ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Binder, Christoph

Article

System-Aufstellungen im Kontext von Organisationsentwicklungsprozessen: Ausgewählte Dimensionen und Aspekte

Zeitschrift für Personalforschung (ZfP)

Provided in Cooperation with:
Rainer Hampp Verlag

Suggested Citation: Binder, Christoph (2005) : System-Aufstellungen im Kontext von Organisationsentwicklungsprozessen: Ausgewählte Dimensionen und Aspekte, Zeitschrift für Personalforschung (ZfP), ISSN 1862-0000, Rainer Hampp Verlag, Mering, Vol. 19, Iss. 4, pp. 414-417

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/105198

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

8. Unternehmensführung, Management und Innovation

Christoph Binder

System-Aufstellungen im Kontext von Organisationsentwicklungsprozessen – ausgewählte Dimensionen und Aspekte

Betreuer: Prof. Dr. Stephan Laske, Universität Innsbruck

1. Problemstellung und Methode

Seit den 80er Jahren sind Unternehmens- und Organisationsberater verstärkt bemüht, familientherapeutische Verfahren sowie deren theoretische Modelle für ihre Zwecke zu übernehmen und zu adaptieren. Dabei werden solche Adaptierungsleistungen vielfach erst dadurch ermöglicht, dass eine theoretisch fundierte Ausgangsbasis eine schlüssige Beantwortung gewisser im Vorfeld auftauchender Fragen erlaubt.

Ein Verfahren, welches in den vergangenen Jahren insbesondere in der Psychotherapeutenszene groß in Mode gekommen ist, stellen die so genannten System-

Aufstellungen dar. Verallgemeinert kann darunter eine Methode verstanden werden, mit der Beziehungsstrukturen und Dynamiken in einem System (z.B. Familie, Organisation, Abteilung, Gruppe, Team etc.) sichtbar gemacht werden sollen, indem eine beratende Person ihr wahrgenommenes (inneres) Bild über eine konkrete Situation in einem System bildlich – meist mittels Repräsentanten – im Raum darstellt. Das Verfahren ist eng mit dem Namen Bert Hellinger verknüpft, dessen Weltbild und Konzepte zu starken Polarisierungen und Kontroversen zwischen Befürwortern und Gegnern geführt haben.

Auch wenn es sich bei Aufstellungen bis heute um keine anerkannte und etablierte Methode handelt, hat das Verfahren zwischenzeitlich in unterschiedlichster Form Einzug in die Organisationswelt gefunden, obwohl eine fundierte Theoriebildung bislang weitestgehend ausgeblieben ist. Für eine Übertragung des Aufstellungsverfahrens auf andere Bereiche – wie beispielsweise den Organisationskontext – wird eine solche Explikation der Theoriebasis allerdings als grundlegende Notwendigkeit gesehen.

Die zentrale Zielsetzung der Arbeit ist es, das implizite Wissen und Können der Aufstellungspraxis im Organisationskontext in Form von Theorien, Modellen, Methoden und Techniken explizit zu machen und diese in Bezug auf eine Anknüpfungsfähigkeit (Kompatibilität) mit dem Konzept der systemischen Organisationsentwicklung zu analysieren.

Während explizite Theorien zum Teil über Publikationen und Literatur erschlossen werden können, stellt sich die Frage, wie das implizite Wissen und Können um die Aufstellungsarbeit explizit gemacht werden kann. Als eine geeignete Methode dafür wurde der Delphi-Ansatz erachtet; neun Personen wurden aus verschiedenen Fachbereichen, mit unterschiedlichem Erfahrungshintergrund und Know-how zu Stellungnahmen eingeladen. Dabei wurden über drei Interviewrunden möglichst viele Ideen und Aspekte zu vordefinierten Dimensionen (Theorie, Modelle, Methode, Techniken und persönliche Konzepte) gesammelt und deren Implikationen für die Integration der Aufstellungsarbeit in die Organisationsentwicklungsarbeit diskutiert.

