

Anzeigenverkauf und Beratung:
Publicitas AG, Konradstrasse 15, 8401 Winterthur
Tel. 052 267 11 11, Fax 052 267 13 11
www.publicitas.ch

Inseratenschluss
Montag/Donnerstag
14.30 Uhr

Kader	34
Kaufmännisch/Verkauf	35
Pädagogik/Medizin/Sozial	35
Informatik/EDV	37

Technik/Industrie	37
Gastgewerbe	42
Stellengesuche	42
Diverses	42

Upgrade	44
---------	----

UPGRADE
Die Seite für Kaderweiterbildung

ORGANISATIONEN AUFSTELLEN

Die Klarheit entsteht, wenn Sie es möchten!

Ohne harmonische und gut vernetzte Mannschaft befindet sich ein Unternehmen nicht im Fluss. Lesen Sie nach, warum!

von **KATRIN JUNTKE**

Der Erfolg eines Unternehmens hängt davon ab, wie harmonisch sein Organisationssystem arbeitet und welchen Platz es in den komplexen Netzwerken des Marktes findet – und davon, ob die Unternehmensführer die Gesetze menschlicher Systeme verstehen und respektieren. Kennen Sie die Bedeutung der richtigen Mannschaftsaufstellung im Fussball? Wissen Sie, wie wichtig Netzwerkbeziehungen für den Markterfolg eines Unternehmens sein können? Wenn ja, sind Ihnen bereits einige wichtige Grundprinzipien, um die es bei der Methode «Organisationen aufstellen» geht, geläufig.

Mit der systemischen Aufstellungsmethode steht uns ein Werkzeug zur Verfügung, das komplexe Zusammenhänge

und Wechselwirkungen auf einfache Weise abbilden kann. In weit verzweigten Netzwerken ebenso wie in überschaubaren Teams hilft sie darüber hinaus, Verwicklungen zu entwirren und Hindernisse als Ressourcen zu erkennen. Ähnlich wie das Internet eine Flut von Informationen zu konkreten Fragen enthält, gibt es auch in zwischenmenschlichen Systemen eine Art unsichtbares Informationsfeld. Und ähnlich, wie wir die im World Wide Web kursierenden Informationen nur nutzen können, wenn wir uns einwählen, wird auch das Wissen

eines Organisationssystems erst durch ein bestimmtes Prozedere zugänglich. Für die «Einwahl» ins zwischenmenschliche System kommt allerdings, hier einmal ganz gegen den Zeitrend, ein analoges Verfahren zum Einsatz: die Sprache symbolischer Bilder.

An welcher Stelle im Unternehmen Sie auch stehen – die Anwendung systemischer Prinzipien kann Ihnen zu mehr Einsicht in Probleme oder Entscheidungsfragen verhelfen und neue Per-



Bild: pd

Katrin Juntke bildete sich in «Systemischer Organisationsentwicklung» am Management Center Vorarlberg aus und ist Organisatorin von Seminaren «Organisationen aufstellen». **052 345 27 09** oder katrin.juntke@bluewin.ch

spektiven in der Organisationsentwicklung eröffnen. Mit systemischer Aufstellung zapfen Sie das Informationsfeld Ihres Unternehmens an. Sie wählen sich in das Netzwerk ein, in dem alle relevanten Informationen über das Beziehungsge-

füge im Unternehmen fliessen. Sie fördert auch die Erkenntnis systemischer Barrieren. Verschüttete Ressourcen werden freigesetzt, und die tägliche Zusammenarbeit wird erleichtert.

Dynamiken verdeutlichen

Wie funktioniert die Aufstellungsmethode? Unter Leitung der Aufstellungsleiterin suchen Fallbringer Stellvertreter für Personen, Abteilungen oder Themen, die sie so im Raum aufstellen, wie es ihrer Wahrnehmung der Wirklichkeit entspricht. Aus dieser Konstellation wird die verborgene Dynamik deutlich. Sie sehen und spüren unmittelbar, was fördert und was hindert. Daraufhin wird ein Lösungsbild entwickelt, das Ressourcen freisetzt und das Ziel wieder ganz in den Blick rückt. Das Lösungsbild ist wie der Blick durch die geöffnete Tür. Fallbringer erkennen, wie es sein könnte. Gleichzeitig wissen sie aber, dass sie noch nicht dort sind, wohin sie möchten. Sie haben allerdings jetzt ein klares Bild von dem Ziel und wissen, wie die Lösung aussieht. Mit diesem Wissen gehen sie jetzt an ihre tägliche Aufgaben.

Was heisst das nun praktisch? Zum Beispiel weiss der Fallbringer jetzt, dass Verkauf und Marketing bis anhin in

Konkurrenz standen und es starke Spannungen gab. Es gab möglicherweise auch schon vor der Aufstellung Vermutungen, aber das Ist-Bild und die Rückmeldungen der Stellvertreter haben die Situation ganz deutlich vor Augen geführt. Im Lösungsbild haben sie gesehen, wie gut Verkauf und Marketing zusammenarbeiten können, wenn sie beide das gemeinsame Ziel im Blick haben. Fallbringer können nun viel tun, um den Prozess zu beschleunigen. Ein praktischer Schritt wäre es in diesem Fall, Schnittstellenteams zwischen Verkauf und Marketing zu bilden, in denen beide Seiten über die Probleme und das gemeinsame grössere Ziel sprechen. Ein Coach kann dabei unterstützen, alte Konflikte zu bewältigen und eine neue Gemeinsamkeit aufzubauen.

Ziel dieser Verfahrensweise ist, Klarheit in Organisationssystemen zu bekommen und weitere Methoden der systemischen Arbeitsweise im beruflichen Kontext zu erhalten. Dabei stehen die Themen und eingebrachten Fallbeispiele der Teilnehmenden im Mittelpunkt. Die Aufstellungsarbeit richtet sich an Führungskräfte und Berater, die im Bereich Organisations- und Personalentwicklung tätig sind.