

Kloster zu öffnen. Otto erwähnte lediglich gelegentlich, an passender Stelle in einer Trainingssitzung amüsiert, wie intensiv ich arbeite, da ich doch auch die Institution (Klosterpforte und Messe) in meinen Auseinandersetzungsprozeß mit einbeziehe. [...] Er ging nicht in die Falle der wertenden Autoritätsauseinandersetzung und bewirkte, daß die Auseinandersetzung mit Widersprüchen in mir selbst angeregt wurde.« (ebd., S. 170f.)

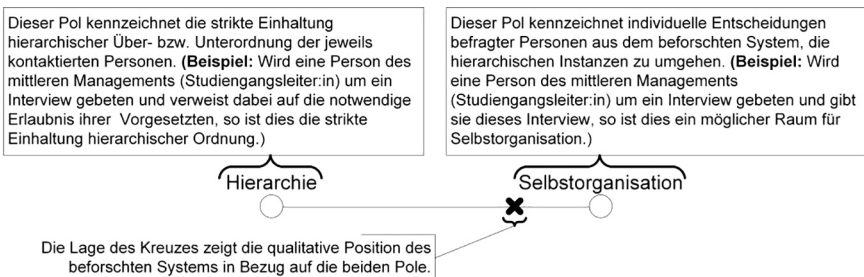
So weit zur möglichen Anwendung des wissenschaftlichen Konzepts des *Projizierens von Gefühlen* im Rahmen von Interventionsforschung. Je nach Vorbildung, individuellen Präferenzen und Zusammensetzung des Forschungsteams variieren die wissenschaftlichen Konzepte, auf die zurückgegriffen wird. Grundsätzlich gilt hier *whatever works* unter der Bedingung, dass dies entsprechend argumentiert und dokumentiert wird. Im nächsten Abschnitt wird beispielhaft dargelegt, wie die jeweils beforschte Praxis als Basis für das Generieren von Hypothesen nutzbar gemacht werden kann.

### 1.8 Praxis als Basis für das Generieren von Hypothesen im Kontext von Interventionsforschung

In diesem Abschnitt ist ein Beispiel beschrieben, das aufzeigt, wie aus der Kommunikation und dem Verhalten der Praxispartner:innen Hypothesen generiert werden können. Das Beispiel stammt aus der Interventionsforschung im Zuge einer Dissertationsarbeit (Schuster 2010). In diesem Rahmen wurden vier österreichische Fachhochschulen (FH) beforscht. Der Zusammenhang von Interventionsforschung und *lernender Organisation* wurde weiterführend in einem Aufsatz der Schriftenreihe *Wirtschaft und Management* der Fachhochschule des BFI (Berufsförderungsinstitut) Wien betrachtet (Schuster 2011a). Bei der folgenden Darstellung handelt es sich um einen leicht modifizierten Auszug aus diesem Aufsatz.

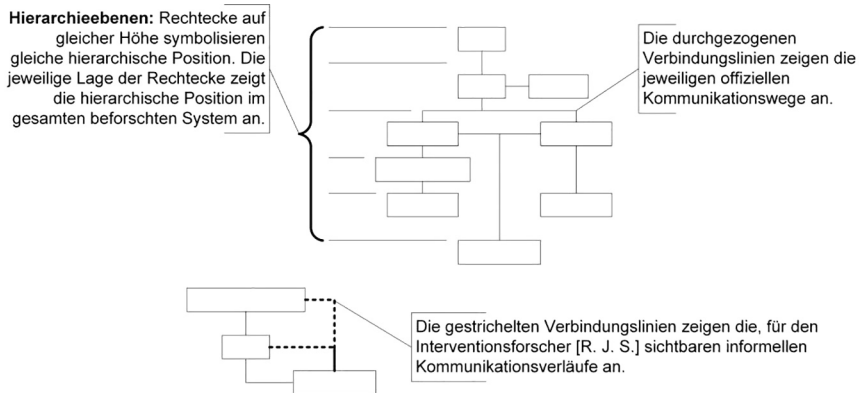
Die Darstellung der Analyse beginnt mit einem Bild zur Übersicht. Dieses beinhaltet ganz oben die Interpretation des Systemkontakts (Abb. 3) und darunter die Darstellung der Hierarchieebenen und der Kommunikationswege (Abb. 4). Nach diesem Schema wurden alle vier untersuchten Fachhochschulen analysiert.

Abb. 3: Erklärung Übersichtsbild »Interpretation des Systemkontakts«



Quelle: Schuster 2011a, S. 71

Abb. 4: Erklärung Übersichtsbild »Hierarchieebenen und Kommunikationswege«



Quelle: Schuster 2011a, S. 71

Im Folgenden ist die Analyse von Fachhochschule III (FH III) beispielhaft angeführt (Abb. 5). Auf Grund der Systemreaktion bei der Kontaktaufnahme mit der FH III wird diese als ein strikt hierarchisch funktionierendes System interpretiert (Abb. 5 oben). Nach dieser ersten Einschätzung der organisatorischen Prozesse der FH III erfolgt eine genauere Betrachtung der Kontaktaufnahme unter Berücksichtigung der aus dem offiziellen Organigramm entnommenen Hierarchiestufen des beforschten Systems. Die einzelnen Hierarchiestufen werden durch die vertikale Lage der Kästchen dargestellt (Abb. 5 Bereich rechts).

