

Gut Aufgestellt ist fast verstanden!

Organisations- und Strukturaufstellung light

Rita Wawrzinek www.fiberlin.de

Hinter "Aufstellung light" verbirgt sich ein Aufstellungsformat, das auch Anfänger gut in der Gruppen-/Teamediation einsetzen können. Der Mediator begleitet dabei den Prozess des Sichtbarmachens der inneren (Team-)Strukturen, die durch das Legen von bunten Filzmatten im Raum sichtbar werden. Dabei positionieren die Medianten nach einer Einführung ihre Platzhalter, sodass nach und nach ein Bild des Teams/des Systems entsteht, welches vielfach Anlass zum Austausch bietet.

Rahmen

Die Dauer der „Aufstellung light“ kann in Abhängigkeit von der Anzahl der Mediant*innen und des Themenkomplex stark variieren. Um die Wirkung zur Entfaltung zu bringen, sollten mindestens 30 Minuten eingeplant werden. Die Intervention eignet sich bereits ab zwei Mediant*innen, wenn weitere Elemente mit aufgestellt werden (die Kinder, die Firma, die Mitarbeiter*innen etc. pp.). Eine Obergrenze ergibt sich durch die entstehende Unübersichtlichkeit bei mehr als zehn Elementen, was wiederum sehr erhellend für die Mediant*innen sein kann.

Anlässe und Anwendungsbereiche

Die „Aufstellung light“ bietet sich insbesondere bei der Erhellungsphase an, um verworrene Situationen zu klären und eine Außensicht für alle Beteiligten zu ermöglichen. Gerade bei größeren Gruppen werden alle Beteiligte aktiv eingebunden und verfolgen interessiert die Entstehung und Veränderung des gestellten Bildes. Als wunderbarer Nebeneffekt erhält der

Mediator/die Mediatorin eine Fülle an Informationen über das System der Mediant*innen, welche im weiteren Verlauf der Mediation hilfreich genutzt werden können.

Zielsetzung und Nutzen

Mit dem Tool „Aufstellung light“ werden in kurzer Zeit Themen innerhalb des Systems sichtbar und besprechbar. Alle Beteiligten nehmen aktiv an dem Prozess teil und stellen durch die Bewertung dessen, was sie sehen, ihre Ansichten zur Verfügung. Häufig entstehen berührende Situationen, da Dinge, die nicht verbal formuliert werden können, durch das „Stehen im Raum“ offenbar werden. Häufig führt die Methode zu einem raschen Perspektivwechsel, da eine Fülle neuer Informationen über das System allen Beteiligten deutlich wird.

Ausführliche Beschreibung

Anlass zur Wahl dieser Methode ist z.B. eine komplexe, unübersichtliche Situation, Verwirrung bei den Mediant*innen oder auch die Annahme, dass die „Draufsicht“ auf das

Mediant*innensystem Antworten auf die Themen der Mediation liefert.

Phase 1: Das Ausgangsbild

Den Übergang leitet der Mediator/die Mediatorin mit möglichst einfachen Worten ein. Z.B.: „*Wir machen jetzt mal etwas anderes und betrachten die Fragestellung auf eine neue Art und Weise. Wir nutzen den Raum hier und schauen uns an, wie Sie miteinander im Bezug auf die Firma stehen. Bitte wählen Sie jeweils eine Filzplatte - die runden sind den Frauen, die quadratischen den Männern vorbehalten.*“

Danach folgt eine kurze Erläuterung des Ablaufs. Je nach Ausgangssituation beginnt z.B. der Teamälteste und legt seinen Bodenanker in den Raum. Danach folgen Schritt für Schritt die anderen Teammitglieder und platzieren ihre Bodenanker im Bezug auf die anderen. Der Ausschnitt der Filzmatten markiert dabei die Blickrichtung.

Im Arbeitskontext sollten auch Bodenanker für ein oder mehrere relevante Elemente (Firma, die Kund*innen, die Mitarbeiter*innen...) ausgewählt und platziert werden.

