

»Auf einen Blick macht es Klick«

Praktische Interventionen mit Piktogrammen für die Beratung

Sabine Krause, Köln

Vorausstellen möchte ich, dass alle hier vorgestellten Impulsfragen und Interventionen auf meiner praktischen Erfahrung aus Mediation, Training und Coaching beruhen und zur Orientierung dienen. Bei der Arbeit mit Piktogrammen ist jeder Anwender oder Berater selbstverständlich frei in seinen Interpretationen, Darstellungen und Verknüpfungen. Gewünscht ist Freude an einer individuellen, kreativen, vielfältigen und unterstützenden Anwendung.

Warum Piktogramme?

Laut Wikipedia ist ein Piktogramm (von lat. *pictum* gemalt, Bild, und griech. *gráphein* schreiben) ein einzelnes Symbol oder Icon, das eine Information durch vereinfachte grafische Darstellung vermittelt.

Anders als Methaphern, Phraseologismen oder Sprichwörter verdichten Piktogramme Botschaften in grafischer Weise und stellen diese vereinfacht dar, einfach und schnell erfassbar. Wir kennen diese Bildsymbole aus unserem Alltag, ob als Wegweiser oder im Straßenschild, ob als Waschanleitung oder in der Produktbeschreibung. Piktogramme sind international und passen perfekt in unsere globale Verständigung.

Der Unterschied zur Arbeit mit anderen Bildern liegt in der Reduktion und der damit verbundenen großen

Symbolkraft. Die Botschaften werden bei Piktogrammen klar und verständlich auf den Punkt gebracht: »Auf einen Blick macht es Klick.«

Die hier vorgestellte Methode arbeitet pro Thema mit zwei Piktogrammen, einem themenorientierten Piktogramm-Paar. Das Piktogramm-Paar steht für die Erkenntnis, die dem Sprichwort »alles hat zwei Seiten« zugrunde liegt. So haben auch Konflikte zwei Seiten. Im Sinne eines dialektischen Denkens und damit der Möglichkeit eines Reframings gibt es eine Eskalationsseite und eine Deeskalationsseite. Die blaue Seite stellt dabei die Gefahr (Eskalationsseite) und die grüne Seite die Chance (Deeskalationsseite) dar. Dank der Symbolkraft können diese beiden Seiten (blau und grün) »einfach« miteinander verglichen werden.¹

Der gefundene Unterschied zwischen zwei Piktogrammen bietet dann Impulse für die eigene Wahrnehmung, die auf der einen Seite klar zu erkennen sind (Symbolkraft) und gleichzeitig viel Raum zur eigenen »Überprüfung« bieten (Vergleich).

Da die Piktogramm-Paare themenorientiert sind, enthalten sie unterschiedliche Impulse. Bekanntes wird registriert, Neues wird entdeckt, Impulse werden empfangen, reflek-

¹ Aus herstellungstechnischen Gründen wurden in den Abbildungen (der Piktogramme) die Originalfarben blau/grün durch grau/orange ersetzt.

tiert und geprüft, ob und wie sie in den eigenen routinierten Verhaltensmustern eingesetzt werden können.

Dabei geht es nicht von vornherein darum, die Gefahr negativ zu bewerten, sondern vielmehr darum zu wissen und zu verstehen, was eine Eskalation verursacht oder forciert. Aus dem Coaching oder Training wissen wir, dass es manchmal sinnvoll und wirksam ist, Eskalationen zu unterstützen. Denn eine bewusst eingeleitete, situationsabhängige und durchdachte Eskalation kann, bei geübter Anwendung, Grenzen-Klarheit und Positions-Sicherheit signalisieren. Besonders der Führungsalltag fordert ständige, gut dosierte Eskalations- und Deeskalationsimpulse.

