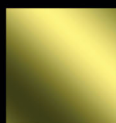


# Triff eine Entscheidung!

Das Arbeitsbuch zum Konflikt-Lösungs-Modell  
in Beratung, Mediation und Therapie



Hans Brunner / Josef Heck, Triff eine Entscheidung!

V&R

Hans Brunner / Josef Heck, Triff eine Entscheidung!

Hans Brunner/Josef Heck

# **Triff eine Entscheidung!**

Das Arbeitsbuch zum  
Konflikt-Lösungs-Modell in Beratung,  
Mediation und Therapie

Vandenhoeck & Ruprecht

Mit 20 Abbildungen und 15 Tabellen

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-647-40273-4

Umschlagabbildung: Squares/cindy374/shutterstock.com

© 2016, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG,

Theaterstraße 13, D-37073 Göttingen /

Vandenhoeck & Ruprecht LLC, Bristol, CT, U.S.A.

[www.v-r.de](http://www.v-r.de)

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Produced in Germany.

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen

## Inhalt

<b>Einführung</b> .....	9
<b>Teil 1: Die Logik der Konfliktlösung</b> .....	13
Eine Alternative, das heißt zwei Fälle .....	14
Erweiterung der Alternativen auf vier Fälle .....	14
Erweiterung auf 16 Wahlmöglichkeiten .....	17
Beispiele .....	21
Zusammenfassung und Ausblick .....	24
<b>Teil 2: Systemtheoretische Grundlagen</b> .....	26
System als Differenz .....	27
System als Funktion .....	30
System als Selbstherstellung in der Zeit – Autopoiese .....	31
Unterscheidung: Operation/Beobachtung .....	33
Der Beobachter als System .....	34
Ebenen der Beobachtung: Beobachtung erster und zweiter Ordnung .....	36
<b>Teil 3: Konfliktbegriff und Konfliktdimensionen</b> .....	43
Konflikte psychischer Systeme .....	43
Konflikte sozialer Systeme .....	46
Manifeste und latente Konflikte .....	48
Wie beobachten wir die Bildung dieser Latenzen? .....	50
Exkurs: Starke und schwache Konflikte .....	52
<b>Teil 4: Praxis und Methodik der Lösung psychischer und sozialer Konflikte</b> .....	56
Konfliktlösung mit Einzelnen und Partnern .....	56
Beratung, Mediation und Therapie als operationale Geschlossenheit und strukturelle Kopplung psychischer und sozialer Systeme .....	56
Funktionale Analyse .....	59

Konflikt(re)konstruktion bei latenten psychischen Konflikten	61
Kontextklärung zu Beginn der beraterischen/ therapeutischen Kommunikation .....	62
Beschreibung des »Problems« .....	63
Beschreibung und (Re-)Konstruktion des »eigentlichen Problems« bzw. des »Problems am Problem« .....	64
Beschreibung und Konstruktion der Zwischenlösung im Unterschied zum »eigentlichen Problem« – die andere Seite der Unterscheidung .....	67
Beschreibung und (Re-)Konstruktion des Hindernisses ...	68
Beschreibung des psychischen Konfliktes .....	72
Unterscheidungen im Prozess der (Re-)Konstruktion psychischer Konflikte .....	73
Konflikt(re)konstruktion bei latenten sozialen Konflikten ...	76
Kontextklärung .....	76
Beschreibung des »Problems« .....	77
Beschreibung und (Re-)Konstruktion des »Problems am Problem« der Partner .....	77
Beschreibung und Konstruktion der Zwischenlösungen	78
Beschreibung und (Re-)Konstruktion der Hindernisse ...	79
Beschreibung des sozialen Konfliktes .....	82
Die Wiedereinführung des Konflikts in Beratung und Therapie .....	84
Unterscheidungen im Prozess der (Re-)Konstruktion sozialer Konflikte .....	86
Konstruktion von Lösungen psychischer und sozialer Konflikte .....	88
Allgemeine Aspekte .....	88
Bisherige positive Erfahrungen der Konfliktlösung .....	92
Information über die Erweiterung von Wahlmöglichkeiten	93
Konstruktion von Lösungen in der Zeit .....	94
Ein Zeit-Experiment mit einzelnen Klienten .....	94
Ein Zeit-Experiment mit Partnern .....	98
Sozialer Konflikt zweiter Ordnung in der Zeit .....	99
Lösung zweiter Ordnung in der Zeit .....	103

Konstruktion von Lösungen im Raum .....	106
Vier-Felder-Arbeit als Struktur-Aufstellung .....	106
Die Besonderheiten der vier Felder .....	107
Die Position im Außenraum als die Position der vierfachen Verneinung .....	108
Arbeit mit Einzelnen im Raum .....	110
Arbeit mit Partnern im Raum .....	113
Sozialer Konflikt zweiter Ordnung im Raum .....	114
Lösung zweiter Ordnung im Raum .....	114
Zur Funktion von Widersprüchen und Konflikten .....	115
Grundhaltungen in der Konfliktlösungsarbeit .....	116
<b>Anhang I: Die Laws of Form als Grundlage für Unterscheidungstheorie und Logik .....</b>	<b>120</b>
Unterscheidungstheorie .....	121
Logik .....	127
Formale Herleitung der Kombinationsfälle aus den LoF .....	134
<b>Anhang II: Unterschiede Tetralemma/KLM .....</b>	<b>138</b>
<b>Anhang III: Symbolische Annäherung an den Begriff des Re-entry und der Autopoiese .....</b>	<b>141</b>
Literarisches Beispiel .....	141
Zum Begriff Re-entry .....	141
Re-entry in Sozialforschung, Beratung und Therapie – Veränderung durch »Störung« .....	145
Zum Begriff Autopoiese .....	146
Zum Begriff Rückkopplung .....	147
Die stetige Verzinsung .....	148
<b>Zusammenfassendes Glossar .....</b>	<b>151</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>165</b>



Hans Brunner / Josef Heck, Triff eine Entscheidung!

