

Gunthard Weber  
Claude Rosselet (Hrsg.)

# **Organisations- aufstellungen**

Grundlagen, Settings,  
Anwendungsfelder

2016

Umschlaggestaltung: Uwe Göbel  
Satz: Drißner-Design u. DTP, Meßstetten  
Printed in Germany  
Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck



Erste Auflage, 2016  
ISBN 978-3-8497-0140-6 (Printausgabe)  
ISBN 978-3-8497-8044-9 (ePUB)  
ISBN 978-3-8497-8030-2 (PDF)  
© 2016 Carl-Auer-Systeme Verlag  
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg  
Alle Rechte vorbehalten

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.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren  
und zum Verlag finden Sie unter: [www.carl-auer.de](http://www.carl-auer.de).

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten aus der Vangerowstraße haben,  
können Sie unter <http://www.carl-auer.de/newsletter> den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH · Vangerowstraße 14 · 69115 Heidelberg  
Tel. +49 6221 6438-0 · Fax +49 6221 6438-22 · [info@carl-auer.de](mailto:info@carl-auer.de)

# Inhalt

Danksagung .....	10
Einleitung .....	11
<b>1 Gunthard Weber und Claude Rosselet im Gespräch über Entwicklungen in der Aufstellungsarbeit.</b> .....	<b>12</b>
<b>I Grundlegendes</b> .....	<b>23</b>
<b>2 Basics des Aufstellens von Organisationen und Arbeitsbeziehungen Grundlagen und Vorgehensweisen.</b> .....	<b>24</b>
<i>Gunthard Weber</i>	
2.1 Zwei Zugangsweisen zur Wirklichkeit in Organisationen .....	25
2.2 Basisunterscheidungen bei Schwierigkeiten in Organisationen .....	28
2.3 Settings von Organisationsaufstellungen .....	29
2.4 Für welche Situationen eignen sich Organisationsaufstellungen? .....	33
2.5 Der Prozess des Aufstellens von Organisationen – Hypothesenentwicklung und Generierung von Unterschieden .....	33
2.6 Grundsätzliche Haltungen und Orientierungen in der Aufstellungsarbeit mit Organisationen .....	53
2.7 Auswirkungen familiärer Verstrickungen, spezieller Familiendynamiken und -konstellationen sowie persönlicher Muster auf Prozesse in Organisationen .....	55
2.8 Führung und Organisationsaufstellungen .....	62
2.9 Dysfunktional gebaute Organisationsstrukturen und Aufstellungen .....	63
2.10 Gefahren der Aufstellungsarbeit .....	64
2.11 Abschließende Bemerkungen .....	64
Anhang: Anwendungsmöglichkeiten für und »Leiter-Bilder« in Organisationsaufstellungen .....	65

<b>3</b>	<b>Systemaufstellungen als Instrument der qualitativen Sozialforschung. Vier vielleicht neue Unterscheidungen aus der Anwendungssicht der Wissenschaft</b> . . . . .	<b>72</b>
	<i>Georg Müller-Christ</i>	
3.1	Einführung . . . . .	72
3.2	Erste Unterscheidung: Was sind Aufstellungen? . . . . .	75
3.3	Zweite Unterscheidung: Holarchische Entwicklung von Aufstellungstypen . . . . .	79
3.4	Dritte Unterscheidung: Arbeit mit Strukturbildern . . . . .	84
3.5	Vierte Unterscheidung: Die Analyse einer Aufstellungspartitur . . . . .	88
3.6	Fazit . . . . .	92
<b>4</b>	<b>Das Problem des fehlenden Körpers in Organisationen</b> . . . . .	<b>94</b>
	<i>Jane Peterson</i>	
4.1	Der Körper ist verschwunden – gut, dass wir ihn los sind! . . .	94
4.2	Ein Versuch, Organisationen zu verstehen . . . . .	95
4.3	Max und Frederick . . . . .	96
4.4	Menschliche Beziehungen . . . . .	97
4.5	Zwei Arten, den Körper zu sehen . . . . .	98
4.6	Vor aller Augen verborgen . . . . .	99
4.7	Die Verwandlung von Subjekten in Objekte . . . . .	100
4.8	Soma und Selbst . . . . .	100
4.9	Wo die Grenze ziehen? . . . . .	103
4.10	Eine Definition von Organisationen für die Aufstellungsarbeit . . . . .	104
4.11	Systemische Aufstellungen . . . . .	105
4.12	Eine Geschichte über zwei Systeme . . . . .	107
4.13	Fazit . . . . .	110
<b>5</b>	<b>Transformation, Theorie U und systemisch-phänomenologische Arbeit</b> . . . . .	<b>112</b>
	<i>Jan Jacob Stam</i>	
5.1	Vom Feld aus arbeiten . . . . .	113
5.2	Die entstehende Zukunft . . . . .	114
5.3	Der U-Prozess . . . . .	115
5.4	Die entstehende Vergangenheit . . . . .	123
5.5	Potenzial . . . . .	126