Arbeiten auf mehreren Ebenen am Beispiel »Konflikt«

Überraschungseffekt (Abb. 1)

Liegen plötzlich bunte Bilder, Karten oder Ausdrucke auf dem Tisch, so ist das bereits eine wirkungsvolle Intervention, die der Berater nach Bedarf nutzen kann. Die Beteiligten sind überrascht, »man« wundert sich, ist vielleicht neugierig und verlässt für einen Moment die vorherigen Gedankenstrukturen.

Der Blickwinkel öffnet sich für Neues, weil für den Betrachter zunächst eine »scheinbare« Distanz zum eigenen Konflikterleben, zur eigenen Konfliktsituation entsteht.

- ▶ »Unabhängig von Ihrem Konflikt: Was sehen Sie auf den Bildern, fällt Ihnen etwas auf?«
- ▶ »Welche Unterschiede sehen Sie im Vergleich?«

Anschließend bezieht der Berater diese Metaebene auf den konkreten Kon-



Abbildung 1

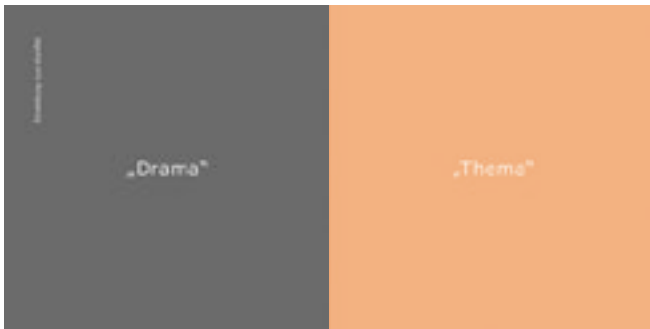


Abbildung 2

flikt, und weil der Mensch immer denkt und ständig mit seinen Themen in Resonanz geht, können anschließend innere Prozesse angeregt werden:

- ▶ »Woran erkennen Sie, dass die Tür in Ihrem Konflikt geschlossen ist?«
- ▶ »War die Tür schon einmal geschlossen und hat sich später wieder geöffnet? Wenn ja, wie war das?«
- ▶ »Wenn sich die Tür irgendwie öffnen würde, welcher Raum (Handlungs- oder Verständnisraum) könnte dann entstehen?«

Auch kann es sinnvoll sein, an dieser Stelle die Bilder kurz zu erläutern, z. B.:

Geschlossene Tür: Bei einer geschlossenen Tür steht häufig einer davor und einer dahinter, wie zwei Gesprächspartner, die nicht mehr miteinander reden können. Der Grund für das Nichtöffnen der Tür kann sein

... Dadurch entsteht ein hohes Schutzbedürfnis ...

Geöffnete Tür: Mit Mut, Offenheit und Vertrauen kann die Tür wieder geöffnet werden. Was dann entsteht, ist neuer Raum für ...

Übertragungseffekt

Wird die »Bildbearbeitung« auf den Klienten-Kontext individuell und zielorientiert übertragen, so kann die Selbstreflexion beginnen.

- ▶ »Warum ist die/Ihre Tür derzeit geschlossen?«
- ▶ »Welcher Auslöser führte dazu?«
- ▶ »Was fühlen Sie vor der Tür? Kampf, Flucht, Starre?«
- ▶ »Was würde es bei Ihnen auslösen, wenn Ihr Gesprächspartner die Tür öffnen würde, was hätte sich dann verbessert?«
- ▶ »Welche Signale sind es, die Ihnen zeigen, dass sich die Tür öffnen kann?«

- ▶ »Was brauchen Sie, damit Sie die Tür ein wenig öffnen können?«

Mit »Einstellung zum Konflikt« zum Gesprächsbündnis (Abb. 2)

Das gemeinsame Erarbeiten eines z. B. Gesprächsbündnisses (sicherer Rahmen) zum Mediationsstart kann etwa mit dem Piktogramm-Paar »Einstellung zum Konflikt« unterstützt werden.

