

Mein Ass im Ärmel

mit Metaphern schneller
und treffender zu Lösungen

20. Konfliktmanagement-Kongress Hannover 2024

Forum 5

Leopold Rosenthal und Adrian Landwehr

Agenda

Vormittag:

- Metaphern verstehen und ausprobieren

Nachmittag:

- Metaphern anwenden und vertiefen

Mein Name ...

Mediation
nutze ich ...
(wo/wie)

Als Mensch
geht es mir
heute wie in
Bild Nr ...

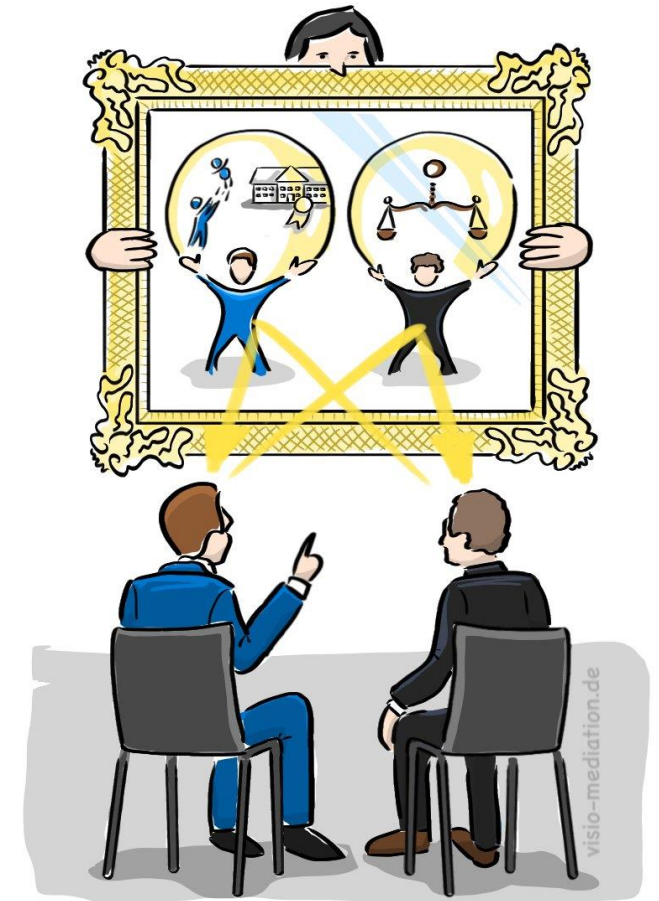


Definition: Metapher

- Sprachlicher Ausdruck, bei dem ein Wort (eine Wortgruppe) aus seinem eigentlichen **Bedeutungszusammenhang** in einen anderen **übertragen** wird

(Duden, 2024)

- + andere Formen des Ausdrucks wie Bilder und Modelle
- (Rosenthal & Landwehr)



Beispiel 1 – sprachliche Metapher

"Ich bin die Kapitänin auf dem Boot.

Doch niemand hört auf mich.

Jeder rudert in eine andere Richtung."

Beispiel 2 – sprachliche Metapher

"Der Vereinsvorsitzende denkt, wir sind eine Pyramide und er steht über allen anderen.

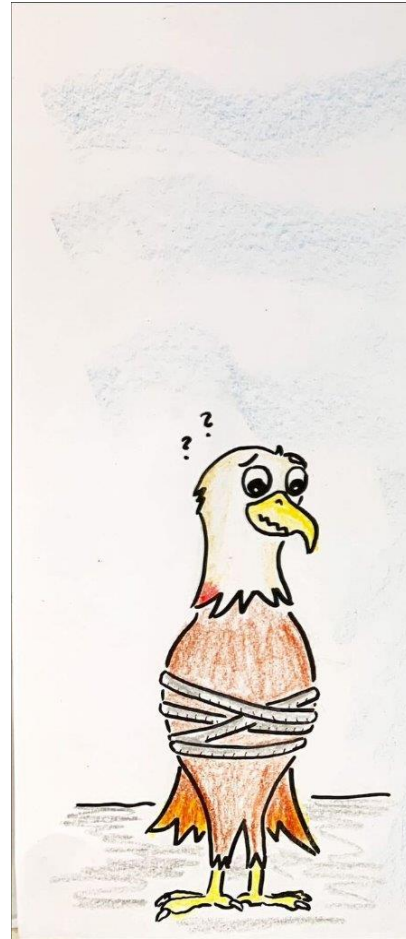
Aber alle anderen im Vorstand denken es ist ein Kreis und wir sollten auf einer Augenhöhe sein."

