

Der Einsatz systemischer Aufstellungen in der Wirtschaft

Fragen und Antworten aus der Praxis

Wie bekannt sind Aufstellungen in der Wirtschaft?

In Unternehmen wird in letzter Zeit gehäuft nach Aufstellungen gefragt. Von Mitarbeitern in Betrieben bis zu Personal- oder Führungskräfteentwicklern haben viele Personen Familienaufstellungen kennen gelernt und davon gehört, dass sich diese Methode auch für berufliche Themen einsetzen lässt, und sind neugierig darauf.

Bezüglich des Einsatzes der noch relativ neuen Methode der Organisationsaufstellungen zum Beispiel in Form von Seminaren, die von einer Personalabteilung organisiert werden, ist noch einige Zurückhaltung zu beobachten. Die Einführung der Methode in das jeweilige Unternehmen oder die jeweilige Organisation hängt nicht zuletzt davon ab, ob der Mut vorhanden ist, Neues auszuprobieren und einzuführen, ob die Arbeit persönlich erlebt worden ist, welche und wie viele Personen über ihren Einsatz mitentscheiden und welche Entscheidungskompetenz sie haben. Stark zunehmend ist die Nachfrage von Trainern, Beratern und Führungskräfteentwicklern nach Möglichkeiten, systemische Organisationsaufstellungen professionell zu erlernen.

Welchen Nutzen bringen systemische Aufstellungen der Wirtschaft?

Mit Hilfe systemischer Aufstellungen lassen sich für vielfältige Fragestellungen in sehr kurzer Zeit maximale Erkenntnisfortschritte erzielen und konkrete Handlungsalternativen aufzeigen. Führungskräfte sparen Zeit im Vergleich zu alternativen Methoden.

Gibt es in einer Firma einen Teamkonflikt, wird in Unternehmen zum Beispiel oft ein Teamentwicklungsseminar vorgeschlagen, was bedeutet, dass das ganze Team für drei Tage vom normalen Arbeitsablauf freizustellen ist. „Arbeitet man mit Aufstellungen“, so sagte mir eine erfahrene Trainerin, „spart mir eine Aufstellung mit dem Teamchef die Durchführung eines ganzen Teamentwicklungsseminars mit allen Beteiligten.“

Für welche Fragestellungen sind Aufstellungen im Bereich von Teams, Organisationen und Betrieben geeignet?

Systemische Aufstellungen eignen sich für eine Vielfalt von Fragestellungen, die sich auf den Beziehungsbereich beziehen. Typische Themenbereiche sind:

Konfliktlösungen am Arbeitsplatz, Führungsverhalten, Verhandlungsvorbereitungen, Kundenkontakt, personelle und inhaltliche Umstrukturierungen, Erreichen von Projektzielen, Übertragungen von persönlichen und aus dem Familien-

kontext übernommenen Verhaltensmustern auf das Arbeitsumfeld, Treffen von Entscheidungen und Visionsarbeit.

Wie funktionieren systemische Aufstellungen?

Aufstellungen sind sowohl in der Einzelarbeit als auch in der Gruppenarbeit effektiv einsetzbar. Stehen Repräsentanten – am besten neutrale Personen – zur Verfügung, werden Beziehungsstrukturen mit Hilfe von Stellvertretern im Raum aufgestellt. Die Repräsentanten spüren sich verblüffend authentisch in ihre Rollen hinein. Das erste Bild spiegelt sehr schön den Status quo einer Situation. Durch verbale und räumliche Interaktionen werden dann Veränderungsprozesse eingeleitet. Das erarbeitete Lösungsbild dient als Informations- und Kraftquelle und erweitert die Fantasie und den Handlungsspielraum desjenigen, der aufgestellt hat. Neue Wege der Lösung können besprochen werden.

In der Einzelarbeit definiert der Klient die einzelnen Positionen im Raum nach seinem Empfinden zum Beispiel mit Figuren, Kissen oder auf den Boden ausgelegten Blättern. Er selbst oder der Therapeut spüren sich in die einzelnen Positionen hinein. Dieses Vorgehen funktioniert erstaunlich gut. Ähnlich wie bei der Arbeit mit Repräsentanten werden auch hier Lösungsbilder und -prozesse erarbeitet.

