



Bild eines Rathauses einer Mittelstadt. Foto: Florian Markscheffel.

Narrative Interviews

Ein Instrument der Transformativen Forschung?

Narrative Interviews

A Tool for Transformative Research?

Florian Markscheffel

Keywords: Change Management; Qualitative Methoden; Narrative
Change management; qualitative methods; narratives

Abstract

Narrative des Wandels gelten als zentraler Baustein für das Anstoßen und die Gestaltung intentionaler Transformationsprozesse. Doch die neuen Geschichten treffen in Organisationen wie öffentlichen Stadtverwaltungen auf Pfadabhängigkeiten und Traditionen, die mit den Veränderungswünschen konkurrieren. Damit Transformationen erfolgreich sind müssen die alten Geschichten explizit gemacht werden. So können mögliche Gründe und Strukturen für Zweifel an der Transformation oder Widerstand dagegen erkannt werden. Ein mögliches Instrument hierzu könnte das Narrative Interview sein. Der Hintergrund sowie der Einsatz dieser Methode in Stadtverwaltungen werden in diesem Artikel vorgestellt. Erste forschungspraktische Erkenntnisse werden aus der Anwendung in einem Promotionsvorhaben im Graduiertenkolleg *Mittelstadt als Mitmachstadt* gezogen. Besonders die Potentiale für Transformative Forschung sollen abschließend diskutiert werden.

Narratives of change are considered as an important component for initiating and shaping intentional transformation processes. But the new stories encounter path dependencies and traditions in organisations such as public municipalities, which compete with the desire for change. The old stories need to be made explicit for the transformations to be successful. Possible reasons for doubt about the transformation or resistance against it can be identified in this way. One possible instrument for this could be the Narrative Interview. The theoretical background as well as the use of this method in municipalities will be presented in this article. First practical findings for research are drawn from the application in a doctoral project in the graduate school *Mittelstadt als Mitmachstadt*. Especially the potentials for transformative research are to be discussed in the conclusion.

Florian Markscheffel, Sozialwissenschaftler und Stipendiat im Graduiertenkolleg Mittelstadt als Mitmachstadt, promoviert am Lehrstuhl für Technik- und Umweltsoziologie der Universität Stuttgart und forscht zu Beharrungskräften in kommunalen Organisationsentwicklungen.

Florian Markscheffel, social scientist and scholarship holder in the graduate school Mittelstadt als Mitmachstadt, researches preserverance in processes of municipal organisational development. His doctorate is based at the Chair of Sociology of Technology, Risk and Environment at the University of Stuttgart.

Wir alle erzählen Geschichten

Der Autor Jonathan Gottschall bezeichnet den Menschen als *Storytelling Animal* (2013), ausgestattet mit den Fähigkeiten, Ereignisse für andere erzählend zu rekapitulieren und die eigenen Handlungen mit Sinn füllen zu können. „Subjekte erzählen Geschichten, um ihre Umwelt [...] zu verstehen.“ (Özvatan und Siewert 2020: 49). Diese Geschichten werden auch als Narrative bezeichnet. Wie können diese Narrative in einer Organisation erkannt werden? Neben der *Fassade* – den offiziellen Leitmotiven und Visionen – existieren in Organisationen immer auch interne, informelle Geschichten. Diese sind über Jahre hinweg entstanden und haben sich unbewusst bei den Mitgliedern der Organisation verfestigt. Für eine Transformative Forschung, die explizit an normativen Zielen ausgerichtet ist und so Prozesse anstoßen wie begleiten möchte, ist es demnach wichtig, diese Narrative zu erkennen. Transformative Forschung ist eine neue Art der Wissenschaft, in der Bürger:innen gemeinsam mit Forscher:innen lokale Herausforderungen erkennen und Handlungsmöglichkeiten entwickeln. Dies bildet die Grundlage für weitere mögliche ko-produzierte Interventionen, die hinsichtlich des gemeinsam ausgehandelten Transformationsziels unternommen werden sollen (Berscheid 2019: 36-37). Zudem zeigen Erkenntnisse der Exnovationsforschung (Paech 2005; David 2014; Arnold et al. 2015), dass Innovationen und Transformationen nur dann wirklich erfolgreich sind, wenn bestehende Strukturen, die diese behindern, abgeschafft oder verringert werden.

Der Artikel führt grundlegend in die Idee der Narrative ein und zeigt die Relevanz dieser in der Transformativen Forschung. Weiter wird das Narrative Interview in seinem Konzept und seiner Historie sowie den theoretischen Chancen und Herausforderungen erläutert. Ein erster Bericht über die praktische Anwendung in einem Forschungsprojekt stößt abschließend die Diskussion über die Potentiale des Instruments in Transformativer Forschung an. Im Fokus steht dabei die Anwendung im organisationalen Kontext, konkret der Change-Prozess einer mittelstädtischen Stadtverwaltung.

Was sind Narrative?

Eine allgemein anerkannte Definition für Narrative ist bislang noch nicht formuliert worden (Gadinger et al. 2014: 3). Grundsätzlich nimmt man an, dass Narrative „[...] sinnstiftende Erzählungen [...] [mit] erheblichen Einfluss darauf, wie die eigene Gesellschaft, die Umwelt und Mitmenschen wahrgenommen werden.“ sind (Grünwald et al. 2021: 11, Einschub FM). Sie helfen Akteuren, den *Sinn* in ihren Handlungen zu erkennen und dementsprechend zu handeln (Beckert und Bronk 2019: 9). Narrative sind in ihrer Konzeption also mehr als nur Geschichten. Aus soziologischer Sicht bilden sie eine „[...] *ontological condition of social life* [...]“ (ebd.), doch darauf soll in diesem Artikel nicht weiter eingegangen werden.