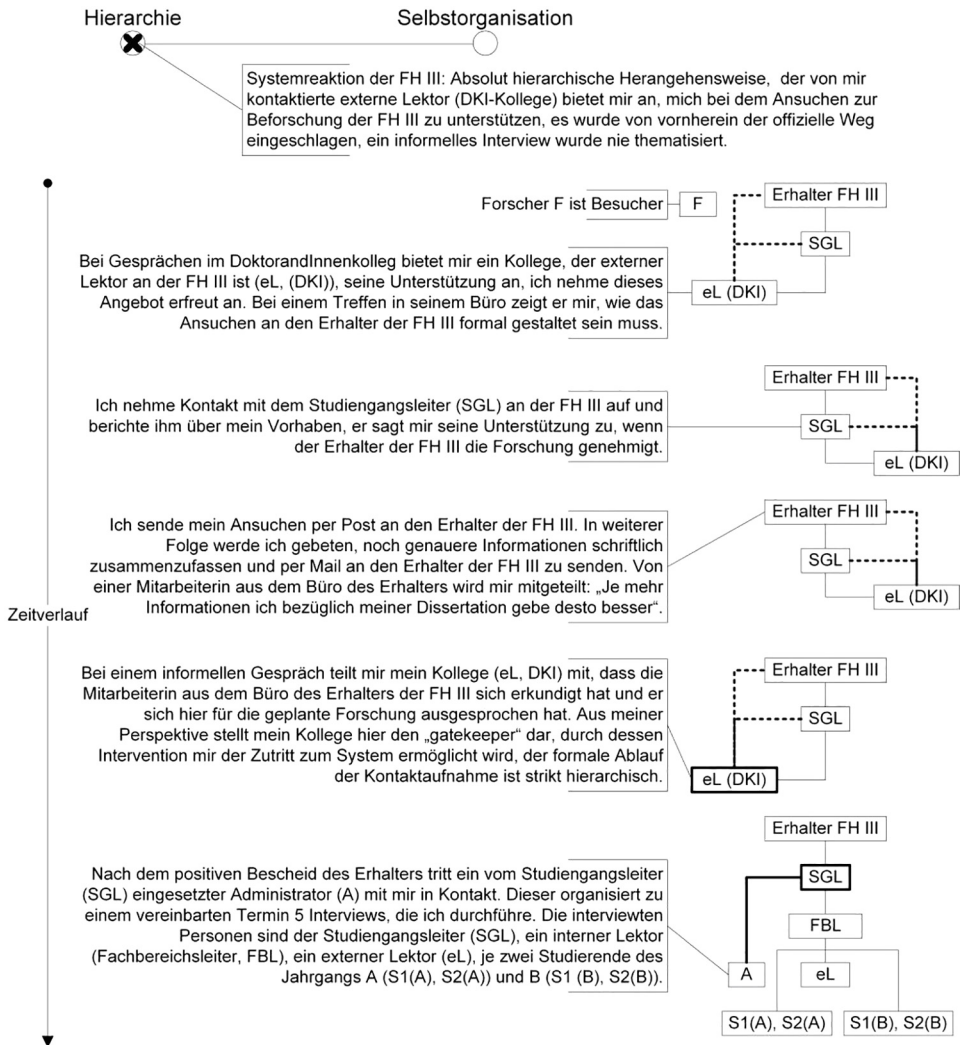
Durch die Eigendynamik der Prozesse ergab sich eine mehr oder weniger intensive Einbindung der Hierarchie der beforschten Systeme. Bei FH III ging der Kommunikationsweg bis zum Erhalter.

Die Kontaktaufnahme mit FH III (Abb. 5) geschah durch einen Kollegen am Doktorand:innenkolleg für Interventionsforschung (DKI), der als externer Lektor an dieser FH tätig ist. Als ich während einer Lehrveranstaltung innerhalb des Doktorand:innenkollegs über das Problem des Einbindens neuer FHs klage, bietet sich der Kollege an, den Kontakt mit der FH III zu vermitteln. Dieses Angebot wird von mir erfreut angenommen.

