Komplexität durchschauen Aufstellungsarbeit zur Analyse von komplexen Situationen im beruflichen Coaching

HCT

1. September 2016

Referentin: Henriette Katharina Lingg

www.lingg.org

I. Inhaltsverzeichnis

I. Inhaltsverzeichnis 2

1 Basiswissen Aufstellungsarbeit 2

1.1 Die Methode Systemische Strukturaufstellungen – Ein Überblick 2

1.2 Das Phänomen der Repräsentierenden Wahrnehmung 2

1.3 Kontexttrennung und – Kontextergänzung 3

1.3.1 Systemische Grundprozesse 3

1.4 Die Prinzipien / Grundannahmen der Reihenfolge in sozialen Systemen 4

1.4.1 Verwendung der Prinzipien der Reihenfolge 4

1.4.2 Prinzipien der Reihenfolge 5

1.5 Auftragsklärung: Systemdefinition und Wahl der Systemelemente 6

1.5.1 Hauptaspekte einer Aufstellung 6

1.5.2 Festlegen der Perspektive (Fokus) 6

1.5.3 Festlegen des Systems, das abgebildet werden soll 7

2 Systemische Strukturaufstellungen – Aufstellungsformen 8

2.1 Aufstellung des ausgeblendeten Themas (AAT) und Kontextklärungsaufstellung 8

2.2 Problemaufstellung (PA) 10

2.3 Organisationsstrukturaufstellung (OSA) 12

2.4 Tetralemmaaufstellung (TLA) 14

3 Andere Aufstellungsformen und Anwendungsformate 18

3.1 Projektentwicklungsaufstellung - Schmetterlingsaufstellung 18

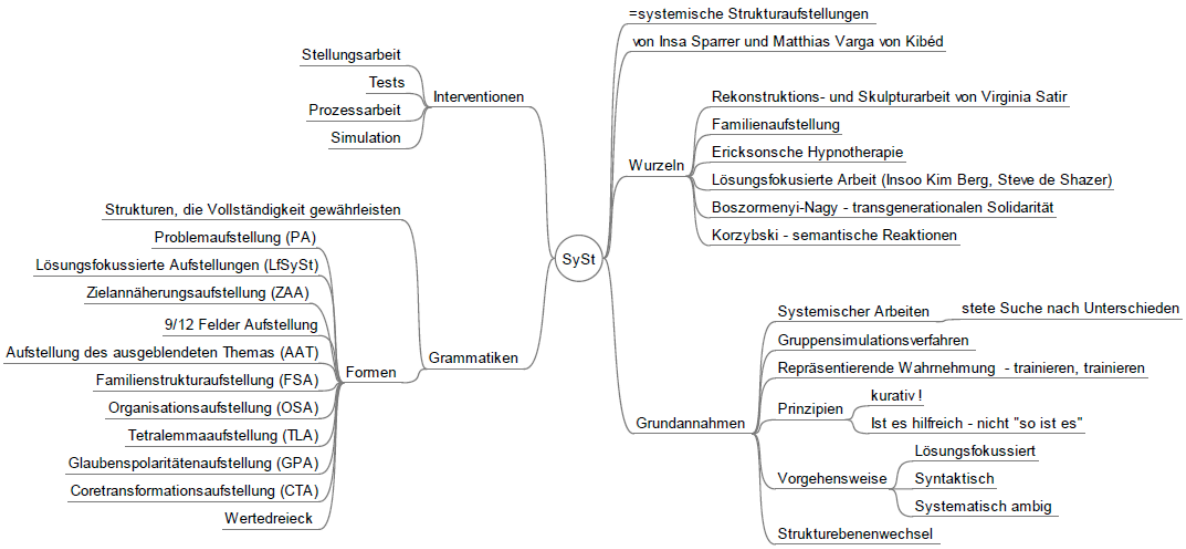
4 Literaturverzeichnis 20

5 Anhang:

Systemische Aufstellungen mit Figuren und anderen Hilfs-Repräsentanten 21

1 Basiswissen Aufstellungsarbeit

1.1 Die Methode Systemische Strukturaufstellungen – Ein Überblick



1.2 Das Phänomen der Repräsentierenden Wahrnehmung

Aufstellung als Abbildung der Wirklichkeit

Das Instrument der Aufstellungsarbeit konnte entwickelt oder vielleicht einfach nur wieder gefunden werden, weil Menschen die Fähigkeit haben mit ihrem Körper räumlich wahrzunehmen.(vgl. P. Schlötter – Vertraute Sprache und ihre Entdeckung). Sie sind in der Lage mit der Sprache der Aufstellung, also dem Stellen von Menschen oder auch Gegenständen im Raum Abbilder von Situationen zu schaffen. Ähnlich, wie Sätze Bilder der Wirklichkeit sind (vgl. Wittgenstein - Bildtheorie der Sprache) stellen in Aufstellungen die Relationen eine Situation dar. Veränderungen dieser räumlichen Beziehungen verändern Gefühle, Emotionen und Perspektiven. Repräsentanten stehen im ersten Aufstellungsbild für Aspekte eines Satzes der transverbalen Sprache. Nach Matthias Varga von Kibéd ist dieses erste Bild ein Aussagesatz. Durch ihre Wahrnehmung und die darauf basierenden Interventionen der/s Facilitators / GastgeberIn /

