderung ist die Reflexionsbereitschaft und die Selbsterkenntnis. Wenn Wünsche und Ziele bewusst gemacht werden und die Erreichung der Ziele angestrebt wird, geht es darum, sich auch den Bedürfnissen bewusst zu werden. Alles, was als Vorstellung vorhanden ist, wird in dieser Phase

bewusster reflektiert. In dieser Phase können Vermeidungsziele in Annäherungsziele umgewandelt werden.

5. Entscheidung und Umsetzung für veränderte Denk- und Handlungsmuster

Für Veränderungen sind konkrete Ziele wichtig; in dieser Phase wird die Entscheidung getroffen, bestimmte Ziele zu setzen, verbunden mit der Entscheidung Kongruenz herzustellen. Das Setzen der Ziele wirkt motivierend und führt zu einem positiven Gefühl. Gefühle haben daher einen unmittelbaren Einfluss bei der Zielerreichung.

6. Reflexion und Weiterentwicklung/Veränderung

Die Interpretation und die Reflexion der Veränderung auf den veränderten Zustand/ das veränderte Verhalten wird stetig auf Konsistenz überprüft. Das Modell verläuft zirkulär und wiederholt den Prozess in den Schritten 1-6.

3.4 Metaphern in Veränderungsprozessen

Die These, dass Metaphern den inneren Veränderungsprozess unterstützen können, kann anhand des Phasenmodells untersucht werden. Hierbei werden die inneren Prozesse beleuchtet.

Grundsätzlich bilden Metaphern kohärente Systeme, nach denen Erfahrungen konzeptualisiert werden. Wie Lakoff & Johnson formuliert haben, denken Menschen metaphorisch, strukturieren Erfahrungen und konstruieren Bedeutungen (Lakoff & Johnson, 2021). Mit dem Ziel der Konsistenzbefriedigung in der ersten Phase sind Metaphern ein Bestandteil des Erfahrungskonzepts. Metaphorische Konzepte lassen sich nicht in konkrete Bilder fassen, sondern in weniger spezifische Kategorien (Lakoff & Johnson, 2021), die mehrdeutig sind. Die Kohärenz von Metaphern kann dem Konsistenzbedürfnis zugeschrieben werden. Metaphern bilden die „innere Landkarte“ ab. Inkonsistenzsignale, wie z.B. das Infragestellen bestimmter Handlungen oder eines bestimmten Verhaltens, kann auch das metaphorische Konzept infrage stellen. Das bewusste Erkennen, stellt die Kohärenz der bisherigen metaphorischen Struktur infrage. Die Metapher kann damit als Diagnoseinstrument dienen zur Überprüfung der Stimmigkeit des inneren Bildes. Die Überprüfung im Zusammenhang mit der Zielsetzung setzt ebenfalls voraus, das metaphorische Konzept diesbezüglich anzupassen, um die Veränderung sinnhaft zu machen. Metaphern können bewusst umgedeutet werden, um das Erleben „sichtbar“ zu machen. Hier findet eine kognitive und emotionale Neuorganisation statt, um die neuen Denk- und Handlungsmuster zu ermöglichen. In der

letzten Phase, werden das Denken, Fühlen und Handeln auf Basis des metaphorischen Konzepts auf Kohärenz und Konsistenz reflektiert.

3.4.1 Rolle von Glaubenssätzen

Glaubenssätze oder (Grund-)Überzeugungen werden von Dilts (2010) und im folgenden synonym verwendet. Sie haben eine besonders starke Kraft in Bezug auf das Verhalten und die Emotionen und damit auch verbunden auf die Veränderungsdynamik. Hierbei geht es darum, negative Glaubenssätze in positive Glaubenssätze umzuwandeln, um Ressourcen zu aktivieren. Ansatzpunkt für Dilts (2010) ist das Modell des Neurolinguistischen Programmierens. Dilts (2010) beschreibt, wie die Veränderung von Glaubenssystemen im Rahmen der logischen Ebenen einzuordnen ist, die das Denken und Sein beeinflussen. Die Veränderung von Verhaltensweisen kann nach Dilts (2010, S. 16; S. 69) auf folgenden Ebenen stattfinden:

1. Umgebung:
Grundlegende Ebene: hier befinden sich die äußeren Einschränkungen, die auf die zweite Ebene wirken:
2. Verhaltensweisen:
Mentale Landkarten und Strategien, die auf die dritte Ebene wirken und diese definieren:
3. Fähigkeiten:
werden mit Hilfe der vierte Ebene organisiert.
4. Überzeugungen und Werte:
Glaubenssysteme, die über die fünfte Ebene organisiert werden.
5. Identität:
Das ganze System, das spirituell eine Mission beinhalten kann.

Inkonsistenzsignale können sich auf verinnerlichte Glaubenssätze beziehen, die im Widerspruch zu den Bedürfnissen und Zielen stehen, was das ganze System – die Identität - betreffen kann. Dilts (2010, S. 35) definiert einen Glaubenssatz als „...eine Verallgemeinerung (Generalisierung) über eine Beziehung zwischen Erfahrungen.“ Glaubenssätze sind keine Strategie und kein Verhalten. Sie verändern sich auch nicht nach den gleichen Regeln wie Verhaltensweisen oder Fähigkeiten, da sie sich auf der Ebene der Überzeugungen und Werte sowie auf der Ebene der Identität befinden, aber Wirkung auf die zuvor gelagerten Ebenen haben. Glaubenssätze können, insbesondere auch aus systemischer Sicht, nur durch das Individuum selbst verändert werden, indem

neue Glaubenssätze entwickelt werden (Dilts, 2010). In der Regel haben Menschen nicht nur einen Glaubenssatz, sondern eine Reihe von Glaubenssätzen, die als Glaubenssystem definiert werden können. Dies können sowohl negative und positive Glaubenssätze sein. In der Veränderungsarbeit werden negative Glaubenssätze, die als Einschränkungen empfunden werden, in positive umgewandelt. Einschränkungen sind jedoch nicht auf das ganze Glaubenssystem zurückzuführen, sondern auf einen Kern-Glaubenssatz (core belief). Die Veränderungsarbeit wird demnach von dem Glaubenssystem auf den Kern-Glaubenssatz gerichtet, um auf der Ebene der „neuen“ Identität zu arbeiten, aufbauend auf den Ressourcen und durch Kongruenz der beiden Ebenen: Identität und Überzeugungen/Werte (Dilts, 2010).

Welche Rolle spielen Metaphern?

Ein Glaubenssatz kann eine Metapher selbst beinhalten, z.B. „Ich gehe meinen eigenen Weg“. Metaphern können Glaubenssätze verbildlichen und damit verständlich machen. Positive Glaubenssätze können als metaphorische Affirmationen dienen und diese über die Visualisierung verstärken. Auch bei negativen Glaubenssätzen, ist die Erkenntnis und das Bild, das durch die Metapher erzeugt wird, wichtig für eine mögliche Transformation des Glaubenssatzes.

Ein Beispiel für eine Transformation eines negativen Glaubenssatzes wäre eine Irritation, in dem der Glaubenssatz „Ich darf keine Fehler machen“ durch eine Metapher oder Affirmation irritiert, ergänzt und ersetzt werden kann: „Wer einen Fehler findet, darf ihn behalten“, Die zuvor gemachte Einschränkung des negativen Glaubenssatzes wird durch eine andere „Sichtweise“ umgewandelt.

3.4.2 Rolle von Werten

Im Rahmen der logischen Ebenen nach Dilts (2010) sind Werte auf der gleichen Ebene wie Überzeugungen angeordnet. Werte haben auf individuelle Veränderungsprozesse eine ebenso große Bedeutung, da sie als stabile Bezugspunkte sinnstiftend wirken und Orientierung vermitteln können. Sie können bei Veränderungen fördernde als auch einschränkende Aspekte haben. Werte sind denk- und handlungsweisend und haben Einfluss auf den Veränderungsprozess.

Clare W. Graves (zitiert nach Krumm, 2017) hat ein Wertemodell entwickelt, welches abbildet, wie Systeme denken und handeln. Weiterentwickelt wurde das Modell der Wertesysteme von Krumm (2017), der die Entwicklung und Veränderungsdynamik von Personen, Gruppen und Organisationen anhand des „9 Levels of Value Systems“

darstellt. Diese werden als „psychologische DNA“ bezeichnet und „...bringen Denkweisen, Glaubenssätze, innere Befindlichkeiten und Organisationsprinzipien zum Ausdruck.“ (Krumm, 2017, S.15). Bezogen auf individuelle Personen kann das Wertesystem auf unterschiedliche Lebensbereiche analysiert werden, um Bewertungen und Verhaltensweisen zu verändern. Im Hinblick auf eine dynamische Welt unterliegen die Wertesysteme auch einer Entwicklung und stehen in Wechselbeziehung: Welt und Reaktionen, was Graves (zitiert nach Krumm, 2017) als Coping-Mechanismen bezeichnet. So werden die Veränderungen von einer zur nächsten Ebene bezeichnet. Stabile Werte werden demnach weiterentwickelt (Krumm, 2017). Die Level oder Ebenen definiert Krumm (2017) folgendermaßen:

1. Level Beige

Stufe des Lebens und Bewusstseins, instinktgesteuert und intuitiv.

2. Level Purpur

Gemeinschaft, Clan, Schutz, Sicherheit und Zugehörigkeit, Werte wie z.B. Tradition, Heimat, Rituale, Brauchtum, Sicherung der Existenz, Schutz.

3. Level Rot

Eroberer:in, Herrscher:in, Macht, Unabhängigkeit, Ansehen, Werte wie z.B. Macht, Mut, Aggression, Selbstvertrauen, Dominanz, Unanhängigkeit, Tapferkeit.

4. Level Blau

Suche nach Regeln und Gesetzen, Ordnungssystem, Gerechtigkeit, Werte wie z.B. Pflicht, Qualität, Recht und Gesetz, Loyalität, Stabilität, Hierarchien, Kontrolle.

5. Level Orange

Eigener Erfolg, Zielorientierung, Wohlstand, Werte wie z.B. Leistung, Prestige, Status, Wettbewerb, Gewinnorientierung, Selbständigkeit, Herausforderung, monetäres Wachstum.

6. Level Grün

Erfolg im Team, Zielerreichung im Team, langfristige Erfolge in der Gemeinschaft, Werte wie z.B. Kooperation, Weltoffenheit, Toleranz, Harmonie Fairness, Partizipation, Dialog.

7. Level Gelb

Alle bisherigen Level werden kombiniert, Wissensvermehrung, Flexibilität, Kompetenz und Unabhängigkeit, Werte, wie z.B. Individualität, Selbstreflexion, systemisches Denken, persönliche Entwicklung, Vision, Vernetzung Offenheit.

8. Level Türkis

Handeln in Richtung Nachhaltigkeit und Ganzheitlichkeit, holistisch-globales Denken, intuitiv und ökologisch, Werte wie z.B. Verantwortung für die Zukunft, spirituelles Bewusstsein, hohe Ideale, systemisches Handeln, zum Nutzen aller.

9. Level Koralle

Ich-bezogen mit dem Wissen, das alles Tun auch Sein erzeugt, Liebe und Respekt zu allen Lebewesen, neue Wege, über Grenzen gehen.

(Krumm, 2017)

Die unterschiedlichen Level stellen demgemäß keine Typologie dar, sondern das Modell versucht, das eigene Wertesystem bewusst zu machen, um Veränderungen einleiten zu können. Über die Wahrnehmung wird das Äußere aufgrund innerer Prozesse erklärt. Das Bewusstsein besteht aus mehreren Bereichen/Stufen und wird durch Wertesysteme geprägt, die nicht eindeutig sind, vielmehr aus „...*einem Mix aus aktuellen und vorhergehenden Werten sowie deren Zusammenhängen und Systemen bestehen*“ (Krumm, 2017, S. 47). Da das Tun und Handeln mit der Umwelt in Wechselbeziehung steht, werden Coping-Mechanismen notwendig in Bezug auf eine Veränderung von einer Ebene in die andere (Krumm, 2017). Die kongruente Übereinstimmung zwischen Werten und Handeln ist Bestandteil des Veränderungsprozesses. Metaphern können hier genutzt werden, um Werte zu entdecken und zu beschreiben. Sie können als Brücke dienen, indem das Bewusstwerden der Werte durch Metaphern unterstützt und im Rahmen der Veränderung reflektiert wird. So können bestehende Werte mit Hilfe von Metaphern infrage gestellt werden und im Rahmen von Coping-Mechanismen verändert werden. In diesem Zusammenhang können Metaphern Werte und Veränderungen „erfahrbar“ machen.

3.4.3 Rolle von Emotionen/Gefühlen

Veränderungen können innere Konflikte z.B. im Wertesystem, oder im Glaubenssystem hervorrufen. Damit können negative Gefühle, wie z.B. Ängste, Trauer, Wut verbunden sein. Gefühle sind nach dem Modell von Lakoff & Johnson (2021) metaphorisch konzeptualisiert, das bedeutet, dass das Denken, Fühlen und Handeln insgesamt einer metaphorischen Struktur entsprechen. Gefühle können über Metaphern in Bilder transportiert werden. So kann ein emotionaler Zustand erfahrbar, reflektierbar und veränderbar gemacht werden. Arnold (2022,) schreibt, dass Emotionen sowohl ererbte als auch gelernte Muster des „*Sich-in-der-Welt-Spürens und Orientierens*“ sind und eine „*emotionale Konstruktion der Wirklichkeit*“ ist, die das individuelle Bewusstsein geprägt hat. (Arnold, 2022, S. 31). Es sind innere Prozesse, die individuelle Bilder der Wirklichkeit aufzeigen. Wenn Veränderungen initiiert oder begleitet werden sollen, ist demnach die subjektive Dynamik zu untersuchen, um die Konsistenz von Denken, Fühlen und

Handeln zu verstehen (Arnold, 2022). Mit dem Blick auf die Emotionsforschung hat Feldman Barret, auf der Suche nach emotionalen Fingerabdrücken in Gesicht, Körper und Gehirn, die gängige Meinung widerlegt, dass es Basisemotionen gibt, die für alle Menschen und Kulturkreise gelten. Diese klassische Auffassung wurde viele Jahre von Trainer:innen und Coach:innen übernommen. Feldman Barret (2025) konnte ein wissenschaftlich fundiertes Verständnis von Emotionen und Personen liefern. Emotionen sind nach den Erkenntnissen von Feldman Barret konstruiert. Mit der Entdeckung der Simulation in der Psychologie und in den Neurowissenschaften wurde nachgewiesen, dass alles, was über die Sinnesorgane wahrgenommen wird, eine Simulation der Welt ist und keine Reaktion darauf. Simulationen basieren auf den mentalen Konzepten, die eine Sammlung neuronaler Muster darstellt, die individuelle Erfahrungen verkörpern. Die Muster werden auf verschiedene Weise kombiniert, um die Wahrnehmung zu stimulieren und das Handeln flexibel zu machen. Die Konzepte dienen demnach dazu, Sinnesdaten eine Bedeutung zu geben und die Welt zu simulieren. Emotionen entstehen ebenso aus einem Emotionskonzept heraus, um Sinnesdaten eine Bedeutung zu geben, es handelt sich um einen neuronalen Konstruktionsprozess, der auf Erfahrungen zurückgreift, die ebenfalls in Konzepten organisiert sind. Die Theorie der konstruierten Emotion beschreibt den Mechanismus im Gehirn, eine Bandbreite des emotionalen Wahrnehmens und Erlebens zu erklären (Feldman Barret, 2025). So schreibt Feldman Barret (2025, S. 87): *„Wir konstruieren unsere eigenen emotionalen Erfahrungen und unsere Wahrnehmung der Emotionen anderer Menschen ad hoc, je nach Erfordernis, durch ein komplexes Zusammenspiel von Systemen“*. Im Gegensatz zur klassischen Auffassung sind Emotionen weder genetisch erzeugt noch getriggert. Sie werden individuell erzeugt und wirken bis auf die Zellebene, sind individuell vielfältig und sind nicht verschieden von Wahrnehmungen und Kognitionen.