2. Wesentliche Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Zusammenfassend ergibt sich aus der Delphi-Befragung folgendes Bild:

- Die Experten aus verschiedensten Bereichen gehen von *keinem* einheitlichen Theorie- und Modellverständnis in Bezug auf Aufstellungsverfahren im Organisationskontext aus. Nachdem bereits auf der Theorie-Ebene erhebliche Auffassungsunterschiede bestehen, darf es nicht verwundern, dass eine Diskussion über eine ‚gemeinsame Sache' auf der Ebene der Modelle, Methode und Techniken nur schwer möglich ist.
- Eine ausführlichere Darlegung der theoretischen Grundlagen und Modelle wäre aber von den Befragten vielfach gewünscht.
- Das Bild über die Methode selbst ist (noch) stark gefärbt von der Person Bert Hellingers; dies erschwert eine differenzierte Auseinandersetzung mit der Methode selbst.
- Zwischenzeitlich haben sich zwei verschiedene Aufstellungs-Traditionen herausgebildet, die sich in Bezug auf Theorie/Werthaltung, Modelle, Methode so-

wie persönliche Konzepte wesentlich von einander unterscheiden: (1) klassische Organisationsaufstellungen und (2) Systemische Organisations-Strukturaufstellungen.

- Konkrete Ideen und Anknüpfungspunkte des Aufstellungsansatzes an die Organisationsentwicklung (OE) sind bisher kaum oder nur vage vorhanden.

3. Kompatibilität von System-Aufstellungen und Organisationsentwicklung

Wenngleich beide Aufstellungstraditionen – sowohl klassische Organisationsaufstellungen als auch Systemische Organisationsstrukturaufstellungen – auf Theorien, Modellen, Methoden und Techniken basieren, die eine generelle Anknüpfung an die Organisationsentwicklung ermöglichen, weisen Systemische Organisationsstrukturaufstellungen auf Grund einiger wesentlicher Unterschiede ein erheblich größeres Integrationspotenzial in die OE-Arbeit auf. Letztendlich entscheidet in beiden Schulen der Berater (Aufstellungsleiter) im Rahmen seines persönlichen Konzeptes – also in der Anwendung und Erklärung des Verfahrens – inwieweit die Aufstellungsmethode anschlussfähig an das gängige Konzept der systemischen OE bleibt oder eben nicht. Werden beispielsweise Aufstellungen in dem Verständnis angewendet, dass sich dabei dem Aufstellungsleiter unverrückbare „Wahrheiten" in Bezug auf ein zu Grunde gelegtes Ordnungsmuster (→ Prinzipien der Aufstellungsarbeit) zeigen, kann dem Verfahren bzw. dem Aufsteller jegliche systemtheoretische Kompetenz abgesprochen werden.

Es zeigt sich, dass System-Aufstellungen innerhalb der OE kein eigenes Verfahren im Sinne einer eigenen Methode darstellen. Vielmehr können Aufstellungen im Rahmen der Organisationsentwicklung als eine besondere (Interventions-)Technik verstanden werden. Auf dieser Ebene ergibt sich der Anknüpfungspunkt an die OE. Offen bleibt allerdings die Frage, wie eine konkrete Integration in die Organisationsentwicklungsarbeit erfolgen könnte.

4. Weiterführende Perspektiven

Inwieweit sich zukünftig System-Aufstellungen innerhalb der OE-Arbeit etablieren können, wird von mehreren Faktoren abhängig sein, die gleichzeitig die zukünftigen Herausforderungen markieren:

- Aufstellungsarbeit kann sich auf theoretisch fundierte und nachvollziehbare Basis stellen, um eine weitere wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Verfahren (z.B. der Wirkungszusammenhänge) zu fördern und Integrations-bemühungen in die OE-Arbeit zu erleichtern. Oder sie können sich weiter auf mystischem Boden bewegen, womit ein Ankoppeln an die Kultur der Organisationswelt unwahrscheinlicher werden dürfte.
- Neue Aufstellungsformen müssen das Verfahren kalkulierbarer machen: solange von der Auffassung ausgegangen wird, dass bei Aufstellungen eine Unterscheidung zwischen Organisationsdynamik und persönlichen Dynamiken nicht durchgehalten werden kann, stellen Aufstellungen vielfach kein probates Mittel für die Anwendung im Organisationskontext dar.

- Auch an einer Professionalisierung wird die Aufstellungsarbeit nicht vorbeikommen, will man den inflationären Gebrauch des Verfahrens eindämmen.
- Dass sich die Wissenschaft der Methode annimmt, bedingt sicherlich den Nebeneffekt, dass Aufstellungsarbeit den für gewisse Kreise wichtigen Zauber des Mystischen verliert.