

---

# Lernerfahrungen durch Systemaufstellungen

Interview mit *Joana Krizanits* zum Beitrag „Systemische Nachhaltigkeitskompetenzen für Führungskräfte“



## In welchen Kontexten machen Sie Aufstellungen und mit welchen Formaten arbeiten Sie?

Es gibt für mich drei Bereiche, in denen Aufstellungen in Organisationen zur Anwendung kommen – in zwei davon arbeite ich.

Erstens in der Strategiearbeit oder bei schwierigen Entscheidungssituationen. Bei letzteren hat sich für mich beispielsweise das Aufstellungsformat Tetralemma als sehr Ziel führend erwiesen.

Zweitens zur Darstellung von komplexen Systemen, d.h. von Wirkungsgefügen. Dazu benutze ich das Systembrett sowohl in Coachings als auch bei der Arbeit mit Teams. Zum Arbeiten mit

Teams habe ich ein eigenes Format entwickelt: Eine Person stellt die Situation am Systembrett auf, das Bild wird gemeinsam besprochen. Danach haben die anderen die Möglichkeit umzustellen – es geht dabei nicht vorrangig um Lösungen, sondern um das Generieren von so viel Information wie möglich für die ganze Gruppe. In der Arbeit mit Teams bietet das Systembrett für mich den zusätzlichen Vorteil, dass die Teilnehmer sich noch besser von der Situation dissoziieren können (als bei der Arbeit mit Repräsentanten) und alle den gleichen Blick von aussen auf das System haben.

Der dritte Bereich ist für mich das Arbeiten mit Beziehungsgefügen in einem Team bzw. Unternehmen. Diese Form eignet sich für Ausbildungs- und Supervisionssettings, in denen fremde Repräsentanten für einen Auftraggeber ein System aufstellen. In Unternehmen mit den betroffenen Personen selbst mache ich keine solchen Aufstellungen. Erstens hätte ja jeder Betroffene eine eigene Konstruktion der Beziehungen im Team – mit welchem Recht würde man da eine bestimmte Perspektive quasi allen anderen „überstülpen“? Zweitens besteht das Risiko, dass bei Aufstellung von Beziehungsthemen persönliche Themen aus der Herkunftsfamilie einzelner Teilnehmer mitgetriggert werden, die dann Dynamiken auslösen können, die eine therapeutische Intervention benötigen würden, was in diesem Setting nicht lösbar ist.

## Was lernen die Teilnehmer bei einer Aufstellung?

Aufstellungsarbeit setzt die Ressourcen des Erfahrungsgedächtnisses zur Problemlösung frei. Dieses arbeitet vorsprachlich mit Bildern und Szenarien, die mit Hilfe der Aufstellungsmethoden in Sprache übersetzt werden können. Das Besondere ist, dass das Erfahrungsgedächtnis parallel prozessieren kann, überaus schnell arbeitet und – wie der Cortex – über schöpferische Verknüpfungen neues Wissen kreiert. Dadurch enthält man eine ungleich grössere Fülle an Informationen als über rein analytisches Denken und Sprache und kann bessere Entscheidungen treffen. Neben der erhöhten Problemlösungskompetenz sind bemerkenswerte Wirkungen auf der persönlichen Ebene und auf der Ebene der beteiligten Gruppe beobachtbar. Die beteiligten Personen lernen, dass Relationen, Bilder und Meta-

phern wichtige Informationen enthalten und helfen, gemeinsam Wissen zu erschliessen. Sie erfahren die Funktionsweise und Wirkung ihres Erfahrungsgedächtnisses und können Zugang zu ihrer Intuition finden.

Darüber hinaus erlebt sich eine Gruppe durch Aufstellungsarbeit in einer verbindenden Situation – es werden Kommunikationsanschlüsse gebildet, die Gruppe reflektiert mit hohem Fokus auf das Problem. Als Repräsentanten erfahren die Teilnehmer eine hohe Aufmerksamkeit und Wertschätzung ihrer Person und lernen, angstfreier mit Selbstkundgabe umzugehen. Dies trägt zur persönlichen Reifung und auch zur Reifung einer Gruppe bei. Nach *Watzlawick* hängt es von einer funktionierenden Beziehungsebene ab, ob Informationsinhalte zwischen Personen tatsächlich transportiert werden. Durch offene und authentische Selbstkundgabe entsteht eine vertrauensvolle Kooperationsbeziehung. Eine Gruppe, die solch eine Basis und einen gemeinsamen Aufmerksamkeitsfokus (Containment) hat, kann viel komplexere Inhalte verarbeiten und Probleme lösen. Meines Erachtens sollten alle Absolventen einer Hochschule mit solchen Kompetenzen ausgestattet sein. Dafür sollten die Anwesenheitszeiten genutzt werden, denn das kann man nicht über Literatur und virtuelle Medien lernen.

**Joana Krizanits, Mag.,** ist selbständige Unternehmensberaterin mit den Schwerpunkten Unternehmensentwicklung (Strategieberatung, Umstrukturierungen, Kulturwandel), Managementdevelopment, Coaching, Supervision und Beraterausbildung sowie Lehrbeauftragte und Autorin.

*Anschrift:* Joana Krizanits, Unternehmensentwicklung GmbH, Kratochwjlestr. 12/2/4b, 1220 Wien, Österreich, Tel.: +43 699/13688083, Homepage: <http://www.joana.krizanits.at>