AufstellungsleiterIn wird die Bildersprache der Aufstellung in Konditionalsätzen weiter gesprochen bis sich, immer fußend auf den repräsentierenden Wahrnehmungen, ein Bild, ein Satz ergibt, der für den oder die Fragestellenden eine erweiterte Anzahl von Handlungsmöglichkeiten erhält. Wenn es uns Menschen also möglich ist, mit Worten und Sätzen Bilder der Wirklichkeit zu malen, warum sollten wir dann nicht auf die Fähigkeit vertrauen Situationen mit unserem differenziert ausgebildeten Wahrnehmungsinstrument - unserem Körper - zu zeichnen.

Erklärungsmodelle für die repräsentierende Wahrnehmung können in Philosophie, Physik, Gehirnforschung, Psychologie und anderen Disziplinen gefunden werden. Martin Bubers beschriebene Verbindung, des Zwischen zwischen den Menschen könnte eine mögliche Erklärung sein. „Geist ist nicht im Ich, sondern zwischen Ich und Du“ (vgl. Martin Buber, Ich und Du…).

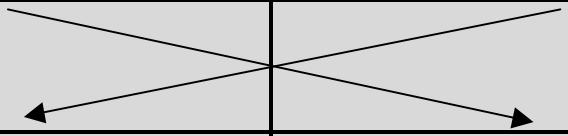
1.3 Kontexttrennung und – Kontextergänzung

1.3.1 Systemische Grundprozesse

Jedes System ist vornehmlich mit der Aufrechterhaltung seiner Grenzen und seiner Vollständigkeit beschäftigt. Jedes System trifft also pausenlos Entscheidungen was dazugehört und was nicht. Was Innen ist und was Außen ist. Störungen in System entstehen

- Wenn sich etwas vermischt hat, das nicht in dieser Weise zum System gehört - > Kontexttrennung
- Wenn etwas fehlt, das zum System gehört und das aus unterschiedlichen Gründen ausgeschlossen – außerhalb der Grenze bis hin zur Nicht-Wahrnehmung gestellt wurde - > Kontextergänzung

Einbeziehung und Trennung kann durch Stellungsarbeit oder Prozessarbeit (Sätze) stattfinden.

System/ Umwelt	Innen	Außen
Problem	**Vermischung** Faktoren, die nicht zum System gehören werden damit vermengt	**Ausschluss** Elemente, die zum System gehören, werden nicht wahrgenommen
Interventions-Richtung		
	Integration	**Differenzierung**
Vorgehen	**Kontextintegration durch Einbeziehen:** Sichtbarmachen des Ausgeschlossenen und Integrieren beispielsweise durch direktes Ansprechen	**Kontexttrennung durch Unterscheiden:** Räumliche Trennung und sprachliche Bestätigung der Unterscheidung
Beispiel	Die Nachfolger eines Familien-Unternehmens würdigen ausdrücklich den Gründer. In der Aufstellung wird dieser dann so platziert, dass er zwar am Rand steht, doch für alle sichtbar ist.	Das Führungsteam unterscheidet zwischen seinen eigenen Führungsprinzipien und denen, die es unbewusst von einem wichtigen Vorgänger übernommen hat. Das Übernommene bekommt einen guten Platz außerhalb des Systems. Das Team wendet sich den eigenen Aufgaben zu.
Ergebnis	Alle Elemente, die zu einem vollständigen System gehören, sind sichtbar und anerkannt. Die Repräsentanten fühlen sich besser.	Zwischen Innen und Außen herrscht eine klare Trennung. Jeder Repräsentant steht an einem für ihn angemessenen und förderlichen Platz.

1.4 Die Prinzipien / Grundannahmen der Reihenfolge in sozialen Systemen[1]

1.4.1 Verwendung der Prinzipien der Reihenfolge

- Nicht im deskriptiven Sinn: "So ist es! "

[1] **Nach Prof. Dr. Matthias Varga von Kibéd vgl. Ganz im Gegenteil, Heidelberg 2005**

- Nicht im normativen Sinn: "So soll es sein!"
- Sondern im kurativen Sinn: "Lass uns annehmen, dass es so ist und lass uns sehen welchen Unterschied es macht, es so zu betrachten!"

1.4.2 Prinzipien der Reihenfolge

Prinzipien der Zugehörigkeitsregelung

- Alle Mitglieder haben das gleiche Recht auf Zugehörigkeit
    - sichert die Systemgrenze – verhindert die Verschwendung von Energie; Während bei Familiensystemen die Zugehörigkeit weitgehend klar ist und auch nicht verändert werden kann, erfordert das Arbeiten mit Organisationen oft zuerst eine Klärung der Systemgrenzen.

