

LÖSUNGEN MIT SYSTEM: METHODEN DER LÖSUNGSFOKUSSIERTEN SYSTEMISCHEN STRUKTURAUFSTELLUNGEN

Erweiterte Mitschrift der Ausführungen von **Insa Sparrer** und **Matthias Varga von Kibéd** in Seminaren des SySt-Instituts 2001-2010. Enthält auch Texte, die auf www.syst.info, in Büchern und Zeitschriftenaufsätzen der Autoren (siehe Literaturverzeichnis) veröffentlicht wurden.
Zusammenstellung und Redaktion: Günter W. Remmert

Inhaltsverzeichnis

TETRALEMMA-AUFSTELLUNG (TLA)	3
Einführung	3
Drei Basis-Dilemma-Typen	4
Repräsentantenwahl	6
Formen des Tetralemma TL.....	7
Feste TLA	7
Freie TLA.....	7
Halbfreie TLA	7
Entscheidungsbaum für eine feste, halbfreie oder freie TLA.....	8
Position 3: „Beides“	9
Subtypen der Position 3 : „Beides“	9
1. Kompromiss	9
2. Räumliche Trennung und Bereichsaufteilung	9
3. Iteration und Oszillation	9
4. Rhythmus	10
5. Scheingegensatz	10
6. Paradoxe Verbindung	11
7. Dimensionserweiterung	11
8. Wechselseitige Ergänzung	11
9. Übersummativ Verbindung	11
10. Mischung	12
11. Unschärfe und Vagheit	12
12. Gestaltbildung	12
13. Multiple Beschreibung	13
14. Multiperspektivität	13
15. Ambiguität und Mehrdeutigkeit	13
16. Prämissenverschiebung	13
17. Haltungsänderung	14
18. Thesenverschiebung	14
19. Absorption, Integration und Umschließen	14
20. Die Kraft des Nicht-Gewählten in das Gewählte einfließen lassen	15
21. Nichtpolarität	15
Position 4	16
Subtypen der Position 4	16
Position 5	17
Durchläufe des Tetralemma	18
Rückfall	19
Das Gleiche in Grün	19
Symptomverschiebung.....	19
Ehrenrunde.....	19
Tetralemma von Papst und Sultan	20

TETRALEMMA-AUFSTELLUNG (TLA)

Einführung

Die Tetralemma-Aufstellung ist eine kanonische Basisform, die

- von willkürlicher Setzung unabhängig ist,
- eine Idee von allem gibt, was dazu gehört,
- und eine vorgegebene Folge von Schritten enthält.

Diese Aufstellungsart baut auf dem Tetralemma, einer Argumentationsform aus der indischen Logik auf. Das Tetralemma oder *catuṣkoṭī* ist eine Argumentationsform, die bei Gericht verwendet wurde. Es wird hierbei zwischen der Position des Klägers, des Angeklagten, der Position, dass beide recht haben, und der Position, dass keiner recht hat, unterschieden.

Das negierte Tetralemma geht zurück auf **Nāgārjuna** (Indien, etwa 2. Jh. n. Chr.), den Begründer des mādhyamaka-Buddhismus, der die Argumentationsform des Tetralemmas kritisierte, indem er alle diese vier genannten Positionen verneinte und, als er gefragt wurde, ob er hier nicht eine neue Position einnehme, antwortete: *"Ich habe nie einen Standpunkt eingenommen."*

Für das Tetralemma sind seine zwei Hauptwerke bedeutsam:

- **Mūlamadhyamakakārikā** - *"Lehrstrophen über die grundlegenden Lehren des Mittleren Weges"* und
- **Vigrahavyāvartanī** – *„Zurückweisung der Vorwürfe“*

Rechts die Darstellung einer vergoldeten Statue **Nāgārjunas**. Sein Name heißt übersetzt "weiße Schlange". Die indische Mythologie verbindet die Farbe Weiß (arjuna) mit Reinheit und das Symbol der Schlange (nāga) mit Weisheit. Ein Erkennungsmerkmal Nāgārjunas sind daher die Schlangen, die in traditionellen Darstellungen hinter seinem Kopf emporragen.



Das logische Stilmittel des *catuṣkoṭī*, auch „Urteilsvierkant“ oder *"buddhistisches Tetralemma"* genannt, ist eine Denkfigur, die sich aus vier Gliedern zusammensetzt, welche vier möglichen logischen Alternativen entsprechen. Sie wird der Überlieferung nach bereits von Buddha auf Fragen angewandt, die seinem Verständnis nach von den falschen Prämissen ausgehen und daher von vorne herein dem Kontext nach nicht richtig gestellt sind. Als theoretisches Modell bezieht es in seiner Grundstruktur sowohl den Satz vom Widerspruch als auch den Satz vom ausgeschlossenen Dritten mit ein:

1. Etwas ist (so)
2. Etwas ist nicht (so)
3. Etwas ist sowohl (so) als auch nicht (so)
4. Etwas ist weder (so) noch nicht (so)

Die vier Positionen, das Eine, das Andere, Beides und Keines von Beidem, und die fünfte Nicht-Position bilden den Ausgangspunkt der Tetralemmaaufstellung. Es handelt sich um ein negiertes Tetralemma. Die vier Positionen werden als Orte gestellt, die fünfte Nicht-Position als freies Element. Die Vertreterin der Klientin wird als Repräsentantin gestellt. Das Argumentationsschema aus der indischen Logik haben **Insa Sparrer** und **Matthias Varga von Kibéd** durch eine Ablauffolge ergänzt und aus dieser die Tetralemmaaufstellung gebildet. Sie ist besonders geeignet für Entweder-Oder Situationen, bei denen die beiden Pole dieser Situation als die Positionen "das Eine" und "das Andere" genommen werden können. Die Position "Beides" weist auf die übersehene Vereinbarkeit der beiden Pole hin, die Position "Keines von Beidem" auf übersehene Kontexte. Die fünfte Nicht-Position stellt eine wesentliche Musterunterbrechung dar. Diese kann z.B. zum Ausdruck kommen durch Humor, Ernsthaftigkeit oder den Verzicht auf Bewertung.

Im Gegensatz zu anderen Systemischen Strukturaufstellungen wird die Tetralemmaaufstellung von der Prozessarbeit dominiert. Keine der vier Positionen und nicht einmal die fünfte Nicht-Position sind "besser" als eine andere Position. Die fünfte hat allerdings den Vorzug, weniger rigide zu sein.

Bei der Tetralemmaaufstellung geht es darum, den nächsten Schritt in einem Entwicklungsprozess zu finden. Nach der fünften Nicht-Position kann wieder eine neue erste Position eingenommen werden, denn diese fünfte stellt sich selbst in Frage. Die fünfte Nicht-Position kann zu einer neuen Haltung führen. Auch wenn wir es mit Schritten in einem Entwicklungsprozess zu tun haben, so gibt es nicht eine beste Position, sondern nur nächste Schritte, die für den jeweiligen Kontext die günstigsten sind.

