

DIE RELATIONALE PHILOSOPHIE: EIN ANDERES DENKGERÜST FÜR ENTSCHEIDUNG UND GESTALTUNG

Was, wenn wir unser Leben, Menschen, Unternehmen und Organisationen immer weiter analysieren, entwickeln, optimieren und verändern – obwohl nicht die nächste Verbesserung, sondern ein eigener neuer Weg erforderlich wäre?

Die **Relationale Philosophie von Dr. Sonja Radatz** bricht mit einer Denklogik, die unser Verständnis von Veränderung, Entwicklung, Führung, Beratung und persönlicher Gestaltung seit Jahrhunderten prägt: der **Erkenntnis- und Bearbeitungslogik**.

Diese fragt:

Was ist der Fall? Warum ist es so? Was stimmt nicht? Und wie können wir es verändern?

Die **Relationale Entscheidungs- und Gestaltungslogik** setzt an einem grundlegend anderen Ausgangspunkt an:

Welcher Rahmen ist zu erfüllen? Welche Bedingungen werden erlebt? Was muss deshalb entschieden werden? Und wie muss sich der Mensch selbst beziehungsweise wie müssen die Entscheidungsberechtigten das soziale System gestalten oder neugestalten, damit dieser Rahmen erfüllt wird?

Damit verschiebt sich der Ausgangspunkt von **Erkenntnis und Bearbeitung zu Rahmen, Entscheidung und eigener Gestaltung**.

Warum Erkenntnis und Veränderung allein nicht genügen

Wir können genau verstanden haben, warum wir geworden sind, wie wir sind – und trotzdem unser bisheriges Leben weiterleben. Ein Unternehmen kann sämtliche Ursachen seiner Schwierigkeiten kennen, Prozesse optimieren, Führungskräfte entwickeln und jahrelange Change- und Transformationsprogramme durchführen – und seinen relevanten Rahmen trotzdem nicht erfüllen. Denn aus der Erklärung des bisherigen Weges entsteht noch kein eigener neuer Weg.

Genau hier setzt die Relationale Gestaltungsphilosophie an.

Sie verwirft weder Erkenntnis noch Wissen noch Methoden. **Sie gibt ihnen eine andere Funktion:**

Erkenntnis kann eine eigene Entscheidung unterstützen. Sie kann sie nicht ersetzen.

Eine Methode kann eine selbst entschiedene Gestaltung unterstützen. Sie darf nicht anstelle des Menschen bestimmen, wie dieser sich zu gestalten hat.

Und ein anderer Mensch kann mit einem Menschen an dessen Gestaltung arbeiten. **Er darf aber nicht ihn gestalten.**

Statt Change, Entwicklung und Transformation die eigene Neugestaltung

Die Relationale Philosophie ist deshalb auch **keine neue Change-Methode, Coaching-Methode oder Führungstechnik**.

Sie stellt eine fundamental andere Frage:

Kann der bisherige Weg den relevanten Rahmen unter den heute erlebten Bedingungen überhaupt noch erfüllen?

Wenn ja, kann es sinnvoll sein, ihn zu verbessern.

Wenn nein, braucht es nicht automatisch mehr Entwicklung, Veränderung oder Transformation des Bestehenden. Dann braucht es einen **Switch auf einen eigenen neuen Weg** – oder unter veränderten Bedingungen einen **Re-Switch auf eine andere Spur**.

Der Fokus ist **Rahmenkönnen**:

die Fähigkeit eines Menschen beziehungsweise das gesicherte Gestaltungskönnen eines sozialen Systems, auch unter neu erlebten Rahmenbedingungen immer wieder rechtzeitig jene zunächst unbekannte Gestaltung hervorzubringen, durch die der relevante Rahmen erneut erfüllt wird.

Die Relationale Entscheidungs- und Gestaltungslogik

Sie folgt einem anderen Denkgerüst:

Rahmen → Rahmenbedingungen → Entscheidung → Gestaltung → Switch oder Re-Switch → Rahmenkönnen

Nicht die Intensität der Veränderung entscheidet über das Gelingen.

Nicht die Anzahl der angewandten Methoden.

Nicht die Tiefe der Problemanalyse.

Und nicht die Dauer eines Change-, Entwicklungs- oder Transformationsprozesses.

Entscheidend ist: Erfüllt die hervorgebrachte Gestaltung den relevanten Rahmen?

Der philosophische Bruch

In ihrem neuen Buch „**Die Relationale Philosophie**“ legt Dr. Sonja Radatz die Relationale Gestaltungsphilosophie als vollständiges Gerüst dieser anderen Denklogik vor.

Der folgende Originalauszug aus dem Buch zeigt, warum sie mit der Erkenntnis- und Bearbeitungslogik bricht – und was sie an ihre Stelle setzt.

DER BRUCH MIT DER ERKENNTNIS- UND BEARBEITUNGSLOGIK

DAS ANDERE DENKGERÜST DER RELATIONALEN ENTSCHEIDUNGS- UND GESTALTUNGSLOGIK

Wir können vollständig verstanden haben, warum wir geworden sind, wie wir sind – und trotzdem keinen Schritt weiter sein. Wir können genau wissen, warum unsere Beziehung nicht mehr trägt – und weiterhin dieselbe Beziehung leben. Wir können sämtliche Ursachen dafür kennen, warum ein Unternehmen, eine Schule oder ein Staat seinen Rahmen nicht mehr erfüllt – und dennoch nichts hervorbringen, wodurch dieser Rahmen wieder erfüllt wird.

Und wir können immer neue Methoden anwenden, Reformen durchführen, Prozesse optimieren, Menschen entwickeln und Organisationen transformieren – ohne den bisherigen Weg jemals zu verlassen.

Das sind keine voneinander unabhängigen Probleme.

Sie entstehen aus derselben Grundarchitektur des Denkens, die seit Jahrtausenden das philosophische, wissenschaftliche und professionelle Denken in seinen prägenden Ausformungen bestimmt:

- **Erkennen:** Was ist der Fall? Was stimmt nicht? Wie ist es entstanden?
- **Dann bewerten:** Was ist richtig, gesund, optimal oder wünschenswert?
- **Dann bearbeiten:** Mit welcher Methode, Intervention oder Maßnahme lässt es sich verändern?
- **Dann überprüfen:** Hat die Bearbeitung die beabsichtigte Veränderung erzeugt?

