



Davor und danach

Von Bernd Isert

Ein Weg über die Grenze: Qualitative Veränderungsprozesse, ihre Begleitung, Vorbereitung und Umsetzung im Coaching.

Veränderung hat viele Gesichter, zum Beispiel die der Evolution, der Revolution, der quantitativen oder qualitativen Veränderung. Dazu gehören auch individuelle und soziale Entwicklung oder gesellschaftliches Wachstum, Separation, Integration.

Individuelle Veränderung umfasst die Bildung unserer Identität, unserer Werte, unserer Überzeugungen und auch die Veränderungen von Beziehungsstrukturen der Menschen: vom Kind zum Jugendlichen und weiter zum Erwachsenen. Es zählt dazu die Gründung einer Familie, beruflicher Aufstieg, neue Positionen und neue Verantwortungen und ebenso die Kehrseite durch Ausstieg, Loslassen oder Verlust und Verfall. Veränderung erleben wir auch in der Entwicklung von Systemen, im Positionieren, Strukturieren, Vernetzen, Ergänzen und in der Diversifizierung mit der Bildung neuer Teilsysteme innerhalb bestehender Strukturen und der Bildung neuer Systeme aus den herangewachsenen. Es ist immer ein Streben nach Vielfalt und Balance.

Veränderungen können auf den unterschiedlichsten Ebenen stattfinden, und jede hat eigene Regeln. Zum Beispiel die Neurologischen Ebenen nach Robert Dilts, die Umgebung, Verhalten, Fähigkeiten, Werte/Überzeugungen, Identität, Zugehörigkeit und Spiritualität umfassen. Die *Zugehörigkeit* habe ich mir zu ergänzen erlaubt, sie fehlt im amerikanischen Modell.

Immer wieder zeigt sich, wie quantitatives Wachstum auf einer Ebene zu qualitativen Sprüngen auf einer anderen Ebene führt. Irgendwann bilden wir aus unseren Erfahrun-

gen und Beziehungen heraus unsere Werte und Überzeugungen, unser Selbstbild, unsere inneren Landkarten der Welt. Diese auf einen lebensfördernden Stand zu bringen, ist ein Anliegen des Coaching. Es ist die Kunst des angewandten Konstruktivismus. Veränderung ist manchmal erwünscht und manchmal vom Leben vorgezeichnet. Sie passiert in kleinen kontinuierlichen Schritten, um dann vielleicht sprunghaft eine neue Ebene zu erreichen. Plötzlich ist sie überall zu spüren, oft nachdem genügend Einzelne sie schon vollzogen haben, vielleicht einem Ruf folgend oder einem „morphogenetischen Feld“, das nach einer Hypothese des britischen Biologen Rupert Sheldrake verantwortlich für die Entwicklung von Strukturen sein könnte.

Eines ist all diesen Prozessen gemein: Der Aufbruch zu etwas Neuem, das Loslassen von dem, was wir kennen und dem, was uns bisher Sicherheit und Orientierung gab.

Der Weg über die Grenze

Manche Veränderung ist eine Flucht, ein „Weg-von-etwas“. Und auch dies kann zu einer positiven Entwicklung führen. Allerdings werden dabei mancherlei Potenziale und Ressourcen auf dem Weg zurückgelassen. Wer flieht, hat keine Zeit zum Packen.

Als ich vor Jahren aus der DDR floh, war dies ein „Weg-von“, das für mich zunächst mit 15 Monaten Haft endete. Erst Jahre später konnte ich diesen Teil meiner Vergangenheit verarbeiten. Erst dann fand ich all die Ressourcen, die in der alten Zeit und sogar in der Haftzeit verborgen lagen. Ich erlebte

meine damalige Grenzüberschreitung erneut. Anders als zuvor ging ich diesmal diesen Weg bewusst. Es war ein „Herauswachsen“ aus einer engeren Welt in eine größere, mit all ihren Chancen, Versuchungen und Unwägbarkeiten. Das Ergebnis war ein wertschätzender Weg hin zu einer neuen Qualität der Lebensgestaltung.