Ein Beispiel für die Funktionen eines Narratives in politischen Prozessen zeigt eine Studie des Umweltbundesamts. Die Autor:innen haben sechs Punkte aus der Literatur abgeleitet (Espinosa et al. 2017: 24-26):

1. Kommunikation ermöglichen
2. Aufzeigen, was getan werden soll
3. Wertesystem erhalten oder verändern
4. Bezugspunkte für soziale Akteure bieten
5. Allianzen bilden und kollektives Handeln schaffen
6. Legitimation produzieren

Narrative können eine starke verbindende Kraft entwickeln und handlungsleitend für eine große Anzahl an Menschen sein (Hüer 2020).

Ebendieser Kraft möchte sich auch die Große Transformation bedienen: Durch Narrative für Nachhaltigkeit sollen Bemühungen hin zu einer nachhaltigen Transformation motiviert und gebündelt werden (Hüer 2020: 40).

Organisationale Narrative sind somit sinnstiftende Erzählungen, die durch die Mitarbeiter:innen und Führungskräfte gelebt und weitergegeben werden. Narrative bieten eine Struktur, die das Handeln der Akteure in der Organisation beeinflusst. Gemäß den typischen Aussprüchen *Das haben wir schon immer so gemacht* oder *So läuft das eben hier* bedingt das organisationale Narrativ die Handlungen der einzelnen Personen, ohne dass sich diese den Erzählungen im Moment der Handlungssituation bewusst sind. Und das Handeln reproduziert wiederum die Struktur und die Narrative. Beispielsweise werden Auszubildende direkt mit den genannten Aussprüchen konfrontiert und darauf eingestellt, oder abweichendes Handeln wird sozial bestraft. Dies bedeutet, dass Personen, die Neues probieren wollen oder im Sinne eines Change-Projekts Routinen aufbrechen möchten, zunächst auf Abwehrreaktionen der anderen Mitarbeiter:innen treffen. Zuarbeiten könnten verspätet oder gar nicht geliefert werden, Ausgrenzungen im sozialen Miteinander stattfinden. Die Personen, die die Änderung intern vorantreiben, können entweder gegen diese Widerstände ankämpfen, kündigen, oder resignieren und sich in die Struktur einfügen. Narrative können eine starke erhaltende Kraft für den Status Quo haben, die Neuerungen erschweren.

Wieso sind Narrative in der Transformativen Forschung relevant?

Die Transformative Forschung ist eine neue Art des Forschens (Schneidewind und Singer-Brodowski 2014: 123). Neben berechtigter Kritik (Strohschneider 2014; Stock 2014), die der Ansatz mit sich bringt, bietet die Transformative Forschung viele Chancen. Da die Bürger:innen und Akteur:innen direkt an der Wissensproduktion beteiligt werden und diese mitgestalten (Jahn et al. 2012: 2), hat die Forschung das Potential, durch die Konzentration auf lokale Begebenheiten konkrete Herausforderungen zu adressieren und Lösungen zu entwickeln (Berscheid 2019: 36–37). Ziel der Transformativen Forschung ist somit eine tatsächliche Impulswirkung und Verstetigung. Doch Narrative können, wie gezeigt, den normativen Veränderungsanspruch behindern.

Bei allen Empfehlungen, die entweder aus klassischen wissenschaftlichen Forschungsprojekten oder aus wirtschaftlichen oder politischen Beratungsprozessen abgeleitet werden, besteht eine grundsätzliche Gefahr: Neue Ansätze und Praktiken werden auf Grundlage einer ersten Analyse entworfen, um spezifische Auswirkungen eines Problems zu adressieren. Wenn diese aber in die alten Narrative eingebettet werden, ohne diese zu kennen, können dadurch Pfadabhängigkeiten reaktiviert und reproduziert werden (Kimberly und Evansiko 1981) – die Neuerungen bleiben so wirkungslos. Am Beispiel technologischer Innovationen kann dies eindrucksvoll gezeigt werden: Eine Studie des Instituts für Innovationsforschung Bochum (Kerka 2017) zeigt, dass 95 Prozent von Neuproduktideen scheitern. Und von den Ideen, die es bis zur Markteinführung schaffen, ist nur die Hälfte erfolgreich (ebd.). Als einen der möglichen Hauptgründe geben die Unternehmen die Kundenorientierung an – beispielsweise sich ändernde Kundenwünsche oder das Verstehen dieser (Balic et al. 2017: 8). Das Beispiel aus dem technologischen Innovationssektor lässt sich auch auf die Herausforderungen anderer intentionaler Transformationen übertragen. So können Projekte zu Innenstadtbelebung scheitern, wenn sie zwar baulichen Vorgaben beachten, aber nicht die tatsächliche Nutzung der Bürger:innen. Organisationale Change Prozesse scheitern, da sie ebenso nur auf Effizienz und das möglichst schnelle Erreichen gesetzter *Key Performance Indicators* ausgerichtet sind, ohne die Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen zu kennen. Dies zeigt eine Studie des Beratungsunternehmens Mutaree aus dem Jahr 2018: Nur 23 Prozent der untersuchten Change-Projekte waren erfolgreich. Als mögliche Gründe werden unter anderem sozio-kulturelle und informelle Gründe genannt, beispielsweise fürchten sich über 50 Prozent der Mitarbeiter:innen in einem Change-Prozess vor Statusverlust (Mutaree 2013: 7) und können so versuchen, diesen zu erhalten.

Die Transformative Forschung kennt diese Gefahren und möchte wissenschaftliche Erkenntnisse nicht kommentarlos in das Forschungsfeld geben. Die Wissensproduktion soll gemeinsam mit den Akteuren geschehen, ebenso kann sich das Ziel durch Partizipation und transparente Diskussion fortlaufend ändern. Die Entwicklung eines gemeinsamen Narratives, das die gewünschte Vision für die Transformation enthält, kann dabei ebenso in der „Großen Transformation“ (WBGU 2011) wie in kleinen organisationalen Change Prozessen elementarer Bestandteil sein.

