

Inhaltsübersicht

Vorwort	7
1 Einführung in die Thematik	10
2 Grundverständnis einer systemisch-konstruktiv(istisch)en Beratungsphilosophie	48
3 Die erkenntnistheoretischen Annahmen der konstruktiv(istisch)en Philosophie und systemischen Theorie	97
4 Systemtheorie als Zugang zu einem ganzheitlichen Organisationsbegriff – Organisationale Systeme: Ein selbstreferentiell-selbstorganisierendes soziales System	188
5 Grundlagen der Entwicklung und Beratung organisationaler Systeme.....	253
6 Systemische Transformations-Prozess-Philosophie (STPP) als Kernelement nachhaltiger Entwicklung und Beratung von organisationalen Systemen	289
7 Methoden und Techniken der Veränderung organisationaler Systeme mittels systemischer Transformations-Prozess- Philosophie (STPP) auf drei Referenzebenen	357
8 Reflexive Systementwicklung anhand der systemischen Transformations-Prozess-Philosophie (STPP): Steigerung der Leistungsfähigkeit von organisationalen Systemen durch den Aufbau von Entwicklungs-, Führungs-, Innovations- und Veränderungskompetenz	445
9 Konsequenzen, Fazit und Ausblick.....	566
10 Literatur	588

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
1 Einführung in die Thematik	10
1.1 Einleitung	10
1.1.1 Ausgangssituation.....	17
1.1.2 Zielsetzung	22
1.1.3 Systemische Transformations-Prozess-Philosophie (STPP) als Grundlagenmodell des ziel- und lösungsorientierten Umgangs mit Ressourcen von organisationalen Systemen	23
1.2 Komplexität von organisationalen Systemen.....	28
1.2.1 Organisationale Systeme als komplex dynamische Systeme betrachtet	31
1.2.2 Wandel von komplex dynamischen organisationalen Systemen	37
1.2.3 Reflexions- und Veränderungskompetenz als notwendige Eigenschaft von organisationalen Systemen	42
2 Grundverständnis einer systemisch-konstruktiv(istisch)en Beratungsphilosophie	48
2.1 Systemisch-konstruktiv(istisch)e Auffassung von organisationalen Systemen.....	48
2.1.1 Philosophien der Beratung und Entwicklung organisationaler Systeme.....	52
2.1.2 Problemlösung durch Expertise.....	53
2.1.3 Paradigma der systemisch-konstruktiv(istisch)en Beratung und Entwicklung.....	56
2.1.4 Systemisches versus mechanistisches Weltbild	59
2.2 Prinzipien der systemisch-konstruktiv(istisch)en Beratung und Entwicklung.....	61
2.2.1 Kybernetik zweiter Ordnung	62
2.2.2 Selbstreferenz und operationale Geschlossenheit	67
2.2.3 Selbstorganisation.....	74
2.2.4 Konsequenzen für die Beratung und Entwicklung von organisationalen Systemen	76
2.3 Zentrale systemtheoretisch-konstruktiv(istisch)e Merkmale bei Veränderungsprozessen in organisationalen Systemen.....	79
2.3.1 Wirklichkeiten von lebenden Systemen	80
2.3.2 Das Organisationsbild von komplex dynamischen organisationalen Systemen.....	81

