

# Wie Rembrandt hilft, sich selbst zu erkennen

**PERSÖNLICHKEITSTEST.** Ein Bild sagt mehr als 1.000 Worte. Das macht sich die Liechtensteiner Beraterin Christine Kranz zunutze, indem sie mithilfe von symbolbeladenen Kunstwerken Persönlichkeitsprofile erstellt. Diese „Symbolon-Profile“ bieten einen schnellen und überraschend tief gehenden Einstieg ins Coaching.

„Wenn ich irgendwo sein will, dann hier am Wasserfall. Ich spüre den nassen Sprühregen auf meinen Unterarmen und höre das Tosen des Wassers.“ Yvonne Hauser, eine 32-jährige Pharmareferentin, fantasiert sich gerade in ein Landschaftsgemälde von Joseph Bidault (1758–1846) hinein. Auf der anderen Seite des Stroms steht ein Schloss, eine Trutzburg mit dicken Mauern und Turm. Darum herum breitet sich die Landschaft aus, sanft modulierte Hügel, Berge, die im blauen Dunst der Ferne verschwimmen. Bäume lockern die grünen Wiesen unterhalb des Wasserfalls auf.

Den Platz am Wasserfall hat sich Hauser selbst ausgesucht. Die Wahl sagt eine Menge darüber aus, wie sie arbeitet, wie sie sich in einem Team verhält, wo ihre Potenziale und Risiken liegen. Die Wahl des eigenen Lieblingsplatzes in einem Gemälde gehört zu den Elementen des „Symbolon-Persönlichkeitsprofils“, das von der Beraterin Christine Kranz entwickelt wurde, um einen schnellen, fundierten Einstieg ins Coaching oder in ein Persönlichkeitstraining zu gewährleisten. Kranz ist Geschäftsführerin und Inhaberin der Symbolon AG mit Sitz in Liechtenstein und Wien.

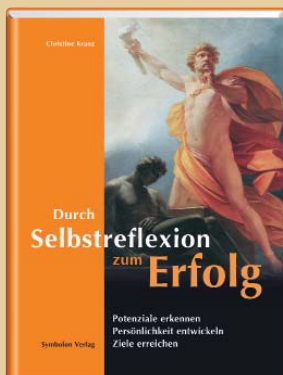
## Unbemerkt umschalten vom Kopf auf den Bauch

Die Symbolon-Methode soll mithilfe von Bildern und Symbolen Mitarbeiter dazu bringen, vom Kopf auf den Bauch umzuschalten. „Es ist, wie es ist“, sagt die Liechtensteinerin geheimnisvoll. „Das Symbolon-Profil ist kein Test, der ein für allemal die Fähigkeiten und Kompetenzen

einer Person offenbart“, erklärt sie. „Es ist eine momentane Standortbestimmung, eine Reflexionsmethode.“ Die Landschaft von Joseph Bidault etwa steht symbolisch für die verschiedenen Aufgabenbereiche in einer Firma oder einem Team. Mit der Wahl der Position zeigt der Angestellte,

welche Prinzipien ihm wichtig sind. Die Lieblingsposition beim Wasserfall bedeutet zum Beispiel, dass der Coachee viel Bewegung und Veränderung braucht. Er ist gefühlbetont und abenteuerlustig, er braucht die Herausforderung und intensive Prozesse, monotone Arbeitsabläufe

## Unbewusstes sichtbar machen



**Buchtipps.** Die Managementberaterin Christine Kranz hat ihre Erfahrung mit Selbstreflexion in der Wirtschaft aktuell in einem Praxisbuch zusammengefasst. Dabei steht die von ihr entwickelte Symbolon-Methode im Mittelpunkt.

Das Buch „Durch Selbstreflexion zum Erfolg“ zeigt eigene Potenziale auf und lädt zum Mitdenken und Mitmachen ein. Ob Rembrandt, Monet oder Frida Kahlo, die Werke berühmter Künstler können Unbewusstes sichtbar machen.