## Einführung

Konflikte treten in allen Bereichen des privaten und gesellschaftlichen Lebens auf: zwischen unterschiedlichen Werten einer Person, zwischen Personen, Partnern, in Familien, zwischen den Generationen von Familien, zwischen Gesellschaften, zwischen (Sub-) Kulturen einer Gesellschaft, zwischen Unternehmen und Gewerkschaften, zwischen den Unternehmenseinheiten selbst, zwischen Parteien, Staaten und Nationen, ja sogar zwischen Gott und den Menschen, wie die Bibel zu berichten weiß. Obwohl inhaltlich äußerst unterschiedlich, weisen sie überall dieselbe Grundstruktur auf: Sie betreffen den Unterschied bzw. den Gegensatz zwischen – zumindest zwei – Werten.

Dieses Buch beschreibt den Umgang mit alternativen Werten bzw. mit den Möglichkeiten der Auflösung von Wertgegensätzen. Es besteht aus insgesamt vier Teilen:

- Teil 1 entfaltet eine Logik der Konfliktlösung, die der Praxis der Konfliktlösung zugrunde liegt und in allen ihren Schritten deutlich wird.
- Teil 2 fasst wichtige Begriffe der Systemtheorie Niklas Luhmanns zusammen wie System, Funktion, Operation, Autopoiese, Beobachtung, Bewusstsein, Kommunikation etc. Sie bilden die Grundlage für die Beschreibung der Prozesse und Operationen, auf die sich die logischen Überlegungen beziehen.
- Teil 3 führt den Konfliktbegriff ein mithilfe der Unterscheidung von Konfliktdimensionen. Entsprechend der Unterscheidung der Operationsweise psychischer und sozialer Systeme wird präzise beschrieben, worin sich psychische und soziale Systeme unterscheiden, wenn sie sich konflikthaft konstituieren.
- Teil 4 beschreibt auf den theoretischen Grundlagen aufbauend Schritt für Schritt die Praxis und Methodik der Lösung psychischer und sozialer Konflikte.

Im Teil 1 stellen wir dar, dass ein Konflikt auf mindestens zwei Alternativen bzw. zwei Gegensätze zurückgeführt werden kann und im Hinblick auf die Praxis der Konfliktlösung auf genau zwei zurückgeführt werden muss. Das heißt: Wir gehen davon aus, dass die Komplexität eines psychischen oder sozialen Geschehens auf eine Fragestellung mit nur zwei alternativen Möglichkeiten reduziert werden kann bzw. sollte.

Wir werden ganz allgemein zeigen, dass es bei zwei gegebenen Alternativen bzw. zwei Gegensätzen jedoch nicht nur zwei Lösungsmöglichkeiten gibt, sondern dass sich ein Lösungsmöglichkeitenraum mit *prinzipiell* 4 bzw. 16 Lösungsmöglichkeiten durch eine zunächst rein logische Kombinatorik eröffnen lässt. Die Anwendung der Kombinatorik hat die Reduktion auf zwei Möglichkeiten bzw. einen Gegensatz zur Voraussetzung.

Akzeptieren wir nun diese Kombinatorik als Basis für die Erhöhung der Anzahl prinzipieller Lösungsmöglichkeiten von Alternativen und Gegensätzen, dann können wir weiter überlegen, wie man darauf aufbauend eine Praxis der Konfliktlösung gestalten kann, welche ermöglicht, diese *prinzipiellen* Lösungsmöglichkeiten für die Entscheidung zwischen *konkreten* Alternativen und Wertgegensätzen zu nutzen. Darum geht es im Teil 4. Wir beschreiben darin, wie bei *konkreten* Konflikten in ganz unterschiedlichen Bereichen der Lebenswelt ein 16-facher Lösungsmöglichkeitenraum zur Entscheidungsfindung und Konstruktion von Lösungen manifester und latenter psychischer und sozialer Konflikte in einem zeit- und in einem raumbezogenen Prozess entfaltet werden kann, Letzterer in einer Form von Struktur-Aufstellung mit den Klienten selbst. Die präzise *Differenzierung* der Wertunterschiede und ihre kombinatorische Entfaltung in Lösungsmöglichkeiten in Zeit und Raum ist die Voraussetzung für den *Vollzug* der *Entdifferenzierung* und der *Entscheidung*, also der Selektion *einer* Kombination aus der begrenzten Anzahl von 16 prinzipiellen Konfliktlösungsmöglichkeiten. Diese Kombination kann aber mit *beliebig vielen* individuell unterschiedlichen Inhalten gefüllt werden.

Im Hinblick auf die Unterscheidung manifester/latenter Konflikte bedarf es einer zusätzlichen theoretischen Fundierung, die wir bereits in Teil 2 einbringen. Latente Konflikte sind definitionsgemäß nicht

direkt beobachtbar. Wir gehen von der These aus, dass sie sich »hinter« den Phänomenen gleichsam »verbergen«, welche die Klienten als »ihre Probleme« beschreiben, die sie zu überwinden und aufzulösen versuchen, dies aber ohne professionelle Unterstützung nicht schaffen. Die Lösung der »Probleme« erfordert – so die weitere These – die Aufklärung bzw. (Re-)Konstruktion der Konflikte. Wir setzen also voraus, dass überhaupt ein Zusammenhang zwischen den von den Klienten beschriebenen »Problemen« und ihren latenten Konflikten besteht. Wir beziehen uns an dieser Stelle auf die zentrale systemtheoretische Forschungsmethode der »funktionalen Analyse« in der Formulierung durch Niklas Luhmann. Sie ermöglicht uns, *manifeste »Probleme« als Lösungen latenter Konflikte* zu betrachten, für die es gilt, in Beratung, Mediation und Therapie funktional äquivalente, alternative Lösungen zu (er-)finden. Im Teil 4 beschreiben wir dann, wie latente psychische und soziale Konflikte in einer differenzierenden Weise in aufeinanderfolgenden Schritten (re-)konstruiert werden können, um auch für sie einen erweiternden Lösungsmöglichkeiten-Zeitraum zu eröffnen wie für die offenen Konflikte.