Diese Grundarchitektur hat zwei entscheidende Folgen:

Erstens: Weil sie beim Bestehenden ansetzt, kann sie dieses untersuchen, erklären, reparieren, verbessern, optimieren oder auf andere Weise verändern. Sie bringt damit immer nur weitere Varianten des bisherigen Weges hervor: mehr, weniger, schneller, langsamer, wirksamer oder anders – aber keinen eigenen neuen Weg.

Zweitens: Wird diese Logik auf einen Menschen, ein Team, ein Unternehmen oder ein anderes soziales System angewandt, wird dieses zum **Erkenntnis- und Bearbeitungsgegenstand** – selbst wenn das Vorgehen „wertschätzend“, „lösungsorientiert“, „systemisch“ oder „partizipativ“ genannt wird.

Bearbeitung kann einen Menschen dazu bringen, sich in einer bestimmten Situation in der gewünschten Weise zu verhalten. Sie kann jedoch weder seine eigene Selbstneugestaltung noch sein Rahmenkönnen hervorbringen.

Ein Mensch kann funktionieren, sich anpassen oder gehorchen. Er kann aber nicht gesund und eigenverantwortlich das Leben eines anderen leben. Und ein weiteres, noch viel größeres Problem entsteht, das wir heute mehr und mehr erleben: Was, wenn immer schneller neue Rahmenbedingungen entstehen – wie können wir dann (schnell genug) die Menschen entsprechend „vorbereiten“ und „bearbeiten“, trainieren? Und noch viel herausfordernder: Was, wenn es für die neu erlebten Rahmenbedingungen gar keinen Prozess, keinen Trainer, keinen „Vorhüfer“ gibt?

Ich nenne diese Grundarchitektur die Erkenntnis- und Bearbeitungslogik.

In Unternehmen erleben wir diese prekäre Situation mit der gelebten Logik mittlerweile jeden Tag. Auf staatlicher Ebene auch – etwa in der hilflosen Situation ganzer Kontinente im Umgang mit einer Pandemie. Und das sind nur zwei von unendlich vielen Beispielen der weltweit gelebten Erkenntnis- und Bearbeitungslogik.

Diese Logik ist keine einzelne philosophische Schule und keine bestimmte Methode. Innerhalb dieser Logik entstanden höchst unterschiedliche Menschenbilder, Erklärungen und Vorgehensweisen. Sie stritten darüber, was der Mensch ist, wodurch sein Verhalten entsteht, worin ein gutes Leben besteht und wie „Lernen“, „Heilung“, „Entwicklung“ oder „gesellschaftliche Verbesserung“ bewirkt werden können.

Diese unterschiedlichen Menschenbilder, Erklärungen und Vorgehensweisen setzten kein vollständiges anderes Denkgerüst an die Stelle der Erkenntnis- und Bearbeitungslogik. In ihr blieb der Mensch oder das soziale System Gegenstand von Erkenntnis, Bewertung und Bearbeitung.

1. Warum ich mit dieser Denklogik breche

Ich breche nicht mit ihr, weil Erkenntnis wertlos wäre. Ich breche auch nicht mit ihr, weil Wissen unnötig wäre. Und ich breche nicht mit ihr, weil Methoden grundsätzlich nicht funktionieren würden.

Ich breche mit ihrem Anspruch, die allgemeine Grundlogik für die Gestaltung von Menschen, sozialen Systemen und Zukunft zu sein.

Dafür gibt es drei entscheidende Gründe, die ich im Folgenden näher erläutere:

- Erkenntnis erklärt Vergangenes – aber sie entscheidet und gestaltet keine Zukunft
- Ein Methodenwechsel ist noch kein Wechsel der Denklogik
- Bearbeitung macht Menschen und soziale Systeme zum Gegenstand der Bearbeitung

1.1. Erkenntnis erklärt Vergangenes – aber sie entscheidet und gestaltet keine Zukunft

Ein Mensch kann vollständig verstanden haben, warum er geworden ist, wie er heute lebt. Er kann wissen, welche Erfahrungen ihn geprägt haben, welche Muster er wiederholt, welche Überzeugungen er übernommen hat und weshalb sein bisheriger Weg entstanden ist.

Aber das erzeugt keinesfalls seine Zukunftsfähigkeit.

Denn aus der Erklärung seines bisherigen Weges folgt nicht, welchen Weg er künftig gehen will. **Erklärungen entscheiden nichts.**

Erklärungen können eine eigene Entscheidung unterstützen. Sie können aber nicht an ihre Stelle treten.

Das gilt ebenso für soziale Systeme. Ein Unternehmen kann genau wissen, warum sein Geschäftsmodell nicht mehr trägt. Ein Staat kann detailliert erklären, weshalb seine Strukturen unter den gegenwärtigen Bedingungen nicht mehr funktionieren. Eine Schule kann sämtliche Ursachen dafür kennen, warum sie ihren gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmen nicht erfüllt.

Keine dieser Erklärungen bringt bereits jene andere Gestaltung hervor, durch die der relevante Rahmen (wieder oder endlich) erfüllt wird.

Solange wir in der Erkenntnis- und Bearbeitungslogik bleiben, können wir Vergangenes erklären und Bestehendes bearbeiten. Wir können aber keinen noch nicht vorhandenen eigenen Weg entscheiden, uns auf diesem Weg neugestalten und auf diesem neuen Weg Wirklichkeit hervorbringen.

1.2. Ein Methodenwechsel ist noch kein Wechsel der Denklogik

Methoden entstehen innerhalb einer Denklogik. Sie enthalten bereits Entscheidungen darüber,

- worauf gesehen wird,
- was als Problem gilt,
- welches Ergebnis hervorgebracht werden soll,
- welcher Weg dorthin vorgesehen ist,
- wer über diesen Weg entscheidet
- und wer oder was zum Gegenstand der Methode wird.

Eine Methode innerhalb der Erkenntnis- und Bearbeitungslogik dient dazu, einen Menschen oder ein soziales System zu erkennen, zu bewerten und in eine gewünschte Richtung zu verändern.

Wird diese Methode durch eine andere Methode derselben Denklogik ersetzt, ändert sich das Vorgehen.

Die Denklogik bleibt jedoch bestehen.

