



# Interkulturelle Systemische Beratung

## HO 3 Theoretische Konzepte – praktische Vorgehensweisen

Josef Heck, Dipl.-Psych., Dipl.-Theol.

 - Zentrum für Systemische Therapie, Supervision und Beratung, München  
[heck@istob-zentrum.de](mailto:heck@istob-zentrum.de) • [www.istob-zentrum.de](http://www.istob-zentrum.de)

Hochschule für Philosophie SJ  
Psychologie und Erwachsenenpädagogik  
Seminar 48  
SS 2016

# [ INHALT ]

- **Praxis der Konflikt-Lösung I:** Rekonstruktion latenter psychischer und sozialer Konflikte
- **Systemtheoretische Grundlagen:** Beobachtung, psychischer / sozialer Konflikt
- **Praxis der Konflikt-Lösung II:** Lösungskonstruktion:  
Konflikt-Lösung in der Zeit  
Konflikt-Lösung im Raum

# PRAXIS DER KONFLIKT-LÖSUNG I KONFLIKT-REKONSTRUKTION

# Funktion und funktionale Analyse

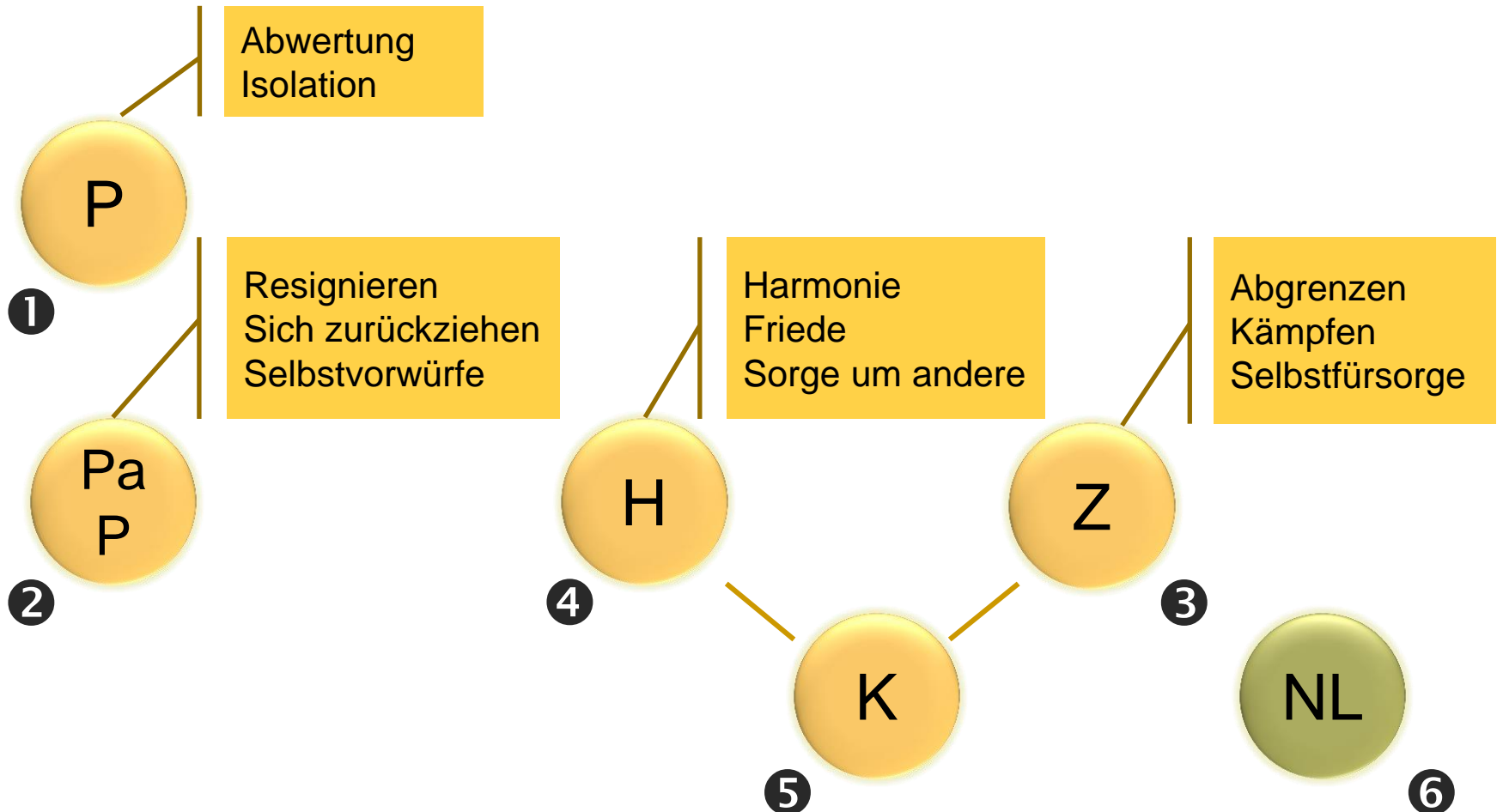
- **Ausgangsfrage der funktionalen Analyse:** Für welchen Konflikt kann ein Phänomen, das als ‚Störung‘ oder als ‚problematisches Verhalten‘ bezeichnet wird, als ‚Lösung‘ beobachtet und gedeutet werden?
- **Präzisierung der Ausgangsfrage** für unseren Konflikt-Problem-Lösungs-Zusammenhang: Für welchen Konflikt kann ein Phänomen, das als ‚Störung‘ oder als ‚problematisches Verhalten‘ bezeichnet wird, als **Resultat von ‚Lösungsversuchen‘ des Konfliktes** beobachtet und gewürdigt werden?
- Im Unterschied zum manifesten Verhalten, dem beschriebenen ‚**Problem**‘, der ‚Störung‘, können die den ‚Störungen‘ **inhärenten Konflikte** von einem beobachtenden System an sich selbst nicht bzw. nicht vollständig beobachtet werden. Sie werden von einem externen Beobachter als **latent** hinbeobachtet. Damit wird eine weitere Unterscheidung eingeführt: **manifest / latent**.
- Latente Konflikte müssen **re-/konstruiert** werden, wieder in Kommunikation gebracht werden als Bedingung für die Erfindung äquivalenter Lösungen.
- Dazu bedarf es einer **Programmatis**, einer Methodik, einer Vorgehensweise, die die beraterische bzw. therapeutische Kommunikation in **Themenbereiche** strukturiert.