Wichtig: Weniger ist bei Aufstellungen oft mehr! Vorzuziehen ist die Strategie, nach und nach das Ausgangsbild durch weitere Elemente zu erweitern und den Austausch über die Veränderungen durch das Hinzunehmen neuer Elemente zu moderieren.

Die Aufgabe des Mediators/der Mediatorin in der Anfangsphase besteht in der begleitenden Moderation der ersten Schritte der Aufstellung. Ziel der ersten Phase ist die Erstellung des Ausgangsbildes und der Austausch über die Gedanken der Beteiligten über das entstandene Bild. Der Hinweis, dass dieses erste Bild das Ausgangsbild ist und es im weiteren Verlauf darum geht, probeweise eine verbesserte Anordnung zu finden, beruhigt die Beteiligten.

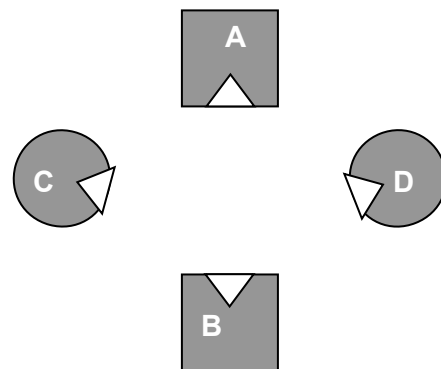
Beispiel: Vier Geschäftsführer*innen/Gründer*innen einer GmbH, die ein halbes Jahr nach Gründung der GmbH aufgrund ihrer hohen Arbeitsbelastung, Überarbeitung, Überforderung, mangelnder Organisation miteinander in Konflikte gerieten und Unterstützung suchten.

Ausgangsbild:

A begann als Ideengeber der GmbH und legte seinen Platzhalter.

B legte seinen Platzhalter in geringem Abstand vis a vis von A.

C und D legten sich spontan dazu und schlossen den engen Kreis.



Die Kommentare zu diesem Bild waren einstimmig: „*Wir drehen uns um uns selbst - beschäftigen uns viel zu viel mit uns.*“

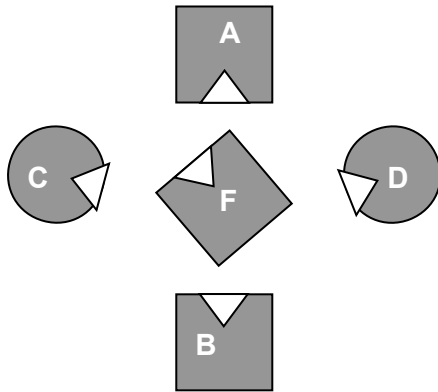
Der Mediator/die Mediatorin begleitet den Austausch feinfühlig durch Aktives Zuhören und Fragen und ermuntert die Beteiligten, ihre Assoziationen über das entstandene Bild laut auszusprechen. Wichtig auch hier, verbale wie nonverbale Äußerungen aufzunehmen.

Ergänzung des 1. Bildes

Das Ausgangsbild 1 wurde im nächsten Schritt noch durch einen Platzhalter für die Firma ergänzt.

Dass durch die Firma F erweiterte Ausgangsbild 2 führte bei den Mediant*innen zu

unterschiedlichen Bewertungen und Reaktionen „jetzt drehen wir uns nur noch um die Firma und sehen uns ja gar nicht mehr!“. Auch hier besteht die Aufgabe des Mediators/der Mediator*in darin, den Austausch zu begleiten, die Beiträge der Beteiligten zu spiegeln, nachzufragen und neue Aspekte herauszustellen.



Erst nach eingehender Betrachtung des Ausgangsbildes begleitet der Mediator/ die Mediator*in den weiteren Prozessverlauf.

Phase 2: Probehandeln

In der Phase Probehandeln begleitet der Mediator/ die Mediator*in die Veränderungsimpulse der Beteiligten und moderiert die Entstehung alternativer Bilder des Systems.