Welche Rolle spielen Metaphern? Über Metaphern können individuelle emotionale Erfahrungen reflektiert und ausgedrückt werden, in dem über Emotionen kommuniziert wird, wie z.B.: „Ich fühle mich wie ein Hase im Käfig“. Dies erfolgt implizit, gibt aber Hinweise auf das emotionale Erleben und die möglichen Erfahrungen, wie z.B. Angst, Perspektivlosigkeit oder auf Erfahrungen in Bezug auf die Selbstwirksamkeit, Autonomie etc. Bei der Transformation können Emotionen über Metaphern aktiviert werden, um einen abstrakten Veränderungsprozess „erfahrbarer“ zu machen. Gleichzeitig können Metaphern über eine Emotionsregulierung wirken, indem die Metapher transformiert wird, hin zu einer ressourcenstärkenden Entwicklung, die mit positiven Emotionen verbunden ist.

4. Coaching

4.1 Definition Coaching

Der Begriff „Coach“ und „Coaching“ ist nicht geschützt. Daher wird „Coaching“, insbesondere in der Praxis, sehr unterschiedlich definiert. Im Folgenden sollen die wesentlichen Aspekte, wie Coaching zu verstehen und - theoretisch sowie praktisch - abzugrenzen ist, aufgeführt werden, um eine zusammenfassende Orientierung zu geben.

Der Begriff „Coach“ ist aus dem ungarischen abgeleitet, was auf ein Pferdefuhrwerk deutet und hat im 16. Jahrhundert Eingang in andere europäische Sprachen als „Kutsche“ gefunden. Der englische Begriff „coach“ steht sowohl für „Kutscher oder Lenker“ als auch für „Personenkraftwagen/Bus“. Heute wird der Begriff „Coaching“ auch im Sportkontext verwendet und wird häufig mit Training gleichgesetzt, wenn es um fachliche und psychologische Betreuung von Einzelpersonen und Teams geht. Bereits seit den 70er Jahren wird Coaching auf den Managementkontext übertragen (Schwarz, 2018). Die „Kutsche“ symbolisiert das Hilfsmittel, um schneller ein Ziel zu erreichen.

„Übertragen auf Coaching bedeutet dies, dass ein „Fahrgast“ – im Coaching Klient oder Coachee genannt – das Hilfsmittel „Kutsche“ oder Coach nutzt, um ein Ziel schneller zu erreichen als alleine. Wie früher beim Kutsche- und heute beim Taxi-Fahren entscheidet auch im Coaching der „Fahrgast“ (Coachee) über das Reiseziel. Der „Kutscher“ (Coach) kennt die Wege, kann Entfernungen und Reisezeiten einschätzen und sorgt für gutes Vorankommen und angemessene Pausen. Coachs unterstützen ihre Klienten also dabei, gewünschte Ziele zu erreichen. Sie geben die Ziele jedoch nicht vor und bestimmen auch nicht darüber, wie sie genau zu erreichen sind. Der Klient bestimmt das Ziel und entscheidet, welcher der möglichen Wege dorthin ihm am liebsten ist; der Coach fungiert als ortskundiger Reisebegleiter. In anderen Worten: Der Klient ist für den Inhalt des Coachings verantwortlich, der Coach für den Prozess. Voraussetzung für eine solche Zusammenarbeit ist eine funktionierende Selbststeuerungsfähigkeit des Coachees.“ (Richter-Kaupp et al., 2021, S.11).

Der ICF (International Coaching Federation), als größter professioneller Coaching Verband, definiert Coaching als einen:

„...“partnerschaftlichen und zum Nachdenken anregenden Prozess, der Menschen und Organisationen kreativ dabei unterstützt, ihr persönliches und professionelles Potential zu steigern.“

„Durch den Coaching-Prozess können Klienten umfassend lernen, ihre Leistungen zu verbessern und die Lebensqualität zu erhöhen“ (ICF Germany Charter Chapter, 2025, abgerufen am 11.11.25).

Im Coaching als Prozessberatung macht der/die Coach:in keine direkten Lösungsvorschläge, der/die Coachee wird in die Lage versetzt, selbst Lösungen zu entwickeln. Das Erkennen von Problemursachen steht im Mittelpunkt und dient der Bearbeitung von Problemsymptomen, was dazu führt, die jeweiligen Prozesse zu identifizieren. Der/die Coachee kann Probleme selbst lösen, Ziele setzen und gewünschte Ergebnisse herbeiführen. Coach:innen gestalten den Beratungsprozess in der Art, dass Coachees neue Möglichkeiten erkennen, um das Wahrnehmen, das Erleben und das Verhalten zu beeinflussen und zu verbessern (Rauen, 2003 und 2008). Angestrebt wird ein Perspektivwechsel, der den Coachees ermöglicht, neue Sichtweisen zu erkennen, um besser agieren zu können, der/die Coach:in ist Beobachter:in 2. Ordnung, der/die Coachees von außen beobachtet, wahrnimmt und Impulse im Rahmen eines differenzierten Deutungspotenzials gibt (Schwarz, 2018).

4.2 Systemisches Coaching

Systemisches Coaching als eine Form der systemischen Prozess-Beratung lenkt die Konzentration auf die Selbststeuerungsfähigkeit und Selbstwirksamkeit von Klient:innensystemen. Die unterschiedlichen Konzepte und Vorgehensweisen im Rahmen der Systemtheorie sind Grundlagen des systemischen Coachings, da Prozesse unterstützt werden,

„...bei denen die gecoachten Personen („Coachees“) im Sinne einer „Hilfe zur Selbsthilfe“ die für ihre komplexen Lebens- und Arbeitswelten sinnvollen und machbaren Lösungen finden können – im Gegensatz zur Expertenberatung, bei der es um konkrete Ratschläge oder Problemlösungen aufgrund externen Expertenwissens über die fraglichen Abläufe geht.“ (Kriz, 2016, S.13)

Die Grundsätze der Systemtheorie finden im systemischen Coaching Eingang, indem von der Annahme ausgegangen wird, dass der/die Klient:in selbst weiß, was für ihn/sie

gut ist und welche Veränderungen nötig sind. Coach:innen regen durch gewählte Interventionen die Selbstreflexion und Selbstwirksamkeit des Klient:innensystems an, damit dieses Ressourcen erkennt, aktivieren und ausbauen kann (Richter-Kaup et al., 2021).

Das systemische Coaching unterscheidet sich von anderen Coaching-Schulen insbesondere durch ein systemisches Denken und eine systemische Haltung. Das systemische Denken ist geprägt davon, komplexe Situationen zu verstehen und damit umzugehen und handeln zu können. Grundlage ist, dass es nicht eine bestimmte Ursache gibt, die eine bestimmte Wirkung erzielt, sondern dass sich verschiedene Faktoren wechselseitig beeinflussen. Diese Faktoren können z.B. Personen als Elemente sozialer Systeme, subjektive Deutungen und Wahrnehmungen, wiederkehrende Muster, soziale Regeln, Systemgrenzen und Umwelten sein. Das systemische Denken versucht, die Faktoren und deren Einfluss wahrzunehmen und als Ansatzpunkte für Veränderungsarbeit zum Anlass zu nehmen. Das bedeutet, sich vom klassischen Ursache-Wirkungs-Denken zu lösen und den Blick zu weiten. Die systemische Haltung ist eng verbunden mit einem humanistischen Menschenbild, auf dessen Grundlage das systemische Coaching eingeordnet werden kann. Das humanistische Menschenbild in der Tradition von Carl Rogers umfasst ein Entwicklungskonzept des Menschen, das von der Möglichkeit der Entwicklung hin zu größerer Autonomie und Selbständigkeit geprägt ist, verbunden mit neuen Einsichten und Lösungen. Darüber hinaus wird Entwicklung angestoßen durch den Widerspruch von Selbstkonzept und Erfahrung. Hierbei kann ein systemisches Coaching hilfreich sein, um Erfahrungen zu reflektieren und neue Perspektiven zu entwickeln. Unterstützt wird Entwicklung durch Wertschätzung, Empathie und Authentizität (König et al., 2020).

Unter einer systemischen Haltung, als weitere Grundlage für ein systemisches Coaching, wird die Art beschrieben, wie die Welt gesehen wird: als „Teil-der-Welt-Haltung“ nach Förster (von Förster & Bröcker, 2024). So schreibt Radatz (2010, S. 18-19):

„Wir sind ein Teil des sozialen Systems, das wir beschreiben; und indem wir handeln, beeinflussen wir stets das gesamte soziale System, an dem wir teilnehmen und teilhaben. Damit hat jede unserer Handlungen Auswirkungen, die wir stets bewusst beachten sollten. Anders formuliert, sind wir den sozialen Systemen, in denen wir Mitglied sind, nicht hilflos ausgeliefert, denn wir

bestimmen sie in jeder Sekunde mit. Und wenn etwas nicht so läuft, wie wir es uns vorstellen, können wir uns einerseits fragen, wie wir das hingekriegt haben - und unser Verhalten ändern“.

Das bedeutet, das Coaches die persönliche Welt des Coachees nicht ändern können. Diese kann der/die Coachee nur selbst ändern, lediglich im Beratungssystem können Coach:in und Coachee gemeinsam Unterstützungswege finden, innerhalb der Welt in der beide teilnehmen (Radatz, 2010).

Für die Umsetzung der systemischen Haltung in die Coaching-Praxis, ausgehend vom/ von der Coach:in, sind folgende Voraussetzungen zu berücksichtigen:

- Lethologische Haltung und Begabung
Lehre des Nichtwissens nach Heinz von Förster (von Förster & Bröcker, 2024), der das Lernen als Verwandlung des Unwissens in Wissen versteht. Wissen wird nicht eingetrichtert, sondern entsteht in einem gemeinsamen Prozess. Der/die Coach:in kann nur Anregungen oder Impulse geben, aber keine Vorgaben, da Denkstrukturen und Erfahrungen der Coachees nicht „gewusst“ werden können. Die Lösungen beziehen sich immer auf die „Wirklichkeiten“ der Coachees.
- Vertrauen und Wertschätzung
Vertrauen in die Lösungsfähigkeit der Coachees und Wertschätzung der individuellen Lösungsfindung.
- Loslassen eigener Ziele und Lösungsvorstellungen
Diese Voraussetzung ist eng mit der lethologischen Haltung verbunden. Etwaige Hypothesen des/der Coach:in betreffen immer die eigenen Denk- und Wahrnehmungsstrukturen und sind nicht auf die der Coachees übertragbar.
- Freiwilligkeit
Systemisches Coaching bezieht sich immer auf die Freiwilligkeit der Coachees, der Motivation und Bereitschaft.
- Unterstützung bei der Lösungsfindung
Die Coachees benennen von sich aus das Problem, welches sie lösen wollen. Der/die Coach:in unterstützt bei der Lösungsfindung und bringen selbst keine Lösungen ein.
- Dissoziieren
Der/die Coach:in entfernt sich bewusst geistig von den Problemen der Coachees. In einem dissoziativen Zustand ist die Wahrnehmung, das Denken, Fühlen und

Handeln getrennt von der Problemsituation des/der Coachees, um in eine Metaperspektive gehen zu und das Hauptanliegen nicht aus den Augen verlieren zu können.

- Der/die Coach:in lernt mit

Im systemischen Coaching nutzen die Coaches das Gespräch, um sich selbst zu reflektieren, das eigene Wissen zu erweitern und noch besser unterstützen zu können (Radatz, 2010).

Die systemische Haltung der Coaches spielt zusammen mit dem systemischen Denken eine Schlüsselrolle im systemischen Coaching. Durch die Wahrnehmung und Erkenntnis der eigenen Strukturen können Coachees ihre Strukturen hinterfragen und die Möglichkeiten der Veränderung identifizieren. Die systemische Haltung der Coaches unterstützt die Reflexionsfähigkeit der Coachees und regt dazu an, konsistente Strukturen in Richtung neuer Ziele und Verhalten zu verändern (Radatz, 2010).

4.2.1 Rolle von Metaphern im systemischen Coaching

Das systemische Coaching unterstützt, Situationen aus anderen Perspektiven zu betrachten, mit dem Blick auf das soziale System, Kontexte und Wechselwirkungen. Systemisches Coaching zielt laut Schmitz (2022) auf die Erweiterung der Handlungs- und Lösungsmöglichkeiten ab. Dies geschieht durch geeignete Interventionen der Coaches, um die Wirklichkeitskonstruktion der Coachees zu hinterfragen, die den Blick auf die Umwelten und das eigene System einschränken können. Dabei geht es darum, die Sichtweisen und Wahrnehmungen zunächst zu erkennen, um durch Perturbation diese zu „stören“ und Anregungen zu geben. Im systemischen Coaching ist die Beobachtung zweiter Ordnung durch den/die Coach:in daher ein zentraler Ansatzpunkt. Dadurch versucht der/die Coach:in zunächst, die Situation der Coachees zu verstehen. In diesem Zusammenhang ist z.B. auf die Verwendung von Metaphern auf Seiten der Coachees zu achten, da Metaphern Aufschluss über die aktuelle Wirklichkeitskonstruktion aus der Beobachtung 1. Ordnung sowie mögliche Antworten auf Sinn- und Bedeutungszusammenhänge geben. Gleichzeitig können neue Metaphern durch den/die Coach:in eingeführt oder die vom/von der Coachee eingebrachten Metaphern verändert werden. In beiden Zusammenhängen wird der Einsatz von Metaphern als Intervention verstanden in einem systemischen Sinne: der /die Coach:in

ist nicht für die Lösung des Problems verantwortlich, sondern regt lediglich zu neuen Lösungs- und Handlungsmöglichkeiten an (Schmitz, 2022).

Die Arbeit mit Metaphern wird als Werkzeug oder Methode im Rahmen des systemischen Coachings und des systemischen Ansatzes, oder auch als metaphorische Technik eingeordnet (Willemse & von Ameln, 2018; von Schlippe & Schweitzer, 1996 und 2019). Die Metapher ist einerseits ein Abbild des Klient:innensystems und andererseits stellt die Metapher auch die Merkmale des Klient:innensystems in einem verfremdeten Kontext dar, so dass dieser Effekt und diese beiden Modi im systemischen Coaching genutzt werden, um neue Deutungsmöglichkeiten zu erschließen. Darüber hinaus kann der/die Coach:in eine Metapher anbieten oder den/die Klient:in darum bitten, eine Metapher auszuwählen, auf die Situation und das Problem bezogen, um blinde Flecken der Beobachtung erster Ordnung und Widerstände aufdecken und gemeinsam bearbeiten zu können (Willemse & von Ameln, 2018). Grundsätzlich werden im Coaching sehr viele unterschiedliche Sprachbilder von beiden Seiten genutzt. Im systemischen Coaching geben Metaphern Auskunft über die Wirklichkeitskonstruktionen von Klient:innen, so dass im Coachinggespräch gemeinsame sprachliche Bilder ge- und ausgestaltet werden können, um Muster und Verhalten sozialer Systeme aus der Distanz heraus zu beobachten und aus einer anderen Perspektive zu verändern.

Die Arbeit mit Metaphern wird von Bachmann (2016) über drei Zugänge beschrieben:

1. Angebot durch den/die Coach:in
spontanes und situatives Anbieten von Metaphern.
2. Angebot durch den/die Klient:in
Aufgreifen, Weiterentwicklung und Umdeuten der Metaphern, die explizit und implizit von Klient:innen angeboten werden.
3. Nutzung von anliegenheitsbezogenen Metaphern als „bewährte“ Methodik
Verwendung „tragfähiger“ Bilder bezogen auf die Angemessenheit und typischen Eigenschaften, die als „nützlich“ beschrieben werden, wie z.B. bei Einzelpersonen die Heldenreise.

