
Systeme in Szene gesetzt

Siegfried Rosner

Systeme in Szene gesetzt

Organisations- und Strukturaufstellungen
als Managementinstrument
und Simulationsverfahren

2. Auflage



Springer Gabler

Siegfried Rosner
Rosner Consult Partnerschaft
München, Deutschland

ISBN 978-3-658-18737-8 ISBN 978-3-658-18738-5 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-18738-5>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2015, 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort zur Zweitaufgabe

Ein gutes Jahrzehnt nach der 1. Auflage wird mein Buch „Systeme in Szene gesetzt“ im Verlag Springer Gabler neu aufgelegt. Motive und Begründungen eines solchen Vorhabens sind ausführlich in der neuen Einleitung („Ten Years After“) dargelegt. Ich nehme dort die bereits in der 1. Aufl. 2006 eingeführte Idee einer gesellschaftstheoretisch inspirierten und soziologisch aufgeklärten Aufstellungsarbeit auf und verfolge sie weiter. Dabei geht es vor allem um eine gesellschaftstheoretische und gesellschaftspolitische „Rahmung“ systemischer Ordnungsvorstellungen bei der Strukturaufstellungsarbeit Insa Sparerers und Professor Matthias Varga von Kibéds, einem Kernpunkt der systemischen Aufstellungsarbeit sowie der Intervention in der systemischen Beratung von Organisationen.

Grundgedanke der Aufstellungsarbeit ist es ja, dass sich individuell anmutende Probleme in allen menschlichen Systemen wiederfinden. Dem spezifischen Problem in der einen Organisation liegt vielleicht ein Muster zugrunde, das in vielen Organisationen wirksam ist. Probleme basieren mitunter auf gleichen oder ähnlichen Strukturen, und es greifen immer wieder gleiche oder ähnliche Lösungsstrategien. Bei der Aufstellungsarbeit entsteht ein „wissendes Feld“, das den unbeteiligten Personen, die sich in Rollen und Positionen hineinversetzen, ein „Wissen“ übermittelt.

Nach der Einführung der Systemaufstellung als Simulationsverfahren mit der Nutzung von Repräsentanten als Resonanzkörper impliziten Wissens in Kap. 1 des Hauptteils und einem entsprechenden Verweis auf Wurzeln und Varianten der Aufstellungsarbeit wird der systemische Ansatz in Kap. 2 im Kontext der Allgemeinen, der Sozialwissenschaftlichen und der Personalen Systemtheorie verortet, um die Anschlussfähigkeit an die systemtheoretische Forschung und Modellbildung außerhalb des Aufstellungsmilieus herzustellen.

Danach werden in Kap. 3 die methodologischen Prinzipien der von Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd entwickelten Systemic Structural Constellations (SSC) erläutert und die „Grammatik“ von Aufstellungsformen an ausgewählten Fallbeispielen aus der Praxis des Verfassers in Kap. 4 illustriert, um die Systemaufstellungen als Simulationsmöglichkeit für die Organisationsgestaltung nachzuweisen.

Zum Beleg der These vom Aufstellungsverfahren als Entwicklungsinstrument für die Managementpraxis dienen in Kap. 5 auch ausführlichere Falldokumentationen einiger vom Autor selbst angeleiteten Aufstellungen und durchgeführten Beratungen nach der Verfahrensweise der Systemischen Strukturaufstellungen (©SySt), wobei in den dokumentierten Fällen sowohl die Anwendungsfelder der Organisationsaufstellungen als auch verschiedene Aufstellungsformen deutlich werden sollen.

In Kap. 6 wird die hier vertretene Auffassung von den Systemaufstellungen als Instrument der Organisationsberatung und Personalentwicklung hinsichtlich ihrer Einsatzmöglichkeiten und -voraussetzungen expliziert und reflektiert. Mit dem Begriff der System-Kompetenz gibt es einen aktuellen Bezug auf den Strukturwandel in Wirtschaft und Gesellschaft und auf das soziologische Konzept des Arbeitskraft-Unternehmers, dessen anhaltende Aktualität bereits im Big Picture der neuen Einleitung benannt wird.