So wie mir damals geht es heute vielen Menschen: Sie sind noch nicht auf diese Art der Veränderung in ihrem Leben vorbereitet. Hier kann ganzheitliches, systemisches Coaching einen wertvollen Beitrag leisten: die Vorbereitung, Begleitung und Umsetzung von qualitativen Veränderungsprozessen. Es gibt dafür verschiedenste Coachingansätze und Formen der Prozessbegleitung. Viele habe ich neugierig erprobt, einige weiterentwickelt und andere miteinander verbunden. Darunter ist eine Zusammenstellung von „Lebensweg-Aufstellungen“, in denen NLP und Aufstellungsarbeit sich begegnen, oder die integrative Arbeit mit Figuren und Symbolen, die ich gerne visuelle Hypnotherapie oder „System-Dialog“ nenne.

Hier möchte ich meine Form der „Lebensweg-Aufstellungen“ vorstellen, die sich besonders für das Veränderungscoaching eignet: Der Weg über die Grenze. Nach meiner Erfahrung empfiehlt es sich, qualitative Veränderungsprozesse als Weg über eine wahrgenommene Grenze darzustellen. Und es kann wichtig sein, sie durch Rituale zu unterstützen, die diesen qualitativen Sprung nach außen und nach innen dokumentieren.

Die Vorbereitung

Dazu ist es hilfreich, die Erfahrungswelt des Klienten räumlich darzustellen. Sei es durch die räumliche Positionierung von Figuren oder Symbolen auf dem Tisch, durch Bodenmarker oder eine Landschaft im Sandkasten. So entsteht gewissermaßen eine Psychogeografie des inneren Erlebens als Strukturaufstellung der Bausteine für die Veränderung. Man kann anhand der räumlichen Positionierung sehr subtil die Beziehungen der Erfahrungselemente untereinander erfassen – ähnlich, wie das auch in der Aufstellungsarbeit der Fall ist.

Um welche Erfahrungsbausteine geht es, und was sind die Zutaten und Bausteine eines solchen Prozesses?

Zum Prozess gehören immer Coach und Coachee. Im Idealfall ist die oder der Coachee mit Ressourcen ausgerüstet, die ihm oder ihr bei der Grenzüberschreitung helfen werden (im Verlauf des Artikels werden die weibliche und die männliche Form abwechselnd verwendet). Anliegen des Coachingprozesses ist es, die Coachee von Lasten zu befreien, die den Weg erschweren, sowie hilfreiche Dinge und Werte zu sammeln, die den Weg ebnen. Symbolisch stellen wir das in Form des Packens einer Tasche dar. Wir können mit einer leeren Tasche beginnen oder mit einer Tasche, in der sich noch Unsortiertes befindet, ein Inhalt, den der Klient ge-

rade mitbringt, um die Tasche nun symbolhaft auszupacken, zu sortieren und neu zu füllen.

Zunächst wird das Anliegen und das Ziel des Coachings bestimmt. Im Laufe des Prozesses dürfen sich die Sicht auf die Dinge und auch das Ziel ändern. Das Vorher und Nachher, „Davor“ und „Danach“, wird räumlich dargestellt, zum Beispiel durch Flächen oder Seiten, die voneinander durch eine Grenze getrennt sind. Es empfiehlt sich, die Grenze darzustellen – dies kann beispielsweise mittels Kreppband oder Bausteinen geschehen.

Da unser Anliegen als Coach ein nachhaltiger, qualitativer Veränderungsprozess ist, stattdessen wir die Grenze metaphorisch mit drei Grenzwächtern aus. Die Grenzwächter sind für die ökologische Überprüfung verantwortlich, d.h. sie „testen“, ob der Coachee auch bereit ist sowie ausreichend vorbereitet und ressourcenreich, um die Grenze zu überqueren. Je nach Thema der Veränderung können sie frei ausgewählt werden. In archetypischer Gestalt habe ich die Grenzwächter „Liebe“, „Ordnung“ und „Erkenntnis“ (frei nach Sparrer/Varga von Kibéd) als sehr hilfreich erlebt. Bei einer Firmenumstrukturierung können wir aber auch „Finanzen“, „Kunden“ und „Mitarbeiter“ als prüfende Instanzen verwenden. Dabei können die Grenzwächter durchaus provozierende Instanzen sein. Wer die Grenze passieren will, sollte dem gewachsen sein. Wächter, die den Wanderer auf Kraft, Ehrlichkeit und Selbstbewusstsein überprüfen, kann es genauso geben wie Wächter, die prüfen, wie er auf verschiedenste Dinge vorbereitet ist, die hinter der Grenze passieren können.

