

Andrea Berreth

Organisationsaufstellung und Management

Lesarten einer beraterischen Praxis

2009

Der Verlag für Systemische Forschung im Internet:
www.systemische-forschung.de

Carl-Auer im Internet: www.carl-auer.de
Bitte fordern Sie unser Gesamtverzeichnis an:

Carl-Auer Verlag
Häusserstr. 14
69115 Heidelberg

Über alle Rechte der deutschen Ausgabe verfügt
der Verlag für Systemische Forschung
im Carl-Auer-Systeme Verlag, Heidelberg
Fotomechanische Wiedergabe nur mit Genehmigung des Verlages
Reihengestaltung nach Entwürfen von Uwe Göbel & Jan Riemer
Printed in Germany 2009

Erste Auflage, 2009
ISBN 978-3-89670-920-2
© 2009 Carl-Auer-Systeme, Heidelberg

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.

Genehmigt von der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Basel
auf Antrag von Prof. Dr. Werner R. Müller und Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm
(Universität St. Gallen).

Basel, den 10.12.08

Der Dekan: Prof. Dr. Silvio Borner

Die Druckkosten dieser Publikation wurden großzügig bezuschusst aus Geldern des
Dissertationenfonds der Universität Basel.

Diese Publikation beruht auf der Dissertation „Methodische Innovationen und ihre
Lesarten. Organisationsaufstellung und Management“ zur Erlangung der Würde eines
Doktors der Staatswissenschaften an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der
Universität Basel, 2008.

Die Verantwortung für Inhalt und Orthografie liegt bei der Autorin.
Alle Rechte, insbesondere das Recht zur Vervielfältigung und Verbreitung sowie der
Übersetzung vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotoko-
pie, Mikrofilme oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlags
reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
Synonymverzeichnis	VI
I Einleitung	1
II Epistemologische und theoretische Grundlagen	11
1 Der erkenntnistheoretische Zugang	11
1.1 Der soziale Konstruktivismus	11
1.2 Die Bedeutung der Sprache	12
1.3 Theorie sozialer Systeme	18
2 Organisationen und Wandel.....	23
2.1 Kognitive Muster der Organisation	24
2.2 Organisationales Handeln und Sensemaking.....	28
2.3 Organisationaler Wandel	30
2.4 Organisationales Lernen	32
2.4.1 Grundlagen organisationalen Lernens	33
2.4.2 Lernprozesse	35
2.4.3 Unterschiede – Auslöser und Ergebnis des Lernens.....	38
2.5 Empfehlungen für organisationales Lernen und Wandel	41
3 Wie gelangt das Neue in die Organisation?.....	47
3.1 Das Neue als Innovation	47
3.2 Der Eingang von Innovationen in Systeme	49
3.2.1 Das klassische Diffusionsmodell	50
3.2.2 Methodische Innovationen im Management.....	52
3.2.3 Legitimität und Rhetorik.....	56
3.3 Management-Moden	59
3.3.1 Der Verweis auf den Effizienz-Mythos	59
3.3.2 Interpretative Viabilität und Mehrdeutigkeit	62
3.4 Die Übersetzung der Konzepte	65
III Einführung in das Projekt	69

1	Die Innovation: Organisationsaufstellungen im Management	69
1.1	Die Methode der Organisationsaufstellung	70
1.1.1	Ursprünge und Grundlagen	72
1.1.2	Wirkungs- und Wirklichkeitsverständnis.....	75
1.2	Herausforderungen beim Aufstellen im Unternehmen	78
1.2.1	Das ‚Setting‘ einer Aufstellung.....	78
1.2.2	‚Verdecktes‘ Arbeiten	79
1.2.3	Arbeit an ‚brisanten‘ Themen	80
1.3	Was macht die OA im Management zur Innovation?.....	81
1.3.1	Absichtslosigkeit statt Steuerung	83
1.3.2	Vielfältige Wechselwirkungen statt Kausalketten	85
1.3.3	Relationales statt rationales Denken	86
1.3.4	Die OA hat noch keinen Fashion-Status	87
2	Das Untersuchungsfeld: Die OA in der Farina.....	89
2.1	Der Produktionsbetrieb FARINA.....	89
2.1.1	Unternehmenssituation zum Zeitpunkt der Einführung.....	89
2.1.2	Der erste Kontakt der FARINA mit der OA	90
2.2	Aufstellungen im Management der Farina	91
2.2.1	Das Setting	91
2.2.2	Der genaue Ablauf	91
2.2.3	Die Themen	92
2.2.4	„Wir stellen keine Personen auf“	94
IV	Methodologischer Zugang	95
1	Methodologie – Wie kann ‚Wirklichkeit‘ erforscht werden?.....	95
1.1	Die Forschungsfrage: Vom ‚Was‘ zum ‚Wie‘	95
1.2	Die Auswahl der Forschungsmethoden	99
1.3	Der Forschungsprozess	102
2	Die Methode der Metaphernanalyse	105
2.1	Metapherntheorien	107
2.1.1	Aristoteles‘ Substitutionstheorie	107
2.1.2	Interaktionstheorie.....	109
2.1.3	Kognitive Metapherntheorie	110
2.2	Funktionen der Metapher	115
2.2.1	Die erkenntnisfördernde Funktion	115
2.2.2	Metaphern erleichtern den Wandel	116