# Schritte der Konflikt-Rekonstruktion

## *Themen der Kommunikation*

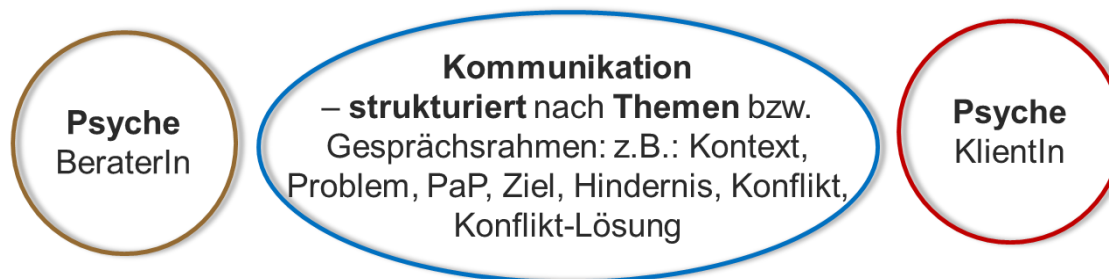
- **Kontextklärung [zu Beginn]**
- Beschreibung des **Problems** und der **Problemsituation** ①
- Beschreibung des eigentlichen Problems, des **Problems am Problem** ②
- **Auftragsklärung**
- Beschreibung der **Ziele** ③
- Beschreibung der **Hindernisse** ④
- Beschreibung des **Konfliktes** ⑤
- **Auftragsklärung**
- Beschreibung äquivalenter **neuer Lösungen** ⑥

# Fallbeispiel: Frau B.



# Beratung und Therapie als ‚konditionierte Koproduktion‘

- **Beratung und Therapie** vollzieht sich im **Medium von Kommunikation**, als **sekundäres soziales Funktionssystem**, in dem ein Veränderungswunsch bzw. ‚**Leidensdruck**‘ und dessen ‚**Auf-Lösung**‘ **kommuniziert** wird.
- Die **psychischen Systeme** von Beratern, Therapeuten und Klienten und deren soziales **Kommunikationssystem** werden als strukturell gekoppelt betrachtet, als ‚**konditionierte Koproduktion**‘.
- Strukturelle Kopplung meint das **wechselseitige Zur-Verfügung-Stellen** von eigener vorkonstituierter Komplexität zum Aufbau des anderen Systems.



# Strukturierung durch Sprache

N. Luhmann, 1998, 163

Die **Sprache** nämlich bietet die Chance, den **Bewusstseinsablauf** durch beendbare **Episoden** zu strukturieren – durch Sätze, Redesequenzen, sprachliches Durchdenken von Zusammenhängen, Handlungsabfolgen, deren Ende nicht das Ende des Bewußtseins bedeutet, sondern nur einen mehr oder weniger sprunghaften Übergang der Autopoiesis zu anderen Inhalten. Nur wenn **Bewusstseinsvollzüge** in diesem Sinne **sozialisiert** sind, kommen sie über eine dumpfe, nur durch das jeweilige Wahrnehmen bestimmte Bewusstheit hinaus; nur über Sprache und über vorstellbare Sequenzstrukturen, die an sozialen Modellen orientiert sind, können psychische Systeme **eigene Komplexität aufbauen**.



# Kontextklärung [zu Beginn]

- Es geht in diesem Themenbereich um die Klärung der Frage:  
*„Welche Personen sprechen dem gerade begonnenen Beratung- bzw. Therapieprozess welche Bedeutung zu?“*
- Diese Klärung dieser Fragestellung ist verbunden mit einem ‚**Blick zurück**‘.
- Die Klienten werden gebeten, zu beschreiben, welche Personen welche Motive und Ziele mit **diesem aktuellen** Beratungs- bzw. Therapieprozess verbinden, welches Kommunikationssystem sich um diese Themen **bereits gebildet hatte**, um gleichsam ‚errechnen‘ zu können, welche vorkonstituierte Eigenkomplexität dieses bereits **bestehende** Kommunikationssystem in das **aktuelle** beraterische bzw. therapeutische System einbringt bzw. – umgekehrt betrachtet – wie sich das beraterische bzw. therapeutische System optimal an das bereits bestehende soziale Kommunikationssystem ankoppeln könnte, um dieses durch das Zur-Verfügung-Stellen beraterischer bzw. therapeutischer Eigenkomplexität und Kompetenz angemessen ‚irritieren‘ und ‚verstören‘ zu können.