Die Wächter lassen die Coachee also erst passieren, wenn sie die benötigten Potenziale mitbringt. Wo es an Potenzialen und Ressourcen fehlt, verbergen sich oft unverarbeitete Erfahrungen, ungeklärte Beziehungen oder fehlende Lernschritte. Wir kommen noch dorthin.

Das „Davor“

Betrachten wir zunächst den Bereich des „Davor“. In die Welt „Davor“ gehören jene wichtigen Erfahrungen, die die Coachee auf der gegenwärtigen Seite gemacht hat – positive wie auch negative. Manchmal finden sich hier schon Pflänzchen der zukünftigen Zeit. Und vielleicht finden sich hier schon Aufgaben, die noch zu lösen sind, um auf die zukünftige Seite vorbereitet zu sein.

Hinter den Erfahrungen und Erlebnissen stehen wichtige Personen, die auf die unterschiedlichste Art mit dem Thema des eigenen Veränderungsprozesses verbunden sind. Unter ihnen befinden sich ursprüngliche Bezugspersonen, denen gegenüber die Coachee bisher bewusst oder unbewusst loyal war. Das können Familienmitglieder sein, denen sie irgendwie gefolgt ist und die oft damit zu tun haben, dass die Klientin so viele Jahre auf dieser Seite zubrachte. Hier geht

es häufig um die Frage der Loyalität aus dem systemischen Aufstellungskontext heraus. Habe ich als Klientin die systemische Erlaubnis, diese Seite zu verlassen?

Ich packe meine Tasche für die Reise

Zunächst wird der Coachee gebeten, die ihm zugänglichen positiven Erfahrungen auf der Seite des „Davor“ räumlich auszulegen. Auch damit verbundene Personen und Beziehungen finden dort ihren Platz. Gemeinsam mit dem Coach betrachtet er nun jede wichtige Erfahrung. Was der Klient an Ressourcen mitnehmen kann, was ihm erhalten bleibt und was ihm auf der anderen Seite der Grenze zur Verfügung stehen wird, darf nun tatsächlich sämtlich mitgenommen werden. Es kommt in die Tasche. Manches kann nicht im physischen Sinne erhalten bleiben. Manches muss im Herzen mitgenommen werden, wie gute Erinnerungen, etwas, das uns wertvoll ist. Dann findet es eben in dieser Form Platz in der Tasche. Anderes hat keinen Platz mehr auf der Seite des „Danach“ und muss zurückgelassen werden. Dieses Zurücklassen verkörpert den Preis, den die Veränderung mit sich bringt – ist der Coachee damit einverstanden? Einiges kommt vielleicht später auf neue Art wieder. Daraus können Aufträge oder die innere Absicht zur Neugestaltung entstehen.

Wertvolles, das zurückbleibt, kann der Coachee vielleicht abgeben, delegieren, verschenken, er kann dafür sorgen, dass es in gute Hände kommt. Von anderen Erfahrungen kann er vielleicht die Essenz mitnehmen und den Rest loslassen, oder er bedankt sich einfach für die positive Erfahrung und lässt sie als bleibende Erinnerung im „Davor“.

Ich verwandle Defizite

Ebenso unterstützt der Coach den Coachee bei der bewussten Verarbeitung der negativen Erfahrungen. Leicht schlüpfen alte Probleme und Muster in die Tasche, die sich auf der anderen Seite als Last erweisen. So macht der Coachee in der Aufstellung all jene Erfahrungen sichtbar, die ihm weh getan haben, alle jene Herausforderungen, denen er nicht gerecht werden konnte, Defizite und Konflikte, alles, was nicht gelöst werden konnte.

Nur was wirklich verarbeitet und abgeschlossen ist, kann der Klient einfach im „Davor“ lassen. Jetzt sind alle nötigen Lernerfahrungen gemacht, und der innere Friede ist da. Und die abgeschlossenen Lernerfahrungen gehören in die Tasche. Anderes ist noch offen, und es geht darum, was aus der Erfahrung noch zu lernen ist. Manchmal ist es nötig, etwas, das unvollendet geblieben ist, zu komplettieren, durch Fehlendes zu ergänzen. So werden manch negative Erfahrungen in wertvolles Gut transformiert.

