

Institut für Betriebswirtschaft



Universität St.Gallen

„What researchers actually do...?!“

**Systemtheoretische Organisationsforschung
zu Wandelprozessen in Krankenhäusern**

**Systemische Forschung in Pädagogik,
Therapie und Organisationsforschung
Heidelberg**

6. März 2008

Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm & Dr. Harald Tuckermann
Institut für Betriebswirtschaft
Dufourstrasse 40a, CH-9000 St. Gallen
Tel. +41 71 224 23 23
Fax +41 71 224 23 55
<http://www.ifb.unisg.ch>
<http://www.healthcaremanagement.ch>
johannes.rueegg@unisg.ch
harald.tuckermann@unisg.ch

1. Erwartungskklärung
2. **Drei Dimensionen** der Forschungspraxis, Forschungsfokus, methodologische Implikationen
3. Forschung als **Kommunikationssystem**
4. **Beispiel** in der Forschungspraxis Pflegefusion
5. **Kernherausforderung Begleitforschung**: Forschung und/oder Beratung
6. **Drei Implikationen für die Feldphase**: Strukturierung von Kommunikation, Anschlussfähigkeit, Geschützte Unterbrechung
7. Implikationen für die **Auswertung** in und nach der Feldphase
8. **Zusammenfassung**
9. Interessante **Literatur**
10. **Check out**

Vorstellungsrunde

Frage:

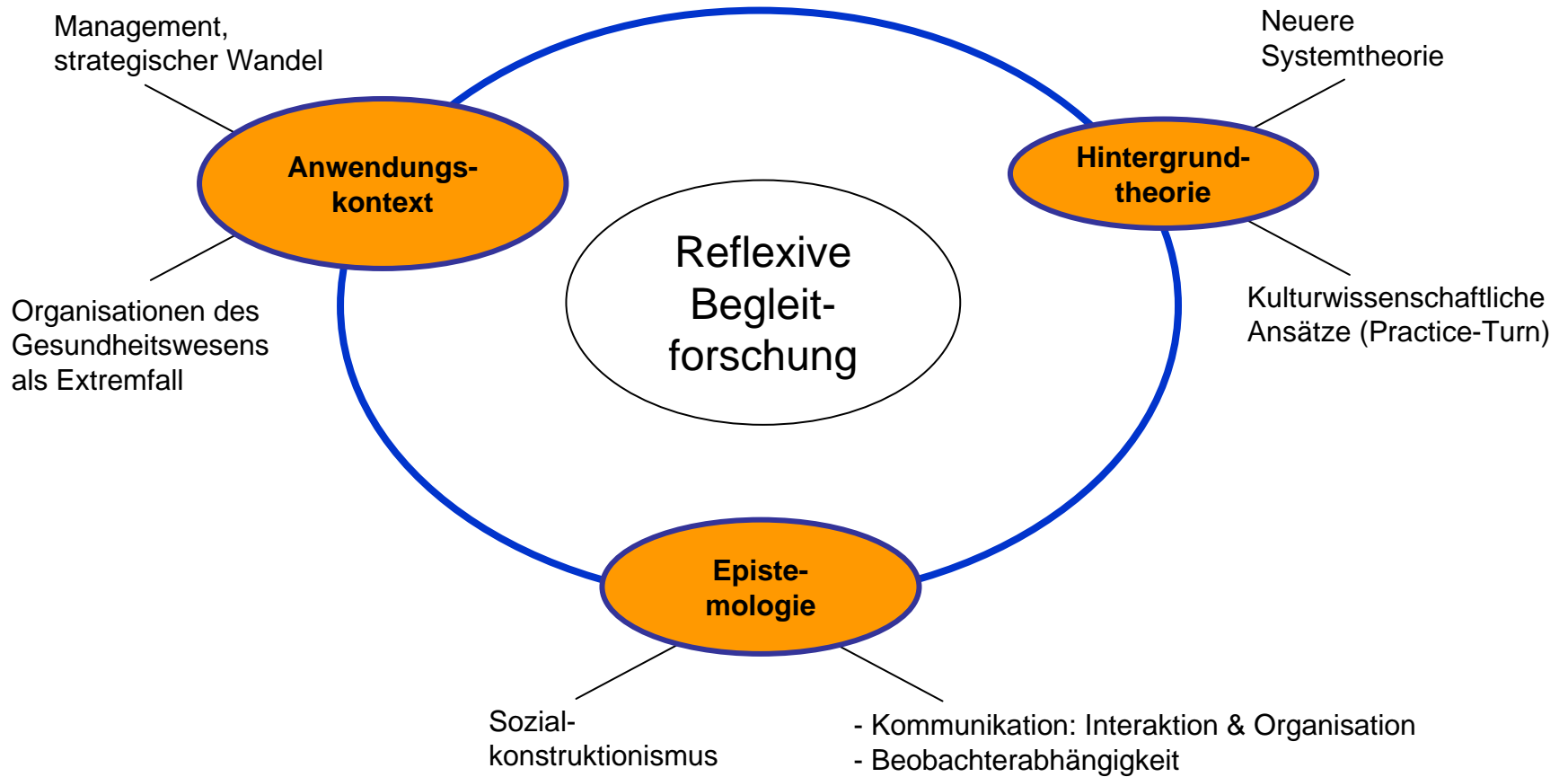
- Woher kommen Sie?
- In welchen Forschungsprozessen stecken Sie gerade?
- Worin bestehen für Sie die wesentlichen Herausforderungen, überraschende Ereignisse, prägende Erfahrungen?



