

Harald Pühl, Klaus Obermeyer (Hg.)  
Beratung als Kunst?

Therapie & Beratung

Harald Pühl, Klaus Obermeyer (Hg.)

# **Beratung als Kunst?**

## **Kreative Spielräume in Supervision, Coaching und Organisationsberatung**

Mit Beiträgen von Fritz Böhle, Antje Boijens,  
Marie-Kristin Kaschig, Petra Krings, Manuela Meier,  
Katharina Müller, Klaus Obermeyer, Harald Pühl,  
Anusheh Rafi, Jochen Reich, Inge-Marlen Ropers,  
Anne Schreiber, Lara Schulze und Katrin Thorun-Brennan

Psychosozial-Verlag

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten  
sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Originalausgabe

© 2024 Psychosozial-Verlag GmbH & Co. KG, Gießen

[info@psychosozial-verlag.de](mailto:info@psychosozial-verlag.de)

[www.psychosozial-verlag.de](http://www.psychosozial-verlag.de)

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form

(durch Fotografie, Mikrofilm oder andere Verfahren)

ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert

oder unter Verwendung elektronischer Systeme

verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Umschlagabbildung: Paul Klee, *Bote des Herbstes*, 1922

Umschlaggestaltung und Innenlayout nach Entwürfen von Hanspeter Ludwig, Wetzlar

ISBN 978-3-8379-3286-7 (Print)

ISBN 978-3-8379-6170-6 (E-Book-PDF)

# Inhalt

## **Einstimmung**

<b>Beratung ist (k)eine Kunst!</b>	<b>9</b>
<i>Klaus Obermeyer &amp; Harald Pühl</i>	

## **Zum Verhältnis von Kunst, Ästhetik und Beratung**

<b>Die Kunst der Improvisation – nicht nur in der Kunst</b>	<b>21</b>
<i>Fritz Böhle</i>	

<b>Was mich in Zusammenhang mit arbeitsbezogener Beratung an Kunst denken lässt – und umgekehrt</b>	<b>37</b>
<i>Klaus Obermeyer</i>	

<b>Von der Kunst zur Supervision</b>	<b>55</b>
<i>Anne Schreiber</i>	

<b>Faszination und Unbehagen Zum Streben nach ästhetischer Einzigartigkeit in der Arbeitswelt der Singularitäten</b>	<b>77</b>
<i>Manuela Meier</i>	

<b>Schauspiel und Coaching Die Bühne des Nichtwissens</b>	<b>93</b>
<i>Petra Krings &amp; Marie-Kristin Kaschig</i>	

<b>Intuition versus Wissen und Erfahrung</b>	<b>105</b>
Was kennzeichnet eine professionelle Prozessberatung?	
<i>Anusheh Rafi &amp; Lara Schulze</i>	

## **Grenzerkundungen in der Praxis**

<b>Das gelbe Kleid</b>	<b>123</b>
Psychodramatische szenisch-kreative Arbeit mit Bildern in Supervision und Coaching	
<i>Inge-Marlen Ropers</i>	

<b>Die subjektive Seite der Kooperation</b>	<b>141</b>
Achtsames Fotografieren als medialer Zugang zum Thema Zusammenarbeit	
<i>Antje Boijens</i>	

<b>Der Welt Sinn abgewinnen</b>	<b>161</b>
Künstlerische und beraterische Versuche	
<i>Katrin Thorun-Brennan</i>	

<b>Bilder malen</b>	<b>175</b>
Ein Berater auf dem Kunstpfad	
<i>Harald Pühl</i>	

<b>Kunstanaloges Coaching</b>	<b>185</b>
<i>Jochen Reich</i>	

<b>Lauschen</b>	<b>201</b>
<i>Katharina Müller</i>	

## **Nachklang**

<b>Arbeitsbezogene Beratung als »Kunst«?</b>	<b>215</b>
Licht und Schatten einer Metapher Ein Zwiegespräch	
<i>Anne Schreiber &amp; Klaus Obermeyer</i>	