Moderation: Auf der blauen Seite steht das »Drama«, auf der grünen Seite steht das »Thema« im Fokus. Das Drama entsteht in unserem Kopf, wenn wir z. B. interpretieren, bewerten, urteilen oder kritisieren. In der Konfliktbearbeitung achten wir alle gemeinsam darauf, uns auf das Thema zu konzentrieren.

- ▶ »Können wir ein Gesprächsbündnis vereinbaren, indem wir darauf achten, wertfreie Beobachtungen zu formulieren?«
- ▶ »Was ist Ihnen wichtig, worauf sollten alle achten, damit Sie sich auf die Konfliktbearbeitung einlassen können und dem Verfahren offen begegnen können?«

Zum Themeneinstieg

Zur Sortierung und Kanalisierung der unterschiedlichen Positionen oder Interessen kann jede Person eingeladen werden, vorab (auf einem Zettel) folgende Fragen zu beantworten.

- ▶ »Welche Einstellung haben Sie zu dem Konflikt?«
- ▶ »Welche dramatische/n Überschrift/en würden Sie Ihrer Sichtweise geben?«
- ▶ »Welche thematische/n Überschrift/en gibt es aus Ihrer Sicht?«

Mit »Bedürfnissen« zum Perspektivwechsel (Abb. 3)

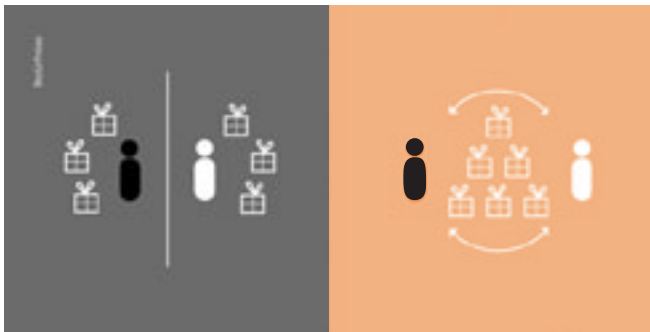


Abbildung 3
Bei der Konfliktbearbeitung stehen Gefühle und damit verbundene Bedürfnisse im Vordergrund.

Von einer Seite zur anderen Seite wechseln

Moderation: Betrachten wir Bedürfnisse als Geschenke. Jeder hat nun die Möglichkeit, sich etwas zu wünschen. Könnten Sie für sich selbst bis zu drei wichtige Bedürfnisse oder Wünsche formulieren?

Nachdem alle Beteiligten ihre eigenen Bedürfnisse formuliert haben, kann der Berater auf die grüne Seite verweisen.

Moderation: Hier ist die Liste aller Bedürfnisse (Flipchart). Wo sehen Sie Überschneidungen, welche Bedürfnisse wiederholen sich oder wo ähneln sich die Interessen? Entdecken Sie Gemeinsamkeiten? Wenn ja, welche sind das und was meinen Sie, wie fühlt sich Ihr Gegenüber?

Erfahrungen aus der Mediationspraxis

Erfahrungsgemäß ist der Zeitpunkt des Methodeneinsatzes abhängig von der Emotionalität, der Einsatzbereitschaft und Kreativität des Mediators.

Je höher die Emotionalität ist, desto eher möchten Medianten loslegen, also ihren Unmut oder ihre Themen äußern. Wenn dann gleich zum Mediationsbeginn eine Überraschungsmethode angeleitet wird, können sich die Medianten häufig noch nicht darauf

einlassen: »Darauf kann ich mich jetzt nicht konzentrieren ...«

Grundsätzlich ist für den Einsatz dieser Methode eine Offenheit seitens des Beraters oder Mediators notwendig, zum einen bezogen auf die Vielfalt seines Methodenkoffers sowie dessen kreativen Einsatzes. Zum anderen bezogen auf den Überraschungseffekt, der bei den Klienten ebenfalls spontane Überraschungen auslösen kann. »Wenn ich das Bild der geschlossenen Tür sehe, tut mir das unendlich gut. Ich möchte die Tür auch nicht öffnen oder öffnen lassen ...«

Mit »Konfliktverhalten« ging es weiter: ein Fallbeispiel (Abb. 4)

Mit einem kurzen Fallbeispiel will ich eine Anwendungsmöglichkeit der Methode abschließend beschreiben: In einer Paar-Mediation wurden einige

Themen konstruktiv besprochen, Lösungen wurden bereits formuliert. Und dennoch reagierten die Medianten immer wieder mit massiven Schuldzuweisungen und gegenseitigen Beleidigungen. Das alte Muster des Angriffs war sehr gefestigt. »Nun sind wir wieder da, wo wir am Anfang waren«, erkannte die Dame treffend. Ich fragte, ob ich ihnen eine Rückmeldung anhand eines Bildes geben dürfte. Beide waren damit einverstanden.

Mediatorin: »Bitte schlagen Sie im Buch¹ die Seite »Konfliktverhalten« auf und betrachten Sie die beiden abstrahierten Bilder. Die blaue Seite stellt eine Gefahr und die grüne eine Chance dar. Welche Gedanken melden sich jetzt spontan bei Ihnen, wenn Sie diese beiden Seiten miteinander vergleichen?«

»Hm, wenn Sie das so zeigen, dann stehen wir auf der blauen Seite, oder?«, war die Reaktion der Dame. Der Herr erwiderte bestimmend: »Ist doch klar, wir schießen uns doch wieder ab!«

»Was wäre, wenn alle Ihre Bedürfnisse, die hinter dem Abschießen stecken, gesammelt werden wie Argumente auf einer Schnur? Und wenn dann diese Schnur wie ein roter Faden Ihre Beziehung sinnvoll festigen und bereichern würde?«, fragte ich weiter.

¹ Krause, S. (2015). Konflikte haben zwei Seiten. Dortmund: Verlag Modernes Lernen, S. 66.

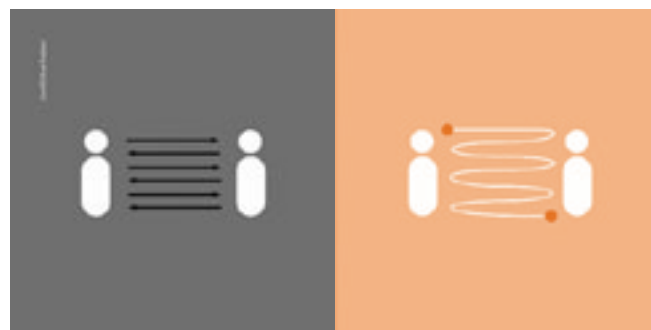


Abbildung 4

Die Dame: »Sie sprechen diese verbindende Schlangenlinie in dem grünen Bild an. Aber wie schaffen wir das denn?«

Zügig führten wir daraufhin den strukturierten verlangsamten Dialog ein (jeder wiederholt immer wieder das, was er beim anderen verstanden hat, bevor er die eigene Sichtweise schildert), inklusive einem Not-Stopp-signal (per Hand) wenn eine Beleidigung oder eine Schuldzuweisung

wieder rausrutschte. Beide Medianten ließen sich geduldig darauf ein, nach drei bis vier Versuchen konnten alle Bedürfnisse vollständig erarbeitet und gehört werden.

Später, am Ende der Mediation erkundigte ich mich bei den Mediananten, welches Ereignis während unserer Sitzungen ihnen noch präsent sei. Spontan nannten beide das »Abschießen« beim Betrachten des blauen Bilds.