Dieser Teil 4 ist der Praxisteil unserer Darstellung und kann als Anleitung dienen. Dafür haben wir die theoretischen Positionen des Differenzdenkens Spencer-Browns, der Aussagenlogik und der Systemtheorie Luhmanns mit systemisch-lösungsorientierten praktischen Vorgehensweisen neu verbunden und zu dem vorliegenden kompakten Konflikt-Lösungs-Modell (KLM) geformt. Es dient der professionellen Gestaltung einer differenzierenden Konfliktlösungskommunikation mit einzelnen Klienten und mit Partnern in ganz unterschiedlichen Settings von Beratung, Mediation und Therapie. In jedem konkret erlebbaren Lösungsschritt und Entscheidungsvollzug zeigt sich immer die gesamte theoretische Grundstruktur.

In drei Anhängen vertiefen und fundieren wir die systemtheoretischen Grundlagen des KLM:

- In Anhang I zeigen wir, auf welchen logischen Grundlagen das KLM aufbaut. In vereinfachter Form wird die Unterscheidungstheorie der »Laws of Form« und die darin konzipierte Logik dargestellt.
- In Anhang II zeigen wir, warum das KLM und das Tetralema verschiedene Methoden der Konfliktlösung darstellen, obwohl

die Ausgangslage des KLM auf den ersten Blick dem Tetralemma ähnlich ist.

- In Anhang III nähern wir uns den schwierigen Konzepten des Re-entry und der Autopoiese an. Wir verwenden dazu Ideen aus der Literatur, den »Laws of Form«, aus der Sozialforschung und Psychotherapie, aus der Elektronik und der Finanzwelt.

## Teil 1: Die Logik der Konfliktlösung

Das Auflösen von Konflikten ist in der Regel damit verbunden, dass Beteiligte Entscheidungen treffen und umsetzen. *Entscheidungen* setzen voraus, dass *Unterscheidungen* getroffen werden, und dieser Prozess hat gewisse logische Konsequenzen. Diese logischen Konsequenzen wollen wir hier genauer betrachten.

Im Alltag wird vielfach Bezug auf Dinge oder Sachverhalte genommen. Dies geschieht meist automatisch und ohne nachträgliche Reflexion. Zum Beispiel enthält »Ich fahre in die Stadt« einen Bezug auf die handelnde Person<sup>1</sup>, den Ort, die Form der Bewegung und implizit meist auch das Verkehrsmittel, wenn eine Gewohnheit damit verbunden ist. Betrachtet man den Satz genauer, so kann man erkennen, dass Unterscheidungen getroffen werden. Mit »Fahren« greife ich eine Bewegungsart aus einer Zahl anderer Möglichkeiten heraus. »Fahren« heißt auch »Nicht-Gehen«, »Nicht-Reiten«, »Nicht-Fliegen« etc. Ebenso ist die ganze Gruppe der Bewegungsarten selbst eine Auswahl aus anderem – und dies kann man fortsetzen bis zum Rest der Welt.

---

1 Wir verwenden den Personbegriff durchgehend nicht in einem ontologisierenden Sinn als vorgegebene Entität, sondern im Sinn der Systemtheorie. Die »Person« stellt demnach eine Struktur der Kommunikation dar, die Erwartungen zuordnet, und bezeichnet somit eine kommunikative Wirklichkeit oder soziale Adresse für Kommunikationen (Krause, 1999, S. 164). »Als Person sind hier nicht psychische Systeme gemeint, geschweige denn ganze Menschen. Eine Person wird vielmehr konstituiert, um Verhaltenserwartungen ordnen zu können, die durch sie und nur durch sie eingelöst werden können. Jemand kann für sich selbst und für andere Person sein. Das Personsein erfordert, dass man mit Hilfe seines psychischen Systems und seines Körpers Erwartungen an sich zieht und bindet, und wiederum: Selbsterwartungen und Fremderwartungen. Je mehr und je verschiedenartigere Erwartungen auf diese Weise individualisiert werden, umso komplexer ist die Person« (Luhmann, 1985, S. 429).

Im therapeutischen Gespräch wird mehr als im Alltag *nur* die *Referenz auf etwas* als Unterscheidung betrachtet, und es werden die sich daraus ergebenden Alternativen herausgearbeitet. Eine systematische Darstellung der logischen Zusammenhänge bei Unterscheidungen hat der Mathematiker George Spencer-Brown in seinem Buch »Laws of Form« (1969/1997) als Kalkül beschrieben und auch ihre Anwendung auf die Logik dargestellt. Für die Systemtheorie hat Niklas Luhmann die Begrifflichkeit der »Laws of Form« übernommen, allerdings ohne den mathematischen Teil. Auf dieser Grundlage wird bei Luhmann der *Begriff der Beobachtung* aufgebaut als Unterscheidung und Bezeichnung der einen – und nicht der anderen – Seite.