***Einstimmung***



# Beratung ist (k)eine Kunst!

*Klaus Obermeyer & Harald Pühl*

»Wir suchen eine Kunst, die nicht mehr abgespalten ist von der Wirklichkeit, die nicht mehr für sich ist und der Wirklichkeit gegenübersteht, sondern die von der Wirklichkeit, in der sie operiert, nicht mehr kategorisch unterschieden ist. Eine Kunst, die eher ein Transformationselement oder ein Verbesserungsferment dieser Wirklichkeit ist. Die Kunst kehrt in die Wirklichkeit zurück.«

*Wolfgang Welsch (2016, S. 103)*

»Die Kunst ist ein Paralleluniversum zur Wirklichkeit.«

*Grigori Sokolow, Pianist<sup>1</sup>*

Die Idee, eine Tagung zum Thema »Beratung als Kunst – Kunst in der Beratung« zu veranstalten, muss im Triangel-Institut irgendwann im Jahr 2018 entstanden sein. Damals hatte uns die Kunstmetapher im Zusammenhang mit der arbeitsbezogenen Beratung intuitiv angesprochen. Das muss nicht zwingend Gutes verheißen. Zumindest ist das intuitive Entdecken nicht notwendig auf Verstand angewiesen. Die davorliegenden Fachtagungen des Triangel-Instituts »Die innere Arbeit der Berater\*in« (2014) und auch »Übergänge in Beruf und Organisation. Angst und Kreativität auf dem Weg ins Offene« (2017)<sup>2</sup> kreisten thematisch um Furcht in der Ungewissheit und die unverfügbare Befremdlichkeit des Unbewussten.

Wenn wir unseren daran anschließenden Suchprozess zu rekonstruieren versuchen, erinnern wir zunächst tatsächlich eine Sehnsucht nach Licht. In der seitdem vergangenen Zeit ist die Welt nicht unbedingt heller geworden. Ein Virus hat uns Grenzen aufgezeigt, die Kriege sind näher gerückt und es wird immer klarer, wie schwer es uns fällt einen realitätsangemessenen Umgang mit der Bedrohung durch den Klimawandel zu finden. Was – um alles in der Welt – soll in diesen Zeiten ein Diskurs um Kunst und Beratung?

---

<sup>1</sup> In einem Interview mit Christine Lemke-Matwey in *Die Zeit*, 28. Januar 2016.

<sup>2</sup> Beide Tagungen sind in Publikationen im Psychosozial-Verlag dokumentiert (vgl. Obermeyer & Pühl, 2016, 2019).

Zwei Einwände drängen sich sehr direkt auf. Erstens: Die Künste sind vor keiner Vereinnahmung sicher. Kaum eine gesellschaftliche Sphäre scheut davor zurück, sich ihrer zum Zwecke einer gewissen Veredelung zu bemächtigen. Die Liste der Kunstkomposita ist endlos. Liebes-, Lebens-, Käse-, Koch-, Fahrkunst, Kriegskunst – Auszug aus einer scheinbar beliebig verlängerbaren Liste der tausend Künste. Warum also nicht auch Beratungskunst? Was mit diesen Kunst-Wortkompositionen ausgedrückt werden soll, scheint nahezuliegen und ist doch schwer auf den rationalen Punkt zu bringen. In einer ersten Annäherung können wir vielleicht sagen, dass die Kunstmetapher oft dazu dient, um Aspekte der Meisterschaft, der Kreativität, des glücklichen Gelingens und der Improvisation hervorzuheben. Der Diskurs in der Sphäre der Künste, um das, was Kunst ausmacht, umfasst allerdings weit mehr und ist nicht nur im historischen Verlauf ungeheuer heterogen. Völlig zurecht setzen sich Künstlerinnen und Künstler immer wieder dagegen zur Wehr, zu Kolonien anderer Institutionen und Praxisformen gemacht zu werden. Der Maler Ad Reinhardt hat dies einst mit der brüskten Klarstellung: »Kunst ist Kunst. Alles andere ist alles andere« (Reinhardt, zit. nach Kellein, 1998, S. 68) quittiert. Damit ist klar gesagt: Beratung ist keine Kunst.

