

# LÖSUNGEN MIT SYSTEM: METHODEN DER LÖSUNGSFOKUSSIERTEN SYSTEMISCHEN STRUKTURAUFSTELLUNGEN

Erweiterte Mitschrift der Ausführungen von **Insa Sparrer** und **Matthias Varga von Kibéd** in Seminaren des SySt-Instituts 2001-2011. Enthält auch Texte, die auf [www.syst.info](http://www.syst.info), in Büchern und Zeitschriftenaufsätzen der Autoren (siehe Literaturverzeichnis) veröffentlicht wurden.  
Zusammenstellung und Redaktion: Günter W. Remmert

## Inhaltsverzeichnis

<b>WERTEQUADRAT-AUFSTELLUNG (WQA), SYLLOGISTISCHE AUFSTELLUNG (SyllA) .....</b>	<b>2</b>
<b>GESCHICHTLICHER HINTERGRUND.....</b>	<b>2</b>
Aristoteles, Die rechte Mitte .....	2
Paul Helwig, Das Werteviereck .....	5
Paul Helwig, Quaternität von Werten .....	6
Gregory Bateson, Monotone und optimale Werte .....	7
Friedemann Schulz von Thun, Das Werte- und Entwicklungsquadrat .....	8
<b>LOGISCHE STRUKTUR.....</b>	<b>13</b>
Beispiele .....	15
PRAKTISCHE ANWENDUNG .....	17
<b>Weg zum optimalen Verhalten.....</b>	<b>19</b>
<b>Selbständig oder kooperativ?.....</b>	<b>20</b>
<b>Geplant oder improvisiert? .....</b>	<b>21</b>
<b>Vertrauens- oder verantwortungsvoll? .....</b>	<b>22</b>
<b>NUTZUNG DES WERTEQUADRATS .....</b>	<b>23</b>
1) Tetralemma-Weg zu Beidem .....	23
2) Schulz-von-Thun-Parcours.....	23
3) Satir-Stil: das Kostbare im Mangel.....	25
4) Simultane kritische Haltung .....	25
<b>MUSTER .....</b>	<b>27</b>
<b>LITERATUR.....</b>	<b>28</b>

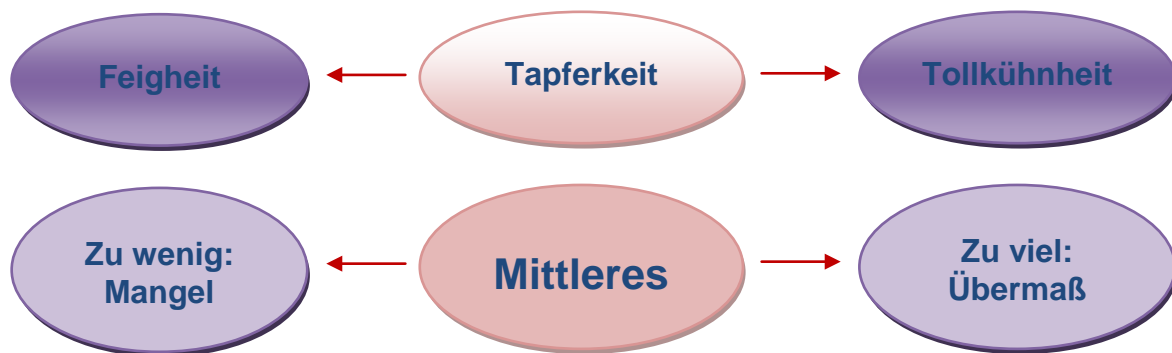
## WERTEQUADRAT-AUFSTELLUNG (WQA), SYLLOGISTISCHE AUFSTELLUNG (SyIIA)

Das Grundformat der Syllogistischen Aufstellung geht auf das syllogistische Quadrat der aristotelischen Logik zurück. Diese Aufstellungsform ist insbesondere dann geeignet, wenn Generalisierungen aufgehoben, Ausnahmen entdeckt, erstarrte Haltungen überprüft und Vorurteile aufgedeckt werden sollen.

### GESCHICHTLICHER HINTERGRUND

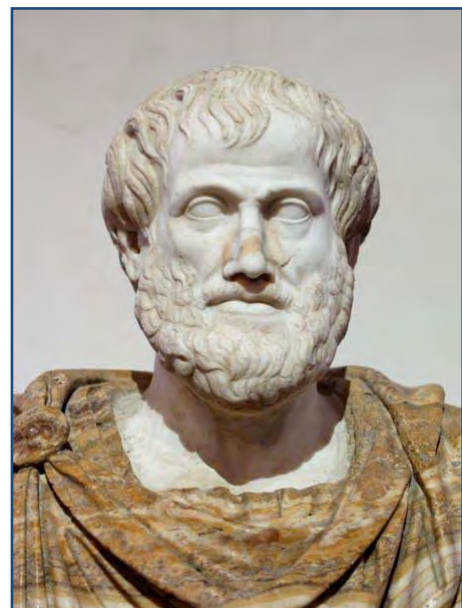
#### Aristoteles, Die rechte Mitte

**Aristoteles** entwickelte in seiner „*Nikomachischen Ethik*“ die Vorstellung, dass jede Tugend als die „*rechte Mitte zwischen zwei fehlerhaften Extremen*“ zu bestimmen ist. So bewegt sich die Tapferkeit zwischen den Extremen der Feigheit und der Tollkühnheit. Weder die Feigheit ist wünschenswert, noch eine übersteigerte, vernunftlose Tollkühnheit.



#### Aristoteles, Nikomachische Ethik, 2. Buch:

*Doch dies sei im Voraus festgestellt, dass jede Erklärung im Bereich des Praktischen im Umriss und nicht mit Exaktheit zu geben ist. So haben wir ja auch zu Anfang gesagt, dass die verlangten Erklärungen sich nach den Gegenständen richten müssen. Was mit dem Handeln zu tun hat und förderlich ist, besitzt keine Stabilität, ebenso wenig die Dinge, die mit der Gesundheit zusammenhängen. Wenn aber derart die Erklärung des Allgemeinen ist, dann ist die Erklärung der Einzelfälle noch weniger genau. Sie fällt ja weder unter ein Herstellungswissen noch unter eine Vorschrift, vielmehr müssen die Handelnden selbst jeweils das im Hinblick auf die Situation Angemessene erwägen, wie es sich auch bei der Medizin und der Navigation verhält. (1104 a) ...*



*Bei allem Kontinuierlichen und Teilbaren kann man einen größeren, einen kleineren oder einen gleichen Betrag nehmen, und sei dies entweder in Bezug auf die Sache selbst oder in Bezug auf uns.*

*Das Gleiche ist eine Art Mittleres zwischen Übermaß und Mangel. Ich nenne aber das Mittlere der Sache das, was gleich weit von beiden Extremen entfernt ist, und das ist für alle ein und dasselbe. Hingegen meine ich mit dem Mittleren in Bezug auf uns, was weder zu viel noch zu wenig ist; dies ist nicht eines, und es ist auch nicht für alle dasselbe.*

*Wenn zum Beispiel zehn viel und zwei wenig ist, dann nimmt man als das der Sache nach Mittlere sechs, da es um den gleichen Betrag übertrifft und übertroffen wird; das ist die Mitte nach der arithmetischen Proportion. Das Mittlere in Bezug auf uns darf man jedoch nicht so nehmen. (1106 a)*

*Wenn für jemanden Nahrung von zehn Minen zu viel und Nahrung von zwei Minen [hier: Gewichtseinheit. Entspricht etwa 1 Pfund] zu wenig ist, dann wird der Trainer nicht Nahrung von sechs Minen vorschreiben; denn vielleicht ist auch das für denjenigen, der die Nahrung aufnehmen soll, zu viel oder zu wenig – für Milon [ein durch seine Kraftleistungen wie sein Eßvermögen gleich berühmter Athlet] wenig, für einen Anfänger in den athletischen Übungen viel. Dasselbe gilt für Wettlauf und Ringkampf.*

*So meidet also jeder Kundige Übermaß und Mangel, das Mittlere dagegen sucht er und wählt eben dieses, und zwar das mittlere nicht der Sache, sondern in Bezug auf uns*

*Wenn nun also jedes Herstellungswissen seine Funktion auf diese Art gut erfüllt, indem es auf das Mittlere sieht und seine Produkte an diesem ausrichtet (weshalb man gewöhnlich bei gut beschaffenen Produkten sagt, es sei nicht möglich, etwas wegzunehmen oder hinzuzufügen, da man annimmt, Übermaß oder Mangel würden die gute Beschaffenheit zerstören, die Mitte aber bewahre sie), wenn ferner Menschen, die gut in einem Herstellungswissen sind, wie wir sagen, bei ihrer Arbeit auf diese [die Mitte] schauen, und wenn schließlich die Gutheit – wie auch die Natur – genauer und besser ist als jedes Herstellungswissen, dann wird sie [die Gutheit] so beschaffen sein, dass sie auf das Mittlere zielt.*

*Ich meine die Gutheit des Charakters, die Tugend. Denn diese hat mit Affekten und Handlungen zu tun, und in diesen gibt es Übermaß, Mangel und das Mittlere.*

*Zum Beispiel kann man Furcht, Mut, Begierde, Zorn, Mitleid und allgemein Lust und Unlust ebenso zu viel wie zu wenig empfinden, und beides ist nicht die richtige Weise. Dagegen sie zu empfinden, wann man soll, bei welchen Anlässen und welchen Menschen gegenüber, zu welchem Zweck und wie man soll, ist das Mittlere und Beste, und dies macht die Tugend aus. Ähnlich gibt es Übermaß, Mangel und das Mittlere in Bezug auf Handlungen.*

*Die Tugend hat mit Affekten und Handlungen zu tun, bei denen das Übermaß wie auch der Mangel eine Verfehlung darstellt, das Mittlere dagegen gelobt wird und das Richtige trifft. Dies beides aber [Gegenstand von Lob und richtig zu sein] sind Kennzeichen der Tugend. Die Tugend ist also eine Art von Mitte, da sie auf das Mittlere zielt. ...*

*Leicht ist es, den Zielpunkt zu verfehlen, schwer aber ihn zu treffen. Auch deshalb gehören Übermaß und Mangel zum Laster, die Mitte dagegen zur Tugend: „Denn Menschen sind gut auf nur eine Art, schlecht aber auf viele.“(1106 b) ...*

*Die Tugend ist also eine Disposition, die sich in Vorsätzen äußert, wobei sie in einer Mitte liegt, und zwar der Mitte in Bezug auf uns, die bestimmt wird durch die Überlegung, das heißt so, wie der Kluge sie bestimmen würde. Sie ist die Mitte zwischen zwei Lastern, von denen das eine auf Übermaß, das andere auf Mangel beruht. Sie ist auch in dem Sinn eine Mitte, dass die einen Laster in den Affekten und Handlungen hinter dem Gesollten zurückbleiben, die anderen über es hinausgehen, während die Tugend das Mittlere sowohl findet wie wählt. Daher ist die Tugend ihrem Wesen nach, das heißt nach*

der Definition, die angibt, was es heißt, dies zu sein, eine Mitte; im Hinblick darauf aber, was das Beste und das Gute Handeln ist, ein Extrem. (1107 a) ...

Dass also die charakterliche Tugend eine mittlere Disposition ist, und in welchem Sinn, und dass sie die Mitte zwischen zwei Lastern darstellt (eines im Sinn des Übermaßes, das andere im Sinn des Mangels), und dass sie so beschaffen ist, weil sie in den Affekten wie in den Handlungen das Mittlere zu treffen vermag, dies ist nun hinreichend dargelegt worden.

Hierin liegt auch der Grund, warum es eine schwierige Aufgabe ist, gut zu sein. Denn in jedem einzelnen Fall ist das Finden der Mitte eine schwierige Aufgabe. (1109 a)

**Anwendung auf Einzeltugenden (Nikomachische Ethik, 3.-5. Buch)**

<b>Affekt/Handlung</b>	<b>Tugend</b>	<b>Übermaß</b>	<b>Mangel</b>
<i>Furcht und Mut</i>	<i>Tapferkeit</i>	<i>Tollkühnheit</i>	<i>Feigheit</i>
<i>Lust und Unlust</i>	<i>Mäßigkeit</i>	<i>Unmäßigkeit</i>	<i>Empfindungslosigkeit</i>
<i>Geben und Nehmen im Kleinen</i>	<i>Freigebigkeit</i>	<i>Verschwendung</i>	<i>Geiz</i>
<i>Geben und Nehmen im Großen</i>	<i>Großzügigkeit</i>	<i>Protzerei</i>	<i>Kleinlichkeit</i>
<i>Ehre und Ehrlosigkeit im Großen</i>	<i>Stolz</i>	<i>Eitelkeit</i>	<i>Kleinmut</i>
<i>Ehre und Ehrlosigkeit im Kleinen</i>	<i>Ohne Namen</i>	<i>Ehrgeiz</i>	<i>Ehrgeizlosigkeit</i>
<i>Zorn</i>	<i>Sanftmut</i>	<i>Jähzorn</i>	<i>Unerzürnbarkeit</i>
<i>Wahres</i>	<i>Wahrhaftigkeit</i>	<i>Angeberei</i>	<i>Geheuchelte Bescheidenheit</i>
<i>Angenehmes in der Vergnügung</i>	<i>Umgänglichkeit, Gewandtheit</i>	<i>Possenreißerei</i>	<i>Ungehobeltheit</i>
<i>Übriges Angenehmes</i>	<i>Freundlichkeit</i>	<i>Schmeichelei</i>	<i>Mürrisches Wesen</i>
<i>Scham</i>	<i>Schamhaftigkeit</i>	<i>Schüchternheit</i>	<i>Schamlosigkeit</i>
<i>Was dem Nächsten zustößt</i>	<i>Berechtigte Entrüstung</i>	<i>Missgunst</i>	<i>Schadenfreude</i>

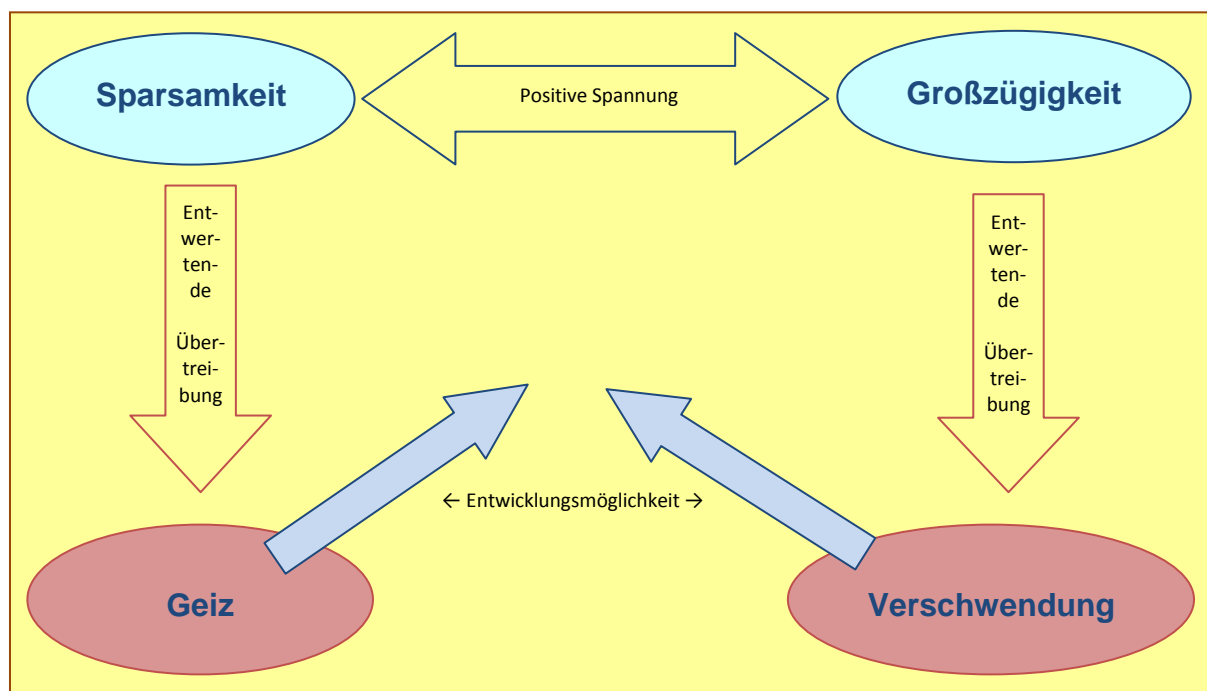
Zitiert nach: Aristoteles, übersetzt von Ursula Wolf (2008) *Nikomachische Ethik*, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag

### Paul Helwig, Das Werteviereck

Eine Weiterentwicklung der aristotelischen Vorstellung von der rechten Mitte zwischen Zuviel und Zuwenig findet sich in der sog. „Dramaturgischen Psychologie“ des Philosophen, Psychologen, Theaterregisseurs und Schriftstellers **Paul Helwig** (1893-1963). **Paul Helwig** führt in der überarbeiteten 2. Auflage seiner „Charakterologie“ (1951)<sup>1</sup> das so genannte Werteviereck ein. Dieses Schema, das Wert-Begriffe auf bestimmte Weise einander zuordnet, dient ihm als praktischer Kunstgriff. Im Werteviereck ist die Vorstellung eines optimalen Fixpunktes ganz aufgegeben. Sie wird durch eine dynamische Balance ersetzt, welche Entartungen und Übertreibungen von Werten, sog. Unwerte, mitberücksichtigt.

Zum Beispiel verkommt die Sparsamkeit ohne ihren positiven Gegenwert Großzügigkeit zum Geiz, umgekehrt gerät aber auch Großzügigkeit ohne Sparsamkeit zur Verschwendung. Geiz und Verschwendung werden als entwertende Übertreibungen in das Werteviereck mit aufgenommen.

*... das Wertegesetz, das sich dabei zeigt, lautet: Jeder Wert ist nur in ausgehaltener Spannung zu seinem positiven Gegenwert ein wirklicher Wert. ... Mit anderen Worten: Kein Wert ist an sich allein schon, was er sein soll – er wird es erst durch Einbeziehung des positiven Gegenwertes.<sup>2</sup>*



<sup>1</sup> Paul Helwig, Charakterologie. (1. Aufl. Teubner Leipzig 1936) 2. Aufl. Klett Stuttgart 1952. Freiburg<sup>2</sup>1969

<sup>2</sup> Helwig, Paul (1969): Charakterologie. 2. Aufl. Freiburg i. Br., Basel, Wien: Herder. S. 65ff.

## Paul Helwig, Quaternität von Werten

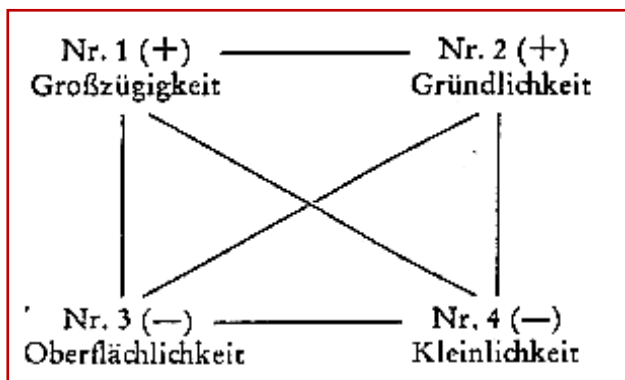
Die Charaktereigenschaften sind immer zugleich Charakter-Werte (bzw. Unwerte). Es gibt keine Charaktereigenschaft, die nicht einen Wert oder Unwert darstellte.

Die Vieldeutigkeit jedes dieser Charakterwerte bildet ein ständiges Ärgernis in der Diskussion:

A sagt etwa, dass er die „kleinliche“ Art des X nicht mag. B erwidert, dass er dann offenbar „schludrig-oberflächliche“ Charaktere mehr liebt. A erwidert, er liebe die „Großzügigkeit“. B antwortet, ihm sei „Gründlichkeit“ und „Genauigkeit“ wichtig.

Im Folgenden soll nun ein, wie mir scheint, recht praktischer „Kunstgriff“ beschrieben werden, der eine schnelle und radikale Präzisierung dieser Begriffe und zugleich eine Präzisierung des in ihnen liegenden Problems ermöglicht.

Alle diese werthaftern Begriffe (ich nenne sie im Folgenden abgekürzt „Werte“ schlechthin) ordnen sich zu einer „Vierheit“ von Werten bzw. Unwerten. In jedem Wert liegt eine „Quaternität von Werten“ eingeschlossen. An einem Beispiel ist das am einfachsten klarzumachen.



In diesem Wertequadrat steht zunächst die „Großzügigkeit“ als positiver Wert (Nr. 1) der „Kleinlichkeit“ (Nr. 4) als ihrem negativen Gegenpol in der Diagonale gegenüber. Außerdem steht sie (in der Vertikale) der „Entartungsform“ der Großzügigkeit gegenüber: das ist die „Oberflächlichkeit“ („Schludrigkeit“, „Ungenauigkeit“). Diese steht als Unwert zugleich in konträrem Gegensatz (diagonal) zu Nr. 2, der „Gründlichkeit“, und die wiederum steht im Gegensatz (vertikal) zu Nr. 4, der „Kleinlichkeit“, die ihre

Entartungsform darstellt. (Von den positiven Werten aus gesehen bezielen also die Vertikalen die Entartungsformen, die Diagonalen die konträren Gegen-Unwerte.)...

... Die „Großzügigkeit“ (Nr. 1) bedarf, um bei ihrer Steigerung nicht in ihre Entartungsform (Nr. 3) vertikal abzugleiten, der Gegenspannung zur „Gründlichkeit“ (Nr. 2). Die „Gründlichkeit“ bedarf, um nicht in ihre Entartungsform (Nr. 4: „Kleinlichkeit“) vertikal abzugleiten, des Gegendrucks der „Großzügigkeit“. ...

Und das Wertegesetz, das sich dabei zeigt, lautet: Jeder Wert ist nur in ausgehaltener Spannung zu seinem positiven Gegenwert ein wirklicher Wert. Vor allem lässt er sich in sich selbst nur steigern, wenn zugleich die Spannung zu diesem Gegenwert gesteigert wird, also wenn der positive Gegenwert entsprechend mitwächst. – Die „Großzügigkeit“ bedarf, um in gesteigerter Form auch an Wert zu wachsen, der Steigerung der „Gründlichkeit“ und umgekehrt. Mit anderen Worten: Kein Wert ist an sich allein schon, was er sein soll – er wird es erst durch Einbeziehung des positiven Gegenwertes.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Helwig, Paul (1969): Charakterologie. 2. Aufl. Freiburg i. Br., Basel, Wien: Herder. S. 65ff.

## Gregory Bateson, Monotone und optimale Werte



Der amerikanische Anthropologe, Biologe, Sozialwissenschaftler, Kybernetiker und Philosoph **Gregory Bateson** (1904-1980) führte erstmals systemtheoretische und kybernetische Denkansätze in die Humanwissenschaften ein und gilt als geistiger Vater der systemischen Therapie. Er beschäftigte sich mit komplexen Selbstregulationen in Lebensprozessen, die erst durch andauernde positive oder negative Rückkopplungen Stabilität erzeugen.

In der Biologie wirkt ein Zuviel bestimmter Stoffe giftig, ein Zuwenig als Unterversorgung. Diesen Zusammenhang überträgt Bateson auch auf andere Lebensprozesse. Der folgende Text aus seinem Hauptwerk „*Geist und Natur*“ benutzt Einsichten des Wertevierecks, ohne ausdrücklich darauf Bezug zu nehmen. „Toxisch“ ist das Zuviel eines Elements, die entwertende Übertreibung. „Entbehnung“ ist das Zuwenig, der negative Gegenpol in der Diagonalen. Das folgende Zitat stammt aus dem Abschnitt „16 verschiedene Denkwerkzeuge“. Es trägt die Nr. 11 und hat den Titel: „*In der Biologie gibt es keine monotonen Werte*“:

*Ein monotoner Wert ist ein solcher, der entweder nur zu- oder nur abnimmt. Seine Kurve hat keine Schleifen; das heißt, seine Kurve verändert sich nie von Zunahme zu Abnahme oder umgekehrt. Begehrte Substanzen, Dinge, Muster oder Erfahrungssequenzen, die in gewissem Sinne „gut“ für den Organismus sind – Nahrungsmittel, Lebensbedingungen, Temperatur, Unterhaltung, Sex und so fort -, sind niemals so beschaffen, dass mehr von der Sache stets besser ist als weniger davon. Vielmehr gibt es für alle Objekte und Erfahrungen eine Quantität, die einen optimalen Wert hat. Jenseits dieser Quantität wird die Variable toxisch. Unter diesen Wert zu fallen bedeutet Entbehnung.*

*Dieses Charakteristikum des biologischen Werts ist nicht auf Geld übertragbar. Geld wird immer transitiv bewertet. Mehr Geld ist vermeintlich immer besser als weniger Geld. Beispielsweise sind 1001 Mark 1000 Mark vorzuziehen.*

*Das gilt aber nicht für biologische Werte. Mehr Kalzium ist nicht immer besser als weniger Kalzium. Es gibt eine optimale Kalziummenge, die ein gegebener Organismus in seiner Ernährung benötigen mag. Darüber hinaus wird Kalzium toxisch. Ähnlich gilt für den Sauerstoff, den wir einatmen, für Speise oder für Komponenten der Nahrung und wahrscheinlich für alle Bestandteile von Beziehungen, dass genug besser ist als ein Gelage. Wir können sogar zu viel Psychotherapie bekommen. Eine Beziehung ohne Kampf ist langweilig, und eine Beziehung mit zu viel Kampf ist toxisch. Wünschenswert ist eine Beziehung mit einem gewissen Optimum an Konflikten.*

*Wir können sogar zu der Auffassung kommen, dass Geld, nicht an sich selbst, sondern in seiner Wirkung auf Menschen, die es besitzen, jenseits eines bestimmten Punktes toxisch wird. Jedenfalls ist die Philosophie des Geldes, die Menge von Voraussetzungen, nach denen man nie genug Geld haben kann, vollkommen antibiologisch. Nichtsdestoweniger scheint es so, als könne man Lebewesen zu dieser Philosophie erziehen.<sup>4</sup>*

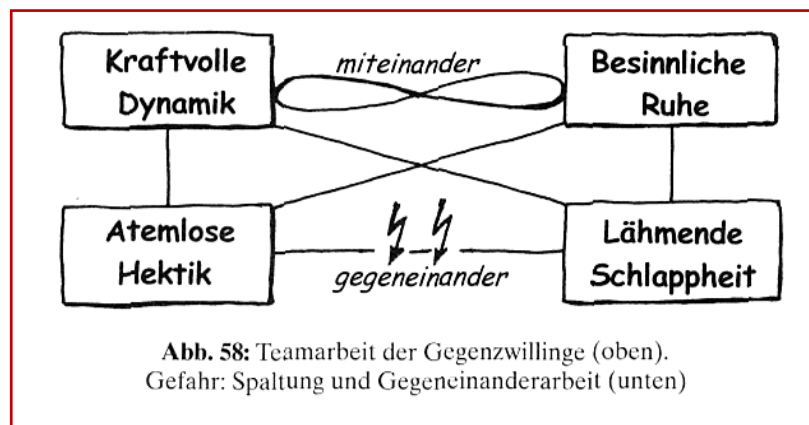
<sup>4</sup> Bateson, Gregory; Holl, Hans Günter (2005): Geist und Natur. Eine notwendige Einheit. 1. Aufl., [Nachdr.]. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 691), S. 72f.

**Friedemann Schulz von Thun, Das Werte- und Entwicklungsquadrat**

Das Werteviereck von **Paul Helwig** hat der deutsche Psychologe und Kommunikationsforscher **Friedemann Schulz von Thun** (\* 1944) übernommen, weiterentwickelt und bekannt gemacht. Er schreibt:

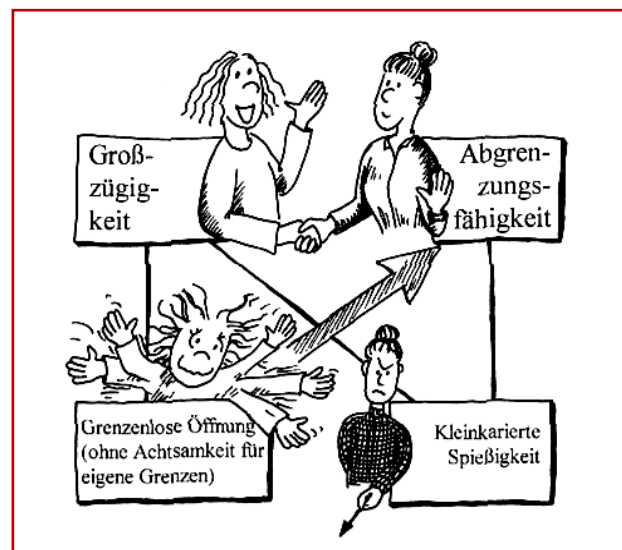


*Die Prämisse lautet: Um den dialektisch strukturierten Daseinsanforderungen zu entsprechen, kann jeder Wert (jede Tugend, jedes Leitprinzip, jedes Persönlichkeitsmerkmal) nur dann zu einer konstruktiven Wirkung gelangen, wenn er sich in ausgehaltener Spannung zu einem positiven Gegenwert, einer „Schwestertugend“ befindet. Statt von ausgehaltener Spannung lässt sich auch von Balance sprechen. Ohne diese ausgehaltene Spannung (Balance) verkommt ein Wert zu seiner ‚Entartungsform‘ (Helwig) – oder sagen wir lieber: zu seiner entwertenden Übertreibung.<sup>5</sup>*



*Was ist mit einem solchen Wertequadrat gewonnen? Zum einen schärft es den Blick dafür, dass sich in dem beklagten Fehler nicht etwas ‚Schlechtes‘, (‚Böses‘, ‚Krankhaftes‘) manifestieren muss, das es ‚auszumerzen‘ gelte. Vielmehr lässt sich darin immer ein positiver Kern entdecken, dessen Vorhandensein zu schätzen ist und allein dessen Überdosierung (des Guten zu viel) problematisch erscheint. ....*

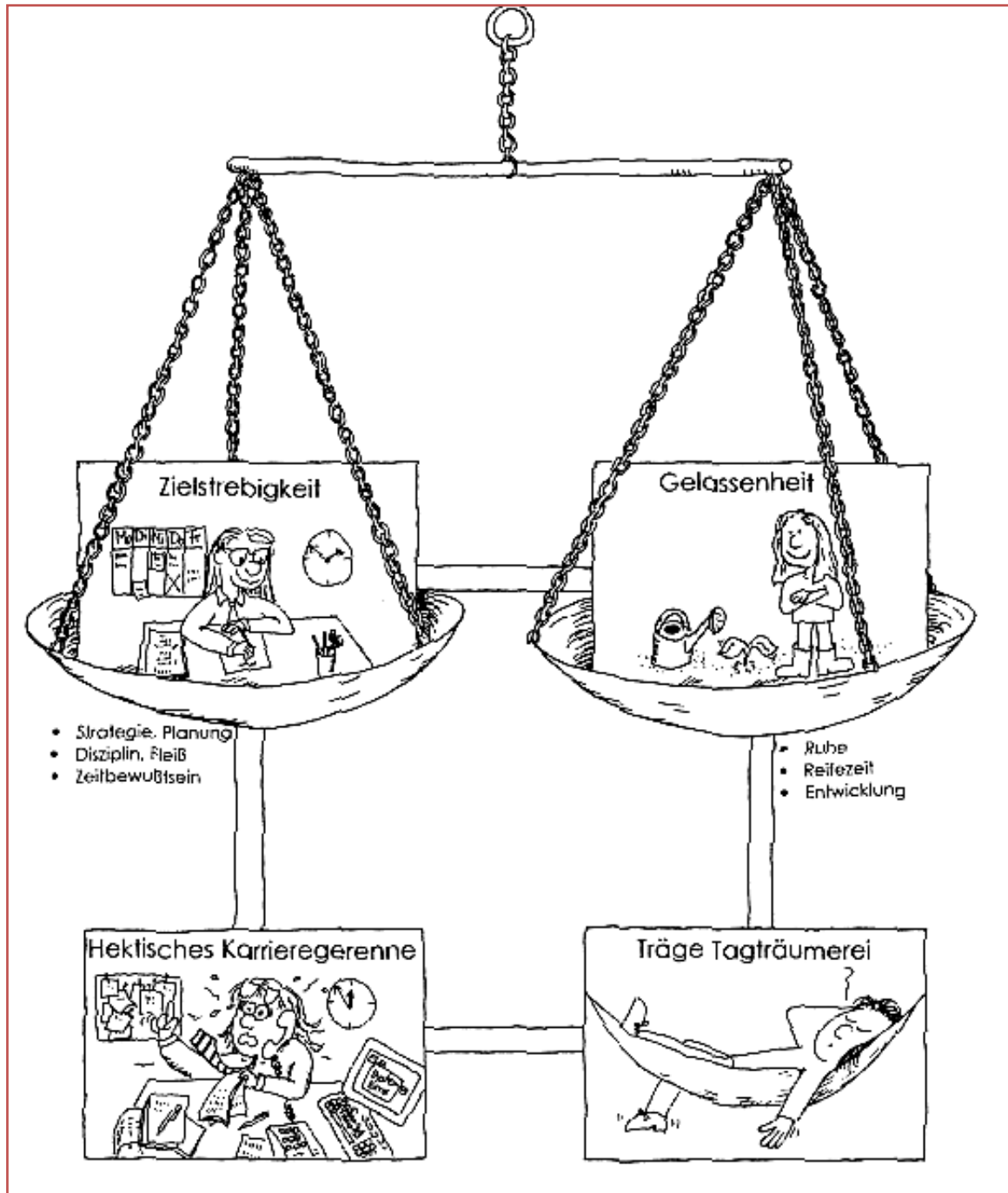
*Zum anderen ist mit diesem Quadrat die Überzeugung verbunden, dass jeder Mensch mit einer bestimmaren erkennbaren Eigenschaft immer auch über einen schlummernden Gegenpol verfügt, den er in sich wecken und zur Entwicklung bringen kann.<sup>6</sup>*



<sup>5</sup> Friedemann Schulz von Thun, Miteinander reden. Band 2. Reinbek bei Hamburg 1990, S. 38

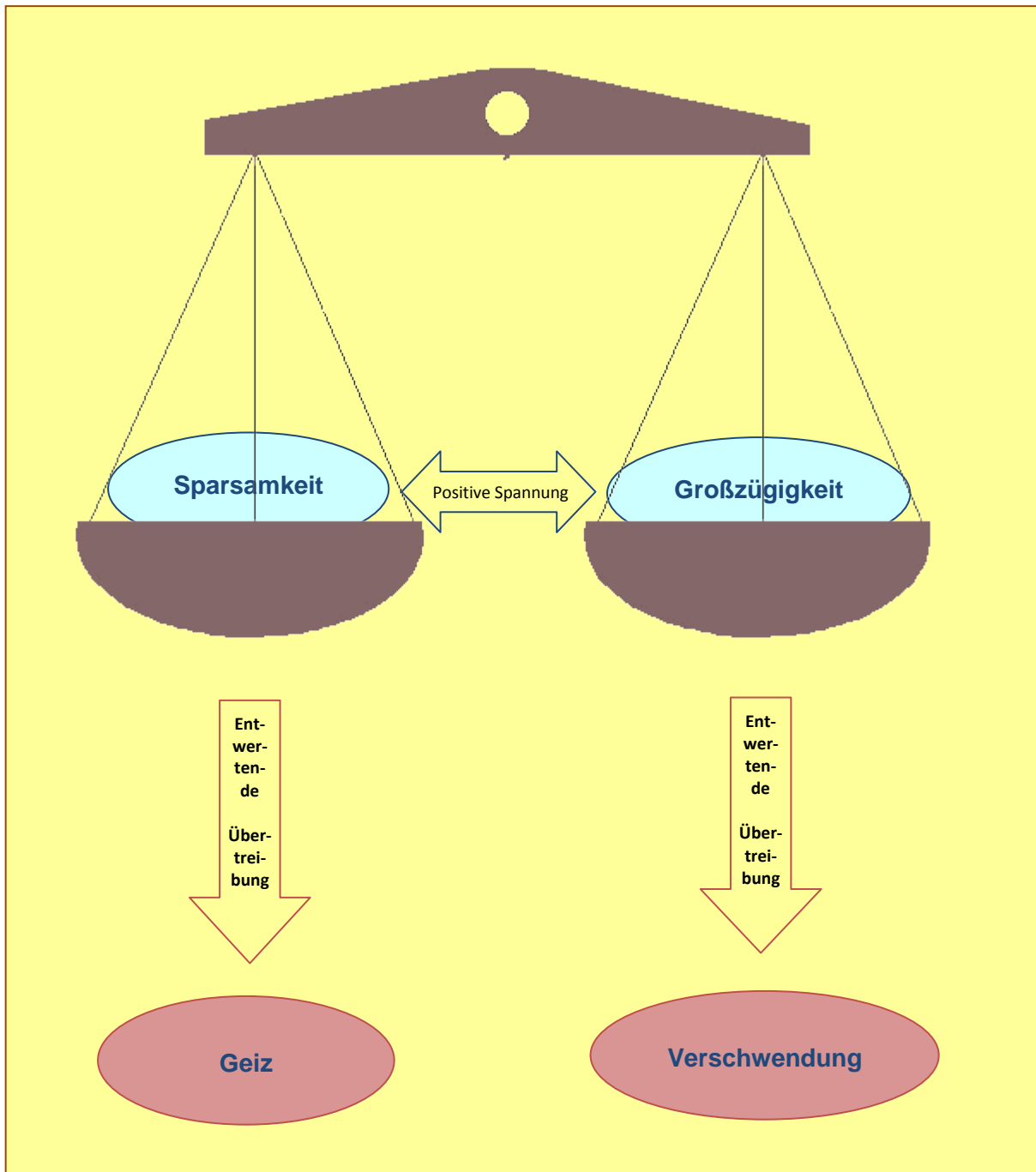
<sup>6</sup> Friedemann Schulz von Thun, Miteinander reden. Band 2. Reinbek bei Hamburg 1990, S. 44

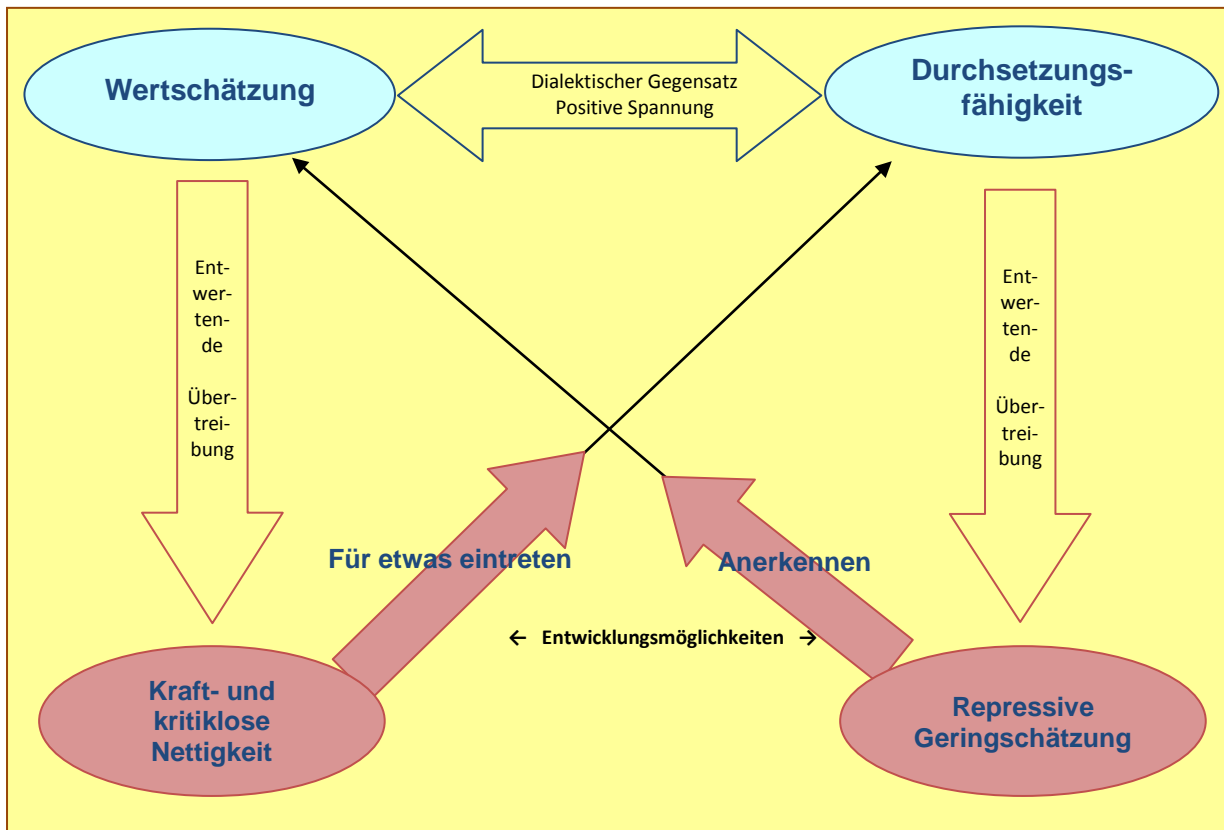
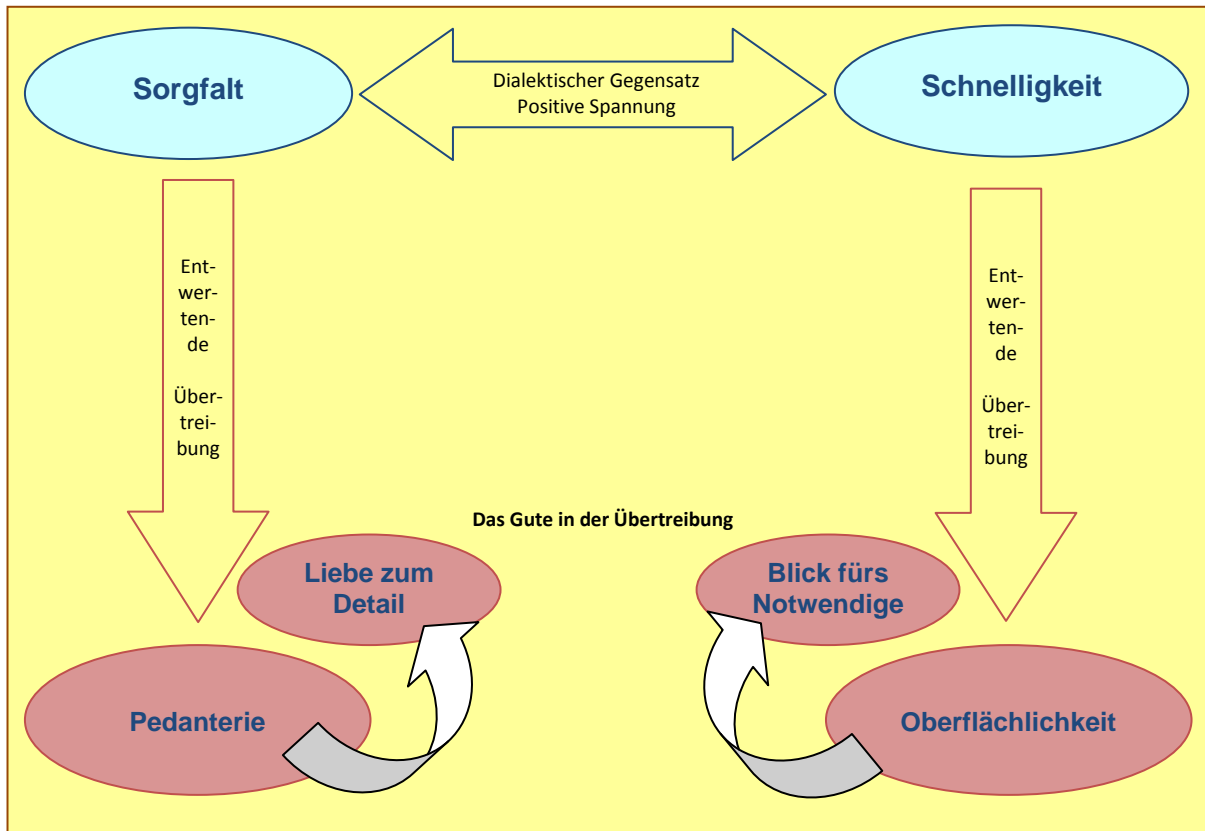
Die Denkfigur des Wertequadrats habe ich bei Helwig (1967) wiederentdeckt und 1989 zum «Entwicklungsquadrat» erweitert. Diese Erkenntnis hat für unsere Kommunikationskurse eine kopernikanische Wende eingeleitet: dass es nicht darum gehen kann, Führungskräfte vom «Schlechten» zum «Guten» zu leiten, sondern von dem Guten, wovon sie (je individuell) zu viel haben, hin zu dem Guten, welches ergänzend dazukommen müsste und vielleicht noch unterentwickelt ist.<sup>7</sup>



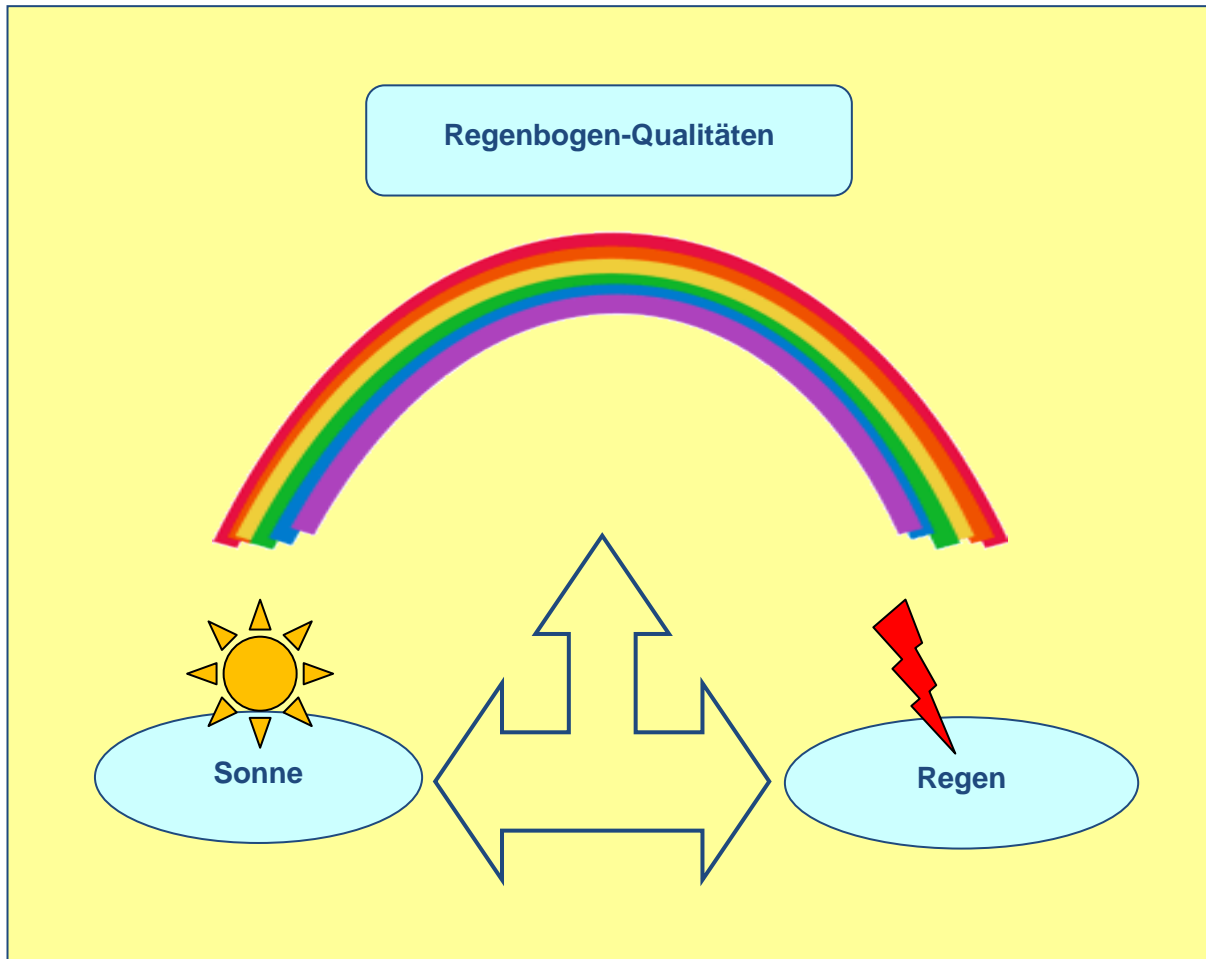
<sup>7</sup> Friedemann Schulz von Thun, Ruppel, Stratmann, Miteinander reden für Führungskräfte (2000), S. 54

Beispiele:





Die Integration der Gegensätze ist das Geheimnis menschlicher Entwicklung und letztendlich auch des Erfolgs. Ein Wert für sich alleine genommen verabsolutiert sich leicht und entwertet sich selbst durch seine Übertreibung. In einem dialektischen Spannungsverhältnis zu seinem Gegenpol, dem „Geschwister-Wert“ entsteht jedoch etwas Neues, Drittes. Es ist hilfreich, sich zu sensibilisieren für „Regenbogen-Qualitäten“, die wie der Regenbogen nur entstehen, wenn scheinbare Gegensätze wie Regen und Sonne zusammenkommen.



### Goethe, Kunst verlangt den ganzen Menschen

*... wir bilden uns nicht, wenn wir das, was in uns liegt, nur mit Leichtigkeit und Bequemlichkeit in Bewegung setzen. Jeder Künstler, wie jeder Mensch, ist nur ein einzelnes Wesen und wird nur immer auf eine Seite hängen. Deswegen hat der Mensch auch das, was seiner Natur entgegengesetzt ist, theoretisch und praktisch, insofern es ihm möglich wird, in sich aufzunehmen. Der Leichte sehe nach Ernst und Strenge sich um, der Strenge habe ein leichtes und bequemes Wesen vor Augen, der Starke die Lieblichkeit, der Liebliche die Stärke, und jeder wird seine eigne Natur nur desto mehr ausbilden, je mehr er sich von ihr zu entfernen scheint. Jede Kunst verlangt den ganzen Menschen, der höchstmögliche Grad derselben die ganze Menschheit.*

### Johann Wolfgang von Goethe: Einleitung, Propyläen, 1. Bd., 1. Stück (1798)

**LOGISCHE STRUKTUR**

Im Grundformat der Syllogistischen Aufstellung werden in Bezug auf einen wiederkehrenden Situationstyp beim Anliegen der KlientInnen die vier Positionen des syllogistischen Quadrats als Orte, bzw. als designierte Orte aufgestellt. Der Fokus des Klienten wird als Repräsentant im engeren Sinn dazugestellt.

Ähnlich wie bei der Tetralemma-Aufstellung gibt es eine eher historisch-biografisch orientierte freie Version, in der mit vier designierten Orten gearbeitet wird. Oder man wählt eine eher auf gegenwärtig ablaufende Prozesse bezogene Form mit den vier Orten, die von Anfang an wie die Eckpunkte eines Quadrats und auf die Mitte des Quadrats ausgerichtet stehen.

Syllogistische Aufstellungen werden zur Betrachtung von Vorurteilsbildungen und zur Überwindung von Streit um Scheingegensätze verwendet.

Die Eigenschaft einer Aussage, über wie viele Gegenstände sie spricht, wird traditionell die **Quantität** dieser Aussage genannt. In diesem Sinn gibt es im Syllogismus zwei Quantitäten, nämlich (a) partikulär und (b) universell oder allgemein.

Die Eigenschaft einer Aussage, einem Subjekt ein Prädikat zu- oder abzusprechen, wird traditionell die **Qualität** dieser Aussage genannt. Spricht eine Aussage einem Subjekt ein Prädikat zu, nennt man sie bejahende Aussage, spricht sie es ihm ab, verneinende Aussage.

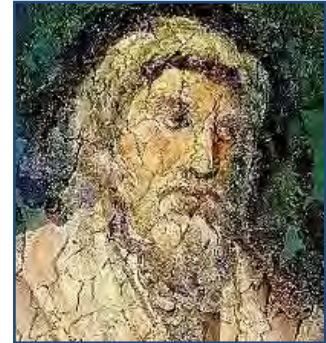
	allgemein	partikulär
bejahend	A-Aussage	I-Aussage
verneinend	E-Aussage	O-Aussage

Unter der Voraussetzung, dass ihre Subjekte keine leeren Begriffe sind, bestehen zwischen den unterschiedlichen Aussagentypen verschiedene Beziehungen:

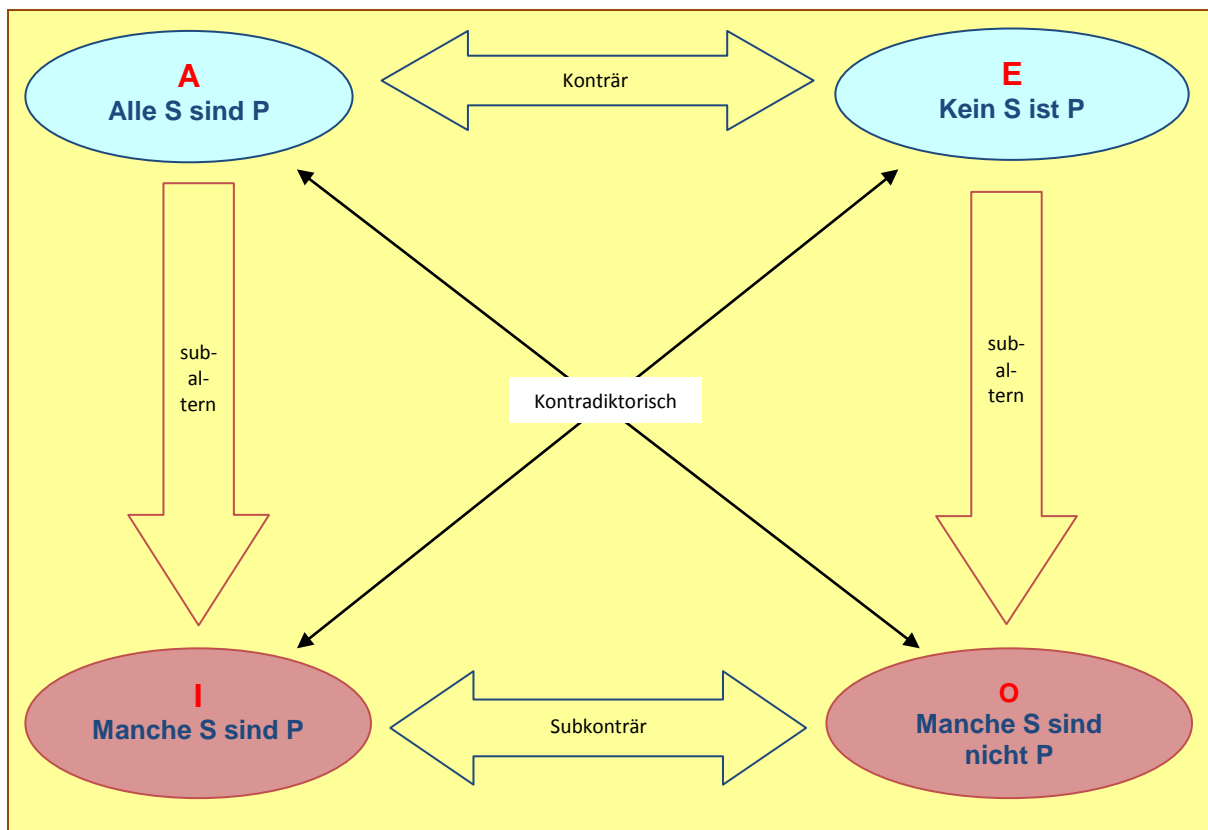
- Zwei Aussagen bilden einen *kontradiktorischen Gegensatz* genau dann, wenn beide weder gleichzeitig wahr noch gleichzeitig falsch sein können, mit anderen Worten: Wenn beide unterschiedliche Wahrheitswerte haben müssen. Das wiederum ist genau dann der Fall, wenn die eine Aussage die Negation der anderen ist (und umgekehrt). Für die syllogistischen Aussagentypen trifft das kontradiktorische Verhältnis auf die Paare A–O und I–E zu.
- Zwei Aussagen bilden einen *konträren Gegensatz* genau dann, wenn sie zwar nicht beide zugleich wahr, wohl aber beide falsch sein können. In der Syllogistik steht nur das Aussagenpaar A–E in konträrem Gegensatz.

- Zwei Aussagen bilden einen *subkonträren Gegensatz* genau dann, wenn nicht beide zugleich falsch (wohl aber beide zugleich wahr) sein können. In der Syllogistik steht nur das Aussagenpaar I–O in subkonträrem Gegensatz.
- Zwischen den Aussagetypen A und I einerseits und E und O andererseits besteht ein *Folgerungszusammenhang* (traditionell wird dieser Folgerungszusammenhang im logischen Quadrat *Subalternation* genannt): Aus A folgt I, d. h. wenn alle S P sind, dann gibt es auch tatsächlich S, die P sind; und aus E folgt O, d. h. wenn keine S P sind, dann gibt es tatsächlich S, die nicht P sind.

Diese Zusammenhänge werden oft in einem Schema unter dem Namen „Logisches oder syllogistisches Quadrat“ zusammengefasst. Die älteste bekannte Niederschrift stammt aus dem zweiten nachchristlichen Jahrhundert und wird **Apuleius von Madaura** (125-170), dem Verfasser des Romans „Der goldene Esel“ mit dem Märchen „Amor und Psyche“ zugeschrieben.



Eine Basisform des syllogistischen Quadrats hat seit der Scholastik folgendes Aussehen:



<p><b>Vier Elemente:</b></p> <p><b>E:</b> universell negativ  <b>O:</b> partikulär negativ  <b>A:</b> universell positiv  <b>I:</b> partikulär positiv</p>	<p><b>Sechs Arten von Beziehungen:</b></p> <p>Subkonträr: <math>I \leftrightarrow O</math>  Invers subaltern: <math>I \rightarrow A, O \rightarrow E</math>  Konträr: <math>A \leftrightarrow E</math>  Subaltern: <math>A \rightarrow I, E \rightarrow O</math>  Kontradiktorisch vom Universellen zum Partikulären: <math>A \rightarrow O, E \rightarrow I</math>  Kontradiktorisch vom Partikulären zum Universellen: <math>O \rightarrow A, I \rightarrow E</math></p>
--	--

Die logischen Beziehungen des aristotelischen Quadrats: *konträr*, *kontradiktorisch*, *subkonträr* und *subaltern* sind die Grundlage der Prozessarbeit bei der Syllogistischen Aufstellung. Jede dieser Beziehungen kann in der syllogistischen Aufstellung eine heilsame, eine neutrale und eine pathogene Form annehmen. Daraus entsteht ein reiches diagnostisches Raster.

Beispiele für die konträre Beziehung ( $A \leftrightarrow E$ ):

- pathogen: von einem Extrem ins andere fallen
- neutral: Zweiwertigkeit
- heilsam: die Entdeckung der Gültigkeit des gegenteiligen Prinzips

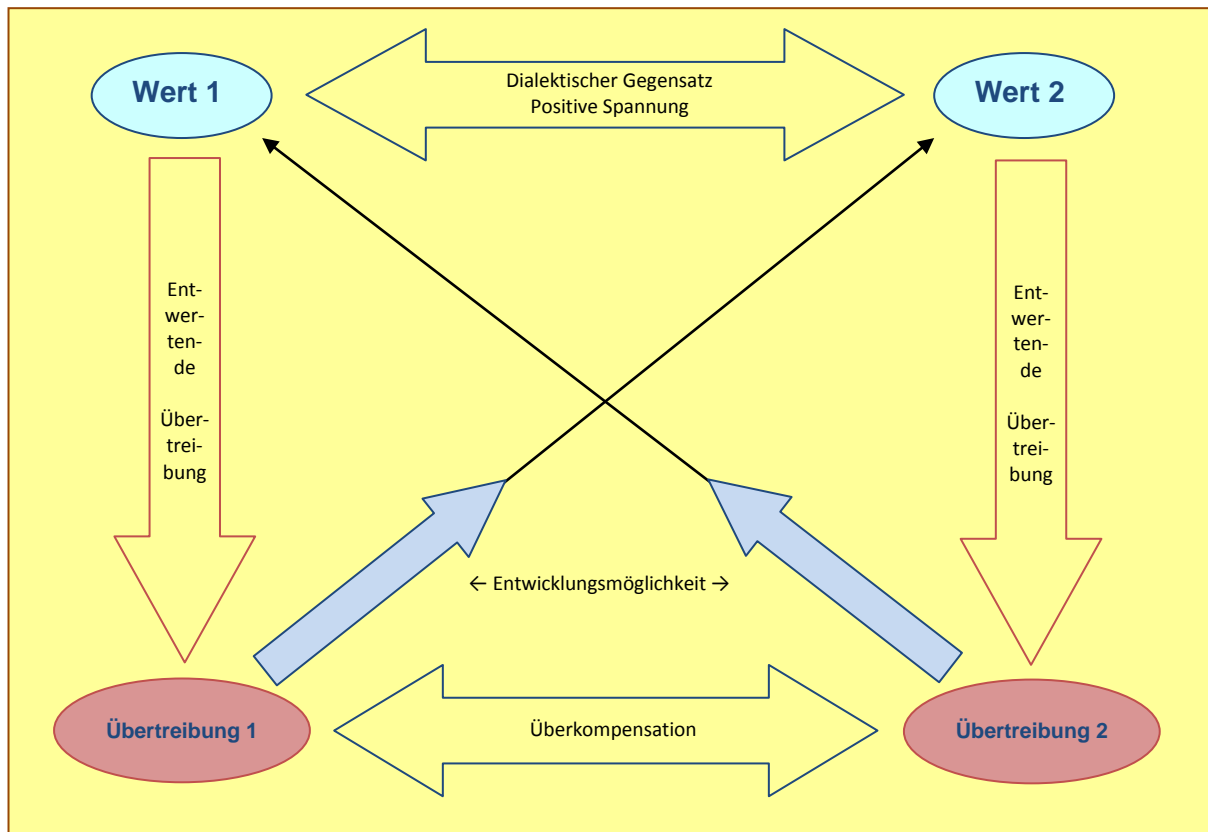
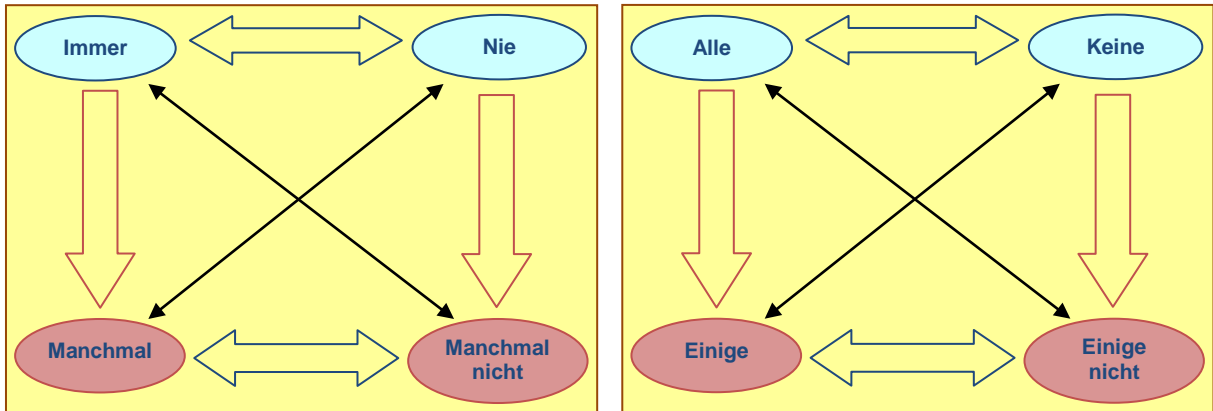
Beispiele für die invers subalterne Beziehung ( $I \rightarrow A, O \rightarrow E$ ):

- pathogen: die Generalisierung eines Spezialfalls zu einer allgemeinen Beurteilung
- neutral: die versuchsweise Erwägung eines allgemeineren Zusammenhangs zu einem konkreten Einzelfall
- heilsam: die Einsicht in den prototypischen Charakter einer spezifischen Erfahrung

## Beispiele

Je nach Anliegen des Klienten finden speziellere Formen des syllogistischen Quadrats Anwendung:  
z.B. die Teile

- „alle“, „keine“, „einige“, „einige nicht“
- „überall“, „nirgends“, „irgendwo“, „irgendwo auch nicht“ (räumliche Version)
- „ganz“, „gar nicht“, „etwas“, „etwas auch nicht“
- „immer“, „nie“, „manchmal“ und „manchmal nicht“ (zeitliche Variante)
- „immer richtig“, „nie richtig“, „manchmal richtig“ und „manchmal nicht richtig“ (bei perfektionistischen Ansprüchen)



## PRAKTISCHE ANWENDUNG

Als Ausgangspunkt reicht ein einzelner Wert oder Unwert, von dem aus das Quadrat entwickelt werden kann. Dabei ist es wichtig, dass die Benennung der einzelnen Pole vom Klienten aus seiner subjektiven Sicht kreiert wird. Es gibt also kein „richtig“ oder „falsch“, kein „besser“ oder „schlechter“. Was zählt, ist allein die Stimmigkeit für den Klienten. Welcher Pol gerade stärker gewichtet wird, hängt vom Kontext ab. Somit handelt es sich um ein systemisch-konstruktivistisches Werkzeug.

Werte, die häufig als widersprüchlich erlebt werden:

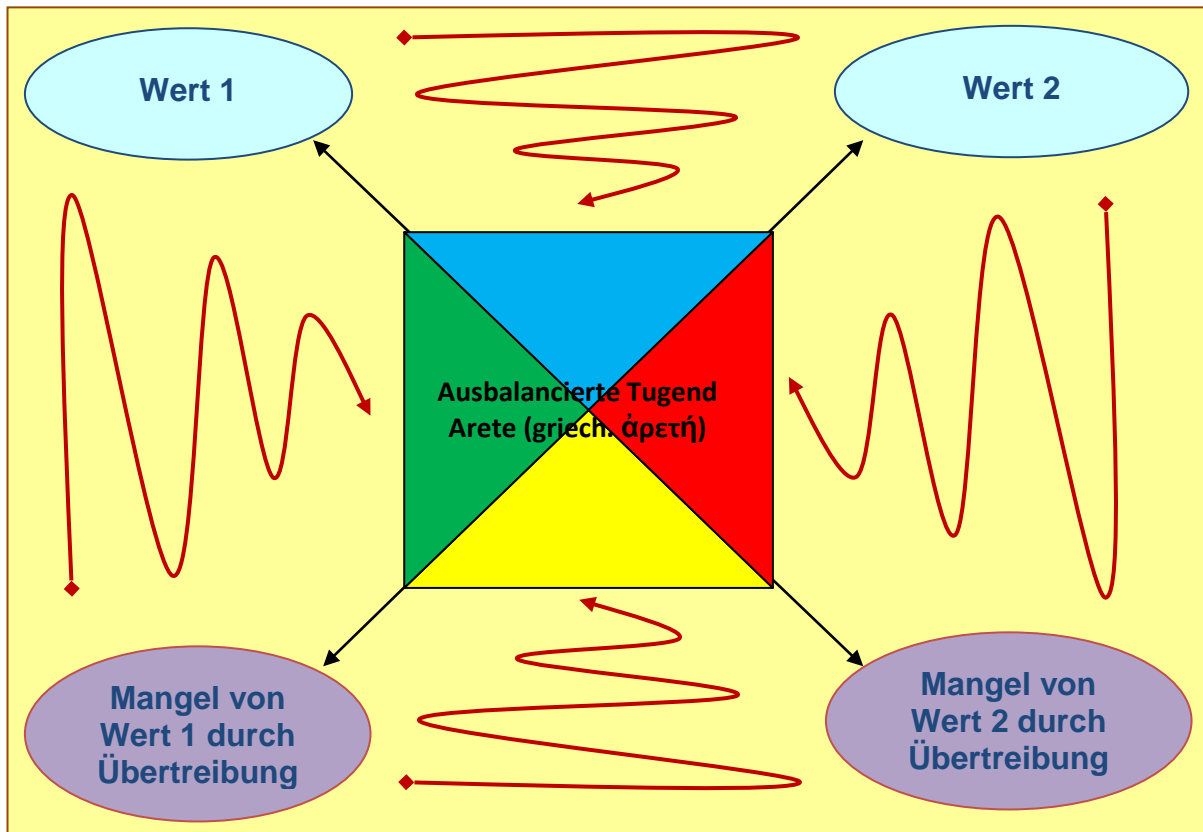
- Ehrlichkeit - Höflichkeit
- Großzügigkeit - Sparsamkeit
- Vertrauen - Vorsicht
- Autonomie - Bindung
- Bewahren - Verändern
- Echtheit - Taktik
- Kontakt - Distanz
- Langfristig - kurzfristig
- Fordern – Fördern
- Reden – Zuhören
- Auseinandersetzung – Harmonie
- Teamarbeit – Selbständigkeit
- Ruhe – Schnelligkeit
- Spontaneität – Besonnenheit
- Pragmatismus – Prinzipientreue
- Durchsetzungsvermögen - Rücksicht

In der Bearbeitung eines Konfliktes eröffnet die syllogistische Aufstellung den Konfliktparteien, die auch aus inneren Anteilen bestehen können, die Möglichkeit, die prinzipielle Berechtigung der Gegenwerte zu erkennen und Differenzierungen in der Wahrnehmung vorzunehmen, es also zu vermeiden, den jeweiligen Gegenwert abzuwerten.

Ein Beispiel: Der Vorgesetzte findet, dass sein sorgfältiger Mitarbeiter zu langsam arbeitet: Sorgfalt gegen Schnelligkeit. Sorgfalt ohne den positiven Gegenwert Schnelligkeit wird möglicherweise als Pedanterie wahrgenommen, Schnelligkeit ohne den Gegenpol als Oberflächlichkeit.

In der syllogistischen Aufstellung wird die logische Struktur sichtbar und erlebbar. Zu den Übertreibungen und negativen Ausprägungen lassen sich wertschätzende Umdeutungen finden. So kann auch aus den zunächst negativen Ausprägungen etwas Positives entwickelt werden.

In Fortführung des obigen Beispiels: Als positiver Kern der Pedanterie ließe sich z.B. die „Liebe zum Detail“ nennen, als positiver Kern in der Oberflächlichkeit der „Blick fürs Notwendige“. Je nach Kontext steht mal die Liebe zum Detail im Vordergrund, mal der Blick fürs Notwendige. Der übergeordnete „Blick fürs Wesentliche“ balanciert die Pole aus. Dieser übergeordnete Wert kann selbst auch wieder zum Ausgangspunkt für ein neues Wertequadrat oder eine syllogistische Aufstellung werden.



Die ausbalancierte Tugend, bei **Aristoteles** in der **Nikomachischen Ethik** „*Arete*“ (griech. ἀρετή), kann wie die Spitze einer Pyramide über verschiedene Zugangswege erreicht werden:



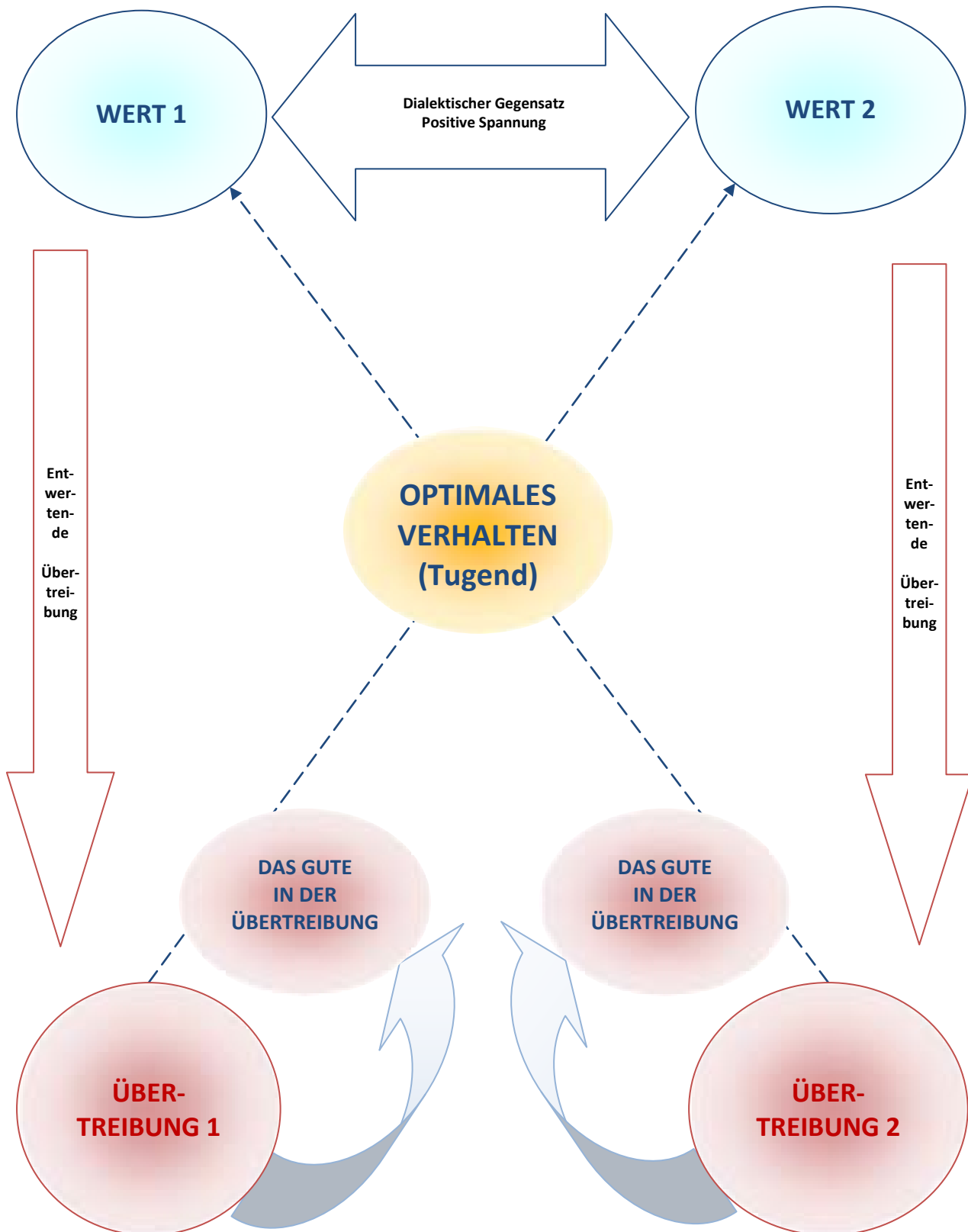
**Aristoteles** hat vor allem den Anstieg über die Nordflanke im Sinn: Er besteht in der Ausbalancierung von zwei in Spannung zueinander stehenden Werten.

Den Anstieg über die Südflanke verkörpern besonders **Virginia Satir** und **Marshall Rosenberg** in ihrem Werk: die Wertschätzung des Guten in der Übertreibung oder die Wertschätzung des zugrundeliegenden berechtigten Bedürfnisses. Auch in Übertreibungen ist Kostbares verborgen! Was immer Menschen sich selber oder anderen vorwarfen, sahen **Virginia Satir** und **Marshall Rosenberg** als Basis für eine versteckte Möglichkeit der Wertschätzung.

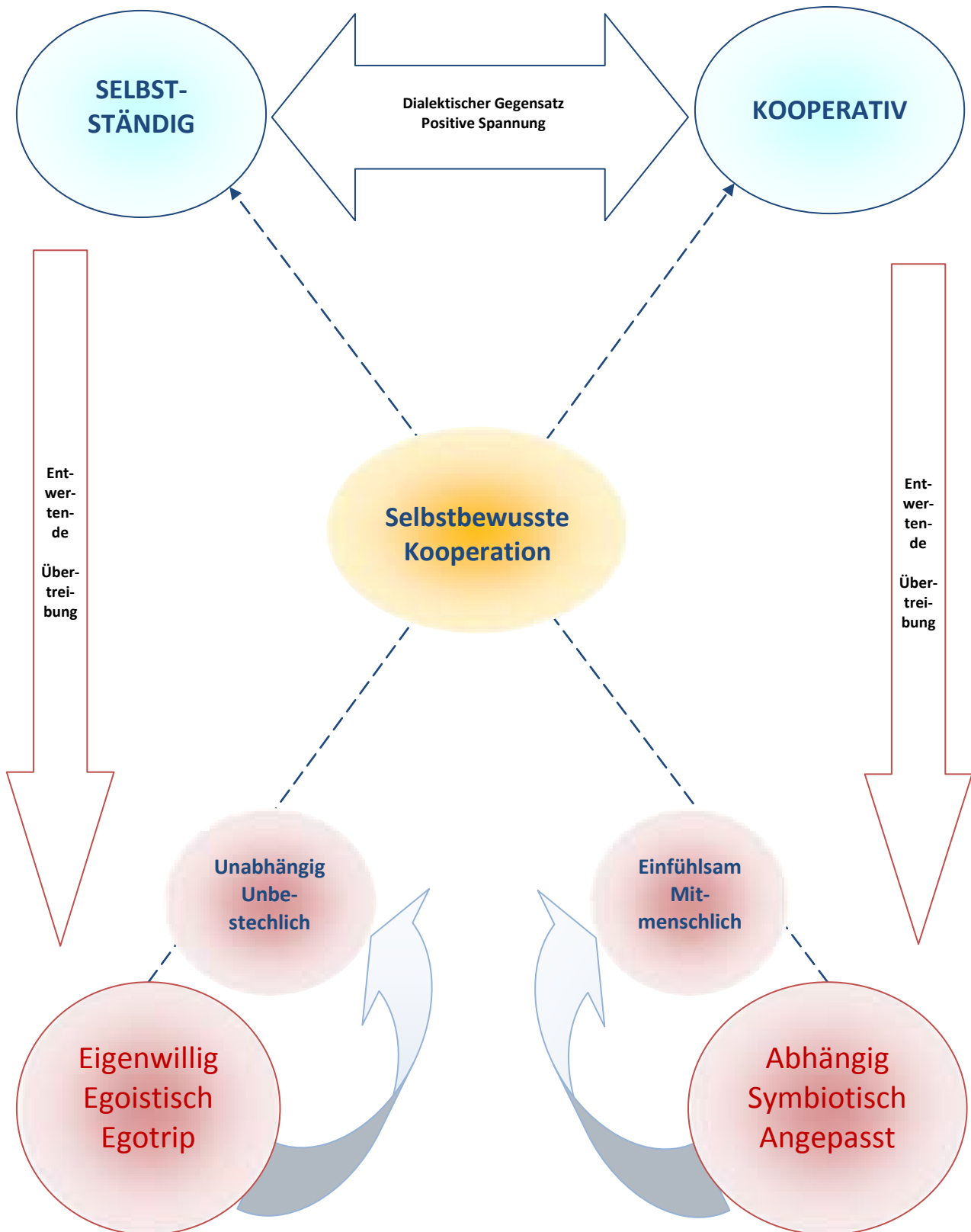
Auch ein Anstieg über die Ost- bzw. Westflanke ist möglich: im Oszillieren zwischen Wert und Übertreibung mit der Ausrichtung zum polaren Gegenwert bzw. seiner Übertreibung.

Bei Aristoteles ist die *Arete* streng genommen eine nicht aussprechbare Spannung zwischen Werten. Nicht der Einzelwert ist bereits die Tugend, sondern erst die Fähigkeit, eine lebendige Mitte, eine Ausbalancierung zu finden, obwohl es oft schwer ist, sie überhaupt auszusprechen. Viele Formen der 3. Position im Tetralemma sind hier anwendbar. In diesem Sinn geht die aristotelische Tugendlehre über den Bereich des sprachlich Fassbaren hinaus. Dies ist ein deutliches transverbales Element in seiner Tugendlehre.

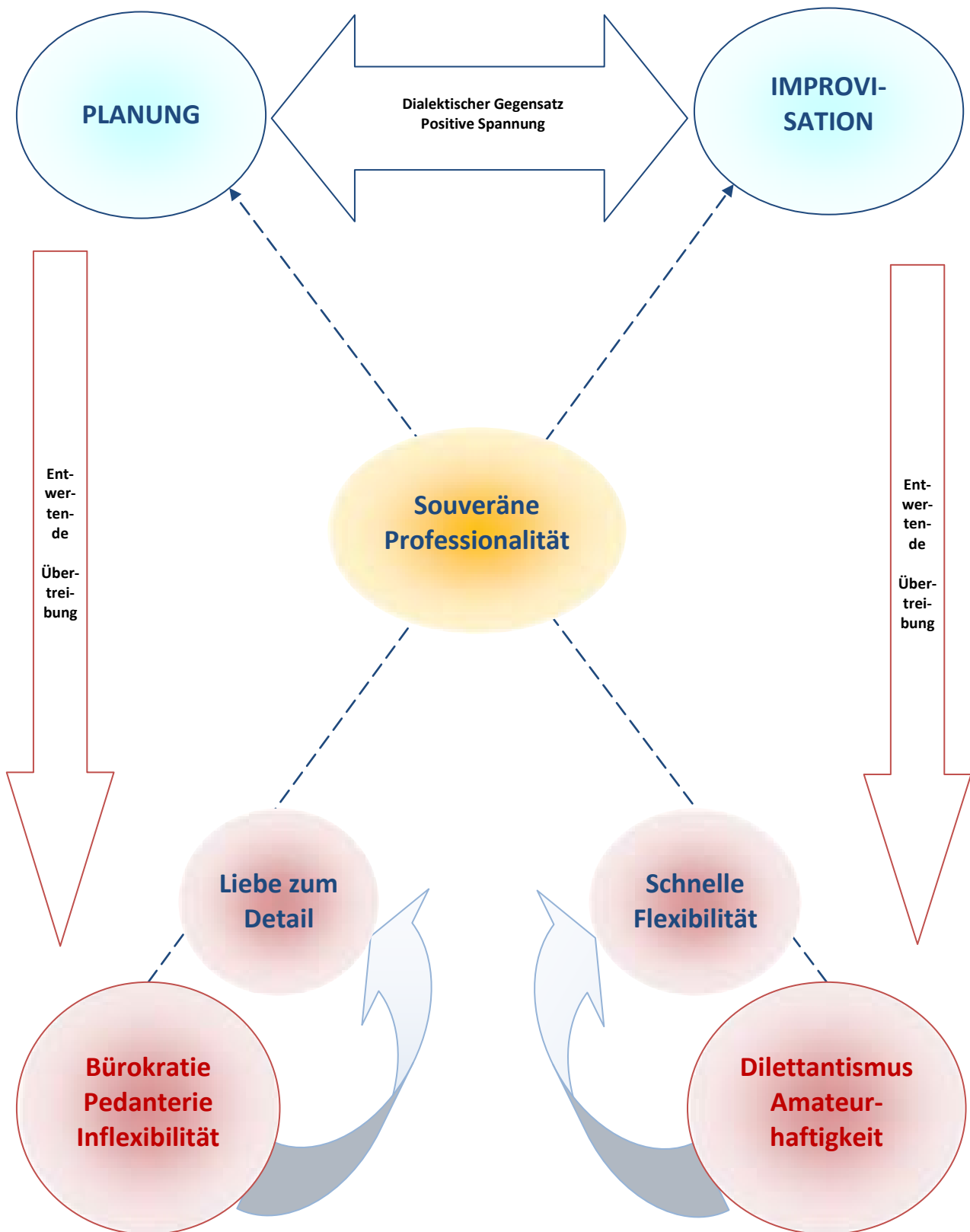
## Weg zum optimalen Verhalten



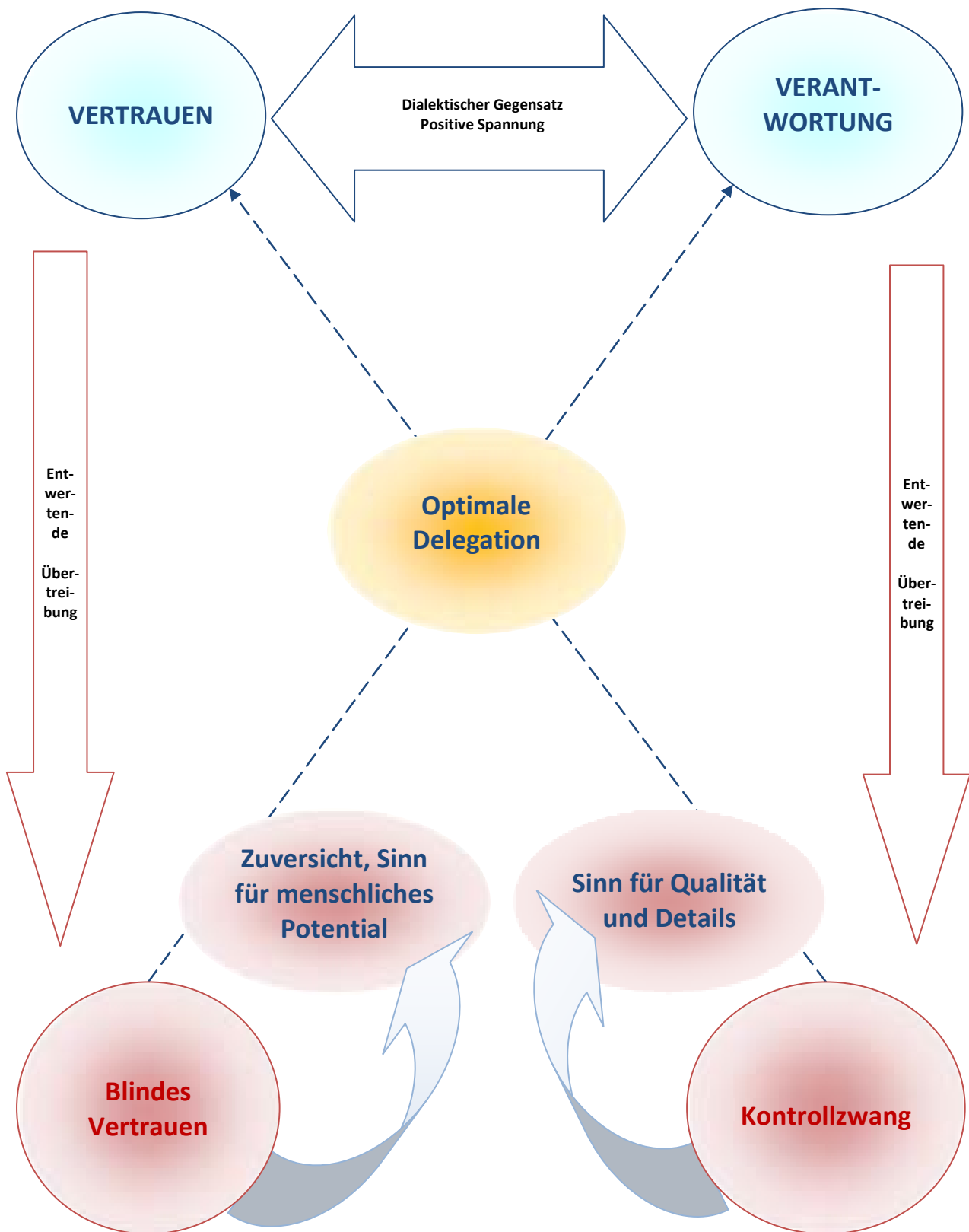
## Selbständig oder kooperativ?



## Geplant oder improvisiert?



## Vertrauens- oder verantwortungsvoll?



## NUTZUNG DES WERTEQUADRATS

### 1) Tetralemma-Weg zu Beidem

Häufig wird übersehen, dass die Werte 1 und 2 durchaus vereinbart werden können. Diese Einschränkung kann durch eine zunehmende Bemühung um „Beides“ aufgehoben werden (interne Kontexterweiterung).

Dabei pendelt man von einem zum anderen Wert mit der Absicht, beide Werte miteinander zu verbinden.

Ein solches Vorgehen geht von der tiefen Überzeugung aus, dass es eine Art Verbindung von zwei Gegensatzpolen geben kann (logische Fantasie).

Die Prozessqualität heißt „sowohl ... als auch“.

Die Zustandsqualität: „beides“.

Diese Vorgangsweise entspricht im Tetralemma dem Weg von der Position <3! (sub 3) zur Position 3 („Beides“). Hier können verschiedene Formen von „Beides“ zur Anwendung kommen:

- Kompromiss, räumliche Trennung und Bereichsaufteilung, Iteration und Oszillation
- Rhythmus, Scheingegensatz, Paradoxe Verbindung, Dimensionserweiterung
- Aspektwechsel, Wechselseitige Ergänzung, Übersummativ Verbindung, Mischung
- Unschärfe und Vagheit, Gestaltbildung, Multiple Beschreibung, Multiperspektivität
- Ambiguität und Mehrdeutigkeit, Haltungsänderung, Thesenverschiebung ua.



### 2) Schulz-von-Thun-Parcours

Friedemann Schulz von Thun schreibt zu seinem Werte- und Entwicklungsquadrat:

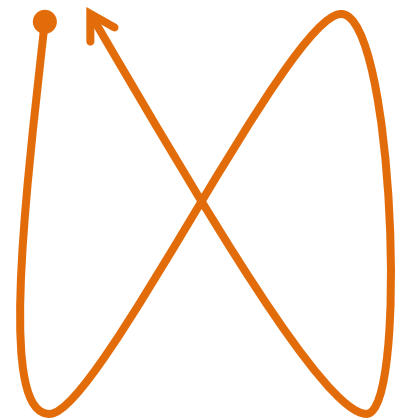
*„Was ist mit einem solchen Wertequadrat gewonnen? Zum einen schärft es den Blick dafür, dass sich in dem beklagten Fehler nicht etwas ‚Schlechtes‘, (‚Böses‘, ‚Krankhaftes‘) manifestieren muss, das es ‚auszumerzen‘ gelte. Vielmehr lässt sich darin immer ein positiver Kern entdecken, dessen Vorhandensein zu schätzen ist und allein dessen Überdosierung (des Guten zu viel) problematisch erscheint.*

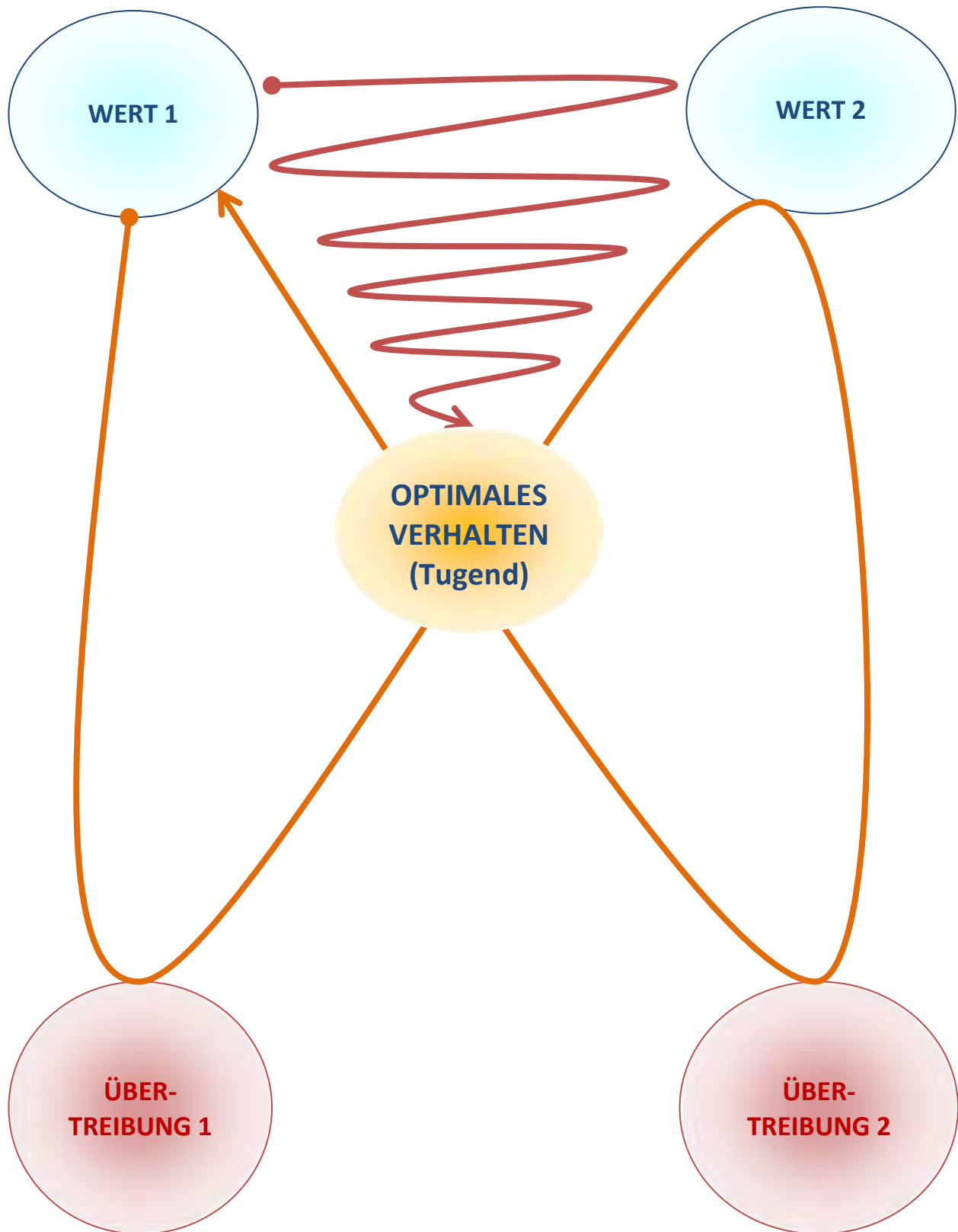
....

*Zum anderen ist mit diesem Quadrat die Überzeugung verbunden, dass jeder Mensch mit einer bestimmaren erkennbaren Eigenschaft immer auch über einen schlummernden Gegenpol verfügt, den er in sich wecken und zur Entwicklung bringen kann.“*

(Friedemann Schulz von Thun, Miteinander reden. Band 2. Reinbek bei Hamburg 1990, S. 44)

Es kann nicht darum gehen, Menschen vom «Schlechten» zum «Guten» zu leiten, sondern von dem Guten, wovon sie (je individuell) zu viel haben, hin zu dem Guten, welches ergänzend dazukommen müsste und vielleicht noch unterentwickelt ist.

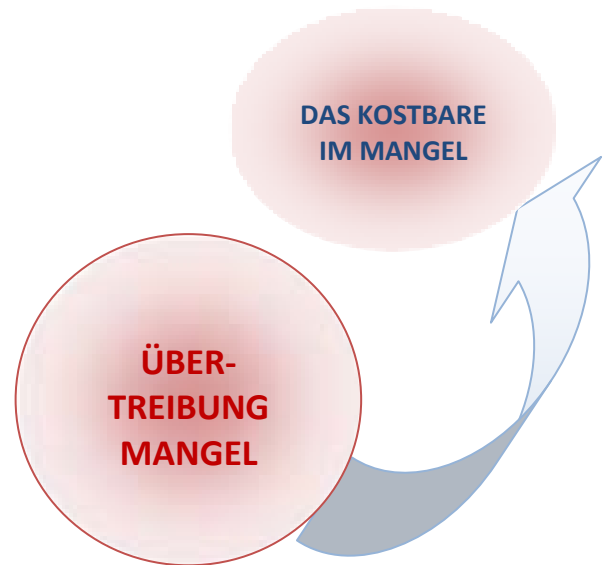




### 3) Satir-Stil: das Kostbare im Mangel

Die Familientherapeutin **Virginia Satir** (1916-1988) war in ihrer Arbeit ständig bestrebt, das Kostbare in einem Mangel zu finden. So enthält ein Verhalten, das als Egotrip bewertet wird, eine innere oder sogar äußere Unabhängigkeit, die anerkennenswert oder bewahrenswert erscheint. Oder ein angepasstes Verhalten zeugt von Einfühlungsgabe und Mitmenschlichkeit.

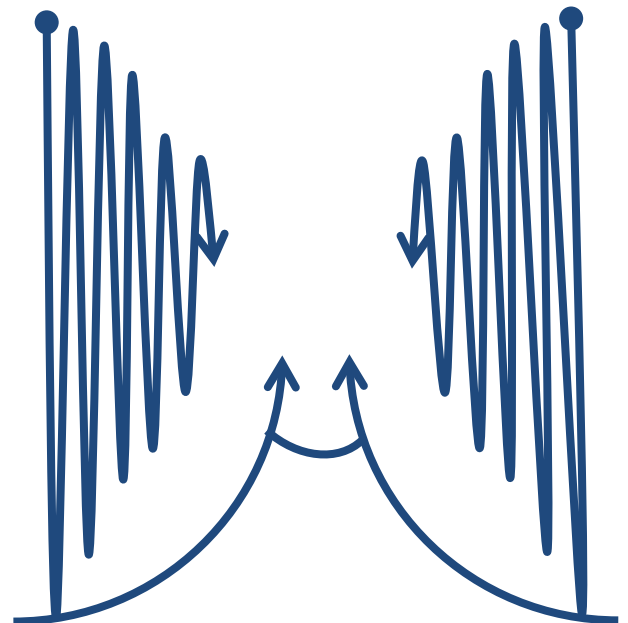
Die Anerkennung dieses positiven Kerns führt von dem Mangel in Richtung des übersehenen zweiten Werts und auf diese Weise in Richtung des optimalen Verhaltens.

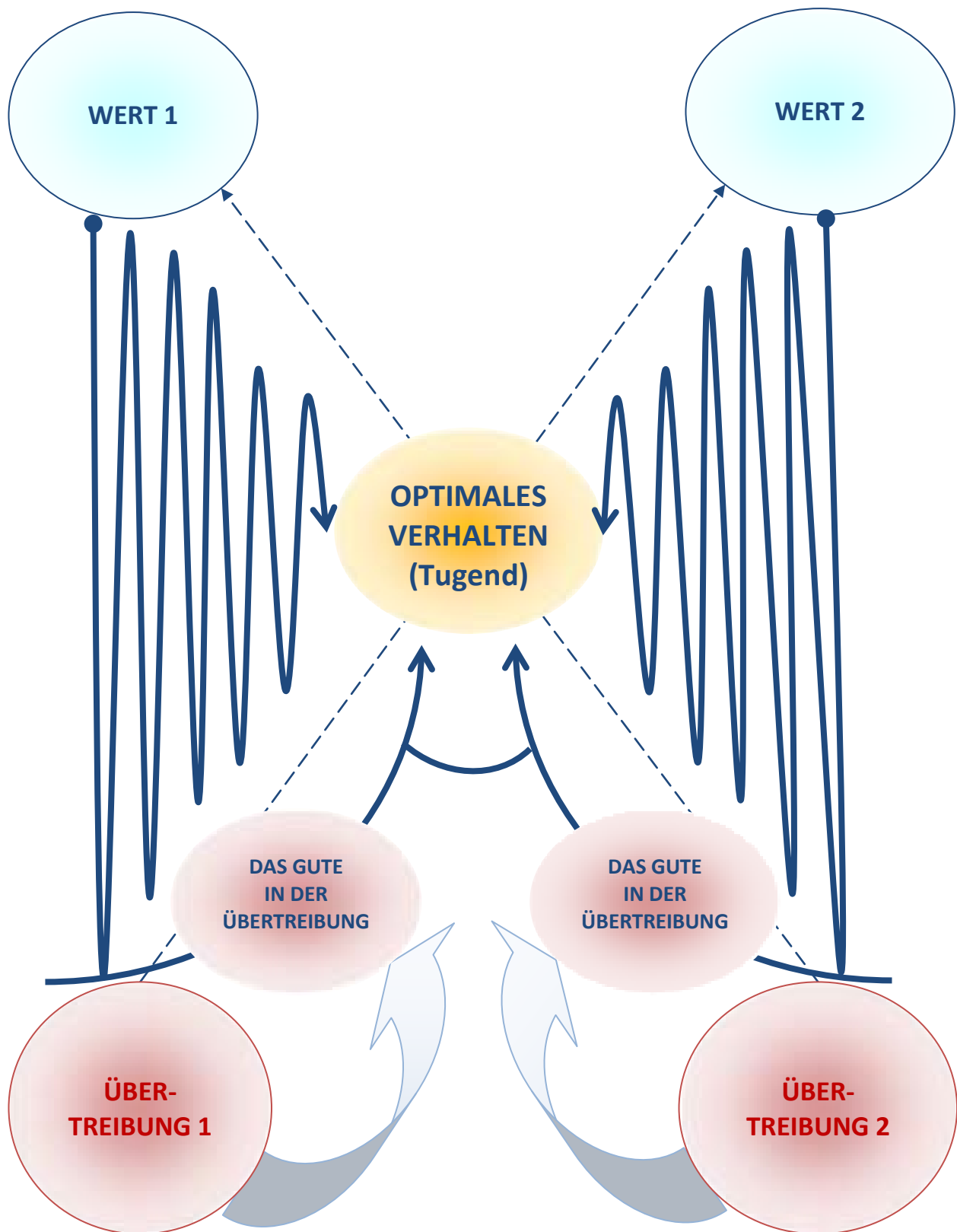


### 4) Simultane kritische Haltung

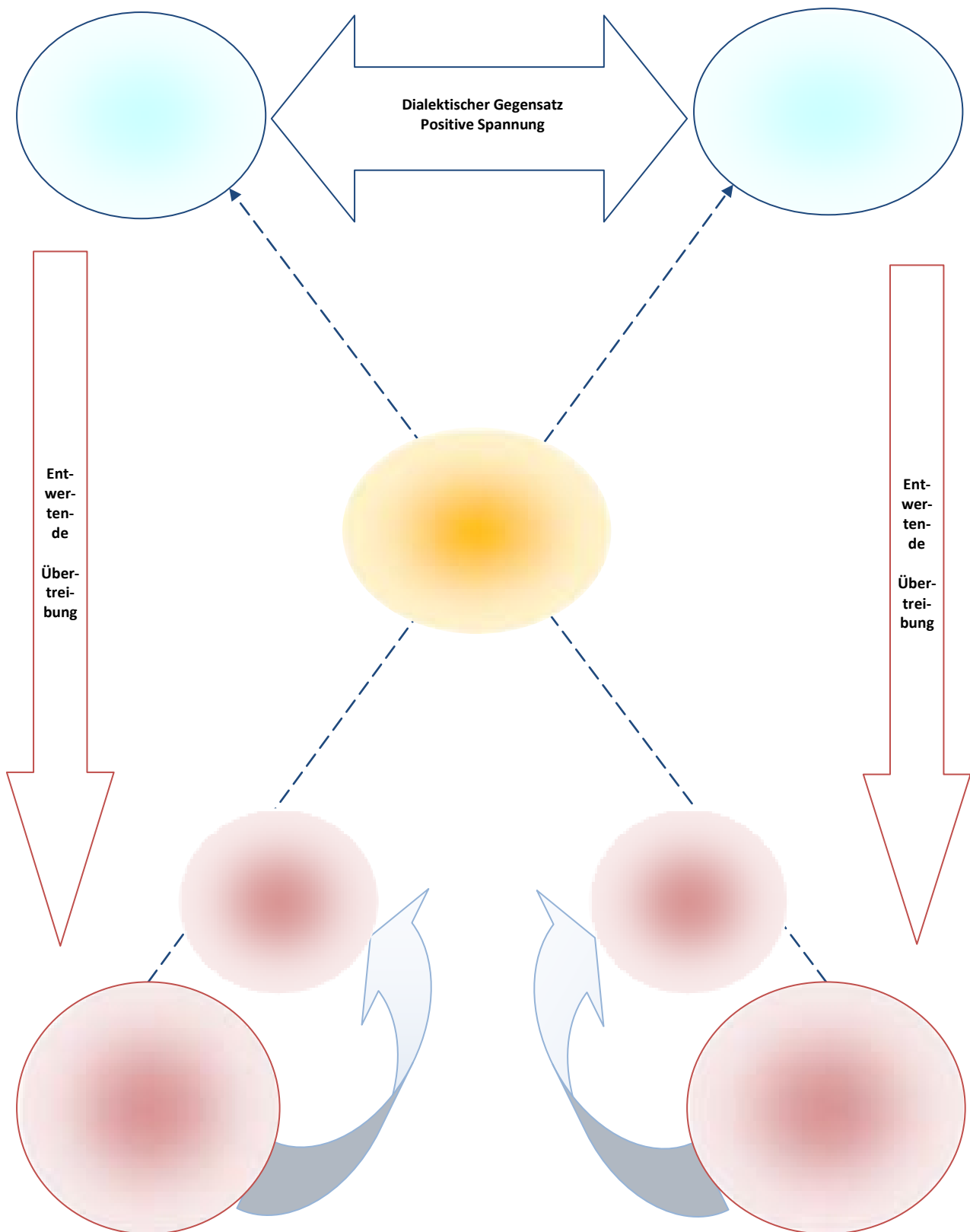
Auch im Balancierungsprozess zwischen Wert und Übertreibung ergibt sich eine Möglichkeit der Annäherung an optimales Verhalten.

Voraussetzungen dafür sind allerdings einmal eine kritische bzw. selbstkritische Grundhaltung sowie ein gleichzeitiges Betrachten beider Werte und ihrer Übertreibungen. Wird nur ein Wert und seine Übertreibung berücksichtigt, gelingt es nicht, in Richtung des optimalen Verhaltens vorzudringen.





## MUSTER



## LITERATUR

Aristoteles, Nikomachische Ethik. Deutsch von Adolf Lasson, Jena 1909.

[http://www.aristoteles-heute.de/sein\\_a/sein\\_A/bewegt/organisch/mensch/aristoteles/ethik/ftp/Ethik0205.htm](http://www.aristoteles-heute.de/sein_a/sein_A/bewegt/organisch/mensch/aristoteles/ethik/ftp/Ethik0205.htm)

Bateson, Gregory; Holl, Hans Günter (2005): Geist und Natur. Eine notwendige Einheit. 1. Aufl., [Nachdr.]. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 691).

Helwig, Paul (1969): Charakterologie. 2. Aufl. Freiburg i. Br., Basel, Wien: Herder (Herder-Bücherei).

Schulz von Thun, Friedemann (2008): Miteinander reden 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Differentielle Psychologie der Kommunikation. 29. Aufl., Orig.-Ausg. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag (rororo, 18496).

Schulz von Thun, Friedemann (2007): Miteinander reden 3. Das "Innere Team" und situationsgerechte Kommunikation. [Kommunikation, Person, Situation]. 16. Aufl., Orig.-Ausg. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag (rororo, 60545).

Schulz von Thun, Friedemann; Ruppel, Johannes; Stratmann, Roswitha; Kurth, Nina (2008): Miteinander reden. Kommunikationspsychologie für Führungskräfte. 8. Aufl., Orig.-Ausg., Neuausg. (Juni 2003). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag (Miteinander reden, 61531).

Sparrer, Insa (2006): Systemische Strukturaufstellungen. Theorie und Praxis. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Varga Kibéd, Matthias von; Sparrer, Insa (2005): Ganz im Gegenteil. Tetralemmaarbeit und andere Grundformen systemischer Strukturaufstellungen - für Querdenker und solche, die es werden wollen. Heidelberg: Carl-Auer Verlag. S. 222-224