

Systemische Aufstellung der beruflichen Innen- und Außenwelt

Wolfgang Schnetzer, Bremen & Maritta Winterling, Hamburg

ÜBERSICHT

Berufssystemaufstellungen verbinden Methoden aus Organisations- und Familienaufstellung mit Grundprinzipien coredynamischer Arbeit. Im Aufstellungsbild begegnen sich reale Personen und Institutionen, Symbole und Werte, biographische und archetypische Persönlichkeitsanteile und finden im Verlauf des Lösungsprozesses ihren angemessenen Platz im Raum und in der Seele des Klienten. Die Betroffenen erleben dies in der Regel als tiefes Gefühl von Stimmigkeit und Befreiung von Last. Durch die Aufhebung von Blockaden wird aktives und gestaltendes Handeln wieder möglich.

WAS IST EINE SYSTEMISCHE AUFSTELLUNG?

Systemische Aufstellungen machen Beziehungsstrukturen sichtbar und fühlbar, indem sie innere Bilder nach außen bringen. Ein „Fallgeber“ (eine „Fallgeberin“ ...) schildert ein Anliegen, wählt dann aus der Gruppe der Anwesenden mit Unterstützung des Leiters „Repräsentanten“ aus, die für wesentliche Personen oder auch abstrakte Begriffe stehen, und bringt diese möglichst spontan in eine räumliche Anordnung zueinander. Aus diesem Anfangsbild entwickelt sich dann durch Umstellungen und Prozessarbeit ein Endbild, das meist von allen Beteiligten, mindestens jedoch vom Fallgeber, als stimmig empfunden wird. Ein solches Lösungsbild löst beim Betroffenen in der Regel Erleichterung aus und das Gefühl von innerer Klärung. Systemische Aufstellungen finden in unterschiedlichen Formen Anwendung im therapeutischen Bereich und im Organisationsentwicklungsbereich.

WOHER KOMMT DIE METHODE?

Das Familienstellen als therapeutische Methode hat in den letzten Jahren durch Bert Hellinger große Verbreitung gefunden. Die Methode ist populär und gilt als hoch wirksam. Dennoch ist sie heftig umstritten, denn es gibt keine wissenschaftlich anerkannte Theorie zu ihren Wirkungsmechanismen und ihrer Wirksamkeit. Von Hellinger selbst ist die Aufstellungsmethode nur empirisch begründet. Mittlerweile sind, insbesondere mit den Arbeiten von Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd, theoretische Grundlagen entwickelt. Unter dem Oberbegriff Systemische Strukturaufstellungen wurde die Methode von Familiensystemen auf eine Vielzahl anderer Kontexte übertragen.

WIE „FUNKTIONIERT“ EINE SYSTEMISCHE AUFSTELLUNG?

Aufstellungen kann man nicht „spielen“ – etwa im Sinn von Rollenspiel – denn es geht bei Aufstellungen um authentische Empfindungen und Gefühle und die daraus resultierenden Handlungsimpulse. Das grundlegende Phänomen aller systemischen Aufstellungen ist die sogenannte „repräsentierende Wahrnehmung“, die man sich vorstellen kann als eine der normalen Wahrnehmung überlagerte Fähigkeit oder auch als einen speziellen Bindungssinn. Sie befähigt uns, Beziehungsstrukturen ganzheitlich zu erfassen. Unser Körper fungiert dabei als Wahrnehmungsorgan für die Strukturen eines fremden Beziehungssystems. Diese besondere Form der Wahrnehmung ist offenbar allen Menschen unmittelbar zugänglich. Sie ist von der konkreten Bedeutung des repräsentierten Systems weitgehend unabhängig. Da es nur auf die Struktur, nicht aber auf den Inhalt des repräsentierten Systems ankommt, eröffnen sich Möglichkeiten wie verdecktes Arbeiten, Strukturebenenwechsel und paralleles Arbeiten auf mehreren Deutungsebenen. So kann beispielsweise vordergründig auf der

Ebene der Arbeitsbeziehungen (z.B. Stellung im Team) gearbeitet werden, während sich gleichzeitig auf der Ebene der Herkunftsfamilie (z.B. Geschwisterbeziehungen) und/oder der Ebene der Persönlichkeitsanteile („Inneres Team“) Veränderungen vollziehen.

WIE WIRD ZWISCHEN EIGENEM UND FREMDEM UNTERSCHIEDEN?