„Die Symbolon-Persönlichkeitsanalyse basiert auf der Symbolsprache der Kunstwerke und lässt präzise Rückschlüsse auf die Persönlichkeit zu“, so Kranz. „Sie wertet nicht, sondern reflektiert Charakterstärken und brachliegendes Potenzial.“

Das unaufdringliche, ästhetische Konzept löst offenbar bei vielen Managern Faszination und Neugier aus. Kranz hat ihre langjährigen Erfahrungen in einer Art Leitfaden zusammengefasst, der helfen will, individuelle Potenziale zu entdecken und Ziele besser zu erreichen. Die 1996 gegründete Symbolon AG ([www.symbolon.com](http://www.symbolon.com)) ist ein international tätiges Unternehmen mit Sitz in Triesen (Liechtenstein) und Wien.

**Christine Kranz, „Durch Selbstreflexion zum Erfolg“, Verlag Symbolon, Wien 2008, 176 Seiten, 58 Abbildungen, 26.50 EUR / 39.50 CHF, ISBN: 978-3-907847-21-3**

sind ihm ein Gräuel. Er geht Risiken ein, wenn er von einer Sache begeistert ist. Der Haken an der Sache ist, dass er damit oft an Grenzen stößt – Grenzen, die ihm die Organisation des Unternehmens oder seine Mitstreiter auferlegen. Es können aber auch eigene Grenzen sein, deren Übertretung zur Überforderung führt.

Andere Menschen wählen gerne den Turm des Schlosses als Lieblingsplatz. Auch hier ist die Bildsprache eindeutig: Es ist nicht nur der sicherste Platz im Bild, der Turm bietet auch den besten Überblick. Wer hier sitzt, hat die Macht und die Möglichkeit, Dinge gemäß seinem Tempo an sich herankommen zu lassen und zu bewerten.

Der Erfinderin der Methode ist es wichtig, dass mit dieser Interpretation keine Wertung verbunden wird. Es geht nur darum, Teamprozesse zu erkennen und Potenziale einzelner Teammitglieder miteinander

zu vergleichen. Aber warum braucht man dazu ein Gemälde aus vergangenen Jahrhunderten? Weil es wesentlich leichter ist, über alte Bilder zu sprechen als über konkrete Gefühle.

## Es gibt viel zu wählen

„Bilder versteht jeder“, sagt die Symbolon-Erfinderin. Wie zum Beispiel bei der Position im Turm: „Es ist viel einfacher, über die Gefühle von Sicherheit zu sprechen, die der Mitarbeiter hat, der den Turm wählt, als ihm einfach ins Gesicht zu sagen: Du bist sehr dominant.“ Manch anderer Test würde zwar ähnliche Verhaltensmuster an den Tag bringen, aber darum gehe es bei Symbolon nicht. Die „Kunden“ sollten einfach da abgeholt werden, wo sie stehen und zur Selbsterkenntnis angeregt werden. Erst dadurch könne ein Coaching- oder Trainingspro-

zess gut ins Rollen kommen. Kranz ist seit gut 15 Jahren in Beratung und Training tätig. „Ich habe immer gesehen, dass Führungskräfte, die sich selbst verstehen, sich viel leichter weiterentwickeln“, erklärt sie. „Erst wenn Menschen etwas wirklich begreifen, verändern sie etwas.“

Und emotionale Einsicht gelänge mit Bildern leichter als mit standardisierten Persönlichkeitstests. „Es gibt viele Firmen, die lieber exakt messbare Instrumente haben wollen“, sagt Kranz. Dabei sei es gerade in der heutigen Unternehmenswelt wichtig, sich selbst und die Mitarbeiter in Unsicherheiten hineinzuführen, wo sie Fähigkeiten und Qualitäten entwickeln könnten, die brach lägen.

Die historischen Gemälde, die Kranz in einem mehr als zwei Jahre dauernden Entwicklungsprozess für ihre Persönlichkeitsprofile ausgewählt hat, sind nur der Nährboden für einen Erkenntnisprozess. →

Joseph Bidaulds „Landschaftsgemälde“ steckt für einen Betrachter, der mehr über sich selbst erfahren will, voller Überraschungen.



Foto: Symbolon

→ „Was sich der Künstler bei seinen Bildern damals gedacht hat, ist völlig nebensächlich“, sagt Kranz. Gemeinsam ist allen Bildern, dass sie eine gewisse Neutralität ausstrahlen.

