

Interview

Teampotenziale aktivieren

Ungenutzte Potenziale in Unternehmen erschließen und erfolgshemmende Blockaden lösen – dafür ist die „Organisationsaufstellung“ nach Bert Hellinger ein wertvolles Werkzeug. Josef Jäger, Trainer und Berater aus Vorarlberg, verrät im *INSight*-Interview, wie mit dieser mittlerweile viel diskutierten Methode Klarheit in Unternehmen gebracht und neue Energien freigesetzt werden können.

INSight: Die sogenannte „Familienaufstellung“ hat in den vergangenen Jahren einen regelrechten „Boom“ erlebt. Lässt sich eine Methode, die für die persönliche psychologische Beratung entwickelt wurde, so einfach auf die Beratung von Unternehmen ummünzen?

Jäger: Das lässt sich tatsächlich direkt übertragen. Familien sind genauso wie Unternehmen eine „Organisation“, die sich aus einer Anzahl an Mitgliedern zusammensetzt. In dieser Organisation besteht eine gewisse Dynamik und wirkt ein gemeinsames Unbewusstes, die miteinander die Geschicke der Organisation und seiner Mitglieder bestimmen. Das „Aufstellen“ bedient sich dieser Dynamik und dieses Unbewusstes.

INSight: Können Sie erklären, wie das Aufstellen eigentlich „funktioniert“?

Jäger: Mit einem Gruppenteilnehmer wird eine Situation besprochen, zum Beispiel ein Mobbing. Er wird angewiesen, aus der Gruppe Stellvertreter auszuwählen und im Raum aufzustellen, um die Dynamik der Situation sichtbar zu machen. Unvermittelt fühlen sich die Stellvertreter voll in ihrer Rolle – das ist, was Hellinger „phänomenologisch“ nennt. Sie äußern Empfindungen und Intentionen. Meist kommen erstaunliche Erkenntnisse zu Tage. Nach und nach wird die Position der Stellvertreter verändert und die Situation „entworren“, bis ein ausgewogenes Modell der Beziehungen gefunden wird. Dieses Umformen der Aufstellung ist zugleich der innere Vollzug einer wirklichen, auch äußerlichen Neuorientierung und -positionierung.

INSight: Das hört sich so an, als könnte die Aufstellungsarbeit für Unternehmen recht tief in die Privatsphäre eindringen?

Jäger: Wer eine Organisationsaufstellung machen will, muss bereit sein, die Wurzeln anzupacken. Das ist nicht immer angenehm, denn es geht dabei meist um leidvolle Verstrickungen. Aber es ist die einzige Möglichkeit, wirklich langfristige Veränderungen zum Guten zu bewirken. Blockaden im Unternehmen haben ihren Ursprungssystemen – das sind die Familien, aus denen Management und Mitarbeiter kommen.

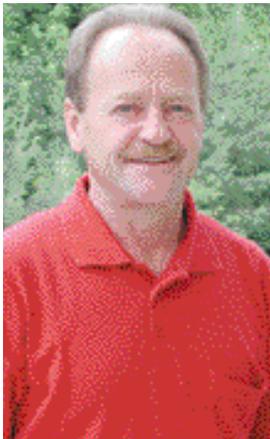
INSight: Besteht bei Managern und Mitarbeitern tatsächlich die Bereitschaft, sich darauf etwa im Rahmen eines Seminars im eigenen Unternehmen einzulassen?

Jäger: Eine Unternehmensaufstellung kann Mitarbeitern nicht aufgezwungen werden. Nur das Teilnehmen aus eigenem Antrieb bringt wirkliche Einsichten und Fortschritte. Sinnvoll ist in jedem Fall, wenn sich Führungskräfte zuerst selbst ein Bild dieser Methode machen – etwa in einem Familienaufstellungsseminar –, bevor sie das Aufstellen im eigenen Unternehmen anwenden wollen.

INSight: Was sind die wesentlichen Ansatzpunkte einer Unternehmensaufstellung, wo wird am stärksten in das Gefüge eingegriffen?