Doch wie gezeigt wurde ist es für den Erfolg der Veränderung entscheidend, die bestehenden Narrative zu kennen und möglicherweise aus dem System abzuschaffen.

Ein Instrument, um diese zu rekonstruieren, können die sogenannten Narrativen Interviews sein, ein Instrument aus der qualitativen Forschung.

Das Narrative Interview

Das Narrative Interview ist eine explizit asymmetrische Kommunikationsform. In einem geschützten Raum sind Forscher:in und Interviewpartner:in je nach Forschungsfrage über einen längeren Zeitraum im Gespräch. Zu Beginn stellt die Forscher:in eine Eröffnungsfrage, die die Erzählung anregen soll. Dieser Erzählstimulus grenzt die Geschichtengestalt, also das was die Partner:in berichten soll, auf das Wie eines Prozesses ein (Glinka 2009: 136). Die Gesprächsführung wird danach übergeben und liegt ganz bei der Partner:in, bis zu dem Punkt, an dem die Erzählung durch Abschlussmarkierungen beendet wird. Im folgenden Teil können nun das Erzählkonstrukt betreffende Verständnis- und Detaillierungsfragen wie weiterführende Fragen gestellt werden.

Wichtig ist, dass die Erzählung eine Stegreiferzählung ist. Dies bedeutet, dass sich die Partner:in nicht auf die konkrete Einstiegsfrage vorbereiten soll und die Erzählung in der Interviewsituation entwickeln muss. In den Narrativen Interviews wird so berichtet, wie die Erzähler:in bestimmte (lebensweltliche) Ereignisse als Handelnde:r erfahren hat (Schütze 1976: 197). So soll man möglichst authentisches Material erhalten. Zwei Einschränkungen sind dabei nötig: Zum einen die Eingrenzung auf besonders relevante Sequenzen, zum anderen das Anerkennen und Herauslösen aus dem historischen Gesamtkontext (ebd.). Grundsätzlich basiert die Methode auf der Annahme, jede:r hätte die Fähigkeit, Geschichten zu erzählen. Diese unterliegen als *selbstverständlich* gesetzten Zwängen zur Gestaltschließung, Kondensierung und Detaillierung (ebd.: 224–225).

Gestaltschließung bedeutet dabei, dass die erzählende Interviewpartner:in die erlebte Geschichte als ein Konstrukt mit allen relevanten Teilereigniszusammenhängen präsentiert. Kondensierung der Erzählung ergibt sich aus der begrenzten Zeit im Interviewsetting, der Detaillierungszwang aus dem für die zuhörende Person unbekannten kausalen und motivationalen Gründe innerhalb der Ereigniskonstruktion (ebd.: 224–225). Aus den Erzählungen lassen sich inhaltlich so Motivation, Orientierung und Dringlichkeit der Partner:innen bezüglich bestimmter Ereignisse und Prozesse ableiten.

Während der Erzählung machen sich die Forscher:innen nur Notizen und bestätigen die Partner:innen durch aktives Zuhören. Dies ist eine „[...] grundsätzliche Gesprächshaltung [...]“ (Helfferich 2011: 91), bei der die Forscher:innen sich ganz auf die Partner:innen konzentriert, eigene Mitteilungsbedürfnisse zurückstellt und die Erzählung beständig im Fluss hält. Dies kann durch verbale wie non-verbale Signale, Mimik und Gestik geschehen.

Entstehung der Methode

Hintergrund des Narrativen Interviews ist historisch betrachtet das „[...] machtvolle Aufkommen der am Paradigma der Umfrageforschung orientierten positivistischen Sozialforschung [...]“ (Schütze 1976: 173). Der Begriff des Positivismus geht auf Auguste Comte zurück und besagt stark verkürzt, dass gewonnenes Wissen sich auf die Interpretation von wahrnehmbaren Tatsachen beschränken soll und so für andere validierbar ist. Für die Sozialforschung des frühen 20. Jahrhunderts bedeutete dies eine scheinbare Annäherung an naturwissenschaftliche Methoden. In einer Gegenbewegung kritisierte unter anderem Theodor Adorno (1965), dass so Phänomene der sozialen Realität nur an der

Oberfläche untersucht wurden– die Methoden konnten Phänomene weder „[...] auch nur annähernd adäquat beschreiben, geschweige denn erklären [...]“ (Schütze 1976: 174). Erst die in den 1960er Jahren beginnende Desasterforschung nutzte wieder verstärkt interpretative Methoden, um Naturkatastrophen und deren Auswirken auf Ortsgesellschaften zu beschreiben und zu analysieren. Fritz Schütze hält es somit für „[...] nicht verwunderlich, daß ein wesentlicher Forschungsschritt in den Desaster-Studien die Hervorlockung von erzählenden Darstellungen [...]“ (ebd.: 175) von erlebten Ereignissen ist. Er entwickelte diese Hervorlockung von Geschichten methodologisch weiter, um mehr über die Wissensbestände und Handlungskapazitäten der Interviewten zu erfahren. Grundlegend für den Erkenntnisgewinn aus den Narrativen Interviews ist dabei: „Die Perspektivenstruktur der retrospektiv-narrativen Erfahrungsaufbereitung ist homolog (1) mit der Perspektivenstruktur der mit der Erzählung ablaufenden aktuellen Kommunikation und (2) mit der Perspektivenstruktur der ‚buchstäblichen‘ Interaktionen außerhalb der Erzählkommunikation.“ (ebd.: 190). Dies bedeutet zum einen, dass Forscher:innen in der Erzählsituation des Narrativen Interviews durch die verbale wie nonverbale Kommunikation sowie der nachgeordneten Analyse des aufgezeichneten Textes die Handlungskapazität des Interviewten nachvollziehen kann. Und zum anderen offenbart sich durch die spezifische Art des Erzählens, des Betonens bestimmter Dinge sowie der Sequenzierung der berichteten Ereignisse, die subjektive *Brille* der Interviewten. Diese Brille besteht aus Orientierungsbeständen und Motivstrukturen, die den Interviewten in der Erzählung zu bestimmten Handlungen veranlassen haben (ebd.: 199). Dies können Forscher:innen nun analysieren, um die Brille zu verstehen und explizit zu machen.