Prinzipien der zeitlichen Reihenfolge

- Direkte Zeitfolge: innerhalb des Systems haben die Vorrang, die zuerst kamen vor denen die später kamen.
    - ermöglicht Systemwachstum– verhindert das Mitglieder durch das Dazukommen neuer Mitglieder geschwächt werden (z.B. Familien).
- Inverse Zeitfolge: Wenn aus einem bestehenden System ein neues entsteht (z.B. Neugeborene, Aus – und Neugründungen von Tochterfirmen) hat das neue System eine bestimmte Zeit Vorrang vor dem alten System und dessen Mitgliedern.
    - ermöglicht die Systemfortpflanzung und dass neue Systeme eine Existenzgrundlage bekommen und nicht "wieder geschluckt werden".

Prinzipien des Vorrangs des höheren Einsatzes und Verantwortung für das System

- Achten der offiziellen Hierarchie: sichert das Erscheinungsbild des Systems
    - gewährleistet den funktionierenden Austausch zwischen dem System und seiner Umwelt – verhindert den Verlust der Identität und Autorität.
- Achten der systemischen Hierarchie: höherer Einsatz verdient Vorrang
    - sichert den Energiefluss innerhalb des Systems – beugt Konflikten und Krisen vor.

Prinzipien für Leistung und Fähigkeiten

- Höhere Leistung verdient Vorrang
    - ➢ sichert Leistungsbereitschaft– beugt dem Verlust und Engpässen von Ressourcen vor.
- Höhere Fähigkeiten verdienen Vorrang
    - ➢ sichert Innovation– sichert den Zugang zu den Ressourcen. nicht vorhersehbaren Perioden auf.

1.5 Auftragsklärung: Systemdefinition und Wahl der Systemelemente

1.5.1 Hauptaspekte einer Aufstellung

- Der Auftrag
- Der Fokus (aus wessen Perspektive wird die Fragestellung beleuchtet)
- Die relevanten Systemelemente und deren Kontext
- Die Aufstellungsform

Klären der Hauptaspekte einer Aufstellung

In einem Frage- und Antwortprozess zwischen AuftraggeberIn und Facilitator

- Wünsche, Kontextfaktoren, Erläuterungen vom AuftraggeberIn (AuftraggeberInnensystem)
- Hypothesenbildung durch den Facilitator über die Motive, Strukturen und Faktoren, die sie/er wahrgenommen hat.

1.5.2 Festlegen der Perspektive (Fokus)

Wer ist der Klient? Wer bringt die Frage auf? Wer hat ein Interesse an der Lösung? Aus welcher Perspektive wird auf die Frage geschaut und sie dargestellt? Wer hat das Wort?

- Führung der Organisation/des Systems
- Das gesamte Team/System
- Verschiedene Interessengruppen innerhalb des Teams/Systems
- Eine bestimmte Anzahl von Teammitgliedern
- Der/die BeraterIn

Auftragsklärung

- Wie ist die Frage? Was ist das Problem? Was ist das Ziel?
- Was für einen Unterschied würde die Lösung machen? Was würde anstatt des Problems da sein? – Wunderfrage.
- Wer ist beeinflusst vom Problem und wer würde wie auf die Lösung des Problems reagieren?

Festlegen der Richtung in die gearbeitet werden soll – insbesondere in größeren komplexen Systemen und in Organisationen

- Vertiefen: was ist die Dynamik hinter den Ereignissen, die wahrgenommen und beschreiben wird?
- Erweitern: Was spielt noch eine Rolle in dieser Frage?
- Erkunden: Einen klareren Blick und hilfreiche Hinweise erhalten über die Dynamik, die die Ereignisse beeinflussen.
- Test: Die Auswirkung einer Theorie oder Hypothese oder den Effekt erweiterter Handlungsspielräume testen.

1.5.3 Festlegen des Systems, das abgebildet werden soll

- Festlegen des zu betrachtenden Systemschnittes:
    - Persönliche Glaubensätze, psychologische Muster
    - Beziehungsmuster zwischen Personen oder Gruppen
    - Organisatorische Dynamiken zwischen Aufgaben oder Prozessen
    - Managementkonzepte und Modelle
- Festlegen der Systemgrenzen und des relevanten Kontextes
- Das Prinzip der Ganzheit/Vollständigkeit (siehe auch Kontexttrennung/-ergänzung)
    - Das Ganze ist notwendig, um die Teile zu verstehen sowie die Teile notwendig sind, um das Ganze zu verstehen

- Die Elemente der Aufstellung sollte eine Ganzheit/Vollständigkeit des zu betrachtenden Systems abbilden
- Elemente können am Anfang weggelassen werden und später dazu gestellt werden, um Unterschiede deutlicher zu machen. Die Vollständigkeit des Systems sollte dabei beachtet werden.
- Elemente können als "Joker" oder "Platzhalter" (z.B. " das, worum es auch noch geht") eingebracht werden. Die erhalten ihre Bedeutung erst im Verlauf der Aufstellung.