Es gibt einen zweiten großen Vorbehalt gegen einen romantisierenden Blick auf eine mögliche Überlappungszone von Kunst und Beratung: Folgen wir zum Beispiel Andreas Reckwitz (2012), so ist die Ästhetisierung der Gesellschaft inzwischen zu einem ihrer zentralen Entwicklungsmotive geworden. Die in weiten Teilen der Gesellschaft dominierende Anforderung an die Menschen, sich zu gestalten, zu optimieren, in jedweder Hinsicht herauszuputzen, um zu den vielzitierten »Singularitäten« zu werden, verursacht Stress und führt nicht selten in eine neue Tristesse modischer Uniformität.

Unser Thema ist also vertrackt. Und ohne Zweifel klafft eine Kluft zwischen Kunst und Beratung. Dennoch ist die Rede von der Beratungskunst nicht einfach so aus dem Weg zu räumen. Und dafür scheint es gute Gründe zu geben. Zumindest gibt es KünstlerInnen, die sich der arbeitsbezogenen Beratung zuwenden und Aspekte ihrer künstlerischen Praxis sehr direkt in ihre Beratungsarbeit einbringen. Eine ganze Reihe von KollegInnen stellen in den Beiträgen dieses Buchs entsprechende Zugänge für die Beratung vor.

Aber auch diesseits explizit künstlerischer Interventionen in der Beratung darf gefragt werden, ob das, was im beraterischen Gespräch hergestellt wird, nicht auch Züge einer, wenn schon nicht künstlerischen, so

doch einer ästhetischen Praxis trägt. Es geht nicht um »Trickeffekte und Tanznummern« (Beyer, 2022, S. 4), aber um Stil, Ästhetik und Sinnlichkeit, die sich auch im Beraterischen Gespräch und Handeln mit großem Wirkungspotenzial entfalten kann. Mit zwei Stimmen möchten wir veranschaulichen, worum es dabei gehen könnte. Hören wir zunächst den Philosophen und Dandy Emanuele Coccia: »Übrigens bleibt es [im Leben] nicht nur beim Empfangen von Sinnlichem: Alle Lebewesen erzeugen unentwegt Sinnliches. Darin ist der Mensch allen anderen Tieren überlegen: Er spricht, parfümiert sich, zeichnet, schematisiert« (2020, S. 63). Und die Schriftstellerin Katharina Hacker fordert:

»Inszeniert sollte im Leben viel mehr sein, das Authentische neigt zu Socke und Trainingshose. Aus der Entfernung sieht man andere besser und sich selbst auch [...] Ist es ein erfreulicher Anblick, der sich bietet? Aus der Ferne sieht man, wie segensreich Lippenstift ist oder delirierender Charme über einem Abgrund« (2019, S. 20).

In der Beratung geht es immer auch um Gestaltung. Deshalb und bei allen Vorbehalten: Wir haben einen diffusen, aber drängenden Impuls, neugierig dranzubleiben an den Künsten. Die Essenz dieser Ahnung ließe sich vielleicht mit dem Slogan »Wissen allein genügt nicht« auf den Punkt bringen. Dazu ein ganz kleiner Exkurs in die Philosophie des 17. und 18. Jahrhunderts.

