

# HERZ UND HAND

Wie wir mit unserem Wiener Systemischen Resilienzmodell in der Aufstellungsarbeit bei den Teilnehmern Systemklarheit und Bewusstsein erzielen.

VON PETER KLEIN  
UND BIRGIT MEERWALD

Wie Menschen die Fähigkeit zur Widerstandskraft, also Resilienz, entwickeln, haben wir durch Studien und viel Erfahrung gelernt. Wie lässt sich das angesichts einer weltweiten Systemkrise nutzen? Plötzlich machen die Pandemie und die Maßnahmen dagegen die VUKA-Welt (volatil, unsicher, komplex und ambivalent) für uns unmittelbar erlebbar. Wir spüren auf unterschiedliche Weise etwa diffuse Angst, Isolation, Aggression, gesundheitlich und wirtschaftlich auch Existenzängste, alte Traumata und Generations-Themen aus der Geschichte unserer Fa-

milien. Und natürlich nehmen wir an, dass all dies die Selbstheilungskräfte beeinflusst, die im besten Falle das Immunsystem stärken sollen, damit wir persönlich die Krise meistern.

Diffuse Angst wirkt anders als eine unmittelbare Angst, die ich etwa vor einem großen Hund empfinde und der ich unmittelbar durch Angriff oder Flucht begegnen kann. Diffuse Angst hingegen vermag ich nicht durch Auseinandersetzung mit dem auslösenden Objekt abzubauen. Sie bewirkt intrapsychisch und unterbewusst Irritation. Dies kann zu Ersatzhandlungen führen, die mit gesundem Menschenverstand schwer zu begreifen sind. Angst ums Überleben oder vor Kon-

taktverlust zu geliebten Menschen können solche Zustände vertiefen. Aggression, emotionale Entladung, vermag angestaute Energie abzubauen. Andere suchen nach Führung, nach Ordnung und Regeln, um dadurch innere Sicherheit wiederzuerlangen.

## Zwei neue Faktoren

Nach unserer Erfahrung reicht es in Systemkrisen nicht mehr, auf die Stärkung individueller Resilienzfaktoren wie Optimismus, Zukunfts- oder Lösungsorientierung zu zielen. Denn jeder Einzelne befindet sich ja auch in Resonanz mit größeren Systemen. Wir nehmen, auch als Berater, Coaches

# Schon als Kind hat Linda gelernt, Konflikte zu vermeiden.

oder Führungskraft kollektiv wahr, was auf ein Team, ein Unternehmen oder auf die Gesellschaft wirkt. Deshalb haben wir im Kollegenkreis mit unserem „Wiener Modell“ Ansätze für die Systemische Resilienz entwickelt, mit denen wir den systemischen Kontext berücksichtigen können und Einzelne ebenso wie Gruppen oder ein Gesamtsystem unterstützen.

Ergänzend zum klassischen Resilienzmodell beziehen wir in unser Wiener Modell noch zwei weitere Faktoren ein. Die seien hier kurz erläutert.

Systemklarheit bedeutet für uns Klarheit in den diversen Systemen, denen wir angehören: Familie, Firma, Kultur (Verein, bestimmter „Kreis“), Gesellschaft. Wer Klarheit über die unterschiedlichen Systeme und seine eigene Verstrickung darin hat, kann auch nach Analyse verschiedener Rahmenbedingungen seine Probleme angehen und lösen. Dieser Faktor zielt auf ein Wissen, wie Systeme aufeinander wirken und sich beeinflussen, d.h. befruchten und auch behindern können. Mit Bewusstsein meinen wir, dass sich der Einzelne seiner Prägungen, Gedanken- und Verhaltensmuster bewusst ist. Denn die bilden das Mindset, mit dem wir uns selbst und die Krise betrachten, uns positionieren. Mit dem Mindset entscheiden wir, ob wir in einer Krise nur reaktiv sind oder aktiv werden, dazulernen und vielleicht sogar einen Paradigmenwechsel gestalten können.

Um zu einer IST-Analyse über Wechselwirkungen und zu Bedingungen für ein lösungs- und zielorientiertes Probehandeln in Systemkrisen zu kommen, nutzen wir das Werkzeug der Systemaufstellungen. Wir haben zwei Beispiele mitgebracht.