Wie die Methode zum vermeintlichen Garanten des Gelingens wurde

Menschen haben vermutlich immer schon Rituale, Rezepte und überlieferte Vorgehensweisen verwendet. Die heutige Methodenfixierung entstand jedoch aus einer besonderen Entwicklung:

- Seit dem 17. Jahrhundert verband sich mit der Methode die Hoffnung, durch ein richtiges Vorgehen zu verlässlicher Erkenntnis zu gelangen.
- Die Erfolge von Naturwissenschaft und Technik verstärkten im 19. Jahrhundert die Erwartung, auch Menschen, Arbeit und Gesellschaft nach methodischen Regeln gestalten zu können.
- Der Taylorismus zerlegte Arbeit in standardisierbare Schritte, die unabhängig von der jeweiligen Person funktionieren sollten.
- Psychologie, Pädagogik, Beratung und Management machten Methoden lehrbar, vergleichbar und zum Ausweis professioneller Kompetenz.
- Der Beratungs-, Coaching- und Weiterbildungsmarkt verwandelte Methoden schließlich in verkäufliche Produkte: Modelle, Tools, Zertifikate, Gesprächsleitfäden und „fünf Schritte zu ...“. Und daraus

- entstanden Millionen Fachbücher. Wo Fachbücher Menschen oder soziale Systeme zum Gegenstand methodisch gesteuerter Veränderung machen, führen sie die Erkenntnis- und Bearbeitungslogik fort
- Je unübersichtlicher und schneller die erlebte Wirklichkeit wird, desto verlockender erscheint das Versprechen: **Wenn du diese Methode „richtig“ anwendest, entsteht das gewünschte Ergebnis.**

So wurde die Methode vom möglichen Mittel einer eigenen Gestaltung zum vermeintlichen Garanten des Gelingens.

Genau das kann sie nicht leisten: Eine Methode kennt weder meine künftig erlebten Rahmenbedingungen noch die dann erforderliche, hochspezifische Gestaltung. Sie kann meine bereits getroffene Entscheidung unterstützen. Sie mag mir Hoffnung geben. Aber diese Form von Methoden in der Bearbeitungslogik bindet mich im Bestehenden – meine Aufmerksamkeit, und meine Zeit. Sie kann mir die Entscheidung und Selbstgestaltung nicht abnehmen.

Nicht jede Methode dient jedoch der Bearbeitung eines Menschen oder eines sozialen Systems.

In der Relationalen Entscheidungs- und Gestaltungslogik kann eine Methode die eigene Entscheidung und Selbstgestaltung eines Menschen unterstützen. Sie darf aber weder seinen relevanten Rahmen noch seinen Weg noch seine Neugestaltung bestimmen.

Relationale Fragengestaltung und Methoden zur Unterstützung eines Switchs erfüllen genau diese Funktion: Sie gestalten den Menschen nicht. Sie unterstützen ihn dabei, selbst zu entscheiden, sich auf seinem eigenen neuen Weg neu zu gestalten und unmittelbar zu beginnen, diesen Weg zu gehen.

Will ein Mensch einen anderen Weg gehen oder kann ein soziales System seinen Rahmen auf seinem bisherigen Weg nicht mehr erfüllen, bringt eine weitere Methode zur Bearbeitung des bisherigen Weges diesen neuen Weg nicht hervor.

**Wer einen Pflaumenbaum immer besser untersucht, behandelt, beschneidet und düngt, kann besonders gute Pflaumen ernten.
Aber niemals Kirschen.**

Wie selbstverständlich Menschen selbst nach einer bereits getroffenen Entscheidung zur Bearbeitung des alten Weges zurückkehren, wurde für mich in einem Smalltalk nach einem Kongress sichtbar.

Eine Teilnehmerin erzählte mir, sie habe ihre bisherigen Partnerschaften immer aus der von ihrer Mutter übernommenen Wertigkeit der **Versorgung** heraus geschlossen. Wenige Tage zuvor hatte sie ihre letzte Beziehung beendet. In der Nacht wäre sie mit derart starken Herzschmerzen und Verlustängsten aufgewacht, dass sie einen Herzinfarkt befürchtet hatte. Gleichzeitig erklärte sie, wie großartig sie es fände, nun frei entscheiden zu können, welche eigenen Wertigkeiten sie künftig in einer Partnerschaft leben wolle: Zuneigung, gemeinsame Interessen und eine selbst gestaltete Form des Miteinanders statt Versorgung. Im selben Atemzug erzählte sie: „Ich habe jetzt auch eine Familienaufstellung gebucht. Da kann ich mir das alles noch einmal ansehen.“

Ich fragte: „Wenn ich Sie richtig verstanden habe, wollen Sie künftig Kirschen. Bisher haben Sie an einem Pflaumenbäumchen gewerkt. Gehört die Familienaufstellung zum Pflaumenbäumchen oder zu den Kirschen, die Sie ab jetzt ernten wollen?“

Sie antwortete: „Nein, das gehört ganz klar zum Pflaumenbäumchen.“

Ich: „Aha. Ich dachte, Sie wären bereits sicher, dass Sie keine Pflaumen mehr wollen, sondern Kirschen.“

Sie: „Ja, aber vielleicht sollte ich ganz viele Pflaumen essen, damit mir richtig übel davon wird, und dann will ich sicher keine Pflaumen mehr.“

Ich: „Oh, hat Ihnen Ihre körperliche Reaktion letzte Nacht nicht sehr deutlich gezeigt, dass Sie geradezu allergisch gegen Pflaumen sind – dass es beim „ganz viel davon essen“ gesundheitlich richtig gefährlich für Sie werden kann?“

Sie: „Ja, aber vielleicht ist es ganz gut, die Pflaumen näher zu untersuchen, um noch besser zu wissen, was ich nicht mehr will.“

Ich: „Ich dachte, das hätten Sie bereits entschieden.“

Sie: „Ja, habe ich auch.“

Ich: „Wenn Sie eine neue Wohnung gekauft haben, beginnen Sie dann damit, die alte Wohnung, die Sie gerade verkauft haben, noch genauer zu untersuchen, um besser zu wissen, was Sie nicht mehr wollen?“

Sie: „Nein, in dem Fall natürlich nicht. Das wäre ja verrückt. Aber in dem Fall jetzt: Vielleicht hilft es ja. Alles ist ja für etwas gut.“

Ich fragte: „**Und wann beginnen Sie Ihr Kirschleben?**“

Sie antwortete: „Mal sehen. Wenn es mir besser geht.“

Die Familienaufstellung ist hier nicht das Problem. Sie kann eine von der Frau selbst entschiedene Gestaltung unterstützen, wenn sie auf ihrem neuen Weg etwas daraus benötigt.