René Descartes (1596–1650) hatte damals seinen Leib-Seele-Dualismus vorgeschlagen und damit den AnhängerInnen des kognitiven Verstandes, des »Ich denke also bin ich«, eine riesige Bühne bereitet, auf der in den folgenden Jahrhunderten das Hauptprogramm des weiteren philosophischen Denkens gespielt wurde. Wenige Jahre nach Descartes wirkte in Neapel der Philosoph Giambattista Vico (1668–1744), der einen radikal anderen Denkansatz verfolgte. Für Vico basierte das Denken untrennbar auf der verkörperten Erfahrung, auf Metaphern, Poesie und Bildern. Vico, ganz gegen den damaligen Zeitgeist: »Der Mensch durchdringt die Sachverhalte der Welt, indem er sie nicht versteht. Denn nur wenn er sie *nicht* versteht, handelt er aus sich selbst heraus und wird zur Welt, indem er sich dichtend in sie verwandelt« (1948, S. 116f.; eigene Übersetzung; Hervorhebung K. O. & H. P.).

Vicos Denken hat in Seitenarmen der weiteren Denkgeschichte immer mal wieder eine randständige Rolle gespielt. Es erfährt allerdings erst im zeitgenössischen Verkörperungsdiskurs und neueren Sprachtheorien eine

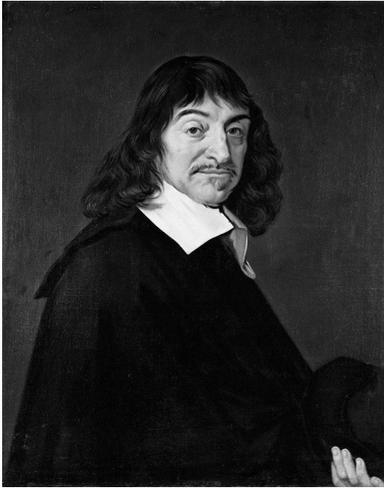


Abbildung 1: René Descartes (1596–1650) – Rationale Vernunft (Porträt: Frans Hals, 1649)

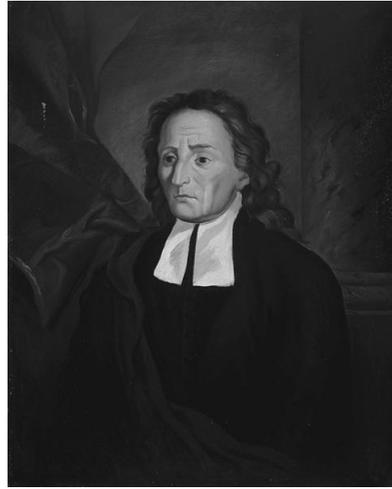


Abbildung 2: Giambattista Vico (1668–1744) – Poetische Vernunft (Porträt: Francesco Solimena)

gewisse Renaissance. Hätte die ideengeschichtliche Karawane damals einen anderen Weg genommen, wäre sie eher Vico als Descartes, eher der Poesie, als dem logischen Denken gefolgt, manches würde heute – da dürfen wir sicher sein – ganz grundsätzlich anders aussehen. Vielleicht hätten wir noch nicht einmal einen Verbrennungsmotor auf die Reihe bekommen. Vielleicht aber so manches andere, was heute noch unvorstellbar ist?

Wir wollen mit unserer kleinen Exkursion zu den Künsten unserer Ahnung folgen, dass Supervision und Coaching nicht nur Wissen befördern. Unser Klientel – so meinen wir – profitiert nicht nur von gemeinsam gewonnener Einsicht, sondern auch von entstandenen Bildern, innerem Berührt-Sein, von evidenten Ahnungen, von einer ästhetischen Kraft gemeinsam gestalteter Momente, die ihre Wirkung im Verborgenen entfalten.

