

System-Aufstellungen als Chance aus der Krise



„Den größten Teil der Entscheidungen trifft nicht der Vorstand“, sagt Dr. Friedrich Aszländer. Diese Erkenntnis will der Würzburger Unternehmensberater und Managementtrainer für andere nutzbar machen.

Eine Aufstellung nutzt Potentiale, die in jedem Menschen vorhanden sind, aber häufig unterschätzt werden.

Seine Methode ist die System-Aufstellung. Dahinter steht der Gedanke, dass Menschen, auch wenn sie vermeintlich wirtschaftlich rational handeln, in einem System von Beziehungen stehen. Dieses Geflecht soll durch ein Modell erlebbar gemacht und darüber hinaus geordnet werden.

Die Themen, die der Berater auf diese Art im Rahmen von Seminaren behandelt, sind vielfältig: Da ist der Unternehmer, der sich schon lange vergeblich um Aufträge bemüht. Oder der Mittelständler, der Probleme mit dem Geschäftsführer der Tochterfirma hat. Die Betriebsinhaberin, die sich überlegt, ob nun der Zeitpunkt günstig ist, die Firma an den Sohn zu übergeben. Aber da ist auch die Angestellte, der am Arbeitsplatz die Perspektiven fehlen. Der Mitarbeiter, der im Clinch mit einem Kollegen liegt. Der Banker, der prüfen möchte, ob sein Geldinstitut mit einem Millionenkredit bei einem mittelständischen Unternehmen einsteigen soll. Und die Unternehmensberaterin, die ihre verschiedenen Arbeitsfelder prüfen möchte, um eine Konzentration auf das Wesentliche zu finden und ihre persönlichen Interessen und finanzielle Aspekte in Einklang zu bringen. Die Besonderheit Aszländers

Dr. Friedrich Aszländer (56) studierte Betriebswirtschaftslehre, Soziologie und Psychologie und ist seit 1983 Hochschuldozent. Seit 1984 ist er selbstständiger Trainer und Unternehmensberater. Vor seiner Selbstständigkeit war Aszländer zwölf Jahre für die Vertriebs-, Führungs- und Ausbildungstätigkeit in einem Finanzkonzern zuständig.

Art der Problemlösung wird in seinen Seminaren schon darin verdeutlicht, wie er an ein Problem-thema herangeht: Die Situation soll nämlich nur in wenigen Sätzen geschildert werden. Und Aszländer brems, wenn ein „Klient“ beginnt zu deuten und zu erklären. „Große Analysen sind unnötig, sogar störend, wenn ein Problem mittels Systemaufstellung geklärt werden soll“, meint Aszländer. Wichtig seien nur knappe Hinweise auf beteiligte Personen oder mögliche Einflüsse. „Ich fange mit nur wenigen Informationen an. Das Wesentliche kann meist in drei Sätzen gesagt werden“, sagt der Unternehmensberater.

Seminar-Arbeit

Im Mittelpunkt steht das eigene Verhalten und die Wechselwirkung mit der jeweiligen Umgebung. „Das führt in ein intensives Pro-zess-Lernen und oft zu völlig neuen Sichtweisen oder Ideen“, sagt Eva Müller von der Agentur Invita, die Aszländers Seminare in ihr ausgewähltes Angebot aufgenommen hat. Sie selbst hat an mehreren Aufstellungsseminaren teilgenommen. „Man ist beeindruckt, wie schnell Zusammenhänge klar werden“. In einem ersten Schritt wählt der „Klient“ aus den übrigen Seminarteilnehmern einen so genannten Stellvertreter aus. Das können im übertragenen Sinn Kollegen oder Kunden sein, andererseits aber auch die Bank, der Markt, das Firmenimage, Werte, etc. Nach seinem Gefühl stellt der Klient die Stellvertreter in bestimmte Positionen. Beziehungen werden so als räumliches Zueinander und Gegeneinander abgebildet. „Sprachlich drücken wir solche Verflechtungen zwischen Menschen und Dingen als räumliche Beschreibung aus mit Redewendungen wie „ich stehe voll hinter dir“, „sie ist meine rechte Hand“, „er hält mir den Rücken frei“, „du machst Front gegen mich“. Wir haben ein körperliches Gefühl dafür, wo der richtige Mann am richtigen Platz steht“, sagt Aszländer. Und das soll bei einer Aufstellung sichtbar werden.

Schnell auf das Wesentliche kommen

Schnell ist der Kern des Problems anschaulich. Beim Unternehmer, dem die Aufträge fehlen, wurde beispielsweise bald sichtbar, dass er zwar gute Arbeit leistet, aber das Firmen-Image vernachlässigt.