2 Systemische Strukturaufstellungen – Aufstellungsformen[2]

2.1 Aufstellung des ausgeblendeten Themas (AAT) und Kontextklärungsaufstellung[3]

Fragestellungen

- Bei Unklarheit über die betroffenen Kontexte
- Wenn ein Thema „schwammig“ formuliert wird, so dass zu vermuten ist, dass es noch um etwas anderes geht
- Klärung, welcher Kontext (z.B. privat oder beruflich) für das Thema eine Rolle spielt

Elemente

- F Focus
- OT Offizielles Thema + Rufnamen (positiv formuliert –
- Anwesenheit statt Abwesenheit)
- AT Ausblendetes Thema / um was es auch noch geht / was auch
- noch relevant ist / externes Thema -> wird nicht benannt !

Für die KKA wird das AT aufgeteilt

[2] Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd

[3] Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd

- K1 z.B. privater Kontext
- K2 z.B. beruflicher Kontext

K1 und K2 sind zunächst gewählte Repräsentanten

Ablauf und Bedingungen

- Klärung des Anliegens mit Finden eines Rufnamens für das Offizielle Thema
- Wahl der Repräsentanten, evtl. können Kontextfaktoren gewählte Repräsentanten sein
- Aufstellung F – OT – AT (K1 – K2) als R.i.e.S.
- Abfrage der Repräsentanten
- Bei starker Reaktion der gewählten Repräsentanten diese ins Bild stellen oder stellen lassen
- Stellungsarbeit, Prozessarbeit , Tests bis Kontakt von Fokus zu allen Positionen hergestellt ist
- Bei hinreichend ressourcenreichem Bild Auftraggeber ins Bild nehmen und Aufstellung mit „Einfalten und Ankern des Bildes“ abschließen

Interventionen

- Fühlt sich ein Teil nicht gesehen / gewürdigt? Dann Einbezug z.B. durch …ich sehe Dich/ Erst jetzt beginne ich Dich zu sehen... u.ä..
- Gibt es Veränderungsimpulse oder Wünsche bei einzelnen Elementen?
- Welcher Kontext reagiert in besonderer Weise? Auf welchen Kontext wird deutlich reagiert? Ggf. Kontexttrennungen (Musterunterbrechung) durchführen (Verwechslung etc.)
- Blickkontakt zwischen Elementen herstellen ; verbalen Kontakt herstellen
- Ggf. mit Strukturebenenwechsel arbeiten – z.B. können beim AT oft Elternloyalitäten auftauchen

Theoretischer Hintergrund

- Grammatik einer partiellen Problemaufstellung. Beim AT kann u.a. Hindernisse, verdeckter Gewinne und künftige Aufgaben sichtbar werden. OT entspricht eher dem Ziel der Grammatik der PA
- In gewisser Weise ist in dieser Aufstellung der Gestaltbegriff visualisiert (intentionale Perspektive, Vordergrund, Hintergrund) Dazu passende Fragen: Wer hat das

Anliegen? = (F); Worum soll es hier heute gehen? = (OT) und Was noch? = (AT).

Kurzform: Stell Dich! Stell was! Stell noch was!

SySt		Gestaltansatz	
F	Focus	Subjekt Perspektive	„Dich“
OT	Offizielles Thema -Rufname	Vordergrund -scharfe Grenze	„Was“
AT	Ausgeblendetes Thema - unbenannt	Hintergrund Unscharfer Rahmen	„Noch was“

Varianten

Zusätzlich kann mit relevanten Kontextfaktoren gearbeitet werden, die aufgestellt werden oder gewählte Repräsentanten sind.

2.2 Problemaufstellung (PA)[4]

Fragestellungen

Aufgrund ihrer sehr allgemeinen Grammatik sind Problemaufstellungen für fast alle Anliegen geeignet.

Elemente

Alle Elemente sind Rep. i.e.S.:

F	Fokus	Wer hat das Problem?
Z	Ziel	Wohin soll es gehen?
$H^1 – H^n$	Hindernisse (i d R. 1 bis 3)	Was steht zwischen Fokus und Ziel?
R^1 - R^n	Ressourcen (i d R. 1 bis 2)	Was könnte das Erreichen des Zieles fördern?
G	Verdeckter Gewinn	Wofür war es gut, dass das Ziel noch nicht

[4] Nach Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd

		erreicht wurde?
A	Zukünftige Aufgabe	Was kommt danach, wenn das Ziel erreicht ist?

Ablauf und Bedingungen

Anliegen klären und Elemente herausarbeiten. Für Ziel ein Codewort finden. Min. ein Hindernis unbenannt aufstellen, ebenso bei den Ressourcen verfahren. Zukünftige Aufgabe und verdeckter Gewinn werden nicht näher exploriert und als abstrakte Elemente aufgestellt.