# [Re]Konstruktion psychischer Konflikte

## *Beschreibung des Problems* ①

- Klienten beschreiben das Problem in einer Weise, in der sie sich oft als **Opfer** betrachten.
- Sie wünschen eine Lösung oft zunächst nur in der Form **der Abwesenheit des Problems**: es möge verschwinden.
- Klienten werden gebeten, relevante Aspekte des **Problems** und der **Problemsituation** zu beschreiben:
  - „*Was ist das **Problem**?*“
  - „*In welcher **Situation** tritt es auf?*“
  - „*Welche **Personen** sind beteiligt?*“
  - „*Wie **verhalten** sie sich?*“
  - „*Welche **Kontextfaktoren** müssen mitberücksichtigt werden?*“

# [Re]Konstruktion psychischer Konflikte

## *Beschreibung des Problems am Problem* ②

- Die **Beschreibung des eigentlichen Problems** im Unterschied zur Beschreibung des Problems. **Dies ist der wichtigste Schritt im gesamten Prozess.** Er wendet den Blick des Klienten **auf ihn selbst.**
- Die eigentliche, aber nur im Dialog entfaltbare Frage lautet:  
*„Wie **machen Sie selbst** das genau, dass das, was da gerade geschieht oder was andere machen, **für Sie** zu dem wird, was Sie **selbst** als ‚Problem‘ **betrachten** und als ‚Problem‘ **bezeichnen?**“*
- Eine zumutbarere Frage wäre:  
*„Was ist eigentlich **für Sie** so schwierig in dieser Situation? Was ist denn **für Sie** – wenn ich das mal so sagen darf – das Problem am Problem?“*
- Der Klienten wird als Täter, als Mitverantwortlicher, beobachtet, der ein Verhalten, eine Situation als Problem beobachtet und durch sein Verhalten **aktiv mit aufrecht erhält**, implizit zugleich jedoch auch als jemanden, der **auch anders beobachten und handeln** könnte.
- Diese Phase wird abgeschlossen mit einer **Auftragsklärung.**

# [Re]Konstruktion psychischer Konflikte

## *Beschreibung der Ziele – Auftragsklärung* ③

- **Die Beschreibung bzw. Konstruktion der Ziele** im Unterschied zum eigentlichen Problem, gleichsam **die andere Seite der Medaille**.
- Wenn Klienten nach der detaillierten Beschreibung der Problemsituation und der Kontexte dieser Situation gebeten werden, zu beschreiben, wie sie selbst durch eigenes Verhalten diese Situation mit herstellen und mit aufrechterhalten, dann ist es fast unvermeidlich, dass die Klienten nicht nur unmittelbar wissen, was sie nicht wollen, sondern sofort einen Zugang haben zu dem, was sie stattdessen wollen.
- Sie gehen von der **Seite des Problems** auf die **Seite der Lösung**. Sie treffen eine Unterscheidung, kreuzen die Seiten, denn die Lösungs-Seite wird immer schon mitgeführt.
- Der Klient muss dann nur noch angeregt werden, unter **Berücksichtigung der Kriterien für wohldefinierte Ziele** (de Shazer, Dolan, 2007) sehr genau und so konkret wie möglich zu beschreiben, was er auf der Seite der Lösung tatsächlich anders macht.

# [Re]Konstruktion psychischer Konflikte

## *Beschreibung der Hindernisse* ④

- **Die Beschreibung der Hindernisse** beruht auf der Prämisse, dass die Personen als sich selbst organisierende Problemlöser betrachtet werden, die selbstverständlich ununterbrochen Entscheidungen im Hinblick auf relevante **Ziele** treffen. Es besteht Entscheidungs- und Handlungszwang. Sonst hört ein System auf zu operieren, zu existieren.
- Nun gibt es Situationen, in denen es **schwierig** oder gar **unmöglich erscheint**, eindeutige Entscheidungen zu treffen. Dabei wird angenommen, dass es für die Personen nicht schwierig ist, Entscheidungen zu treffen, weil sie dies nicht könnten [**Defizit-Modell**].
- Vielmehr wird davon ausgegangen, dass es für die Personen ernst zu nehmende **Hindernisse** – Einstellungen, Werte, Glaubensüberzeugungen – gibt, die der Erreichung relevanter **Ziele** entgegenstehen.
- Nach einer kurzen **Einführung dieser Idee** werden Klienten gefragt:  
*„Ich bin der Überzeugung, dass Sie die von ihnen genannten Ziele schon längst realisiert hätten, gäbe es für Sie nicht triftige Gründe, die dagegen sprechen, dies zu tun. Was genau hindert Sie?“*

# [Re]Konstruktion psychischer Konflikte

## *Beschreibung des Konfliktes* ⑤

- **Ziele** und die den Zielen entgegenstehenden **Hindernisse** [Widersprüche] werden als die **Komponenten** psychischer **Konflikte** betrachtet.
- **Stress:** Gefühle der Überforderung, Unruhe, Blockade, etc. sind die **Folgen** nicht auflösbar bzw. nicht entscheidbar erscheinender Konflikte.
- Psychische Konflikte **schlagen gleichsam ins Körperliche** um.
- Oft werden nicht die den Stress bedingenden **Konflikte**, sondern nur die **Stressreaktionen** selbst **als das ‚Problem‘** betrachtet und von den Personen auf unterschiedliche Weise **aufzulösen und zu bewältigen versucht** [durch Resignation, Vermeidung, Kontrollverhalten, Alkohol, etc., also durch die Entwicklung von ‚Störungen‘] auf eine Weise, die die Stressreaktion und das Bewältigungsverhalten oft teufelskreisartig aufrechterhalten.