Das Problem liegt in der Funktion, die sie der Methode gibt: Obwohl die Frau bereits entschieden hat, dass sie keine Pflaumen mehr will, kehrt sie zur Bearbeitung des Pflaumenbäumchens zurück. Und den Beginn ihres neuen Weges verschiebt sie auf einen späteren Zeitpunkt: wenn sie das Alte, Ungewollte ausreichend verstanden hat, wenn sie sich sicher genug fühlt, wenn es ihr besser geht.

So wird die Methode zum Aufschub der bereits getroffenen Entscheidung.

Nicht das Fehlen der richtigen Methode hält Menschen auf ihrem bisherigen Weg. Sie bleiben dort, solange sie ihre Entscheidung für einen eigenen neuen Weg durch weitere Bearbeitung des bisherigen Weges aufschieben: Wer seine Entscheidung für einen eigenen neuen Weg durch eine weitere Bearbeitung des bisherigen Weges ersetzt, bleibt auf dem bisherigen Weg.

Die Erkenntnis- und Bearbeitungslogik verfügt über eine erstaunliche Fähigkeit, selbst ihre eigene Kritik wieder in eine neue Methode der Bearbeitung zu verwandeln:

- **Aus subjektiver Wirklichkeit** entstanden Methoden zur Wirklichkeitsveränderung.
- **Aus Autonomie** entstanden Methoden zur Aktivierung von Selbstverantwortung.
- **Aus Selbstentwurf** entstanden Methoden zur Persönlichkeitsentwicklung.
- **Aus Neubeginn** entstanden Change-Methoden.
- **Aus Selbstorganisation** entstanden Methoden, mit denen Menschen zur Selbstorganisation „gebracht“ werden sollten.
- **Aus der Kritik an Fremdsteuerung** entstanden immer neue Interventionen, mit denen andere möglichst unmerklich beeinflusst werden sollten.

So entstand eine immer größere Methodenfülle, ohne dass die zugrunde liegende Denklogik verlassen wurde.

Wer die Methode wechselt, aber die Denklogik beibehält, setzt nur das nächste Pflaumenbäumchen.

1.3. Bearbeitung macht Menschen und soziale Systeme zum Gegenstand fremder Gestaltung

In der Erkenntnis- und Bearbeitungslogik erkennt, bewertet und bearbeitet jemand einen Menschen oder ein soziales System.

Auch ein wertschätzendes, partizipatives, lösungsorientiertes oder wenig direktives Vorgehen ändert daran noch nichts, solange jemand anderes entscheidet,

- worauf gesehen wird,
- was als Problem gilt,
- welches Ergebnis wünschenswert ist,
- welche Methode eingesetzt wird
- und welche Veränderung damit hervorgerufen werden soll.

Der Mensch oder das soziale System bleibt dann Gegenstand einer von anderen gestalteten Veränderungsarbeit.

Genau hier setzt mein ethischer Bruch an:

Ich darf für mich erkennen, wissen, entscheiden und gestalten. Aber ich darf nicht für einen anderen Menschen wissen, wer er ist, wer er sein sollte und wie er sich zu gestalten hat.

Ein Mensch kann sich nur selbst gestalten.

Ein anderer kann mit ihm an seiner Gestaltung arbeiten. Er darf aber nicht ihn gestalten.

Dasselbe gilt für soziale Systeme: Menschen entscheiden über deren Rahmen und Gestaltung. Das soziale System besitzt kein Bewusstsein und entscheidet nicht selbst. Aber auch seine Beteiligten dürfen nicht zu bloßen Objekten einer vermeintlich richtigen „Veränderungsarchitektur“, des „Ausrollens einer Strategie“ und dergleichen gemacht werden.

2. Warum sollte ein Mensch diese vertraute Denklogik verlassen?

Nicht, weil eine neue Denklögit interessanter klingt. Nicht, weil sie philosophisch anspruchsvoller wäre. Und auch nicht, weil Menschen aus Neugier oder Altruismus bereit wären, eine seit Jahrtausenden selbstverständliche Denklögit aufzugeben.

Ein Mensch wird für sich selbst oder sein soziales System diesen erheblichen Denkwechsel nur vollziehen, wenn er erkennt:

Mit der bisherigen Denklögit kann ich genau das nicht hervorbringen, was ich jetzt brauche.

Die Erkenntnis- und Bearbeitungslogik kann Vergangenes erklären und Bestehendes bearbeiten, reparieren, weiterentwickeln und erheblich verbessern.

Solange der bisherige Weg den relevanten Rahmen erfüllt, kann genau das ausreichen.

Selbst wenn von einem Krug, mit dem wir zum Brunnen gehen, nur noch eine Scherbe überbleibt, kann die Scherbe geklebt, vergrößert oder hundertmal zum Brunnen getragen werden. Vielleicht lässt sich dadurch sogar mit viel Aufwand, „schnellerem Vorgehen“ oder erheblicher Manpower die bisher benötigte Wassermenge zuverlässig nach Hause bringen.

Ob diese Entwicklung genügt, entscheidet sich nicht an der Scherbe. Es entscheidet sich am relevanten Rahmen.

Muss lediglich eine bestimmte Person weiterhin mit Wasser versorgt werden, kann die reparierte Scherbe womöglich den Rahmen erfüllen.

Lautet der Rahmen jedoch, die Wasserversorgung einer stark wachsenden Bevölkerung fortlaufend zu sichern, wird auch die immer besser geklebte Scherbe, der schnellere Weg zum Brunnen oder die hundertste zusätzliche Laufstrecke diesen Rahmen nicht erfüllen.

Dann fehlt nicht die nächste Verbesserung des bisherigen Weges. Dann wird ein eigener neuer Weg benötigt.

Genau diesen Schritt vollzieht die Erkenntnis- und Bearbeitungslogik nicht: Sie setzt beim Bestehenden an und entwickelt es weiter. Sie enthält kein vollständiges Gerüst dafür, einen noch nicht vorhandenen eigenen Weg zu entscheiden, auf ihn zu wechseln und sich dort unmittelbar neu zu gestalten.

Das heißt:

- Ich kann mein Problem vollständig verstanden haben – und trotzdem noch keine Gestaltung hervorgebracht haben, durch die ich meinen Rahmen erfülle.
- Ich kann genau wissen, warum ich bisher zu wenig Wasser nach Hause gebracht habe – und versuchen, diesen Mangel durch Reparatur, Optimierung oder mehr Anstrengung zu beheben.
- Ich kann damit meinen Rahmen erfüllen, wenn mein bisheriger Weg grundsätzlich dazu geeignet ist.
- Ich kann jedoch auch weiter unablässig kleben, schneller laufen und häufiger zum Brunnen gehen, obwohl mein inzwischen relevanter Rahmen auf diesem Weg nicht mehr erfüllbar ist.