Die Fähigkeit zur repräsentierenden Wahrnehmung ist uns offenbar in die Wiege gelegt. Sie braucht deshalb nicht erlernt zu werden, man kann sie aber durch Training in Form von Übung und/oder bewusste Sensibilisierung verfeinern. Aufstellungsteilnehmer können in der Regel mit jeder Aufstellung, an der sie teilnehmen, ihre Empfindungen und Gefühle präziser und differenzierter beschreiben. Und damit werden sie immer sicherer darin, zu unterscheiden, was das fremde System in ihnen auslöst und von welchen „Störsignalen“ die repräsentierende Wahrnehmung gerade überlagert wird. Diese können sein: eigene Gefühle und Themen, die bereits „mitgebracht“ wurden oder „im Raum stehen“; eigene Gefühle, die durch die Aufstellung ausgelöst werden; eigene Gefühle, die sich auf die anderen aufgestellten Personen selbst beziehen und nicht auf deren momentane „Rollen“. Besonders bei Gruppen mit Teilnehmern, die noch wenig Erfahrung mit Aufstellungsarbeit haben, ist es hilfreich, der Aufstellung eine Sensibilisierungsübung voraus gehen zu lassen, in der die vier auftretenden Effekte bewusst wahrgenommen und differenziert werden: die Wirkung des Platzes, die eigenen Anteile, die Beziehungsanteile und die im Raum stehenden Themen.

WIE WEISS DER LEITER, WAS RICHTIG IST?

Als Leiter einer Aufstellung kann man sich nie sicher sein, aus welcher der vier Quellen das, was ein Repräsentant gerade ausdrückt, sich letztlich speist. Oft wird es ein Gemisch sein. Deshalb sollte man mit Interventionen vorsichtig sein, wenn ein Repräsentant offensichtlich gerade eigene Anteile einbringt, die mit dem aufgestellten System scheinbar nichts zu tun haben. Denn es ist gut möglich, dass das als „störend“ Erlebte genau *den* Aspekt einbringt, um den es in diesem System im Moment *wirklich* geht. Vielleicht drückt es sich noch auf einer Ebene aus, die ich als Leiter in diesem Augenblick nicht wahrnehme – aufgrund meiner eigenen Strukturen und blinden Flecken, Modelle, Konzepte, Theorien und anderer Vor-Urteile, die ich im Kopf habe. Hier ist eine Grundhaltung von Demut nötig: zu wissen und zu bejahen, dass man als Aufstellungsleiter einen Prozess leitet und zugleich Teil eines Prozesses ist, dessen Komplexität niemals auch nur annähernd vollständig erfassbar wäre. Natürlich ist es erlaubt und richtig, in dem Moment zu intervenieren, wo etwas anscheinend in eine Richtung läuft, die dem Prozess nicht dient. Das Wesentliche dabei ist jedoch die innere Haltung: ich mache ein Angebot – und wenn es nicht angenommen wird, lasse ich sofort los und vertraue dem Prozess. Das Resultat dieses Verzichts kann sein, in momentane Ratlosigkeit zu verfallen, nicht zu wissen, wie es weitergehen wird. Und genau an dieser Stelle – die schwer auszuhalten ist – verläuft der richtige Weg. Nichtwissen, Hilflosigkeit und Verwirrung bilden laut Matthias Varga von Kibéd die drei kostbarsten Ressourcen des Aufstellungsleiters. Risking the unknown – das Unbekannte wagen – ist die coredynamische Entsprechung.

WIE VERBINDET SICH SYSTEMISCHE AUFSTELLUNGSARBEIT MIT COREDYNAMIK?

Die Verbindung der Methodik systemischer Strukturaufstellungen mit Grundprinzipien der CoreDynamik führt zu Aufstellungsprozessen, die stark vom Fallgeber und den aufgestellten Repräsentanten gestaltet werden. Bei der Stellungsarbeit wird in der Regel Bewegungsimpulsen der Repräsentanten der Vorrang gegeben vor Vorschlägen des Aufstellungsleiters. Prozessarbeit kann intensive Ausdruckselemente enthalten durch Gesten, Bewegungen und Stimme. Der Begleitungsstil des Aufstellungsleiters pendelt zwischen Pacing und Leading, also zwischen mitgehen, Raum geben, unterstützen einerseits und Richtung geben, strukturieren, für Prägnanz sorgen andererseits. Leading ist besonders in der Anfangsphase wichtig, wenn es darum geht, das Anliegen möglichst prägnant herauszuarbeiten und die konkreten und abstrakten Systemelemente zu benennen, die dann aufgestellt werden sollen. In

der Regel ist es sinnvoll, eine Aufstellung auf eine notwendig erscheinende Minimalzahl von Repräsentanten zu beschränken. Denn es ist oft leichter, eine offensichtlich fehlende Figur später zu ergänzen, als in einem verwirrenden Aufstellungsbild mit einer großen Anzahl von Personen nachträglich eine Reduktion auf das Wesentliche zu erreichen.

WIE TIEF DARF DER PROZESS GEHEN?

