

Forschungsleitende Frage

Vorbemerkungen

Auch wenn man bis heute noch nicht schlüssig erklären kann, *warum* und *wie* Aufstellungen wirken, muss sich jeder, der mit dieser Methode arbeiten möchte – und das gilt für den Einsatz in der Therapie genauso wie in der Organisationsberatung – im Klaren darüber sein, *dass* sie wirken (siehe Groth 2004).

Und daher sollte jede Organisationsberaterin nicht nur verantwortungsvoll mit dieser Methode umgehen, sondern sich auch im Klaren darüber sein, in welchen Fällen der Einsatz von Aufstellungen sinnvoll bzw. weniger sinnvoll ist.

Außer einer Liste möglicher und Beispiele erfolgreicher Anwendungen (siehe dazu auch den nächsten Abschnitt) gibt es zu dieser Frage keine mir bekannten Untersuchungen und es ist Ziel dieser Studie, einen Beitrag dazu zu leisten.

Systemische Strukturaufstellungen in der Organisationsberatung

Varga von Kibéd und Insa Sparrer, die beiden Entwickler der Systemischen Strukturaufstellungen, führen in Sparrer & Varga von Kibéd (2001) Situationen an, in denen Systemische Strukturaufstellungen eingesetzt werden sollten.

Diese Liste muss jedoch mit einer gewissen Vorsicht betrachtet werden. Natürlich hat sie für die beiden Entwickler der Methode Relevanz, denn sie spielen das „Instrument der Systemischen Strukturaufstellungen“ mit einer unvergleichlichen Virtuosität, aber gilt das auch für den ganz normalen „Hausmusiker“, der nicht wie sie auf eine Erfahrung von beinahe zehntausend Aufstellungen zurückgreifen kann?

Bevor dieser Frage weiter nachgegangen wird, sollen noch einige Beispiele aus der Praxis angeführt werden, in denen Systemische Strukturaufstellungen erfolgreich eingesetzt worden sind.

Sie stammen von der Homepage „www.aufstellungen.at“ und werden hier mit dem Einverständnis der Betreiberin, Frau Mag. Landauer, zitiert.

Beispiel 1: Das Institut der öffentlichen Verwaltung in X sollte auf Grund einer politischen Neuausrichtung privatisiert werden. Die MitarbeiterInnen wurden zwar einerseits über ihre Zukunft völlig im Unklaren gelassen, sollten aber andererseits Konzepte für diese Veränderungsprozesse

entwickeln. Widersprüchliche Pressemeldungen trugen zur weiteren Verunsicherung bei.

Die Aufstellung brachte wieder Sicherheit und Zuversicht in die Belegschaft. Außerdem wurde den MitarbeiterInnen viel klarer, ob sie im Unternehmen bleiben oder es verlassen wollten. Die geplante Privatisierung wurde schließlich verschoben, was die MitarbeiterInnen mit Erleichterung aufnahmen.

Beispiel 2: Die Firma X, ein internationaler Konzern, laborierte an Nachwehen aus einem gravierenden Restrukturierungsprozess, die Neuausrichtung des Unternehmens war noch nicht ganz verkräftet. Einige Mitarbeiter hatten plötzlich als Chefverhandler zu Partnerunternehmen gewechselt und brachten außerdem über persönliche Kontakte Unruhe in die Firma. Zentrale Führungskräfte waren Burnout-gefährdet.

In der Aufstellung konnten die Chefpositionen gestärkt und alle Mitarbeiter stärker auf das neue Unternehmensziel ausgerichtet werden. In weiteren Aufstellungen konnte eine Produktionsabteilung besser in das Unternehmen integriert werden, die bisher stets den Eindruck hatte, firmenintern im Abseits zu stehen. Die Schwierigkeiten mit den ehemaligen Mitarbeitern konnten beigelegt werden. Trotz massiver Einbrüche in der gesamten Branche befindet sich die Firma mittlerweile wieder auf Expansionskurs.

Beispiel 3: Das AMS in X stand vor der Aufgabe, die Betreuung von Behinderten und Langzeitarbeitslosen outzusourcen. Dagegen waren massive Widerstände zu erwarten.

Durch eine Aufstellung konnten die bisher unbekanntten Gründe für die Widerstände aufgezeigt werden. Außerdem wurden neue Wege im Umgang mit den externen Dienstleistern gefunden.