Coaches haben im systemischen Coaching die Funktion, Beobachtungen 2. Ordnung vorzunehmen, damit Situationen zu erfassen und neue bzw. andere Beschreibungen zu ermöglichen, um neue /andere Hypothesen bilden zu können. Durch den bewussten Umgang mit Metaphern können Deutungen und Interpretationen als subjektive Beschreibungen in den Coachingprozess eingebunden werden, die zu einem Erkenntnisgewinn für den/die Coachee führen können. Dabei ist darauf zu achten, dass das Sprachbild überhaupt anschlussfähig ist, d.h. ob es an die Wirklichkeitskonstruktion

der Klient:innen anknüpfen kann: Über eine Metapher wird eine bildliche Vorstellung als auch eine emotionale Ebene angesprochen, die einen leichteren Zugang zum emotionalen Erleben ermöglichen als bei einer expliziten wörtlichen Beschreibung einer Situation. Werden die sprachlichen Bilder von den Klient:innen angenommen und verstanden, kann im systemischen Coaching die emotionale und kognitive Wirkung den Erkenntnisprozess fördern (Bachmann, 2016).

4.2.2 Veränderungsarbeit durch Perspektivwechsel

Metaphern ermöglichen neue Perspektiven und Sichtweisen, indem sie Zusammenhänge erkennen lassen und neue Erkenntnisse verschaffen, jenseits der wortwörtlichen Bedeutung eines Phänomens.

Die Beobachterperspektive spielt bei der Veränderung im Rahmen eines Perspektivwechsels eine wesentliche Rolle. Jede Beobachtung weist „blinde Flecken“ auf, die nur vom Beobachtungsstandpunkt aus beleuchtet werden können, d.h. die Wirklichkeit wird aus der Perspektive der Beobachtung 1. Ordnung konstruiert. Nur aus der Distanz, aus einer Metaperspektive heraus, wenn das Beobachten beobachtet wird, kann eine neue Perspektive entstehen. In diesem Fall wird von der Beobachtung 2. Ordnung gesprochen, die die Relativität der Beobachtungen aufzeigt, so dass die Beobachtungen 1. Ordnung verändert werden können. Diese betrifft die Selbstbeobachtung sowie die Beobachtung der Welt. Das bedeutet, die „Wirklichkeit“ ist das Produkt der Beobachtung und niemals objektiv. Das Bild der Wirklichkeit ist abhängig von den Unterscheidungen, die sich auf die Beobachtungen beziehen. Eine andere Sichtweise einzunehmen, ein Umdeuten, um Ressourcen zu aktivieren, ist ein Kernpunkt im systemischen Coachings (Willemse & von Ameln, 2018).

Systemische Elemente, die auf einen Perspektivwechsel durch den Einsatz von Metaphern einwirken:

1. Erwartungen und Erwartungs-Erwartung: Die Strukturen sozialer Systeme bestehen aus Erwartungen und Erwartungs-Erwartungen (was erwartet jemand von den Erwartungen einer/s anderen). Diese Strukturen bilden Regeln und Muster, d.h. die zirkuläre Wiederholung gleicher Abläufe, so dass sich Erwartungen und Muster bilden, z.B. das Feiern des Weihnachtsfestes in einer Familie. Eine Veränderung wird erzeugt, indem eine neue Variation, z.B. in Form einer Metapher eingebracht wird, die das System irritiert. Es können Metaphern

sein, die den Erwartungen und Erwartungs-Erwartungen nicht entsprechen und zu einer Perturbation führen. In der Kunst und in optischen Täuschungen kann das Prinzip verdeutlicht werden, wie in dem Beispiel von Vollmer (2019), der die Skulptur von Shigeo Fukuda, „Encore“, beschreibt, die je nach Blickwinkel einen Pianisten oder einen Violinisten erkennen lassen kann.

2. Externalisierung des Problems: Metaphern verlagern das innere Erleben nach außen: das Problem wird zu einem Bild, das betrachtet verändert und verlassen werden kann: dies schafft Distanz und ist ein wichtiger Baustein für den Perspektivwechsel. Erst durch die Reflexion nach innen, kann nach außen eine Veränderung erfolgen (Vollmer, 2019).
3. Zugang zu implizitem Wissen und Ressourcen: Unausgesprochenes wird zugänglich gemacht, Erfahrungen und Gefühle, die unbewusst sind, können über ein inneres Bild bewusst gemacht werden (visualisiert), innere Muster können angesprochen werden, die direkt sprachlich formuliert nicht zugänglich sind. Metaphern strukturieren nach Lakoff & Johnson (2021) implizite Denk- und Handlungsräume und aktivieren das assoziative Netzwerk. Metaphern schaffen im Rahmen des Perspektivwechsels neue Zugänge zu einem inneren Erleben, indem implizite emotionale und kognitive Muster erkannt und werden können und verändert werden können.
4. Erweiterung des Möglichkeitsraums: alternative Bedeutungen und Handlungsmöglichkeiten werden über Metaphern angesprochen, indem die Muster irritiert werden. Somit erzeugen Metaphern Optionen und Optionen erzeugen den Perspektivwechsel: es kann auch anders sein.
5. Mehrdeutigkeit: bewusste Nutzung der Ambiguität: Metaphern sind nie vollständig festgelegt, z.B. „ich habe einen Berg voll Arbeit“. Metaphern sind im assoziativen Erleben niemals eindeutig: wie erlebt der/die Klient:in den Berg? Erlebt er/sie ihn hoch, flach, spitz, alpin, Hügel, Sandkastenberg?

5. Einsatz von Metaphern

5.1 Metaphorische Systematik

Lakoff & Johnson (2021) unterscheiden Metaphern nach der folgenden Systematik, davon ausgehend, dass Metaphern nicht nur sprachliche Bilder sind, sondern unser Denken und Handeln im Rahmen unseres Konzeptsystems strukturieren. Über die Sprache können wir erkennen, wie das System beschaffen ist. Die menschlichen Denkprozesse, d.h. das menschliche Konzeptsystem ist metaphorisch strukturiert (Lakoff & Johnson, 2021).

1. Strukturmetaphern

Ein Konzept wird von einem anderen Konzept her metaphorisch strukturiert.

Eine komplexe Domäne wie z.B. „Zeit ist Geld“ wird durch eine andere Domäne strukturiert, z.B. „Geld verschwenden“, „Zeit vergeuden“, „kostet Zeit“, etc. An diesem Beispiel wird deutlich, welches der grundlegende Denkraum ist. Aus der Metapher „Zeit ist Geld“ können Ableitungen getroffen werden, wie z.B. „Zeit ist eine begrenzte Ressource“ oder „Zeit ist ein kostbares Gut“ (Lakoff & Johnson, 2021, S. 16-17). Strukturmetaphern können im Coaching den Wahrnehmungsrahmen und das Verhalten der Coachees erkennbar machen, um den Denkraum zu hinterfragen.

2. Orientierungsmetaphern

Abstrakte Begriffe werden durch räumliche Orientierung strukturiert: ein ganzes System von Konzepten wird in der wechselseitigen Bezogenheit organisiert und geben Orientierung im Raum beruhend auf die körperlichen Grundorientierungen: oben-unten, innen-außen, vorne-hinten, dran-weg, tief-flach, zentral-peripher. Die Grundlagen dafür sind nicht nur in der physischen, auch in der kulturellen Erfahrung zu finden. Beispiele:

„Glücklichsein ist oben - traurig sein ist unten“: „Ich fühle mich obenauf – meine Stimmung ist auf dem Tiefpunkt“ oder „Gut ist oben – schlecht ist unten“: „Die Entwicklung geht nach oben – jetzt geht es bergab“ (Lakoff & Johnson, 2021, S. 22-25). Im Rahmen der körperlichen Orientierung können Orientierungsmetaphern Hinweise auf mögliche Gefühle verbunden mit Körperempfindungen geben und nützlich für Körper- und Emotionsarbeit im Coaching sein.

3. Ontologische Metapher

Abstrakte Konzepte werden als Dinge, Substanzen oder Personen aufgefasst. Ontologische Metaphern basieren auf den Erfahrungen, die wir mit Dingen, Materien oder Personen gemacht haben. Die Erfahrungen mit physischen Objekten ist die Grundlage für viele ontologische Metaphern. Ontologische Metaphern werden genutzt, um Ereignisse und Handlungen als Objekte zu konzeptualisieren, z.B. „Gehst Du zum Autorennen?“, Tätigkeiten als Substanzen, z.B. „Ich bin in eine Diskussion eingetaucht“ und Zustände als „Gefäße“, z.B. „Sie fiel in eine Depression“ (Lakoff & Johnson, 2021, S. 35-43). Ontologische Metaphern können es im Coaching ermöglichen, über etwas Nicht-Greifbares zu sprechen, dies kann im Rahmen einer Externalisierung geschehen. Die ontologischen Metaphern können nach Lakoff & Johnson (2021) unterschieden werden in:

a) Entitätsmetaphern

Als Beispiel dient die Metapher „Inflation“. Aus einer abstrakten Idee werden „Dinge“: die Erfahrung mit steigenden Preisen kann durch die Metapher „Inflation“ als „ein geschlossenes Gebilde“ betrachtet werden, als Möglichkeit auf verschiedene Erfahrungen rational zurückzugreifen, wie z.B. „Bekämpfen der Inflation“, „Die Inflation treibt in die Enge“ (Lakoff & Johnson, 2021, S. 36).

b) Gefäß- und Containermetaphern

Davon ausgehend, dass der Mensch sich wie ein Gefäß mit einer Innen-Außen-Orientierung wahrnehmen kann, werden physische Objekte mit einer Innen- und Außenfläche, wie z.B. Zimmer und Häuser, ebenso wie die natürliche Umgebung konzeptualisiert. Auch das menschliche Blickfeld wird als Gefäß konzeptualisiert, was einem begrenzten physischen Raum entspricht, wie z.B. „Das Haus ist außer Sichtweise“ (Lakoff & Johnson, 2021).

c) Personifikation

Die Personifikation gehört zu den ontologischen Metaphern, die das physische Objekt als Gestalt oder Person darstellt. Erfahrungen können damit als nichtpersonifiziertes identifizierbares Objekt mit menschlichen Motivationen, Merkmalen und Tätigkeiten ausgestattet werden, z.B. „Das Leben hat ihn betrogen“, „Der größte Feind ist die Inflation“ (Lakoff & Johnson, 2021, S. 44-45). Eine besondere Form ist die Metonymie, wenn sich ein Ausdruck auf eine

bestimmte Person bezieht, z.B. wenn ein bestimmter Gast in einem Restaurant mit „dem Schnitzel“ (weil der Gast ein Schnitzel bestellt hat) gleichgesetzt wird. Eine Entität wird auf eine andere bezogen, bzw. ein Wort wird durch ein anderes ersetzt. Die Metonymie hat Beziehungsfunktion, sie verfolgt die gleichen Ziele wie die Metapher, die über die Poetik oder Rhetorik hinausgeht, nur dass sie spezifischer ist (Lakoff & Johnson, 2021).

Darüber hinaus unterscheiden Lakoff & Johnson (2021) nach konventionellen Metaphern, die aus dem gängigen Konzeptsystem der entsprechenden Kultur heraus konzeptualisiert sind und in der Alltagssprache zu finden sind und Metaphern, die außerhalb des konventionalisierten Konzeptsystems liegen, die einen kreativen und fantasievollen Gehalt haben und dazu beitragen können, irritierend zu wirken, um Erfahrungen, Glaubenssätze und alltägliche Handlungen anders zu sehen.

5.2 Arten von Metaphern

Die Systematisierung nach Kategorien von Metaphern ist in der Literatur uneinheitlich. Die wichtigsten Ansätze werden kurz vorgestellt. Neben dem sprachlich-kognitiven Ansatz von Lakoff & Johnson (2021) werden in der Metaphern-Literatur weitere Klassifizierungen aufgeführt.

5.2.1 Klassifizierung nach dem Abstraktionsgrad

Einfache Metaphern versus komplexe Metaphern (Hücker, 1998). Die einfachen Metaphern, meist der direkte Vergleich, sind dadurch bestimmt, dass bekannte Gegenstände, Personen oder Konzepte mit einem unbekanntem Gegenstand, einer unbekanntem Person oder Konzept verglichen wird und der Zusammenhang hergestellt wird, wie z.B. der „Urknall“ oder „Weiß wie der Schnee“ (Hücker, 1998, S. 55, 56). Die komplexen Metaphern stehen für indirekte Botschaften, um eine unbewusste Ebene anzusprechen, wie z.B. Geschichten mit vielen Bedeutungsebenen. (Hücker, 1998).

Mahlmann (2010) unterscheidet in vertraute und unvertraute Metaphern. Zu den vertrauten Metaphern gehören die lexikalisierten, konventionellen und toten Metaphern, die zum allgemeinen Wortschatz gehören und entweder gar nicht oder kaum als Metaphern wahrgenommen werden, wie z.B. „Das Projekt läuft prima“ (Mahlmann, 2010, S. 99). Zu den unvertrauten Metaphern gehören die kreativ-innovativen, lebendigen und kühnen Metaphern, die für einen ungewohnten Blick sorgen, überraschend und originell

wirken sowie offenkundig wahrgenommen werden, wie z.B. „Meine Gedanken stolzieren mit frechem Blick an meinem geistigen Auge vorbei“ (Mahlmann, 2010, S. 99).

5.2.2 Klassifizierung nach Komplexität und Emotionalität

Lindemann (2016) klassifiziert nach einfachen sprachlichen Metaphern und komplexen Erzählformen und sprachlichen Bildern mit starkem emotionalem Gehalt bezogen auf die Nutzung im beratenden/coachenden Kontext und dem konkreten sprachlichen Einsatz.

Die Arbeit mit einfachen sprachlichen Metaphern, bei denen es um den Wechsel in eine andere Betrachtungsweise geht, fasst Lindemann (2016) zusammen:

- a) Das implizite Verwenden: implizites, meist unbewusstes Aufgreifen von verwendeten Sprachbildern der Coachees, die aus der Gedankenwelt der Coachees stammen.
- b) Das explizite Aufgreifen und Ausweiten: Klient:innen-Aussagen werden wörtlich genommen und explizit weiterentwickelt, um anders über die Situation nachzudenken, z.B. „Wenn Sie sagen, dass Sie ein Stück vom Kuchen abhaben möchten, wer darf denn noch etwas von dem Kuchen bekommen?“ (Lindemann, 2016, S.49).
- c) Einsatz von Themenbereichen und -welten: sprachliche Äußerungen werden auf ganze Themen ausgeweitet. Eine Metaphern-Welt besteht nicht aus der wörtlichen Äußerung, sondern aus Begriffen, Redewendungen oder Sprichwörtern, die sich auf einen Themenbereich beziehen, so dass Elemente des Klient:innen-Anliegens daraufhin überprüft und ausgewählt werden können. Die Themenbereiche sind sehr vielfältig, u.a. nennt Lindemann (2016, S. 58-59): „*Ameisen oder Bienen Staat, archäologische Ausgrabung, Bauernhof, Biotop, Boxring, Burg, Dorf, Dschungel, Fabrik, Filmgeschäft, Fußball, Garten, Gebirge, Geheimdienst, Handwerk, Haus, Irrenhaus, Kindergarten, Körper, Krankenhaus, Jeremy, Märchen, Meer, Militär, Orchester, Polizei, Raumstation, Schiff, Schule, Science Fiction, Seefahrt, Superhelden, Tierwelt, Wald, Western, Zirkus, Zoo und dergleichen mehr*“. Der Vorteil von Themenbereichen und Metaphernwelten ist, dass sie immer wieder im Gespräch verwendet werden und weiterentwickelt werden können. „*Stellen sie sich vor ihr Team wäre die Besatzung eines Schiffes. Was wäre das für ein Schiff oder ist es gar eine ganze Flotte? Wer hätte dort welche Aufgabe und Funktion?*“ (Lindemann, 2016, S. 59).
- d) Energie- und Ruhepole: Dies können sogenannte „Tankstellen“ oder „Erholungsinseln“ (Lindemann, 2016, S. 60) sein, die wortwörtlich als Metaphern

eingesetzt werden, um die Suche nach Ressourcen zu unterstützen und um Energie „aufzuladen“ und Ruhe zu finden für Assoziationen, Gedanken etc. (Lindemann, 2016)

- e) Sprichwörter, Aphorismen, Zitate: enthalten häufig Glaubenssätze, die sowohl hinderlich als auch hilfreich sein können (Lindemann, 2016).