Während der Entwicklungsphase ihrer Methode hat Kranz solche Bilder ausgesucht, die eine starke Symbolsprache besitzen. In einem Evaluationsprozess hat sie sich auf diejenigen beschränkt, bei denen die Probanden am besten auf die angebotenen Symbole reagierten. Genau diese Wahl erlaubt es der Trainerin, sich mit den Vorlieben der Person auseinanderzusetzen. „Sie wollen am liebsten auf dem Berg im Bildhintergrund sein?“, fragt sie einen Workshop-Teilnehmer. „Kann es sein, dass ihre Kollegen sich manchmal beschweren, dass Sie unerreichbar sind?“ Das Teammitglied nickt etwas verdutzt.

Für ihn garantiert die Position auf dem Berg den dringend benötigten Überblick. Der „Aufstieg“ in diese höheren Arbeitssphären fällt ihm nicht schwer, aber seine Mitarbeiter brauchen erst Pickel und Seil, um zu ihm gelangen und mit ihm in Kontakt kommen zu können.

### Carl Gustav Jung ist Inspirationsquelle

Die Symbolon-Methode beschränkt sich aber nicht nur auf einzelne Gemälde. In Coaching-Situationen kommt zum Beispiel noch die Wahl zwischen verschiedenen Porträts von Rembrandt oder Frida Kahlo hinzu. Der Kunde soll bewerten, welches der vier Bilder ihm besonders sympathisch oder unsympathisch ist. Andere Teile des Symbolon-Profiles sind Ab-

bildungen von Elementen (Feuer, Wasser, Erde, Luft), von Bäumen, die zu verschiedenen Jahreszeiten gezeigt werden, und von Farben. Hier zeigt sich die Herkunft der Methode und die Prägung ihrer Erfinderin. Christine Kranz hat am Carl-Gustav-Jung-Institut im Schweizer Küsnacht einige Jahre studiert und sich dort mit der Symbolsprache und Archetypen-Lehre des Freud-Schülers befasst. Auch wenn sie betont, dass ihr Ansatz von Experten als nicht spezifisch „jungianisch“ eingestuft wird, hat die Symbolon-Methode viel von diesem Gedankengut übernommen. Daneben sind laut Kranz „assoziative Methoden“ und „systemische Elemente“ in die Methode eingeflossen.

Kranz berichtet von einem Workshop als plötzlich bei ihr selbst ein Kunstwerk einen Erkenntnisprozess auslöste. „Da



#### So hilft Rembrandt weiter:

Bei den vier Selbstporträts von Rembrandt hat der männliche Betrachter die Wahl, sich dasjenige auszusuchen, das ihm am meisten sympathisch beziehungsweise am meisten unsympathisch erscheint. Die Wahl zeigt zum Beispiel, wie Führungskräfte Verantwortung im Unternehmen wahrnehmen und welche männliche Rolle (Alter!) sie einnehmen wollen. „Das Porträt, welches man als unsympathisch empfindet, zeigt das brachliegende Potenzial auf“, interpretiert Christine Kranz. Die Frage ist dann: Wie steht das, was man am Bild ablehnt, in Verbindung mit dem, was man an sich selbst ablehnt?



war mir klar, welches Potenzial in so einer Methode steckt“, berichtet sie. „Ich wollte unbedingt Bilder in die Wirtschaft bringen, um die Sprache der Bilder für die Reflexion zu nutzen.“ Dabei geht sie von eindeutig zu bestimmenden Symbolen aus. Abstrakte Kunst spielt keine Rolle. „Das Bild wird als Plattform genutzt, und in diese Richtung haben Jung und Freud am meisten Vorarbeit geleistet, weil sie die Traumsprache übersetzt haben“, erklärt Kranz. „Wir legen Berufstätigen ein Bild vor, das mit Vorgängen in der Wirtschaft verknüpft ist, und rufen so die inneren Bilder des Menschen ab“, so Kranz weiter. Die Methode sei einfach eine Hilfestellung, um den Betrachter zu aktivieren. „Es geht um das, was ist. Das Bild regt den Mitarbeiter dazu an, seine Verhaltensmuster zu erkennen.“