2.3.3	Begriff der Autopoiesis	83
2.3.4	Konzept der Differenz	89
2.3.5	Systemischer Interventionsbegriff	93
3	Die erkenntnistheoretischen Annahmen der konstruktiv(istisch)en Philosophie und systemischen Theorie	97
3.1	Konzepte des Radikalen Konstruktivismus	97
3.1.1	Theorie lebender Systeme	99
3.1.2	Grundlagen der Kognition.....	105
3.1.3	Erkenntnis und Perzeptionsprozess	111
3.1.4	Triviale und nicht-triviale Maschinen	126
3.2	Objektivitätsvorstellungen und die Konstruktion von Wirklichkeiten	134
3.2.1	Theorie des Beobachters	135
3.2.2	Konstruktion von Objektivität.....	139
3.2.3	Wahrheit in der konstruktiv(istisch)en Philosophie.....	145
3.2.4	Wirklichkeitskonstruktionen autopoietischer Systeme	150
3.3	Sprache in der konstruktiv(istisch)en Philosophie.....	156
3.3.1	Sprache: Ein kybernetisches System.....	157
3.3.2	Konstruktiv(istisch)e Kommunikationswissenschaft.....	161
3.3.3	Systemisch-konstruktiv(istisch)es Kommunikationsmodell.....	169
3.4	Synergetik: Die Wissenschaft der Selbstorganisation	173
3.4.1	Grundprinzipien der synergetischen Forschung	173
3.4.2	Wahrnehmung des menschlichen Gehirns	179
3.4.3	Codierung im Nervensystem.....	183
4	Systemtheorie als Zugang zu einem ganzheitlichen Organisationsbegriff – Organisationale Systeme: Ein selbstreferentiell-selbstorganisierendes soziales System	188
4.1	Einführung in die Theorie sozialer Systeme	188
4.1.1	Klassifikation von Systemen.....	191
4.1.2	System-Umwelt Differenz.....	194
4.1.3	Perturbation und Kopplung sozialer Systeme	199
4.1.4	Theorie selbstreferentieller Systeme	206
4.2	Organisation als System	212
4.2.1	Organisationale Autopoiesis	219
4.2.2	Komplex dynamische organisationale Systeme.....	223
4.3	Komplexitätsmanagement von komplex dynamischen organisationalen Systemen	228
4.3.1	Systemtheoretische Grundlagen der Steuerung von organisationalen Systemen	236

4.3.2	Organisationaler Wandel von Systemen	244
4.3.3	Selbstorganisiertes Management von nichtlinearer Dynamik organisationaler Systeme	250
5	Grundlagen der Entwicklung und Beratung organisationaler Systeme.....	253
5.1	Organisationsentwicklung als Theorie des Wandels.....	253
5.1.1	Klassische Interventionsmodelle	259
5.2	Kritik an den Organisationsentwicklungsansätzen	264
5.2.1	Organisationaler Wandel wird zur Spezialistensache	266
5.2.2	Organisationaler Wandel als Einzelprojekt.....	267
5.2.3	Organisationaler Wandel ist ein stetiger Prozess	267
5.2.4	Organisationaler Wandel als Ausnahme	270
5.3	Theorie des organisationalen Lernens	271
5.3.1	Möglichkeiten des organisationalen Lernens	278
5.3.2	Überlegungen zu organisationalem Management von Wissen	283
6	Systemische Transformations-Prozess-Philosophie (STPP) als Kernelement nachhaltiger Entwicklung und Beratung von organisationalen Systemen	289
6.1	Transformationsprozesse in organisationalen Systemen	289
6.1.1	Organisation und Management von Transformationsprozessen	292
6.1.2	Der dritte Weg der Organisationsberatung und -entwicklung	297
6.1.3	Systemisches Transformationsmanagement organisationaler Systeme.....	299
6.2	Lösungs- und ressourcenorientiertes Vorgehen in der systemisch-konstruktiv(istisch)en Beratung und Entwicklung von organisationalen Systemen	309
6.2.1	Ausgangsposition einer systemisch-konstruktiv(istisch)en Organisationsberatung und -entwicklung.....	313
6.2.2	Grundlagen einer systemisch-konstruktiv(istisch)en Haltung bei Transformationsprozessen in organisationalen Systemen	315
6.2.3	Entstehung eines Beratungssystems	323
6.2.4	Expertenmodell der Systemberatung	329
6.2.5	Phasenmodell der Beratung und Entwicklung organisationaler Systeme.....	331
6.2.6	Ziel- und Auftragsklärung bei Veränderungsprojekten	334
6.2.7	Werkzeuge systemisch-konstruktiv(istisch)en Arbeitens in der reflexiven Beratung und Entwicklung organisationaler Systeme ...	344
6.3	Innen- und Außenperspektive von Veränderungsprozessen in organisationalen Systemen	351