Metaphern und Unbewusstes (Emson, 2016)

- Metaphern ermöglichen den Zugang zum Unbewussten und zur Verbindung von Affekt und Kognition (Siegelman, 1990)
- Metaphern dienen als Mittel, um Erfahrungen zu verstehen und psychologische Abwehrmechanismen zu analysieren (Cramer, 2006)
- Metaphern helfen, Veränderungen in Organisationen zu verstehen und zu gestalten (Barner, 2008)
- Die Verwendung von Metaphern in Organisationen kann tiefere kulturelle Einblicke geben und wichtige Hinweise für die Kommunikation bieten (Gray, 2007)

Beispiel 3

sprachliche
und bildliche
Metapher



"Ich fühle mich wie ein Adler
mit gebundenen Flügeln"

Beispiel 3

sprachliche
und bildliche
Metapher



Beispiel 4

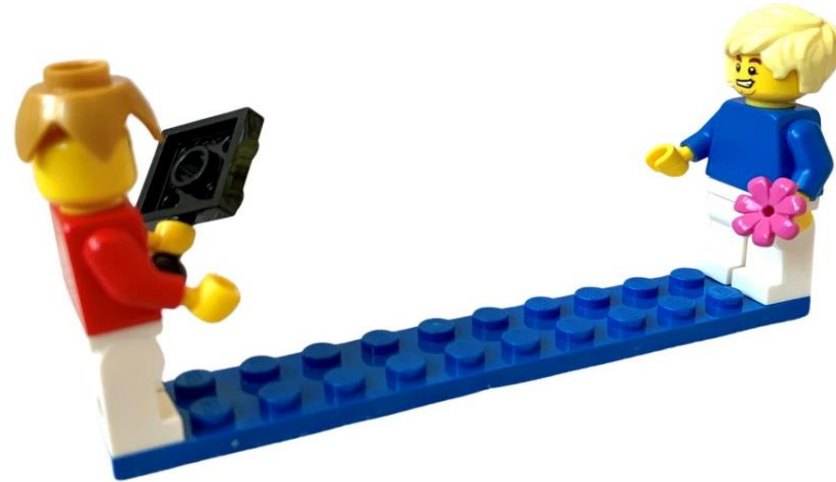
sprachliche und
modellerte
Metapher



"Kritik von meiner Chefin ist wie
eine Schockstarre in der Hölle
für mich."

Beispiel 4

sprachliche und
modellierte
Metapher



"Mein Ziel ist ein professioneller Umgang auf Augenhöhe. Mein Panik-Sensor hilft mir, früh zu spüren was ich brauche. So bleibe ich handlungsfähig."

Übung 1 – die Situation als Metapher

- Suchen Sie sich einen Gesprächspartner / eine Gesprächspartnerin
- Entscheiden Sie, wer A und wer B ist
- 1) Besprechen Sie gegenseitig jeweils eine Situation (7 Minuten)
 - A erzählt: Was war ein Konflikt / Problem einer anderen Person, den ich beruflich oder privat erfahren habe?
 - A und B überlegen zusammen: Welche Metapher könnte den Konflikt / das Problem ausdrücken? Schreiben Sie die Metapher auf.
- 2) Wechseln sie die Rolle. Nun erzählt B ...+ Metapher + Aufschreiben (7 Minuten).

Verbales Mitschwingen (Brennan & Clark, 1996)

- Wir greifen ein lexikalisches Konzept im Gespräch mit anderen immer wieder auf, z.B. eine Metapher
- Konkurrierende Erklärungsansätze
 - Ahistorisch: Auswahl abhängig von Informiertheit, Verfügbarkeit und aktuelle Bedeutung
 - Historisch: zusätzlich Häufigkeit, Aktualität und partnerspezifische Konzeptualisierungen des Objekts
- 3 Experimente → historische Erklärung

Verbales Mitschwimmen (Brennan & Clark, 1996)

