

Wolfgang Tonniger
Udo Bräu

Wegmarken im Möglichkeitenland

Wie der narrative Zugang Menschen
und Unternehmen beweglicher macht

Mit Illustrationen von Julia Cristofolini

2016

Der Verlag für Systemische Forschung im Internet:
www.systemische-forschung.de

Carl-Auer im Internet: www.carl-auer.de
Bitte fordern Sie unser Gesamtverzeichnis an:

Carl-Auer Verlag
Vangerowstr. 14
69115 Heidelberg

Über alle Rechte der deutschen Ausgabe verfügt
der Verlag für Systemische Forschung
im Carl-Auer-Systeme Verlag, Heidelberg
Fotomechanische Wiedergabe nur mit Genehmigung des Verlages
Reihengestaltung nach Entwürfen von Uwe Göbel & Jan Riemer
Printed in Germany 2016

Erste Auflage, 2016
ISBN 978-3-8497-9001-1
© 2016 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.

Diese Publikation basiert auf einer Forschungsarbeit an der European Systemic
Business Academy (ESBA), Wien, 2015.

Die Verantwortung für Inhalt und Orthografie liegt bei den Autoren.
Alle Rechte, insbesondere das Recht zur Vervielfältigung und Verbreitung sowie der
Übersetzung vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotoko-
pie, Mikrofilme oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlags
reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
Einleitung	17
I Der narrative Zugang im Coaching	23
1 Routen und Kontexte	25
1.1 Der Ausweg aus dem Dilemma	25
1.1.1 Der Unterschied, der einen Unterschied macht . . .	28
1.2 Die narrative Metapher	34
1.2.1 Kein neutraler Ort, nirgends	38
1.2.2 Das ungesagt Mitschwingende	44
1.3 Geschichte als Bewegung	47
1.4 Nähe und Distanz	53
1.4.1 Aus Distanz wird Nähe	53
1.4.2 Aus Nähe wird Distanz	55
1.5 Kontext und Community	61
1.5.1 Bedeutung und Diskurs	64
1.6 Fremd im eigenen Land	67
1.7 Die Kunst des Fragens	71
1.7.1 Fragen sind Interventionen	74
1.8 Coaching als Abenteuer	81
2 Narrative Selbsteinholung	85
2.1 Sich selbst erzählen: Wolfgang	87
2.2 Sich selbst erzählen: Udo	90

II	Das Narrative im Unternehmenskontext	93
3	Rahmenbedingungen für die narrative Arbeit	95
3.1	Goodbye Mr. Taylor	95
3.2	Markets are Conversations	101
3.3	Die neue Arbeitswelt	105
4	Kulturentwicklung im Unternehmen	111
4.1	Anmerkungen zum Kulturbegriff	111
4.2	Harte und weiche Faktoren	118
4.3	Vertrauen in Organisationen	124
4.4	Mit Glück zum Erfolg	129
5	Die Arbeit mit Menschen in/und Organisationen	135
5.1	Truth meets Story	135
5.2	Eine Bewegung, die bewegt	138
5.3	Storytelling versus Re-Authoring	140
5.3.1	Erzähler versus Autor	143
5.4	Dialogische Organisationsentwicklung	145
6	Zur Natur der Veränderung	151
6.1	Stabilität setzt Veränderung voraus	152
6.2	Die Ambivalenz leben	154
6.3	Verändere nicht an den Menschen vorbei	156
6.4	Wie das Neue entsteht	160
6.5	Reflexion als Ferment des Wandels	162
6.6	Sinn stiftet Zusammenhalt	163
III	Einblicke in die narrative Praxis	167
7	Narrative Formate	169
7.1	Narrative Mediation	169
7.2	Vision Quest	178
7.3	Culture Exploration	184
7.4	Shared Learning Circle	190
7.5	Walking the Timeline	193
7.6	Reality Check	198
7.7	Story-Storming	201
7.8	Social Enterprise Camp	203
7.9	Walkabout	205
7.10	CrossTalk unter Business-Anthropologen	208

7.11	Going up the Mountain	211
7.12	StoryWork als Heldengeschichte	218
8	Bewegungsfokussierte Mischformen in der Praxis	221
8.1	Der Gipfel der Kundenzufriedenheit	221
8.2	Abenteuerreise Team-Kultur	226
8.3	Doppelpass – Team of Life	237
8.4	Ein narrativer E-Mail-Dialog	240
8.5	Orientierungsworkshop für CI-Arbeit	248
8.6	World-Café – neue Blicke auf den Kunden	256
8.7	Botschaften aus der Krise	258
8.8	Impulsworkshop – ich in der Führung	260
8.9	Schlussbemerkung – was nachgeht	265
	Literaturverzeichnis	267