Die Tetralemmaaufstellung findet Anwendung bei Dilemmata, Entscheidungssituationen und bei der Vermittlung zwischen zwei Konfliktparteien. Man unterscheidet **freie und feste Tetralemmaaufstellung**, je nachdem, ob wir im Anfangsbild zunächst Orte oder designierte Orte stellen lassen. Wenn mit zwei Konfliktparteien gearbeitet wird, ist die Verwendung von zwei Foci in der Tetralemmaaufstellung nützlich.

Drei Basis-Dilemma-Typen

1) Hin-zu-Dilemma: Buridans Esel (+ / +)

Ein Esel steht zwischen zwei gleichgroßen und gleich weit entfernten Heuhaufen. Er verhungert schließlich, weil er sich nicht entscheiden kann, welchen er zuerst fressen sollte.



2) Weg-von-Dilemma: Scylla und Charybdis (- / -)

Die **Charybdis** war ein gestaltloses Meeresungeheuer aus der griechischen Mythologie, das gemeinsam mit der **Scylla**, einem Meeresungeheuer mit dem Oberkörper einer jungen Frau und einem Unterleib aus sechs Hunden, in der Straße von Messina lebte. Sie sog dreimal am Tag das Meereswasser ein, um es danach brüllend wieder auszustößen. Schiffe, die in den Sog gerieten, waren verloren.

Aus der Odyssee: Kaum hatten Odysseus und seine Gefährten die Insel der Sirenen verlassen, hörten sie in der Ferne schon den Donner einer wütenden Brandung. Dies war die Charybdis, ein gewaltiger Strudel, der jedes Schiff verschlang, das ihm zu nahe



kam. Gegenüber der Charybdis hauste in einer Höhle die Scylla, ein grässliches Ungeheuer mit sechs Köpfen, welches die vorbeifahrenden Schiffe bedrohte. Es gelang Odysseus, das Schiff zwar unversehrt an der Charybdis vorbei zu lenken, doch kaum hatte er diese Gefahr gemeistert, packte die Scylla schon sechs seiner Gefährten und verschlang sie auf der Stelle.

3) Biblisches Dilemma:

„Das Gute, das ich tun will, tue ich nicht, und das Böse, das ich nicht tun will, tue ich“ (Paulus, Römerbrief 7,19). Ambivalenz.

Wenn jemand den begründeten und festen Vorsatz hat, keine Süßigkeiten zu essen, trotzdem aber anders handelt, nannte Gunther Schmidt dieses Verhalten einmal:

„Spontane Armlevitation zur Schokolade“.



Die beiden Pole des Dilemmas können sein:

- Einfache, voneinander verschiedene Pole
- das eine ist die Negation des anderen
- eine starke Negation (z.B. „immer – nie“, die einfache Negation wäre „manchmal“)

Die Klienten müssen nichts von dem Konzept des Tetralemmas wissen.

Für die Positionen 1 und 2 Rufnamen erfragen.

Vorsicht bei Umformulierungen! Wenn sie einem einfallen, dann auf alle Fälle beim Klienten verifizieren. Wenn die Zustimmung des Klienten nur zögernd kommt, dann lieber fallen lassen!

Aufstellungen haben viel damit zu tun, zu sortieren, eine Ordnung zu finden.
Aufstellungen sind aber kein Mittel zur zwangsweisen Veränderung anderer!

*Logik ist ein kunstfertiges Mittel
zur Aufhebung menschlichen
Leidens.
Nāgārjuna*

Logik ist äußerst nützlich für die Intuition, indem sie deutlich macht, wo wir sie nicht brauchen!
Wenn man die Logik von der Praxis trennt, verliert man sie.
Logik erleichtert die Übertragung von Methoden in andere Kontexte.
Mache die Theorien so genau wie möglich und erlaube Dir dann, sie zu vergessen!
Wende sie mit Humor an!

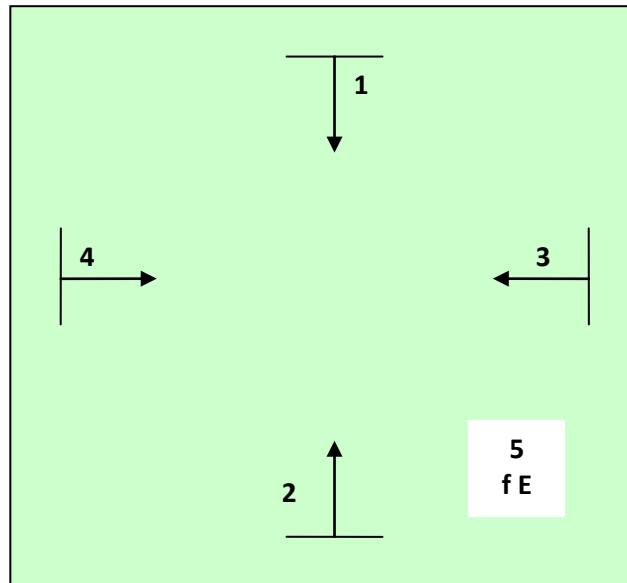
Repräsentantenwahl

REPRÄSEN- TANTEN	ABKÜRZUNG	NAME	VERBALER ZUGANG
R	F	Fokus	<i>Wer hat das Anliegen? Stell dich!</i>
O (designierter) Ort	1 (mit Rufnamen)	Das Eine	<i>Worum geht es jetzt? Was ist die dir im Augenblick näher liegende Alternative?</i>
O (designierter) Ort	2 (mit Rufnamen)	Das Andere	<i>Und was stattdessen? Was ist die andere Alternative?</i>
O (designierter) Ort	3 (ohne Rufnamen)	Beides (min. 13 Subtypen s. u.) Die übersehene Verbindung	<i>Wenn es sowohl um das Eine geht wie auch in irgendeiner Form um das Andere, also um beides - wie auch immer.</i>
O (designierter) Ort	4 (ohne Rufnamen)	Keins von Beiden (Weder – noch) Der übersehene Kontext	<i>Und angenommen, es gibt da noch etwas, in dem es weder um das Eine geht, noch um das Andere und auch nicht um Beides, nennen wir es einmal „Weder –noch“ oder „Keines von Beiden“</i>
f E (freies Element)	5 (ohne Rufnamen)	All' dies nicht und selbst das nicht! (4-fache Verneinung) Die reflexive Muster- Unterbrechung	<i>Und schließlich gibt es noch eine 5. Position „All dies, was bisher benannt wurde, nicht und selbst das nicht“ und da das sowieso niemand versteht, kannst du jeden wählen! Oder: Und da jeder, der behauptet, diese 5. Position verstanden zu haben, sie garantiert nicht verstanden hat, kannst Du jeden wählen!</i>

Formen des Tetralemma TL

Das TL lässt sich sinnvoll anwenden

- in der Arbeit mit kataleptischen Händen oder mit verschiedenen Gruppen
- als innere Landkarte und Orientierungsschema
- als natürlich und spontan ablaufender Prozess
- in der speziellen Tetralemmaaufstellung



Feste TLA

Position 1 und 2 auf einem Außenkreis gegenüber mit Blick nach innen.

Position 3 und 4 in der Mitte zwischen beiden auch auf dem Außenkreis mit Blick nach innen. Die 4 Orte werden als Quadrat gestellt:

Ausdruck von Gleichwertigkeit. Hat etwas Überpersonales wie ein Koordinatensystem. Zeigt stärker gegenwärtig ablaufende Prozesse.