Es ist die spezifische Einmaligkeit jedes einzelnen Beratungsverlaufs, die arbeitsweltliche Beratung immer wieder als Kunst-Handwerk erscheinen lässt. Methoden, Verfahren und Interventionen lassen sich bestenfalls in der Theorie klar abgrenzen. In der Praxis dagegen sind wir BeraterInnen dann am besten gewappnet, wenn wir vor allem offen sind für das, was sich im Beratungs-Raum gerade zeigen will. Wenn wir Respekt vor dem Zufälligen haben. Wenn wir neugierig sind auf das nicht Steuerbare. Wenn wir

Farben, Formen, Erzählungen und Klänge neu kombinieren und mischen. Unsere Beratung wird dann zum vielfarbigen und vielstimmigen Raum, in dem wir gemeinsam mit unseren KlientInnen kreativ sind. Dies schließt – auch das sollen die Beiträge dieses Buches illustrieren – immer auch wieder Aspekte künstlerischen Handelns ein, auch wenn Beratung dadurch noch lange nicht zur Kunst wird. Aber wenn es gut läuft, entstehen »soziale Plastiken« (Joseph Beuys) deren Wert für die Ratsuchenden auch auf deren ästhetischer Dimension beruht.

Supervision und Coaching wurden aus guten Gründen vor allem als Verstehensdisziplinen begründet, deren Qualität sich am Maßstab objektivierbaren Wissens erweist. Die KlientInnen der Beratung sollen theoretisch wie handlungspragmatisch in einem angemesseneren Umgang mit herausfordernden Wirklichkeiten unterstützt werden. »Beratung ist die Durchsetzung des ›Realitätsprinzips‹ und orientiert sich immer auch an ›objektiven Maßstäben‹ (Wahrheit und Angemessenheit) und kann individuelles Wissen mittels rationaler Argumentation (und nicht Überredung) in diesem Sinne diskursiv verändern« (Busse et al., 2013, S. 22). Soweit die dezidiert aufklärerische Seite. Und: »In Supervision gibt es bekanntlich jenseits des rationalen Dialogs eine Reihe von methodischen Verfahren, die gerade durch Perspektivenerweiterung neue *Einsicht durch Erfahrung* ermöglichen« (ebd.; Hervorhebung im Original). Schon hier ist angedeutet, dass sich Entwicklung in Beratung nicht immer auf den Schultern kognitiven Verstehens ereignet. Es »ist zu berücksichtigen, dass es sich in der Supervision nicht allein um kognitive Verstehensprozesse handelt, sondern auch um emotional betreffende und befreiende, welche die Fixierungen (emotionale Verwicklungen und eingegrenzte Sichtweisen) aufheben können« (Gotthardt-Lorenz et al., 2013, S. 210). Wenn wir zuspitzend formulieren, dass Verstehen allein nicht genügt, dann geht es uns um genau diese Zone nicht zwingend reflektierter Erfahrung, die auch unabhängig vom bewussten Verstand Veränderung bewirkt. Das ästhetische Erleben ist ein wichtiger Bereich dieser Zone.

Es gibt Menschen, die behaupten, dass die Künste überlebensnotwendig seien. Dass wir sie gerade dann brauchen, wenn die Firniss über dem destruktiven Potenzial der Menschen besonders dünn wird. Wenn in den Belastungsproben existenzieller Unsicherheit die Spaltungstendenzen wachsen, bietet das Paralleluniversum der Künste vielleicht eine zweite Chance der Verständigung. Gleichzeitig besteht die Gefahr, sich kleinen Weltfluchten und undifferenzierter Kollektivität zu überlassen. Auch kreatives Handeln

muss sich zu seinen ethischen Grundlagen, zu seiner Verantwortung und aufklärerischen Kraft befragen lassen. Mit Theodor W. Adorno ist auch heute noch vor der alten Schimäre zu warnen, »durch ästhetische Veranstaltungen, durch die Wiederherstellung unversehrter sinnlicher Anschauung dem verödeten Leben metaphysischen Sinn einzublasen« (Adorno, 2020, S. 80).