Die beiden zentralen Fragen lauten daher:

- **Taugen mein Denken, mein Vorgehen, meine Gestaltung grundsätzlich noch, um den Rahmen zu erfüllen?**
- **Oder muss ich den bisherigen Weg verlassen und mich auf einem neuen Weg neugestalten, das soziale System neugestalten?**

Das Problem ist deshalb nicht die Verbesserung des Bestehenden.

Das Problem beginnt dort, wo wir das Bestehende weiter verbessern, obwohl der relevante Rahmen einen eigenen neuen Weg verlangt.

Nicht die Intensität meiner Erkenntnis entscheidet über das Gelingen. Entscheidend ist, ob meine Gestaltung den relevanten Rahmen erfüllt.

Es gibt zehn Beweggründe, aus der Logik auszusteigen:

1. Erklärungen entscheiden nichts.

Ich kann vollständig verstanden haben, warum ich geworden bin, wie ich bin. Daraus folgt noch keine Entscheidung darüber, wer ich unter den heute erlebten Bedingungen sein will und wie ich mich dafür gestalte.

Erkenntnis kann meine Entscheidung unterstützen. Sie kann sie nicht ersetzen.

2. Problembearbeitung hält mich auf dem bisherigen Weg.

Problembearbeitung untersucht, repariert, verbessert und optimiert das Vorhandene. Das ist sinnvoll, solange dieser Weg grundsätzlich geeignet ist, meinen relevanten Rahmen zu erfüllen. **Brauche ich zwingend oder will ich einen eigenen neuen Weg, bringt mich auch die immer bessere und versiertere Bearbeitung des bisherigen Weges nicht dorthin.**

3. Methoden eröffnen nur den Ausschnitt, für den sie gestaltet wurden.

Jede Methode enthält bereits Entscheidungen darüber, worauf gesehen wird, welche Fragen gestellt werden, welcher Weg beschritten und welches Ergebnis angestrebt wird.

Wer in immer mehr Weiterbildungen immer mehr Methoden anhäuft oder immer wieder die Methode wechselt, aber die Denklogik beibehält, setzt lediglich das nächste Pflaumenbäumchen – obwohl er eigentlich Kirschen braucht.

4. Wer mich verändern will, macht mich zum Gegenstand seiner Gestaltung.

Auch gut gemeinte Hilfe, auch „Feedback“, wird zur Fremdgestaltung, wenn ein anderer entscheidet, was mit mir geschehen, welcher Weg für mich richtig sein und welche Veränderung bei mir hervorgerufen werden soll. Ein anderer Mensch kann mit mir an meiner eigenen Gestaltung arbeiten. **Er darf aber nicht mich gestalten.**

5. Die Suche nach Ursachen lenkt mich von meiner nächsten Entscheidung weg.

Ursachen erklären, wie mein bisheriger Weg entstanden ist. Meine eigene künftige Gestaltung beginnt jedoch nicht in meiner Vergangenheit, sondern mit meiner nächsten Entscheidung. Ich kann meine Vergangenheit immer genauer untersuchen – und dadurch den Beginn meines eigenen neuen Weges immer weiter aufschieben. **Denn solange ich mich mit der Diagnose – Ursachen, Erklärungen und „Verstehen“ des nicht Rahmenerfüllenden – beschäftige, ist meine Aufmerksamkeit dort gebunden. Und die bisherige, nicht rahmenerfüllende Gestaltung wirkt immer noch weiter.**

6. „Ich bin eben so“ macht meinen bisherigen Weg zu meinem vermeintlichen Wesen.

Der Satz beschreibt nicht, wer ich unveränderlich bin. Er beschreibt, welcher Mensch durch meine bisherige Gestaltung auf meinem bisherigen Weg entstanden ist. **Was bisher entstanden ist, muss nicht bestimmen, was ich künftig entscheide und wie ich mich gestalte.**

7. Nicht zu entscheiden beendet meine Gestaltung nicht.

Wenn ich keine andere Entscheidung treffe, lebe ich meine bisherige Gestaltung weiter. Gewohnheiten, bestehende Rahmen, Erwartungen und Entscheidungen anderer bleiben wirksam. Auch die Konsequenzen verschwinden nicht, weil ich meine Entscheidung aufschiebe.

Nicht zu entscheiden ist deshalb keine Unterbrechung meiner Gestaltung. Es ist die Fortsetzung des bisherigen Weges.

8. Ein bisher erfolgreicher Weg kann unter neu erlebten Rahmenbedingungen ungeeignet werden.

Was gestern zuverlässig zur Rahmenerfüllung geführt hat, kann heute den Rahmen nicht mehr erfüllen. Dann braucht es nicht automatisch mehr Anstrengung, größere Anpassungsfähigkeit oder eine radikalere Bearbeitung desselben Weges. **Es braucht einen Switch auf einen eigenen neuen Weg – ich bin dann jemand anders – oder einen Re-Switch auf eine neue Spur am bisherigen Weg, wenn ich mich nur teilweise neugestalten muss.**

9. Die Abhängigkeit von Methoden und Experten verhindert eigenes Rahmenkönnen.

Wer für jede neue Rahmenbedingung die nächste Methode oder den nächsten Experten benötigt, beherrscht seinen eigenen spezifischen Prozess der Selbstneugestaltung nicht. **Zukunftsfähig ist, wer unter unterschiedlichen und neu erlebten Rahmenbedingungen immer wieder rechtzeitig jene zunächst unbekannte Selbstgestaltung hervorbringen kann, durch die er seinen Rahmen erneut erfüllt.**

10. Am Ende zählt nicht, wie intensiv ich mich bearbeitet habe.

Es zählt nicht,

- wie lange ich mich mit meinem Problem beschäftigt habe,
- wie vollständig ich meine Vergangenheit verstanden habe,
- wie viele Methoden ich angewandt habe,
- wie intensiv ich an mir gearbeitet habe,
- wie lange ich therapiert oder beraten wurde,
- wie viele Jahre ein „Change-Prozess“ oder eine „Transformation“ gedauert hat
- oder wie viel Mühe ich in meine „Veränderung“ investiert habe.

Es zählt: Erfüllt meine Gestaltung meinen relevanten Rahmen?

Und wenn ich einen eigenen neuen Rahmen verwirklichen will:

Habe ich mich für meinen eigenen neuen Weg entschieden, mich dort neugestaltet und begonnen, diesen Weg zu gehen?