Erwartungskklärung

- Angenommen unsere Veranstaltung wird ein Erfolg, was genau wäre für Sie dann anders?
- Angenommen die Veranstaltung verläuft ideal, **wie** sähe das aus Ihrer Sicht aus?

2. Epistemologie, Theorie und Anwendungskontext



2. Fokus im Kontext der Managementforschung

Forschungs-Fokus

WAS?

**Analytisch-konzeptionell-
thematische Arbeit**

**Problemstellungen des operativen,
strategischen und normativen
Managements**

**Forschung = individuell-kognitiv-
rationale Analyse**

Forschender = genialer „Analytiker“

**Organisation = Maschine /
„collection of people“**

WER & WIE?

**Formen der kommunikativen (kollektiven
sozialen) Stabilisierung & Entwicklung**

**Gestaltung kommunikativer Settings,
Plattformen und Beziehungsprozesse**

**Forschung = „Lesen von Organisationen“
(Wieso organisieren sie so,
wie sie organisieren?)**

**Forschender = Sozial-Architekt (Strukturierer
von Kommunikation)**

**Organisation = Entscheidungsnetzwerk,
soziales Beziehungs- und
Erwartungsgefüge**

Fokus in der Management-Literatur

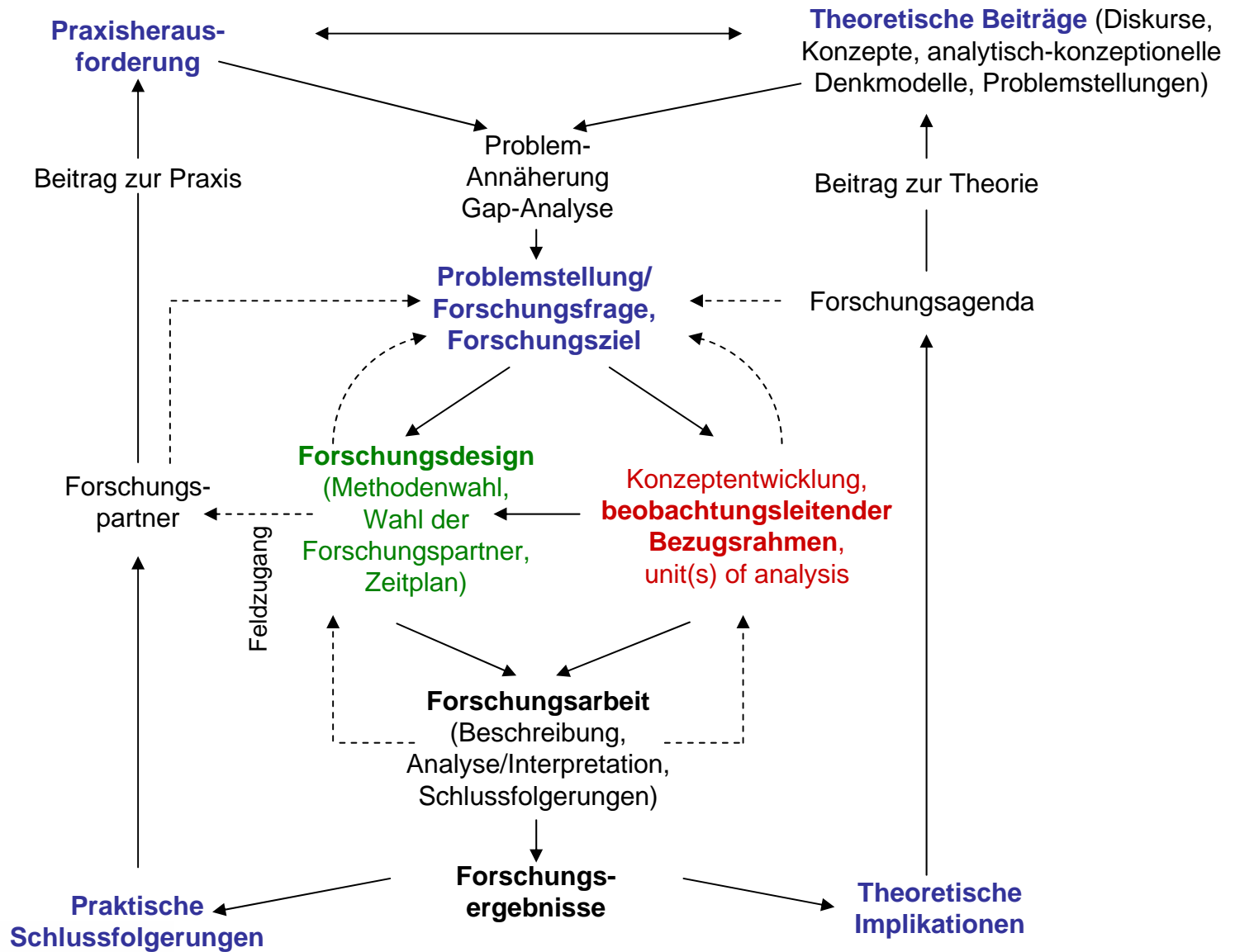
(vgl. Rüegg-Stürm zu Management)



