

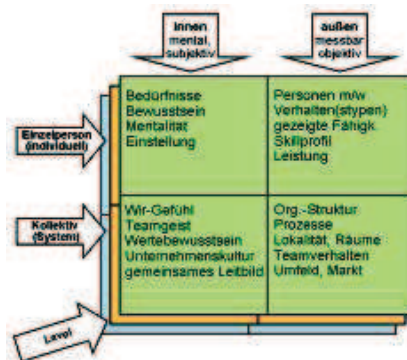
## STRUKTURAUFSTELLUNGEN, eine „integrale“ und nützliche Analyse- und Problemlösungsmethode

Integrale Organisations- und Strukturaufstellungen (IOSA) sind eine Synthese aus Systemischen Strukturaufstellungen und der Integralen Philosophie Ken Wilbers. Das Ergebnis ist eine Methode, die es in der Regel innerhalb von ein bis zwei Stunden ermöglicht, Unternehmen(sprobleme) aus vielen (integralen) Perspektiven zu analysieren und Lösungsmöglichkeiten zu finden, die allen Beteiligten gerecht werden.

### 1. Die integrale Sicht

Integral im Sinne von Ken Wilber bedeutet die gleichberechtigte Nutzung aller AQAL-Perspektiven (AQAL steht für Alle Quadranten, Alle Levels, alle Linien/Bereiche, alle Typen, alle Zustände):

- Die vier Quadranten-Perspektiven entstehen aus der Unterscheidung zwischen innen und außen sowie zwischen individuell und systemisch (s. Grafik).



Grafik 1: Quadrantenmodell Ken Wilber (Businessaspekte)

- Level- und Linien-Perspektiven berücksichtigen die unterschiedlichen Entwicklungsstufen wichtiger Bereiche (Mentalität, Skill, Organisation, Wertebewusstsein, Unternehmenskultur, ...).
- Typen-Perspektiven sind z.B. die männliche und weibliche Sicht (oder auch Myers-Briggs-Typen).

II. SINN: Integrale Beratungswege

- Zustandsperspektiven entstehen aus verschiedenen Bewusstseinszuständen (z.B. Kreativität, Entspannung).

Als Modell für Level-Perspektiven hat sich im Businesskontext Spiral Dynamics von Beck/Cowan als sehr nützlich erwiesen. Spiral Dynamics beschreibt acht

1. Ebene, beige: Archaische Welt	Archaisches Bewusstsein. Hier geht es um das reine Überleben und um Marktinstinkt.
2. Ebene, purpur: Stammesdenken	Gemeinschaft mit „Stammes“bewusstsein. Die Würdigung dieser Ebene in Form von Anerkennung der Wurzeln (Gründer, Unternehmenshistorie) und Nutzung von Ritualen (z. B. Weihnachtsfeier) ist auch in westlichen Unternehmen für den Erfolg wichtig.
3. Ebene, rot: Egozentrik	Egozentrik, Power und Macht stehen im Vordergrund. Entwicklung der eigenen Stärke, Macht- und Führungsposition, impulsives Handeln und Fokus auf den eigenen, persönlichen Vorteil.
4. Ebene, blau: Mythische Ordnung	Die „Welt“ von Regeln, Rollen, Gesetzen und Tugenden. Alles hat einen von oben festgelegten Sinn. Hierarchien sorgen für Ordnung, soziale Strukturen und Sicherheit. Treue und Loyalität werden belohnt. Das Interesse richtet sich auf Kontrolle, Titel und gesellschaftliche Positionen in patriarchalisch geprägten Organisationen. Diese konservative, konformistische Sicht umfasst ca. 30% der westlichen Welt und ist häufig stark in Bürokratien und Großunternehmen vertreten.
5. Ebene, orange: Wissenschaft, Ratio	Die Denk- und Wertewelt der Wissenschaft, Vernunft und des Materialismus. Hier finden wir Streben nach persönlichem, maximalem Erfolg, Wissen und individueller Freiheit. Hier gilt: „Leistung muss belohnt werden“ und „Jeder kann gewinnen“. Unternehmen stehen im Wettkampf miteinander, ständig auf der Suche nach immer besseren, effizienteren Geschäftsprozessen (best practice). In der westlichen Welt beträgt der Anteil an Orange über 40%.
6. Ebene, grün: Humanistische Welt	Diese Sicht steht für multikulturelles Bewusstsein, Pluralismus, Ökologie und Gleichberechtigung. Das „Wir“ rückt in den Vordergrund. Gemeinsames Handeln im Team schafft neue Synergien. Es entstehen soziale Institutionen und Netzwerke, eine soziale Marktwirtschaft und Hilfsorganisationen. Anteil ca. 20-25%.
7. Ebene, gelb: Integral	Systemisches Denken und flexibles Handeln sind die Antwort auf komplexe Probleme, wie etwa globale Ökologie und sich zusehends rascher entwickelnde Technologien. Alles befindet sich in Systemen in Systemen. Erst aus dieser Sicht wird es möglich, alle vorangegangenen Ebenen wertzuschätzen und zu integrieren. Anteil 1-2%.
8. Ebene, türkis: Holistische Welt	Dieses Bewusstsein entsteht gerade erst und hat noch keine Businessrelevanz (<0,1%).

Tabelle 1: Spiral-Dynamics-Ebenen

Strukturaufstellungen: Rolf Lutterbeck