Die Fragestellung

Angesichts der Tatsache, dass in der Beratungsszene Aufstellungen seit einiger Zeit als *das* Wundermittel gehandelt werden, war der Ausgangspunkt für diese Arbeit die Frage:

Was veranlasst eine OrganisationsberaterIn, Systemaufstellungen in einem Beratungsprozess einzusetzen?

Die Fragestellung verwendet nicht den Begriff *Systemische Strukturaufstellungen*, sondern *Systemaufstellungen*, da die meisten der im Zuge dieser Arbeit befragten BeraterInnen zwar wesentliche Aspekte Systemischer Strukturaufstellungen, wie sie im zweiten Teil ausführlich dar-

gelegt wurden, beachten und verwenden, im Laufe der Zeit aber ihren eigenen Stil entwickelt haben, sodass die Verwendung des Begriffs *Systemische Strukturaufstellungen* als eine zu starke Einschränkung empfunden wird.

Da es zu dieser Fragestellung meines Wissens nach keine empirischen Untersuchungsergebnisse vorliegen⁸³, überlegte ich mir als nächstes, wie man dieses Forschungsfeld umfassend abbilden könnte, welche Fragen gestellt, welche Aspekte näher beleuchtet werden müssten.

Dabei kam mir das Wissen aus meiner Ausbildung in Systemischer Strukturaufstellung und die Möglichkeit, mit AusbildungskollegInnen, die als OrganisationsberaterInnen diese Methode bereits verwenden, darüber zu diskutieren, sehr zu Gute.

Und so kristallisierten sich sieben Themenbereiche heraus, die im Folgenden näher vorgestellt werden.

INDIKATIONEN: Was sind in einem Beratungsprozess Gründe für eine Organisationsberaterin, um den Einsatz einer Systemaufstellung in Erwägung zu ziehen?

GEGENINDIKATIONEN: Was in einem Beratungsprozess sind Gründe für eine Organisationsberaterin, um vom Einsatz einer Systemaufstellung Abstand zu nehmen?

Dabei können diese von vorne herein gegeben sein oder sich erst im Laufe der Vorbereitungen für die Aufstellung einstellen.

ANWENDUNG: In diesem Bereich sollen einige Punkte näher beleuchtet werden, die mit der Anwendung einer Systemaufstellung zusammenhängen. Dies sind:

- **Häufigkeit:** Wie häufig setzt die Organisationsberaterin Systemaufstellungen in ihrer Arbeit ein?
- **Repräsentanten:** Mit welchen Repräsentanten (internen, externen, Bodenankern, Figuren ...) arbeitet sie?
- **Prozess:** Worauf achtet die Organisationsberaterin, was ist für sie bei der Vorbereitung und Durchführung einer Aufstellung wichtig? Dabei wird methodisch sauberes Arbeiten als selbstverständlich vorausgesetzt.
- **Privatthemen:** Wie geht sie mit privaten (persönlichen) Themen um, die während einer Aufstellung auftauchen?

83 Sehr wohl gibt es aber Untersuchungen über die Wirkungsweise von Aufstellungen im beruflichen Kontext (siehe etwa Ruppert 2001, Pacher 2002 oder Kohlhauser & Assländer 2005).

- *Integration:* Wie integriert die Organisationsberaterin die Methode der Systemaufstellungen in ihre Arbeit?

DIE STÄRKEN EINER SYSTEMAUFSTELLUNG: In welcher Weise profitieren der Kunde und die Beraterin von einer Aufstellung?

DIE SCHWÄCHEN EINER SYSTEMAUFSTELLUNG: Wie jede Methode haben natürlich auch Systemaufstellungen Schwächen, die zu kennen für eine Organisationsberaterin von besonderer Bedeutung ist, damit sie im Fall des Falles entsprechend gegensteuern kann.

ÄHNLICHE METHODEN: Welche anderen Methoden sind der Organisationsberaterin bekannt, mit denen man ähnliche Ergebnisse erzielen kann wie mit Systemaufstellungen bzw. die sie gerne mit Systemaufstellungen kombiniert?

AKZEPTANZ UND HELLINGER-EFFEKT: Wie werden Systemaufstellungen von den Kunden akzeptiert und in welcher Weise wirkt sich die Diskussion rund um Bert Hellinger auf die Einsatzmöglichkeiten von Systemaufstellungen aus?