## Eine Alternative, das heißt zwei Fälle

Wir gehen also davon aus, dass in vielen Fällen im beraterischen und therapeutischen Gespräch ein Konflikt auf eine Entscheidungsfrage zurückgeführt werden kann, in welcher eine Alternative *a* und *b* auftritt. Ein einfacher Fall wäre etwa die Frage, ob Paul mit *Anna* oder mit *Berta* eine Beziehung eingehen soll. Betrachtet man die Frage als einfache Unterscheidung, so gibt es zwei Möglichkeiten: *Anna* oder *Berta*.

## Erweiterung der Alternativen auf vier Fälle

Löst man sich jedoch vom Gedanken der einfachen Unterscheidung *die eine/nicht die andere* bzw. *die andere/nicht die eine*, sondern betrachtet diese Unterscheidungen selbst als Formen unter anderen, so lassen sich direkt aus diesen beiden Formen zwei weitere Fälle ableiten: *sowohl die eine/als auch die andere* und *weder die eine/noch die andere*. Man kommt also zu vier möglichen Ergebnissen: *Anna, Berta, beide, beide nicht*. In einem Schema sieht das so aus (siehe Tabelle 1). *a* steht für *Anna*, *b* für *Berta*.

**Tabelle 1:** Die vier Fälle bei einer Alternative a/b

Alternative a	Alternative b
a wird gewählt	b wird nicht gewählt
a wird nicht gewählt	b wird gewählt
a wird gewählt	b wird gewählt
a wird nicht gewählt	b wird nicht gewählt

Verwendet man die in der Logik<sup>2</sup> üblichen Zeichen  $w$  = wahr für »wird gewählt« und  $f$  = falsch für »wird nicht gewählt«, so erhält man die folgende Tabelle 2.  $w$  und  $f$  heißen Wahrheitswerte.

**Tabelle 2:** Die vier Fälle einer Alternative a/b in Wahrheitswerten ausgedrückt

	a	b
Fall 1	w	f
Fall 2	f	w
Fall 3	w	w
Fall 4	f	f

Das Schema entspricht den vier »Positionen« des sogenannten »Tetralemmas« (Varga von Kibéd u. Sparrer, 2000). Unser Schema unterscheidet sich insofern von der Darstellung der klassischen Logik, als die Position  $w/w$  nicht als Erste erscheint. Diese Reihenfolge ist jedoch für unseren praktischen Gebrauch günstiger und logisch völlig gleichwertig. Wer die klassische Darstellung gewohnt ist, mag in allen folgenden Abbildungen diese Umstellung beachten.

Die einfache Entscheidungsmöglichkeit  $a$  oder  $b$  müsste präzise  $a/\text{nicht-}b$  bzw.  $\text{nicht-}a/b$  heißen, da es sich immer um *Unterscheidungen einer gegebenen Alternative* bzw. um *die beiden Seiten eines Konfliktes* handelt. Dies zu erwähnen ist sehr wichtig, da sonst der Ausgangspunkt unserer gesamten Argumentation verfehlt werden

2 Die sogenannte Aussagenlogik geht auf Aristoteles zurück. Sie wurde im 19. Jahrhundert von George Boole als Kalkül formuliert und von Gottlob Frege axiomatisch begründet. Eine einfach zu verstehende Einführung findet sich in Gabriel (2013).

Es handelt sich in unserem Text nicht um axiomatisch begründete Boole'sche Funktionen, sondern lediglich um Verknüpfungen von  $a$  mit  $b$ , wie sie in der elementaren Aussagenlogik auftreten.



könnte. Denn – wie eingangs erwähnt – sind wir eher gewohnt, uns scheinbar unterscheidungslos immer nur auf *ein* Etwas zu beziehen. In der Systemtheorie (Fuchs, 2010, S. 34) wird bei dieser Form einer *einfachen* Bezugnahme von »Referieren« gesprochen. Bei Beobachtungen geht es jedoch immer darum, eine *Unterscheidung* zu treffen, *eine* Seite zu wählen *und* die *andere nicht* zu wählen. Im Fall von Alternativen in Konflikten haben wir es immer mit mindestens zwei Seiten zu tun. Das heißt: Wird eine Seite gewählt, können wir korrekterweise nicht nur sagen »Wir wählen die Seite *a*«. Vollständigerweise müssten wir sagen: »Wir wählen die Seite *a* *und nicht* die Seite *b*«. Wenn wir *etwas* wählen, dann wählen wir immer *anderes* ab.

Wenn man diesen Zusammenhang nicht berücksichtigt, verfehlt man die Idee der Unterscheidung, die den zentralen Kern der Logik und Praxis des beschriebenen Konflikt-Lösungs-Modells ausmacht. Wir sind uns bewusst, dass wir in diesem zentralen Punkt über die üblichen Theorien und Vorgehensweisen zur Lösung von Konflikten hinausgehen, weil diese – aus unserer Sicht – lediglich mit Referenzen, das heißt: mit *einfachen* Bezugnahmen auf *eine* Seite des Konfliktes operieren, nicht aber mit *Unterscheidungen*. Erst dadurch eröffnet sich aber der Raum der Kombinatorik von Lösungsmöglichkeiten.

Die entscheidende Erweiterung in diesem 4er-Schema ist, dass zwei eher ungewöhnliche Fälle auftreten: *beides* und *keines von beiden*. Im Fall einer Heirat ist der Fall 3 (*beides*) in unserer Gesellschaft rechtlich verboten, die übrigen Fälle sind erlaubt. Ob sich von den vier Fällen einzelne ausschließen, ist von der Thematik abhängig und von den Wertvorstellungen der Personen. Diese Erweiterung ist jedoch ein *erster* Schritt, neue Wahlmöglichkeiten zu entwickeln, denn die einfache Alternative wird von einem Klienten wohl bereits mehrfach durchdacht sein. Konfliktlösung erfordert jedoch die Eröffnung neuer Denk- und Verhaltensmöglichkeiten.