- Wahl Repräsentanten
- Aufstellungsreihenfolge F –> Z -> H1 – Hn -> R1 -> Rn -> G –>A
- Abfrage der Repräsentanten
- Rückversicherung beim Auftraggeber; Frage nach dem „richtigen Film“ evtl. ins Bild blicken lassen oder umstellen lassen
- Stellungsarbeit, Tests, Prozessarbeit
- Bei hinreichend ressourcenreichem Bild Auftraggeber ins Bild nehmen und Aufstellung mit „Einfalten und Ankern des Bildes“ abschließen

Interventionen

- Wenn das Ziel vom Fokus weiter entfernt ist als die künftige Aufgabe, so handelt es sich häufig um ein Problem, bei dem versucht wird den zweiten Schritt vor dem Ersten zu tun. Es könnte auch sein, dass ein ferneres Ziel die Lösung der anstehenden Aufgabe beeinträchtigt.
- Wenn die Hindernisse den Blick auf Ziel und Aufgabe versperren sollte der Kontakt zwischen ihnen und dem Fokus ermöglicht werden.
- Hindernisse verwandeln sich neben dem Fokus oder ein Stück hinter dem Fokus häufig in unterstützende und helfende Elemente.
- Ungenutzte Ressourcen hinter oder neben dem Fokus stellen und den Fokus mit ihnen in Kontakt bringen, so können sie unterstützend wirken.
- Der verdeckte Gewinn muss sichtbar gemacht werden, vor allem für den Fokus. In der Regel darf er nicht zu nah bei den Ressourcen stehen

Theoretischer Hintergrund

Sparrer und Varga von Kibéd haben die Grammatik des Wortes Problem im Sinne des späten Wittgensteins analysiert und sechs Elemente, die zur Betrachtung eines als Problem bezeichneten Themas notwendig sind, definiert.

- Fokus = Träger des Problems => Ohne ihn hätte niemand das Problem.
- Ziel => Ohne Ziel hätten wir kein Problem, sondern einen unklaren Zustand. Jedes Problem setzt voraus, dass ein gewünschtes Ziel nicht erreicht werden kann. Das Ziel kann dabei natürlich auch die Nichtveränderung eines Zustands sein.
- Hindernisse => Ohne Hindernisse gäbe es kein Problem, der Weg zum Ziel wäre frei.
- Ressourcen => Ohne Ressource gäbe es auch kein Problem, denn es könnte nicht gelöst werden.
- Verdeckte Gewinn => Dies ist der Nutzen, der dadurch entstand, dass das Problem noch nicht gelöst ist. Da der Gewinn für die Lösung des Problems in der gegenwärtig bestehenden Form aufgegeben werden muss, wird er zum Preis, der zu bezahlen ist für die Lösung des Problems.
- Zukünftige Aufgabe => Wenn das Ziel erreicht ist, gibt es danach eine neue Aufgabe, die es dann zu verwirklichen gilt.

2.3 Organisationsstrukturaufstellung (OSA)[5]

Fragestellungen

Alle eine Organisation betreffende Fragestellungen

Elemente

In Abhängigkeit vom Anliegen sollten die wesentlichen Elemente aufstellt werden – Siehe Punkt 2.5 – z.B.:

- Personen, Personengruppen,
- Abteilungen, Tochterfirmen, Subsysteme,
- Hierarchieebenen,
- Produkte,

[5] Dipl. Psych. Insa Sparrer und Prof. Dr. Matthias Varga von Kibéd

- Aufgaben, Ziele, Werte,
- Kundengruppen etc.

Ablauf und Bedingungen

- Anliegen klären
- Wahl Repräsentanten
- Aufstellungsreihenfolge ist abhängig von gewählten Elementen (z.B. kann bei Teamfragen, die zeitliche Reihenfolge der Zugehörigkeit sinnvoll sein)
- Abfrage der Repräsentanten
- Rückversicherung beim Auftraggeber; Frage nach dem „richtigen Film“ evtl. ins Bild blicken lassen oder umstellen lassen
- Stellungsarbeit, Tests, Prozessarbeit
- Bei hinreichend ressourcenreichem Bild Auftraggeber ins Bild nehmen und Aufstellung mit „Einfalten und Ankern des Bildes“ abschließen

Interventionen

Insbesondere sind die systemischen Prinzipien der Reihenfolge zu beachten.

Theoretischer Hintergrund

Der Begriff Organisationsaufstellung bezeichnet die Aufstellung der Systemelemente einer Organisation und wurde aus der Arbeit mit Familienaufstellung entwickelt. Insbesondere sind hier Bert Hellinger, Gunthard Weber und Brigitte Gross zu nennen.

Organisationsstrukturaufstellungen wurden im Rahmen der Systemischen Strukturaufstellungen von Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd entwickelt, welche neben den Systemelementen auch abstrakte Elemente und Grammatiken der SySt®nutzen.

