

Berufliche Beziehungswelten durchschauen

Organisationsskulptur und Organisationsaufstellung

von Martin Pichler

Methoden, die unter dem Begriff der „Systemischen Skulptur“ zusammen gefasst werden, boomen derzeit. Speziell die Organisationsskulptur, mit der komplexe Situationen aus dem Arbeitsalltag bearbeitet werden können, erfreut sich bei Trainern und Personalentwicklern großer Beliebtheit.

Simulation der Zukunft

Skulpturen dienen als anschauliches Mittel, um die Unternehmensrealität, bzw. das innere Bild, das eine Führungskraft von dieser hat, transparent zu machen. Durch Skulpturarbeit wird in kürzester Zeit ein tiefes Verständnis von sozialen Systemen erreicht. Oft scheitern Projekte und Fusionen an Softfakts, die mit einer Skulptur sichtbar gemacht werden können.

Lösungen erspüren

Mit der Methode werden Ideen für Lösungsansätze erarbeitet. Der Klient nimmt eine bestimmte problematische Situation aus dem Arbeitsalltag. Dann stellt er für sich und die beteiligten Mitarbeiter so genannte Stellvertreter auf. Das so entstehende Raumbild spiegelt dabei Nähe und Distanz der Mitarbeiter zueinander. Verändert sich nun die Stellung einzelner Personen, so ändern sich auch Beziehungen und Gefühle.

Dr. Matthias Varga von Kibéd nennt diesen Vorgang „repräsentative Wahrnehmungen“: Als Teil eines Systems spürt jeder Mensch feine Unterschiede, wenn bedeutende Änderungen im System vorgenommen werden. Es könnten sogar einzelne Stellvertreter ausgetauscht werden. Der Neue habe fast immer die selben körperlichen Wahrnehmungen.

Einen „Schönheitsfehler“ allerdings hat die Organisationsskulptur: Es gibt keine Erklärung, wie sie genau funktioniert. Aber dass sie funktioniert ist vielfach bewiesen. So stehen die meisten Aufsteller einfach dazu, keine naturwissenschaftliche Erklärung für diese Art der Körperintuition zu haben.

Nutzen der Organisationsskulptur

Mit der Methode lassen sich vielfältige Probleme aus dem Berufsleben bearbeiten. Da auch abstrakte Begriffe wie „das Ziel“, „die Werte“ oder „das Projekt“ aufgestellt werden können, treten die verschiedenen Interessen der Einzelnen deutlicher zu Tage. Gerade für Teamkonflikte eignet sich die Skulptur. Ein gestelltes Raumbild erleichtert den Perspektivenwechsel für den einzelnen Mitarbeiter und stärkt somit auch die gegenseitige Akzeptanz der einzelnen Teammitglieder.

Ein weiterer Vorteil der Skulpturarbeit liegt in der Reduktion der Komplexität: So können leichter Aha-Effekte entstehen.

Einatzmöglichkeiten der Methode

Die Organisationskultur sollte immer in einem sinnvollen Kontext zu Personalentwicklungsmaßnahmen stehen. Die Methode kann bei folgenden Bereichen hilfreich sein:

- Führungsverantwortung
- Aktuelle und präventive Handhabung herausfordernder Führungsaufgaben
- Aktiver Aufbau eines unterstützenden Netzwerkes auf Managerebene
- Entwicklung einer Führungskultur gegenseitiger Wertschätzung und Respekt.

Doppelt verdecktes Arbeiten

Auch bei Gruppencoaching kann die Methode angewandt werden. Allerdings wird hier öfter das „doppelt verdeckte Arbeiten“ wichtig. Manchmal können oder wollen Teilnehmer nicht sagen, um welches Problem es sich handelt oder welche Personen daran beteiligt sind: Sie arbeiten also verdeckt. Wichtig ist nun, dass der Coach nicht wissen muss, um welche Problematik es sich inhaltlich handelt. Er kann einfach Veränderungen am System vornehmen und beobachten, ob sie sich zum Guten oder zum Schlechten auswirken. Der Klient selbst kann die Abläufe auch ohne explizite Erklärung besser verstehen. Trainer und Coach Ahmad Mohseni: „Mir reicht es, wenn eine Führungskraft in der Kaffeepause sagt: Jetzt weiß ich genau, was ich tun möchte!“.