# [ SYSTEMTHEORETISCHE GRUNDLAGEN ]

# Einige systemtheoretische Grundlagen

## *Begriff Beobachtung* (Luhmann, Spencer Brown)

- Wir nehmen im Folgenden nicht mehr den Gesamtzusammenhang des Operierens psychischer und sozialer Systeme bzw. Beobachter in den Blick, sondern die **Operationen** selbst. Luhmann definiert diese als **Beobachtungen**. Was ist mit dem **Begriff Beobachtung** genau gemeint?
- Luhmann (2004, 143) schlägt vor,
- „*diese Frage in der Terminologie [der Laws of Form] von Spencer Brown zu behandeln und zu sagen:*  
*Beobachten ist das **Handhaben einer Unterscheidung zur Bezeichnung der einen und nicht der anderen Seite. [...] Die Unterscheidung muss asymmetrisch verwendet werden: sie muss die eine und nicht die andere Seite bezeichnen können**“.*
- Aus der operativen rekursiven Vernetzung spezifischer Beobachtungs-Operationen entstehen – wie zum Beispiel im Falle psychischer und sozialer Systeme – sinnförmig strukturierte Geschehenszusammenhänge bzw. **psychische und soziale Beobachter**.



# Beobachtung: Unterscheidung / Bezeichnung

George Spencer Brown, Laws of Form, 1999

unmarked space

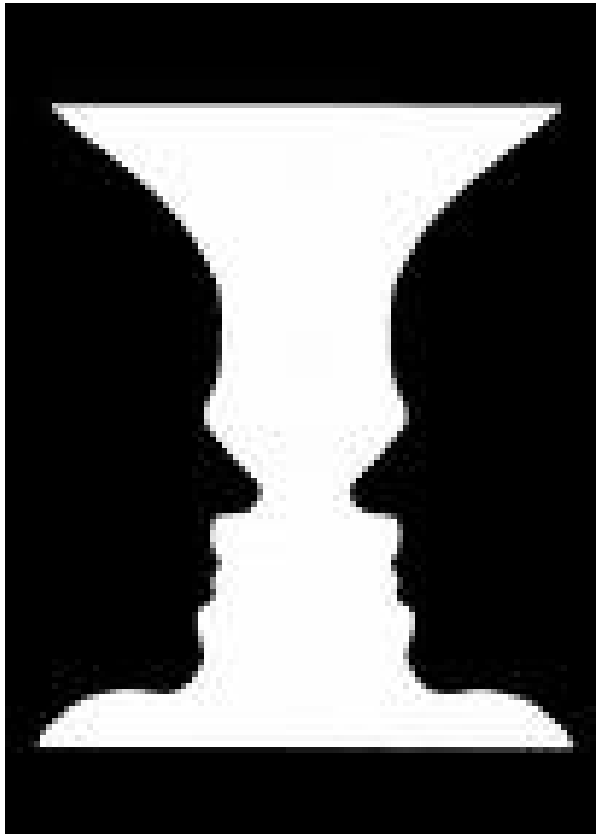


X

marked space

# Beobachtung konkret

Luhmann, 2004, 144



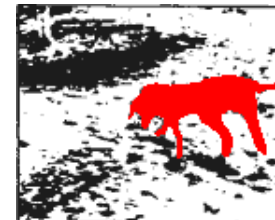
Das ist ein sehr eigentümlicher Einbau von **Asymmetrie** in eine zugleich symmetrische Form, in der es nicht ohne zwei Seiten geht. Es geht auch nicht ohne die Einheit der beiden Seiten, das heißt ohne eine Unterscheidung, aber **es geht nur auf der einen und nicht zugleich auf der anderen Seite**. Wenn man beide Seiten benutzen würde, wäre die Unterscheidung selbst sabotiert, es wäre kein Unterschied mehr vorhanden. [...] Man hat **eine andere Seite**, die man im Moment nicht bezeichnet, die im Moment operativ keine Bedeutung hat. Man kann diese Seite aber durch ein Kreuzen der Grenze erreichen.

# Unterscheidung

Luhmann, 2004, 144



Ohne **Unterscheidung** kann nichts beobachtet werden. Die Unterscheidung muss asymmetrisch verwendet werden: sie muss die eine und nicht die andere Seite **bezeichnen**, obwohl mitgeführt wird, dass man eine andere Seite hat, die man nicht bezeichnet.



# Funktionale Analyse – Beispiel 1



Welche Fragen könnte sich ein Beobachter dieses Phänomens stellen?

# Funktionale Analyse – Beispiel 2



Welche Fragen könnte sich ein Beobachter dieser Phänomene stellen?



# Funktionale Analyse

P. Fuchs, 2011, 27

- **Funktionen** werden von Beobachtern ‚hinbeobachtet‘, wenn sie ein Problem konstruieren können,
- **als dessen Lösung ein gerade interessierendes Phänomen** [z.B. Religion, Politik, Wirtschaft, Kunst, etc. als gesellschaftliche **Funktionssysteme**; ein Dorf am Berghang, Organisation, Familie, Partnerschaft als **soziale Systeme**; Psychotherapie sekundäres Funktionssystem und Sub-System des Gesundheitssystems, aber auch ‚Problem‘ und ‚Störung‘ als psychisches **oder soziales Phänomen** / im Unterschied zu ihrer jeweiligen **Umwelt**]
- **gedeutet** werden kann –
- **in einem Set anders möglicher Lösungen der gleichen Problemkonstruktion.**
- Funktionalismus bzw. **funktionale Analyse** ist aus dieser Sicht eine **heuristische Technik** zur Inszenierung von Deutbarkeit.
- Bezogen auf **ein System**: Das, was ein System [Phänomen] ‚ist‘, können wir nicht verstehen ohne das, was es ‚nicht ist‘ [Kontext, Umwelt].