Freie TLA

Designierte Orte: Orte irgendwo am Rand des Raums mit dem Blick ins Innere des Raums.

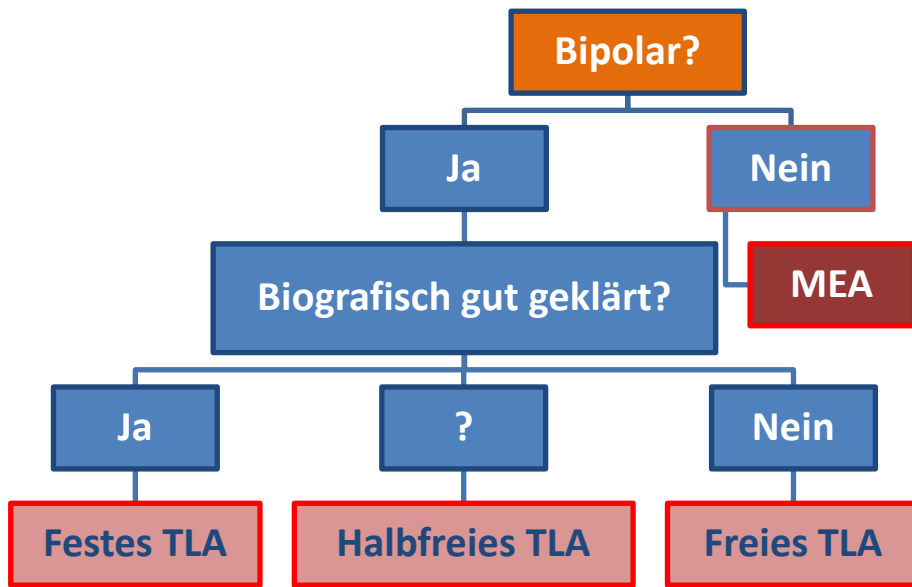
Zeigt stärker historische und biografische Prozesse.

Halbfreie TLA

1 und 2 auf einem Außenkreis gegenüber mit Blick nach innen.

4 und evtl. auch 3 ohne spezifische Anweisung.

Entscheidungsbaum für eine feste, halbfreie oder freie TLA



MEA = Multiple-Entscheidungs-Aufstellung

Teile einer Tetralemma-Aufstellung		
F	Fokus	Repräsentant im engeren Sinn R.i.e.S.
1	} Das Dilemma	} (Designierte) Orte (d)O
2		
3	Die übersehene Verbindung	
4	Der übersehene Kontext	
5	Die reflexive Musterunterbrechung	Freies Element fE

Position 3: „Beides“

Die interne Kontexterweiterung ist die übersehene Vereinbarkeit der Positionen 1 und 2. Wenn dafür vom Klienten ein Name gegeben wird, dann diesen wieder öffnen. Etwa so: „Ja ... genau ... und vielleicht noch einiges andere ...“.

Ausgehen von der tiefen Überzeugung, dass es eine Art Verbindung von zwei Gegensatzpolen geben kann. Dies in Form einer logischen Fantasie.

Prozessqualität: „sowohl ... als auch“. Zustandsqualität: „beides“.

Subtypen der Position 3 : „Beides“

Die folgenden Unterscheidungen und die angeführten Beispiele schließen sich nicht gegenseitig aus, sondern überschneiden sich. Es handelt sich um eine heuristische Aufzählung, eine Art Ideengenerator. Jede Form hat eine etwas andere Art und Weise, wie die Vereinbarkeit der beiden Pole gewonnen wird. Die Beispiele passen oft zu mehreren unterschiedlichen Subtypen.

1. Kompromiss

Jeder rückt von seiner Idealvorstellung ab, und man einigt sich auf eine Lösung, bei der jeder Abstriche machen muss. Beispiele:

- In einem Unternehmen kann nicht alles so umgesetzt werden wie geplant, aber immerhin der Teil, der allen am Wichtigsten ist.
- Statt Geflügel aus Afrika zu importieren und damit ein Entwicklungsland zu unterstützen, wird aus ökologischen Gründen auf einheimische Tierhaltung zurück gegriffen. Zum Ausgleich sponsert das Unternehmen Schul- und Brunnenbauten im Land der früheren Lieferanten.

2. Räumliche Trennung und Bereichsaufteilung

Jeder führt seine Wunschvorstellung in seinem Bereich durch. Jeder der beiden Pole hat und behält seinen Sinn, aber nur in dem dazugehörigen Kontext. Die Kontexte der beiden Pole sind jedoch verschieden.

Beispiele:

- In einer Firma führten zwei Bereichsleiter die von ihnen bevorzugten Maßnahmen jeweils nur in ihrem Verantwortungsbereich durch.
- In einer Schule wurden die drei Konfliktparteien einer Klasse an einem Wochentag auf drei unterschiedliche Räume aufgeteilt, in denen jede Partei mit der bevorzugten Trainingsmethode arbeitete. Anschließend wurden die unterschiedlichen Erfahrungen mit Gewinn untereinander ausgetauscht.
- Die einzelnen Abteilungen des Unternehmens engagieren sich für unterschiedliche Ziele: das Management kümmert sich um den Profit, die Personalabteilung und der Betriebsrat um die Beschäftigten und jemand aus dem Vorstand behält die soziale Verantwortung nach außen im Blick. Die jeweiligen Entscheidungen fallen als Ergebnis einer lebendigen Auseinandersetzung dieser unterschiedlichen Stellen.

3. Iteration und Oszillation

Die gewählten Lösungen werden abwechselnd durchgeführt. Daraus ergibt sich eine wiederholte, zeitlich abwechselnde Verbindung, die oft kontextabhängig ist. Was sich in einem Kontext als ungünstig erweist, kann sich in einem anderen als günstig erweisen. Beispiele:

- Ein Elternpaar wird aufgefordert, an geraden Tagen die Tischsitten im Sinne des Mannes, an ungeraden Tagen die Tischsitten im Sinne der Frau zu befolgen.
- Zeitliche Balance zwischen Beruf und Familie.
- Urlaubsplanung in der Familie abwechselnd nach den Wünschen der einzelnen Familienmitglieder.
- Ein Kind, dessen Eltern geschieden sind, lebt bei einem Elternteil. Es wird eine bestimmte Zeit vereinbart, in der es vom anderen Elternteil betreut wird.
- Vielleicht kann ich nicht gleichzeitig zwei wertvolle und wichtige Ausbildungen machen, aber sehr wohl nacheinander.
- Unterschiedliche Vorgangsweisen werden zeitlich abwechselnd befolgt, jedoch nicht nach einem bestimmten Rhythmus. Die Parteien verhandeln jedes Mal, welche Strategie sie nun anwenden wollen. Die Lösung liegt in der Nichtentscheidung für eine bestimmte Strategie. Die Zukunft kann zeigen, welche Strategie sich am besten bewährt oder welcher Anwendungsbereich für welche Strategie am besten geeignet ist.