2.4 Tetralemmaaufstellung (TLA)[6]

Fragestellungen

- Entscheidungsdilemmata oder Fragen, die eine Bipolarität, einen Gegensatz enthalten, wie
    - Produktalternativen,
    - Engagement in alternativen Geschäftsfeldern oder Beteiligungen
    - Alternative Strategien
    - Expansion oder Konzentration usw

Elemente

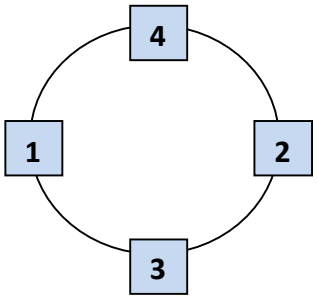
F	Fokus		Repräsentant
1. Position	Das Eine	diese Beiden bilden zusammen die Bipolarität/das Dilemma	designierter Ort
2. Position	Das Andere		designierter Ort
3. Position	Beides	= die übersehene Verbindung	designierter Ort
4. Position	Keines von Beiden	= der übersehene Kontext	designierter Ort
5. Position	All **Dies** nicht-und selbst **Das** nicht	die reflexive Musterunterbrechung	freies Element

Ablauf und Bedingungen

- Klären liegt eine Ambivalenz/in Dilemma oder ähnliches vor und Ausarbeiten der zentralen Polarität.
- Auswählen des mehr assoziierten Zustandes/Pol als 1. Position und den Rufnamen benennen
- Auswählen des anderen Pols als 2. Position und den Rufnamen benennen
- Entscheiden ob freie oder feste Form gewählt wird
- Wahl der Repräsentanten
- Aufstellungsreihenfolge ORF (Orte – Repräsentanten – Freie Elemente

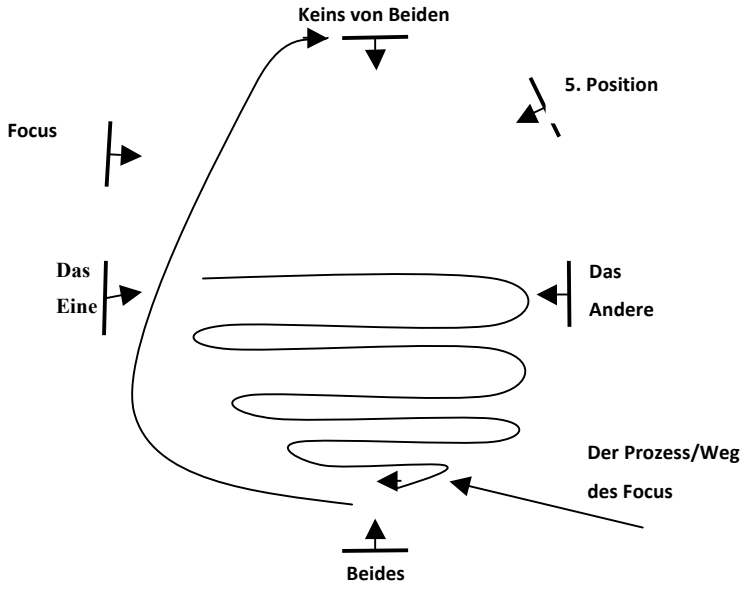
[6] Dipl. Psych. Insa Sparrer und Prof. Dr. Matthias Varga von Kibéd

- Bei fester Form wird beim Aufstellen der einzelnen Repräsentanten die Anweisungen gegeben das Eine irgendwo an den Rand des Raumes auf deinem gedachten Kreis mit dem Blick ins Innere des Raumes aufzustellen. Das Andere gegenüber von das Eine. Beides am Rand des Raumes auf dieser Kreislinie zwischen das Eine und das Andere und Keines von Beiden gegenüber von Beides.



- Bei einer halbfreien Aufstellung nur bei der Aufstellung der Position Keines von Beiden die Anleitung sie frei im Raum aufzustellen, gegeben.

- Abfrage der RepräsentantInnen
- Rückversicherung beim Auftraggeber; Frage nach dem „richtigen Film“ evtl. ins Bild blicken lassen oder umstellen lassen
- Stellungsarbeit (ggf. Standardanordnung herstellen), Tests, Prozessarbeit
- **Das TLA ist ein Prozessschema**. Der Fokus begibt sich auf die Reise durch die Positionen. Er beginnt bei „Das Eine“ und sieht von dort aus „Das Andere“, kann damit Kontakt aufnehmen und geht dann dorthin. Von der 2. Position blickt er auf das Eine und wechselt diese beiden Positionen mehrfach und kommt damit zu einem Zustand in dem er „das sowohl als auch“ erleben kann, bevor er zu der Position „Beides“ geht. Von dieser Position aus nimmt er Kontakt mit der Position „Keines von Beiden" auf und geht dann dorthin und sieht von dort aus auf „Beides“. Auch dieser Weg kann mehrfach wiederholt werden. Ebenso kann, wenn möglich die 5. Position, das freie Element besucht werden.



- Nach dem Durchlaufen aller Positionen und dem Erleben der verschiedenen Qualitäten der Positionen und deren Verbindung geht der Auftraggeber an die für ihn im Augenblick passende Position und betrachtet den zurückgelegten Weg und schließt mit dem „Einfalten und Ankern des Bildes“ ab.