# Einige systemtheoretische Grundlagen

## *Begriff System (Baecker, Luhmann, Maturana)*

- **Was ,ist‘ ein System?**

Ein System wird definiert mit Hilfe einer Differenz von Innen [System] / Außen [Umwelt]. Beides ist, was es ist, nur in Bezug auf das jeweils andere.

Ein System wird als dasjenige gedacht, das fortlaufend alle möglichen vorkommenden Umweltereignisse daraufhin prüft, ob und wie sie der Aufrechterhaltung des Systems dienen können.

- Darin liegt die wesentliche **Funktion des Systems**:

Doppelte Bezugnahme: auf sich selbst [Selbstreferenz] / in Abgrenzung gegen anderes [Fremdreferenz].

- **Wie entsteht ein System?**

Systeme werden beschrieben als sich selbst herstellende, autopoietische, strukturdeterminierte, operationale geschlossene, aber mit ihrer Umwelt strukturell gekoppelter Systeme.

- **Autopoiese** meint die unaufhörliche zirkuläre Wieder-Herstellung der eigenen Operationen bzw. Elemente, die keine Dauer haben, aus ihrer eigenen Vernetzung bzw. Verkettung in der Zeit. Es sind die nacheinander geschehenden Anschlüsse, die ein System erzeugen und stabilisieren.

# Einige systemtheoretische Grundlagen

## *Systemtypen (Luhmann)*

- Je nach **Typ von Operation** werden verschiedene **Systemtypen** unterschieden:
  - Neuronale Systeme** entstehen aus der aneinander anschließenden, rekursiven Vernetzung biochemischer Reaktionen
  - Psychische Systeme** aus der rekursiven Vernetzung von Gedanken und Gefühlen
  - Soziale Systeme** aus der rekursiven Vernetzung von Kommunikationen bzw. Verhaltensweisen
- Die Verkettung von Operationen des gleichen Typs konstituiert ein autopoietisch operierendes System, das Luhmann zunächst noch sehr allgemein als **Beobachter** bezeichnet.



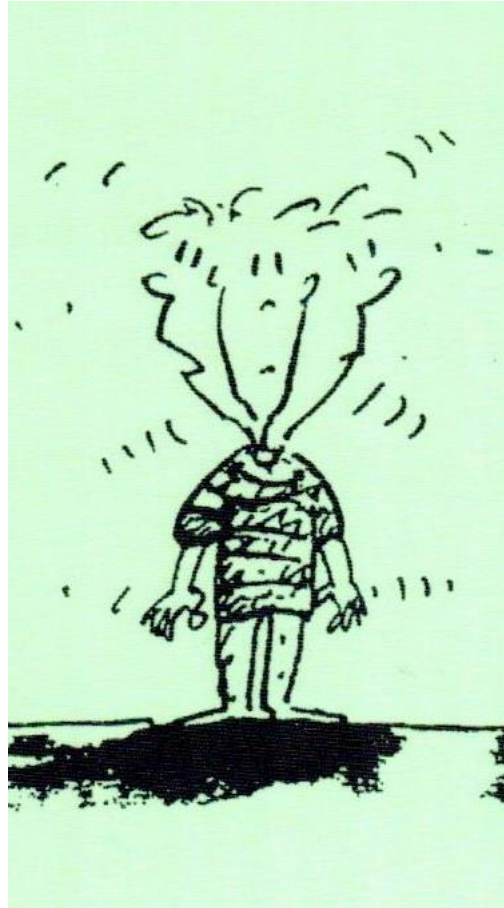
# Einige systemtheoretische Grundlagen

## *Psychische Konflikte* (in Anlehnung an Luhmann)

- Im Falle psychischer Konflikte tritt eine Besonderheit in der Funktionsweise psychischer Systeme auf: Das selbstverständliche unterscheidend / bezeichnende Operieren des Beobachtens als das fortwährende Aneinander-Anschließen an eine Seite einer Unterscheidung und das so fortlaufende Prozessieren von Beobachtungsoperationen eine nach der anderen erscheint gleichsam durch ein **Beobachtungshindernis** blockiert.
- Deswegen werden durch ein permanentes Kreuzen auf die andere Seite der beiden Seiten der Unterscheidung bzw. durch ein permanentes Hin und Her durch aufeinander folgende Operationen beide Seiten einer Unterscheidung **nacheinander** aktualisiert, die beide gleichermaßen mit hoher Bedeutung ausgezeichnet werden, die sich entweder unterscheiden oder sich gegenseitig explizit negieren und auszuschließen.
- Das zentrale Merkmal psychischer Konflikte besteht demnach in der blockierenden Bewegung der Nicht-Ent-Scheidung, der Nicht-Aufhebung einer Scheidung bzw. in der **Oszillation** sich unterscheidender bis explizit gegenseitig sich negierender Optionen.
- Der Unterschied zwischen ‚fortkommender‘ und ‚konflikthafter‘ Operationsweise besteht – metaphorisch räumlichen beschrieben – gleichsam in einer Art ‚**Richtungswechsel**‘: von ‚nach vorn‘ zu ‚seitlich‘.