Erstes Experiment

- **TN:** 48 Personen in Paare eingeteilt
- **Materialien:** 12 Bildkarten pro Set (alltägliche Objekte & geometrische Figuren, die schwierig zu beschreiben waren)
 - A-Set: Eindeutige Objekte (z.B. 1 Schuh, 1 Hund → Benennung für alle eindeutig)
 - B-Set: Mehrdeutige Objekte (zusätzliche ähnliche Bilder, z.B. 2 zusätzliche Arten von Schuhen und ähnlich geom. Figuren)
 - C-Set: Rückkehr zum A-Set
- **Ablauf:** Mehrere A-, B- und C-Durchläufe, Kartenreihenfolge ändert sich, „Direktor“ gibt Anweisungen, „Matcher“ ordnet Karten
- **Analyse:** Sprachliche Veränderungen wurden analysiert, Gespräche aufgezeichnet
- **Ergebnis:** gemeinsame Begriffsentwicklungen (vor allem in B-Durchgängen), gefundene bzw. etablierte Begriffe werden in 81 % (A), 71 % (B), 90 % (C) der Durchgänge beibehalten; gemeinsam gefundene Begriffe aus B-Durchgängen wurden teilweise auch in C-Durchgängen verwendet, auch wenn nicht notwendig

Verbales Mitschwingen (Brennan & Clark, 1996)

Zweites Experiment

- **Materialien und Ablauf:** wie in Experiment 1, aber die Rollen wechselten nach jedem der Durchgang
- **Ergebnis:** im Wesentlichen Replikation der Ergebnisse aus erstem Experiment, zusätzlicher Vergleich zwischen vers. Direktoren möglich: verwenden ähnliche Begriffe wie Partner:in und andere als andere Paarungen

Drittes Experiment

- **Materialien und Ablauf:** erst B- und dann C-Durchgänge, wie in vorherigen Experimenten, zusätzlich wurde variiert, ob Partnerwechsel oder kein Partnerwechsel nach B- und vor C-Durchgängen
- **Ergebnis:** Replikationen, Beibehalten gefundener Begriffe in C- Durchgängen bei Partnerwechsel 18 % vs 48 % ohne Wechsel

Verbales Mitschwingen (Brennan & Clark, 1996)

- Beim Bilden von Metaphern beziehen wir das relevante soziale Umfeld (z.B. die andere Konfliktpartei in einer Mediation) mit ein bzw. denken es mit
- Nach so einer gemeinsamen Verständigung wird eine Metapher wiederholt aufgegriffen, eine gewisse Zeit auch dann, wenn es einfachere Ausdrucksmöglichkeiten gäbe
- **Für die Mediation:**
 - Metaphern als wertvolle gemeinsame Einigung
 - Metaphern dürfen bzw. sollten weiterentwickelt werden, bis sie für alle Parteien passen, weil sie dann einen besonderen Wert haben
 - Auch als Mediator oder Mediatorin diese aufgreifen

Übung 2 – Metaphern als Mediant/in und Mediator/in erproben



- Suchen Sie sich einen Gesprächspartner / eine Gesprächspartnerin
- Entscheiden Sie, wer A und wer B ist – sie haben zusammen bis 15.30 Uhr
- 1) Besprechen Sie gegenseitig jeweils eine Situation
 - A erzählt: Was war / ist ein Konflikt / Herausforderung in meinem Leben?
 - B begleitet als Mediator/in und regt an geeigneter Stelle an, Metaphern zu nutzen
 - Metapher 1) Vertiefung des Verständnisses der Ist-Situation
 - Metapher 2) Entwicklung einer Lösungsidee „Wunsch / Bedürfnis“ für die Zukunft
- 2) Wechseln Sie die Rolle

Literatur

- Barner, R. (2008). The dark tower: Using visual metaphors to facilitate emotional expression during organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 120-137.
- Barrett, F. J., & Cooperrider, D. L. (1990). Generative metaphor intervention: A new approach for working with systems divided by conflict and caught in defensive perception. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 26(2), 219-239.
- Brennan, S. E., & Clark, H. H. (1996). Conceptual pacts and lexical choice in conversation. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 22(6), 1482-1493.
- Cramer, P. (2006). *Protecting the self: Defense mechanisms in action*. Guilford Press.
- Emson, N. (2016). Exploring metaphor use and its insight into sense making with executive coaching clients. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 10, 59-75.
- Gray, D. E. (2007). Facilitating management learning developing critical reflection through reflective tools. *Management Learning*, 38(5), 495-517.
- Siegelman, E. Y. (1990). *Metaphor and meaning in psychotherapy*. Guilford Press.