

Institut für Systemisches Management  
und Public Governance



Universität St.Gallen

# **Forschung als reflexive Innovationsgemeinschaft**

## **- bei longitudinalen Begleitstudien mit Organisationen des Gesundheitswesens**

**Heidelberger Tagung**  
**Systemische Forschung in Therapie, Pädagogik**  
**und Organisationsentwicklung**  
**09. März 2012**  
**Heidelberg, Deutschland**

**Organization Studies**  
**HealthCare Excellence**  
Harald Tuckermann  
harald.tuckermann@unisg.ch,  
+41- (0)71 225 2508  
Dufourstrasse 40a  
9000 St. Gallen, Schweiz

## Überblick – Forschung als System

**Ziel:** Modell für die sich dynamisch entwickelnde Beziehung zwischen Forschungspartnern und Forschenden

**Agenda:**

1. Ausgangspunkt
2. RSF-Heuristik
3. Vier Implikationen
4. Lernpartnerschaften als reflexive Innovationsgemeinschaft (HCE)
5. Konklusionen: wechselseitiger Schutz
6. End

Siehe auch: Tuckermann & Rüegg-Stürm (2011), FQS 14 ... und hoffentlich auch bald ein Buch zu dem Thema... ☺

### 1. Ansätze qualitativer Organisationsforschung invisibilisieren den Beobachter

(siehe dazu Alvesson & Sköldberg, 2000)

### 2. Diskussion zur Reflexivität in interpretativer Forschung unterstellt

(Golden-Biddle & Locke, 1993; Weick, 1999; Alvesson & Sköldberg, 2000; Alvesson et al., 2008)

**die Daten sind bereits vorhanden, “liegen vor”**

### 3. Feldbeziehung als Basis von Daten ist ein dynamischer, fragiler und rekursiver Prozess

(Mintzberg, 1979; van Maanen, 1982; Barley, 1990; Langley, 1999; Iedema et al., 2004, Dutton & Dukerich, 2006)

**→ Forschung im Feld: Beobachter werden beim Beobachten beobachtet**

**→ Aber: es gibt kaum Konzeptualisierungen**

## Ausgangspunkt

### Ausgangspunkt: Theorie sozialer Systeme (Luhmann, 1984, 1990, 2000)

- **Vorteil:** Organisationale und forschende Praxis beide als Kommunikation gefasst

- **Forschung** = Beobachtung des Beobachters

→ **Unsere Leitfrage:** wieso organisieren sich Organisationen so, wie sie es tun?

(in Anlehnung an Kappler, 1984, 1994)

→ **erfordert Selbst-Reflexivität** weil Beobachtung auch blind ist:

“Ein System kann nicht sehen was es nicht sieht, ... und auch das nicht.”

(Luhmann & Fuchs, 1989:10)

- Nur: wer beobachtet dann diesen Beobachter, und diesen, und diesen....?

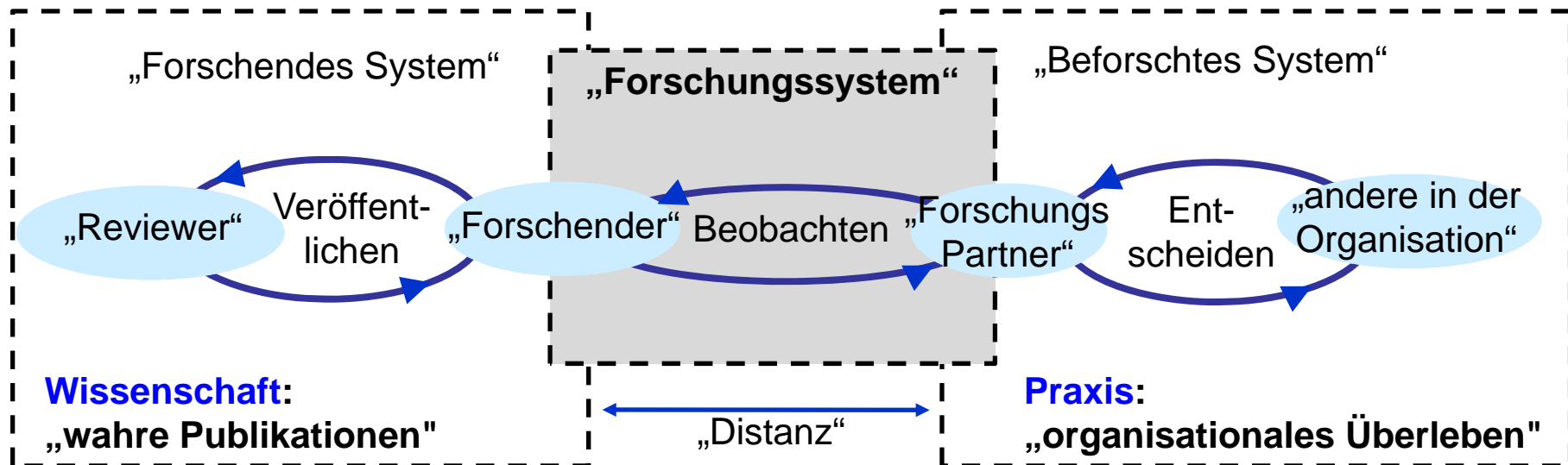
→ **Wiedereinführung des Beobachters** in das durch sie/ihn Beobachtete

