

Eva Köppen

# **Empathy by Design**

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

HERBERT VON HALEM VERLAG

Bei diesem Buch handelt es sich um eine an der Freien Universität Berlin im Fachbereich Politik- und Sozialwissenschaften eingereichte Dissertation. Die Entstehung der Arbeit wurde vom Hasso-Plattner-Institut Potsdam mit einem Stipendium gefördert.

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Eva Köppen  
*Empathy by Design.*  
*Untersuchung einer Empathie-geleiteten Reorganisation  
der Arbeitsweise*  
Köln: Halem, 2017

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme (inkl. Online-Netzwerken) gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2017 Herbert von Halem Verlag, Köln

Zuerst erschienen im UVK Verlag, Konstanz, 2016 (978-3-86764-672-7)

978-3-7445-1078-3 (Print)  
978-3-7445-1080-6 (ePDF)

Herbert von Halem Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG  
Schanzenstr. 22, 51063 Köln  
Tel.: +49(0)221-92 58 29 0  
E-Mail: [info@halem-verlag.de](mailto:info@halem-verlag.de)  
URL: <http://www.halem-verlag.de>

# 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