Wichtige Regeln für die Modifikation der Bodenanker:

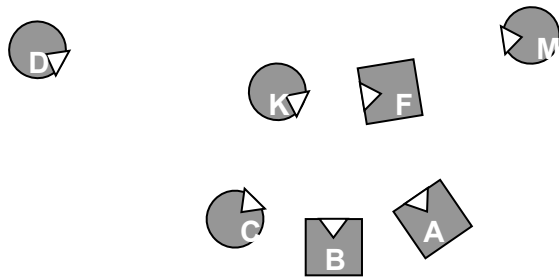
- jede*r bewegt den eigenen Bodenanker, die Bodenanker der Anderen dürfen nicht „hin- und hergeschoben“ werden
- Veränderungen werden nacheinander vorgenommen
- Die Beteiligten erhalten die Gelegenheit, ihre Modifikation zu erläutern

Beispiel für die Überleitung zum Probehandeln: „Gut! Jetzt lassen Sie uns schauen, welche Verbesserungen Sie an dem Bild vornehmen möchten. Dabei gehen wir folgendermaßen vor: Wer einen Veränderungsimpuls hat, nimmt seinen Bodenanker und legt ihn auf einen anderen Ort. Sie können auch probieren, wie eine mögliche Veränderung aussehen könnte - quasi probehandeln! Wichtig dabei ist, dass sie die Veränderungen nach und nach vornehmen, nur ihren eigenen Bodenanker bewegen bzw. Bodenanker für die Firma, Mitarbeiter*innen usw. in Absprache mit den Anderen verändern. Wir tauschen uns dann über die Wirkung der Veränderung aus und vielleicht schließen sich dann weitere Impulse an. Wer mag beginnen? Wer möchte etwas probieren?“

Die Befragung der Beteiligten nach der erfolgten Veränderung ist ein wichtiges Element zur Klärung der Konfliktsituation. Legt z.B. ein Beteiligter seinen Platzhalter an den Rand des Geschehens kann das vielfach interpretiert werden. Die Kunst der Prozessbegleitung besteht darin, die Gedanken oder inneren Überlegungen des Handelnden zu verbalisieren und Raum für einen klärenden Dialog zu schaffen. Jede Veränderung eines Bodenankers hat Auswirkung auf die anderen Elemente, sodass die gute Strukturierung des Veränderungsprozesses eine der Hauptaufgaben des Mediators in dieser Phase ist.

Zwischenbild im Probehandeln:

Die Beteiligten der GmbH fanden im Zwischenschritt folgende Aufstellung, wobei D ihren Wunsch nach räumlichen Abstand als temporäres Bedürfnis beschrieb. Durch den Austausch wurde deutlich, dass weitere Elemente fehlten. So wurden Platzhalter für die Kund*innen K und die Mitarbeiter*innen M ausgewählt und die Plätze in einer suchenden Bewegung aller Mediant*innen gefunden.



Mediator/die Mediatorin fordert die Mediant*innen auf, sich probeweise hinter den eigenen Bodenanker zu stellen und aus dieser Perspektive zu schauen, sich einzufühlen. Im weiteren Verlauf kann dieses „auf den Platz stellen“ auch zur Perspektivwechsel und Perspektiverweiterung genutzt werden, in dem die Mediant*innen sich an unterschiedlichen Stellen einfühlen.

In diesem suchenden Prozess nach der „guten Aufstellung“ miteinander werden i.d.R. die für die Konfliktbearbeitung relevanten Themen angesprochen und offenbart. Diese neuen Themen können die Themensammlung aus Phase 2 ergänzen und werden auf Flipchart notiert.