Universität St.Gallen

Fokus systemischer Organisationsforschung bei HCE

Aufbau einer Forschungsarbeit der Managementforschung



2. Zusammenfassung Methodologische Implikationen

Epistemologie

Kybernetik zweiter Ordnung



Beobachtung des Beobachters



Reflexionsforschung und Selbstanwendung

Systemtheorie



Kommunikation



Forschung: Kommunikationssystem / Lernpartnerschaft



Forschungspraxis: Strukturierung von Kommunikation



Interesse: kommunikative Praktiken von Management

Konzeptionell

Strategischer Wandel



- Wandel von Wirklichkeitsordnungen
- Stabilität und Veränderung



Beobachtung von Wandel und Alltag des Organisierens

Wandelprozessforschung



Kontextualismus



- prozessuale Begleitung
- Mehrebenenbetrachtung

Anwendung

Krankenhausorganisation



Vielfältige Rationalitäten



Explorativer Ansatz

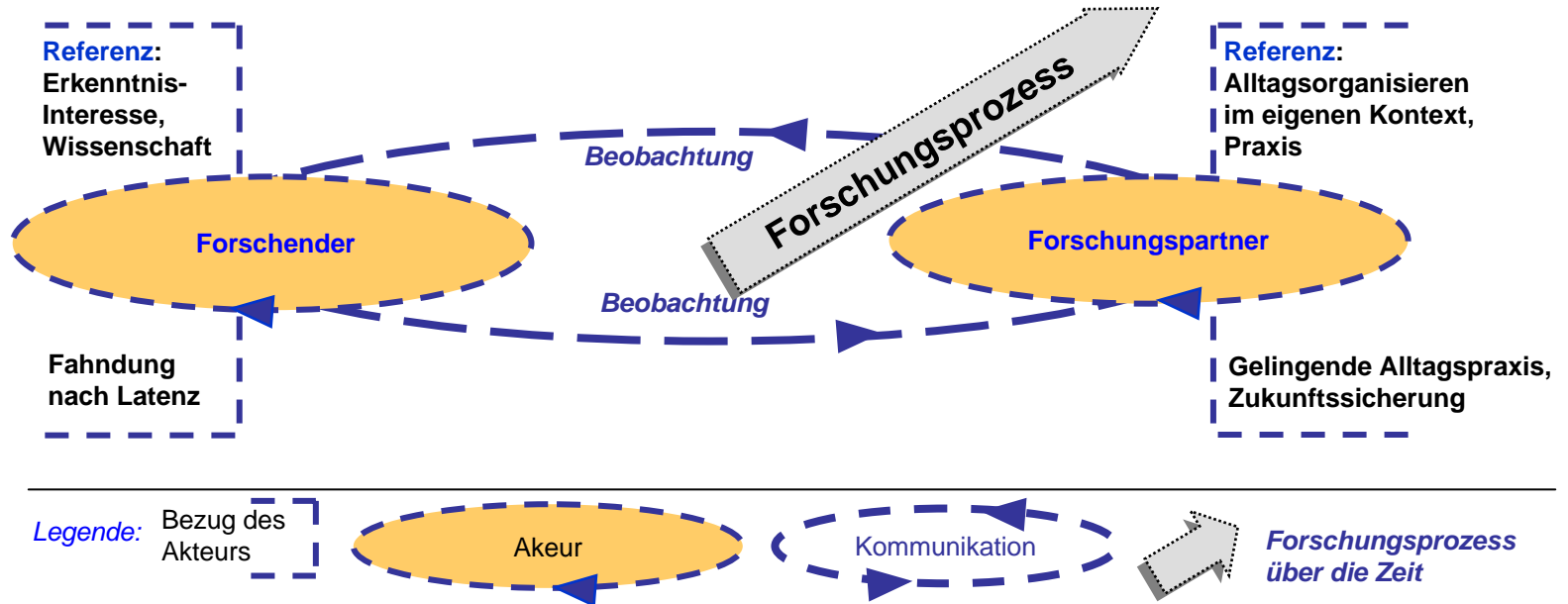


Geringe Forschung zu Organisation und Wandel



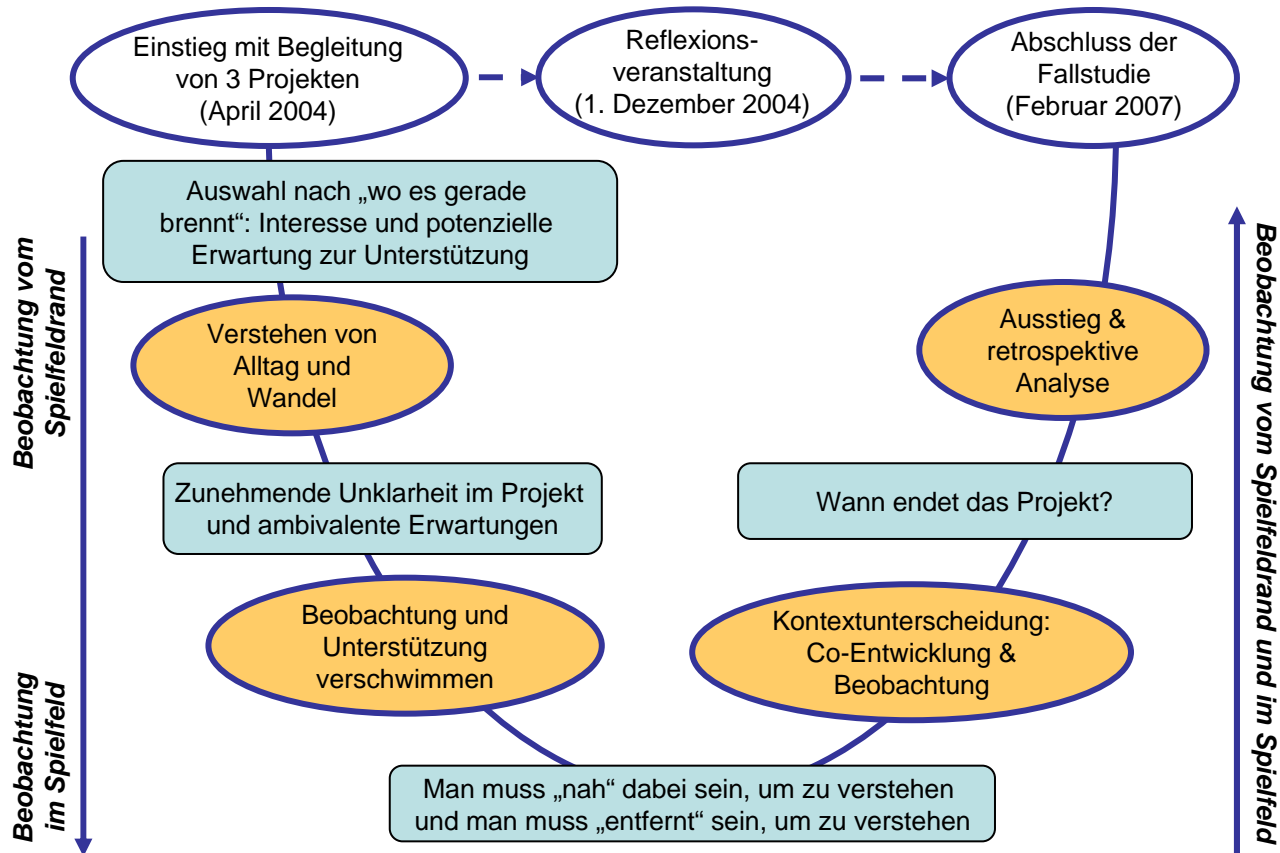
3. Forschung als (Kommunikations-)System

kommunikative Verfertigung von Forschung über die Zeit



- ➔ Forschung findet im **Forschungssystem** statt, nicht in der Organisation
- Forschende und Forschungspartner **beobachten sich** wechselseitig
- Aufgrund der unterschiedlichen Referenzen entstehen Differenzen, die zu **Informationen** und zu **Widersprüchen** im Forschungskontext werden können
- Forschungspraktiken** umfassen: Praktiken zur Gestaltung des Forschungssystems, zur Erforschung der Partnerorganisation und der eigenen Forschungspraxis

4. Beispiel aus der Forschungspraxis: Forschung als Wandelprozess



Legende:



Herausforderung: Dynamische Entwicklung der Forschungsbeziehung durch die Forschung