# Forschung als System: RSF-Heuristik

**RSF-Heuristik:** Reflexive Systemische Forschung Heuristik (u.a. Wimmer, 1992; Fuchs, 1999)

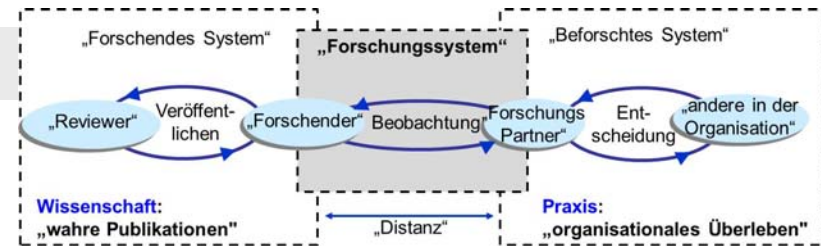
## Begleitforschung von Organisationen...

- ...beinhaltet, dass sich Beobachter beim Beobachten beobachten
- ... ist eine temporäre Kopplung unterschiedlicher Beobachter (Interaktionssystem)
- ... umfasst (mind.) 2 soziale Adressen: Forschende und Forschungspartner
- ... operiert als Beobachtung zweiter Ordnung mit der Unterscheidung Latenz/Manifest



## 4 Implikationen

### 4 Implikationen



→ **Vier** miteinander **verwobene Dimensionen von Praxis** zu unterscheiden:

- **organisationale** Praxis
- **Forschungspraxis** (Datenerhebung, -interpretation)
- **relationale** Praxis (Aufbau, Stabilisierung, Beendigung des Forschungssystems)
- **akademische** Praxis (veröffentlichen)

→ Forschung ist **kontext-spezifisch** (sachlich, zeitlich, sozial)

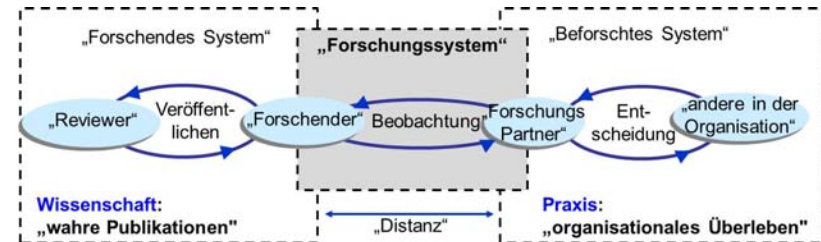
→ **Der Ort von Daten ist das Forschungssystem und nicht: die Organisation**

- **Beschränkte Einsichten**, weil Daten Beschreibungen von Beschreibungen sind
- **Mehrdeutige Einsichten**, weil sie sich auf den Forschenden, Beforschten, und/oder das Forschungssystem können (mehrere Quellen von Unsicherheit, Luhmann 1990)

→ **Alternative** im konkreten Alltag **zur fehlenden Brücke** zwischen den gesellschaftlichen Subsystemen von Wissenschaft und Praxis (Kieser & Leiner, 2009)

## Illustration: Pflegefusion zweier Spitäler (Tuckermann, 2007)

### Rekonstruktion meiner Krise im Forschungssystem:



### → Nutzung der mehrdeutigen Bezüge von Daten im Forschungssystem

#### 1. ... mit Blick auf die **Forschungspartner** (Organisation):

- Situation: unklarer Fusionsprozess der Spitäler, Fragile GL
- Fokus auf sachliche, analytische und weniger auf prozessual-kommunikative Dimension organisationaler Wirklichkeit (blinder Fleck)

#### 2. ... mit Blick auf das **Beobachten** (Forschungssystem):

- Reaktion auf unsere Vermeidung möglicher Instrumentalisierungen
- Folge unserer Ko-Konstruktion des “Projektteams” (heterogene, konfliktäre Zusammensetzung)
- unser eher subtiles Feedback: moderieren, Fragen stellen und Beiträge als Diskussionspartner auf Augenhöhe (nicht als übergeordnete Wissenschaftler der HSG)

## Illustration – weitere systematische Herausforderungen bei longitudinalen Studien

### Auswahl...

#### 1. Dilemma des Zugangs:

- organisationale ExpertInnen umgehen Konflikte mit “medizinisch-pflegerischer Praxis”, wecken aber Erwartungen insbesondere bei organisationaler Veränderung

#### 2. Beobachtung und Intervention:

- Fragen (**Beobachtung**) können **Reaktionen auslösen**. Das entscheidet der Forschungspartner nicht der Forschende

#### 3. Komplexität des Forschungspartners:

- **Forschungspartner unterscheiden** anhand ihrer Erwartungen an und potenziellen Betroffenheit vom Forschungssystem (see Schein, 1997)