# Einige systemtheoretische Grundlagen

## *Oszillation*



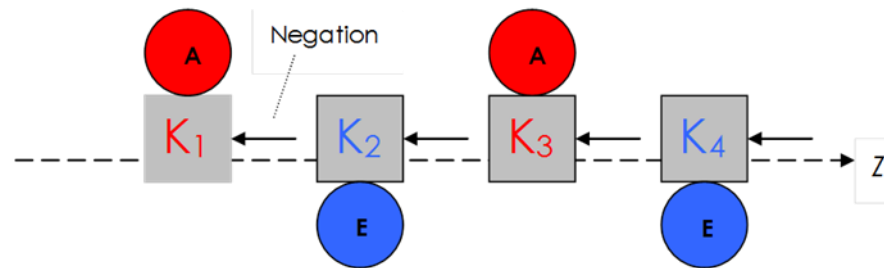
# Einige systemtheoretische Grundlagen

## *Soziale Konflikte (Luhmann)*

- Die **bewusstseinsbezogene** bewusste oder unbewusste Art, mit Widersprüchen umzugehen, lässt sich nicht auf soziale Systeme übertragen, da Unterschiede, selbst Gegensätze, in den Bewusstseinsinhalten verschiedener psychischer Systeme noch **kein sozialer Widerspruch** sind.
- Im Unterschied zu psychischen Systemen, in denen die Einheitsbildung widersprechender Sinnverweisungen operativ über Bewusstsein läuft, erzeugen soziale Systeme als Kommunikationssysteme Widersprüche operativ **durch Kommunikation**, genauer: **durch Kommunikation von Ablehnung**, durch die Möglichkeit der **Benutzung des Nein**.
- Ein sozialer Konflikt liegt also nur dann vor, wenn Erwartungen **kommuniziert** werden und das Nichtakzeptieren der Erwartungen **rückkommuniziert** wird.

# Einige systemtheoretische Grundlagen

## *Soziale Konflikte (Luhmann)*



Konflikte sozialer Systeme sind dann gegeben, sobald einer der Kommunikationsagenten [Alter] der Ablehnung [K2] seines Sinnangebots [K1] durch den anderen Kommunikationsagenten [Ego] in einer anschließenden Operation der Kommunikation [K3] seinerseits **rückbezüglich** widerspricht, wodurch die Kommunikation sich selbst **weiterprozessiert**.

# [Re]Konstruktion sozialer Konflikte

## *Beschreibung des Problems* ①

- Oft werden **Auseinandersetzungen** beschrieben, die in alltäglichen **Bagatellen** ihren Anfang nehmen und immer wieder eskalieren.
- Die Beschreibungen der ‚Problem‘-Situationen der beiden Partner können **sehr unterschiedlich** sein, so dass sich bereits diese Gesprächssituation als soziale Konflikt-Situation zeigt, die eine Entscheidung erfordert, an welchem Thema angeschlossen werden soll.
- Die Partner reden dann einerseits **über** unterschiedliche ‚Problem‘-Sichten, sind andererseits bereits **mitten im Geschehen der Konflikt-Lösung**.

„*Was ist das **Problem aus Ihrer Sicht?***“

„*In welcher **Situation** tritt es auf?*“

„*Welche **Personen** sind beteiligt?*“

„*Wie **verhalten** sie sich?*“

„*Welche **Kontextfaktoren** müssen mitberücksichtigt werden?*“

# [Re]Konstruktion sozialer Konflikte

## *Beschreibung des Problems am Problem* ②

- Die Beschreibung des **eigentlichen Problems** im Unterschied zur Beschreibung des **Problems**.
- **Dies ist der wichtigste Schritt im gesamten Prozess.** Er wendet den Blick auf die Partner selbst. Die nur im Dialog entfaltbare Frage lautet:  
*„Was ist eigentlich **für Sie** so schwierig, wenn sich Ihr Partner / Ihre Partnerin in dieser Situation so verhält, wie **Sie** das sehen und gerade beschrieben haben? Was ist denn **für Sie** – wenn ich das mal so sagen darf – das Problem am Problem?“*
- Die Partner werden als Mitverantwortliche beobachtet, die erst dem Verhalten des anderen Partners die Bedeutung des ‚Problems‘ zuschreiben und sich dieser eigenen Konstruktion entsprechend verhalten, implizit zugleich auch als jemanden, der **auch anders beobachten und handeln** könnte.
- Die Partner erkennen **neue Aspekte** in den Sichtweisen des **anderen** Partners im Unterschied zu ihren **eigenen** Sichtweisen.
- Diese Phase wird abgeschlossen mit einer **Auftragsklärung**.

# [Re]Konstruktion sozialer Konflikte

## *Beschreibung der Ziele – Auftragsklärung* ③

- Die Beschreibung bzw. **Konstruktion der Ziele** im Unterschied zum eigentlichen Problem, gleichsam **die andere Seite der Medaille**.
- Beide Partner beschreiben in diesem Gesprächsrahmen nicht nur, was sie **von sich selbst** erwarten, sondern auch, was sie **vom anderen Partner erwarten**, woran genau sie merken, dass die von ihnen erstrebten Ziele erreicht und die mit diesen verbundenen Werte realisiert worden sind – wieder unter Berücksichtigung der Kriterien wohldefinierter Ziele (de Shazer, Dolan, 2007).
- Sie gehen von der **Seite des Problems** auf die **Seite der Lösung**. Sie treffen eine Unterscheidung, sie kreuzen die Seiten, denn die Lösungs-Seite wird immer schon mitgeführt.