Komplexe Erzählformen sind dadurch gekennzeichnet, dass sie zusammenhängende Muster aus Rollen, Gegenständen, Orten, Personen bilden, die komplexe Sachverhalte erläutern, so dass Coachees eigene Schlüsse und Überlegungen zu ihrer Situation /ihrem Thema einbringen können. Komplexe Erzählformen können daher kreative Anregungen geben. Zu den komplexen Erzählformen gehören:

- a) Geschichten und Erzählungen: eignen sich um Übertragungen von der realen Welt (und dem Anliegen der Klient:innen) auf eine andere Welt zu ermöglichen, wobei häufig nur die Figuren/Held:innen, Orte, Gegenstände, Eigenschaften und Handlungen im Mittelpunkt stehen, anstatt der gesamten Geschichte/Erzählung.
- b) Märchen: dazu gehören insbesondere Sprichwörter und Redewendungen, die sich auf Märchen beziehen, z.B. „Zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen“ (Lindemann, 2016, S. 73).
- c) Sagen, Mythen, Legenden: beziehen sich häufig auf Held:innen, Götter und Fabelwesen, die sich in mehreren Geschichten den Herausforderungen stellen.
- d) Fabeln: Tieren werden bestimmte Eigenschaften zugeschrieben, z.B. „die weise Eule“. Die Zuschreibungen können auf die Eigenschaften der Klient:innen übertragen werden (Lindemann, 2016).
- e) Gleichnisse und Parabeln: finden sich in den verschiedenen Religionen.
- f) Anekdoten: kurze Geschichten, die tatsächliche Personen betreffen, die als gutes Beispiel oder als Warnung dienen.
- g) Gedankenexperimente: sollen Sichtweisen und Haltungen beleuchten.
- h) Dilemmata und Paradoxien: bestimmte Perspektiven können verändert werden, indem über Inhalte gesprochen wird und dann auf das Anliegen der Klient:innen übertragen wird. Anstatt „entweder-oder“, können neue Perspektiven gewonnen werden, z.B. „Das Glas ist halb voll oder halb leer“ kann bedeuten, mehrere Perspektiven des Füllstandes eines Glases zu erzeugen, und wird irritiert mit z.B. „Womit ist das Glas gefüllt?“ (Lindemann, 2016, S. 87-88).
- i) Witze: dienen der Provokation, der Auflockerung oder Anregung (Lindemann, 2016).

Die sprachlichen Bilder mit hohem emotionalem Gehalt haben eine „außerwirkliche Qualität“ (Lindemann, 2016, S. 95), da sie der Alltagskommunikation nicht zugehört werden können. Tabuthemen können als Ausdrucksform angesprochen werden. Dazu eignen sich:

- a) Gedichte: haben einen starken emotionalen Gehalt und besitzen eine sehr reichhaltige Bildsprache, die in der Alltagskommunikation nicht geläufig ist.
- b) Lieder: können mit bestimmten Erfahrungen, Gefühlen und Zeitepochen verbunden und als Anker für zukünftiges Verhalten dienen (Lindemann, 2016).

5.2.3 Klassifizierung nach Lebendigkeit

Krause (2023) unterscheidet in:

- a) Lexikalisierte (schlafende, tote) Metaphern
Diese Metaphern haben Einzug ins Lexikon gefunden, insbesondere die Nomen-Nomen-Komposition, wie z.B. „Feierabend“. Es sind feststehende Begriffe, die mental abgespeichert sind. Auch Verben können – neben der ursprünglichen Bedeutung - zu den lexikalisierten Metaphern gehören, wie z.B. das Verb „bringen“: „Etwas zu Ende bringen“ (Krause, 2023, S.31-32).
- b) Konventionelle (konventionalisierte) Metaphern
Diese Metaphern werden häufig in bestimmten Kontexten immer wieder genutzt, sie haben sich bewährt und sind bekannt, wie z.B. Redewendungen und Sprichwörter
- c) Lebendige Metaphern
Lebendige Metaphern sind häufig in der Poesie anzutreffen und schaffen neue ungewohnte und kreative Bedeutungen. Der Prozess der Übertragung ist hier besonders intensiv und ist schwieriger als bei lexikalisierten und konventionellen Metaphern. Bei den Empfängern entsteht eine Irritation, da der Bezugsrahmen ein anderer ist, insbesondere der emotionale Bereich wird hervorgehoben. Es bedeutet auch, dass der Einsatz unkonventioneller Metaphern eine hohe kognitive Verarbeitung und Anstrengung erfordert. Der Erfolg von lebendigen Metaphern hängt davon ab, ob die Metapher nachvollziehbar ist, d.h. der Bedeutungsrahmen erkannt wird und gewöhnliche Denkweisen in Frage gestellt werden können, z.B. „Der Morgen war ein Fisch im Kescher“ (Krause, 2023, S.

32-33). Dies ist auch vom Erfahrungshorizont abhängig und betrifft Coach:in und Coachee.

Die Bandbreite der Arten von Metaphern, nach denen diese klassifiziert werden kann, ist sehr groß. Für den konkreten Einsatz im systemischen Coaching dienen sie eher als Orientierung für eine mögliche Veränderungsarbeit je nach Codierung und Anschlussfähigkeit und möglicher Perturbation.

5.3 Funktion von Metaphern

Metaphern haben die Funktion der gegenseitigen Beeinflussung und Anpassung zwischen zwei Konzepten oder Bereichen, die ursprünglich voneinander getrennt waren. Eine Zieldomäne und eine Quelldomäne werden miteinander verbunden: die Zieldomäne, als Bildempfänger ist das Subjekt oder der Gegenstand, worauf bezogen wird. Die Quelldomäne als Bildgeber erklärt die Zieldomäne, wodurch eine Verbindung zwischen Ziel- und Quelldomäne entsteht (Krause, 2023). Diese Verbindung kann auch als Übertragung bezeichnet werden. Als Beispiel nennt Krause (2023; zitiert nach Lakoff & Johnson, 2018) das Shakespeare Zitat: „Julia ist die Sonne“. Julia ist die Zieldomäne (Zielbereich), die Sonne ist die Quelldomäne (Herkunftsbereich). Hierbei werden die Eigenschaften der Sonne auf die Person, Julia übertragen. Alles, was mit dem Konzept „Sonne“ assoziiert wird, auch emotionale Elemente wie z.B. Wärme und Freundlichkeit, können auf die Person übertragen werden, was jedoch immer abhängig ist vom

- a) Kotext: der sprachlichen Umgebung, die bestimmend ist, welche Eigenschaften übertragen werden und welche nicht, auch textinterne Umgebung genannt, wie z.B. die Sätze davor und danach, der Absatz, die Struktur und der Aufbau des Textes und
- b) dem Kontext: der das Konzeptwissen der Metapher-Adressaten und die Kultur berücksichtigt, sowie die subjektiven Erfahrungen. Mit der Sonne kann womöglich auch ein Sonnenbrand verbunden werden. (Krause, 2023).

5.4 Arbeit mit Metaphern im systemischen Coaching

Schmitt & Heidenreich (2019) stellen das Modell der metaphernreflexiven Herangehensweise vor, im Vergleich zu den gängigen „Schulen“, wie der Metaphernanalyse, den Metaphernsammlungen und den Prozessmodellen, um

einerseits bereits vorhandene Ansätze zu beschreiben und andererseits den Umgang mit Metapher und die Anwendbarkeit im Rahmen eines Interventionsmodells vorzustellen. Über Metaphernanalysen und Metaphersammlungen können Coaches auswählen, welche Metaphern in welchem Kontext eingesetzt werden können.

Die Metaphernanalyse ist eine qualitative Auswertungsmethode, die aus 6 Stufen besteht (Indikation prüfen und Zielbereiche identifizieren, Hintergrund und Eigenanalyse, Erhebung des Materials, systematische Analyse eines Falls oder Gruppe, heuristische Interpretation, Auswertungsmethoden und Darstellung der Muster) und in der Praxis sehr detailliert und empirisch vorgehend. Für die Anwendbarkeit ist der Ansatz im Rahmen einer Sensibilisierung für Mustererkennung und individueller Analyse und Fokus im analytischen Kontext vorteilhaft, jedoch weniger für die Anwendbarkeit innerhalb eines stattfindenden Coachings-Gesprächs (Schmitt & Heidenreich, 2019).

Metaphernsammlungen beschränken sich vielmehr darauf, eine Auswahl von Metaphern zusammenzustellen und zusammenzufassen. Aus diesen, zum Teil elaborierten, Sammlungen könnten zwar Coaches ohne großen Zeitaufwand auswählen. Dies impliziert jedoch einen stereotypen Werkzeuggedanken, was dazu führen kann, dass Metaphern unkritisch eingesetzt werden können, der Fokus zu allgemein ist und Zufälligkeitscharakter haben kann (Schmitt & Heidenreich, 2019).

Der Umgang mit Metaphern lässt sich auch in Prozessmodellen beschreiben. Dazu zählt unter anderem auch das Modell „Clean Language“ (Sullivan & Rees, 2022), das Klient:innen dazu anregen soll mit standardisierten Fragen die eigenen Metaphern zu erkunden, um anschließend eine andere Sichtweise (Lösung) zu erarbeiten. Gleichzeitig werden nonverbale Ausdrücke und Symbole in den Prozess miteinbezogen, um Mustererkennung und Musterveränderung zu initiieren. Die Reduzierung auf standardisierte Grundfragen ist auf eine „Technik“ beschränkt, die unabhängig vom/von der jeweiligen Coach:in ist (Schmitt & Heidenreich, 2019). Prozesshaftes „Abarbeiten“ von Schritten erscheint weniger zielführend für individuelle Fragestellungen seitens der Klient:innen und einer zirkuläre Herangehensweisen im systemischen Coaching.

Das metaphernreflexive Vorgehen nach Schmitt & Heidenreich (2019) setzt den Ausgangspunkt und den Fokus auf die Metaphern, die von Klient:innen verwendet werden und vom/von der Coach:in zunächst aufgegriffen werden. Dies ist eine individuelle und flexible Herangehensweise, da im Weiteren die Metaphern beleuchtet und weiterentwickelt werden. Hierbei werden analytische Aspekte berücksichtigt als auch die praktische Arbeit mit Metaphern, die eine mögliche Veränderung kognitiv-emotionaler Schemata beinhaltet. Hierbei werden 5 Schritte von Schmitt & Heidenreich (2019) vorgeschlagen:

1. Eigene Metaphernanalyse durch den/die Coach:in selbst, um das eigene Denken und den eigenen sprachlichen Ausdruck zu reflektieren.
2. Erkennen der verwendeten Metaphern der Klient:innen, das heißt, diese zu identifizieren und zu validieren. Dazu sollten Coaches sich in die Metaphernwelt der Klient:innen einfühlen und hineindenken können, so dass eine gemeinsame Landkarte der relevanten Metaphern entsteht.
3. Interpretation der Metaphernwelt, um diese begreifbarer zu machen und das Beleuchten der wesentlichen (auch versteckten) Aspekte der verwendeten Metapher.
4. Umdeutung innerhalb der Metapher, Exploration neuer Deutungen und neue Verwendung der Metapher.
5. Anbieten neuer Metaphern auf der Basis der bisher erarbeiteten Aspekte, die „passend“ im Rahmen des Erlebens und Handelns der Coaches sein könnten.

5.4.1 Innere Haltung der Coaches

Im systemischen Coaching ist die innere Haltung der Coaches ein wichtiges Kriterium für die Coach:in – Klient:in - Beziehung und damit auch für den Umgang mit Metaphern. Dazu gehört insbesondere die ethologische Haltung, d.h. Coaches kennen das innere Erleben ihrer Klient:innen sowie deren Wirklichkeitskonstruktionen nicht. Es geht in der Hauptsache darum, gemeinsam das Bild der Klient:innen zu erkunden. Dies setzt Empathie und Einfühlungsvermögen bei der Exploration und Elaboration von Metaphern voraus sowie eine gute Imaginationsfähigkeit. Die interaktive Bedeutung der Metaphernarbeit ist dabei im Coachingprozess zu berücksichtigen, immer im Hinblick auf die gemeinsame Erkundung (Krause, 2023).

Die Arbeit mit Metaphern setzt des Weiteren auch einen kreativen und flexiblen Umgang voraus, um Unentdecktes herauszuarbeiten und neue Metaphern einführen zu können sowie Offenheit für andere Kulturen und Subkulturen, die ein anderes sozio-kulturell geprägtes Metaphernverständnis haben. Auch die Selbstreflexionsfähigkeit der Coaches, die Reflexion über eigene Werte und Glaubenssätze, ist bei der Arbeit von Metaphern von Bedeutung: Coaches reflektieren die eigenen Filter und Wirksamkeiten von Metaphern, aber auch den Einfluss der suggestiven Elemente in Bezug auf die eigenen unbewussten Prozesse und eigenen Emotionen, um diese bewusst zu machen (Krause, 2023).

5.4.2 Einsatzmöglichkeiten von Metaphern

Metaphern werden in jeder Interaktion eingesetzt, meist unbewusst. Die Aufteilung in Kategorien von Metaphern, die von Klient:innen eingebracht werden und Metaphern, die von Coaches eingebracht werden, ist häufig im Interaktionsgeschehen nicht konkret auseinander zu halten, z.B. können Coaches Metaphern verwenden, die erst Metaphern bei Klient:innen auslösen können und in eine bestimmte Richtung führen können. Coaches können sich auch bei der Auswahl der klient:in-generierten Metaphern, bei der weiteren Verwendung durch verschiedene Einflussfaktoren wie Wissensstand, soziales Umfeld, Persönlichkeit etc. leiten lassen. Das bedeutet, dass beide Einsatzmöglichkeiten nicht völlig getrennt voneinander sind und in der Gesamtinteraktion zu betrachten sind (Krause 2023). Beide Einsatzmöglichkeiten werden in dieser Arbeit untersucht, um die Veränderungsrelevanz zu analysieren.

5.5 Einsatz von klient:in-generierten Metaphern

Die Metaphern, die Klient:innen in das Coaching einbringen, werden an dieser Stelle als klient:in-generierte oder klient:in-zentrierte Metaphern bezeichnet, deren Besonderheit darin liegt, dass sie in der Gedanken- und Emotionswelt der Klient:innen schon verankert sind. Sie sind mit der inneren Bildwelt der Klient:innen verbunden und werden entsprechend fokussiert. Schmitt & Heidenreich (2019) bezeichnen die Arbeit mit Metaphern, die zunächst von Klient:innen initiiert werden und gemeinsam mit dem/der Coach:in im weiteren Verlauf bearbeitet werden als metaphernreflexive Vorgehensweise, da Coach:in und Klient:in sich wechselseitig darauf beziehen, jedoch der Anstoß zunächst von der/dem Klient:in kommt.