Genau diese Grenze der alten Denklogik wird in der Praxis unübersehbar:

- **Ein Unternehmen**, dessen Organisation und Geschäftsmodelle den erforderlichen wirtschaftlichen Rahmen nicht erfüllen können, kann sich endlos transformieren, seine Prozesse optimieren und die Ziele seiner Führungskräfte immer weiter erhöhen. Es wird seinen Rahmen dennoch nicht erfüllen, solange es nicht auf einen neuen Weg switcht und sich dort grundlegend neugestaltet.
- **Ein politisches System**, das die gegenwärtigen und künftig erlebten Anforderungen auf seinem bisherigen Weg nicht bewältigen kann, löst dieses Problem nicht dadurch, dass es seine Abläufe verbessert, neue, „mehrheitsfähige“ Slogans gestaltet oder einzelne Köpfe austauscht.
- **Eine Partnerschaft**, in der die Beteiligten den gemeinsamen Beziehungsrahmen nicht mehr erfüllen wollen, wird nicht dadurch gerettet, dass die Einwirkungs-, Erkenntnis- und Verständnismethodik auf den jeweils anderen Partner immer ausgefeilter wird.
- **Und eine Schule**, die auf ihrem bisherigen Weg das gesellschaftlich erforderliche Können junger Menschen nicht hervorbringen kann, wird nicht durch eine weitere Reform dieses Weges dazu befähigt. Dafür braucht es die Entscheidung und Gestaltung eines anderen Weges. Eine Reform kann eine bereits rahmenerfüllende Schule verbessern. Sie ersetzt aber nicht die Entscheidung und Gestaltung eines anderen Weges, wenn die Schule ihren relevanten Rahmen grundsätzlich nicht erfüllt.

Wir bearbeiten seit Jahrzehnten Unternehmen, Staaten, Schulen, Universitäten, Partnerschaften und Menschen, als fehle ihnen lediglich die richtige Verbesserung. Dabei übersehen wir: Was auf dem bisherigen Weg den erforderlichen oder neu gewollten Rahmen nicht hervorbringen kann, braucht keine bessere Bearbeitung dieses Weges, der Sackgasse – sondern eine andere Entscheidung und Gestaltung.

Wie in der folgenden Abbildung dargestellt, lässt sich der Bruch in sechs Fragen erkennen.

Der Bruch in 6 Fragen

Erkenntnis- und Bearbeitungslogik	Relationale Entscheidungs- und Gestaltungslogik
Was ist mit dem Menschen oder sozialen System los?	Welcher Rahmen ist zu erfüllen?
Was verursacht das Problem?	Welche Rahmenbedingungen werden jetzt erlebt?
Was muss verändert werden?	Was muss deshalb anders entschieden und gestaltet werden?
Welche Methode erzeugt die gewünschte Veränderung?	Wie gestaltet sich der Mensch selbst neu beziehungsweise wie gestalten die Entscheidungsberechtigten das soziale System neu?
Wer kann fachkundig eingreifen?	Wer entscheidet den Rahmen, den der Mensch erfüllen muss bzw. will?
Woran erkennen wir die beabsichtigte Wirkung?	Wird der relevante Rahmen erfüllt?

Quelle: Dr. Sonja Radatz

Auf den Punkt gebracht:

Die Erkenntnis- und Bearbeitungslogik fragt: Was stimmt nicht, warum ist es so und wie kann es verändert, reformiert, repariert werden?

Die Relationale Entscheidungs- und Gestaltungslogik hingegen fragt:

Welcher Rahmen ist zu erfüllen, welche Bedingungen erlebe ich – und was entscheide ich und wie gestalte ich mich deshalb neu?

Der Wechsel in diese andere Denklogik ist keine philosophische Kür.

Er wird dort notwendig, wo Erkenntnis und Bearbeitung des bisherigen Weges nicht hervorbringen können, was der Mensch oder das soziale System zur Erfüllung seines relevanten Rahmens jetzt benötigt.

3. Bedeutende frühere Ausbrüche – und der andere Ausgangspunkt der Relationalen Gestaltungsphilosophie

Es gab in der Philosophiegeschichte bedeutende Ausbrüche aus einzelnen Teilen der Erkenntnis- und Bearbeitungslogik:

- **Aristoteles** stellte der theoretischen Erkenntnis die praktische Klugheit und das Handeln gegenüber.
- **Die Existenzphilosophie** rückte Entscheidung, Freiheit, Verantwortung und den Selbstentwurf des Menschen in den Mittelpunkt.
- **Hannah Arendt** beschrieb die menschliche Fähigkeit, handelnd etwas Neues zu beginnen.
- **Der Konstruktivismus** entzog dem Beobachter den Anspruch, die eine objektive Wirklichkeit eines anderen Menschen erkennen zu können.
- **Heinz von Foerster, Humberto Maturana und Ernst von Glasersfeld** machten sichtbar, dass der Beobachter nicht außerhalb der von ihm beschriebenen Wirklichkeit steht.
- **Michel Foucault** wandte sich gegen Normalisierung und Fremdzurichtung und beschäftigte sich mit der Hervorbringung seiner selbst.
- **Der Pragmatismus** löste Erkenntnis aus der Vorstellung einer bloßen Abbildung gegebener Wirklichkeit und verband sie mit praktischem Handeln und Erfahrung.

Diese Durchbrüche sind für meine Relationale Gestaltungsphilosophie von außerordentlicher Bedeutung.

Und dennoch finde ich in keinem von ihnen das vollständige andere Gerüst, das die Erkenntnis- und Bearbeitungslogik als Ganze ersetzt:

- **Praktische Klugheit** ersetzte Bearbeitung noch nicht durch eine Logik der Rahmenerfüllung.
- **Freiheit und Selbstentwurf** wurden noch nicht zu der hier entwickelten durchgängigen Logik von Rahmen, eigener Gestaltung, Rahmenerfüllung und Konsequenz verbunden.
- **Die Möglichkeit eines Neubeginns** beschrieb noch nicht, wie eine neue Gestaltung vom relevanten Rahmen aus hervorgebracht und ihre Erfüllung gesichert wird.
- **Die Subjektivität der Wirklichkeit** führte noch nicht zwingend zu der ethischen Folgerung, dass niemand die Gestaltung eines anderen Menschen zu seinem Gestaltungsgegenstand machen darf.
- **Die Kritik an Fremdsteuerung** legte noch keine vollständige Entscheidungs- und Gestaltungsstruktur vor.
- **Und die Hervorbringung seiner selbst** blieb ohne eindeutiges Kriterium dafür, in Relation wozu die eigene Gestaltung hervorgebracht und geprüft wird.