5. Grundherausforderung in der Begleitforschung: Beobachtung und Intervention

Herausforderung 1: Ob ein Kommunikationsbeitrag zur **Intervention** wird, entscheidet sich an der Reaktion des Forschungspartners (vgl. Maturana / Varela, 1980)

Beispiel: „Seid Ihr das Projektteam?“ – „Ah, ja, dann sind wir das Projektteam – da sollten wir uns doch öfters zusammensetzen“ (und holt ihren Terminkalender hervor)

Herausforderung 2: Direkte Begleitung tief greifender Veränderungsprozesse lassen **Unterstützungs- (Beratungs-) Erwartungen** auf Seiten des Forschungspartners entstehen.

Beispiel: „Ihr solltet uns schon auf aufkommende Probleme hinweisen“

Herausforderung 3: Gerade bei „unliebsamen“ Entscheidungen oder wichtigen Ereignissen lassen sich Forschende zur **Legitimierung** nutzen (wissenschaftliche Reputation)

Beispiel: Präsentationsfolie, Teilnahme an „wichtigen“ Meetings



Wie unterscheidet man fortlaufend zwischen Forschung und Beratung im Feld?

3. Implikationen für die Forschungspraxis

Vier Implikationen in der Feldphase

1. Entscheidungen: Unit-of-Analysis, Feldzugänge, Erhebungen
2. Forschung als Strukturierung von Kommunikation
3. Anschlussfähigkeit: zwischen Banalität und Unverständlichkeit
4. Geschützte Unterbrechung: zum wechselseitigen Verhältnis von Forschungspraxis und Praxisalltag

Auswertung in und nach der Feldphase

1. Forschungspraktiken
2. Auswertungsverfahren nach der Feldphase
3. Beispiele: Visualisierung der Empirie und der Theorieentwicklung

1. Entscheidungen zu Unit-of-Analysis und Feldzugängen

Forschungsinteresse

Thema: Wie bewältigen Spitalorganisationen komplexe Veränderungsvorhaben?

Frage: Wie entwickelt sich organisationaler Wandel als Entfaltung von Paradoxien?