sigt. „Aufstellungen sind eine äußerst effiziente Methode, um in kurzer Zeit das Wesentliche einer Situation und mögliche Entwicklungen aufzuzeigen“, erklärt Aszländer. Den Zustand aufzudecken, ist allerdings nur der erste Schritt. Und der ist für viele wohl noch nachvollziehbar. Wenn dann das lebendige Modell aber seine Eigendynamik entwickelt, rückt das Ganze für so manche in den magisch-mystischen Bereich. „Das ist auch der Kritikpunkt, wo die Methode angreifbar wird“, räumt Aszländer ein. Er hält allerdings „sein Vertrauen in die Intuition“ und das „subjektive Erfolgserlebnis“ seiner Klienten dagegen. Der wissenschaftliche Hintergrund von Aszländers Ansatz stammt übrigens aus der Familientherapie. Die Idee entwickelte Bert Hellinger in den 1980er Jahren. Der aus Lohr stammende Psychotherapeut erarbeitete aus familientherapeutischen Ansätzen eine eigene Methode, die Familien-Aufstellung. Daraus wiederum entstand seit 1992 die Organisationsaufstellung, wie sie Aszländer mitentwickelt hat. Inzwischen gibt es die Internationale Arbeitsgemeinschaft (IAG), einen Zusammenschluss von Systemaufstellern. Die IAG veranstaltet Anfang Mai einen Kongress in Würzburg (siehe Kasten), zu dem rund 2.500 Besucher erwartet werden. Die für Aszländers Seminar-Arbeit wichtigen „Stellvertreter“ verändern im Laufe der Aufstellung aus eigenem Antrieb ihre Position oder der Berater stellt weitere Personen und Elemente dazu. Aszländer beobachtet die Figuren in dem lebenden Bild, lässt sie Dialoge und Standpunkte ausprobieren und fragt nach, welche Gefühle das auslöst, er provoziert Fragen und bremst, wenn ein Teilnehmer versucht, mit Logik weiterzukommen. Den Vorteil seiner Methode sieht Aszländer darin, dass ein solches Bild Komplexität reduziert und die Stellvertreter manche Dinge klarer aussprechen können, als die eigentlichen Betroffenen.



Erstaunliche Erfahrungen

Wer sich darauf einlässt, ein Thema nicht „vom Kopf her, sondern aus dem Bauch heraus zu bearbeiten, kann erstaunliche Erfahrungen machen“, meint Aszländer. So sind häufig diejenigen, die bestimmte Fragen mittels des System-Modells klären wollen, verblüfft, wie das Bild ihre Situation trifft. „Sie nehmen Dinge wahr, die ihnen bisher nicht ins Bewusstsein gedrungen sind“. Ein Chemiefaserunternehmen litt beispielsweise unter dem überdurchschnittlich hohen Krankenstand in seinem Unternehmen. Die erste Aufstellung mit den Hierarchieebenen des Betriebs brachte die Themen

Wertschätzung und Würdigung der einzelnen Mitarbeiter ins Spiel. Die zweite Aufstellung zum Wertesystem des Unternehmens zeigte den Lösungsweg. Bereits nach vier Wochen war der Krankenstand fast auf die Hälfte gesunken und auf Dauer geblieben. „Dieses Beispiel zeigt auch die Bedeutung des Entwicklungsprozesses, um ein Problem zu lösen. Die Aufstellung kann Bewegung in die Situation bringen. Manchmal führt ein Thema zum nächsten“, so Aszländer. Seine Methode der System-Aufstellung könne allerdings nur Zusammenhänge abbilden. „Das sind Momentaufnahmen, die im Menschen etwas auslösen können - und keine Handlungsanleitungen.“ Die Aufstellung könne lediglich einen Prozess in Gang setzen. „Das Ziel ist nur als Idee nötig. Wichtig ist das Werk“, meint Aszländer anlehnend an ein Zitat des Psychologen Carl Gustav Jung. Die Stärke seiner Methode sieht Aszländer im ganzheitlichen Ansatz und einer „erstaunlichen Effizienz“. So nutze eine Aufstellung Potentiale, die in jedem Menschen vorhanden sind, aber häufig unterschätzt werden wie nonverbale Kommunikation, Bilder, Farben oder Assoziationen. Erleben, nicht beurteilen, sei der Grundsatz der Aufstellungs-Methode.

Text: Angelika Becker | Fotos: WiM

Info

„Leidenschaft und Verantwortung“ – Kongress der System-Aufsteller

„Leidenschaft und Verantwortung im Herzen von Konflikten“ ist der Titel der vierten internationalen Tagung zu System-Aufstellungen von 30. April bis 03. Mai 2003 in Würzburg. Veranstalter ist die Internationale Arbeitsgemeinschaft (IAG) systemische Lösungen e.V. Erwartet werden rund 2.500 Besucher. Da für einen solchen Ansturm das Würzburger Congress-Centrum nicht ausreicht, werden zwei große Tagungszelte auf der Talavera aufgestellt.

Das zentrale Thema dieses Kongresses ist Frieden und Versöhnung in der Welt und was Aufstellungen dazu leisten können.

Internationale Experten (USA, Israel, Palästina, Afrika usw.) wie Prof. Laszlo (Club of Rome, Club of Budapest), Felicia Langer (alternativer Nobelpreis), Willigis Jäger (Zenmeister und Benediktiner), Prof. Galtung (alternativer Nobelpreis) u.a. werden die Thematik von verschiedenen Seiten beleuchten. Bert Hellinger, der Begründer der Aufstellungs-Methode, gestaltet den ersten Tag - Harrison Owen leitet am letzten Tag das „Open Space“, einen Großgruppenprozess. Daneben geht es um den „Stand der Kunst in der Aufstellungs-Arbeit“ in der Therapie, in Organisationen in der Politik und anderen Anwendungsfeldern. Weitere Informationen dazu gibt es im Internet unter www.international-hellinger-congress.com oder unter www.hellinger.com.