## Systemklarheit: Linda als Führungskraft

Gegenstand ist Lindas neue Funktion als Teamleiterin. Obwohl Linda sich grundsätzlich über neue Herausforderungen freut, will ihr das in ihrer neuen Führungsposition nicht so recht gelingen. Sie ist sich über zwei

Dinge unsicher. Erstens über die Loyalität ihrer Mitarbeiterin Tina, die sich ebenfalls für die Führungsposition beworben hatte. Zweitens über die Rückendeckung seitens der Geschäftsführung. Ihr altes Muster in solchen Situationen: Flucht vor der Verantwortung. Sie überlegt, ob sie sich einen anderen Job suchen sollte, ohne es mit dem neuen überhaupt probiert zu haben.

In der Aufstellung wird schnell sichtbar, dass in ihrem Verhalten im Arbeitssystem unbewusst Erfahrungen aus dem Familiensystem wirksam werden. Dort hat Linda schon als Kind gelernt, bei Konflikten entsprechende Situationen zu vermeiden und sich zurückzuziehen. Aktuell kommen bei ihrer Arbeit alte Gefühle hoch. Indem Linda klar erkennt, aus welchem System sie stammen, ist sie offen für neue Verhaltensweisen als Führungskraft. Durch tiefere Klärung im persönlichen Bereich verschwinden destruktive Gefühlsmuster, die sich auf den Arbeitskontext übertragen haben.

Auch in der Corona-Krise können Coaches bei sich selbst und bei ihren Klienten einen Bezug zu den Erfahrungen aus anderen Systemen feststellen. Das zeigten z.B. die Hamsterkäufe zum Beginn der Pandemie. Es sind die Erfahrungen, die unsere Großeltern zu Kriegszeiten machten. Auch die Isolationsangst durch den Lockdown kann traumatische Erfahrungen aktivieren.

## Bewusstsein: Psychodrama und Viktor Frankl

Welche Faktoren aus unserem kulturellen Umfeld stärken oder schwächen

uns? Diese Prägungen werden uns oft erst bewusst, wenn wir auf andere Kulturen treffen, in denen bestimmte Rituale verpönt sind, die uns, wie das Händeschütteln in Prä-Corona-Zeiten, selbstverständlich waren. Wir führten eine kollektive Bewusstseinsaufstellung zum Leben von Viktor Frankl durch, um zu erforschen, wie Erfahrungen aus der Vergangenheit unser Bewusstsein bis heute prägen.

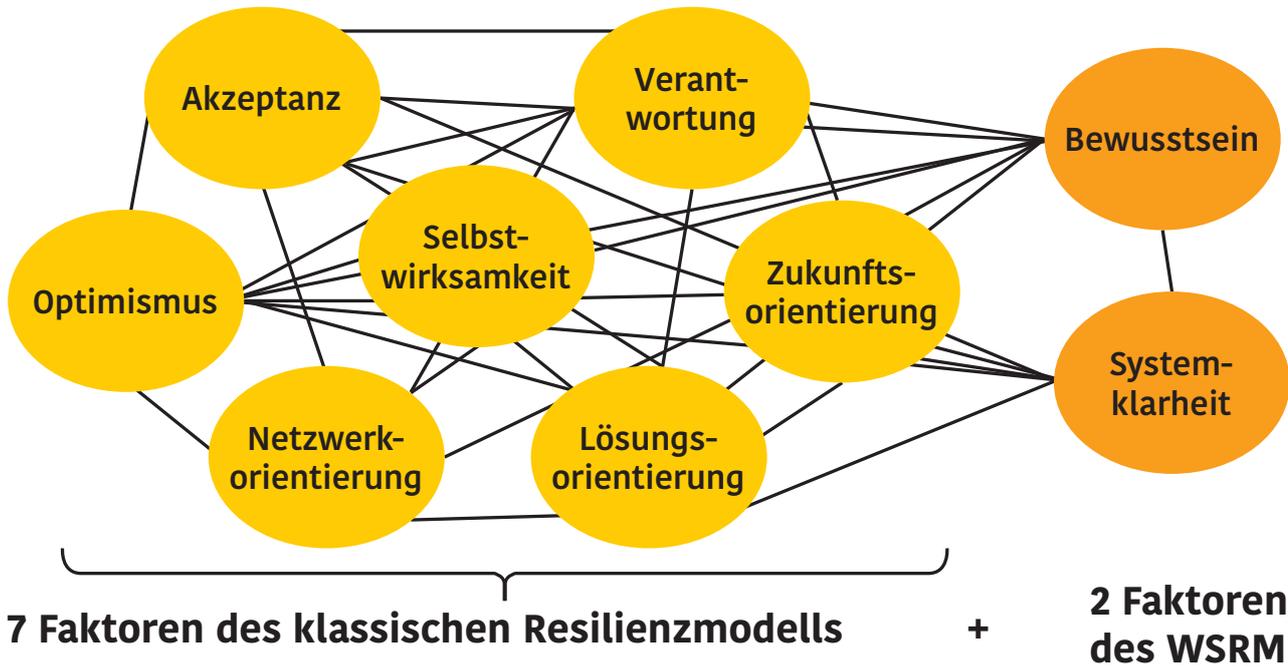
Viktor Frankl überlebte mehrere Konzentrationslager, in denen seine komplette Kernfamilie vom Naziregime ausgelöscht worden war. Der „Wille zum Sinn“, Kern seiner Erkenntnis, war sein persönlicher Rettungsanker. Aus dem Erlebten heraus entwickelte er in Wien die Logotherapie und die Existenzanalyse. Er lehrte andere Menschen, in Lebenskrisen einen neuen Sinn zu finden.