Interventionen

Tetralemmaarbeit kann wie folgt gesehen werden: „Nimm einen Gegensatz zwischen Position 1 und Position 2, betrachte unterschiedliche Versionen von Position 3, relativiere und modifiziere Ergebnisse durch übersehene Kontexte in Position 3, betrachte und wandle den Gesamtprozess einschließlich der Betrachtung und Wandlung“. (Prof. Dr. Matthias Varga von Kibéd)

Assoziationen zu möglichen Arten von Beides:

- Iteration
- Kompromiss
- Bereichsaufteilung
- Scheingegensatz
- Mehrdeutigkeit
- Kontexttrennung
- Thesenverschiebung
- paradoxe Verbindung
- Übersummative Verbindung
- Absorption
- Unschärfe, Vagheit, Ineinanderfließen, wechselseitige Abfärbung

- nebeneinander (be) stehen lassen
- die Kraft des nicht gewählten in das gewählte fließen lassen
- der gute Abschied mit Kraft
- Haltungsänderungen
- systematische Ambiguität

Assoziationen zu möglichen Arten von Keines von Beiden:

- vergangene Kontexte
- zukünftige Kontexte
- gegenwärtige Kontexte
- zeitlose Kontexte.

Assoziationen zur Fünften Position:

- Reflexive Musterunterbrechung
- Humor
- Mitgefühl
- Spiritualität
- Nichtanhaftung an die Nichtanhaftung
- Der Nichtstandpunkt des Nichtstandpunkts

Theoretischer Hintergrund

Das Tetralemma und seine Negation ist ein Argumentationsmuster der klassischen indischen Logik. Es wurde ursprünglich im Rechtswesen verwendet. Erweitert wurde es in der buddhistischen Logik, um die so genannte Negation des Tetralemmas, die in der TLA der fünften Position entspricht.

Varianten

- Multiple Entscheidungsaufstellung – wenn mehr als 2 Alternativen vorliegen
- Metaaufstellung
- Tetralemma-Schafkopfen
- Schriftliche Tetralemma-Arbeit

3 Andere Aufstellungsformen und Anwendungsformate

3.1 Projektentwicklungsaufstellung - Schmetterlingsaufstellung

[7]Fragestellungen

- Standortbestimmung eines Projektes – was sind die nächsten Schritte
- Überprüfung beim Projektstart – was ist notwendig, um das Projekt zu realisieren
- Revision von Projekten – wie können Schwierigkeiten überwunden werden

Elemente

In dieser Zeit der Entwicklung findet die Umwandlung statt. Das Projekt nimmt Gestalt an – jedoch passiert dies im Inneren des Kokons. Im Rückzug und der Reflexion wird der „Durchbruch“ vorbereitet. **„Kokon-Bereich“** **III. Quadrant**	Vision und Idee haben sich zu einem umsetzungsfähigen Projekt entwickelt, das bereit ist für die „Realisierung in der Außenwelt“ und vielleicht auch wieder Ideen für neue Projekte hervorbringt.... **„Schmetterlings-Bereich“** **IV. Quadrant**
• **II. Quadrant** • **„Raupen-Bereich“** Hier geht es darum, die materiellen Voraussetzungen für das Projekt zu schaffen: Informationen sammeln, Ressourcen bereitstellen und organisieren, Beziehungen knüpfen.	**I. Quadrant** **„Ei-Bereich“** Steht für den Zeitraum, in dem die Idee geboren wird, in dem der Samen für das Projekt gelegt wird. Hier zeigt sich, ob das Projekt in sich Kraft hat für die Verwirklichung

- Quadrantenschema (Ort)
- Fokus R.i.e.S
- Projekt oder Projektidee, evtl. auch Phasen oder Teilprojekte R.i.e.S
- Relevante Kontextfaktoren (z.B. Kunden, Auftraggeber, KollegInnen usw.) R.i.e.S.
- Ggf. „Das, worum es auch noch geht“ R.i.e.S

[7] Henriette Katharina Lingg und Georg Senoner

Ablauf und Bedingungen

- Anliegen klären, ggf. lösungsfokussiertes Interview
- Wahl RepräsentantInnen
- Aufstellungsreihenfolge: Zuerst werden die vier Quadranten auf dem Boden festgelegt (z.B. mit Klebeband oder Post it-Zetteln), anschließend stellt der Auftraggeber die RepräsentantInnen. Dabei möglichst so anleiten, dass das Schema nicht weiter beachtet wird.
- Abfrage der RepräsentantInnen
- Rückversicherung beim Auftraggeber; Frage nach dem „richtigen Film“ evtl. ins Bild blicken lassen oder umstellen lassen
- Stellungsarbeit, Tests, Prozessarbeit
- Bei hinreichend ressourcenreichem Bild Auftraggeber ins Bild nehmen und Aufstellung mit „Einfalten und Ankern des Bildes“ abschließen

Interventionen

Ähnlich der 9 oder 12-Felderaufstellung (Insa Sparrer) werden die 4 Quadranten als Unterstützung beim Lesen der Aufstellung benutzt. Die Linien zwischen den Quadranten sind Orte, deshalb wird auch zuerst das Schema gelegt und dann die RepräsentantInnen gestellt. Die Linien sind zugleich „Transitpunkte“ und die Stellung der RepräsentantInnen und deren Äußerungen in Bezug auf die Linien geben oft hilfreiche Hinweise, wie die Schritte ins nächste Entwicklungsstadium vollzogen werden können.