Dennoch sind die ästhetischen Aspekte von Beratung nicht stillzustellen. Was sich in Beratungssystemen ereignet, vermittelt sinnliche Eindrücke diesseits des bewussten Verstandes. Damit ist zu rechnen. Ästhetische Strategien in der Beratung scheinen uns verantwortbar, wenn sie Vielstimmigkeit und Differenziertheit in Beratungssystemen unterstützen. Kurt Ludewig, einer der Gründungsgestalten der systemischen Szene in der BRD, hat 1983 vorgeschlagen, Beratung möge sich an den Gütekriterien Nutzen, Respekt und Schönheit orientieren (vgl. Ludewig, 1988). 40 Jahre später versuchen die Texte dieses Bandes ein wenig genauer zu untersuchen, was er mit letzterem gemeint haben könnte.

Zu den Beiträgen im Einzelnen: *Fritz Böhle* skizziert gleich zu Beginn einen möglicherweise gemeinsamen arbeitswissenschaftlichen Nenner, eine grundlegende theoretische Rahmung für die dann folgende Vielstimmigkeit der BeiträgerInnen. Seine Erläuterungen zur Improvisation in der Musik führen uns die Grundzüge eines subjektivierenden Handelns in Arbeitsprozessen vor Augen. Dieser Handlungstypus – wie ihn Böhle versteht – spielt tatsächlich von künstlerischen und auf Interaktionsarbeit fußenden beraterischen Praxen in analoger Weise eine Schlüsselrolle. Subjektivierendes Handeln ist überall dort notwendig, wo die stereotype und standardisierte Reproduktion definierter Handlungsschritte weder möglich noch ausreichend ist. Böhle macht deutlich, dass wir es hier mit Arbeitswelten zu tun haben, in denen das Handeln immer durch Unwägbarkeiten, interaktiv-dialogisches Vorgehen, empfindend-spürende Wahrnehmung und bildhaft-assoziatives Denken überlagert ist.

Im Anschluss an Fritz Böhle formuliert *Klaus Obermeyer* zehn Thesen zu Berührungspunkten und Klüften zwischen Kunst und Beratung. Er plädiert – im Sinne Kurt Ludewigs – dafür, Schönheit als Gütekriterium von Beratung anzuerkennen. Die Grenzverhältnisse zwischen Ästhetik und Beratung bleiben ihm dennoch janusköpfig. Sie bergen zugleich großes kreatives Potenzial als auch das Risiko der Mythisierung und Entpolitisierung der Beratungssysteme.

Die bildende Künstlerin *Anne Schreiber* widmet sich in ihrem Beitrag »der diffizilen Frage, inwieweit BeraterInnen künstlerisch arbeiten und ob

die Identitätsmatrix einer Künstlerin – zumindest in Teilen – die Identitätsbasis einer arbeitsbezogenen Beraterin bilden könnte.« Dabei verteidigt sie die Künste entschieden gegen instrumentelle Vereinnahmung durch die Sphäre der Beratung.

Der Soziologe Andreas Reckwitz hat früh auf eine allgemeine Tendenz zur ausufernden Ästhetisierung der Gesellschaft hingewiesen. In Anlehnung an Reckwitz problematisiert der Text von *Manuela Meier* die allgegenwärtige Anforderung zur Produktion von Einmaligkeit in den Arbeitswelten der Wissens- und Dienstleistungsökonomie – zu der nicht zuletzt auch wir BeraterInnen gehören – als Zwickmühle von Chance und Zwang. Ästhetik als eine Domäne der Künste wird in dieser Zeitdiagnose als zentrale Ordnungskordinate der Gesellschaft verstanden, welche die arbeitenden Menschen anhaltend zwingt, Eindruck zu schinden, um nicht ihr Abgleiten in marginalisierte gesellschaftliche Zonen zu riskieren.

*Petra Krings* und *Marie-Kerstin Kaschig* beschäftigt die Frage: Kann die Schauspielkunst für das Coaching inspirieren? Anlass zu dieser Frage war – neben dem Umstand, dass eine von beiden Autorinnen auch SchauspielerIn ist – der Eindruck, dass KlientInnen sich zunehmend *mehr von der Beraterin persönlich* wünschen. Was ist dieses »mehr von uns persönlich« eigentlich? Diesen Fragen gehen sie in ihrem Beitrag nach und stoßen auf interessante Zusammenhänge.