4. Rhythmus

Die Lösungen der verschiedenen Konfliktparteien werden abwechselnd in einem bestimmten Rhythmus praktiziert. Beispiele:

- Ein Angestellter pendelt zwischen Arbeitsplatz und Wohnort in einem Rhythmus von drei Tagen Arbeit und vier Tagen Familie hin und her. Auf diese Weise kann er beide Wünsche in sich zufriedenstellen. Er arbeitet am gewünschten Arbeitsplatz und verbringt die für ihn ausreichende Zeit mit der Familie.
- Ein Beruf wird mit einem anderen verbunden, um Synergien zu nutzen. Bestimmte Tage oder Tageszeiten werden für den einen und andere für den anderen Beruf reserviert.

5. Scheingegensatz

Der Gegensatz der Konfliktparteien erweist sich als Scheingegensatz: beide Lösungsvorschläge können gleichzeitig umgesetzt werden. Beispiele:

- In einer Firma läuft ein Streit, die neuen Büroräume nach praktischen oder ästhetischen Gesichtspunkten einzurichten. Der Streit kann beigelegt werden, als beide Parteien ihre Zustimmung zu Designermöbeln geben können, die sich zugleich als praktisch und ästhetisch erweisen.
- Richtiger Fehler: Ich höre keineswegs auf, die Angelegenheit als Fehler zu sehen, aber ich hadere nicht mehr länger damit, sondern nutze die Optionen, die sich gerade durch den Fehler und vielleicht nur durch ihn, erschlossen haben.
- Falsche Richtigkeit: Handlung, die zwar übereinstimmte mit unseren Prinzipien und Werten und erfolgreich war, aber Lernprozesse behinderte, indem wir allzu starr an alten Mustern festhielten.
- Beteiligung des Partners in einer für alle erfreulichen Weise an eigenen beruflichen Interessen, wenn der Gegensatz Beruf und Familie war.
- Investitionen, die dazu führen, dass die Beschäftigten sich umfassend mit ihrem Unternehmen identifizieren, bewirken eine höhere Leistungsbereitschaft und damit auch einen höheren Gewinn.
- Der Erbe eines Weinguts, der lieber Gartenarchitekt werden möchte, entwickelt Landschaftsdesign für Weinbauevents.

6. Paradoxe Verbindung

Manchmal können sich z. B. richtige Fehler in einem Lernprozess als hilfreich erweisen, während falsche Richtigkeiten die Lernmöglichkeit ungenutzt lassen. Bei solcher Betrachtung verändert sich das Verständnis der Begriffe »*richtig*« und »*falsch*«. Eine neue Haltung zur Beurteilung von Handlungen kann entstehen.

Beispiele:

- Wenn jemand von Beginn an versucht, eine Sprache fehlerlos zu sprechen, wird er nur zu wenig praktischer Anwendung gelangen. Der Versuch, alles richtig zu machen, erweist sich als hinderlich für die Praxis. Andererseits: Nur drauflos zu sprechen, ohne dass man sich berichtigen ließe oder um eine richtige Anwendung bemühte, lässt das Sprachvermögen nicht wachsen. Das Lernen erfordert eine Form von Beides: den Mut zum Fehler und Interesse an der richtigen Sprachverwendung.
- Ein Kranker ist auch gesund, wenn er z.B. Fieber als nützliche Abwehrreaktion gegen Infektionen entwickelt. Das Auftreten von Störungen in einem Prozess gehört zur Lösung.
- Ein Unternehmen spendet der Stadt Wartehäuschen für Bushaltestellen und verkauft diese dann als Werbeflächen.

7. Dimensionserweiterung

Das beidäugige Sehen ist ein schönes Beispiel von **Viktor Frankl** dafür, wie durch das gleichzeitige Auftreten zweier unterschiedlicher Bilder eine neue Dimension entsteht. Jedes Auge nimmt einen anderen Teil der Außenwelt wahr. Das beidäugige Sehen, also die Gleichzeitigkeit beider Bilder, ermöglicht das räumliche Sehen. Der Raum als neue Dimension entsteht. Dies ist auch eine schöne Metapher für das Kreieren einer neuen Dimension, wenn Konfliktparteien ihre Sichtweise beibehalten und dennoch zusammenarbeiten. So kann aus der Achtung der Lösung der anderen gemeinsam ein Sprung in eine ganz neue, vollkommen andersartige Lösung vollzogen werden.

8. Wechselseitige Ergänzung

Die Konfliktparteien erkennen, dass im Rahmen eines größeren Zusammenhangs, dessen Wohlergehen beiden wichtig ist, die Aufrechterhaltung oder wenigstens die Betonung auch der entgegengesetzten Gesichtspunkte förderlich oder sogar erforderlich ist, da sich die Gesichtspunkte wechselseitig ergänzen. Beispiele:

- In einer Firma gibt es meistens Konflikte zwischen denen, zu deren Aufgaben eher die Sicherung der Wirtschaftlichkeit gehört, und denen, die die Qualität der Produkte garantieren und steigern sollen. Die Aufrechterhaltung dieser Spannung ist für die Firma wichtig und letztlich förderlich.

9. Übersummativ Verbindung

Vorstellung von der Synthese als Ganzem, das mehr ist als die Summe seiner Teile. Hier werden die Vorstellungen der Konfliktparteien gleichzeitig verwirklicht, wodurch ein größeres Ganzes entsteht. Im Dialog findet eine übersummativ Verbindung statt, so wie ein Kind auch nicht nur die Summe seiner Eltern ist, sondern darüber hinaus etwas Neues darstellt. Beispiele:

- Eine Gestalt ist mehr als die Summe von Vordergrund und Hintergrund.
- Zwei Monologe sind nicht das Gleiche wie ein Dialog. Im Dialog kann Neues entstehen, was beide Partner alleine nicht erreicht hätten.
- Statt Kämpfen oder Aufgeben entwickelt sich eine neue Form von gelassenem Engagement.

10. Mischung

Bei der Mischung von Farben können Zwischentöne entstehen. So kann es auch in Konfliktsituationen hilfreich sein, auf Zwischentöne zu achten und nicht in ein ausschließendes Entweder-Oder zu verfallen. Beispiele:

- Bei einer Entscheidung zwischen zwei Projekten, zwei Logos, zwei Strategien könnte eine Mischung, bei der Elemente aus den jeweiligen Entwürfen oder Plänen miteinander verbunden sind, u.U. eine perfekte Verbindung bedeuten.

11. Unschärfe und Vagheit

Wenn den Auffassungen zweier Konfliktparteien mehr Spielraum gelassen wird, wenn z.B. zugelassen wird, dass ein Schlüsselwort unterschiedlich aufgefasst wird, also mehrere Bedeutungen erlaubt werden, kann ein Freiraum für Verständnis entstehen. Beispiele:

- In der Lösungsorientierung verwendet man vage Formulierungen, damit die Klientinnen das für sie Passende benennen können. So wird etwa bei der Wunderfrage die Frage *»Woran bemerken Sie am nächsten Morgen, dass ein Wunder passiert ist?«* verwendet und nicht die Frage *»Wie spüren Sie am nächsten Morgen, dass ein Wunder passiert ist?«* gewählt. Konfliktparteien sollten daher die Wörter und Worte des anderen nicht zu genau nehmen und auch andere Bedeutungen in Erwägung ziehen.
- In der Dämmerung oder im Morgengrauen sind beide Pole von Tag und Nacht irgendwie enthalten.

12. Gestaltbildung

Konflikte können entstehen, wenn eine Gestalt noch nicht vollendet wurde. Folgendes Beispiel soll das illustrieren:

- Eine Lehrerin kam in ein Strukturaufstellungsseminar, um Streitigkeiten mit ihren Kolleginnen aufzulösen: *»Seit einem halben Jahr streiten wir uns im Kollegium ständig über Kleinigkeiten. Früher konnten wir besonders gut und mit viel Freude zusammen arbeiten.«*
Insa Sparrer wählte als Strukturaufstellungsformat eine Teamstrukturaufstellung mit Lösungsgeometrischem Interview und fragte die Klientin nach der Anzahl ihrer Kolleginnen. Als die Klientin die Repräsentantinnen gestellt hatte, fragte sie, ob noch etwas oder eine Kollegin fehlt, worauf sie verneinte.
Auf die Wunderfrage, die sie an alle Repräsentantinnen gleichzeitig stellte, erhielt sie als erste Antwort: *»Ich bin tieftraurig, ich kann nur weinen, sonst ist da nichts.«* Der nächste Repräsentant erwiderte: *»Ich bin gelähmt, wie unter Schock. Es muss etwas ganz Entsetzliches passiert sein.«*
Fragend wendete sie sich an die Klientin: ob sie damit etwas anfangen könne? *»Ja, vor einem halben Jahr hatte eine Kollegin von uns, die wir alle besonders mochten, einen tödlichen Autounfall. Wir waren so geschockt, wir konnten darüber nicht sprechen, und dann begannen die Streitigkeiten.«*
Statt gemeinsam zu trauern, stritten die Kolleginnen. Im Lösungsgeometrischen Interview vollendete sich die Gestalt: Der Prozess der Trauer und des miteinander Weinens begann. Sie ergänzte eine Repräsentantin der gestorbenen Kollegin und die Repräsentantinnen fanden über die gemeinsame Trauer zusammen. Die Klientin erzählte, dass sie tief ergriffen sei und dies ihren Kolleginnen mitteilen und für die verstorbene Kollegin ein Bild im Lehrerzimmer aufhängen werde.

13. Multiple Beschreibung

Das Zulassen einer multiplen Beschreibung einer Konfliktsituation erlaubt es den Konfliktparteien, dass jede ihrer Sichtweisen geäußert werden darf. Dadurch können sich alle sich geachtet fühlen. Dieser Respekt kann eine Grundlage für weitere Verhandlungen legen.

14. Multiperspektivität

Zu erkennen, dass es bei einem Konflikt viele Perspektiven gibt und nicht nur eine einzige Perspektive möglich ist, erweitert den Kontext eines Konflikts.

In der Systemischen Strukturaufstellungsarbeit können Konfliktpartner direkt die Perspektive anderer beteiligter Parteien einnehmen, indem sie an die Plätze treten, wo deren Symbole sich befinden, und die Perspektive der anderen am eigenen Leib erfahren. Dies kann einen Aha-Effekt auslösen, der durch das miteinander Reden alleine nicht möglich ist.

15. Ambiguität und Mehrdeutigkeit

Während bei der Vagheit viele Deutungen zugelassen werden, lassen Ambiguität und Mehrdeutigkeit nur zwei oder mehr bestimmte Bedeutungen eines Wortes zu, die gleichzeitig präsent sein können. Solange wir die Bedeutung eines Wortes offenlassen, kann ein Gespräch noch weitergeführt werden und vielleicht zu einem späteren Zeitpunkt eine Einigung erzielt werden, da mit dem Offenlassen der konkreten Bedeutung eventuell mehr Verständnis für die andere Seite gewonnen werden kann.

Beispiele:

- Ein Ziel kann durch seine Eindeutigkeit zu sehr abgegrenzt sein. Das Changieren zwischen zwei Zielen bzw. Visionen kann mehr Flexibilität, Offenheit und Adaptionmöglichkeiten zulassen.
- Systematisch ambige (mehrdeutige, doppelsinnige) Aufstellungsformen mit familiärer, innerpersönlicher oder beruflicher Deutungsebene.
- Dreidimensional wirkende versteckte Bilder (magic eye, Kippfiguren). Den Versuch, das Bild visuell scharf zu erfassen, müssen wir loslassen und ein unscharfes Bild zulassen, ehe das neue Bild auftaucht.
- Explizite, absichtliche Verwendung von Mehrdeutigkeit in Gedichten.
- Nutzung bewusst ambiguer Formulierungen in Vertragstexten, die mit diplomatischem Geschick aufgesetzt wurden und verschiedene Interpretationen zulassen.

16. Prämissenverschiebung

Prämissen sind Voraussetzungen oder (stillschweigende) Grundannahmen, die erfüllt sein müssen, damit die alte Formulierung des Dilemmas sinnvoll erscheint. Hier geht es darum, die Voraussetzungen für die Prämissen der beiden Pole des Ausgangsdilemmas durch neue Informationen oder Handlungen zu ändern. Durch diese Änderung erweisen sich die beiden Pole plötzlich als vereinbar. Beispiele:

- Durch das Finden von Sponsoren kann u. U. der Finanzrahmen einer Entscheidung so erweitert werden, dass die Berücksichtigung der Hauptpunkte beider zuvor inkompatibler Vorschläge nun möglich wird.
- Wir können z. B. erkennen, dass in einer Konfliktsituation die Frage nach »Schuld« und »Unschuld« nicht sinnvoll gestellt werden kann. Die Präsupposition »Es geht um Schuld oder Unschuld« wird verändert z. B. in »Es geht um nützlich oder nicht nützlich«.
- Wenn wir z. B. von einem Täter sprechen, muss es ein Opfer geben. Daher ist es in Konfliktsituationen günstig, andere Wörter zu gebrauchen, z. B. den Namen der jeweiligen Person und eine Verhaltensbeschreibung beider. Dies eröffnet neue Möglichkeiten der Beschreibung

der Situation. Günstig sind immer solche Situationsbeschreibungen, bei denen jede Person ihre Würde behält.

17. **Haltungsänderung**

Veränderung der Art und Weise, wie wir etwas machen. Die zuvor als richtig eingestufte Alternative kann mit einer neuen Haltung versehen werden, in der Anteile von dem zuvor als falsch eingestuften enthalten sind. Solange zwei Konfliktparteien sich mit der Haltung »Nur ich habe recht« begegnen, ist es schwierig, eine Lösung zu finden. Eine Haltungsänderung in die Richtung »Ich betrachte den Standpunkt der anderen Partei mit Respekt und gehe davon aus, das auch er auf etwas hinweist, das nützlich ist«, kann die Grundlage für ein Gespräch legen und damit der erste Schritt zu einer Lösung sein, auch wenn beide Parteien am Inhalt ihres Standpunkts noch nichts geändert haben. Beispiele:

- Familiäre Haltung (im Sinn einer vertrauensvollen, persönlicheren oder emotionaleren Haltung) im Beruf, wenn Beruf und Familie zuvor einen Gegensatz bildeten. Zu manchen Zeiten kann das angemessen sein, wenn es darum geht, die zwischenmenschlichen Beziehungen in einem Betrieb zu verbessern.
- Das Dilemma, wer von zwei Beteiligten schuld ist, wird abgelöst durch die Einsicht, dass in der spezifischen Situation die Frage nach Schuld und Unschuld nicht sinnvoll gestellt werden kann.

18. **Thesenverschiebung**

Hier wird die Ursprungsthese, die einer Alternative zugrunde liegt, so verändert, dass sie mit der anderen Alternative vereinbar wird. Die ursprünglichen Formulierungen und Inhalte werden modifiziert. Dies ist besonders nützlich bei der Umformulierung negativer Glaubenssätze. Beispiele:

- Die eine Konfliktpartei will den Status quo aufrechterhalten, und die andere Konfliktpartei möchte unbedingt eine Veränderung. Nun wird die Ausgangsthese »Bewahren und Veränderung schließen sich aus« verändert zur These »Eine Veränderung ist nur dann stabil, wenn sie auf Bewährtem aufbaut«. Auf diese Weise können beide Alternativen integriert werden.
- Der negative Glaubenssatz „Ich kann nur dann eine gute Ehe führen, wenn wir auch ein gemeinsames Schlafzimmer haben“ wird umformuliert in: „Eine gute Ehe zeigt sich an vertrauensvollen gemeinsamen Gesprächen.“

19. **Absorption, Integration und Umschließen**

Die eine Seite des Dilemmas wird als Teilwirklichkeit der anderen Seite anerkannt. Beispiele:

- Schwierige Situationen unseres Lebens werden Teil dessen, an dem wir gewachsen sind.
- Wenn statt erbitterten Konkurrenzkampfs die Fusion zweier Unternehmen gewählt wird, kann dies zu einer Lösung führen, besonders, wenn die absorbierten Fähigkeiten und Vorteile der kleineren Firma geachtet und gefördert werden. Erst wenn Unterschiede sein dürfen, kann es zu neuen Verschmelzungen kommen.
- Anstelle der Entscheidung, die Werkstatt, die eine hohe Miete kostet, zugunsten der notwendigen Haussanierung aufzugeben, werden Werkstatt und Wohnung in einem Gebäude untergebracht.

20. Die Kraft des Nicht-Gewählten in das Gewählte einfließen lassen

Dieses auf **Martin Buber** zurückgehende Bild stellt einen interessanten Spezialfall der Absorption dar. Vermehrte Kraft, die eine Entscheidung für eine Seite erhält, wenn der Abschied von der anderen Seite auf gute und stimmige Weise vollzogen wurde:

„Denn nicht das hieße entschieden haben, wenn das eine getan würde und das andere bliebe gelagert. Erloschene Masse, und verschlackte mir die Seele Schicht auf Schicht. Sondern nur, wer die ganze Kraft des Anderen einlenkt in das Tun des Einen, wer in das Wirklichwerden des Gewählten die unverkümmerte Leidenschaft des Ungewählten einziehen lässt (...) entscheidet sich, entscheidet das Geschehen.“ (Martin Buber, Ich und Du. Verlag Lambert Schneider, 13. Auflage 1997, S. 64).

Das Gegenteil wäre ein fortgesetzter Energieverlust durch eine verbitterte oder unklare Form der Trennung. Hier gilt: Der Schmerz der Trennung durfte kommen und gehen. Das Gute, das war, darf etwas bleiben, das gut war und benannt werden kann. Und das Übrige wird gelassen. Beispiele:

- Bei einem inneren Konflikt, der etwa die Wahl zwischen zwei Berufen betrifft, können z.B. bei der Wahl des einen Berufes die Fähigkeiten, die für den nichtgewählten Beruf benötigt würden, in die Ausübung des gewählten Berufes hineinfließen und so absorbiert werden.
- Wenn jemand ständig noch nach langer Zeit dem früheren Partner nachtrauert und so der jetzigen Beziehung die Kraft und Gegenwart nimmt (vielleicht ein Sowohl-als-auch sucht oder ein schlimmes Weder-noch lebt).
- Ähnliches beim Wechsel des Wohnorts, des Landes, des Arbeitsplatzes, der Berufs usw.
- Das Unternehmen verzichtet auf günstige Einkaufsware, die vermutlich durch Kinderarbeit hergestellt wurden. Dabei wird mit den Mitarbeitern besprochen, dass in der Folge die Produkte besonders marktgängig sein müssen.

21. Nichtpolarität

Gegensätze, bei denen eine Seite auf einer niedrigeren Ebene steht und nicht beide Gegensätze auf einer Ebene anzusiedeln sind: **Martin Buber** nennt hierfür als Beispiel gut und böse. Das Böse kann hier aufgefasst werden als ein Wirbel im Strom des Guten:

„»Gut« ist die in die Richtung auf Heimkehr gestreckte Bewegung. »Böse« ist der Wirbel der richtungslos kreisenden Möglichkeitskraft des Menschen, ohne die nichts gerät, durch die, nimmt sie die Richtung nicht an und bleibt sie verfangen, alles missrät.“ (Martin Buber, Das Dialogische Prinzip. Schneider Verlag 1984, S. 261)

Damit ist das Gute übergeordnet, im Fluss des Guten ist das Böse ein bloß situativ auftretender Wirbel. Das Böse ist nur von relativer Wirklichkeit im großen Fluss des Guten.

Position 4

„Keines von beiden“ ist die Erweiterung des äußeren Kontextes (externe Kontexterweiterung). Die Position 4 ist so etwas wie ein automatischer Suchlauf für übersehene Kontexte. Sie ist ein prototypischer Platz für übersehene Loyalitäten.

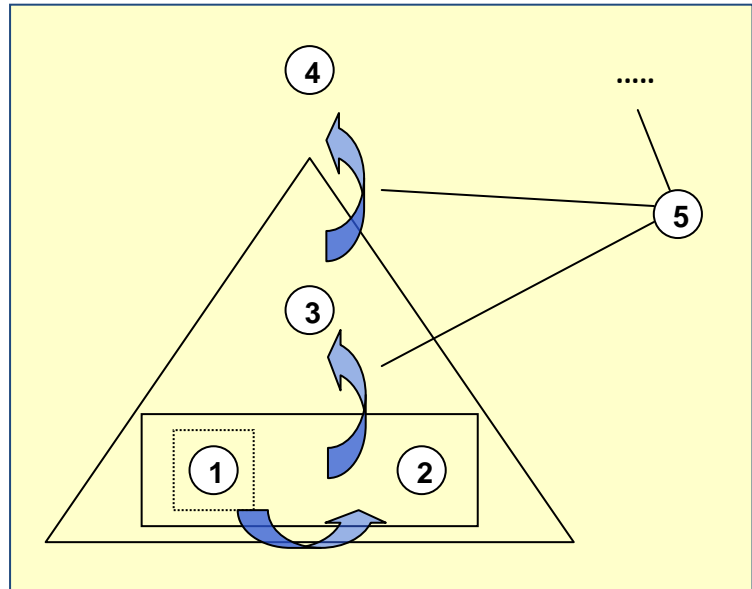
Gemeint ist immer der Kontext des Dilemmas, also situationspezifisch.

Typischer Strukturebenenwechsel beim Tetralemma:

- Familie
- Körper
- Ereignisse
- Befindlichkeiten
- Kontexte

Beispiele bringen die

Subtypen der Position 4



1. Externer Kontext in der Vergangenheit

- *In welcher Zeit entstand das Dilemma?*
- *Wofür war das Dilemma gut?*
- *Wie kam es dazu, dass wir dies als Dilemma sahen?*
- *An wen oder was erinnern mich die Positionen 1 und 2?*

2. Externer Kontext in der Gegenwart: gegenwärtiger blinder Fleck

- *Was siehst du gerade nicht?*
- *Welche Assoziationen hast du zu Position 1 und 2?*
- *In welchen Situationen taucht dieser Gegensatz auf und in welchen Situationen spielt er keine Rolle?*

3. Externer Kontext in der Zukunft

- *Womit müsstest du fertig werden, wenn du schon Erfolg gehabt hättest?*
- *Was ist nach der Lösung des Dilemmas dran?*
- *Detaillierter: Wunderfrage*

4. Externer Kontext zeitlos

- *Was erhielt oder erhält durch das Dilemma Sinn oder was wird durch das Dilemma Sinn erhalten?*
- *Wozu könnte das künftig in anderer Weise dienen?*

Position 5

Die 5. Position macht das Tetralemma zu einem negierten Tetralemma. Sie heißt: „All dies nicht –, (bezogen auf die Positionen 1 bis 4) „und selbst das nicht“ (selbst keine Position).

Der 1. Teil ihres Namens („All dies nicht –,) allein genommen bildet eine schwache 5. Position. Erst zusammen mit dem 2. Teil („und selbst das nicht“) wird die 5. Position stark. Als solche ist die Position 5 prinzipiell musterunterbrechend.

Sie ist das kargste logische Relikt aus einer großen spirituellen Erfahrung.

Bei versehentlichen Aufstellungen nehmen häufig Kinder diese Position ganz natürlich ein.

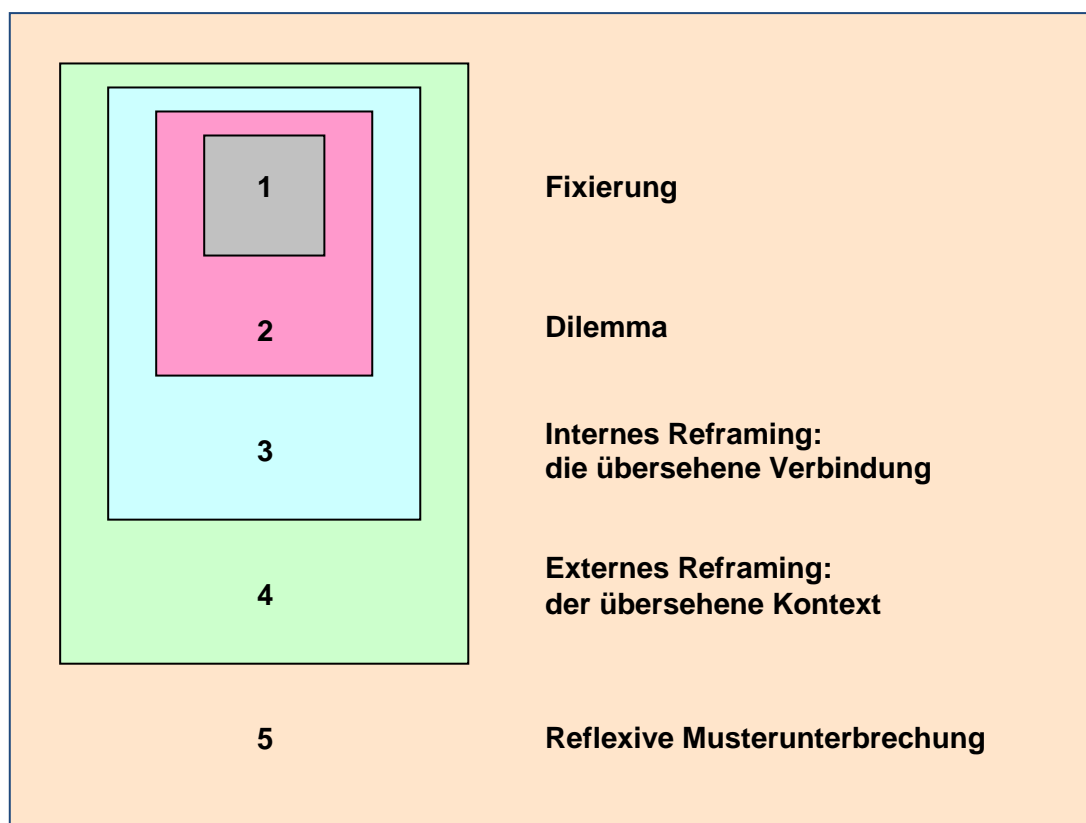
Prinzip des Kontextwechsels überhaupt, Prinzip der Musterunterbrechung.

Die Fähigkeit, aus einem Kontext überhaupt hinausgehen zu können.

Der Inbegriff der Flexibilität. Inbegriff des Überschreitens eines Rahmens, einer Öffnung.

Die Position 5 kann jedoch auf sehr verschiedene Weise in Erscheinung treten:

- **Angepasst:** Es fragt z.B.: Darf ich mich wirklich bewegen?
- **Amnestisch:** es vergisst, dass es frei ist, tun zu lassen, was es will
- **Regressiv:** es erscheint angstvoll, will sich verstecken. Dies deutet auf frühe Verletzung, frühe Gewalterfahrung hin. Dann self-relation-Arbeit nach Gilligan: Umdeuten als frühere Altersstufe des Klienten. „*Es ist gut zu wissen, dass du beides sein kannst, 34 Jahre und 4 Jahre zur gleichen Zeit.*“
- Im eigentlichen Sinn **frei:** Wenn dieses freie Element z.B. die Aufstellung modifiziert, nehme ich dies als Gratis-Supervision auf!



Durchläufe des Tetralemma

Zustandsqualitäten:

Kennzeichnung „!“

Werden als Repräsentanten aufgestellt.

Prozessqualitäten:

Kennzeichnung „!“

Zeigen sich im Prozess.

½! = entweder ... oder.

Ein ausführliches Vorgespräch enthält häufig Oszillationen zwischen 1. und 2.