Kontext: Lernpartnerschaft von KSSG & HCE zur Pflegefusion von April 2004 bis Februar 2006

Methodologie

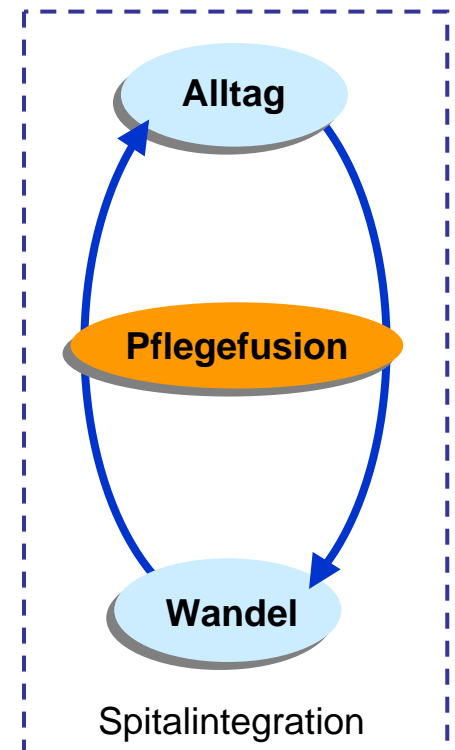
Begleitforschung: Einzelfallstudie

Erhebung: qualitative Methoden (siehe Tabelle)

Auswertung: iterativer Erkenntnisprozess und rückblickende Auswertung

Methoden	Pflegefusion	Spitalintegration	Organisations-kontext	Summe
Interviews	32	10	38	80
Beobachtung	27	6	40	73
Reflexions- veranstaltung	20	8	8	36
Entwicklungs- veranstaltung	3	4	3	10
Dokumente	32	15	22	69
Informelle Gespräche	diverse	diverse	diverse	diverse
Summe	115	42	111	268

Forschungsverständnis



2. Forschung im Wandel: Strukturierung von Kommunikation



Forschungspraxis beinhaltet wesentlich die **Strukturierung von Kommunikation**, sowohl in wie auch zwischen einzelnen Kontaktsituationen

Strukturierung im **Mikrokontext** einer Kontaktsituation (Rüegg-Stürm)

		<i>Themen- bearbeitung</i>		
	<i>Prozess- steuerung</i>		<i>Prozess- steuerung</i>	
<i>Beziehungs- gestaltung</i>				<i>Beziehungs- gestaltung</i>

Strukturierung zwischen Kontaktsituationen (**Makrostrukturierung von Beobachtungskontexten**):

- **Themen:** Wo werden welche Themen bearbeitet?
- **Beteiligte:** Wer nimmt (nicht) an deren Bearbeitung teil? Welche Rollen kommt ihnen zu?
- **Format:** Wie sehen die Bearbeitungsformen aus?
- **Rhythmik:** In welchem zeitlichen Rhythmus erfolgt die Bearbeitung? (regelmässig / situativ)
- **Vernetzung:** Wie sind die Kontaktsituationen miteinander vernetzt?



Konsistenz von Inhalt und Bearbeitungsform (Vermeidung von Missverständnissen)

Fortlaufende **Erwartungsklä rung** zu Rollen und Aufgaben

Kontinuierliche **Reflexion** der Forschungsbeziehung

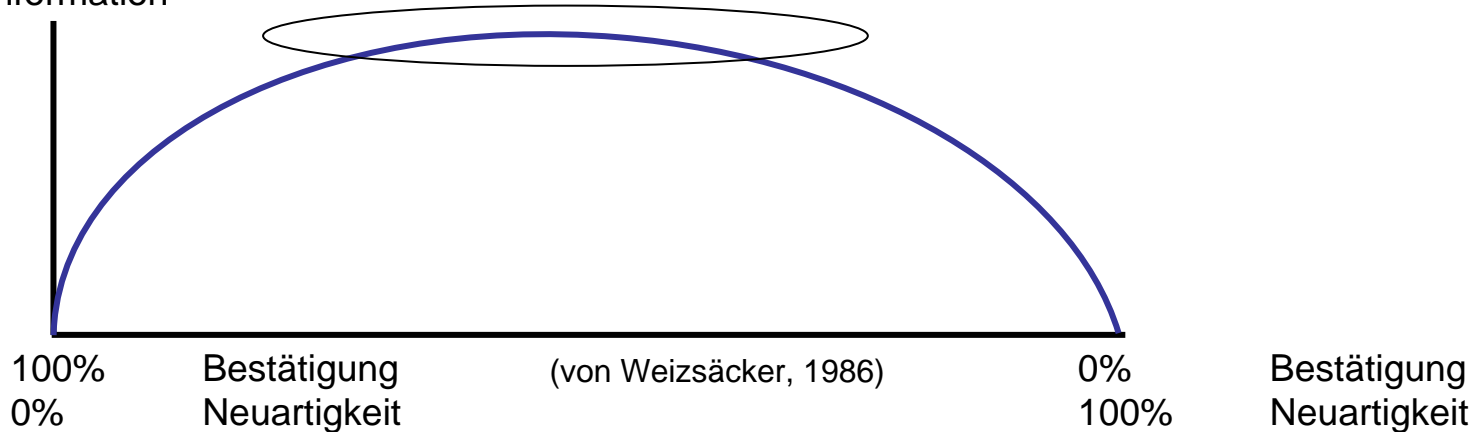


3. Herausforderung **Anschlussfähigkeit**: Plausibilisierung zwischen Banalität und Unverständnis

➔ Wie erzählt man einer Organisation von ihrem Alltag

Herausforderung: Plausibilisierung zwischen Banalität und Unverständnis

Pragmatischer Wert
einer Information



➔ **Balancierung** von Alt und Neu:

- Perspektivenwechsel: Re-Konstruieren meint, das Beobachtete aus einer Praxis-differenten Perspektive zu berichten
- Arbeiten mit Beispielen aus dem Alltag, mit Visualisierungen
- Rückfrage: Finden Sie sich darin wieder oder haben wir von einer anderen Organisation berichtet?