Chancen der Anwendung im Transformativen Forschen

Das Narrative Interview entwickelte sich im Laufe der Jahre besonders im Bereich der Biografieforschung zu einem populären Instrument (Flick 2019: 237). Relevant für die Forschung ist dabei, dass sich aus den Erzählungen Rückschlüsse auf die Lebensgeschichte und relevante Ereignisse ziehen lassen (Schütze 1983).

In spezifischen Gesprächssituationen wird nur so weit ins Detail gegangen, wie es für die „Gesamtaussage und den übergeordneten Handlungszusammenhang notwendig ist.“ (Gülich 1980: 339). Ebendiese Auswahl unterliegt nicht nur den individuellen Präferenzen des Interviewten, sondern auch den Deutungsmustern und Mythen der eingebetteten Institutionen. Durch Narrative Interviews, in denen nach Erlebnissen und Erfahrungen gefragt wird, sollen Erzählungen angeregt werden, die durch diese Deutungsmuster strukturiert sind. Die Geschichten bieten so die Möglichkeit, Rückschlüsse auf die Mythen zu liefern, da die Interviewten ihre Erzählungen in einen „sinnhaften Zusammenhang“ (Honer 2011: 42) mit ihren Deutungen und Handlungen bringen

Interpretatives Verfahren wie die hermeneutische Wissenssoziologie (Reichert 2016: 244) können aus den „[...] Erzählungen der Subjekte Konzepte [formieren].“ (Özvatan und Siewert 2020: 49, Einschub FM). Diese sind für Transformationen entscheidend, da ganze Glaubenssysteme mit diesen Konzepten aufgebaut werden, die wiederum das Entstehen von Neuem beeinflussen und oftmals gänzlich behindern (vgl. Kahlenborn et al. 2013: 104; Turnheim und Geels 2013: 1751–1754).

In der allgemeinen Forschung zu Transformationen und Organisationen werden Narrative Interviews selten eingesetzt (Holtgrewe 2009: 57), da die (scheinbare) Funktionalität der Organisation einer lebensweltlichen Beschreibung dieser zu widersprechen scheint. Aber: „Es könnte sich also lohnen, die erzählerischen Kompetenzen von Interviewpartnern gezielt zu nutzen, um mit den Möglichkeiten dieser Methode *hinter* das Erzählte zu blicken und neben den offensichtlichen Akteurskonstellationen und Ereignisketten auch hintergründige Strategien, *constraints* und Handlungsblockaden zu entdecken.“ (ebd., Hervorhebung im Zitat). Erzählungen bieten die Möglichkeit, Charakteristiken einer Organisation wie einer Stadtverwaltung zu erfassen, die über quantitative Daten nicht ersichtlich sind (Heyen et al. 2018: 19). Sie können ein Mittel sein, „[...] aus dem sich Orientierungsstrukturen ehemals faktischen Handelns relativ verlässlich konstruieren lassen [...]“ (Honer 2011: 50).

Wie eingangs erwähnt zeigen Erkenntnisse der Exnovationsforschung, dass eine Transformation nur dann erfolgreich sein kann, wenn sie ebenso exnovativ wie innovativ ist (Paech 2005; David 2014; Arnold et al. 2015). Exnovation bedeutet, dass nicht nur etwas Neues in eine Organisation eingebettet wird, sondern ebenso etwas Bestehendes abgeschafft oder verringert wird. Die Exnovation kann nicht nur materielle Dinge wie Technik oder Infrastruktur betreffen – auch die „mental Infrastruktur“ (Welzer 2011) wie eben Narrative können eine Transformation behindern. Die Narrativen Interviews können die zugrundeliegenden Strukturen des untersuchten Forschungsfeldes der Stadtverwaltung aufdecken. Forscher:innen können diese explizit machen und partizipativ mit den Akteuren entsprechende Schritte überlegen. Denn eine transparente und intelligente Kommunikation fehlt oftmals: In einer Studie über Veränderungsprozesse in Unternehmen von 2012 gaben über 80 Prozent der Befragten an, dass die Offenheit der Kommunikation fehle, sowie knapp 90 Prozent, dass die informelle Kommunikation nicht beachtet werden würde (Mutaree 2012: 6–7).

Das Sammeln der Narrative der Mitarbeiter:innen über ihre Organisation nimmt die informelle Kommunikation mit auf und adressiert diese. Dies entspricht dem Anspruch der Transformativen Forschung, gemeinsam mit den Mitarbeiter:innen als Beteiligte an dem Prozess die Situation zu analysieren und spezifische Lösungen zu entwickeln.

Herausforderungen der Anwendung

Obwohl Fritz Schütze explizit eine Stegreiferzählung für das Narrative Interview fordert, die unvorbereitet von den Interviewpartner:innen vorgetragen wird (Schütze 1976: 224), empfiehlt sich eine vorgeschobene Phase des Vertrauensaufbaus (Honer 2011: 34). Dieses Vertrauen stellt für jedes Interview als soziale Begegnung einen erfolgsbedingenden Faktor dar (Reichert 2016: 188). Dennoch sollte die Partner:in keine Argumentationen einüben, um die Spontanität der Erzählung aufrecht zu erhalten.