Der Umgang mit Metaphern im systemischen Coaching ist sorgfältig zu betrachten, da Metaphern Auskunft über das Selbst, eine Situation, eines Problems, einer Emotion oder einer Veränderung geben können, verbunden mit einer inneren Erfahrung und eines inneren Bildes (Krause, 2023). Metaphern beschreiben das Konzeptsystem der Klient:innen, sie strukturieren Werte, Glaubenssätze, Gedanken, Gefühle, Verhalten und Beziehungen. Leitende Metaphern werden in der Regel mehrfach von Klient:innen eingebracht und können daher von der/vom Coach:in besser identifiziert werden. Die folgende Betrachtung der Einsatzmöglichkeiten von Metaphern anhand eines Fallbeispiels beschreibt ein metaphernreflexives Vorgehen nach Schmitt & Heidenreich (2029), d.h. im Interaktionsgeschehen können Coaches Metaphern aufgreifen und anbieten, allerdings bezieht sich der erste Ausgangspunkt auf die Metapher, die vom/von der Klient:in eingebracht wird.

5.5.1 Übertragung Fallbeispiel

Das Beispiel aus dem Gedächtnisprotokoll bezieht auf ein Coaching-Gespräch, dessen Daten und Personen verändert, bzw. ausgeblendet worden sind, um ausschnittsweise die wichtigsten Informationen bezüglich der Analyse und Verwendung von Metaphern vorzustellen. Das Fallbeispiel soll dazu dienen, die Übertragungsmöglichkeit und den Veränderungsprozess durch ein metaphernreflexives Vorgehen zu beschreiben, in Anlehnung an das von Krause (2023) vorgeschlagene Modell. Ebenso soll aufgezeigt werden, wie die Problemsituation in eine Lösungsstrategie durch den Einsatz von Metaphern verändert werden kann.

Thema und erste Zielformulierung:

Der/dem Klient:in geht es darum, sinnvolle Verhaltensweisen zu erarbeiten, um eigene Grenzen im Allgemeinen setzen zu können. Die Zielfrage und -formulierung lautet: „Welche Verhaltensweisen sind sinnvoll, um meine persönlichen Grenzen zu setzen?“ Über die Zielformulierung, in der eine Metapher enthalten ist, bekommt der/die Coach:in Hinweise, wie der/die Klient:in über eine Problemsituation denkt, fühlt und welche Handlungsmöglichkeiten darin stecken, aber auch welche ungenutzten Ressourcen darauf deuten können (Krause, 2023). Auf die Übertragung bezogen kann diese Metapher folgendermaßen analysiert werden:

Zieldomäne (Problem): „Mit sinnvollen Verhaltensweisen....“

Quelldomäne (metaphorische Beschreibung): „...möchte ich persönliche Grenzen setzen“

Kontext: *Schutz und Sicherheit, eigene Bedürfnisse stärker in den Fokus rücken, autoritärer und klarer sein, Selbstschutz, Sinnhaftigkeit*

Kotext: *innen-außen, umrandet, aktiv werden, nicht hinwegsetzbar*

5.5.2 Vorgehensweise Fallbeispiel

Die Arbeit mit Metaphern ist nicht nur abhängig vom Kontext und Kotext, sondern auch von der jeweiligen Interpretation seitens Coach:in und Klient:in und deren Konzeptsystem. Erste Voraussetzung ist, eine Metapher zu identifizieren und in das Coaching-Gespräch zu integrieren (Krause, 2023). Aus der Sicht des/der systemischen Coach:in ist es wichtig aktiv zuzuhören, metaphorische Ausdrücke zu erkennen und diese unbewertet aufzugreifen, die Relevanz für die/den Klient:in zu ermitteln und sich immer bewusst zu sein, dass die verwendete Metapher im Laufe des Gesprächs durch

weitere Metaphern ergänzt, bzw. verändert werden kann. In dem Fallbeispiel ist der Kontext von Bedeutung, der sich in der Zielformulierung widerspiegelt. Der/die Klient:in will die eigenen Glaubenssätze und die innere Haltung hinterfragen und das Bedürfnis nach Selbstschutz in den Fokus stellen. Der für den/die Klient:in negativ konnotierte Glaubenssatz lautet: „Wenn ich Grenzen setze, bin ich autoritär“.

Eine mögliche Vorgehensweise, mit einer klient:in-generierten Metapher zu arbeiten, kann nach Krause (2023) in vier Schritten erfolgen:

1. Das Bild erkunden

Das gemeinsame Erkunden eines verwendeten Sprachbildes ist für das weitere Vorgehen wichtig, da nicht immer klar ist, ob das Sprachbild relevant genug ist, um ein gemeinsames Verstehen zu ermöglichen und um gegebenenfalls andere Sprachbilder zu ergänzen. Hierbei werden durch offene Fragen das Bild der/des Klient:in erkundet, die Vorstellungskraft und die inneren Bilder aktiviert (Krause, 2023). Auch kann in dieser Phase ermittelt werden, ob das Sprachbild negativ oder positiv konnotiert ist. Das Einbeziehen aller Wahrnehmungskanäle kann weiteren Aufschluss über das Konzeptsystem der Klient:innen geben. In dem Fallbeispiel konnten folgende Fragen, das Bild der/des Klient:in erkunden und weiterentwickeln:

- a) Was sehen Sie?
- b) Welches innere Bild taucht auf, wenn Sie an die Grenzen denken?
- c) Wie sieht die Grenze bei Ihnen aus und aus welcher Perspektive sehen Sie die Grenze?
- d) Als was sehen Sie die Grenze?

In dem Fallbeispiel besteht die Grenze aus zwei Ebenen, die von dem/der Klient:in beschrieben wurde: die Du-Kumpelebene und die autoritäre Ebene. Das innere Bild beschreibt der/die Klient:in als ein „Knäuel“, der aus Druck und Belastung besteht und den er/sie „beleuchten“ möchte. So ist die Leitmetapher um weitere Metaphern ergänzt worden und das genannte „druckauslösende Knäuel“ soll im weiteren Gesprächsverlauf gelöst werden.

2. Übertragung auf das Problem

Im Mittelpunkt stehen nach Krause (2023) vier Handlungsentwürfe, die Aufschluss über die Problemübertragung geben können:

- a) Kognitiv: Was denkt der/die Klient:in über die metaphorische Beschreibung? Welche Glaubenssätze stecken dahinter? Was geht durch den Kopf?

- b) Emotional: Wie fühlt sich die Beschreibung an? Welche Emotionen/Gefühle entstehen? Wie geht es dem/der Klient:in emotional?
- c) Physiologisch: Welches körperliche Empfinden hat der/die Klient:in? Was spürt der/die Klient:in körperlich?
- d) Volitional: Was können Klient:innen tun? Welche Handlungsmöglichkeiten gibt es? Welche Impulse haben Klient:innen?

In dem Fallbeispiel wird kognitiv ermittelt, dass der/die Klient:in ein Knäuel sieht, das zunächst zu entwirren ist, um Grenzen setzen zu können. Dabei wird ein Glaubenssatz identifiziert: „Grenzen zu setzen, ist autoritär. Ich möchte gut sein, nicht autoritär“. Emotional wird deutlich, dass Gefühle, wie Wut und Aggression aufkommen, da die eigenen Bedürfnisse nach Selbstschutz nicht erfüllt sind. Gleichzeitig fühlt der/die Klient:in einen Druck/eine Belastung. Der „Druck“ wird von/von der Coach:in metaphorisch erkannt und kognitiv erfragt, was es für ein Druck ist. Die Antwort des/der Klient:in ist, dass es sich wie ein „Klumpen“ anfühlt. Der beschriebene „Klumpen“ wird als ergänzende Metapher aufgegriffen und kognitiv hinterfragt, wie der „Klumpen“ aussieht: aus Gummi, aus Stein? Beweglich unbeweglich? Die Antwort der/des Klient:ist: „hart, aber nicht unbeweglich, kann man bewegen“. Auf die Frage im Rahmen des physiologischen Handlungsentwurfs, wo der „Klumpen“, der „Druck“ körperlich sitzt, antwortet der/die Klient:in, dass er/sie „Druck im Brustkorb“ spürt. Auf den volitionalen Handlungsentwurf bezogen, stellt der/die Coach:in die Frage: „Wenn sich der Klumpen oder Druck lösen soll, was könnte der/die Klient:in tun?“ Der/die Klient:in antwortet darauf: „atmen, sich öffnen, bewusst und sofort wahrzunehmen“.

3. Auffinden von Ressourcen und Lösungsmöglichkeiten

Nachdem die von der/vom Klient:in eingebrachten Metaphern in den ersten beiden Schritten analysiert und beleuchtet werden, beginnt nach Krause (2023) jetzt die eigentliche Intervention. Trotz allem können Coaches auch, insbesondere im zweiten Schritt, Impulse geben, falls Klient:innen sich schwer tun, auf den vier Ebenen über ein inneres Bild Auskunft zu geben.

Die Impulse zum Auffinden von Ressourcen können in der 3. Phase durch den/die Coach:in angeboten werden. Dies impliziert, dass spezielle Fragen zu den Ressourcen gestellt werden. Das sind Fragen, die den Blick der Klient:innen auf Stärken, Fähigkeiten, funktionierende Lösungswege lenken, um die

Selbstwirksamkeit zu stärken und neue Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Bei der Arbeit mit Metaphern, kann ein anderes inneres Bild erzeugt werden.

In dem Fallbeispiel fragt der/die Coach:in, was der/die Klient:in bisher getan hat, wenn er/sie Druck im Brustkorb gespürt hat, wie er/sie diesen Klumpen aufgelöst hat? Welche positiven Erfahrungen sie gemacht hat, wenn sich der „Klumpen löst“? Wie es sich anfühlt, wenn er/sie offener atmen kann? Die Klient:in antwortet daraufhin, dass es ihm/ihr guttut, erst einmal in die körperliche Wahrnehmung zu gehen und zu atmen und nicht sofort zu reagieren, auf sich zu fokussieren und nicht nach außen. Als zweites ist ein sanftes Klopfen auf den Brustkorb eine hilfreiche Methode, den Klumpen beweglicher zu machen.

4. Bestätigung der Veränderungen

In dieser Phase wird überprüft, ob sich das Bild der Metapher verändert hat bezüglich der Ressourcen und Lösungsoptionen. Was ist nun anders zur Anfangsmetapher, wie hat sich die Wahrnehmung des Problems verändert?

- a) Kognitiv: anderes Denken, andere Überzeugungen/Glaubenssätze
- b) Emotional: Veränderung der Gefühle
- c) Physiologisch: Veränderungen der körperlichen Empfindungen
- d) Volitional: Veränderung der Handlungsmöglichkeiten: was kann aktiv getan werden, was ist bei der Lösung des Problems hilfreich?

(Krause, 2023)

In dem Fallbeispiel ist eingangs mit der Metapher gearbeitet worden, sinnvolle Verhaltensweisen zu erproben, um Grenzen setzen zu können. Im Laufe des Coachinggesprächs werden weitere Metaphern von der/ von dem Klient:in eingebracht: das „Knäuel“ und der „Klumpen“, die sich auf bisherige Verhaltensweisen bezogen, die hinsichtlich der Grenzsetzung verändert werden sollen.

Bild der Metapher: „Grenzen setzen“: Auf die Frage, ob sich an dem Bild der Metapher etwas verändert hat, antwortet der/die Klientin, dass er/sie eine Innenperspektive besser einnehmen kann. Die neue affirmative Metapher lautet jetzt: „Ich besitze ein Stopp-Schild, das mich zur Ruhe bringt“. Die Veränderung des Bildes der Metapher in Bezug auf das „Knäuels“ besteht darin, dass mit der

Innenfokussierung das „Knäuel entwirrt“ und der „Klumpen selbstwirksam aufgelöst“ werden kann.

Kognitiv: Was hat sich im Denken verändert bezogen auf die Zielsetzung und der Eingangsmetapher? Die /der Klient:in antwortet, dass ihm/ihr bewusst geworden ist, dass er/sie nicht sofort auf das, was von außen kommt, reagieren muss, nicht sofort eine Lösung finden muss.

Emotional: Wie fühlt es sich an? Der/die Klient:in antwortet, dass der Druck verschwindet, die Anspannung sich löst. Insgesamt steht das „In-sich-hinein-Spüren“, auf die Gefühle zu achten im Mittelpunkt.

Physiologisch: Welche körperlichen Empfindungen hat der/die Klient:in, wenn der Fokus zunächst auf die Wahrnehmung und das „Bei-sich-bleiben“ gesetzt wird? Der/die Klient:in antwortet, dass sich das Gesicht entspannt, die körperliche Wahrnehmung klarer wird und das sanfte Klopfen auf den Brustkorb „das Knäuel entwirrt“.

Volitional: Welche sinnvollen Verhaltensweisen können eine Grenzziehung unterstützen? Welche Handlungsmöglichkeiten gibt es? Der/die Klient:in sagt, dass Anliegen, die von außen kommen nicht sofort durch ihn/sie gelöst werden müssen. Sinnvolle Verhaltensweisen, die es ermöglichen, Grenzen zu setzen, sind die Stärkung der eigenen emotionalen und körperlichen Wahrnehmung, das „an-andere-Denken“ nicht in den Fokus zu stellen, sondern die Introspektion. Eine hilfreiche Methode, das „denkerische Knäuel zu entwirren“ und den „Klumpen zu lösen“ ist das sanfte Klopfen auf den Brustkorb um „bei sich zu bleiben“ und das gedankliche „Stopp-Schild“ auch körpersprachlich (Distanz) zu nutzen.

5.5.3 Veränderung Fallbeispiel

Wie hat sich die Metapher verändert? Der die Klient:in kann die Grenze klarer sehen: das innen- außen-Verhältnis: sich selbst im inneren Kreis und darum den äußeren Kreis, alles, was an Wünschen, Forderungen, Anliegen an die/den Klient:in herangetragen wird. Die Ressourcen- und Handlungsmöglichkeiten aus der Quelldomäne (persönliche Grenzen setzen) wurde auf die Zieldomäne (sinnvolle Verhaltensweisen finden) übertragen.

Krause (2023) schreibt, dass ein klient:in-zentriertes Vorgehen, wie hier vorgestellt, immer wieder dem Interaktionsgeschehen angepasst werden muss. Es handelt sich um

ein Modell, welches einen Rahmen bildet für ein mögliches Vorgehen, dass nicht immer in allen vier Schritten durchlaufen wird, sondern Schritte wiederholt werden. Allein, wenn weitere Metaphern eingeführt werden, ist sorgsam zu prüfen und gemeinsam zu analysieren, welche Metaphern die angestrebte Veränderungsmöglichkeit unterstützen können. Insbesondere im systemischen Coaching ist immer auch die Metaebene einer Metapher zu betrachten, d.h. welche Aspekte der Metapher werden z.B. auch ausgeblendet, welche werden fokussiert. Auch kann es vorkommen, dass eine Quelldomäne keine oder nicht ausreichende Ressourcen aktivieren und Lösungsmöglichkeiten für den/die Klient:in bereithalten kann. In dem Fall kann auf Initiative des/der Coach:in die Metapher verändert werden oder eine neue Metapher eingeführt werden (Krause, 2023).

5.6 Einsatz von coach:in-generierten Metaphern

Beim Einsatz von coach:in-generierten oder coach:in-zentrierten Metaphern geht die Initiative weitestgehend vom/von der Coach:in aus. Coaches können Metaphern einbringen, indem sie

- a) von den Klientinnen generierten Metaphern ausbauen oder verändern durch erweiterte Angebote, um zu einer Problembeschreibung zu kommen.
- b) die Metapher wechseln, wenn die von Klient:innen generierten Metaphern, die Lösungsmöglichkeiten einschränken, die klient:in-zentrierte Metapher sich nicht für eine Lösung eignet, der/die Klient:in „feststeckt“.
- c) eine neue metaphorische Beschreibung als Angebot in den Interaktionsprozess einbringen.