#### 4. Doppelte Exponierung bei Validierung mit Forschungspartnern

- “**Aufdecken**” von **Latenz** exponiert den Forschungspartner und den Forschenden
- Inhaltlich **zwischen Neuartigkeit und Bekanntem**, sonst: kein relevanter Unterschied

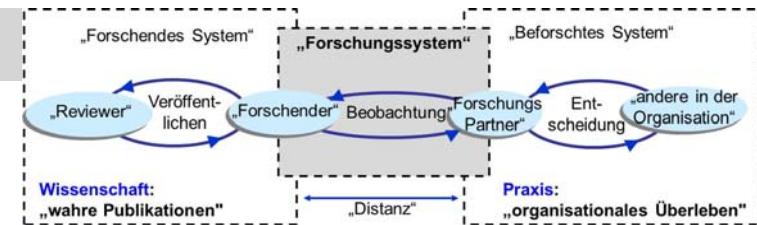
#### 5. Das Ende und den Anfang finden:

- **willkürliche Setzung**



## Lernpartnerschaft bei «HealthCare Excellence»

### “Lernpartnerschaft” als reflexive Innovationsgemeinschaft:



#### → Komponenten:

- **Sozial:**

- Praxispartner (Zugang; Nutzen der Reflexionsräume) und
- Forschende (respektieren den Betrieb; Rekonstruieren; Stellen Reflexionsräume bereit, sind Allparteilich)

- **Zeitlich:** mittelfristig angelegt (je nach Absprache)

- **Sachlich:** fokussiert auf empirische Fragestellungen

#### → Irritations- und potenzielle Innovationsgemeinschaft:

- **Minimal:** einseitige Irritation und Innovation (beim Forschenden)
- **Maximal:** wechselseitige Irritation, das zu Strukturveränderungen auch bei Praxispartnern führen kann (→ Innovationsgemeinschaft)

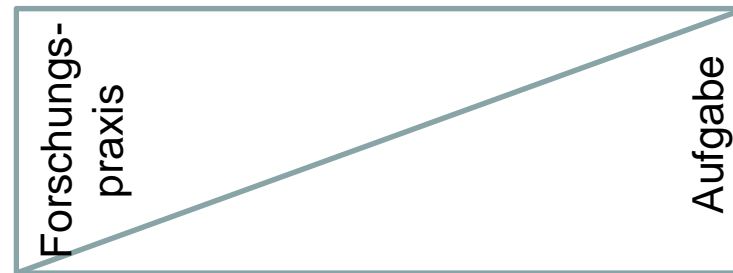
→ Denn: Beobachtungen sind potenzielle Interventionen. Aber darüber befindet der Forschungspartner und nicht der Forschende (“Seid Ihr das Projektteam...?”)

## Zwei Spielarten der Lernpartnerschaft bei HealthCare Excellence

### “Systemische Irritationsforschung”

### “Systemische Interventionsforschung”

Wahrnehmung der Forschungspartner



- **Legitimation:** Rolle als Wissenschaftler und Organisationsexperte (BWL, HSG)
- **Herausforderung:** Enttäuschung der Forschungspartner bei Wandelprozessen  
→ Zug auf die andere Seite
- **Voraussetzungen:** Erwartungskklärung
- **Ressource:** professionelle Naivität

- **Legitimation:** dito,  
+ Reputation über die Aufgabe
- **Herausforderung:** Kontextunterscheidung Aufgabe/Forschung (Anliegen an Aufgabe?)  
→ Zug zur Aktionsforschung
- **Voraussetzung:** Erwartungskklärung
- **Ressource:** professionelle Vernetzung

## Konklusionen

### Wechselseitiger Schutz von Forschungssystem und organisationaler Praxis:

→ reflexiver Raum der Organisation (zeitlich, räumlich und sozial begrenzt)

#### 1. Herausforderungen für Forschende:

- **Forschende als Blitzableiter und Instrumente von Praktikern:** Kristalisationpunkte für strittige Themen in der Organisation; wissenschaftliche Legitimation bei der Verfolgung von Partikularinteressen (die selbst natürlich Ausdruck des Systems Organisation sind)
- **Konfrontation mit den eigenen Einsichten:** bei Fokussierung auf Latenzen (blinden Flecken) bleiben die Einsichten des Forschenden den Praktikern verborgen
- **Erwartungsdilemmata:** legitime, aber unterschiedliche Erwartungen seitens Praktiker (z.B. Unterstützung) und Wissenschaft (z.B. Zurückhaltung)

#### 2. Herausforderungen für Praktiker:

- **Mögliche Destabilisierung:** Sichtbarkeit von Latenzen kann die weiter laufende Alltagspraxis stören (Forschung bei laufendem Betrieb) → Destabilisierung von organisationaler Praxis, Hierarchie etc. durch die Kontingenz bei Beschreibung
- **Partielle Öffentlichkeit** durch die Anwesenheit von Externen mindert die Privatsphäre organisationaler Praxis (z.B. insbesondere bei kleineren Fehlern im Alltag)
- **Doppelte Loyalität** zum Arbeitgeber und zu den Forschenden

**Schluss...**



**... und besten Dank für Ihre Zeit...**