Auch kann es vorkommen, dass Partner:innen trotz der Aufforderung, möglichst frei und lang zu erzählen, Abschlussmarkierungen und Reaktionsaufforderungen (Lucius-Hoene und Deppermann 2002: 262) nach kurzen Sequenzen der Erzählung einstreuen – „[...] sie signalisieren damit, dass sie eine Stützung, Steuerung oder Aufforderung zum Weitererzählen (über das aktuelle oder ein neues Thema) wünschen.“ (Helfferich 2011: 74).

Die Forscher:in kann verbal oder besser non-verbal auf die Aufforderung reagieren und sich die Zwänge der Erzählung nutzen. Manchmal signalisiert eine solche Aufforderung keinen Abschluss, sondern eine Verantwortungsübergabe der Gesprächsführung an die Forscher:in (ebd.: 75).

Das Erzählen selbst ist eine zutiefst menschliche Eigenschaft. Jedoch wird diese in der künstlichen Interviewsituation auf die Probe gestellt. Nicht jede:r Befragte hat die „[...] Bereitschaft sowie die (sprachliche und soziale) narrative Kompetenz, seine Geschichte zu erzählen.“ (Spöhring 1989: 175). Kritisiert wird, dass Fritz Schütze in der Entwicklung der Methode „[...] per se von *kompetenten* Erzähler(inne)n ausgeht [...]“ (Mey 2000: 136, Hervorhebung im Original). In der Interviewsituation selbst kann durch Gesprächsaufforderungen und Fragen innerhalb der Dimensionen Gestaltschließung und Detaillierung versucht werden, die Erzählung wieder anzuregen.

Grundsätzlich kritisiert Heinz Bude das „Problem der Fiktionalität von Erzählung“ (Bude 1985: 332), die Gleichsetzung der Konstitution von Erzählung und Erfahrung. Auch ist möglich, dass „neurotische Erzähler“ (ebd.: 333) in der Interviewsituation keine Erfahrungen berichten, sondern die Erzählung nur zur Selbstdarstellung nutzen.

Ein Praxistest

Im Rahmen seines Promotionsvorhabens im Graduiertenkolleg Mittelstadt als Mitmachstadt wendete der Autor das Narrative Interview in einer empirischen Fallstudie an. In der Stadtverwaltung einer Mittelstadt in Brandenburg wurden 24 Narrative Interviews in allen Fachbereichen und Hierarchien durchgeführt. Ziel war, durch die Erzählungen über das Erleben des aktuell dort laufenden Change Prozesses die organisationalen Narrative zu konzeptualisieren.

Um den Anspruch der Sequenzauswahl in den Narrativen Interviews (Schütze 1976: 197) zu gewährleisten, wurde der Fokus auf einen bereits initiierten Change Prozess gelegt. „Wenn sich etwas verändert, können wir eine Geschichte erzählen, wenn alles gleich bleibt, kann man nur eine Situation beschreiben.“ (Erlach und Müller 2020: 19). Die bereits vor dem Beginn des Forschungsprojekts gesetzten Impulse grenzten die Geschichtsgestaltung ein, da dabei für die Partner:innen routinierte Handlungsabläufe, deren „[...] Prozesscharakter für [sie] nicht mehr erlebbar ist [...]“ (Glinka 2009: 41 Einschub FM), in Frage gestellt werden und „[...] plötzlich Selbstverständliches gar nicht mehr selbstverständlich [wäre]“ (ebd.: 41–42, Einschub FM). Durch die expliziten Änderungen wird den Informanten ihre Routine bewusst gemacht und kann so in den Narrativen Interviews erzählt werden.

Der Kontakt zu der Stadtverwaltung wurde durch das Graduiertenkolleg hergestellt. Die Führungskräfte wurden zuerst zentral über die Zielesetzungen des Kollegs sowie der individuellen Forschung informiert. In einem nächsten Schritt erfolgte die direkte Kontaktaufnahme mit allen Führungskräften zur persönlichen Vorstellung, gefolgt von den einzelnen Interviewanfragen. Diese enthielten eine ausführlichere Beschreibung des Vorhabens so-

wie weitere Punkte, die dem Informationsbedürfnis der Interviewpartner:innen gerecht werden sollten (Mey & Mruck 2007: 258–259).

Das Instrument funktionierte nur teilweise wie theoretisch angedacht. Wie bei den Herausforderungen des Narrativen Interviews aufgegriffen wurde, setzt die Methode die Kompetenz zum freien und sinnhaften Erzählen voraus. Einige der Partner:innen hatten Schwierigkeiten mit der impliziten Erzählaufforderungen, spezifische Nachfragen sollten dann zum Weiter-Erzählen ermuntern. Hierzu wurden Fragetechniken des Systemischen Coachings angewendet (siehe Abbildung 1). Karl Tomm (1989) unterscheidet aus ursprünglicher therapeutischer Sicht hierbei vier Typen – lineale (problemklärend und -definierend), zirkuläre (Auswirkung von Handlungen und Situationen aus der Sicht Anderer), strategische (Konfrontation mit aktuellen Situationen und Widersprüchen) und reflexive (Einordnung der eigenen Position im Gesamtsystem) Fragen (vgl. Schiepek et al. 1997: 238).