Die Prozesstiefe ist abhängig vom formulierten Anliegen und vom expliziten oder impliziten Arbeitsbündnis zwischen Leiter und Fallgeber. Aufstellungen in offenen Gruppen oder im Einzelcoaching ermöglichen eine völlig andere Tiefe als Aufstellungen mit realen Teams, bei denen die Teilnehmer sich kennen und einander Kollegen, Vorgesetzte und Mitarbeiter sind. Bei Teamentwicklungsmaßnahmen kann in aller Regel nur an der Rollenentwicklung gearbeitet werden: wo und wie stehe ich in Bezug zu den anderen Mitgliedern dieses Arbeitssystems und zur gemeinsamen Aufgabe? Hier bietet sich an, mit Hilfe des Anfangsbildes die Wirklichkeit in diesem System zu diagnostizieren und mit den Beteiligten eine gemeinsame Sichtweise herauszuarbeiten: „Ja, so ist das bei uns im Moment“. Im zweiten Schritt können dann Strukturen angeboten und in ihrer Wirkung ausprobiert werden, die im Einklang mit den Grundprinzipien guter Ordnungen sind: Recht auf Zugehörigkeit, Balance von Geben und Nehmen, Berücksichtigung von Rangfolgen, die durch Zugehörigkeitsdauer, Hierarchie, Leistung und Fähigkeiten definiert sind und schließlich – last but not least – Aufgabenorientierung.

Bei der Arbeit in offenen Gruppen und im Einzelcoaching besteht hingegen oft der Wunsch (und die Erlaubnis ist gegeben), nicht nur an der beruflichen Außenwelt, sondern auch auf der persönlichen Ebene zu arbeiten. Damit können auch innere Anteile mit aufgestellt werden – in Form von Repräsentanten oder (in der Einzelarbeit) mit Hilfe von Kissen, Stühlen, Symbolen oder Pappscheiben, deren Positionen der Klient nacheinander einnimmt. Bei dieser Arbeit mit dem „Inneren Team“ werden vom Klienten benannte und meist als problematisch empfundene (innere) Mitspieler wie der Kritiker, der Skeptische, der Vorlaute, der Abwiegler, der Oberlehrer, der Störenfried, der Schweinehund etc. unmittelbar sichtbar. Im Verlauf der Arbeit können dann gute Plätze für sie gefunden werden, von denen aus sie die äußeren Berufsbeziehungen nicht mehr gefährden. Oft wandeln die bisherigen Störer sich dabei in Helfer. Weiterhin können biographische Anteile mit hinzugenommen werden, z.B. der Halbstarke, der trotzige Vierjährige, ... Vor dem Hintergrund der Frage: „Wer ist der Chef in diesem Inneren Team?“ werden dann ihre Beziehungen zum Erwachsenen untersucht und neu gestaltet. Und schließlich kommen vielleicht archetypische Anteile unterstützend hinzu: gibt es so etwas wie einen Alten Weisen oder eine Alte Weise? Sind Qualitäten eines inneren Königs oder einer Königin spürbar, die dafür sorgen, dass es dem Reich und dem Volk gut geht und Gerechtigkeit im Lande herrscht?

FINDEN WAS WIRKT

Wenn der Rahmen es erlaubt und der Klient es wünscht, ist es in der Regel heilsam, der Wechselwirkung zwischen inneren und äußeren Figuren nachzugehen, denn dann sind wir nahe an der Wirklichkeit, dem auf der Spur, was wirklich wirkt.

LITERATUR

Mack, Bernhard: Gruppendynamik und systemische Familienrekonstruktion in der CoreDynamik

In: Mack, B. (Hrsg.) (2001): CoreDynamik. Wege zum Kern. Paderborn (Junfermann)

Metz, G. u. W. Messerig: Die Aufstellung des „Inneren Teams“: ein Vorgehen für Persönlichkeitsentwicklung, Gruppencoaching und Organisationsberatung

In: Weber, G. (Hrsg.) (2000): Praxis der Organisationsaufstellungen. Grundlagen, Prinzipien, Anwendungsbereiche. Heidelberg (Carl-Auer-Systeme)

Ruppert, Franz (2001): Berufliche Beziehungswelten. Das Aufstellen von Arbeitsbeziehungen in Theorie und Praxis. Heidelberg (Carl-Auer-Systeme)

Sparrer, I. u. M. Varga von Kibéd (2000): Ganz im Gegenteil. Tetralemmaarbeit und andere Grundformen Systemischer Strukturaufstellungen – für Querdenker und solche, die es werden wollen. Heidelberg (Carl-Auer-Systeme)

Sparrer, Insa (2002): Wunder, Lösung und System. Lösungsfokussierte Systemische Strukturaufstellungen für Therapie und Organisationsberatung. Heidelberg (Carl-Auer-Systeme)

Varga von Kibéd, Matthias: Unterschiede und tiefere Gemeinsamkeiten der Aufstellungsarbeit mit Organisationen und systemischen Familienaufstellungen
In: Weber, G. (Hrsg.) (2000): Praxis der Organisationsaufstellungen. Grundlagen, Prinzipien, Anwendungsbereiche. Heidelberg (Carl-Auer-Systeme)