<b>II</b>	<b>Settings</b> .....	<b>127</b>
<b>6</b>	<b>Vom Tisch zum Workshop</b> .....	<b>128</b>
	<i>John Whittington</i>	
6.1	Den Einzelnen oder das Team in den Fokus nehmen? .....	128
6.2	Das Spektrum der Anwendungsmöglichkeiten .....	131
6.3	Arbeit mit Teams .....	136
<b>7</b>	<b>Die Methode der Systemaufstellungen in Coaching und Einzelberatung</b> .....	<b>143</b>
	<i>Georg Senoner</i>	
7.1	Was bewirkt eine Systemaufstellung? .....	143
7.2	Die Technik der Inszenierung im Einzelsetting .....	144
7.3	Die Wirkfaktoren der Beratung und der Nutzen von Systemaufstellungen .....	146
7.4	Conclusio .....	157
<b>8</b>	<b>Rollen und Rang in Arbeitssystemen-Systemaufstellung und prozessorientierte Hypothesenbildung in der Supervision</b> .....	<b>158</b>
	<i>Birgit Theresa Koch</i>	
8.1	Einleitung .....	158
8.2	Der Boden wird bereitet – Das Vorgespräch als Intervention und Briefing .....	159
8.3	Von der Rolle – Doppelsignale und die Entdeckung starker Entwicklungswünsche hinter Krisen und Konflikten .....	161
8.4	Rang und Rangeleien – Bewusstheit als Ziel prozessorientierten Denkens .....	163
8.5	Systemaufstellung – Einfühlung schafft Verstehen und Verständnis .....	170
8.6	Schluss .....	172
<b>9</b>	<b>Teaminterne Aufstellungsarbeit zu Fragen des Managements – »Management Constellations«</b> .....	<b>173</b>
	<i>Claude Rosselet</i>	
9.1	Emergierende Zukunft in Erfahrung bringen .....	174
9.2	Merkmale der Management Constellations .....	175
9.3	Der Ablauf der Management Constellation .....	181
9.4	Fallbeispiel .....	189
9.5	Worauf bei der Arbeit mit Managementteams noch zu achten ist .....	193