Es ist noch zu erwähnen, dass »Wahl einer Möglichkeit« nicht unbedingt eine sichtbare Handlung bedeuten muss. Es kann auch sein, dass die Wahl rein kognitiv erfolgt, z. B. bei Glaubens- oder Wertfragen, welche rein gedanklich gemacht werden, sich dann aber auch in Handlungsfolgen manifestieren können.

## Erweiterung auf 16 Wahlmöglichkeiten

Mit dem folgenden Schritt führen wir eine Erweiterung der bisherigen Wahlmöglichkeiten ein.

Nehmen wir zunächst wieder das Beispiel von Paul, Anna und Berta. Ist dem Klienten bewusst, dass es vier Fälle gibt, die er wählen kann, so ist anzunehmen, dass er sich auch Fall 1 *und* Fall 3 miteinander kombiniert vorstellen kann. Er kann sich auch *alle* Fälle miteinander vorstellen oder *gar keinen*. Diese Situation tritt im beraterischen und therapeutischen Gespräch vor allem in der Anfangsphase auf, wenn noch wenig Klarheit darüber herrscht, wie ein Entscheid aussehen soll.

Auf den ersten Blick erscheint diese *zweite* Erweiterung als kompliziert. Es ist jedoch nicht nur aus logischen und theoretischen Gründen wichtig, sie zu berücksichtigen. Sie wird auch in konkreten Entscheidungsprozessen in unterschiedlichen Bereichen der Lebenswelt – wie das genannte Beispiel schon anzeigt – tatsächlich gehandhabt. Erst diese Betrachtung enthält *alle* denkbaren Wahlmöglichkeiten bei *einer* gegebenen Alternative. Wir werden gleich sehen, dass dem Klienten damit 16 Wahlmöglichkeiten offenstehen, die voneinander unterschieden werden können. Und damit sind auch *alle* erfasst.

Da das Verständnis der 16 Kombinationsmöglichkeiten für diesen Text sehr wichtig ist, beschreiben wir in kleinen Schritten, wie man sie erhält und wie sie zu verstehen sind.

Nehmen wir doch zuerst nochmals die Tabelle 2 der vier Fälle von oben und konstruieren ein Beispiel (siehe Tabelle 2b). Das Zutreffen eines Falles erhält den Wahrheitswert *w*, das Nicht-Zutreffen eines Falles den Wahrheitswert *f*:

**Tabelle 2b:** Die vier Fälle und ihre Erweiterung in einem Beispiel

	a	b	Trifft der Fall zu?	Ergebnis im Beispiel
Fall 1	w	f	im Beispiel: ja	w
Fall 2	f	w	im Beispiel: nein	f
Fall 3	w	w	im Beispiel: ja	w
Fall 4	f	f	im Beispiel: nein	f

- Fall 1 könnte bedeuten: Paul entscheidet sich für *Anna allein* und nicht für Berta; oder: Anna *ja*, Berta *nein*; oder: *a* ist wahr, *b* ist falsch; oder *a/nicht b*.
- Fall 2 kann sich Paul im Moment *nicht vorstellen*, denn die Priorität liegt bei Anna. Bei Klienten, welche nicht wissen, was sie wollen, kann eine Oszillation zwischen Fall 1 und Fall 2 auftreten. Hier schreiben wir also: Trifft nicht zu = *f*.
- Fall 3 könnte durchaus wahr sein, denn Paul könnte sich vorstellen, eine *Kombination mit beiden* zu finden. Wir kennen jemanden, der immer einen Monat bei der einen, einen Monat bei der anderen Person lebt. Ob diese Lösung sozialverträglich ist, steht hier nicht zur Debatte, sondern nur, ob es eine prinzipiell mögliche Lösung ist.
- Fall 4 würde heißen, lieber mit gar *keiner von diesen beiden* etwas zu tun zu haben. Nehmen wir an, das kommt für Paul nicht infrage: *f*.

Das Ergebnis *dieser* Kombination der vier Fälle lautet demnach *wfwf*.

Wir schreiben in Zukunft alle Wahlmöglichkeiten als Kombinationsmöglichkeiten in dieser Form als 4er-Gruppen mit den Buchstaben *w* und *f*. Es könnte in einem anderen Beispiel auch lauten: *wwwf*, *fwwf* etc. Spielt man diese Kombination der vier Fälle gedanklich durch, so erhält man  $2^4 = 16$  mögliche Kombinationen. Die folgende Tabelle 3 zeigt alle Kombinationsmöglichkeiten der vier Fälle. Die Reihenfolge ist aus der Sicht der Anwendung gewählt, hat keine logische Begründung und wird später aus der Praxis heraus verständlich.

**Tabelle 3:** Die 16 Wahlmöglichkeiten als Kombinationen der Fälle 1–4

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Fall 1	w	w	w	w	f	f	f	f	w	f	f	w	f	w	w	f
Fall 2	f	f	f	f	w	w	w	w	w	f	f	w	f	w	w	f
Fall 3	f	f	w	w	f	w	f	w	w	w	w	w	f	f	f	f
Fall 4	f	w	f	w	f	f	w	w	w	w	f	f	f	f	w	w

Mit der Möglichkeit dieser Kombinationen der vier Fälle erweitern sich die Wahlmöglichkeiten beträchtlich. Im Prozess der Beratung, Mediation und Therapie ist ein solcher Zwischenschritt der Erwei-

terung der vier Fälle auf 16 Wahlmöglichkeiten sehr hilfreich, wenn auch nicht endgültig, denn im Endergebnis wird der Klient immer nur *einen bestimmten* Fall gewählt haben, und sei es den Fall der Nicht-Wahl *wfff*.