<3! (sub 3) = sowohl als auch

>3! (post 3) = weder ... noch

<4! (sub 4) =

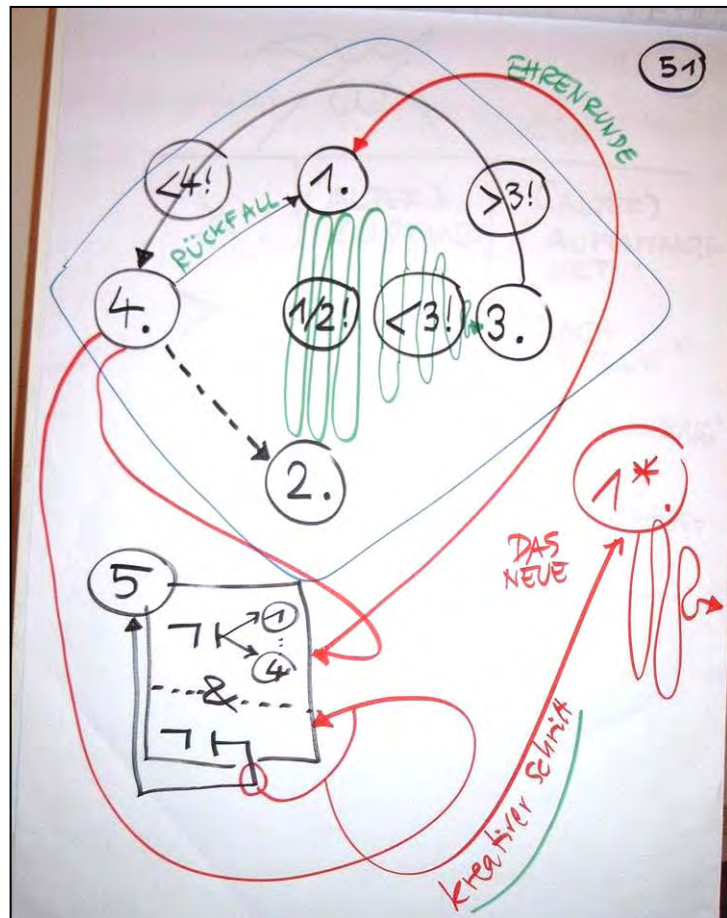
weder A noch B, sondern ...

5. als schwache 5:

verneint die ersten 4 Positionen

als starke 5: verneint auch sich selber

1* = Das Neue. Das nennen wir den kreativen Schritt! Dann beginnt etwas wirklich Neues.



Zeichnung: Matthias Varga von Kibéd

Nach der fünften Nicht-Position wird gelegentlich der bisher durchlaufene Prozess vergessen und nochmals zur vergangenen ersten Position zurückgekehrt. Wir sprechen dann von einem **Rückfall**. Betrachten wir diesen wertneutral, so können wir davon sprechen, dass der richtige Zeitpunkt für eine Veränderung noch nicht gekommen sei.

Auch wenn jemand nach einer eingenommenen fünften Nicht-Position wieder die vergangene erste Position einnimmt, obwohl er sich an den vergangenen Prozess erinnert, so kann dies für ihn zur Überprüfung nötig und ein notwendiger Schritt für eine stabile Veränderung sein. Wir sprechen hier von einer **Ehrenrunde** im Sinne von **Gunther Schmidt**, der diesen Begriff in diesem Kontext einführte.

Wenn jemand bei einer Ehrenrunde nicht denselben vergangenen Prozess durchläuft, aber gewissermaßen "das Gleiche in Grün", so haben wir es mit einer **Symptomverschiebung** zu tun. Auch diese kann im Entwicklungsprozess eine wichtige Stufe, um Einsicht zu gewinnen, darstellen. Erst wenn nach der fünften Nicht-Position ein kreativer Sprung auf eine neue Ebene mit einer völlig neuen ersten Position vollzogen wird, sprechen wir von einer **neuen ersten Position**. Der für die Klientin passende nächste Schritt ist der für sie größtmögliche im gegebenen Kontext.

Rückfall

Das gleiche Rad nochmals durchlaufen.

Es heißt: es ist zu schnell!

Positiver Wert: Zeitgewinn, Anerkennung der alten Handlungs- und Sichtweise bzw. Werte, leider jedoch in Amnesie (Gedächtnisschwund).

Das Gleiche in Grün

Wiederholung des alten Musters in verkleideter Form.

Wir halten zwar etwas Neues für richtig, aber es ist nur an der Oberfläche neu.

Wir selbst bemerken es nicht, dafür aber die anderen, die uns kennen.

Positiver Effekt: Zeitgewinn

Symptomverschiebung

Der Schritt von „Keines“ zu „Das Gleiche in Grün“.

Gekoppelt mit Amnesie.

Positiver Effekt: Zeitgewinn.

Ehrenrunde

Nach kurzer Berührung der Position 5 in den alten Kreislauf von 1 bis 4.

Wichtig, um sich nicht zu schnell zu verändern.

Die Berührung von Position 5 ergibt eine größere Bewusstheit von dem, was wir tun.

Ich kehre in den alten Kreislauf mit Erinnerung und Bewusstsein zurück.

Beispiel: das Bisherige zu tun mit geringerem Impuls, dagegen zu sein.

Es ist wichtig, alle Prozesse und Veränderungen mit Selbstachtung einhergehen zu lassen.

Ersetzen des einfachen Verbots:

„Das darf mir nicht mehr passieren!“

durch die doppelte Erlaubnis:

„Willst du dir das alte Verhalten noch einmal erlauben

oder willst du schon einen neuen Schritt tun?“

Oder:

Während Du noch das Alte machst, darf das Neue wachsen!

Es gab einmal einen Mann, der wollte seine Frau jeden Tag mit etwas Neuem überraschen. Das gelang ihm auch drei Jahre lang. Was meint Ihr, wie überrascht die Frau war, als ihm nichts Neues mehr einfiel!

Matthias Varga von Kibéd

Tetralemma von Papst und Sultan

(Ein mittelalterliches Lied, von der Gruppe "Zupfgeigenhansel" auf zwei Gitarren vertont gesungen)

Das Eine:	<i>Der Papst lebt herrlich in der Welt: es fehlt ihm nie am Ablassgeld, er trinkt vom allerbesten Wein - drum möcht' ich auch der Papst wohl sein!</i>
Nicht das Eine:	<i>Doch halt: Er ist ein armer Wicht: ein holdes Weib beglückt ihn nicht! er schläft in seinem Bett allein - drum möcht' ich auch der Papst nicht sein!</i>
Das Andere:	<i>Der Sultan lebt in Saus und Braus: er wohnt in einem Freudenhaus voll allerliebster Mägdelein - drum möcht' ich auch wohl Sultan sein!</i>
Nicht das Andere:	<i>Doch halt! Er ist ein armer Mann, denn folgt er seinem Alkuran so trinkt er keinen Tropfen Wein - drum möcht' ich auch nicht Sultan sein.</i>
Ablehnung des Entweder-Oder:	<i>Geteilt veracht ich beider Glück und kehr in meinen Stand zurück -</i>
Iteration (Wiederholung) als geeignete Version von Beides:	<i>doch das geh ich mit Freuden ein: bald Sultan und bald Papst zu sein!</i>
Konkrete Anwendung der Iteration als Beides:	<i>Drum: Mädchen gib mir einen Kuss, denn jetzt bin ich Dein Sultanus! Ihr treun Gesellen, schenket ein, damit ich auch der Papst mag sein!</i>

(Die Fortführung dieses Liedes im Sinne einer Schilderung der vierten und fünften Position muss noch gedichtet werden.)