# [Re]Konstruktion sozialer Konflikte

## *Beschreibung der Hindernisse* ④

- In sozialen Konfliktlagen werden die beiden Partner nacheinander gefragt:  
*„Was genau **hindert Sie**, dem Ziel, dem Wunsch Ihres Partners / Ihrer Partnerin zu entsprechen?“*
- Wir gehen davon aus, dass ‚hinter‘ diesen ‚Hindernissen‘ immer wichtige, vor allem **positive Werte und Bedürfnisse** der Personen stehen.
- Diese gilt es in der Kommunikation ausführlich und sehr genau zu eruieren, in die Kommunikation zu bringen – in einer **Haltung der Offenheit, Neugierde, Neutralität und der Wertschätzung**.
- Berater und Therapeuten könnten dadurch zum **Modell** werden für die partnerschaftliche Kommunikation – ohne dass dies in der beraterischen / therapeutischen Kommunikation selbst noch einmal metakommuniziert wird.



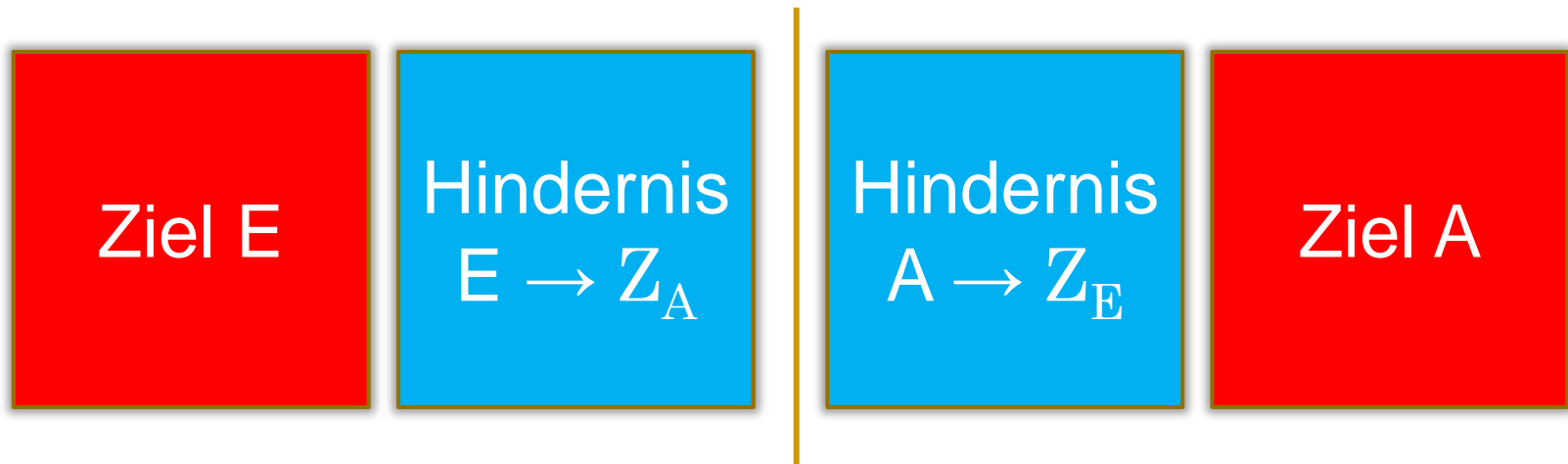
# [Re]Konstruktion sozialer Konflikte

## *Beschreibung des Konfliktes* ⑤

- Mit der Beschreibung der **Ziele der Partner** und der Beschreibung der den Zielen des einen Partners entgegen stehenden **Hindernisse des anderen Partners** haben wir die Komponenten **sozialer** Widersprüche bzw. Konflikte [re]konstruiert.
- Eine Unterscheidung müssen wir noch präziser beschreiben:  
Im Falle **psychischer** Konflikte bilden **Ziel und Hindernis** die beiden Seiten des Konflikts.  
Im Falle **sozialer** Konflikte könnte man sich damit begnügen, zu sagen, **die unterschiedlichen Ziele der beiden Partner** bilden die beiden Seiten der Unterscheidung, die sich widersprechen.
- Mit der Unterscheidung von **Zielen einer Person** und den **Hindernissen** dieser Person in Bezug auf die **Ziele** der anderen Person werden jedoch die spezifischen widersprechenden Werte-Implicationen in den Zielen der einen Person gegenüber den Zielen der anderen Person **differenziert** herausgearbeitet und für beide Partner offen gelegt – was oft nicht der Fall ist.

# [Re]Konstruktion sozialer Konflikte

*Beschreibung des Konfliktes* ⑤



# PRAXIS DER KONFLIKT-LÖSUNG II

## LÖSUNGS-KONSTRUKTION

# Konstruktion äquivalenter Lösungen *psychischer und sozialer Konflikte* ⑥

- Die Personen und Partner **erleben** die **Differenziertheit** der beiden Seiten des Konfliktes als [auf]klärend und erleichternd, wenn sie in einer neutralen, neugierigen und wertschätzenden Kommunikation [re]konstruiert worden sind.
- Vieles hat sich allein dadurch schon verändert: Sichtweisen und Einstellungen zu sich selbst und zu anderen, zu eigenen und fremden Motiven und Werten, zu Bedürfnissen und Zielen **sind in den Blick gekommen**.
- Ohne diese vollzogenen kognitiven und emotionalen Veränderungen der Beteiligten ist der eigentliche erst folgende Konflikt-Lösungs-Prozess nicht einmal ansatzweise denkbar. Er umfasst folgende Schritte:

## **Neue Auftragsklärung**

Frage nach den **positiven Erfahrungen** im Umgang mit Konflikten?