Im Mittelpunkt von Kap. 7 stehen zusammenfassende Überlegungen dahin gehend, wie unter Einbezug der Aufstellungsmethode am Beispiel des sogenannten „Sozialmanagements“ ein integriertes Verfahren aussehen könnte, das einerseits die Megatrends in Gesellschaft und Sozialer Arbeit konstruktiv berücksichtigt und andererseits den Wandel im Bereich der Methoden von Personal- und Organisationsentwicklung – inkl. der Aufstellungsmethode(n) – positiv nutzt.

Abschließend werden neben der Verortung der Systemaufstellungen unter systemtheoretischer Perspektive zu Beginn des Buches in Kap. 8 einige Hinweise zur Anschlussfähigkeit der Aufstellungsmethode an einige prominente soziologische Theoriestränge gegeben, wobei insbesondere die Beziehungs-Soziologie in der Tradition Georg Simmels, das Konzept der Interaktions-Ordnung bei Erving Goffmann und die Feld-Theorie Pierre Bourdieus hervorgehoben werden. Meine Arbeit als Organisationsberater und Personalentwickler legt das „praxeologische“ Interesse (i. S. Pierre Bourdieus) an der Fragestellung nahe, wie einerseits komplexe Systeme durch das Aufstellungsverfahren simuliert und Veränderungs-möglichkeiten ausgelotet werden können und wie sich andererseits die Systemaufstellungen als ergänzendes Instrument der Personal- und Organisationsentwicklung nutzen lassen.

Einerseits ist der hier vorgelegte Entwurf der Systemaufstellung als Management- und Entwicklungsinstrument natürlich ein – allerdings aus der zeitkritischen Diagnose aktueller Entwicklungen gewonnenes – Desiderat, andererseits ein Arbeitsprogramm, das durch unser Engagement in diesen Bereichen der Non-Profit-Organisation mit praktisch werden kann. Zu danken habe ich dabei erneut den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Programms „Management und Politik“ der Friedrich-Ebert-Stiftung Bonn/Berlin, die mir in der Fallarbeit seit vielen Jahren immer wieder spannende und aufschlussreiche Einblicke in die Funktionsweise der Systeme politischer und gesellschaftlicher Arbeit gewährten. Bei den Leiterinnen des FES-Programms sind Anne Haller und insbesondere Katrin Matuschek als Nachfolgerinnen von Gisela von Mutius und Brigitte Juchems hervorzuheben, die mit ihrer Aufgeschlossenheit gegenüber neuen – und manchmal vielleicht ungewöhnlich anmutenden – Methoden in der Politischen Bildung diese Arbeit über einen Zeitraum von mittlerweile 15 Jahren ermöglicht und unterstützt haben.

Meine Arbeit mit dem Aufstellungsverfahren gründet nach ersten Ausbildungen und experimentellen Einsätzen in den 1990er Jahren vor allem auf der langjährigen Ausbildung bei ©SySt in München. Ich war Teilnehmer des ersten Business Trainings 2001 bis 2002 in Piran (Slowenien) und bedanke mich sehr bei meinen Lehrern, Instituts- und Ausbildungsleitern Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd, die in ihrer Gemeinsamkeit wie in ihrer Unterschiedlichkeit auch in den Folgejahren stets Quell der Anregung zur persönlichen, methodischen und professionellen Verortung und Weiterentwicklung waren. Schließlich verdanke ich meinem Geschäftspartner und Freund Hans J. Pongratz einmal mehr wichtige Anregungen und die Erlaubnis, mich auf einige seiner aktuellen Ausführungen zu den Wirkungen des Konzepts des Arbeitskraftunternehmers zu beziehen.