Der Aufsatz von *Anusheh Rafi* und *Lara Schulze* ist die Koproduktion eines Beraters mit einer professionellen Schachspielerin. Aus diesen unterschiedlichen Perspektiven entwickeln sie ein gemeinsames Verständnis von Intuition. Ihr Fazit: »Jeder Intuition wohnt ein Moment des Ingeniums inne. Trotzdem bedarf sie der Übung/Erfahrung sowie der Fachkenntnis, um professionell zu sein.« Auch Erfahrungen im Schachspiel scheinen darauf hinzuweisen, dass Entscheidungen – zum Beispiel für Spielzüge – durch ästhetische Wahrnehmung beeinflusst sind.

Nach diesen eher allgemeineren Erkundungen der Landschaft zwischen der arbeitsbezogenen Beratung und den Künsten folgen Beiträge, die von praktischen Erfahrungen berichten, in denen sich beraterisches und künstlerisches Handeln möglicherweise berühren.

Hierzu gibt *Inge-Marlen Ropers* im Anschluss an Arbeiten von Grete Leutz eine Einführung in Methoden der Bildbetrachtung und die psychodramatische Inszenierung von Gemälden in der Arbeit mit Gruppen und Einzelnen. Sie versteht diese Arbeit als eine komplexe Spielart der Arbeit mit Symbolen. Die Intention der KünstlerInnen als UrheberInnen der ge-

nutzten Gemälde tritt dabei weit hinter dem eigenwilligen Auslegungsprozess der KlientInnen in der Beratung zurück.

*Antje Boijens* berichtet von der Nutzung des »Achtsamen Fotografierens« in einem Workshop zum Thema Zusammenarbeit. Neben diesem medialen Zugang zu subjektivierten Arbeitserfahrungen schildert sie dabei anschaulich, wie Irritations- und Differenzenerfahrungen in der Hier- und Jetzt-Situation des Workshops willkommen geheißen und für ein tieferes Verständnis des Arbeitsgegenstandes genutzt werden können.

Kunstverständnis und künstlerische Praxis des südafrikanischen Künstlers William Kentridge – insbesondere dessen Verständnis des Ateliers als metaphorischer Raum zur Herstellung von Bedeutungen – stehen Pate für *Katrin Thorun-Brennans* Erkundung möglicher Analogien künstlerischer und beraterischer Praxis. Sie gibt dabei einen spannenden Einblick in ihre eigene Beratungsarbeit entlang der Dimensionen Raum, Zeit und Struktur. Mit Kentridge teilt sie die Skepsis gegenüber allfälligen »Vereindeutigungsbegehren« und versucht den vermeintlich »weniger guten Ideen« jenseits der großen Entwürfe die Ehre zu geben.

*Jochen Reich* beschreibt in seinem Beitrag kunstanaloges Coaching, wie es im gleichnamigen Studiengang an der Hamburg Medical School gelehrt wird. Hier wird der systemische Beratungsansatz um eine künstlerische Perspektive erweitert. Anhand eines Praxisfalls wird dies veranschaulicht.

*Harald Pühl* ist über zwei Abgrenzungskriterien in diesem Band gestolpert, die seinen Widerspruchsgeist angestachelt haben: Er widerspricht den Thesen, Coaching unterscheidet sich von den Künsten durch seine »Zielorientierung« und, an anderer Stelle, im Gegensatz zur Beratung sei die Kunst »zweckfrei«. Als Beleg dient ihm das Coaching einer Vorstandsfrau eines kleinen Kunstvereins, die von den Herausforderungen berichtet, Förderanträge mit genauen Zielsetzungen und Intentionen zu formulieren. Ferner stellt Pühl seine eigene Lieblingsintervention vor: Er bittet die Ratsuchenden, Bilder ihrer subjektiven Wahrnehmung ihres Arbeitskontextes zu malen. Diese frei und spontan gestalteten Bilder behandelt er dann »wie Kunstwerke«.