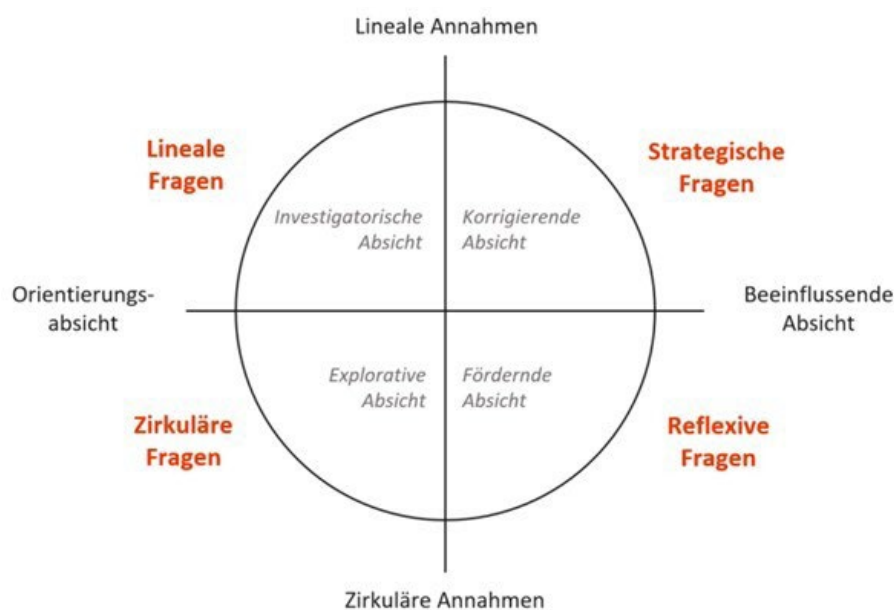


Abbildung 1: Vier Fragetypen nach Tomm, geordnet nach Intention des Fragenden.
Quelle: Eigene Darstellung nach Schiepek et al. (1997: 238).

Weiter wurde die Eingangsfrage fortlaufend angepasst. Insbesondere die offene Formulierung *Change Prozess* bereitete Schwierigkeiten, da die Partner:innen verschiedene subjektive Konzepte hinter diesem Begriff verstanden. So setzten einige der Befragten *Change Prozess* mit *Digitalisierung* gleich, oder betonten in der Erzählung ausschließlich einen anderen Teilbereich. Weiter wurde die Eingangsfrage um das Element der wahrgenommenen *Stimmung* ergänzt, da dieses Konzept für die Partner:innen greifbarer war als implizite Konstrukte wie beispielsweise Unternehmenskultur oder kommunale Organisationsstrukturen. Der Erlebnis- und Prozesscharakter des Narrativen Interviews war zu Beginn durch die verbale Bitte *Erinnern Sie sich zurück an den Anfang des Change Prozesses* eingeleitet. Nach einigen Durchläufen wurde dies jedoch durch die Teilfrage *Bemerken Sie in Ihrem Arbeitsfeld bereits Veränderungen?* ersetzt. Somit ergab sich nach einigen Iterationen folgende Einstiegsfrage:

Ich interessiere mich für den Change Prozess der Stadtverwaltung. Wie nehmen Sie die Veränderungen wahr? Bemerken Sie in Ihrem Arbeitsumfeld bereits Veränderungen oder eine veränderte Stimmung? Ich werde zunächst einfach nur zuhören und mir Notizen machen, nehmen Sie sich so viel Zeit wie Sie mögen. Erzählen Sie mir doch wie dieser Change Prozess in Ihrem Berufsalltag gelaufen ist!

Die theoretischen Annahme, die Partner:innen würden *selbstverständlich* ihre Erzählungen an den drei Zwängen Gestaltschließung, Kondensierung und Detaillierung orientieren, konnte in diesen geführten Interviews nicht bestätigt werden. Durch die Unklarheit über die organisationsspezifische Definition des Begriffs *Change Prozess* wurden in manchen Interviews einer oder alle der Zwänge nicht erfüllt. Die Partner:innen waren unsicher, was genau von ihnen erwartet wurde und erzählten so teils zu ausholend, teils kurz angebunden von Erlebnissen, die ihnen spontan relevant erschienen. Das entspricht zwar der Stegreiferzählung, jedoch nahm in diesen Fällen der Nachfrageteil deutlich mehr Raum ein als die Eingangserzählung. Die sehr frühen Abschlussmarkierungen und Reaktionsaufforderungen führten dazu, dass der Kern eigentlichen Narrativen Interviews nicht gewahrt werden konnte und in den jeweiligen Situationen eher die Gestalt eines Episodischen Interviews (Flick 1999: 124–128) annahm.

Weitere Anwendung im Transformativen Forschen

Trotz einiger negativer forschungspraktischen Erfahrungen bietet das Narrative Interview als Instrument in der Transformativen Forschung Chancen. Als im Bereich der Organisations- und Transformationsforschung unübliche Methode kann ein anderer Zugang zu den einzelnen Partner:innen gefunden werden. Das natürliche, explizite Interesse der Methode und des Forschenden an den individuellen Erfahrungen und Handlungskapazitäten der Interviewten entspricht den Leitlinien des Transformativen Forschens: Lokalspezifische Herausforderungen werden transdisziplinär adressiert; Forschende sind durch die intensive Interviewsituation, aber schon durch vorherige Phase des Vertrauensaufbaus selbst Teil des Feldes; und durch das gemeinsame Reflektieren mit den Partner:innen können bereits in der Interviewsituation erste Lernprozesse angestoßen werden. Dies entspricht frei dem *reflecting-on-action* (Schön 1983: 61–62) – die Partner:innen denken während oder nach dem Gespräch über ihre Handlungen und die Handlungen ihrer Organisation nach. Die Narrativen Interview sind zwar zunächst einseitig im Informationsfluss, doch die Auswertung der Interviews und das Rückspiegeln der Ergebnisse kann zu einem *knowing-in-action* (ebd.: 49) führen, bei dem die angesprochene Brille explizit gemacht wird. So können die eigenen Handlungen in den Kontext der organisationalen Narrative gesetzt werden. Geplant ist im Forschungsprojekt zu einem *reflecting-in-action* (ebd.: 61–63) zu gelangen, das Nachdenken über die Handlung in der Handlungssituation selbst. So könnten Traditionen und alte Narrative hinterfragt und Raum für Neuerungen geschaffen werden.