Bezeichnend ist, dass es genau 16 Wahlmöglichkeiten gibt, nicht mehr und nicht weniger. Wir nehmen an, dass die größtmögliche Wahrscheinlichkeit zur Lösung eines Dilemmas bzw. eines Konflikts dort liegt, wo am meisten Wahlmöglichkeiten auftreten, analog dem ethischen Imperativ von v. Foerster (1985, S. 60): »Handle stets so, dass weitere Möglichkeiten entstehen!«

Für Kenner und speziell an den Grundlagen Interessierte sind in der folgenden Tabelle 4 die Bezeichnungen aufgeführt, welche in den klassischen Darstellungen und auch in der modernen Logik verwendet werden. Die Kenntnis dieser Namen ist jedoch für das Folgende ohne Bedeutung.

**Tabelle 4:** Bezeichnungen der 16 Kombinationsmöglichkeiten

Kombinationsfälle	Klassischer Name	Moderne Bezeichnung	
1	<i>wfff</i>	Inhibition von a	NIMP, NOT-[ $a \rightarrow b$ ]
2	<i>wffw</i>	Negation von b	ID NOT-b [1-stellig]
3	<i>wfwf</i>	Identität von a	ID a [1-stellig]
4	<i>wfww</i>	Replikation	RIMP, $b \rightarrow a$
5	<i>fwff</i>	Inhibition von b	NRIMP, NOT-[ $b \rightarrow a$ ]
6	<i>fwwf</i>	Identität von b	ID b [1-stellig]
7	<i>fwfw</i>	Negation von a	ID NOT-a [1-stellig]
8	<i>fwww</i>	Implikation [konditional]	IMP, $a \rightarrow b$
9	<i>wwww</i>	Tautologie	TRUE
10	<i>ffww</i>	Äquivalenz [bikonditional]	XNOR
11	<i>ffwf</i>	Konjunktion	AND
12	<i>wwwf</i>	Disjunktion	OR [einschließend]
13	<i>ffff</i>	Kontradiktion	FALSE
14	<i>wwff</i>	Antivalenz	XOR [ausschließend]
15	<i>wwfw</i>	Exklusion [Sheffer-Funktion]	NAND
16	<i>fffw</i>	Nihilation [Peirce-Funktion]	NOR

Ohne vollständig zu sein, sei hier etwa Kombinationsmöglichkeit 11 (Konjunktion) erwähnt, bei der nur *beides* zutrifft. Wir kennen diese Kombinationsmöglichkeit als Verknüpfung *und* (AND) zwischen *a* und *b*. Kombinationsmöglichkeit 12 (Disjunktion) kennen wir als *oder* (OR). Zwei Kombinationsmöglichkeiten erscheinen als Konstanten, also unabhängig von *a* und *b*, nämlich die Kombinationsmöglichkeiten 9 (Tautologie: *alles ist möglich*) und 13 (Kontradiktion: *nichts ist möglich*). Auf die Kombinationsmöglichkeit 13 gehen wir später ein.

Betrachtet man die Tabelle genauer, so erkennt man gewisse Regelmäßigkeiten. So handeln die Felder 1–4 von den Kombinationsmöglichkeiten, in denen jemand *a* will, aber *b* nicht will (*a* = wahr, *b* = falsch). Das Umgekehrte findet man in den Feldern 5–8. Die Felder 9–12 enthalten immer die Möglichkeit *beide*, die Felder 13–16 *beide nicht*.

Für die praktische Arbeit bilden wir diese Verhältnisse nun auf einer Ebene ab, und zwar zusammengefasst in den vier Feldern der 16 Kombinationsmöglichkeiten, welche wiederum den Fällen 1–4 aus der Tabelle 2 entsprechen (siehe Tabelle 5).

**Tabelle 5:** Die auf vier Felder zusammengefassten 16 Wahlmöglichkeiten

<b>a/nicht b</b>	<b>beides</b>
Hier ist die Hauptfrage, ob der Entscheidung primär auf <i>a</i> fällt.	Hier ist die Hauptfrage, ob primär eine Vereinigung von <i>a</i> und <i>b</i> infrage kommt. Sekundär besteht keine klare Wahl für <i>a</i> oder <i>b</i> oder für weder- <i>a</i> -noch- <i>b</i> .
<b>beides nicht</b>	<b>nicht a/b</b>
Hier ist die Hauptfrage, ob primär eine Vereinigung von <i>a</i> und <i>b</i> ausgeschlossen wird. Sekundär besteht keine klare Wahl für <i>a</i> oder <i>b</i> oder für weder- <i>a</i> -noch- <i>b</i> .	Hier ist die Hauptfrage, ob der Entscheidung primär auf <i>b</i> fällt.

Damit können die vier 4er-Gruppen 1–4, 5–8, 9–12, 13–16 sinngemäß in dieses Schema eingebettet werden und man erhält – wenn man die vorhandenen Symmetrien ausnützt – Tabelle 6.

