

Nino Tomaschek (Hrsg.)

**Systemische
Organisationsentwicklung
und Beratung bei
Veränderungsprozessen**

Ein Handbuch

2006

Über alle Rechte der deutschen Ausgabe verfügt Carl-Auer-Systeme
Verlag und Verlagsbuchhandlung GmbH Heidelberg
Fotomechanische Wiedergabe nur mit Genehmigung des Verlages
Satz u. Grafik: Drißner-Design u. DTP, Meßstetten
Umschlaggestaltung: Goebel/Riemer
Printed in Germany
Druck und Bindung: Freiburger Graphische Betriebe, www.fgb.de

ISBN 13: 978-3-89670-536-5

ISBN 10: 3-89670-536-9

© 2006 Carl-Auer-Systeme, Heidelberg

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.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden sie unter: www.carl-auer.de.

Wenn Sie unseren Newsletter zu aktuellen Neuerscheinungen
und anderen Neuigkeiten abonnieren möchten, schicken Sie
einfach eine leere E-Mail an: carl-auer-info-on@carl-auer.de.

Carl-Auer Verlag
Häusserstraße 14
69115 Heidelberg
Tel. 0 62 21-64 38 0
Fax 0 62 21-64 38 22
E-Mail: info@carl-auer.de

Inhalt

Vorwort des Herausgebers	7
Einführung	9
Erfolgreiche Transformation von Organisationen mittels systemischer Organisationsentwicklung und Beratung	9
<i>Nino Tomaschek</i>	
Überlegungen zu Systemtheorie und Kybernetik	21
<i>Martin Stengel</i>	
Systemische Beratung als mikropolitisches Projekt	34
<i>Oswald Neuberger</i>	
Haltung in der systemischen Beratung	74
<i>Roswitha Königswieser und Martin Hillebrand</i>	
Erste Referenzebene der systemischen Organisationsentwicklung und Beratung: Personale Ebene	
Erste Begegnung in der Beratung	83
<i>Ruth Seliger</i>	
Sehen mit anderen Augen. Coaching als Kunst des entfremdeten Umweges	98
<i>Hans Rudi Fischer</i>	
Zweite Referenzebene der systemischen Organisationsentwicklung und o Beratung: Team-Ebene	
Konstruktiver Umgang mit Konflikten: Eine systemische Analyse auf der Basis des »Aikido«	126
<i>Peter Schettgen</i>	

Was ist »systemisch« an der »systemischen Teamentwicklung«?	151
<i>Markus Jüster</i>	

Systemische Supervision – Von schwarzen Kästen und zirkulären Schleifen	169
<i>Andreas Bergknapp</i>	

Dritte Referenzebene der systemischen Organisationsentwicklung und Beratung: Organisationale Ebene

Systemische Beratung im Vergleich. Anforderungen und Zukunft	196
<i>Frank Boos, Barbara Heitger und Cornelia Hummer</i>	

Schwerter zu Pflugscharen – Von der klassischen zur systemischen Strategieentwicklung	212
<i>Marcel Hülsbeck und Sven Winterhalder</i>	

Die bewusste Organisation nach der »Augsburger Schule des Innovations-Coaching«	226
Leistung, Lebendigkeit und Innovation durch einen Transformationsprozess mit drei Kompetenzstufen	
<i>Nino Tomaschek und Markus Strobel</i>	

Holistische Perspektiven auf Organisationen

Interkulturelle systemische Beratung	240
Hinweise zu Folgen und Nebenwirkungen der Übernahme von Prämissen der kulturvergleichenden Managementforschung	
<i>Sabine Lederle</i>	

Macht und Ohnmacht interner Beratung	259
<i>Kurt Buchinger</i>	

Literatur	269
Über die Autoren	283
Über den Herausgeber	286