Die Anwendung Narrativer Interviews in einem organisationalen Transformationsprozess war letztlich selbst ein Experiment.

Gemäß der Leitlinie *Scheitern als Lernen* des Transformativen Forschens wurden die Schwächen der Methode in der forschungspraktischen Umsetzung reflektiert und entsprechend angepasst. Offen bleibt, wie die Anforderungen der klassischen Wissenschaft in das iterative und offene Vorgehen integriert werden können.

In der interpretativen Auswertung der Gesprächsaufzeichnung lassen sich trotz den teils nicht erfüllten Zwängen der Erzählungen Inhalte zu aufschlussreichen Konzepten verdichten. Obwohl die Interviews nicht standardisiert waren und formal nur die Einstiegsfrage gesetzt war, berichteten die Partner:innen in ihrer eigenen Sprache von ähnlichen Erfahrungen und den dahinter liegenden Narrativen. So wurde beispielsweise deutlich, dass noch kein allgemeines Verständnis über die Definition des Change-Prozesses existiert, oder bestimmte Narrative den Veränderungswunsch behindern. Eine erfolgreiche Impulswirkung der Transformativen Forschung ist weiterhin möglich, auch wenn die Ansprüche an das Instrument der Narrativen Interviews nicht vollständig erfüllt werden konnten.

Literatur

- Adorno, Theodor W. (1965): Soziologie und empirische Forschung. In: Ernst Topitsch (Hg.): Logik der Sozialwissenschaften. Köln: Kiepenheuer & Witsch, 511–525.
- Annika, Arnold; David, Martin; Hanke, Gerolf und Sonnberger, Marco (2015): Innovation – Exnovation. Über Prozesse des Abschaffens und Erneuerns in der Nachhaltigkeitstransformation. Marburg: Metropolis.
- Balic, Minela; Kley, Thomas und Knickmeier, Alexander (2017): F&E-Barometer. Ergebnisse und Vergleichsmöglichkeiten. <https://www.iai-bochum.de/fileadmin/mediadaten/projekte/ReFo/REFO-Broschuere-PDF-Version-X3-final.pdf>, Zugriff am 14.01.2022.
- Beckert, Jens, und Bronk, Richard (2019): Uncertain Futures. Imaginaries, Narratives, and Calculative Technologies. In: MPIfG Discussion Paper 19/10.
- Berscheid, Anna-Lena (2019): Arbeit an der Grenzfläche: Inter- und Transdisziplinarität in der Forschungspraxis. Wiesbaden: Springer.
- Bude, Heinz (1985): Der Sozialforscher als Narrationsanimateur. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 37(2): 327–336.
- David, Martin (2014): Exnovation-Governance im Nachhaltigkeitskontext: Annäherung an eine Typologie. https://regierungsforschung.de/wp-content/uploads/2014/11/181114regierungsforschung.de_david_exnovation.pdf, Zugriff am 14.01.2022.

- Erlach, Christine und Müller, Michael (2020): Narrative Organisationen: Wie die Arbeit mit Geschichten Unternehmen zukunftsfähig macht. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Espinosa, Cristina; Pregernig, Michael und Fischer, Corinna (2017): Narrative und Diskurse in der Umweltpolitik: Möglichkeiten und Grenzen ihrer strategischen Nutzung. UBA TEXTE 86.
- Flick, Uwe (1999): Qualitative Forschung. Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften. Hamburg: Rowohlt.
- Flick, Uwe (2019): Qualitative Sozialforschung - Eine Einführung. 9. Aufl. Reinbek: Rowohlt.
- Gadinger, Frank; Jarzebski, Sebastian und Yildiz, Taylan (Hg.) (2014): Politische Narrative: Konzepte – Analysen – Forschungspraxis. Wiesbaden: Springer.
- Glinka, Hans-Jürgen (2009): Das narrative Interview. Eine Einführung für Sozialpädagogen. Weinheim: Juventa.
- Gottschall, Jonathan (2013): The storytelling animal: How Stories make us human. Boston: Mariner Books.
- Grünwald, Christian; Glockner, Holger; Schaich, Andreas; Irmer, Max; Poole, Stephanie; Schipperges, Michael; Neumann, Kai und Weier, Martina (2021): Narrative einer erfolgreichen Transformation zu einem ressourcenschonenden und treibhausgasneutralen Deutschland. Erster Zwischenbericht. UBA TEXTE 26.
- Gülich, Elisabeth (1980): Konventionelle Muster und kommunikative Funktionen von Alltagserzählungen. In: Ehlich, Konrad (Hg.): Erzählen im Alltag. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 335–384.
- Helfferich, Cornelia (2011): Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag.
- Heyen, Dirk Arne; Brohmann, Bettina; Libbe, Jens; Riechel, Robert und Trapp, Jan Hendrik (2018): Stand der Transformationsforschung unter besonderer Berücksichtigung der kommunalen Ebene. https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/exwest/Forschungsfelder/2017/stadtumbau-transformationsstrategie/synthesepapier-transformationsforschung.pdf?__blob=publicationFile&v=1, Zugriff am 14.01.2022.
- Holtgrewe, Ursula (2009): Narratives Interview. In: Kühl, Stefan; Strodtholz, Petra und Taffertshofer, Andreas (Hg.): Handbuch Methoden der Organisationsforschung. Quantitative und Qualitative Methoden. Wiesbaden: Springer, 57–77.
- Honer, Anne (2011): Kleine Leiblichkeiten. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hüer, Marian (2020): Narrative für Nachhaltigkeit: Geschichten über Gelingendes erzählen. In: Corporate Communications Journal 5(1): 38–44.
- Jahn, Thomas; Bergmann, Matthias und Keil, Florian (2012): Transdisciplinarity: Between mainstreaming and marginalization. In: Ecological Economics 79: 1–10.
- Kahlenborn, Walter; Mewes, Heike; Knopf, Jutta; Hauffe, Petra; Kampffmeyer, Nele; Fichter, Klaus; Clausen, Jens; Weiß, Ralf; Beucker, Severin; Bergset, Linda und Borderstep Institut (2013): Treiber und Hemmnisse für die Transformation der deutschen Wirtschaft zu einer „Green Economy“. https://www.borderstep.de/wp-content/uploads/2014/07/Fichter_Kahlenborn-GE-Studie-2013.pdf, Zugriff am 14.01.2022.