Oft haben dem Coachee oder den anderen Beteiligten im „Davor“ Ressourcen gefehlt. Es ist hilfreich, diese Res-



Weg über die Grenze: Es hilft, die Erfahrungswelt räumlich darzustellen – mit Figuren, Symbolen, Markern. Foto: Bernd Isert

sourcen zu finden und zu erleben, wie sich defizitäre Erfahrungen dadurch transformieren lassen. Es ist von Wert, auch Defizite der anderen zu sehen und zu verstehen. Was gehört zu wem, und wen sieht der Eine im Anderen? Was kann wer wem geben und was eben nicht?

An dieser Stelle kann es nötig sein, Erwartungen loszulassen oder Lasten zurückzugeben, die gar nicht dem Klienten gehören. Vielleicht geht es auch darum, „es tut mir leid“ zu sagen – und die Verantwortung für den eigenen Anteil zu übernehmen.

Wenn wir erfahren, was andere gebraucht hätten, können wir auch erkennen, woher sie es bekommen oder wie sie es selbst einbringen könnten.

Viele Wege helfen uns, unverarbeitete Erfahrungen in zukunftsfähige Modelle zu verwandeln: Oft tut es gut, die positive Absicht herauszuarbeiten, die hinter einem Erleben oder einem Handeln steht. Wie kann diese Absicht auf andere Art erfüllt werden, nämlich so, dass alle Beteiligten gewinnen? Und all die anderen Reframings: Welche Bedeutung hat eine Erfahrung, in welchen Kontext gehört sie, wo ist sie fehl am Platze?

Manche Ressourcen, die damals nötig waren, findet der Coachee nicht in der Gegenwart. Daraus mag ein Anliegen an die Zukunft werden. Irgendwann einmal im „Danach“ wird der Grenzüberschreiter es anders tun können als bisher. Und das wird auch in seine Vergangenheit hineinwirken. Vielleicht können wir dies sogar heute schon „vor-erleben“ – und bereits Erlebtes verarbeiten, indem wir etwas aus der Zukunft holen. Lösungsfragen oder die Wunderfrage wirken ähnlich: „Stell dir vor, eine gute Fee löst dein Problem über Nacht. Was wird anders sein, wenn du morgen früh aufwachst?“ Oder könnte es sein, dass noch verborgene Themen oder ein Geheimnis einbezogen werden wollen?

Alles, was der Coachee auf diesem Weg gefunden und verarbeitet hat, kommt wieder symbolhaft in die Tasche.

Ich befriede Beziehungen

Immer wieder begleitet der Coach den Klienten im bewussten Prozess mit wichtigen Menschen, die in seiner bisherigen Welt eine Rolle spielten. Vielleicht ist es nötig, man-

chem dafür Dank zu sagen oder die Einladung auszusprechen mitzukommen. Vielleicht geht es darum, Abschied zu nehmen oder die innere Erlaubnis zu bekommen, einen anderen Weg zu gehen.

Manchmal fühlen wir uns mit Menschen in Treue verbunden, die nie über eine solche Grenze gehen konnten, wollten oder durften. Vielleicht hatten sie sich danach gesehnt, aber es gab in ihrem Leben einfach keine Chance dafür. Wenn wir diese Menschen mit Respekt und von ihnen berührt wahrnehmen, kann sich etwas verwandeln. Wir sind ihnen nicht mehr treu, indem wir Ähnliches tun und lassen wie sie. Wir würdigen sie, indem wir das, was ihnen nicht möglich war, im eigenen Leben ergänzen: „Gerade weil du es nicht konntest, möchte ich es dir zu Ehren verwirklichen.“

So können wir uns das Wohlwollen wichtiger Bezugspersonen erhalten und gleichzeitig den Rückenwind bekommen, uns mithilfe ihrer unterstützenden Kraft zu lösen. Aber auch wenn wir dies nicht bekommen, weil unseren Bezugspersonen bestimmte Ressourcen fehlen, gibt es Instanzen, die uns jene innere Erlaubnis zur Veränderung geben können: das Leben, Gott, ein innerer Ruf, wie auch immer diese Instanzen sich uns zeigen mögen.