2.2.3	Metaphern in der Wissenschaft.....	116
2.2.4	Highlighting und Hiding	117
2.3	Durchführung der Metaphernanalyse	119
2.3.1	Warum Metaphernanalyse?.....	119
2.3.2	Metaphernanalyse nach Schmitt	121
2.3.3	Datenerhebung und Datenanalyse.....	123
3	Die Methode des narrativen Interviews	127
3.1	Datenerhebung	129
3.2	Interviewauswertung	130
4	Gütekriterien der Forschung	132
4.1	Überlegungen zur Qualität qualitativer Forschung.....	132
4.2	Kriterien der qualitativen Forschung	133
4.3	Reflexion des eigenen Forschungsprozesses	140
V	Sprachliche Legitimierung der Organisationsaufstellung	145
1	Systematische Analyse der Metaphern im vorliegenden Fall	146
Konzept A:	Aufstellen ist in Bewegung bringen	147
Konzept B:	Organisationen sind Gebilde.....	150
Konzept C:	Aufstellen ist Verborgenes herausholen und sichtbarmachen.....	152
Konzept D:	Aufstellen ist Architektur und Handwerk	155
2	Unsystematische Sammlung der Hintergrundmetaphern	157
Konzept A:	Verstehen ist Sehen	157
Konzept B:	Probleme lösen ist Ordnung herstellen	159
Konzept C:	Plätze in einem System haben eine Qualität.....	159
Konzept D:	Der Körper als Wahrnehmungsorgan.....	160
Konzept E:	Aufstellungen sind eine räumliche Sprache.....	160
Konzept F:	Aufstellen ist innere Bilder veröffentlichen.....	161
Konzept G:	Der Zauber des Mystischen	162
3	Zusammenfassung und Diskussion.....	165
3.1	Vergleich der metaphorischen Konzepte mit den Hintergrundmetaphern	165
3.2	Diskussion.....	169

VI Die Übersetzungsleistung des Managements	173
1 Aufstellen in der Farina aus Sicht der Interviewten	173
Thema A: Ermöglichende Beziehungen	176
Thema B: OA als „Experiment“ ist legitim	179
Thema C: Die Methode fasziniert und verunsichert	184
Thema D: Sicherheit herstellen	187
Thema E: Die Methode ist wirksam.....	192
Zusammenfassung	195
2 Welchen Unterschied macht die OA für die Organisation?	197
2.1 Was wird durch den Einsatz der OA ermöglicht?	198
2.2 Wo erlebt die GL Grenzen der Anwendung?	208
3 Ergebnisdiskussion	213
3.1 Die Übersetzung des Konzeptes	214
3.2 Gegenüberstellung von Metaphernkonzepten und Themen	217
3.3 Übersetzung und organisationales Lernen	220
3.3.1 Warum hat die FARINA gelernt, mit OA zu arbeiten?	221
3.3.2 Verhilft die OA zu einer anderen Form der Selbstthematization?	223
VII Diskussion und Fazit	229
1 Diskussion.....	229
1.1 Ermöglichende Faktoren für die Einführung der OA	231
1.2 Anwendungsformen der OA, die Lernen ermöglichen.....	234
1.3 Theoretische und praktische Beiträge dieser Arbeit	239
1.3.1 Beiträge zu bestehenden Diskursen	239
1.3.2 Bedenkenswertes für systemische Berater	243
1.4 Grenzen der Arbeit und Implikation für weitere Forschung....	245
2 Fazit.....	248
Danksagung.....	250
Bibliographie.....	253

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Encoding/Decoding-Modell	15
Abbildung 2: Zeitlicher Ablauf der Fallstudie	104
Abbildung 3: Übersicht über individuelle und aggregierte Themen	175
Abbildung 4: Aggregierte Themenlandschaft der Interviews	176
Abbildung 5: Vertiefte Betrachtung der Themen D und E	199
Abbildung 6: Darstellung der Bestandteile Form und Inhalt der OA	227
Abbildung 7: Bisherige Anwendung der OA in der FARINA	237
Abbildung 8: Veränderte Form zur Thematisierung neuer Inhalte	238

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Mechanistisches und systemisches Weltbild	83
Tabelle 2: Methodologische Anforderungen und eigenes Vorgehen	96
Tabelle 3: Metaphernanalyse in fünf Schritten	126
Tabelle 4: Überblick über die metaphorischen Konzepte	148
Tabelle 5: Überblick über die Hintergrundmetaphern	158
Tabelle 6: Vergleich der metaphorischen Konzepte mit den Hintergrundmetaphern	165
Tabelle 7: Anwendungsformen und Weiterentwicklung der OA in der FARINA	215
Tabelle 8: Vergleich von Interviewthemen und Metaphernkonzepten.....	218

Abkürzungsverzeichnis

A.B.	Andrea Berreth
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer (Finanzchef)
d.h.	das heißt
et al.	et alii (und andere)
GL	Geschäftsleitung
GLM	Geschäftsleitungsmitglied
i.e.	id est (das ist, mit anderen Worten)
OA	Organisationsaufstellung
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

Synonymverzeichnis

FARINA	Untersucher Produktionsbetrieb, Sitz: Schweiz
ROSSA	Mutterkonzern der FARINA
Universität MAINTAL	Hochschule mit Wirtschaftswissenschaftlichem Lehrstuhl
Christoph Dreyer	CEO der FARINA
Emil Fuchs	Berater und Aufstellungsleiter in der FARINA