Die ersten beiden Einsatzmöglichkeiten coach:in-generierter Metaphern orientieren sich an einem metaphernreflexiven Vorgehen, der/die Klient:in bringt zunächst die Ausgangs-Metapher ein, die dann im Gespräch durch den/die Coach:in umgewandelt werden kann. Die dritte Möglichkeit dient als suggestive Methode und Intervention, um Veränderung in erster Linie durch den/die Coach:in anzustoßen. Dazu können Coaches aus dem eigenen Erfahrungsschatz Metaphern wählen, aber auch insbesondere narrative Formen, wie Geschichten, Fabeln, Märchen, Anekdoten und andere Erzählformen wählen (Krause, 2023) mit dem Ziel ein gemeinsames Bild zu kreieren, um komplexe Sachverhalt und Gefühle für Klient:innen verständlicher und vor allem anschaulicher zu machen, unter der Voraussetzung, dass ein gemeinsames wirkungsvolles Sprachbild gefunden wird. Coach:in-generierte Metaphernangebote können dazu dienen:

- Prozesse und Konzepte zu beschreiben (Krause, 2023):
Abstrakte Prozesse können metaphorisch verständlicher gemacht werden, z.B. anstatt abstrakte Prozessschritte, die schwierig sprachlich darzustellen sind, durch eine Metapher zu ersetzen, wie z.B. das Erklimmen eines Berggipfels.
- Informationen zu strukturieren (Thier, 2020):
Das Anliegen der Klient:innen kann z.B. besser, ähnlich wie in Prozessabläufen, strukturiert werden, z.B. die Reise, die in einzelnen Schritten und Bildern beschrieben werden kann.
- Komplexität zu reduzieren (Thier, 2020):
Komplexe Sachverhalte oder Modelle, die schwierig in Worte zu fassen sind, evtl. einen hohen emotionalen Gehalt haben können, werden durch ein Metaphernangebot bildlich veranschaulicht und besser im Gedächtnis verankert, wie zum Beispiel das Eisbergmodell.
- Standpunkte zu verdeutlichen (Thier, 2020):
Möglichkeit verschiedene Standpunkte, Interessen und Ziele verschiedener Gruppen darzustellen, um diese vorstellbarer zu machen, z.B. eine Expedition mit verschiedenen Akteuren.
- Als Werkzeug im Konfliktmanagement (Thier, 2020):
Zur Identifikation, Analyse und Bearbeitung von Konfliktsituationen können Metaphern herangezogen werden, um Hintergründe zu erkennen, Rollen zu reflektieren oder einen Perspektivwechsel zu ermöglichen.

Um Metaphern durch Coaches einzusetzen, ist es wichtig, die Erfahrungen der Klient:innen und deren Ressourcen im Vorfeld zu berücksichtigen. Des Weiteren ist die Kommunikation eine wichtige Quelle, um zu erkennen, ob eine Metapher von Klient:innen codiert werden kann und zu der Erfahrungs- und Lebenswelt passt. Ist eine Metapher für Klient:innen unbedeutend oder sogar unpassend, kann Reaktanz bewirkt werden. Auch ist genau darauf zu achten, ob der Quellbereich auf den Zielbereich abgestimmt ist. In dem oben genannten Fallbeispiel hat der/die Coach:in eine Metapher eingebracht, die zum Zielbereich nicht gepasst hat: „Dann ist das bewusste Atmen das Salz in der Suppe“. Der/die Klientin betonte, dass sie damit nichts „anfangen“ kann, sogar irritiert war. Thier (2023) nennt typische „Fallstricke“, die coach:in-generierte Metaphern auslösen können:

- a) Übertragung passt nicht („Dieser einfache Ordner ist unser Goldstandard“).

- b) Die Bedeutung ist unklar („Diese Autositze sind die Spitze des Eisbergs“).
- c) Zu große inhaltliche Nähe zweier Metaphern, die gleichzeitig genannt werden („Die Paartherapie kann Wunder wirken, wenn der Lack ab ist“).
- d) Zu viele Metaphern in mehreren Halbsätzen („Die Paartherapie kann Wunder wirken, wenn schon der Lack ab ist und am Ende des Weges ein Licht aufgehen soll“).
- e) Sehr häufig verwendete (langweilige und bekannte) Metaphern in unterschiedlichen Kontexten („Der Weg ist das Ziel“, „maßgeschneiderte Lösungen“, „im Mittelpunkt steht der Mensch“).
- f) Metaphern, die zu hohe Erwartungen erzeugen („Am Ende der Ausbildung wird die Krone überreicht“).

Auch Schmitt & Heidenreich (2019) schreiben, dass das Anbieten von Metaphern von Seiten der Coaches vier Grundvoraussetzungen haben sollte:

1. Es liegt eine klare Fallkonzeption (des Problems) vor.
2. Die Metaphern passen in die Weltsicht, das Verständnis, in den (sub-)kulturellen Hintergrund der Klient:innen.
3. Die Metapher muss für Klient:innen bedeutsam, nachvollziehbar und intuitiv erfassbar sein, so dass sie in das Gespräch einfließen kann.
4. Die Metapher muss mit dem Wertesystem der Klient:innen „stimming“ sein, um Reaktanz zu vermeiden.
5. Biografische Aspekte sind mit der Sinnhaftigkeit des klient:in-basierten Weltmodells verbunden.

Grundsätzlich schreiben Schmitt & Heidenreich (2019), dass der Einsatz von coach:in-generierten Metaphern eine suggestive und manipulative Vorgehensweise beinhalten kann, da die Lebenswelt der Klient:innen andere Aspekte enthält, als die der Coaches. Daher ist der vereinfachte Ansatz, sich aus Metaphernsammlungen zu bedienen und Metaphern „rezeptartig“ einzusetzen ohne Berücksichtigung des Erfahrungshorizonts und der Lebenswelt der Klient:innen häufig nicht hilfreich. Eine Übertragung wird dann nicht vorgenommen und stößt eher auf Ablehnung, bzw. kann den gesamten Coachingprozess negativ beeinflussen.

Gleichzeitig können coach:in-generierte Metaphern, die zunächst für Klient:innen unbekannt sind, ungewohnt und kreativ wirken, sie können im systemischen Sinne perturbieren und Perspektiven aufzeigen, die Veränderungen auslösen (Mahlmann, 2010).

5.7 Systematischer Einsatz von Metaphern

Der systematische Einsatz von Metaphern bezieht sich auf ein mögliches Vorgehen durch die Coaches in Bezug auf ressourcenbetonte Veränderungen im Hinblick auf die Weiterentwicklung. Es soll ein Rahmen skizziert werden, der mögliche Schritte beinhaltet als Orientierung für die Anwendung. Im Mittelpunkt steht eine metaphernreflexive Vorgehensweise, die beide Ansätze (klient:in- und coach:in-generiert) integriert und von einer problemdefinierten Anfangssituation zu einer lösungsorientierten Anwendung führen soll.

1. Mögliche Schemata identifizieren

Am Anfang steht das Verständnis der Coaches in Bezug auf Schemata, die menschliche Wahrnehmung und Kognition strukturieren. Dies betrifft in der Hauptsache Klient:innen-Schemata, die im Interaktionsprozess mit Hilfe von Metaphern rekonstruiert, differenziert und neu entwickelt werden können. Bei der Arbeit mit Metaphern geht es um die Veränderung kognitiv-emotionaler Schemata, die nach Schmitt & Heidenreich (2019) folgende Merkmale haben:

- a) Sie werden biografisch erworben und körperlich erfahrbar gemacht. Sie bilden die bisherigen Erfahrungen ab.
- b) Sie sind bewusst zugänglich sowie unbewusst verborgen.
- c) Sie sind von Kultur und Sprache abhängig und besitzen ein soziales Verständnis oder eine Rahmung.
- d) Sie bestehen aus Erfahrungen und Muster, die weitere Erfahrungen generieren. Diese Erfahrungsmuster stellen Skripte für emotionale Abläufe dar, die wiederum emotionale Folgen haben bei Passung oder Nicht-Passung eines Ablaufs.

Schemata können mit dem von Lakoff & Johnson (2021) beschriebenen Konzeptsystem verglichen werden.

In diesem ersten Schritt geht es für Coaches auch darum, im Rahmen der eigenen Erfahrungen, metaphernanalytisch vorzugehen, d.h. die eignen Metaphernkonstruktionen und zugrundeliegenden Schemata zu reflektieren (Schmitt & Heidenreich, 2019).

2. Erkennen von Metaphern

Auf den ersten Schritt bezogen gilt es nun, die für Klient:innen relevanten Metaphern zu erkennen und zu identifizieren (Krause, 2023). Dies geschieht entweder:

- a) durch klient:in-generierte Metaphern, die im Gespräch durch Klient:innen genannt werden und einen Bezug zum Problem haben. Voraussetzung für Coaches ist das aktive Zuhören, das Nachfragen und das Identifizieren der Relevanz, d.h. die Beziehung zu der Erfahrungswelt im Rahmen der Schemata der Klient:innen zu erkennen.
- b) durch coach:ingenerierte Metaphern, wenn der/die Klient:in keine passende Metapher nennen kann. In diesem Fall können Coaches ein Angebot machen und im Gespräch erarbeiten, ob die gewählte Metapher im systemischen Sinne „Anschluss“ findet. Hierbei handelt es sich um eine direkte Intervention wie in 5.6 dieser Arbeit beschrieben. Dies geschieht über ein „Herantasten“, das heißt, Coaches sollten Bestätigungsfragen stellen und auf die Reaktionen der Klient:innen achten, insbesondere auf emotionale und körperliche Reaktionen.

3. Erkunden und Validieren der relevanten Metapher

Die mögliche Metapher wird jetzt erkundet. Dies geschieht, indem Coaches das Sprachbild imaginativ gemeinsam mit Klient:innen erkunden, es mit allen Sinnen versuchen, „vorstellbar“ zu machen und die Wahrnehmung anzuregen. Wie unter 5.5.2 beschrieben stellen Coaches Fragen zu dem Sprachbild und „reichern“ gegebenenfalls an, falls ein konkretes Sprachbild noch nicht gefunden wurde (Krause, 2023).

4. Überprüfen der Übertragung und Interpretation der Metapher

Überprüfung, inwiefern die Eigenschaften der Quelldomäne auf die Zieldomäne möglich sind, durch emotions- und handlungsbezogene Fragen der Coaches im Rahmen der Entwürfe: kognitiv, emotional, physiologisch und volitional (Krause, 2023). Hierbei geht es um die Interpretation innerhalb der Metapher, indem die metaphorische Welt der Klient:innen begreifbar gemacht wird (Schmitt & Heidenreich, 2019). Insbesondere in diesem Schritt und im Interaktionsgeschehen können auch neue Metaphern entstehen und von Klient:innen sowie Coaches eingebracht werden. Hier ist prozessartig gemeinsam wieder zu erkunden und zu entscheiden, mit welcher Metapher Ressourcen aktiviert werden können.

5. Ressourcen erkennen und Entscheidung für eine Metapher

Wenn Ressourcen erkannt werden, können sie auf das Problem übertragen werden. Werden keine Ressourcen erkannt, können Coaches ein Wechsel der Metapher anregen, bis eine ressourcenrelevante Metapher durch Wiederholung der Schritte 1 bis 4 gemeinsam gefunden wird. In diesem Zusammenhang können Klient:innen angeregt werden, eine neue Quelldomäne zu finden (Krause, 2023).

6. Bestätigung, Umdeutung und Nutzung der metaphorischen Schemata

Die Bestätigung erfolgt durch Erfragen der Veränderung im Rahmen der Handlungsentwürfe (kognitiv, emotional, physiologisch und volitional), d.h. die Umdeutung und der Perspektivwechsel bezüglich der Problemsituation erfolgt durch eine veränderte Wahrnehmung der Klient:innen. Die Nutzung der Metapher kann dann für die Problemlösung herangezogen werden (Krause, 2023; Schmidt & Heidenreich, 2019).

Die Abbildung 1 kann den Ablauf noch einmal skizzieren:

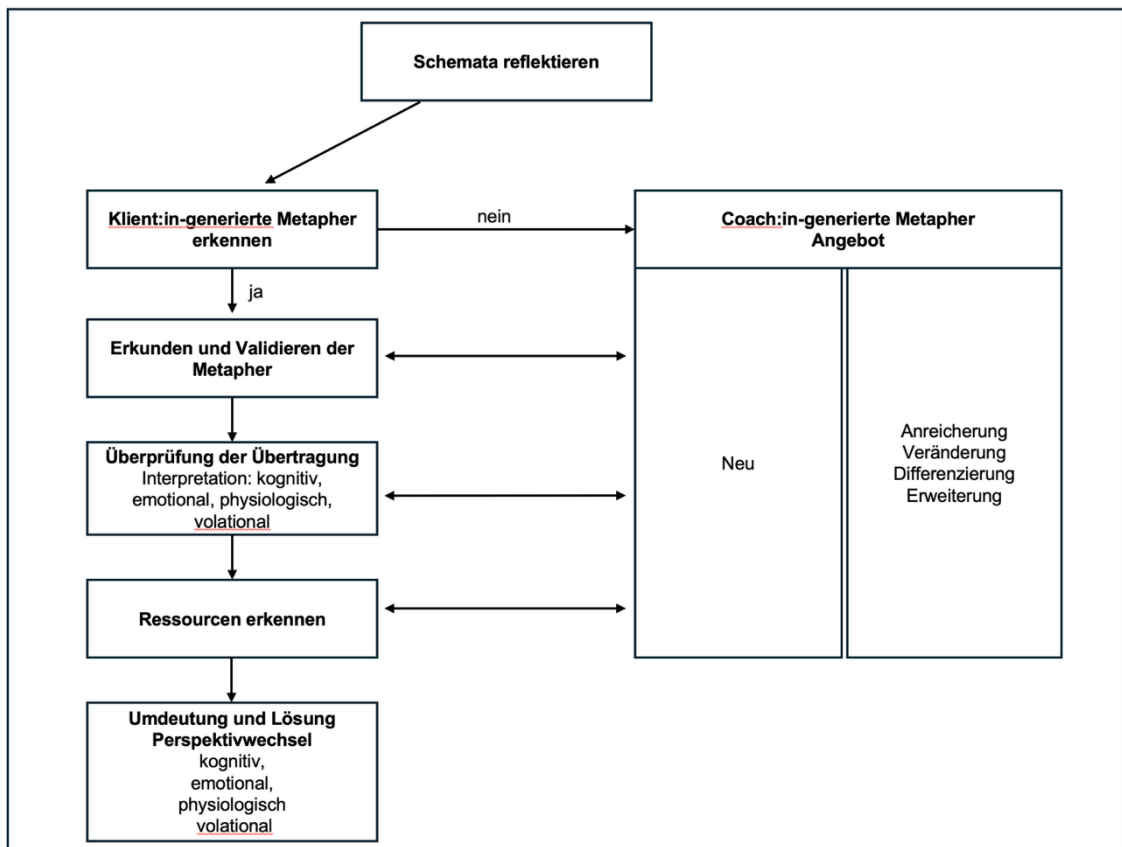


Abbildung 1: Modell für den Einsatz von Metaphern im Coaching
In Anlehnung an Krause (2023)

5.8 Strukturierung nach Coaching-Prozessphasen

Neben der systemischen Haltung der Coaches ist die Struktur des Gesprächs, d.h. das methodische Vorgehen im Rahmen der Metaphernarbeit von Bedeutung, wenn es darum geht ein Thema zielführend und problemlösend zu bearbeiten. Im Rahmen eines Problemlösungsprozesses wird die Struktur des Coachinggesprächs in Phasen unterteilt (König et al., 2020). Im Folgenden werden die Phasen vorgestellt und ein Modell entwickelt, das aufzeigt, wie in den einzelnen Coaching-Phasen mit Metaphern gearbeitet werden kann und welche Methodik eingesetzt werden kann, unter Berücksichtigung des unter 5.7. vorgestellten Vorgehens mit dem Ziel, die gewünschten Veränderungen anzuregen und den systematischen Metaphereneinsatz zu beschreiben. Ein systemisches Coaching-Gespräch kann in 4 Phasen unterteilt werden, wobei das Auftragsklärungsgespräch vorangestellt ist, da auch schon hier ein Metaphereneinsatz berücksichtigt werden kann.