München
im Juli 2017

Siegfried Rosner

Vorwort zur Erstaufgabe 2006

Aufstellungen nutzen die allen Menschen verfügbare Sprache des Raumes und des Körpers, denn „jemand steht mir nah“ oder „etwas liegt mir fern“ sind alltägliche räumliche und körperlich erfahrbare Metaphern. Als Simulationsverfahren bilden Aufstellungen soziale Systeme wie ein Modell ab und simulieren die Interaktionen und Befindlichkeiten in diesem System.

Das vorliegende Buch geht der Frage nach, wie einerseits komplexe Systeme durch das Aufstellungsverfahren simuliert und Veränderungsmöglichkeiten ausgelotet werden können und wie sich andererseits die Systemaufstellungen als ergänzendes Instrument der Personal- und Organisationsentwicklung nutzen lassen. Zudem wird ein steigender Bedarf an Systemkompetenz konstatiert und anhand des sozialwissenschaftlichen Konzepts des sogenannten Arbeitskraft-Unternehmers illustriert.

Ich habe in der Organisations- und Managementberatung die Erfahrung gemacht, dass die Systemaufstellungen als (Gruppen-)Simulationsverfahren von komplexen Entscheidungssituationen gut geeignet sind, den Mitwirkenden eine erhöhte Kompetenz zu vermitteln sowohl im Diagnostizieren von Systemen als auch im Umgang mit Systemen. In der Aufstellungsarbeit können Angelegenheiten der Organisationskultur und der darin wirksamen Ordnungsvorstellungen auf erlebnisreiche Art transparent gemacht werden und damit wird auch das oft implizite Regelwerk einer Transformation und Neu-Konstruktion zugänglich.

Das Aufstellungsverfahren somit als Navigations- und Veränderungsmethode zu nutzen und Systemaufstellungen dabei als Entwicklungsmittel für Systemkompetenz zu begreifen, erfordern in der Organisationsaufstellungsarbeit aber nicht nur eine Bezugnahme auf den aktuellen Strukturwandel in Wirtschaft und Gesellschaft, sondern in ihrer methodischen Reflexion auch eine Anbindung an sozialwissenschaftliche Deutungen und Erklärungen dieses Wandels.

Die von Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd auf einer breiten psychologischen und philosophischen Basis entwickelten systemischen Struktur- und Organisationsaufstellungen könnten damit eine soziologische Anreicherung erfahren. Es gilt also, die Idee einer gesellschaftstheoretisch inspirierten und soziologisch aufgeklärten Aufstellungsarbeit in Zukunft weiterzuverfolgen.

München
im Oktober 2006

Siegfried Rosner

Inhaltsverzeichnis

Teil I Einleitung zur Zweitaufgabe: Ten Years After

1 Systemische Ordnungsannahmen als Regelwerk für die Gestaltung von Systemen	7
2 Gesellschaftstheoretische und gesellschaftspolitische Rahmung des Regelwerks	11
2.1 Die soziologische Entgrenzungsthese zur Nutzung der Ware Arbeitskraft	14
2.2 Veränderungen im kapitalistischen System	17
2.3 Diskontinuität und Disruption als neues Kennzeichen der wirtschaftlichen und technologischen Dynamik	21
2.4 Wahrscheinlichkeitsprognosen oder radikale Unsicherheit?	25
2.5 Digitalisierung und die Organisation der Zukunft	28
3 Gerechtigkeits- und Fairnessvorstellungen als Grundlage konfliktreduzierender Systemgestaltung	31
3.1 Die europäische Integration als sozio-ökonomisches Beispiel	34
3.2 Der reflexive Fortschritt als sozio-kulturelles Beispiel	36
3.3 Das bedingte Grundeinkommen als sozio-politisches Beispiel	38
4 Die Bewegungen des Gruppenkörpers in der Aufstellungsarbeit als Ausdruck des Kollektivbewusstseins von Regeln und Ordnungsprinzipien	41
5 Erkenntnistheoretische Aspekte des Aufstellungsgeschehens	49
6 Das Mindset entscheidet	55