Hilfreiche Fragen könnten sein:

Wer übernimmt Verantwortung? Werden die vorhandenen Energien ausreichen, um die Hindernisse zu überwinden? Sind alle relevanten Akteure berücksichtigt? Was muss noch geschehen, um die Idee Wirklichkeit werden zu lassen?

Theoretischer Hintergrund

Die Natur zeigt uns an vielen Beispielen, was es braucht, um Neues und „Vollendetes“ hervorzubringen. Der Entwicklungszyklus des Schmetterlings ist eine schöne Analogie für den Entstehungsweg eines Projektes von der Idee zur farbenprächtigen Erscheinung in der Welt.

4 Literaturverzeichnis

Kibéd, M. V., & Sparrer, I. (2005). *Ganz im Gegenteil .* Heidelberg : Carl-AuerSysteme Verlag .

Lingg, H. K. (2005). Beispiel für ein Dialogseminar mit Systemaufstellung . In J. &. Hartkemeyer, *Die Kunst des Dialog - Kreative Kommunikation entdecken .* Klett-Cotta.

Lingg, H. K. (10 2007). Management Constellations . *Systemische Aufstellungspraxis* .

Lingg, H. K. (2007). Management Constellations - Der Schlüssel zum impliziten Wissen in Organisationen . In S. Rosner (Hrsg.), *Systemaufstellungen als Aktionsforschung .* Rainer Hampp Verlag.

Lingg, H. K. (02 2010). Stilles Wissen anzapfen . *Zeitschrift für Wissensmanagement* .

Rosselet, Senoner, & Lingg. (2007). *Management Constellations - Mit Systemaufstellungen Komplexität managen.* Stuttgart: Klett-Cotta.

Sparrer, I. (2004). *Wunder, Lösung und System .* Heidelberg: Carl-Auer Systeme Verlag.

Breimer, Polt (2012). Lösungen mit dem Systembrett . Ökotopia Verlag Münster.

5 Anhang: Systemische Aufstellungen mit Figuren und anderen Hilfs-Repräsentanten

Repräsentanten:

Figuren; Steine; Holzstücke; PostITs; Metaplan Karten; Filzflecken

...alles was gerade da ist.

Bezugsquellen Figuren:

http://www.stellaufmaennchen.de

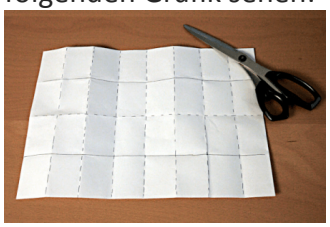
http://www.aufstellungsfiguren.de

http://www.systembrett.at

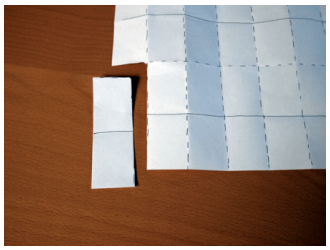
bei Amazon o.ä. suchen ☺

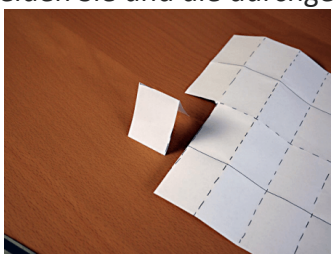
Low-Budget-Aufstellungsfiguren selbst basteln
http://www.zeitzuleben.de/14675-systemaufstellungen-als-selbstcoaching-instrument/

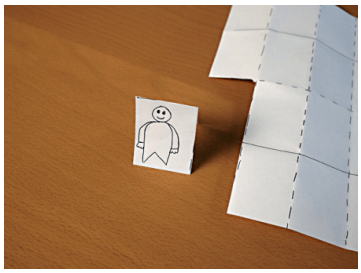
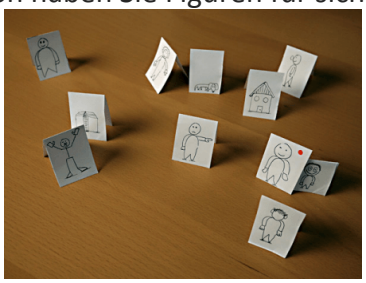
Nehmen Sie sich dazu einfach ein A4-Blatt Papier, falten Sie das Papier 5-mal jeweils in der Mitte, so dass 32 Rechtecke entstehen. Dann markieren Sie das Papier so, wie Sie es in der folgenden Grafik sehen:



Die gestrichelten Linien schneiden Sie und die durchgezogenen Linien falten Sie.





Nach jedem Falten haben Sie dann jeweils einen kleinen Aufsteller.

Dann noch jeweils eine Figur auf die kleinen Papieraufsteller draufkritzeln, die irgendwie menschenähnlich ist, und schon haben Sie Figuren für sich und Ihre Stellvertreter: