

# Anhang: Systemische Lesebrille für das 4-Felder-Modell (Schulz von Thun)

Das 4-Felder-Modell von Schulz von Thun ist ein bewährtes Reflexionsinstrument für die Auftragsklärung. In der systemischen Praxis eröffnet es darüber hinaus vielfältige Möglichkeiten, die Dynamiken zwischen Person, Auftrag, Systemumfeld und Rolle bewusst wahrzunehmen und gestaltend zu begleiten.

Im folgenden Anhang finden Sie für jedes Feld systemisch inspirierte Fragen und typische Beobachtungsaspekte. Diese können Ihnen in der eigenen Auftragsklärung als strukturierender Leitfaden dienen und zur vertieften Wahrnehmung von Ambivalenzen, Paradoxien und Spannungsfeldern beitragen.

## Feld 1: Personales Anliegen

Das persönliche Anliegen des Beraters, Mediators oder Coaches ist nie neutral im System. Es steht im Wechselspiel mit den Mustern und Eigenlogiken der jeweiligen Organisation oder Konstellation.

### Systemische Fragen

- Welche persönlichen Anliegen bringe ich bewusst oder unbewusst in das System ein?
- Wie anschlussfähig ist mein Anliegen an die Kultur und Dynamik des Systems?
- Gibt es systemische Tabus oder Erlaubnisse, die mein Anliegen fördern oder behindern?
- Wie könnte mein Anliegen unbeabsichtigt als Intervention oder Bedrohung wahrgenommen werden?
- Mit welchen persönlichen Mustern oder Prägungen reagiere ich auf dieses Systemumfeld?

### Beobachtungsaspekte

- Passung oder Dissonanz zwischen persönlichem Anliegen und Systemkultur
- Projektionen und Gegenübertragungen
- Eigenes Bedürfnis nach Einfluss, Wirkung oder Sicherheit

## Feld 2: Sachlicher Auftrag

Jeder Auftrag ist sozial konstruiert und mehrdeutig. Neben dem offiziell formulierten Auftrag gibt es häufig verdeckte Erwartungen, implizite Interessen oder systemisch wirksame Nebenaufträge.

### Systemische Fragen

- Wer hat den Auftrag offiziell erteilt? Wer profitiert davon?
- Welche unausgesprochenen Erwartungen sind mit dem Auftrag verknüpft?
- Gibt es verdeckte Aufträge oder unausgesprochene Nebenaufträge?
- Wie verändert sich die Wahrnehmung des Auftrags je nach Perspektive im System?
- Wessen Interessen werden durch den Auftrag unterstützt – wessen nicht?
- Was bleibt explizit ausgeschlossen – und warum?

### **Beobachtungsaspekte**

- Mehrdeutigkeit und Ambivalenz des Auftrags
- Unterschiedliche Auftragserzählungen im System
- Systemische Funktion des Auftrags im Gesamtkontext

## **Feld 3: Systemumfeld**

Organisationale und soziale Systeme entwickeln eigene Regeln, Rituale und blinde Flecken. Diese wirken auf alle Prozesse ein und sollten in der Auftragsklärung systematisch berücksichtigt werden.

### **Systemische Fragen**

- Welche formalen und informellen Regeln wirken im System?
- Welche typischen Kommunikationsmuster sind erkennbar?
- Welche Rollen- und Beziehungsmuster prägen das System?
- Wo bestehen systemische Spannungsfelder oder Paradoxien?
- Was ist derzeit nicht kommunizierbar oder tabuisiert?
- Wie wird Veränderung im System gewöhnlich verarbeitet?

### **Beobachtungsaspekte**

- Wechselspiel zwischen formaler und informeller Struktur
- Systemlogiken und Selbstreferenzialität
- Loyalitäten, Allianzen und verdeckte Konflikte
- Dynamik von Stabilisierung und Wandel

## **Feld 4: Rolle / berufliches Selbstverständnis**

Die eigene Rolle wird stets im Dialog mit dem System konstruiert. Erwartungen, Zuschreibungen und Dynamiken im System beeinflussen die Rollengestaltung oft stärker als die formale Definition.

### **Systemische Fragen**

- Welche offenen und verdeckten Rollenerwartungen bestehen im System?
- Welche Rollenzuschreibungen könnten sich dynamisch entwickeln?

- Wie möchte ich mich selbst positionieren – und wo droht Vereinnahmung?
- Welche Rollenfallen oder Verführungspotenziale sind erkennbar?
- Wie kann ich die Integrität meiner Rolle wahren?
- In welche unbewussten Allianzen könnte ich geraten?

### **Beobachtungsaspekte**

- Rollendiffusion und unklare Rollengrenzen
- Übertragungen und Gegenübertragungen auf die eigene Rolle
- Tendenzen zur Vereinnahmung oder Delegitimierung
- Umgang mit Ambiguität und Paradoxie in der Rollengestaltung

### **Fazit**

Das 4-Felder-Modell eignet sich in systemischer Betrachtung nicht nur als Strukturierungshilfe für die Auftragsklärung, sondern auch als dynamisches Reflexionsinstrument. Es ermöglicht ein differenziertes Verständnis der wechselseitigen Bezüge zwischen Person, Auftrag, Systemumfeld und Rolle und hilft dabei, professionell und klar in komplexen Systemen zu agieren.

Gerade in Beratungs-, Coaching- und Mediationsprozessen trägt eine systemisch reflektierte Nutzung des Modells entscheidend zur Prozessklarheit und zur Qualität der eigenen professionellen Haltung bei.