➔ **Plausibilisierung und Intervention:** Wie unterscheiden wir Plausibilisierung und Intervention?

4. Geschützte Unterbrechung der Forschung und des Alltags

Forschung findet bei fortlaufendem Betrieb statt (in Anlehnung an: Wimmer, 1999)

Wie schützt man die Forschung vor dem Alltag und umgekehrt, den Alltag vor der Forschung?



Geschützte Unterbrechung in 2 Richtungen durch **Unterscheidung und Bezugnahme**

- Sachliche (Thema), zeitliche (Rhythmik, Dauer), örtliche (Raum, Ort) soziale (Spielregeln) **Unterscheidung** von Forschung und Alltag
- **Bezugnahme** über feldnahe Methoden (Reputationsaufbau),
- Zwiebschalenprinzip bei der Plausibilisierung
- Selbstbeobachtung der Forschenden zu (impliziten) Erwartungen an die Forschenden
- Fortlaufende Reflexion der Forschungsbeziehung mit den Praxispartnern

Auswertung in und nach der Feldphase

1. Forschungspraktiken
2. Auswertungsverfahren nach der Feldphase
3. Beispiele: Visualisierung der Empirie und der Theorieentwicklung

1. Forschungspraktiken: Methodische Verwebung von Erhebung und Auswertung

- ➡ Forschung im **Zweier Team** zur gegenseitigen Rekonstruktion „blinder Flecken“
 - ➡ **Direkte Auswertung** nach jedem Feldkontakt (Forschungsprotokoll)
 - ➡ **Semi-strukturierte Interviews** mit Rekonstruktionsfokus (Interviewlandkarte)
 - ➡ **Ethnographische Beobachtungen** (Begleitung) des Arbeitsalltags
 - ➡ **Teilnehmende, nicht-intervenierende Beobachtungen** von Kontaktsituationen zu Veränderung und Alltag (Protokoll, Forschungstagebuch)
 - ➡ **Dokumentenanalyse** während Begleitung und nach der Begleitung
 - ➡ **Reflexions-Workshops** während und am Ende der Begleitung zur Plausibilisierung, Hypothesen- und Datengenerierung nach dem „Zwiebelschalen“-Prinzip
 - ➡ **Entwicklungs-Workshops** während Begleitung zur Handhabung der Unterstützungserwartung (Unterscheidung vom Forschungskontext)
-
- ➡ **Forschungstagebuch** für Beobachtungen, informelle Gespräche, Deutungen während Begleitung (als Daten für die Auswertung nach der Begleitung)
 - ➡ **Fortlaufende Diskussion** mit Forschungskollegen zur Reflexion, Interpretation und Plausibilisierung
 - ➡ **Literaturvergleich** der empirischen Deutungen auf Gemeinsamkeiten, Unterschiede
 - ➡ **Plausibilisierung mit Forschungspartnern**



2. Auswertung nach der Feldphase

1. Entwicklung der Ereignisgeschichte (Case History)

1.1 *Ereignisgeschichte*: inhaltsanalytische Auswertung der externen und internen Dokumente, Fokus: Ereignisse, Entscheidungen, Erläuterungen und Entwicklungen

1.2 *Ereignisverknüpfung*: Analyse der eigenen Protokolle und Interviews, Fokus: Verknüpfungen zwischen den Ereignissen

1.3 *Ereignisverständnis*: Analyse der Interviews und informellen Gespräche zur Deutung der Ereignisse, inklusive der ethnographischen Beobachtungen sowie der eigenen Forschungstagebücher

1.4 *Visualisierung*: Grafisch/tabellarische Darstellung der Ereignisgeschichte mit Ereignissen, Entscheidungen, Entwicklungen und Deutungen der Praxispartner und der Forschenden

2. Rekonstruktion der Ereignisgeschichte

2.1 *“Temporal Bracketing” zur Unterscheidung von Episoden*: Identifikation von zentralen Wendepunkten oder kritischen Ereignissen im Veränderungsprozess, auf Basis der Deutung von Praktikern und Forschenden

2.2 *“Coding” der jeweiligen Episoden zum Beobachtungsleitenden Bezugsrahmen*: Zuordnung der Daten in den jeweiligen Episoden anhand des beobachtungsleitenden Bezugsrahmens zur Verdichtung von “theories-in-use”

2.3 *Theorieentwicklung*: Vergleichende Analyse der jeweiligen Gebrauchstheorien (Episoden), ihrer Dynamik (Herausforderungen, Übergänge, Umgangsformen, Rhythmik) und Verdichtung in ein theoretisches Modell zur Erklärung des Wandelprozesses