Natürlich können im „Davor“ auch innere Anteile des Coachees in Kontakt miteinander treten und ein besseres Zusammenspiel vereinbaren – um auf diese Weise den Weg über die Grenze zu unterstützen.

An der Grenze

Irgendwann ist die Tasche gefüllt und der Prozess im „Davor“ abgeschlossen. Wir können erkunden, sortieren, integrieren, was eingepackt wurde. Wahrnehmen, was da ist und fragen: Fehlt uns noch etwas für den Weg? Wo ist es zu bekommen – oder von wem?

Manchmal kann aus dem Inhalt der Tasche noch etwas ganz anderes entstehen. So als würden sich die einzelnen Elemente zu einer neuen Qualität, zu einer neuen Überzeugung, zu einem neuen Selbstbild formieren.

Jetzt erreicht die Coachee die Grenze. Dort erwartet sie der Dialog mit den Grenzwächtern. Sie wollen, dass dieser Schritt erst dann vollzogen wird, wenn die Coachee dazu bereit und vorbereitet ist. Bringt sie genügend Liebe, Ordnung und Erkenntnis mit oder muss sie zurückgeschickt werden, weil da noch etwas zu klären und zu lösen ist, was bisher vielleicht ausgeblendet wurde?

Vielleicht ist das Passieren der Grenze jetzt nur noch ein leichter innerer Schritt, vielleicht ist es ein schwieriger, längerer Prozess. Braucht die Coachee dabei Hilfe? Die Hand des Coaches? Neu zu erlernende Fähigkeiten? Kann Sub-

modalitätenarbeit helfen, die innere Repräsentation der Grenze passierbar zu machen? Welche Metapher ist hilfreich? Welches Ritual kann den Grenzübergang am besten versinnbildlichen?

Die Welt danach

Auf der anderen Seite, im „Danach“ angekommen, beginnt die Sichtung dessen, was dort ist: Wieder treffen wir auf Menschen und machen positive und negative Erfahrungen. Aber wir treffen auf Überraschendes, sowohl auf unterstützende Kräfte als vielleicht auch auf „Dämonen“, die den Ankömmling ins Altgewohnte zurückweisen wollen. Und manchmal müssen wir noch „Ehrenrunden“ drehen für das, was eigentlich schon zurückliegt.

Da ist die mitgebrachte Tasche, die wir auspacken können: Haben wir alles dabei, um das zu meistern, was uns hier erwartet? Was fehlt, wo finden wir es? Lohnt es sich, von anderen zu lernen, die hier erfolgreich sind – sie zu modellieren? Sollten wir den Blick zurückwerfen und fühlen, welche Kraft wir aus der Vergangenheit bekommen? Oder einfach das aufnehmen, was uns die neue Welt entgegenbringt?

In der Tasche finden wir vielleicht auch einige Anliegen aus der Zeit „Davor“. Sie dienen dazu, Erfahrungen, die vorher noch nicht verarbeitet oder vollendet wurden, auf dieser Seite zu vollenden oder ressourcenvoll zu verarbeiten.

In diesem Entwurf ist alles noch möglich. Wir können weiter in die Zukunft gehen, die Auswirkungen prüfen, Lernprozesse anregen und erkennen, was dazugehört.

Im Einzelfall kann eine solche Arbeit eine Coachingsitzung lang dauern, ein Prozess aus vielen Sitzungen werden oder den Klienten in „Realtime“ auf seinem Veränderungsweg begleiten. Anzuwenden ist das Prinzip in allen Bereichen: im Business (neue Position, neue Firma, Selbstständigkeit, Organisationsveränderungen), in der persönlichen Lebensgestaltung (Neues wagen, erfüllter leben), in der Beziehung (Trennung, Verbindung), für die Gesundheit. Und so weiter!

Allen gemeinsam ist am Ende eines: der bewusste, wertschätzende und Ressourcen bringende Weg einer qualitativen Veränderung. Der Weg über die Grenze.



Bernd Isert, geboren 1951, studierte Systemtheorie und Kybernetik. Begründer des Metaforums International mit seinen mehrwöchigen Camps, Buchautor, Lehrcoach, Ehrenmitglied des DVNLP. Seit 1985 begleitet er Menschen in Veränderungsprozessen – auf mehreren Kontinenten. www.metaforum.com