Auch von Sartres Selbstentwurf unterscheidet sich die Relationale Gestaltungsphilosophie:

Bei Sartre entwirft sich der Mensch auf selbst gewählte Ziele und Zwecke hin. In der Relationalen Philosophie ist der Bezugspunkt dagegen der relevante Rahmen. Dieser ist nicht immer selbst gewählt: Körper und Planet setzen Rahmen; gemeinsame Rahmen werden von den jeweils Entscheidungsberechtigten entschieden.

Der Mensch entscheidet seine Gestaltung zur Rahmenerfüllung. Der Rahmen kann erfüllt sein. Es kann tatsächlich genug sein.

Es gab zahlreiche Ausbrüche aus der Erkenntnis- und Bearbeitungslogik.

Die früheren Ansätze eröffneten bedeutende Perspektiven auf Freiheit, Verantwortung und Selbstentwurf. Sie legten jedoch nicht das hier entwickelte durchgängige Gerüst vor, das eigene und gemeinsame Rahmen, Entscheidungsberechtigung, Selbstgestaltung, Lernen, Rahmenerfüllung und Rahmenkönnen miteinander verbindet – **und daraus die Gestaltung von Gesellschaft, gesellschaftlicher Entscheidungsordnung und sozialen Ergebnissystemen ableitet.**

4. Die Relationale Entscheidungs- und Gestaltungslogik

Die Relationale Gestaltungsphilosophie setzt nicht bei einer besseren Bearbeitung an.

Sie setzt bei der eigenen Entscheidung an.

Damit wird die bisherige Grundarchitektur durch ein anderes Denkgerüst ersetzt (siehe Abbildung).

Bisherige Grundarchitektur – anderes Denkgerüst

Erkenntnis- Bearbeitungslogik

1. Erkennen: Was ist der Fall und wie ist es entstanden?

2. Bewerten: Was ist richtig, gesund, optimal oder wünschenswert?

3. Bearbeiten: Mit welcher Methode erzeugen wir die gewünschte Veränderung?

4. Überprüfen: Hat die Bearbeitung die beabsichtigte Veränderung erzeugt?

und Relationale Entscheidungs- und Gestaltungslogik

1. Rahmen: Welcher Rahmen ist zu erfüllen?

2. Rahmenbedingungen: Unter welchen jeweils erlebten Bedingungen muss er erfüllt werden?

3. Entscheidung: Was muss deshalb entschieden werden?

4. Gestaltung: Wie gestaltet sich der Mensch selbst beziehungsweise wie gestalten die Entscheidungsberechtigten das soziale System, damit der Rahmen erfüllt wird?

5. Switch oder Re-Switch: Braucht der Mensch oder das soziale System einen eigenen neuen Weg – oder nur eine andere Spur auf seinem Weg, also in der gleichen Selbstbeschreibung?

6. Rahmenkönnen: Beherrscht der Mensch seinen spezifischen Selbstneugestaltungsprozess beziehungsweise ist im sozialen System der spezifische Gestaltungsgelingsprozess gesichert, durch den die erforderliche Gestaltung auch unter neu erlebten Rahmenbedingungen immer wieder rechtzeitig hervorgebracht wird?

Quelle: Dr. Sonja Radatz

Für den Menschen lautet ihre Grundlogik:

- Er entscheidet und klärt, welchen für ihn relevanten Rahmen er erfüllen will oder muss.
- Er erlebt die Bedingungen, unter denen dieser Rahmen erfüllt werden muss.
- Er entscheidet seine Gestaltung innerhalb dieses Rahmens. Damit übernimmt er die Verantwortung der Rahmenerfüllung und die Konsequenzen des Rahmens, die für ihn wirksam werden, wenn er den Rahmen nicht erfüllt.
- Er gestaltet sich selbst so, dass er seinen Rahmen erfüllt.
- Seine Gestaltung erfüllt den relevanten Rahmen oder erfüllt ihn nicht.
- Seinen eigenen Rahmen prüft der Mensch selbst. Gemeinsame Rahmen prüfen deren Rahmengeber. Bei Körper und Planet erlebt der Mensch die Folgen seiner Gestaltung.
- Mit der Nichterfüllung wird die im Rahmen bereits festgelegte Konsequenz wirksam.
- Erfüllt der bisherige Weg – also: seine bisherige Selbstgestaltung – den relevanten Rahmen nicht (mehr) oder will sich der Mensch neugestalten, kann er auf seinen eigenen neuen Weg wechseln, sich dort neu gestalten und unmittelbar beginnen, diesen neuen Weg zu gehen: Er switcht.
- Erlebt er auf seinem neuen Weg andere Rahmenbedingungen, muss er entweder wieder auf einen neuen Weg switchen oder zumindest auf eine andere Spur desselben Weges wechseln und sich dort, wo es notwendig ist, zum Teil neu gestalten: Er re-switcht.
- Rahmenkönnen bedeutet, dass er seine Rahmenerfüllung auch unter unterschiedlichen und neu erlebten Rahmenbedingungen voraussehbar sichern kann, weil er seinen eigenen spezifischen Prozess der Selbstneugestaltung beherrscht.

Für soziale Systeme gilt:

- Das soziale System entscheidet nicht. Menschen entscheiden.
- Entscheidungsberechtigte Menschen gestalten den Rahmen des sozialen Systems.
- Die am System Beteiligten entscheiden und gestalten ihre eigenen Beiträge innerhalb dieses Rahmens.
- Ihre für die Rahmenerfüllung relevanten Gestaltungen werden in Relation zum gemeinsamen Rahmen miteinander abgestimmt.
- Ein soziales System kann ein eigenes Rahmenkönnen besitzen, das ausschließlich ihm gehört.
- Dieses Rahmenkönnen beruht darauf, dass sein spezifischer Gestaltungsgelingsprozess in ihm verlässlich gesichert ist und beherrscht wird. Durch diesen Prozess kann unter neu erlebten Rahmenbedingungen immer wieder rechtzeitig jene zunächst unbekannte konkrete Gestaltung hervorgebracht werden, durch die das soziale System seinen Rahmen erneut erfüllt.

Damit wechselt der Ausgangspunkt der Denklogik vollständig.

Die Erkenntnis- und Bearbeitungslogik fragt:

Was ist mit diesem Menschen oder sozialen System los, und wie können wir ihn oder es verändern?

