

Rezension

zur Studienschrift Nr. 37 "Die Theatermetapher: Perspektiven für Coaching, Personal- und Organisationsentwicklung" von B. Schmid & K. Wengel

von Herbert Ahrens

Steigende Komplexität und immer schnellere Veränderungen der Arbeitssituationen führen zu vielfältig gestiegenen Rollenanforderungen. Zugehörigkeiten und Rollenidentitäten sind oft nur noch bis zur nächsten Umstrukturierung oder Fusion gültig, die Halbwertszeit von Wissen verringert sich mehr und mehr. Die betroffenen Menschen müssen lernen, sich schnell und kompetent auf Veränderungen einzustellen, sich an neue Situationen anzupassen und diese verantwortlich mit zu gestalten.

Für die Organisation von Prozessen und individuellem Handeln hat sich die Theatermetapher bewährt. Sie mobilisiert kreative Kräfte, bietet eine Systematik zur Reflektion von schwierigen Situationen und impliziert aus einer wirklichkeitskonstruktiven Perspektive bereits Veränderungsimpulse.

Die Theatermetapher übersetzt die Beschreibung von Situationen und Absichten in eine Inszenierung auf der Bühne. Die Problembeschreibung wird so konkretisiert, systemische Zusammenhänge werden deutlich und die Betroffenen können sich vom Geschehen distanzieren und eine Außenperspektive einnehmen. Es wird offensichtlich, wann und warum das Stück einen problematischen Verlauf nimmt und wer an welcher Stelle etwas verändern muss, um das Stück günstig zu beeinflussen.

Nützliche Ebenen der Theatermetapher und deren Anwendungsmöglichkeiten für Coaching und Personalentwicklung sind:

- das **Thema**, d.h. die Überschrift, die man der Situation geben könnte; das Wesen eines Menschen kann als ein Pool von Themen beschrieben werden; wir untersuchen professionelle Situationen danach, welche persönliche bzw. professionelle Themen in Szene gesetzt werden sollen; jedes Ereignis kann als ein „Beispiel für etwas“ (Thema) verstanden werden;
- die **Story**, d.h. die Geschichte, die zu dem Thema erzählt und inszeniert wird; der Coach hilft dabei, sich wiederholende Eigenarten und gewohnheitsmäßige Inszenierungen bewusst zu machen und Uminszenierungen vorzunehmen;
- die **Bühne**, auf der das Stück aufgeführt wird, z.B. Arbeitsplatz, Sportverein usw., wird im Prozess betrachtet und hinterfragt;
- die **Rollen**, die in dem Stück gespielt werden, einschließlich der entsprechenden Beziehungen; es wird ins Blickfeld genommen, mit welchen Rollenverständnissen die verschiedenen Mitspieler des Stücks auf der Bühne stehen;
- der **Stil**, in dem das Stück inszeniert ist, d.h. die persönliche Art und Weise der Wirklichkeitsgestaltung; in Organisationen ist er Ausdruck der Unternehmenskultur;
- das **Stück**, d.h. das Gesamt der Beschreibung der Situation und der Geschehnisse;
- die **Gestalterfunktionen** hinter der Bühne, deren Zusammenspiel entscheidende Bedeutung für die Qualität eines Theaters hat; die Parallelen

zu Funktionen in Organisationen bereichern und klären die Diskussionen über Organisationen;

Die Anwendung der Theatermetapher ist hilfreich zur Analyse, Weiterentwicklung und Neuentwicklung von beruflichen Situationen. Auch der Aspekt der Begegnung von Menschen in Teams und in größeren Systemen lässt sich mit der Theatermetapher beschreiben.