- Kerka, Friedrich (Hg.) (2017): FuE-Management: mehr aus knappen Innovationsressourcen machen. Bochum: IAI.
- Kimberly, John und Evansiko, Michael (1981): Organizational innovation: The influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations. In: Academy of management journal 24: 689–713.
- Lucius-Hoene, Gabriele, und Deppermann, Arnulf (2002): Rekonstruktion narrativer Identität. Ein Arbeitsbuch zur Analyse narrativer Interviews. Opladen: Leske + Budrich.
- Mey, Günter (2000): Erzählungen in qualitativen Interviews: Konzepte, Probleme, soziale Konstruktion. In: Sozialer Sinn 1(1): 135–152.
- Mey, Günter und Mruck, Katja (2007): Qualitative Interviews. In: Naderer, Gabriele und Balzer, Eva (Hg.): Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis: Grundlagen, Methoden und Anwendungen. Wiesbaden: Gabler, 249-278.
- Mutaree (2012): Mutaree-Change-Barometer. Warum fehlt es in Veränderungsprozessen an einer systematischen Steuerung? <https://mutaree.com/sites/default/files/mutareechangebarometersteuerungvonveraenderung.pdf>, Zugriff am 14.1.2022.
- Mutaree (2013): Mutaree-Change-Barometer 3. Veränderungsprozesse und ihre Einflussfaktoren. https://mutaree.com/downloads/mutaree_change_barometer_3_-_ergebnisse_einflussfaktoren_auf_veraenderungsprozesse_final.pdf, Zugriff am 14.1.2022.
- Mutaree (2018): Nur 23 Prozent aller Change-Projekte sind erfolgreich. <https://mutaree.com/content/nur-23-prozent-aller-change-projekte-sind-erfolgreich>, Zugriff am 14.1.2022.
- Özvatan, Özgür und Siewert, Markus (2020): Konzepte und Konzeptformierung. In: Wagemann, Claudius; Goerres, Achim und Siewert, Markus (Hg.): Handbuch Methoden der Politikwissenschaft. Wiesbaden: Springer, 31–62.
- Paech, Niko (2005): Nachhaltiges Wirtschaften jenseits von Innovationsorientierung und Wachstum. Eine unternehmensbezogene Transformationstheorie. Marburg: Metropolis.
- Reichertz, Jo (2016): Qualitative und interpretative Sozialforschung: Eine Einladung. Wiesbaden: Springer.
- Schiepek, Günter; Genz, Winfried und Schröder, Inken (1997): Die differentielle Wirkung linealer, strategischer, zirkulärer und reflexiver Fragen in der systemischen Therapie. In: Psychotherapeut 42(4): 237–243.
- Schneidewind, Uwe und Singer-Brodowski, Mandy (2014): Transformative Wissenschaft. Klimawandel im deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystem, 2. aktualisierte Auflage, Marburg: Metropolis-Verlag.
- Schön, Donald (1983) The reflective practitioner: How professionals think in action. New York: Basic Books.
- Schütze, Fritz (1976): Zur Hervorlockung und Analyse von Erzählungen thematisch relevanter Geschichten im Rahmen soziologischer Feldforschung: dargestellt an einem Projekt zur Erforschung von kommunalen Machtstrukturen. In: Weymann, Ansgar (Hg.): Kommunikative Sozialforschung: Alltagswissen und Alltagshandeln, Gemeindemachtforschung, Polizei, politische Erwachsenenbildung. München: Fink, 159– 260.

- Schütze, Fritz (1983): Biographieforschung und narratives Interview. In: Neue Praxis 13: 283–293.
- Spöhring, Walter (1989): Qualitative Sozialforschung. Stuttgart: Vieweg & Teubner.
- Stock, Günter (2014): Bericht des Präsidenten auf dem „Leibniztag“ der BBAW am 28.06.2014. https://www.bbaw.de/files-bbaw/veranstaltungen/2014/juni/leibniztag_2014/bericht-praesident-2014.pdf, Zugriff am 14.01.2022.
- Strohschneider, Peter (2014): Zur Politik der transformativen Wissenschaft. In: Brodocz, André; Herrmann, Dietrich; Schmidt, Rainer; Schulz, Daniel und Schulze Wessel, Julia (Hg.): Die Verfassung des Politischen. Festschrift für Hans Vorländer. Berlin: Springer, 175–194.
- Tomm, Karl (1989): Das systemische Interview als Intervention: Teil III - Lineale, zirkuläre, strategische oder reflexive Fragen? In: System Familie 2: 21–40.
- Turnheim, Bruno und Geels, Frank (2013): The destabilisation of existing regimes: Confronting a multi-dimensional framework with a case study of the British coal industry (1913–1967). In: Research Policy 42(10): 1749–1767.
- WBGU (Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen) (2011) Welt im Wandel - Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation. Berlin: WBGU.
- Welzer, Harald (2011): Mentale Infrastrukturen: wie das Wachstum in die Welt und in die Seelen kam. Berlin: Heinrich-Böll-Stiftung.