

Eva Köppen

# **Empathy by Design**

**Untersuchung einer Empathie-geleiteten  
Reorganisation der Arbeitsweise**

UVK Verlagsgesellschaft Konstanz · München

# Inhaltsverzeichnis

1	Einleitendes . . . . .	9
2	Theoretische Rahmung . . . . .	21
2.1	Was ist Empathie? . . . . .	22
2.1.1	Struktur: Emotional oder kognitiv? . . . . .	22
2.1.2	Ursprung: Erlernbare Technik oder natürliche Fähigkeit? . . . . .	27
2.1.3	Entstehung: Längst vertraut oder (noch) fremd? . . . . .	32
2.1.4	Normative Bewertung: Gut, schlecht, neutral? . . . . .	39
2.2	Soziologische Perspektiven auf Empathie . . . . .	46
2.2.1	Perspektivenübernahme, Intersubjektivität & Gefühlsansteckung . . . . .	47
2.2.2	Soziologie der Emotionen . . . . .	55
2.3	Organisation und Identität: Subjektivierung in der Netzwerkökonomie . . . . .	70
2.3.1	Neue Organisationskultur und Neomanagement . . . . .	71
2.3.2	Subjektivierung von Arbeit . . . . .	73
2.3.3	Unternehmerisches Selbst, Kreativität und ästhetische Ökonomie . . . . .	77
2.4	Zwischenstand . . . . .	79
3	Managementdiskurs über Empathie . . . . .	81
3.1	Forschungsperspektive: Wissenssoziologische Diskursanalyse . . . . .	81
3.2	Methode: Dokumentenanalyse . . . . .	83
3.2.1	Sampling: Textmaterial . . . . .	84
3.2.2	Analyseverfahren und Interpretationsrahmen . . . . .	86
3.3	Refugium und Regime . . . . .	88
3.3.1	Eintauchen versus Distanz . . . . .	89
3.3.2	Seiner Natur folgen . . . . .	90
3.3.3	„User-centeredness“ statt Kundenorientierung . . . . .	91
3.3.4	Interne Empathie . . . . .	94
3.3.5	Von Psychopathen und Helden . . . . .	97
3.3.6	Empathie-Techniken . . . . .	99
3.3.7	Sprachliche Besonderheiten und „story line“ . . . . .	101
3.4	Zwischenstand . . . . .	104

4	Interviewstudie: Empathie in der Arbeitswelt . . . . .	107
4.1	Methode: Grounded Theory . . . . .	108
4.2	Fallselektion: Design Thinking bei der INDUCTA . . . . .	113
4.2.1	Management by Design . . . . .	114
4.2.2	Was macht Design Thinking aus? . . . . .	115
4.2.3	Design Thinking und Empathie . . . . .	117
4.2.4	Verwendung von Design Thinking in anderen Unternehmen . . . . .	123
4.3	Der Fall INDUCTA . . . . .	124
4.4	Zugang zum Feld, Interviewpartner und Gesprächsverlauf . . . . .	127
4.5	Analyseverfahren und Interpretationsrahmen . . . . .	132
4.6	Resultate der Interviewstudie . . . . .	136
4.6.1	Vor Design Thinking: Wunsch nach Reorganisation . . . . .	137
4.6.2	Empathische Deutungsmuster: Zwei Subjektpositionen . . . . .	141
4.6.3	Das empathische Team . . . . .	151
4.6.4	Empathie-Techniken: Warm-up . . . . .	181
4.6.5	Empathischer „user research“ . . . . .	187
4.6.6	Empathische Persönlichkeit . . . . .	220
4.7	Exkurs: Wert durch Empathie? . . . . .	246
4.8	Reflexionen über die verwendete Methodik und Einschränkungen . . . . .	249
4.9	Zwischenstand . . . . .	251
5	Schlussfolgerungen & Diskussion . . . . .	253
5.1	Reorganisation der Arbeitsweise und individuelle Strategie . . . . .	254
5.2	Machtinstrument . . . . .	257
5.3	Beziehungen der Beziehungslosigkeit . . . . .	258
5.4	Funktioniert das Programm? . . . . .	260
5.5	Was bedeuten die Ergebnisse für den Begriff der Empathie? . . . . .	264
5.6	Schluss . . . . .	267
6	Literaturverzeichnis . . . . .	269