Frage nach **Ressourcen, hilfreichen Strategien** für den Lösungsprozess?

**Hinführung zur Erweiterung des Lösungs-Möglichkeiten-Raumes** des Konfliktes: 2 Alternativen – 4 Fälle – 16 Möglichkeiten.

**Zeit- / Raum-Experimente.**

# Allgemeine Aspekte

- Das KLM zielt **nicht auf Konsens** im Sinne eines Vergleichs oder eines Kompromisses durch gegenseitige freiwillige Übereinkunft unter beiderseitigem Verzicht auf Teile der jeweils gestellten Forderungen bzw. formulierten Ziele. Vielmehr geht es um
  - die **Entfaltung** eines Lösungs-Möglichkeiten-Raumes mit 16 logischen Konflikt-Lösungs-Möglichkeiten [Komplexitätserhöhung]
  - die **Auswahl einer** Konflikt-Lösungs-Möglichkeit [Komplexitätsreduktion]
- **Kompromiss** stellt lediglich **eine** der insgesamt 16 Lösungs-Möglichkeiten dar, ebenso die **Nicht-Entscheidung** als Entscheidung.
- Die Lösungen psychischer und sozialer Konflikte haben oft soziale bzw. psychische Konflikte zur Folge. Psychische und soziale Konflikte **'benötigen' sich zu ihrer Lösung gegenseitig.**
- Im Prozess der Lösung sozialer Konflikte entsteht nahezu immer eine **Irritation der strukturell gekoppelten psychischen Systeme**, im Prozess der Lösung psychischer Konflikte eine **Irritation sozialer Systeme.**
- Die **Reflexion der Auswirkungen** von Neu-Entscheidungen sollte also Bestandteil System / Umwelt-verträglicher Konflikt-Lösungs-Prozesse sein.

# Funktion von Konflikten

## *Entwicklung und Potentialentfaltung* (Luhmann)

- Nach Luhmann (1985, 502ff.) haben Widersprüche und Konflikte eine alarmierende, die **Notwendigkeit von system- und umweltadäquateren Veränderungen** anzeigende, potenzialentfaltende Funktion.
- *„Komplexe Systeme benötigen ein recht hohes Maß an Instabilität, um laufend auf sich selbst und auf ihre Umwelt reagieren zu können [...]. Widersprüche sind in diesem Zusammenhang zu sehen als Spezialeinrichtungen der Unsicherheitsamplifikation; sie verunsichern sozusagen gezielt – sei es in einer darauf abzielenden Analyse, sei es in widersprechender Kommunikation [...]. Widersprüche werden deshalb oft als Promotoren der Systembewegung angesehen oder gar als Antriebsstruktur einer dialektischen Entwicklung“.*
- Beratung, Therapie und Mediation haben ihre **Grenzen**, wenn Konflikte **destruktiv-gewalttätig** eskalieren. Sie erfordern dann das Ende von Beratung, Therapie und Mediation und gegebenenfalls den Einsatz **sozialer Kontrolle**. Gewalt **zeigt an**, dass Beratung, Therapie und Mediation Konflikte nicht mehr mit ihren eigenen Bordmitteln – Kommunikation – lösen kann.

# Was bleibt? – Das Risiko der Entscheidung



# Literatur

- D. Baecker (2000): Die Theorieform des Systems. In: D. Baecker: Wozu Systeme? Kadmos, Berlin.
- F. Glasl (2010): Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater. Haupt, Stuttgart.
- G. Gabriel (2013): Einführung in die Logik. Lehrbuch mit Übungsaufgaben. Garamond.
- K. Grawe (2004): Neuropsychotherapie. Hogrefe, Göttingen.
- N. Luhmann (1985): Soziale Systeme, Suhrkamp, Frankfurt.
- N. Luhmann (1988): Was ist Kommunikation? In: F.B. Simon (Hrsg.): Lebende Systeme. Wirklichkeitskonstruktionen in der systemischen Therapie. Springer, Berlin.
- N. Luhmann (2004): Einführung in die Systemtheorie. Carl-Auer, Heidelberg.
- H. Maturana (1985): Erkennen: Die Organisation und Verkörperung von Wirklichkeit. Vieweg, Braunschweig.
- B. Mayer (2007): Die Dynamik der Konfliktlösung. Klett-Cotta, Stuttgart.
- S. de Shazer, Y. Dolan (2007). Mehr als ein Wunder. Lösungsfokussierte Kurztherapie heute. Carl-Auer, Heidelberg.
- F.B. Simon (2010): Einführung in die Systemtheorie des Konflikts. Carl-Auer, Heidelberg.
- I. Sparrer, M. Varga von Kibéd (2010): Klare Sicht im Blindflug. Schriften zur Systemischen Strukturaufstellung. Carl-Auer, Heidelberg.
- G. Spencer Brown (1999): Die Gesetze der Form. Bohmeier Verlag.