In Anlehnung an König et al. (2020) kann das Coaching-Gespräch wie folgt gegliedert werden:

0. Auftragsklärung

Im Auftragsklärungsgespräch finden Coach:in und Coachee heraus, ob eine Zusammenarbeit möglich ist. Hierbei wird auch über das Anliegen gesprochen, genauso wie in einem Coaching-Gespräch stellt der/die Coach:in systemische Fragen und hört aktiv zu. Der /die Klient:in klärt ebenso, unter dem Eindruck der Arbeitsweise und systemischen Haltung des/der Coach:in, ob das eigene Anliegen/Thema in einer Coaching-Vereinbarung zielführend bearbeitet werden kann (Richter-Kaupp et al., 2021).

1. Orientierungsphase

Beginn des Coaching-Gesprächs: In dieser Phase werden Wünsche und Themen besprochen, die Situation definiert, eine inhaltliche Orientierung gegeben: worum es geht und welches Ziel damit verbunden sein kann sowie das weitere Vorgehen.

2. Klärungsphase

Klärung des Ziels (Zielformulierung), der bisherigen Situation, des bisherigen Vorgehens, der Vorgeschichte sowie der Hindernisse/Herausforderungen, ohne in vorschnelle Lösungen zu gehen. Unbewusstes Wissen und unbewusste Erfahrungen werden angesprochen, die sozialen Systeme werden betrachtet und der Blick auf die Zukunft - im Zusammenhang mit möglichen Veränderungen – geworfen. Die Phase ist abgeschlossen, wenn die Situation klarer geworden ist

und eine Zielformulierung möglichst SMART (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert) erfolgt ist.

3. Lösungsphase/Veränderungsphase

Entwicklung von Lösungswegen: a) durch Sammlung von Ideen und b) bewerten der Ideen, um die „machbaren“ Möglichkeiten herauszufiltern (König et. al., 2020). In der Veränderungsphase geht es hauptsächlich darum, Ressourcen zu erkennen und auszubauen.

4. Abschlussphase

Entscheidung der Klient:innen, welcher Lösungsweg beschritten werden soll. Es ist der Ziellauf, auf das in der Orientierungsphase genannte Ziel hin. In der Phase wird festgelegt, welche konkreten nächsten Schritte zur Umsetzung erfolgen sollen. Wenn im Hinblick auf das Ziel, der Lösungsweg zufriedenstellend für Coachees geklärt wurde, ist das Coaching-Gespräch beendet.

5.8.1 Modell für den Metapherneinsatz

Das folgende Modell kann als Orientierungshilfe für Coaches dienen, den Einsatz von Metaphern im Coachinggespräch einzubinden. Der Weg von der Problemmetapher zur Lösungsmetapher soll beschrieben und anhand der Coachingphasen die mögliche Verwendung von Metaphern veranschaulicht werden:

Auftragsklärung

Einsatz von Metaphern: Im Auftragsklärungsgespräch können schon Metaphern eingesetzt werden, da hier das Thema/Problem besprochen wird sowie erstmalig die allgemeine Zielsetzung durch das Coaching. Coaches erhalten einen ersten Eindruck von der Metaphernwelt ihrer Coachees.

Coach:in- oder Klient:in: In diesem „Kennenlernen“-Gespräch ist es wichtig, die Lebens- und Erfahrungswelt der Klient:innen kennenzulernen. Daher sollte der erste Metaphernimpuls von dem/von der Klient:in ausgehen. Coaches können sich dadurch einen ersten Überblick verschaffen, wie bildreich die Sprache der Klient:innen ist.

Methodik in der Phase: Coaches arbeiten mit offenen Fragen beispielsweise zum Thema/Anliegen, den Herausforderungen, was durch das Coaching erreicht werden soll, welche Funktion der/die Coach:in dabei spielen soll, welche Vorstellungen Klient:innen von einem Coaching haben und was passiert, wenn das Coaching ergebnislos sein könnte. Weitere Methoden sind das aktive und empathische Zuhören, das Zusammenfassen und das Beantworten von Fragen (Richter-Kaup, 2021).

Art der Metapher: Handelt es sich um eine Strukturmetapher, die den Wahrnehmungsrahmen und das Verhalten der Klient:innen beleuchten oder um Orientierungsmetaphern, die auf eine körperliche und emotionale Orientierung hindeuten („jetzt geht es bergab“) oder auch um eine ontologische Metapher, die Abstraktes erklärbar machen? Auch kann nach Abstraktionsgrad unterschieden werden, ob es eine komplexe oder einfache Metapher ist oder auch nach Lebendigkeit, nach lexikalisierten, konventionellen oder lebendigen Metaphern. Insgesamt geht es darum, Denk- und Emotionsprozesse über die Metapher zu erkennen und zu reflektieren.

Metaphernreflexives Vorgehen: Mögliche Schemata der Klient:innen identifizieren, die menschliche Wahrnehmung, Kognition und Emotion strukturieren. Dies betrifft die von Klient:innen eingebrachten Metaphern, die die Erfahrungswelt rekonstruieren können.

Orientierung

Metaphernanwendung: Bezugnehmend auf das Thema des Coachings im Rahmen der inhaltlichen Ebene, können Metaphern durch Klient:innen genutzt werden, um dieses grob zu beschreiben. Hierbei können Coaches auf die Gefühls- und Gedankenwelt schließen sowie auf die sprachliche Verwendung von Bildern, also auch auf die Imaginationsfähigkeit.

Coach:in- oder Klient:in: Da Klient:innen sehr unterschiedlich mit Sprachbildern arbeiten, können Coaches, den Versuch unternehmen – sofern keine sprachlichen Bilder von dem/der Klient:in eingebracht werden – einen metaphorischen Impuls zu geben.

Methodik in der Phase: systemische Coach:in-Haltung, Beziehung aufbauen, Thema festlegen, Ziel des Coachinggesprächs, Struktur des Gesprächs aufzeigen, aktives Zuhören, mit Visualisierung arbeiten.

Art der Metapher: klient:in-generiert: einfach oder komplex, coach:in generiert: auf das Thema bezogen, nicht zu komplex, wenn Klient:innen Metaphern nicht oder selten verwenden oder diese nicht codieren können. Coaches können bewusst ressourcenorientierte Metaphern anbieten.

Metaphernreflexive Vorgehensweise: Erkunden und Validieren der Metapher

Klärung

Metaphernanwendung: bisherigen Situation und Vorgehen, die Vorgeschichte sowie die Hindernisse/Herausforderungen werden beleuchtet sowie mögliche Veränderungen angesprochen. In dieser Phase wird überprüft, welche weiteren Metaphern hilfreich sein können. Die Metaphernanwendung bezieht sich auf die Zielerreichung.

Coach:in- oder Klient:in: Metaphern können sowohl von Klient:innen als auch von Coaches eingebracht werden.

Methodik in der Phase: Impulse durch Fragen: offene Klärungsfragen, nach Beispielen fragen, Fragen, die Ressourcen aufdecken.

Art der Metapher: hinsichtlich des Ziels und der Erfahrungswelt sowie der bisher formulierten Metaphern ist die kognitive sowie emotionale Ebene der Klient:innen zu berücksichtigen, ob eine Metapher eher einfach oder komplexer für eine Ressourcenaktivierung in Frage kommt.

Metaphernreflexive Vorgehensweise: Weiteres Erkunden und Validieren der Metaphern, Überprüfung der Übertragung: kognitiv, emotional, physiologisch, volitional. In der Interaktion können Coaches neue Metaphern einbringen sowie die von Klient:innen generierten Metaphern anreichern, verändern, differenzieren und erweitern.

Veränderung/Lösung

Metaphernanwendung: Durch das Sammeln und Bewerten von Ideen zeichnen sich Lösungswege ab, die mit der zuvor validierten Metapher in Verbindung gebracht werden. In der Phase wird abgeglichen, ob sich die Metapher für die Lösungsfindung hinsichtlich der Ressourcen der Klient:innen eignet, da die eigentliche Veränderung darin besteht, Ressourcen mit Hilfe der Metapher zu erkennen und auszubauen. Der Fokus richtet sich auf die Energie der Klient:innen.

Coach:in- oder Klient:in: Metaphern können sowohl von Klient:innen als auch von Coaches eingebracht werden.

Methodik in der Phase: offene lösungs- und ressourcenorientierte Fragen, Brainstorming, Visualisierung von Lösungen

Art der Metapher: die Metapher richtet sich nach Erfahrungswelt und der Veränderungskompetenz der Klient:innen. Um den Options- und Vorstellungsräume zu erweitern, können Coaches auch komplexere Metaphern anbieten, wie zum Beispiel Geschichten oder Fabeln sowie ungewöhnliche Metaphern.

Metaphernreflexive Vorgehensweise: Ressourcen erkennen, In der Interaktion können Coaches neue Metaphern einbringen sowie die von Klient:innen generierten Metaphern anreichern, verändern, differenzieren und erweitern.

Abschluss

Metaphernanwendung: Die Metapher dient dazu, den Lösungsweg beschreiben zu können sowie die konkreten nächsten Schritte zur Umsetzung. Mit der Übertragung auf die ressourcenbestimmende Änderung der Handlungsschritte, ist das Coachinggespräch hinsichtlich des Ziels beendet.

Coach:in- oder Klient:in generierte Metaphern: Zum Abschluss werden keine weiteren Metaphern mehr eingebracht.

Methodik in der Phase: offene Fragen zur Bewertung der Lösung, Zusammenfassung, Bestätigungsfrage hinsichtlich des Ziels, Visualisierung des Ergebnisses

Metaphernreflexive Vorgehensweise: Umdeutung – Lösung, Perspektivwechsel: kognitiv, emotional, physiologisch, volitional. Formulierung und Affirmation einer positiv konnotierten Metapher.

6. Zusammenfassung - Unterstützung des Veränderungsprozesses

6.1 Der Werkzeuggedanke

Im Rahmen des Titels der Arbeit, die sich mit der Wirkung von Metaphern im systemischen Coaching beschäftigt, soll der „Werkzeuggedanke“ hinterfragt werden, inwiefern Metaphern als Werkzeuge zur Veränderung von Denkmustern, Emotionen und Handlungsspielräumen bezeichnet werden können. Unter einem Werkzeug versteht man allgemein „...für bestimmte Zwecke geformter Gegenstand, mit dessen Hilfe etwas [handwerklich] bearbeitet oder hergestellt wird“ (Dudenredaktion, o.J., abgerufen am 31.12.25).

Das „Werkzeug“ ist daher metaphorisch zu betrachten und bezieht sich nicht explizit auf die Bedeutung laut Duden (o.J.), da eine Metapher kein Gegenstand an sich ist. Die metaphorische Bedeutung lässt sich folgendermaßen übertragen: „Eine Metapher ist ein Werkzeug“. Das „Werkzeug“ ist die Quelldomäne, die „Metapher“ ist die Zieldomäne. Hier werden die Eigenschaften der Quelldomäne auf die Zieldomäne übertragen unter Berücksichtigung des Kotextes und des Kontextes (Krause, 2023): z.B. Veränderung, Weiterentwicklung, bearbeiten, herstellen, umformen, Hilfe, Selbsthilfe, werken etc. Aus der metaphorischen Sicht ist das „Werkzeug“ zur Veränderung eine mögliche Beschreibung für eine Metapher. In diesem Sinne ist der Titel der Arbeit zu verstehen, und nicht in einem stereotypen Kontext. Im Rahmen der Arbeit ist es deutlich geworden, dass es bei der Arbeit mit Metaphern nicht darum geht, so wie Schmitt & Heidenreich (2019) den Werkzeuggedanken bei einigen Vertretern des systemischen Ansatzes unterstellen, rezeptartig Metaphern aus Sammlungen und Typologien systematisch auszuwählen. Wie in der Arbeit untersucht, bezieht sich der Begriff „Werkzeug“ vielmehr auf die Möglichkeit der Intervention, bzw. des Impulses oder Perturbation im Rahmen der Kommunikation, die eine wichtige Rolle hinsichtlich des systemischen Ansatzes darstellt und insbesondere im systemischen Coaching zum Tragen kommt. Metaphorisch betrachtet wird der Werkzeugbegriff damit weiter gefasst.

6.2 Einfluss von Metaphern

Inwiefern der Einsatz von Metaphern die Wahrnehmung, Reflexionsfähigkeit und die Steuerung von Emotionen, Denkmustern und Handlungen beeinflusst, ist eine Fragestellung dieser Arbeit, die dahingehend beantwortet werden kann, dass Metaphern ein ganzheitliches Phänomen sind und der Einsatz in einem ganzheitlichen Ansatz betrachtet werden muss. Lakoff & Johnson (2021) haben herausgearbeitet, dass Metaphern unsere Wahrnehmung, unser Denken und Handeln strukturieren und diese

auch unmittelbar im Zusammenhang mit dem menschlichen Konzeptsystem stehen. Darüber hinaus kann der ganzheitliche Ansatz noch weitergeführt werden. Die Interaktion zwischen bildlichem Denken und Sprechen ist ein wesentlicher Bestandteil, den Einfluss auf Emotionen und körperliche Prozesse zu erklären (Kohl, 2007). Eine Metapher kann in der bildlichen Vorstellung mehrere Wahrnehmungskanäle ansprechen. Bei einer bildlichen Sprache ist visuelles Denken beteiligt, verbal-assoziativ als auch imaginär sind beide Gehirnhälften bei der Verarbeitung beteiligt. Es besteht eine unmittelbare Wechselwirkung von Kognition und Emotion, Erfahrungen können fühlbar gemacht werden. Gefühle werden über Metaphern in Bilder transportiert. Damit kann ein emotionaler Zustand erfahrbar gemacht werden sowie reflektierbar und veränderbar, was einer subjektiven Dynamik (Arnold, 2022) entspricht. Gefühle sind nach Lakoff & Johnson (2021) ebenso metaphorisch konzeptualisiert.

6.3 Metaphern als Katalysatoren für Perspektivwechsel

Eine weitere Unterfrage bezieht sich auf die Funktion der Metapher als möglicher „Beschleuniger“ für Perspektivwechsel und Veränderung hinsichtlich neuer Denk- und Handlungsspielräume im Rahmen des systemischen Coachings. Der Einsatz von Metaphern durch Klient:innen kann als Deutung subjektiver Interpretationen und Wirklichkeiten dienen. Ausgehend von der Beobachterperspektive – die Beobachtung zweiter Ordnung - im systemischen Coaching können „blinde Flecken“ erkannt werden mit Fokus auf Wechselbeziehungen und Kontingenzen. Ein beschriebenes „Bild“ kann von einer anderen Seite betrachtet werden, wenn Coach:in und Klient:in es sukzessive gemeinsam erkunden und hinterfragen. Aus einer dissoziierten Metaperspektive heraus, können Metaphern dazu genutzt werden, eine neue Perspektive entstehen zu lassen, aber auch dazu herauszufinden, was ausgeblendet und was fokussiert wird. Die Metapher allein kann durch ihre Mehrdeutigkeit eine Mehrperspektivität erzeugen und damit eine Veränderung der Muster anschieben, um Problemzustände und Situationen aus anderen Perspektiven zu betrachten und im Bewusstsein zu verankern. Metaphern sprechen unterschiedliche Wahrnehmungskanäle an und eignen sich, die Sicht der Dinge bildlich zu verändern und Möglichkeitsräume vorstellbar zu machen und zu erweitern. Die über eine Metapher erzeugten Optionen können einen Perspektivwechsel selbst beschleunigen und dazu beitragen Veränderungen und Lösungsmöglichkeiten im Denken und Handeln zu initiieren.