7 Zur Haltung in Aufstellungsarbeit und systemischer Organisationsberatung	59
---	----

Teil II Hauptteil

1 Aufstellungen: Komplexe Systeme simulieren – Organisationen gestalten	65
1.1 Wurzeln und Varianten der Aufstellungsarbeit	68
1.2 Wie Systeme Systeme wahrnehmen: Repräsentanten als Resonanzkörper impliziten Wissens	70
1.3 Systemaufstellungen als Diagnose- und Simulationsverfahren von Organisationswirklichkeiten	73
2 Verortung des Aufstellungsverfahrens unter systemtheoretischer Perspektive	75
2.1 Die Allgemeine Systemtheorie in der Tradition von Bertalanffy.	76
2.2 Die Soziologische Systemtheorie Niklas Luhmanns	77
2.3 Die Personale Systemtheorie in der Tradition von Gregory Bateson und Paul Watzlawick	79
2.4 Der Relationale Ansatz als „Ökologische“ Systemtheorie?	81
3 Charakterisierung der Systemic Structural Constellations (SSC)	85
3.1 SSC als (Gruppen-)Simulationsverfahren von Systemen	85
3.2 SSC als lösungsfokussiertes Vorgehen.	86
3.3 SSC als systematisch mehrdeutiges Vorgehen	87
3.4 SSC als syntaktisches Vorgehen.	87
4 Grammatik von Aufstellungsformen	89
4.1 Problem-Aufstellung – und geheimer Nutzen	90
4.2 Entscheidungs-Aufstellung – als Tetralemma	96
4.3 Supervisionsaufstellung – und Strukturebenenwechsel	100
4.4 Teamaufstellung – mit ausgeblendetem Thema	102
5 Anwendungsfelder in Organisationsarbeit und Managementpraxis – Fallbeispiele	109
5.1 Organisationsaufstellung im Bereich der Unternehmensgründung und -entwicklung	109
5.2 Ressourcen- und Wertaufstellung im Non-Profit-Bereich	111
5.3 Systemaufstellung als Instrument in der politischen Beratung	123
5.4 Supervisionsaufstellung im Bereich der Prozess- und Fachberatung	132

6 Systemische Aufstellungen als Instrument der Organisations- und Personalentwicklung.	139
6.1 Methodische Zugangsweisen zur Wirklichkeit in Organisationen	140
6.2 Systemische „Ordnungen“ und Prinzipien.	141
6.3 Einsatzmöglichkeiten und -bedingungen der Systemaufstellung in der Organisationsberatung.	146
6.4 Organisationsaufstellungen als ergänzendes Instrument der Personalentwicklung	150
6.5 Systemkompetenz als Schlüsselqualifikation des Arbeitskraft-Unternehmers	154
7 Der Anwendungsfall des Sozialmanagements im Kontext aktueller Entwicklungen	157
7.1 Definition des Sozialmanagements mit Bezug auf Betriebswirtschafts- und Managementlehre	157
7.2 Entwicklungen und zukünftige Herausforderungen in der Sozialen Arbeit.	158
7.3 Sozialmanagement als Erhöhung der organisatorischen Kompetenz	160
7.4 Weiterbildung zwischen betrieblicher Instrumentalisierung und persönlichem Kompetenzaufbau.	164
7.5 Entwicklungstendenzen und Konsequenzen für die Vermittlung von Systemkompetenz.	167
8 Mit Blick zurück nach vorne: soziologische Vergewisserung und theoretischer Ausblick.	173
8.1 Ein von den Systemaufstellern (noch) unterschätztes Kapitel der Soziologie: die Beziehungssoziologie	174
8.2 Interaktionsordnung und die „Grammatik sozialen Handelns“	176
8.3 Die Dialektik von Handlung und Struktur, Individuum und System	177
8.4 Pierre Bourdieus Habitus-Konzept und Feldtheorie	178
8.5 Fazit	180
Anhang: Semindokumentation	183
Literatur.	191

Abbildungsverzeichnis	201
Abkürzungsverzeichnis	203
Glossar	205
Personenregister	211
Danksagung zur Erstauflage	215
Zum Autor	217