

Michèl Gleich

# **Organisationsaufstellungen als Beratungsinstrument für Führungskräfte**

Eine empirische Analyse

2008

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 2008

Erste Auflage, 2008  
ISBN 978-3-89670-908-0  
© 2008 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.ddb.de> abrufbar.

Diese Publikation beruht auf der gleichnamigen Diplomarbeit an der Fakultät für  
Geistes- und Sozialwissenschaften (Studiengang Pädagogik) der Helmut-Schmidt-  
Universität Hamburg, 2006.

Die Verantwortung für den Inhalt liegt bei dem Autor.  
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

<b>1. Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>2. Die Grundlagen der Aufstellungspraxis</b>	<b>11</b>
2.1 Jakob Levy Moreno: Psychodrama und Soziometrie	11
2.2 Das Setting einer Organisationsaufstellung	15
2.3 Techniken und Methoden der systemischen Aufstellungsarbeit	18
2.3.1 Repräsentierende Wahrnehmung	18
2.3.2 Systemische Fragetechniken	21
2.3.3 Systemische Grundprinzipien	22
<b>3. Exkurs: Eingliederung von Organisationsaufstellungen in ein Beratungs-Gesamtkonzept</b>	<b>25</b>
3.1 Der „Coaching-Würfel“	25
3.2 Anknüpfungspunkte	31
3.3 Eingliederung von Organisationsaufstellungen in das Coaching-Rahmenkonzept	33
<b>4. Führung in Organisationen</b>	<b>37</b>
4.1 Veränderungen in Organisationen	37
4.2 Neue Anforderungen an die Führung	39
4.2.1 Führungsidentität, Selbst- und Fremdbild	40
4.2.2 Rollenkonflikte	43
4.2.3 Führung der eigenen Person	45
4.3 Gesamtbetrachtung neuer Anforderungen an die Führung	47

<b>5. Empirischer Teil: Der Nutzen von Organisationsaufstellungen</b>	<b>49</b>
5.1 Methodischer Ansatz	49
5.2 Richtung der Analyse und Hauptuntersuchungsbereiche	50
5.3 Charakteristika des Ausgangsmaterials, Analyse der Entstehungssituation	53
5.4 Techniken der Datenerhebung	55
5.5 Techniken der Datenauswertung	58
<b>6. Qualitative Auswertung des Nutzens von Organisationsaufstellungen</b>	<b>61</b>
6.1 Informationen aus den Organisationsaufstellungen	61
6.1.1 Darstellung der Ergebnisse	62
6.1.2 Interpretation der Ergebnisse	65
6.2 Lerneffekte der Interviewpartner aus den Organisationsaufstellungen	67
6.2.1 Darstellung der Ergebnisse	67
6.2.2 Interpretation der Ergebnisse	71
6.3 Transferleistungen und Auswirkungen auf die Organisationsrealität	73
6.3.1 Darstellung der Ergebnisse	73
6.3.2 Interpretation der Ergebnisse	78
6.4 Nachbetreuung	80
6.4.1 Darstellung der Ergebnisse	80
6.4.2 Interpretation der Ergebnisse	86
6.5 Qualifikation des Aufstellungsleiters	88
6.5.1 Darstellung der Ergebnisse	88
6.5.2 Interpretation der Ergebnisse	89

6.6	Vor- und Nachteile von Organisationsaufstellungen		91
6.6.1	Darstellung der Ergebnisse		91
6.6.2	Interpretation der Ergebnisse		93
<b>7.</b>	<b>Quantitative Auswertung des Nutzens von Organisationsaufstellungen</b>		<b>95</b>
7.1	Darstellung der Ergebnisse		95
7.2	Interpretation der Ergebnisse		99
<b>8.</b>	<b>Gesonderte Einzelfalldarstellung</b>		<b>109</b>
<b>9.</b>	<b>Vergleich des theoretischen Bezugsrahmens mit der Praxis</b>		<b>113</b>
<b>10.</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b>		<b>123</b>
<b>11.</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>		<b>127</b>
<b>12.</b>	<b>Anhang</b>		<b>135</b>
12.1	Profile der Interviewpartner		135
12.2	Datenerhebung		136
12.2.1	Standardisierter Fragebogen	(deutsch)	136
12.2.2	Standardisierter Fragebogen	(englisch)	138
12.2.3	Interviewleitfaden	(deutsch)	140
12.2.4	Interviewleitfaden	(englisch)	142