Repräsentanten der Aufstellung waren u.a.:

- Viktor Frankl,
- der Mensch,
- der Lebenssinn,
- das Sinnlosigkeitsgefühl/die Leere,
- die Freiheit, das noch nicht Seiende/das Sein-sollende,
- der Wille zum Sinn,
- die Widerstandskraft/Resilienz,
- die Liebe.

Im Verlauf der Aufstellung erkannten wir, dass ein wichtiger Stellvertreter fehlte: der Schatten der Widerstandskraft/Resilienz. Wir hatten einfach nicht bedacht, dass aus einem destruktiven Widerstand heraus „das Böse“ an die Macht kommen kann, wie die Nationalsozialisten aus einer Bewegung gegen den Versailler Vertrag, gegen die „Schande“ der deutschen Niederlage im Ersten Weltkrieg. ▶

## Faktoren „Wiener Systemisches Resilienzmodell“ (WSRM)



Die sieben Faktoren des klassischen Resilienzmodells und die zwei Faktoren des Wiener Systemischen Resilienz Modells.

Wie sahen die zentralen Bewegungen in der Aufstellung aus? Die Liebe will zu Viktor Frankl, wird aber von der Sinnlosigkeit in Schach gehalten. Die Widerstandskraft ist sehr raumeinnehmend und besetzt das Zentrum der Aufstellung. In dem Moment, wo sie die Liebe als „Gefahr“ bezeichnet, wird klar, dass diese Rolle doppeldeutig ist. Wir bringen einen Schatten der Widerstandskraft in die Aufstellung. Die Aufstellung hat damit einen Zeitsprung in die Vergangenheit gemacht. Als diese Deutung ausgesprochen wird, nehmen die Menschen und der Lebenssinn Kontakt mit Viktor Frankl auf. Durch die Liebe wird der Resilienz ihre positive Kraft bewusst. Der Schatten der Resilienz, den wir als Einfluss aus der Vergangenheit interpretieren, kann sich jetzt zurückziehen.

### Faktor Empathie

Was lernen wir aus so einer Aufstellung, was lernt etwa ein Unternehmen? Wenn es z. B. nur um Kraft ohne

Herz geht, wenn Coaches die Mitarbeiter unempfindsamer gegenüber „Störfaktoren“ machen sollen, damit sie mehr für das Unternehmen leisten, schlagen wir uns auf die dunkle Seite der Resilienz. Es fehlt die Liebe: der wertschätzende Umgang miteinander, Empathie, Solidarität. Letztlich geht es in der Führung um die Frage: Wie können wir diese Resilienzfaktoren fördern und wie leben wir sie auch entsprechend vor?

Mit dem Wiener Systemischen Resilienz Modell können wir an Ausrichtung, Stärken und Schwächen von Systemen forschen. Der „Sinn“, die zentrale Einsicht Viktor Frankls, spiegelt sich im Unternehmen in seinem „Seinszweck“ wider, der ja nicht ausnahmslos darin bestehen kann, Profit zu machen. <<



© privat

#### Zu den Autoren

##### Peter Klein

Ausbildungsleiter Integral Systemics – Lehrsystem Innere Form®, Berater, Buchautor.

[peter.klein@integral-systemics.com](mailto:peter.klein@integral-systemics.com)



© privat

##### Birgit Meerwald

Lebens- und Sozialberaterin, gehört wie Peter Klein zum Kollegenkreis, der das hier vorgestellte Tool entwickelte.

<https://wsrm.eu/>