**Tabelle 6:** Die vier Felder mit ihren je vier Wahl- bzw. Kombinationsmöglichkeiten

	a	b	1	2	3	4	12	11	10	9
Fall 1	w	f	w	w	w	w	w	f	f	w
Fall 2	f	w	f	f	f	f	w	f	f	w
Fall 3	w	w	f	f	w	w	w	w	w	w
Fall 4	f	f	f	w	f	w	f	f	w	w
	a	b	13	14	15	16	8	7	6	5
Fall 1	w	f	f	w	w	f	f	f	f	f
Fall 2	f	w	f	w	w	f	w	w	w	w
Fall 3	w	w	f	f	f	f	w	f	w	f
Fall 4	f	f	f	f	w	w	w	w	f	f

Und noch einmal sei gesagt: Für die Praxis heißt dies, dass entgegen den alltäglichen Gewohnheiten mehr als eine Alternative oder Möglichkeit aus a/b gewählt werden kann, zugleich aber lediglich 16 *Kombinationsmöglichkeiten* als prinzipielle Grundformen von Wahlmöglichkeiten bei *einer* gegebenen Alternativen a/b zur Verfügung stehen. Es eröffnen sich somit erweiterte, zugleich aber auch begrenzte Formen von Wahlmöglichkeiten, die dann – wie wir sehen werden – mit beliebig vielen Inhalten gefüllt werden können und in konkreten Entscheiden tatsächlich auch gefüllt werden.

## Beispiele

Um diese etwas abstrakte Tabelle besser zugänglich zu machen, zeigen wir an ein paar Beispielen, wie solche 4er-Folgen von *w* und *f* mit Bedeutung gefüllt werden können, allerdings ohne die in der Logik üblichen Begriffe zu verwenden. Bei den folgenden Beispielen schreiben wir die jeweiligen Fälle in der Symbolisierung der Tabelle 3.

Merke: Die erste Stelle heißt *a/nicht-b*, das heißt *a* *einzel*n für *sich* etc.

- *wfwf*: Die Zeichenfolge bedeutet, dass *a* oder *beides* infrage kommt. Alles andere kommt nicht infrage. Peter könnte im Supermarkt *Äpfel* [*a*] und *Birnen* [*b*] kaufen. Er kann demnach mit Äpfeln nach Hause kommen oder mit einer Mischung von

*Äpfeln und Birnen*. Mit *Birnen allein* sollte er in diesem Fall nicht nach Hause kommen. Paul kann sich vorstellen, mit *Anna* zu leben oder mit beiden Frauen *Anna und Berta*. Mit *Berta allein* kann er es sich nicht vorstellen.

- *wffw*: *a* kommt infrage oder *keines von beiden*. Peter soll *Äpfel* mitbringen oder *gar nichts*. Paul will *Anna* oder *keine der beiden*.
- *fff*: Dies ist ein sehr spezieller Fall. Im Tetralemma<sup>3</sup> entspricht er der sogenannten »5. Position der doppelten Verneinung«. Die erste Verneinung meint die Verneinung aller vier Fälle, die umschrieben wird mit dem Ausdruck »all dies nicht«. In unserem Modell ist die Form *fff* ein *Element des logischen Systems*. Sie steht nicht außerhalb oder neben den vier Fällen. Aber was bedeutet sie ganz praktisch? Peter soll – *im Kontext* vorgegebener Alternativen – weder *Äpfel* allein, noch *Birnen* allein mitbringen, auch nicht *beides*, aber er soll auch *beides-nicht* nicht tun. Im Kontext vorgegebener Alternativen ist er völlig handlungsunfähig. Da er aber nicht nicht handeln kann, benötigt er zwingend irgendeinen Neuanfang mit *neuen* Unterscheidungen. Dies entspricht der zweiten Verneinung: auch dieses »all dies nicht« *nicht*. Das heißt: Peter braucht einen *neuen Kontext mit neuen Alternativen*. Im Fall von Paul heißt das, dass er aus dem *bisherigen Kontext* dieser Partnerschaftsthematik *herausfällt*. Er überschreitet den bisherigen Rahmen und beginnt etwas *Neues*. Das ist seine Lösung.
- *wwwf*: Peter kann *Äpfel* einzeln oder *Birnen* einzeln oder *beides* mitbringen. Nichts mitzubringen, geht nicht. Paul kann sich vorstellen, in irgendeiner Kombination mit *Anna* und *Berta* eine Beziehung zu haben, aber er will auf jeden Fall eine Möglichkeit realisieren.
- *ffww*: Peter soll *Äpfel und Birnen* bringen. Er soll sie aber *nicht einzeln* bringen. Wenn es nicht *beides* hat, soll er *nichts* bringen. Wenn Peters bessere Hälfte einen speziellen Kuchen mit *Äpfel und Birnen* backen möchte, braucht sie *beides*. Mit *Äpfeln* oder *Birnen* allein kann sie in diesem Fall nichts anfangen. Paul will *nicht* mit einer der *Frauen allein* eine Beziehung eingehen. Entweder mit *beiden* zusammen oder mit *keiner*.

---

3 Gemäß der Darstellung von Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd (2000, 2010).

In Tabelle 7 sind alle 16 Möglichkeiten noch einmal mit einer Kurzbeschreibung zum obigen Beispiel mit Paul, *Anna* und *Berta* zusammengefasst.

**Tabelle 7:** Kurzbeschreibung der 16 Wahlmöglichkeiten

Kombinationsfälle		Welche Neigung zur Problemlösung zeigt Paul in diesem Fall?
1	<i>wfff</i>	Für Paul kommt nur Anna allein infrage.
2	<i>wffw</i>	Es kommt Anna allein infrage, jedoch auch keine von beiden.
3	<i>wfwf</i>	Es kommt Anna allein infrage oder auch beide in irgendeiner Form.
4	<i>wfww</i>	Es kommt Anna allein infrage oder beide oder keine von beiden.
5	<i>fwff</i>	Es kommt nur Berta allein infrage.
6	<i>fwfw</i>	Es kommt Berta allein infrage oder beide in irgendeiner Form.
7	<i>fwfw</i>	Es kommt Berta allein infrage oder keine von beiden.
8	<i>fwww</i>	Es kommt Berta allein infrage oder beide oder keine von beiden.
9	<i>wwww</i>	Alle Möglichkeiten kommen infrage. Paul ist alles recht.
10	<i>ffww</i>	Es kommen nur beide oder gar keine infrage.
11	<i>ffwf</i>	Es kommen nur beide zusammen infrage, in irgendeiner Form.
12	<i>wwwf</i>	Es kommen alle einzeln oder zusammen infrage, jedoch nicht keine.
13	<i>ffff</i>	Es kommt gar nichts infrage, auch nicht keine der beiden! Paul verlässt die Thematik.
14	<i>wwff</i>	Es kommt je Anna oder Berta einzeln infrage: die klassische Alternative, der klassische Konflikt.
15	<i>wwfw</i>	Es kommen je Anna oder Berta einzeln infrage oder keine.
16	<i>fffw</i>	Es kommt keine Möglichkeit mit Anna oder Berta infrage. Im Gegensatz zu 13 bleibt Paul aber in der Partnerschaftsthematik.