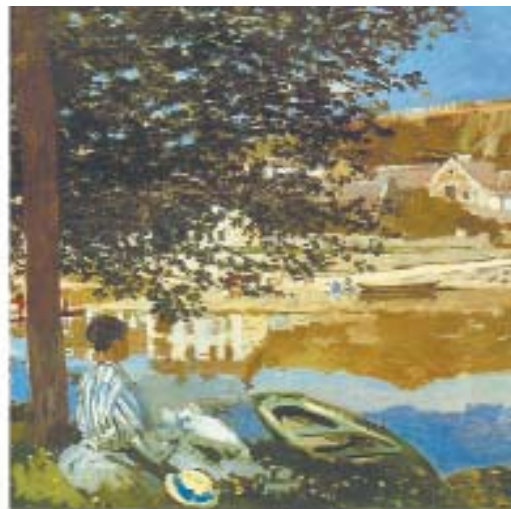
Das Ergebnis fällt dabei bisweilen – vor allem wenn es nur um Symbole geht – etwas diffus aus, zum Beispiel bei der Auswertung der Farbenwahl. Aus vier angebotenen Bildmotiven, einmal gelb, dann rot, dann blau und grün gehalten, soll die Wahl getroffen werden, welches Bild am sympathischsten erscheint.

### Zu viel angepasstes Verhalten

Die Bedeutung der Farbe wird dann im Persönlichkeitsprofil erklärt: Mit der Wahl des gelben Bildes lasse sich beim Mitarbeiter beispielsweise auf eine flexible, spontane, eher extrovertierte Grundhaltung schließen. Aber auch Oberflächlichkeit und Unentschlossenheit würden durch diese Wahl offenbart. Im Workshop kommt es beim Profil-Element „Farbe“

zu den meisten Nachfragen: „Das überrascht mich doch sehr, dass ich eigentlich so emotional gelenkt bin“, meint ein Finanzexperte. „Heißt das, ich kann eigentlich keine rationalen Entscheidungen treffen?“, fragt er provokativ. Die Symbolon-Beraterin weist zum wiederholten Mal darauf hin, dass das Profil kein abgeschlossener Persönlichkeitstest, sondern lediglich der Anfang eines Selbsterkenntnisprozesses sei. „Ihr Wahl heißt“, erwidert Kranz tastend, „dass Sie stark auf der Beziehungsebene entscheiden wollen. Das rationale Entscheiden ist aufgesetzt und später hinzugekommen. Im Laufe Ihres Arbeitslebens haben Sie aber gelernt, das emotionale Entscheiden zugunsten des rationalen in den Hintergrund zu drängen.“

**Karin Seeber ●**



**Claude Monet** malte vier Bilder, die Menschen helfen können, ihre Lieblingsrolle in einem Team näher kennenzulernen:

Oben links: Wer gerne in dieses Bild eintauchen möchte, der entscheidet sich für das Prinzip „Öffentlichkeit“: kein Team direkt um sich haben, unterwegs sein und sich offen auf Neues einlassen.

Oben rechts: Die Situation steht symbolisch für jene Prinzipien, die mit dem Thema „Eigenständigkeit“ in Verbindung stehen: selbstständig und allein arbeiten, Ruhe brauchen und selbstbestimmt sein.

Unten links: Diese Situation steht symbolisch für jene Prinzipien, die mit dem Thema „Zugehörigkeit“ in Verbindung stehen: sich auf einer Plattform bewegen, wo man zwar gemeinsam mit anderen an einer Aufgabe arbeitet, aber auch auf sich selbst gestellt ist, Arbeiten in größeren Teams, Projektgruppen wird bevorzugt.

Unten rechts: Diese Situation steht mit dem Thema „Gemeinsamkeit“ in Verbindung: enge Zusammenarbeit mit hierarchischen Strukturen, Abstimmung und Kontrolle, Sicherheit im Sinne von Tradition und Zuverlässigkeit, eine hohe Feedback-Kultur pflegen und gemeinsame Verantwortung akzeptieren.