Die Musikerin und Supervisorin *Katharina Müller* nähert sich ihrer Beratungsarbeit mit einer Haltung lauschenden Gewahrseins. Ein seltener Versuch, Beratung musikalisch zu denken. Ihr Text ist selbst ein fast symphonisch anmutendes Gewebe vieler Stimmen. Seine Komposition kreist um Qualitäten des Hörens, der Einstimmung, um die Autonomie und Bezogenheit unterschiedlicher Stimmen, Bühnenpräsenz und das Potenzial der Pause.

Als Nachklang zu den Beiträgen markiert das Zwiegespräch von *Anne Schreiber* und *Klaus Obermeyer* eine vorläufige Abrundung dieses Diskurses um Kunst und Beratung in freundlicher Vielstimmigkeit. Es ist ein Suchen, Finden und Weitersuchen.

## Literatur

- Adorno, T.W. (2020). *Dissonanzen. Einleitung in die Musiksoziologie* (4. Auflage). Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Beyer, J. (2022). *Nicht zugedeckt und weichgespült – behutsame Annäherung als Voraussetzung konstruktiver und ressourcenorientierter Supervision*. Osnabrück: unveröffentlichtes Manuskript.
- Busse, S., Hansen, S. & Lohse, M. (2013). Methodische Rekonstruktion von Wissen in Supervisionsprozessen. In S. Busse & B. Hausinger (Hrsg.), *Supervisions- und Coachingprozesse erforschen. Theoretische und methodische Zugänge* (S. 14–53). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Coccia, E. (2020). *Sinnenleben. Eine Philosophie*. München: Hanser.
- Gotthardt-Lorenz, A., Hausinger, B. & Sauer, J. (2013). Das forschende Vorgehen in Supervisionsprozessen. In S. Busse & B. Hausinger (Hrsg.), *Supervisions- und Coachingprozesse erforschen. Theoretische und methodische Zugänge* (S. 202–221). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Hacker, K. (2019). *Darf ich dir das Sie anbieten? Minutenessays*. Berlin: Berenberg.
- Kellein, T. (Hrsg.). (1998). *Ad Reinhardt. Schriften und Gespräche* (2. Auflage). München: Silke Schreiber.
- Ludewig, K. (1988). Nutzen, Schönheit, Respekt – drei Grundkategorien für die Evaluation von Therapien. *System Familie* 88(1), 103–114.
- Obermeyer, K. & Pühl, H. (Hrsg.) (2016). *Die innere Arbeit des Beraters – Organisationsberatung zwischen Befangenheit und Bewegungsfreiheit*. Gießen: Psychosozial-Verlag.
- Obermeyer, K. & Pühl, H. (Hrsg.). (2019). *Übergänge in Beruf und Organisation. Umgang mit Unsicherheit in Supervision, Coaching und Mediation*. Gießen: Psychosozial-Verlag.
- Reckwitz, A. (2012). *Die Erfindung der Kreativität: Zum Prozess gesellschaftlicher Ästhetisierung*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Vico, G. (1948). *The New Science. Translated from the third edition (1744) by T.G. Bergin and M.H. Fisch*. Ithaca, New York: Cornell University Press. <https://archive.org/details/newscienceofgiam030174mbp/page/n139/mode/2up> (28.12.2022).
- Welsch, W. (2016). *Ästhetische Welterfahrung. Zeitgenössische Kunst zwischen Natur und Kultur*. Paderborn: Wilhelm Fink Verlag.

## Biografische Notizen

*Klaus Obermeyer*, Dipl.-Psych., selbstständiger Supervisor, Coach und Mediator, Leiter des Triangel-Instituts Hamburg.

*Harald Pühl*, Dr., Dipl.-Psych., selbstständiger Supervisor, Coach und Mediator, Leiter des Triangel-Instituts Berlin.