<b>10</b>	<b>Gruppen in Bewegung setzen</b>	
	<b>Das Wechselspiel zwischen Managementthema und Teamdynamik in der organisationsinternen Aufstellungsarbeit. . .</b>	<b>196</b>
	<i>Roswitha Riepl</i>	
10.1	Einleitung . . . . .	196
10.2	Managementthema und Teamdynamik . . . . .	197
10.3	Das Gruppenkonzept in der psychodramatischen Organisationsaufstellung . . . . .	199
	Resümee: Managementthema und Teamdynamik . . . . .	212
<b>III</b>	<b>Organisationsaufstellungen und Führung . . . . .</b>	<b>215</b>
<b>11</b>	<b>Führung aus systemischer Perspektive . . . . .</b>	<b>216</b>
	<i>Ruth Seliger</i>	
11.1	Was haben systemisches Denken und Führung miteinander zu tun? . . . . .	216
11.2	Systemisches Führen: Gute und schlechte Nachrichten. . . . .	220
11.3	Fazit . . . . .	227
<b>12</b>	<b>Wer führt hier eigentlich wen?</b>	
	<b>Mit Aufstellungen Teamprobleme angehen . . . . .</b>	<b>228</b>
	<i>Klaus P. Horn und Regine Brick</i>	
12.1	Beispiel Teamaufstellung . . . . .	229
12.2	Fortsetzung: Coaching des Teamleiters – Wer im inneren Team stimmt der Lösung zu? . . . . .	236
<b>13</b>	<b>Führen heißt Beziehungen gestalten . . . . .</b>	<b>239</b>
	<i>Friedrich Assländer</i>	
13.1	Die Führungssituation in Deutschland. . . . .	239
13.2	Richtig am richtigen Platz stehen. . . . .	240
13.3	Der Führungsprozess im Allgemeinen. . . . .	243
13.4	Der Führungsprozess im Detail . . . . .	245
13.5	Führung schützen und stärken. . . . .	250
<b>IV</b>	<b>Organisationsaufstellungen zu speziellen Bereichen . . . . .</b>	<b>255</b>
<b>14</b>	<b>Aufstellungsarbeit und Schulsystem . . . . .</b>	<b>256</b>
	<i>Marianne Franke-Gricksch</i>	
14.1	System Familie versus System Schule. . . . .	256
14.2	Aufstellungspraxis zu Fragen des Schulalltags . . . . .	258

<b>15</b>	<b>Politische Aufstellungen</b> .....	<b>268</b>
	<i>Albrecht Mahr</i>	
15.1	Der Begriff der politischen Aufstellung .....	269
15.2	Zur Geschichte politischer Aufstellungen .....	272
15.3	Befunde, Wirkungen, Formate und Evaluation politischer Aufstellungen .....	273
15.4	Zum aktuellen Stand politischer Aufstellungen und verwandter Ansätze .....	279
15.5	Zukunft politischer Aufstellungen .....	282
<b>16</b>	<b>Wie kann das Neue anders in die Welt kommen?</b>	
	<b>Systemaufstellungen in der universitären Lehre</b> .....	<b>285</b>
	<i>Georg Müller-Christ</i>	
16.1	Einleitung .....	285
16.2	Wie kommt das Neue in die Welt? .....	287
16.3	Aufstellungserfahrungen in der Lehre .....	291
16.4	Beispiel einer hypothesengenerierenden Systemaufstellung .....	293
16.5	Lerneffekte durch Systemaufstellungen .....	297
16.6	Die neue Rolle der Lehrenden in einem systemischen forschungsorientierten Lehr-Lern-Prozess .....	299
<b>17</b>	<b>Über das Fehlschlagen von Aufstellungen – Wenn sich die Dinge nicht so entwickeln, wie sie sollten</b> .....	<b>300</b>
	<i>Guillermo Echegaray</i>	
17.1	Eine Sammlung von Gründen für das Fehlschlagen von Aufstellungen ohne jeden Vollständigkeitsanspruch .....	301
17.2	Manchmal verhalten sich die Dinge einfach nicht erwartungsgemäß .....	313
	<b>Last but not least</b> .....	<b>319</b>
<b>18</b>	<b>Where y'all going?</b> .....	<b>320</b>
	<i>Jan Jacob Stam</i>	
18.1	Eine Geschichte, die mich aufgeweckt hat .....	320
18.2	Zum Abschluss .....	333
	<b>Literatur</b> .....	<b>336</b>
	<b>Über die Autoren</b> .....	<b>349</b>
	<b>Über die Herausgeber</b> .....	<b>352</b>