Jäger: Ein ganz zentraler Punkt ist die Frage, ob die Rangfolge der Mitarbeiter innerhalb eines Unternehmens, speziell auch innerhalb des Managements, geachtet wird. Hier gibt es in den meisten Unternehmen große Reibungsverluste. Das ist kein Rückfall in überholtes Hierarchiedenken: die Rangfolge ergibt sich aus verschiedenen Faktoren wie Funktion, Bedeutung der Abteilung und besonders die Dauer des Arbeitsverhältnisses. Der Aufstellungsprozess geht hier behutsam aber unbeirrbar vor, bis die für das Unternehmen stimmigste Konstellation gefunden wird. Ab dann lodert für alle im Team spürbar ein wesentlich stärkeres „Feuer“ für die gemeinsame Sache.

INSight: Es heißt, dass nicht nur die Dynamiken innerhalb des Unternehmens zum Positiven verändert, sondern auch verborgene Potenziale der Mitarbeiter erschlossen werden können?



Josef Jäger: Trainer und Coach für Unternehmen; Seminarangebot (auch firmenintern): Organisationsaufstellungen und „Leben aus der Vision“. E-Mail: jaeger.mental@news-club.at

AUFSTELLEN LÖST BLOCKADEN UND DECKT POTENZIALE AUF. „LEBEN AUS DER VISION“ ENTFALDET FÄHIGKEITEN UND SETZT ZIELE UM.



Jäger: Solange Mitarbeiter ihren Platz im Unternehmen nicht gefunden haben, solange es Vorbehalte gibt, solange ein Mitarbeiter das Gefühl hat, seine Arbeit würde nicht adäquat anerkannt werden, solange hält er – bewusst oder unbewusst – mit seinen Fähigkeiten hinterm Berg. Natürlich können ihn zusätzlich auch private Probleme hemmen. Aufstellungsarbeit kann diese Konflikte lösen und damit wirklich neue, unerwartete Energien freisetzen.

INSight: Ist es wahr, dass mit dem Aufstellen auch Beziehungen nach außen geklärt werden können?

Jäger: Mehr als das, es können sogar nicht an Personen gebundene Dinge beleuchtet werden: Kunden, Märkte, Zielgruppen, bestehende und in Entwicklung befindliche Produkte, „die Vision“, Werte und Entscheidungsvarianten. Erstaunlicherweise äußern die aufgestellten Stellvertreter dieser Dinge sehr konkret ihre Befindlichkeiten, was passt und was nicht, ob sie vernachlässigt werden – oder was auch immer.

INSight: Das kann man ja kaum glauben. Wie funktioniert das, wie kann man sicher gehen, dass die so gewonnenen Informationen nicht das Resultat reiner „Einbildung“ sind?

Jäger: Erstens kann der, der aufstellt, an zahlreichen Einzelheiten schnell überprüfen, dass die Äußerungen der Stellvertreter keine Hirngespinnste sind. Die Stellvertreter sind sich zudem der Aussagen und Empfindungen, die aus ihrer Rolle resultieren, sehr sicher. Die „Phänomenologie“ hier im Detail zu erklären, würde den Rahmen sprengen. Es lässt sich nicht alles daran rational begreifen. Im Grunde läuft es darauf hinaus, dass es wenig braucht, um die Dynamik einer Situation selbst nur als Stellvertreter im „Labor“ einer Aufstellung intensiv und authentisch zu erleben. Die verbale Grundinformation, die Auswahl exakt dieses oder jenen Stellvertreters, die Positionen der Aufgestellten untereinander reichen als Quelle erstaunlicher Informationen.

INSight: Wir haben viel über das Lösen von Blockaden und das Freilegen ungenutzter Potenziale gesprochen. Wie aber sieht der Weg vom Erkennen zum Umsetzen aus?

Jäger: Das Aufstellen ist ein wunderbar effizientes Werkzeug zum Lösen von Verstrickungen und um „Energien“ zum Fließen zu bringen. Die Frage stellt sich aber, wie gehe ich mit dieser neuen, positiven Situation um, wie kanalisiere ich sie. Dafür steht mir – neben anderem – die Methode „Leben aus der Vision“ von Dr. Rod Newton zur Verfügung. Dabei geht es nicht mehr darum, Altlasten abzutragen, sondern sich der konkreten Umsetzung von Zielen zu widmen.

INSight: Herzlichen Dank für das Gespräch!

Unsere
nächste
Ausgabe
erscheint
Ende Juni
2003.

INSight for you!

**Mit einem Inserat
treffen Sie die besten Kunden.
Mit einem Abo sind Sie über
Best Practice bestens informiert.**



INSight 1/03