In welcher Form können Aufstellungen in Organisationen und Unternehmen eingesetzt werden?

Die Organisation eines Aufstellungsseminars weicht vom gängigen Seminarangebot für Unternehmensmitarbeiter meist insofern ab, als zum Beispiel ein Abteilungsleiter einen Führungskonflikt nicht mit seinen engsten Mitarbeitern aufstellt, sondern mit unbeteiligten Repräsentanten. Um teambetreffende Konflikte innerhalb des betroffenen Teams aufzustellen, braucht es für den Leiter der Aufstellung sehr viel Erfahrung und Leitungskompetenz.

Die Aufstellungstechnik muss dafür auch etwas abgewandelt werden. Bezieht sich das Anliegen eines Teams auf externe Probleme, zum Beispiel Kunden- und Geschäftskontakte, Neugestaltung der Produktion oder allgemeine Firmenthemen wie Unternehmenskultur, Unternehmensziele, Leitbilder, kann das Aufstellungsseminar gut in und mit dem Team durchgeführt werden.

Wahrgenommen werden systemische Aufstellungen gerne von Einzelpersonen aus Unternehmen für unterschiedlichste berufliche und betriebliche Anliegen. Sie nehmen dazu an einem offen ausgeschriebenen Aufstellungsseminar teil oder stellen ihr Thema während eines Einzel-Coachings auf.

Ich selbst biete Firmen zusätzlich an, kurzfristig eine Aufstellungsarbeit mit firmenfremden und unbeteiligten Repräsentanten zu organisieren.

Wer ist für das Einsetzen einer Aufstellung verantwortlich?

Am besten wird die Wahl einer Aufstellung als Methode für das Finden einer Lösung innerhalb eines Betriebes von Unternehmensinhabern, Vorständen, Geschäftsleitungen oder Abteilungsleitern veranlasst und vertreten. Stellen Mitarbeiter übergeordnete Verantwortungsbereiche auf, ist darauf zu achten, dass das ohne Anmaßung und unzulässige Eingriffe geschieht.

Welche typischen Reaktionen treten bei der Präsentation systemischer Aufstellungsarbeit auf?

Bei theoretischer Präsentation der Methode gibt es eine Vielfalt von Reaktionsmustern. Typische Fragen und Reaktionen, die besonders von Personen kommen, die noch nicht von der Aufstellungsarbeit gehört haben, reichen von: „Das klingt ja sehr mystisch“, „das hört sich nicht sehr wissenschaftlich an“, „das kann ich mir nur sehr schwer vorstellen“, „das hört sich gut an, ich kann es mir vorstellen und bin neugierig“, „ich bin skeptisch, aber ich schaue es mir an“ bis hin zu Befürchtungen, diese Arbeit könnte etwas mit Scientology zu tun haben. (Allerdings werden solche Ängste nicht immer laut geäußert.) Sobald die erste Aufstellung live miterlebt worden ist, klären sich Vorbehalte schnell auf, und es wird möglich, ausführlicher über die Variationsbreite der Einsatzmöglichkeiten systemischer Aufstellungen im beruflichen Kontext zu sprechen.

Welche Voraussetzungen sind notwendig, um selbst systemische Aufstellungen in der Wirtschaft zu leiten?

Für die Leitung von Organisationsaufstellungen ist es sehr wichtig, das Familien-Stellen gut zu beherrschen. Die Dynamik von Aufstellungen ist dort am intensivsten, und man lernt dort am leichtesten, damit umzugehen. Außerdem kann man nie voraussehen, ob ein ursprünglich berufliches Thema nicht zu einem Familiengeschehen führt und dort bearbeitet werden muss.

Zusätzlich braucht es natürlich Erfahrungen im Umgang mit beruflichen, organisatorischen und betrieblichen Themen und ein Wissen um die speziellen Dynamiken und Ordnungen, die im Organisationsbereich wirken.

Interessierte Unternehmen haben die Möglichkeit, bei einer Veröffentlichung/Buchkonzept über systemische Aufstellungen in der Wirtschaft mitzuwirken.