Es wird sofort der Instanzenweg eingeschlagen, der Kollege agiert selbstsicher und überzeugt, es wird von vornherein davon ausgegangen, dass die Entscheidung von der hierarchischen Höchstinstanz zu treffen ist. Der Kollege erklärt, wie das Ansuchen an den Erhalter der FH III auszusehen hat, gibt mir die Kontaktadresse des Studiengangsleiters und empfiehlt mir, diesen vorab von meinem Ansuchen an den Erhalter der FH III und vom Forschungsvorhaben zu unterrichten. Ich befolge all diese Anweisungen. Nachdem mir der Studiengangsleiter seine Unterstützung bei »grünem Licht« vom Erhalter der FH III zugesagt hat, sende ich mein Ansuchen an den Erhalter. Einige Zeit später werde ich von einer Mitarbeiterin aus dem Büro des Erhalters der FH III kontaktiert, diese fragt mich um detailliertere Angaben, die ich ihr gerne zusende. Nachdem, wie mir mein Kollege bei einem späteren Treffen erzählt, von der Mitarbeiterin aus dem Büro des Erhalters der FH III mit dem Studiengangsleiter und meinem Kollegen noch Rücksprache gehalten wurde, erhalte ich ca. zwei Wochen nach der Eingabe des Ansu-

chens für die Forschungserlaubnis die offizielle Erlaubnis des Erhalters der FH III. Kurz danach setzt sich ein vom Studiengangsleiter eingesetzter Administrator mit mir in Verbindung, vereinbart mit mir einen Termin und organisiert für mich Interviews mit dem Studiengangsleiter, einem Fachbereichsleiter, einem externen Lektor und je zwei Studierenden aus zwei verschiedenen Jahrgängen.

Abb. 5: Übersichtsbild Kontaktaufnahme FH III



Quelle: Schuster 2011a, S. 72

Fazit der Kontaktaufnahme ist, dass die Organisationskultur an der FH III eine strikt hierarchische Kultur ist, die einen hohen Grad an Funktionalität aufweist. Der Instanzenweg ist der einzig vorhandene. Es gibt keinen Raum für Selbstorganisation auf offi-

zieller Ebene. Damit sind Unsicherheit und Angst minimiert. Entscheidungswege sind hierarchisch eindeutig festgelegt. Interessant dabei ist, dass die Anonymisierung der Interviewteilnehmer:innen lediglich Bedeutung nach außen hat, da innerhalb der Organisation alles, bis auf den Inhalt der Interviews selbst, strikt dokumentiert ist. In Bezug auf Anonymisierung und »Entdecktwerden« äußern weder der Erhalter der FH III noch die jeweiligen Interviewpartner:innen Bedenken.

Die in mir auftauchenden Gefühle waren einerseits Unsicherheit und Angst während des Entscheidungsprozesses, andererseits hatte ich Allmachtsfantasien nach erhaltenem positivem Bescheid. Am Tag der Durchführung der Interviews war ich euphorisch und begeistert vom minutiös geplanten, reibungslosen Ablauf und der mir entgegengebrachten Wertschätzung.

Die Feldforschungshypothese daraus ist, dass die strikte hierarchische Entscheidungskultur innerhalb der Organisation eine Selbstaufgabe – das Individuum verschmilzt mit der Organisation – impliziert, die je nach Entscheidung zu Euphorie oder Enttäuschung des betroffenen Individuums führt. Die offene Haltung aller Interviewpartner:innen, trotz der innerhalb der Organisation fehlenden Anonymität, weist auf eine offene interne Kultur der Organisation hin. Hierarchie dominiert die Organisation absolut und wird positiv im Funktionieren der Abläufe in Bezug auf den durchlaufenen Forschungsprozess sichtbar. Die Frage, die sich mir als Forscher hier stellt, ist, wie die Möglichkeit von Selbstorganisation in diese straffe hierarchische Organisation implementiert werden kann.

Die hier lediglich skizzenhaft dargelegte Passage zeigt, wie aus der Praxis Hypothesen gewonnen werden können. Diese Hypothesen werden dann wiederum in das beforschte Feld eingespeist. Auch eine solche Rückkoppelung ist eine Intervention.

Neben dem Umstand, dass sowohl Wissenschaft als auch Praxis zur Bildung von Hypothesen herangezogen werden, ist es erforderlich, den jeweils eigenen persönlichen Anteil dabei zu betrachten. Beispielhaft ist im nächsten Abschnitt eine Untersuchung des persönlichen Anteils des Autors dargestellt.

## 1.9 Zum persönlichen Anteil des Autors im Kontext von Interventionswissenschaft und Interventionsforschung<sup>58</sup>

Alles Tun und Streben wirkt zurück auf die jeweils tuenden und strebenden Menschen und verändert diese. Jede *Spezialisierung*, also das *Ausrichten von Tun und Streben* auf einen bestimmt eingegrenzten Bereich, führt zu entsprechender Veränderung von Wahrnehmung, Haltung und Verhalten. Dadurch wird der bestimmt eingegrenzte Bereich zumindest aus aktueller Perspektive optimal erfasst und eine optimale Bearbeitung zum Erreichen bestimmter Zwecke möglich. In dieser detaillierten Erfassung und Bearbeitung eines bestimmten Bereichs liegt die Gefahr, dass vergessen wird, dass es sich lediglich um einen Ausschnitt handelt. Die Vorstellung, dass für den Gesamtüberblick lediglich das Zusammenstellen der verschiedenen Spezialisierungen erforderlich ist, er-

---

58 Die ersten beiden Absätze dieses Kapitels sind einem Aufsatz von Schuster und Radel (2020) entnommen.