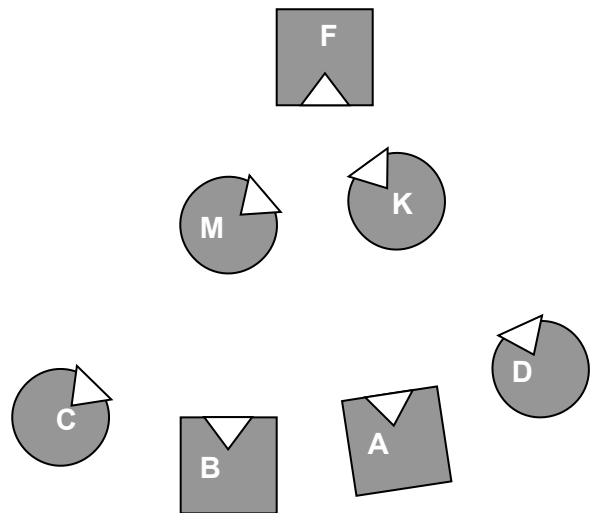
Phase 3: „Lösungsbild“

Das Ziel einer Aufstellung light ist das Finden einer Aufstellung, die für alle Beteiligten eine Verbesserung darstellt. Der Mediator/die Mediatorin vermittelt den Mediant*innen Zuversicht, dass es einen guten Platz gibt und unterstützt die Suchbewegung der Mediant*innen.

Als hilfreich hat sich erwiesen, wenn auch dieses Bild „leicht“ genommen wird, d.h. auch hier das Probieren und Probehandeln motiviert wird. Der Hinweis, dass auch dieses Lösungsbild lediglich einen Zwischenschritt auf dem Weg zur Klärung und Lösung darstellt, entspannt die Mediant*innen.

In der Phase „Erhellung“ sind die Mediant*innen zudem in der Regel von der Lösung entfernt, sodass ein „Lösungsbild“ unmöglich scheint. Dennoch gibt es für jeden Mediant*innen spürbare Unterschiede zwischen verschiedenen Positionen.

Verstärkt wird das Einfühlen in die unterschiedlichen Positionen durch das „in die verschiedenen Rollen schlüpfen“. Der



Das „Lösungsbild“ in dem Fallbeispiel der GmbH beschreibt eine neue Ordnung, die für alle Mediant*innen eine entlastende Zukunftsvision darstellt.

Je nach Zeitbudget kann im Anschluss an den Austausch über das „Lösungsbild“ die Themenliste besprochen werden oder auch mit der Vertiefung einzelner Themen auf dem Weg hin zur Erreichung des Lösungsbilds begonnen werden.

Als äußerst wertvoll hat sich die Inszenierung des Abschlussbildes, z.B. durch ein Foto, an dem alle Mediant*innen hinter ihrem Platz stehen, erwiesen. Das Probehandeln hat eine starke Wirkung und kann als Moment der Ruhe miteinander und im weiteren Verlauf der Mediation als Erinnerung an eine gemeinsame Vision genutzt werden. Es lohnt sich also,

Innezuhalten und das „Lösungsbild“ wirken zu lassen, bevor es weitergeht!

Erfahrungen und Kommentare

Ich setzte dieses Tool sehr gerne und häufig ein, da der Methodenwechsel die Mediant*innen aktiviert, das eingefahrene „Lamento“ unterbricht und auf sehr einfache Weise eine Fülle von neuen Informationen bietet. Die entstehenden Bilder haben eine starke Aussagekraft und fördern einen offenen Dialog über schwierige Themen, die sonst schwer besprechbar sind. Zudem lädt die Methode geradezu zum Perspektivwechsel ein, da wenige Schritte ausreichen, die Perspektive eines Anderen einzunehmen.

Von Zeit zu Zeit stelle ich auch meine Wahrnehmung zur Verfügung, insbesondere bzgl. Nähe und Distanz sowie Blickrichtungen. Meine aus einer fragenden Haltung formulierten Anregungen aus der Außenperspektive können zu anregenden Diskussionen der Mediant*innen führen und neue Perspektiven anregen und Aspekte einführen.

In seltenen Fällen waren Mediant*innen sehr skeptisch bzgl. dieser Methode. Mir ist es allerdings immer gelungen, die Einladung zum Ausprobieren und Mitmachen so auszusprechen, dass auch Skeptiker*innen sich mit eingebracht haben.

Dabei ergaben sich häufig interessante Momente. So legte z.B. eine Mediantin ihren Bodenanker unwirsch relativ weit entfernt von den anderen Bodenankern. Ich war mir nicht sicher, ob sie den Bodenanker einfach nur neben sich geworfen oder platziert hat. Auf meine Rückfrage platzte es aus ihr heraus, *„dass es doch einfach so sei und sie abseits stehen würde und dieser Platz noch zu nah dran sei...“*. Dieser Ausbruch markierte einen Wendepunkt in der Erhellungsphase, da endlich auf dem „Tisch“ war, was eigentlich brennt.