## Zusammenfassung und Ausblick

Wie kann man nun diese aussagenlogischen Ableitungen für die Lösung von Dilemmata, von Konflikten oder einfach nur für den Umgang mit unterschiedlichen Alternativen in Beratung, Mediation, Therapie, Coaching und Supervision nutzbar machen? Dazu möchten wir ein differenziertes Konflikt-Lösungs-Modell (KLM) vorstellen, das sich anwenden lässt

- sowohl bei psychischen als auch bei sozialen Alternativen, Konflikten und Dilemmata;
- sowohl bei offenen bzw. manifesten als auch bei verborgenen bzw. latenten Konfliktlagen;
- sowohl in der Kommunikation mit den Klienten als auch in der erfahrungsorientierten Arbeit im Raum mit Strukturaufstellungen.

Voraussetzung für jede Anwendung in den genannten Praxisfeldern auf der Basis dieser noch näher zu beschreibenden Unterscheidungen ist aber das Vorliegen eines *Entscheidungsbedarfs* im Blick auf Alternativen, Konflikte und Dilemmata. Die Inanspruchnahme von Beratung, Mediation und Therapie erfolgt ja in der Regel nur dann, wenn Klienten Begleitung und Hilfestellung für den Prozess der Entscheidungsfindung erwarten, Entscheidungsfindungen den beteiligten Personen nicht leicht fallen oder ihnen überhaupt nicht möglich erscheinen.

Wir werden im Teil 4 im Detail zeigen, wie wir diese kombinatorischen Überlegungen in die Methodik des KLM als Praxismodell integrieren. Wir werden sehen, dass die gängige Art, Schritt für Schritt durch die Fälle 1–4 des Tetralemmas zu gehen, durch das 16er-Schema vielfach erweitert werden kann. Hier unterscheiden wir uns im Kern vom Tetralemma (Sparrer u. Varga von Kibéd, 2010). Das hat unmittelbar zur Folge – wie wir in unseren obigen Beispielen gezeigt haben –, dass sich »Kompromisse« in alltäglichen Entscheidungsprozessen überhaupt nicht mehr nur auf die Integration *zweier Seiten einer Unterscheidung* beziehen, sondern auf die *Kombination von Kombinationen*. Erst diese beiden Erweiterungsschritte realisieren in einer umfassenden formal-prinzipiellen Weise das oben schon

genannte Diktum H. von Foersterns (1985, S. 60): »Handle stets so, dass weitere Möglichkeiten entstehen!« Wir möchten dieses Diktum dahingehend präzisieren, dass wir sagen: »Es soll sich die Zahl deiner *prinzipiellen* Wahlmöglichkeiten erweitern!«

Den Ausgangspunkt des Lösungsprozesses bildet im KLM immer die *klare und distinkte* Unterscheidung *a/b* als Unterscheidung zweier Alternativen bzw. die Unterscheidung der zwei Seiten eines Dilemmas oder Konfliktes. Die Praxis zeigt jedoch, dass gerade diese Voraussetzung in einer zweifachen Weise oft nicht gegeben ist. Es bedarf dann

- entweder der *Präzisierung* der beiden Seiten
- oder überhaupt erst ihrer (*Re-*)*Konstruktion*.

An dieser Stelle schließen wir die Darstellung der prinzipiellen logischen Strukturen der Entfaltung von Lösungsmöglichkeiten psychischer und sozialer Konflikte in dieser allgemeinen und hochabstrakten Form ab. Wir werden die Fäden dieser logischen Strukturen aber in der Darstellung der praktischen Vorgehensweisen der Lösung konkreter psychischer und sozialer Konflikte wieder aufgreifen, um das Ganze zu einer Logik und Praxis der Konfliktlösung zu verbinden.

Zuvor möchten wir dazu einladen, uns im Teil 2 noch auf einem anderen unserer Praxis zugrunde liegenden sehr wichtigen Theoriefeld zu folgen. Im Blick auf die Praxis der Konfliktlösung stellt sich nämlich ganz grundsätzlich die Frage: Auf welche konkreten Strukturen, Prozesse, Operationen und Vorgehensweisen genau sollen unsere logischen Überlegungen überhaupt Anwendung finden? Es geht um psychische und soziale Systeme, die sich in ihren Strukturen und Prozessen konflikthaft konstituieren, und zwar sowohl manifest als auch latent.

Im Teil 2 beschreiben wir, wie wir uns vorstellen, wie psychische und soziale Systeme überhaupt operieren. Zum Verständnis dieser Operationsweise werden wir uns auf wichtige Bausteine der Systemtheorie Niklas Luhmanns (1985, 2004) beziehen.

Im Teil 3 legen wir dar, wie sich psychische und soziale Systeme konflikthaft bzw. nicht konflikthaft konstituieren.

Im Teil 4 erfolgt die Entfaltung und Beschreibung der Praxis der Konfliktlösung.