2.4 *Fallstudie*: Dichte Beschreibung in Form einer kontextualistischen Einzelfallstudie zur Darstellung des Veränderungsprozesses (first-order findings) and der Rekonstruktionen (second-order findings)

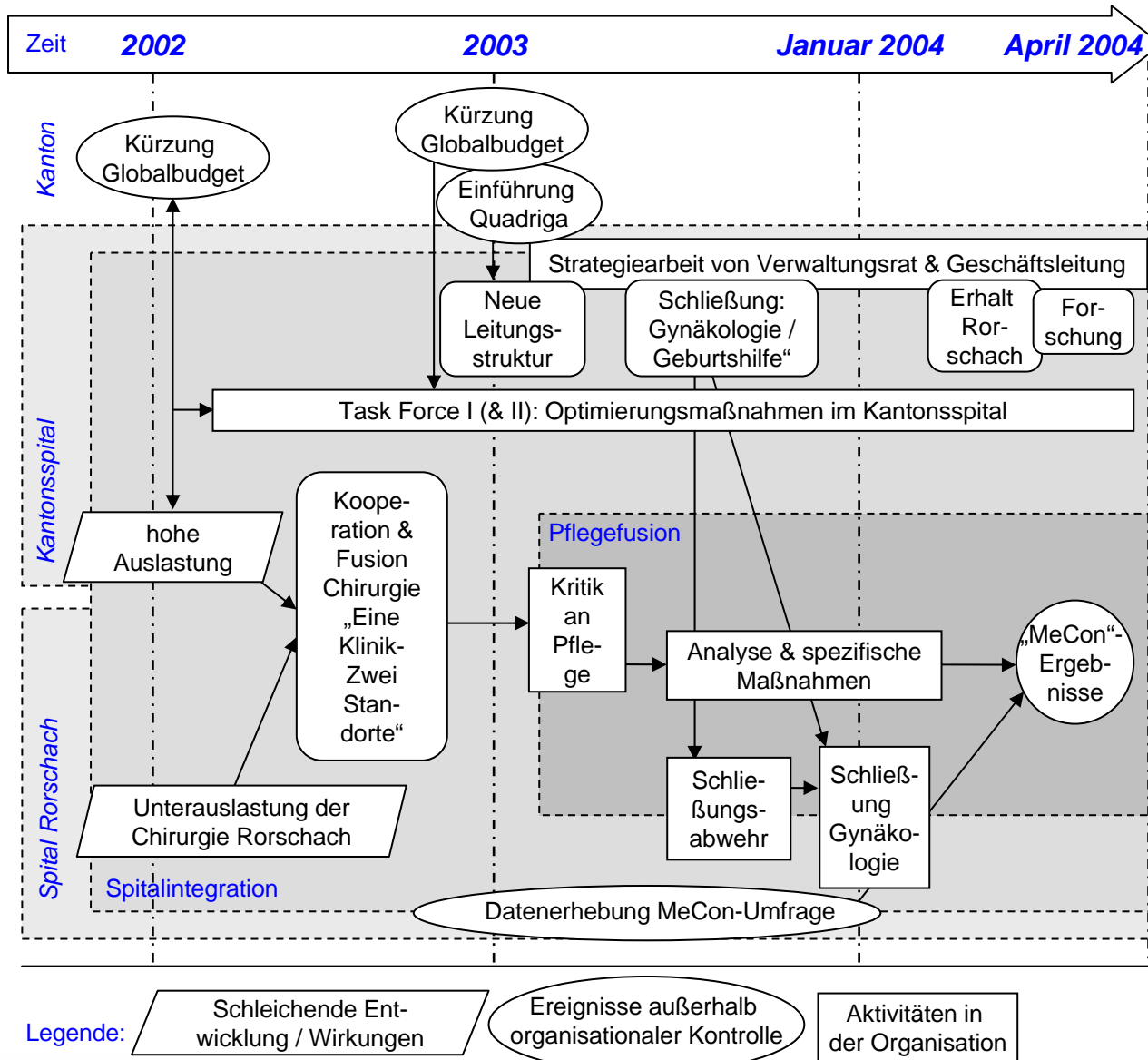
3. Plausibilisierung der Fallstudie and Final Version of case study

3.1 *“Peer”-Plausibilisierung*: Plausibilisierung während der Phasen 1 & 2 sowie der Fallstudie mit Mitgliedern aus dem Forschungsteam