Die Relationale Entscheidungs- und Gestaltungslogik fragt:

Welcher Rahmen ist zu erfüllen, welche Bedingungen werden erlebt und was muss deshalb entschieden und gestaltet werden?

5. Keine Verwechslung mit disruptivem Change

Die Relationale Gestaltungsphilosophie fordert nicht, alles möglichst radikal zu verändern.

Disruptiver Change bezeichnet das Ausmaß des Bruchs mit der bisherigen Gestaltung. Er bezeichnet keine andere Denklogik.

Ein Unternehmen kann Hierarchien abschaffen, Führungskräfte austauschen, Prozesse digitalisieren, Geschäftsbereiche schließen und Tausende Menschen entlassen. Das kann äußerst disruptiv sein und dennoch vollständig innerhalb der Erkenntnis- und Bearbeitungslogik bleiben.

Das ist der Fall, wenn die bestehende Organisation untersucht und bewertet wird, um sie anschließend mit ausgewählten Maßnahmen in eine gewünschte Richtung zu verändern. Auch eine radikale Veränderung bleibt dann eine Bearbeitung des Bestehenden.

Ob diese Veränderung den relevanten Rahmen des Unternehmens erfüllt, ist damit noch nicht entschieden. Auch die Beteiligung der Mitarbeiter ändert daran nichts, wenn ihre Aufgabe darin besteht, an der Veränderung der bestehenden Organisation mitzuwirken.

Die Relationale Gestaltungslogik nimmt nicht die bestehende Organisation, sondern den relevanten Rahmen zum Ausgangspunkt.

Die Entscheidungsberechtigten klären,

- welcher Rahmen des sozialen Systems zu erfüllen ist,
- welche Rahmenbedingungen erlebt werden
- und wie das soziale System deshalb gestaltet oder neugestaltet werden muss, um den Rahmen laufend zu erfüllen.

Diese Neugestaltung entlang des Relationsmodells von innen nach außen kann einen äußerlich gewaltigen Bruch erfordern. Sie kann aber auch mit wenigen, kaum sichtbaren Entscheidungen vollzogen werden.

Ihr Kriterium ist nicht das Ausmaß der Veränderung, sondern die Erfüllung des relevanten Rahmens.

Dasselbe gilt für einen Switch eines Menschen:

Ein Mensch entscheidet sich für seinen eigenen neuen Weg, um seinen Rahmen zu erfüllen. Dort gestaltet er sich selbst neu und beginnt unmittelbar, diesen Weg zu gehen.

Entscheidend ist nicht, wie radikal der Wechsel von außen erscheint. Entscheidend ist, dass der Mensch seinen bisherigen Weg verlässt, seine Gestaltung auf seinem eigenen neuen Weg hervorbringt, und damit seinen Rahmen erfüllt, den er bisher nicht erfüllt hat.

Disruptiver Change bezeichnet das Ausmaß des Bruchs mit der bisherigen Gestaltung.

Die Relationale Gestaltungslogik entscheidet vom relevanten Rahmen her, welche Gestaltung erforderlich ist, um den Rahmen zu erfüllen.

Ein Switch bezeichnet den Wechsel eines Menschen auf seinen eigenen neuen Weg, seine Neugestaltung dort und das unmittelbare Losgehen, um den betreffenden Rahmen zu erfüllen.

Radikalität macht aus Change noch keinen Switch. Bloße Rahmenerfüllung macht aus Change ebenfalls noch keinen Switch – denn ein Switch setzt die eigene Entscheidung des Menschen **für seinen eigenen neuen Weg voraus.**

6. Erkenntnis und Methoden bekommen eine andere Funktion

Die Relationale Gestaltungsphilosophie verwirft weder Erkenntnis noch Wissen noch Methoden.
Sie verändert deren Funktion.

Erkenntnis darf meine eigene Entscheidung unterstützen. Sie berechtigt mich nicht, über die Wirklichkeit eines anderen Menschen zu verfügen.

Wissen kann meiner Rahmenerfüllung dienen. Es darf nicht an meiner Stelle entscheiden.

Eine Methode kann eine von mir entschiedene Gestaltung unterstützen. Sie darf nicht bestimmen, wie ich mich inhaltlich zu gestalten habe.

Und ein anderer Mensch kann mit mir an meiner Gestaltung arbeiten. Er darf nicht mich gestalten.

Mit diesem Buch lege ich die Relationale Gestaltungsphilosophie als vollständiges Gerüst dieser anderen Denklogik vor. Ihre einzelnen Ausgangspunkte sind nicht sämtlich neu. Entscheidung, Freiheit, Verantwortung, Selbstentwurf, subjektive Wirklichkeit, Autonomie, Neubeginn und die Grenzen von Fremdsteuerung wurden in der Philosophiegeschichte vielfach gedacht.

Neu ist ihre folgerichtige Verbindung zu einer durchgängigen Entscheidungs- und Gestaltungslogik von relevantem Rahmen, erlebten Rahmenbedingungen, eigener Entscheidung, Selbstgestaltung, Rahmenerfüllung, Konsequenz, Switch, Re-Switch und Rahmenkönnen.

Die Relationale Gestaltungsphilosophie ist deshalb kein weiterer Ausbruch aus der Erkenntnis- und Bearbeitungslogik. Sie setzt ein anderes Gerüst an ihre Stelle.

DIE RELATIONALE PHILOSOPHIE WEITERLESEN

Die Relationale Philosophie von Dr. Sonja Radatz erscheint 2026. Das Buch entfaltet die Relationale Gestaltungsphilosophie und ihre Entscheidungs- und Gestaltungslogik von relevantem Rahmen, erlebten Rahmenbedingungen, Entscheidung, Selbstgestaltung und Rahmenerfüllung bis zu Switch, Re-Switch und Rahmenkönnen.

DAS BUCH „DIE RELATIONALE PHILOSOPHIE“ ENTDECKEN

Wir informieren Sie unverbindlich, sobald das Buch bestellbar ist – s.schmidt@irbw.net

Dieser Ausschnitt ist Teil des Buches „Die Relationale Philosophie“ von Dr. Sonja Radatz.

Copyright © 2026 by Dr. Sonja Radatz

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte der Widergabe, auch in Auszügen, in jeder Art (Fotokopie, Übersetzungen, Mikroverfilmung, elektronische Speicherung, Verarbeitung und dergleichen) liegen beim Herausgeber. Zuwiderhandlungen können strafrechtlich verfolgt werden und berechtigen den Herausgeber zu Schadenersatzansprüchen.