6.4 Veränderungen im Rahmen des Coachingprozesses

Bezogen auf die Transformation einer Problemsituation zu einer ressourcenaktivierenden Lösungsstrategie können Metaphern reflexiv in den Coachingprozess integriert werden und im Rahmen der einzelnen Phasen reflektiert und bearbeitet werden. Metaphern haben Einfluss auf den Veränderungsprozess der Klient:innen im Coaching, da sie schwer Aussprechbares in ein vorstellbares und zielführendes Bild verwandeln können, das im Rahmen des Coachingprozesses systematisch immer wieder überprüft wird und zur Weiterentwicklung und Veränderung beitragen kann. Das Phasenmodell des Coachingsprozesses dient dazu, schrittweise die Transformation zu reflektieren und den Finde- und Lösungsprozess anzuregen.

Wie können Metaphern umgedeutet werden? In Metaphern, die Klient:innen einbringen, können Glaubenssätze und Muster verankert sein, die eine Veränderung möglicherweise blockieren, da sie unmittelbar auch das Selbstbild betreffen und eine selbstbestätigende Wirklichkeitskonstruktion nach sich ziehen (Schuler, 2023). Im Coachingprozess können diese Bilder durch Überprüfung der Übertragung bewusst gemacht werden und zielführend verändert werden, indem sie mit Hilfe der Ressourcenaktivierung einen Perspektivwechsel anregen können. Ein bisher negativ konnotiertes Bild kann durch die Überprüfung der Übertragung (kognitiv, emotional, physiologisch und volitional), die Wirklichkeitskonstruktion verändern, vertraute Muster des Denkens, Fühlens und Handelns in Frage stellen. Bei Metaphern, die bei Klient:innen eher destruktiv wirken oder bei fehlenden Ressourcen empfiehlt Krause (2023) neue Metaphern durch den/die Coach:in zu generieren oder die von Klient:innen eingebrachten Metaphern zu verändern, differenzieren, anzureichern oder zu erweitern. Dies geschieht schrittweise und immer im Hinblick auf die Anschlussflexibilität. Mit Hilfe einer veränderten, positiv konnotierten Bildlichkeit, die emotional, körperlich und gedanklich wirkt, können nicht nur Bewertungen in Frage gestellt werden, sondern auch eine „Raumerweiterung“ und ein verändertes Selbstbild im Unterbewusstsein verankert werden. Eine Problemmetapher wird zur Lösungsmetapher entwickelt (Schuler, 2023).

6.5 Überprüfung der Forschungsfrage

Die bisher vorgestellten Ergebnisse der Arbeit beziehen sich auf die Forschungsfrage: „Inwieweit können Metaphern im systemischen Coaching gezielt eingesetzt werden, um Veränderungsprozesse bei Klient:innen zu unterstützen?“

Die gezielte Einsetzbarkeit von Metaphern bezieht sich auf die Ressourcenaktivierung bei Klient:innen, um eine mögliche Veränderung im Hinblick auf Weiterentwicklung

anzustoßen, weniger um ein technisches Herausgreifen oder Abarbeiten von Metaphern aus Sammlungen oder anhand eines Katalogs. Vielmehr steht die Haltung der Coaches und die Interaktion im systemischen Coaching im Vordergrund, das gemeinsame kommunikative „Herantasten“ und das Einfühlen in die Erfahrungswelt der Klient:innen sowie ein strukturiertes, aber auch flexibles Vorgehen wie das entwickelte Modell zeigt. Insofern kann die Anwendung von Metaphern vor diesem Hintergrund zielführend und gezielt eingesetzt werden, wie in der Systematik vorgestellt. In der Arbeit ist bewusst die metaphernreflexive Vorgehensweise (Schmitt & Heidenreich, 2019) ausgewählt worden, die ebenso in Bezug auf die Zielführung als metaphernsensibel bezeichnet werden kann (Schuler, 2023). Das bedeutet zunächst, auf Seiten der Coaches eine Sensibilität für Metaphern im Sprachgebrauch zu entwickeln. In der metaphorischen Sprache wird auch die Qualität der Beziehung zwischen Coach:in und Klient:in deutlich. Denn das Finden eines wirkungsvollen Sprachbildes bedarf zunächst einer Selbstreflexionsfähigkeit nicht nur bei den Klient:innen, auch bei den Coaches neben einer emotionalen und sprachlichen Sensibilität (Schuler, 2023), die durch eine systemische Haltung widergespiegelt wird. Dazu gehört Empathie und Einfühlungsvermögen, um sich der Wirklichkeitskonstruktion der Klient:innen zu nähern. Im Interaktionsgeschehen kann die Relevanz einer Metapher, neben Kontext und Kotext, durch Coach:in und Klient:in überprüft werden, gegebenenfalls auch immer wieder angepasst werden, um eine ressourcenwirksame Metapher gemeinsam zu finden. Die gezielte Anwendung ist daher vielmehr ein „Aufeinanderzugehen“ und ein Austausch zwischen Coach:in und Klient:in. Die Kommunikation spielt daher eine wichtige Rolle. Nur im kommunikativen Prozess kann erkannt werden, ob eine Metapher von den Klient:innen überhaupt codiert werden kann und wenn ja, welche Reaktionen damit verbunden sind. Von daher wäre ein stereotyper Griff in die Metaphernkiste durch Coaches, ohne gemeinsame Annäherung, womöglich auch mit Reaktanz durch den/die Klient:in verbunden, was sich auf den Coachingprozess und die Veränderungsdynamik auswirkt. Wie Schuler (2023) schreibt, liegt die Expertise immer auf Seiten der Klient:innen, die entscheiden, welche Metapher für das Veränderungsvorhaben aktiviert werden kann, welche Metapher anschlussfähig ist. Das vorgestellte Modell für den Einsatz von Metaphern im systemischen Coaching macht deutlich, wie wichtig das kommunikative Vorgehen ist. Das bedeutet, dass Coaches sehr flexibel und kreativ mit Metaphern umgehen, wenn sie in die Beobachtung zweiter Ordnung gehen und eine Metaperspektive einnehmen: was wird durch Klient:innen fokussiert, was wird ausgeblendet, um immer wieder zu überprüfen, ob eine Metapher den Veränderungsprozess unterstützen kann und wenn ja, welche Metapher am wirkungsvollsten für Klient:innen dabei eingesetzt werden kann.

Wie in der Arbeit beschrieben ist das Coaching und insbesondere das systemische Coaching an sich mit Veränderungsarbeit verbunden, etwas soll für den/die Klient:in anders werden. Mit dem Einsatz von Metaphern kann dieser Prozess kreativer und vorstellbarer gestaltet werden.

Metaphern eignen sich deshalb besonders für den Anschlag von Veränderungen, da hier ein Zusammen- und Wechselspiel zwischen Emotionen und Kognition erfolgt, was die Selbstwirksamkeit im Handeln motivational beeinflussen kann (Schuler, 2023). In Metaphern stecken Bilder, die vorstellbar sind. Sie können als wichtiger Impuls dienen, abstrakte Ideen, Vorstellungen und Gedanken zu verbildlichen. Komplexe Situationen, die nur schwer fassbar und womöglich emotional aufgeladen sind, lassen sich durch die Metapher in ein Bild fassen und emotional verarbeiten. Indem das Bild aus verschiedenen Perspektiven in einer kognitiven Problemdistanz gezielt betrachtet wird, kommt Bewegung ins Denken und steigert die Motivation für veränderungswirksame Erkenntnisse (Schuler, 2023). Festgelegte Muster, die mit Emotionen verbunden sind, können über Sprachbilder erkannt und irritiert werden. Gefühle können über Sprachbilder ausgedrückt werden, was ein empathisches und sensibles Sprachverständnis durch die Coaches erfordert (Schuler, 2023). Diese Bilder können im systemischen Coaching bewusst gemacht werden, indem sie erkundet und als ressourcenstärkend und veränderungswirksam validiert werden. Auch können sie verändert werden, indem sie umgedeutet oder neu entwickelt werden. Der individuelle Veränderungsprozess ist auch ein Entwicklungsprozess, der mit dem Einsatz von Metaphern unter den genannten Einflussfaktoren: Kommunikation und Haltung der Coaches im systemischen Coaching begünstigt werden kann. Letztendlich aber entscheiden die gecoachten Klient:innen, welche Veränderungen über Metaphern individuell erkenntnisfördernd und hilfreich umsetzbar sind. So kann auch in diesem Zusammenhang der Leitsatz für Coaches (und Coachees) im systemischen Coaching den Veränderungsprozess begleiten: Trust the Process and go with the Client!

Literaturverzeichnis

Arnold, R. (2022). *Emotional kompetent agieren. Das eigene Denken, Fühlen, Handeln bewusst verstehen und verändern*. Wiesbaden: Springer Fachmedien

Bachmann, T. (2016). *Kognitionspsychologische Grundlagen für den Einsatz sprachlicher Bilder in Coaching und Beratung*. OSC (Organisationsberatung, Supervision, Coaching), 23: 269-283

Dilts, R.B. (2010). *Die Veränderung von Glaubenssystemen. NLP Glaubensarbeit*. Paderborn: Junfermannsche Verlagsbuchhandlung

Duden (Hrsg.). (o.J.). *Metapher*. Duden online. Abgerufen am 26.08.25:
<https://www.duden.de/rechtschreibung/Metapher>

Duden (Hrsg.). (o.J.). *Werkzeug*. Duden online. Abgerufen am 31.12.25:
<https://www.duden.de/rechtschreibung/Werkzeug>

Feldman Barret, L. (2025). *Wie Gefühle entstehen. Eine neue Sicht auf unsere Emotionen*. Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag

Gordon, D. (1996). *Therapeutische Metaphern*. Paderborn: Junfermannsche Verlagsbuchhandlung

Hücker, F.-J. (1998). *Metaphern. Die Zauberkraft des NLP. Ein Leitfaden für Berufspraxis und Training*. Paderborn: Junfermann Verlag

Hüther, G. (2015). *Die Macht der inneren Bilder. Wie Visionen das Gehirn, den Menschen und die Welt verändern*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht

ICF Germany Charter Chapter (2025). *Definition Coaching*. Verfügbar unter:
<https://www.coachfederation.de/verband/ueber-die-icf.html>

Kohl, K. (2007). *Metapher*. Stuttgart: J.B. Metzler & Carl Ernst Poeschel Verlag

König, E., Volmer & G., König, M. (2020). *mini-handbuch. Systemisches Coaching*. Weinheim, Basel: Beltz Verlag

Kotter, J.P. (1996). *Leading Change*. Boston, MA 02163: Harvard Business School Press

Krause, C. (2023). *Sprechen in Bildern. Arbeit mit Metaphern in Psychotherapie, Beratung und Coaching*. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer

Kriz, J. (2016). *Systemtheorie für Coaches. Eine Einführung und kritische Diskussion*. Wiesbaden: Springer Fachmedien

Krumm, R. (2017). *9 Levels of Value Systems. Ein Entwicklungsmodell für die Persönlichkeitsentfaltung und die Evolution von Organisationen und Kulturen*. Mittenaar-Bicken: werdewelt Verlags- und Medienhaus GmbH

Lakoff, G. & Johnson, M. (2021). *Leben in Metaphern. Konstruktion und Gebrauch von Sprachbildern*. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag

Lindemann, H. (2016). *Die große Metaphern-Schatzkiste. Band 1 Grundlagen und Methoden*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht

Lotz, N. (2016). *Metaphern in der Akzeptanz- und Commitmenttherapie*. Weinheim, Basel: Beltz Verlag

Mahlmann, R. (2010). *Sprachbilder, Metaphern & Co. Einsatz bildlicher Sprache in Coaching, Beratung und Training*. Weinheim, Basel: Beltz Verlag

Miller, T. (2006). *Dramaturgie von Entwicklungsprozessen. Ein Phasenmodell für professionelle Hilfe im psychosozialen Bereich*. Stuttgart: Lucius & Lucius

Radatz, S. (2010). *Einführung in das systemische Coaching*. Heidelberg: Carl Auer Verlag

Ramming, M. (2019): *Neuro Change. Antworten der Hirnforschung auf den Wandel im Management*. Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG

Rauen, C. (2002 und 2008, 2. Auflage): *Coaching*. In: Schuler, H., Hossiep, R., Kleinmann, M., Sarges, W. (Hrsg): *Praxis der Personalpsychologie*. Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG).

Richter-Kaupp, S., Braun, G. & Kalmbacher, V. (2021). *Business Coaching. Wie man Menschen wirksam unterstützt und sich als Coach erfolgreich am Markt etabliert*. Offenbach: GABAL Verlag

Schmitt, R. & Heidenreich, T. (2019). *Metaphern in der Psychotherapie und Beratung. Eine metaphernreflexive Perspektive*. Weinheim, Basel: Verlagsgruppe Beltz

Schmitt, R., Schröder, J. & Pfaller, L. (2018). *Systematische Metaphernanalyse. Eine Einführung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien

Schmitt, R. (2014). *Eine Übersicht über Methoden sozialwissenschaftlicher Metaphernanalysen*. In Junge, M. (Hrsg). *Methoden der Metaphernforschung und -analyse* (S. 13- 30). Wiesbaden: Springer Fachmedien

Schmitz, S. (2022): *Systemisches Coaching als Erfolgsfaktor im Change Management. Eine empirische Untersuchung zur Darstellung wirksamer Interventionen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien

Schwarz, M. (2018, 1. Auflage): *Systemisches Coaching, Mentoring und Mediation*. Studienbrief SB0420 im Rahmen des Fernstudiengangs Systemische Beratung, Rheinland-Pfälzische Technische Universität Kaiserslautern-Landau.

Schuler, B. (2023). *Bilder bewegen – Coaching mit Metaphern*. Paderborn: Junfermann Verlag

Schwarz-Friesel, M. (2013). *Sprache und Emotionen*. Tübingen, Basel: Narr Francke Attempto Verlag

Simon, F. (2023). *Einführung in die Systemtheorie und Konstruktivismus*. Heidelberg: Carl-Auer Verlag

Sullivan, W. & Rees, J. (2022). *Clean Language. Enthüllende Metaphern und öffnendes Denken*. Carmarthen/Wales: Deutsche Übersetzung mit der Genehmigung von Crown House Publishing Limited

Thier, K. (2020). Die Arbeit mit Metaphern: Parallele Welten nutzen. In C. Erlach & M. Müller (Hrsg.), *Narrative Organisationen. Wie die Arbeit mit Geschichten Unternehmen zukunftsfähig macht*. (S.199 – 207). Berlin: Springer Gabler

Universitätsklinikum Carl Gustav Carus. *Schlagworte zur Gesundheit es Universitätsklinikums Carl Gustav Carus. Stammhirn*. www.Gesundheitslexikon.uniklinikum-dresden.de. <https://gesundheitslexikon.uniklinikum-dresden.de/lexikon/stammhirn-hirnstamm>, abgerufen am 04.09.25

Vollmer, K. (2019). *Perspektivenwechsel als Methode. Strategien, Tools und Übungen zur Persönlichkeitsentwicklung*. Weinheim, Basel: Beltz Verlag

Von Förster, H. & Bröcker, M. (2024). *Teil der Welt. Fraktale einer Ethik – oder: Heinz von Försters Tanz mit der Welt*. Heidelberg: Carl Auer Systeme Verlag

Von Schlippe & A., Schweitzer, J. (1996). *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung*. Göttingen, Zürich: Vandenhoeck & Ruprecht

Webers, T. (2015). *Systemisches Coaching. Psychologische Grundlagen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien

Wilke, H. (2006). *Systemtheorie I: Grundlagen*. Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft mbH

Willemse, J. & von Ameln, F. (2018). *Theorie und Praxis des systemischen Ansatzes. Die Systemtheorie Watzlawicks und Luhmanns verständlich erklärt*. Berlin: Springer Verlag GmbH

Eigenständige Erklärung

„Ich versichere, dass ich diese Masterarbeit selbständig und unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe“

Berlin, 22.01.26

Daniela Kunkel