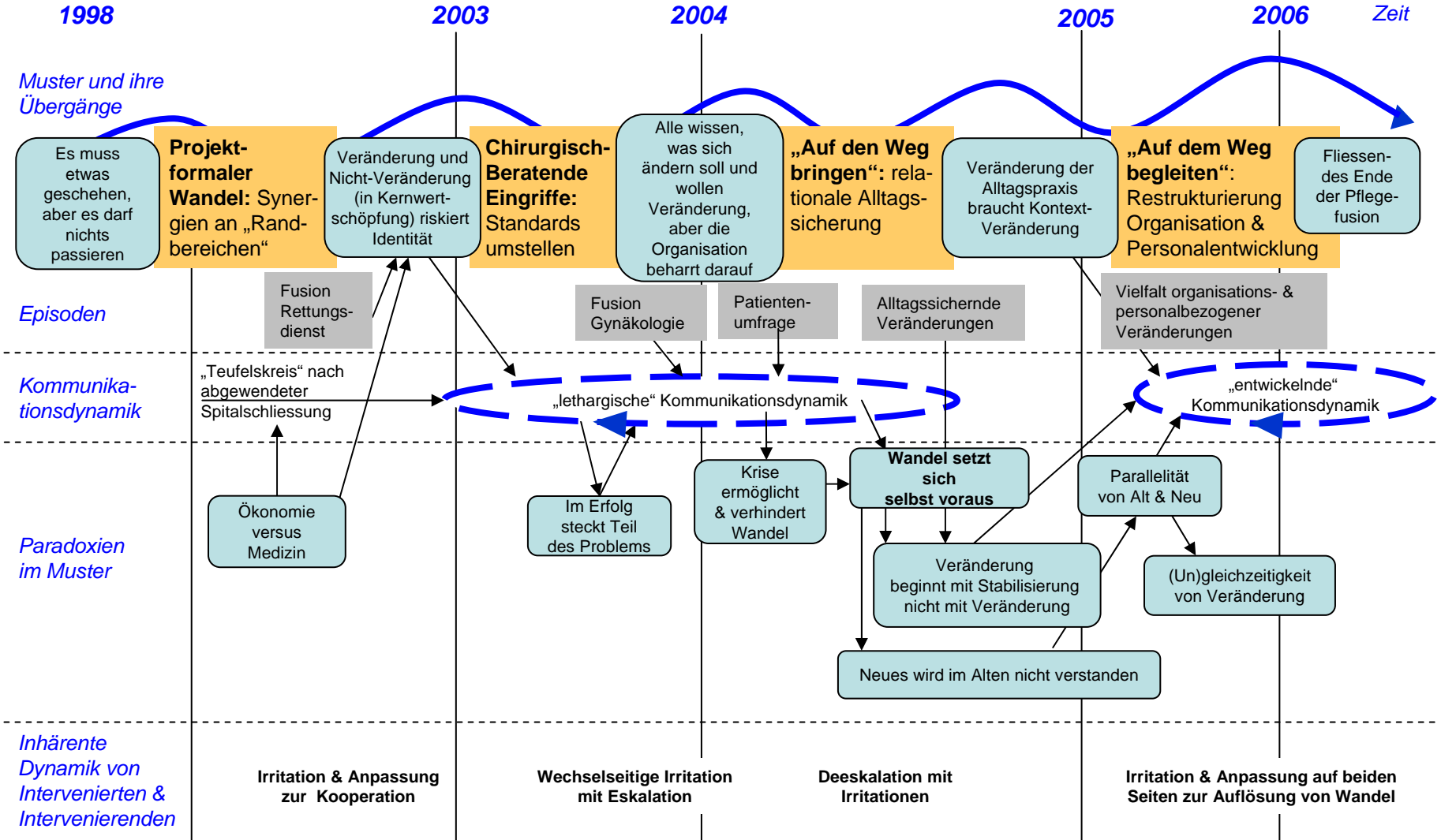
3.2 *“Member”-Plausibilisierung*: Plausibilisierung der Fallstudie (Beschreibung und Rekonstruktionen) mit den Beteiligten Praxispartnern

3.3 *Überarbeitung der Fallstudie* : Einarbeitung der Plausibilisierungen

Beispiel: Visualisierung einer Episode (vgl. Langley / Truax, 1994; Langley, 1999)



Beispiel: Theorieentwicklung - Rekonstruktion des Veränderungsprozesses



Legende:

Kommunikationsmuster der Veränderung

Paradoxie / Dilemma

Zusammenhänge →



Forschung: Verwobenheit von Epistemologie, Theorie und Anwendungskontext

- Epistemologie, Theorie und Anwendungskontext:

⇒ **Methodologie und Fragestellung sind miteinander verwoben**

Forschung als Kommunikationssystem

⇒ **Forschung findet im Forschungssystem statt und geht systematisch mit Widersprüchen um**

Forschungspraktiken: Selbstreflexive Begleitforschung zur Erforschung kommunikativer Praktiken mit Hilfe kommunikativer Praktiken

⇒ **Systematisches (Ebenen, Zeit) Herstellen von Reflexionskontexten, Selbstanwendung**

7. Interessante Literatur

- Alvesson / Sköldberg (2000): **Reflexive Methodology. New Vistas for Qualitative Research**, Sage
- Langley (1999): **Strategies for Theorizing from Process Data**, *Academy of Management Review*, 24 (4): 691-710
- Lueger (2000): **Grundlagen qualitativer Feldforschung**, UTB für Wissenschaft
- Luhmann / Schorr (1986) (Hrsg.): **Zwischen Intransparenz und Verstehen. Fragen an die Pädagogik**, Suhrkamp
- Pettigrew (1990): **Longitudinal Field Research on Change: Theory and Practice**, *Organization Science*, 1(3): 267-292

**Was nehmen Sie mit?
Wenn Sie jetzt einen Kollegen /
eine Kollegin treffen, was würden
Sie von diesem Nachmittag
berichten?**



**Herzlichen Dank
für die gemeinsame Reflexion!**

**Kontakt:
Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm (johannes.rueegg@unisg.ch)
Dr. Harald Tuckermann (harald.tuckermann@unisg.ch)
www.healthcaremanagement.ch**