Wenn sich ein Mediant*in partout nicht auf die Methode einlassen möchte, bleibe ich im Gesprächskontakt und parke den Vorschlag erst einmal.

Eine weitere Variante, die Komplexität bei großer Teilnehmer*innenzahl zu verringern ist das Bilden von Gruppen. So können Platzhalter für z.B. Lehrer*innen, Erzieher*innen, Therapeut*innen gebildet werden, die gemeinsam einen Platz für ihren Bodenanker bestimmen.

Technische Hinweise

Als Bodenanker können unterschiedliche Materialien genutzt werden.

- Filzplatten
- Verschiedenenfarbige Moderationskarten mit Pfeil zur Kennzeichnung der Blickrichtung
- Figuren
- Steine....

Ich nutze gerne aus dickem Filz gefertigte runde und quadratische Filzplatten mit ca. 20 cm Durchmesser, die mit einem Ausschnitt zur Kennzeichnung der Blickrichtung versehen sind. Um selber den Überblick zu bewahren, notiere ich mit jeweils die Farbe und Form des Bodenankers und seinen „Namen“ bzw. lege beschriftete Moderationskarten neben die Bodenanker, wenn viele Elemente gelegt werden.

Die Wahl der Materialien ist natürlich abhängig von den räumlichen Gegebenheiten. Optimal eignet sich ein Raum, in dem Platz zur Bewegung und Ausbreitung eines großen Bildes ist und die Mediant*innen sich frei um die Aufstellung bewegen können.

Steht lediglich ein Tisch zur Verfügung, eignen sich Steine und kleine Figuren – das Einfühlen und der Perspektivwechsel durch das „an die

Stelle treten“ sind dann nur eingeschränkt möglich.

Weiteres Vorgehen

Im Anschluss an die „Aufstellung light“ bieten sich in Abhängigkeit vom Zeitbudget und der Stimmung verschiedene Varianten an:

- Eine Ein-Satz-Runde zum Abschluss der Sitzung, eingeleitet z.B. mit den Worten „Zum Abschluss der Sitzung machen wir noch eine Runde, in der jeder/jede kurz mitteilt, welche Erkenntnisse aus der Aufstellung für ihn/sie besonders wertvoll sind!“
- Betrachtung der Themenliste inkl. neuer Ergänzungen verbunden mit der Entscheidung, wie nun weiter vorgegangen wird und welche Themen als nächstes besprochen werden
- Festhalten der Erkenntnisse und u.U. auch erster Lösungsideen bzgl. der Schritte auf dem Weg hin zum „Lösungsbild“.
- Unter Umständen bietet sich auch die Überleitung zu Phase 4 an, wenn die Erkenntnisse durch die Aufstellung die Mediant*innen ausreichend befriedet hat.

Dank an die Quellen/Weiterführende Literatur/Links

Ich danke ganz herzlich Matthias Varga von Kibed, Insa Sparrer und Diana Drexler für eine Fülle von Anregungen bzgl. Systemischer Strukturaufstellungen, die in dieses Tool „Aufstellung light“ eingeflossen sind.

- Matthias Varga von Kibed, Insa Sparrer: Ganz im Gegenteil: Tetralemmaarbeit und andere Grundformen Systemischer Strukturaufstellungen - für Querdenker

und solche, die es werden wollen. Carl Auer Verlag 2011

- Renate Daimler: Basics der Systemischen Strukturaufstellungen: Eine Anleitung für Einsteiger und Fortgeschrittene - mit Beiträgen von Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd. Kösel-Verlag 2008

Autorin

Rita Wawrzinek

arbeitet seit 2001 in freier Praxis als Mediatorin und Ausbilderin BM®, sowie als Systemische Beraterin für Systemische Strukturaufstellungen® und begleitet Einzelne und Gruppen hypnosystemisch-lösungsfokussiert bei Veränderungs- und Klärungsprozessen.

Fokus Institut – Rita Wawrzinek: post@fiberlin.de