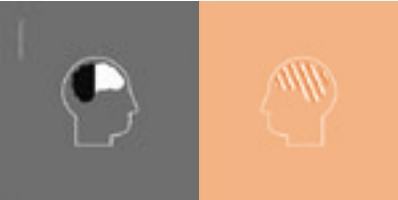


Coaching	Mögliche Themen und Botschaften
	<p>»Entwicklung« Entwicklung enthält einen richtungsweisenden Weg, der geradeaus, direkt oder über wirksame Umwege zum Ziel führt. Im Coaching können so Stolpersteine, Widerstände oder Blockaden zur Zielerreichung transparent gemacht werden, um sie in stärkende Umwege zu wandeln.</p>
	<p>»Lebenseinstellung« Neben dem »Schwarz-Weiß-Denken« gibt es viele Grautöne, die unsere Lebenseinstellung beeinflussen. Im Coaching können mit den Bildern Gedanken erkannt, sortiert und ggf. umformuliert werden, um die Lebenseinstellung zu überprüfen.</p>
Training	Mögliche Themen und Botschaften
	<p>»Fehlerkultur« Ein Konfliktumdenken wird erreicht, wenn eine Kultur entsteht, in der Fehler als »richtig« erlebt und behandelt werden. Im Training können Beobachtungen, Erfahrungen, Visionen oder Aktionen gegenübergestellt werden, die eine bestehende Fehlerkultur und eine neue Wunsch-Fehlerkultur transparent machen.</p>
	<p>»Kommunikation« Das Ausrufezeichen nach dem Wort signalisiert einen Appell. Setzen wir diese Energie vor das Wort, so wird jedes Wort bewusster und ggf. achtsamer gewählt. Das Piktogramm-Paar könnte als Spickzettel dienen, wenn Trainings in achtsamer Kommunikation mit der Selbstüberprüfungsfrage arbeiten: »Wo steht jetzt mein Ausrufezeichen, vor oder hinter dem Wort?«</p>

Tabelle 1 Weitere Piktogramm-Paare als Beispiele für Coaching- oder Trainingsitzungen

Methodischer Abschluss (Abb. 5)

Mit Hilfe des Piktogramms »Selbstbestimmung« möchte ich die Hinweise zur Anwendung der Methode abschließend zusammenfassen. In dem Beitrag über die Arbeit mit Piktogrammen erhält der Anwender zum einen eine Idee (Struktur), wie visuelle Interventionen angeleitet und durchgeführt werden können. Je nach Wahrnehmungstyp können Klienten und Berater auf diesem Weg neue Energiequellen in der Konfliktbearbeitung erhalten (blaue Seite).

Zum anderen ist jeder Anwender frei in seinen Bildinterpretationen und

Verbindungen zu konkreten Konflikten bzw. Themen (grüne Seite). Die Methode kann kreativ und nach eigenen Vorlieben eingesetzt werden:

- ▶ Spontane Skizzierung von Piktogrammen auf Flipchart oder Papier
- ▶ Spontane Piktogrammauswahl durch »Blättern« im Buch
- ▶ Themenorientierte Piktogrammauswahl gemäß Vorlage im Buch
- ▶ Ausdruck von besprochenen Piktogrammen als Gedächtnisstütze oder Spickzettel

In diesem Sinne, allseits erfolgreiches Gelingen. ■



Abbildung 5

Die Autorin



Sabine Krause

KrauseMediation
Roggenweg 15
50933 Köln
KrauseMediation@email.de

Die Diplom-Ökonomin Sabine Krause ist Mediatorin, Trainerin und Coach. Sie möchte einen Beitrag dazu leisten, die Sicht auf Konflikte zu verändern, damit Menschen mit dem als schwer empfundenen Thema einfacher, leichter und erfolgreicher umgehen können. Im Rahmen ihrer Autorinnentätigkeit hat sie zwei Empathie-Spiele *Poker mit Herz und Zauber mit Herz*, 13 Gefühlskarten *Karo, der Gefühlsassistent* sowie das Buch *Konflikte haben zwei Seiten. Impulsgeber für den Beruf* mit 50 themenorientierten Piktogramm-Paaren entwickelt.