6.3.1	Beratersicht.....	352
6.3.2	Managersicht	355
7	Methoden und Techniken der Veränderung organisationaler Systeme mittels systemischer Transformations-Prozess-Philosophie (STPP) auf drei Referenzebenen	357
7.1	Erste Referenzebene: Individuum	357
7.1.1	Systemisch-konstruktiv(istisch)es Coaching	358
7.2	Zweite Referenzebene: Team.....	364
7.2.1	Systemisch-konstruktiv(istisch)e Teamentwicklung und Teamcoaching.....	365
7.2.2	Management von Konflikte in organisationalen Systemen	373
7.2.3	Systemische Strukturaufstellung	382
7.3	Dritte Referenzebene: Organisation	390
7.3.1	Systemisch-konstruktiv(istisch)e Auffassung von organisationalen Systemen in der Praxis	391
7.3.2	Systemische Organisationsentwicklung.....	400
7.3.3	Systemische Interventionen bei Veränderungsprozessen in organisationalen Systemen	406
7.3.4	Interventionsarchitekturen von Veränderungsprozessen	412
7.3.5	Interventionsdesigns von Transformationsprozessen	430
7.3.6	Arbeit mit Großgruppen	436
8	Reflexive Systementwicklung anhand der systemischen Transformations-Prozess-Philosophie (STPP): Steigerung der Leistungsfähigkeit von organisationalen Systemen durch den Aufbau von Entwicklungs-, Führungs-, Innovations- und Veränderungskompetenz	445
8.1	Aufbau von Transformationsprozesskompetenz in organisationalen Systemen	445
8.1.1	Innovationsbegriff	448
8.1.2	Organisationswissen und organisationale Selbstreflexion als conditio sine qua non einer lernenden Organisation	449
8.1.3	Kompetenzentwicklung für Transformationsprozesse in organisationalen Systemen	459
8.2	Systemisch-konstruktiv(istisch)e Führung und Management als Bedingung zur Veränderung und Transformation von organisationalen Systemen	465
8.2.1	Führung als verantwortliches Dienen statt Herrschen	465
8.2.2	Systemisch-konstruktiv(istisch)e Führungsphilosophie	470

8.2.3	Die Führungskraft als Beobachter zweiter Ordnung einer nicht-trivialen Maschine	479
8.3	Möglichkeiten der internen Systementwicklung anhand der systemischen Transformations-Prozess-Philosophie (STPP)	493
8.3.1	Reflexions- und Veränderungskompetenz als ganzheitliche Kernkompetenz eines organisationalen Systems	496
8.3.2	Veränderungsfähigkeit von organisationalen Systemen	499
8.3.3	Veränderungsdynamik in organisationalen Systemen	500
8.3.4	Personale Komponente von Veränderung.....	501
8.4	Ressourcenorientierte Entwicklung von Transformationsprozesskompetenz in organisationalen Systemen anhand des systemisch-konstruktiv(istisch)en Innovations-Coachings	505
8.4.1	Augsburger Modell des systemisch-konstruktiv(istisch)en Innovations-Coachings	507
8.4.2	Das systemisch-konstruktiv(istisch)e Organisationsmodell des Innovations-Coachings	511
8.4.3	Konsequenzen für den Innovationsprozess	528
8.4.4	Entwicklung von Innovationsstrategien	530
8.4.5	Vorgehensweise und Interventionsarchitektur des Innovations-Coaching	537
8.4.6	Aufbau von Innovationskompetenz in organisationalen Systemen als Grundlage erfolgreicher Transformation	558
9	Konsequenzen, Fazit und Ausblick	566
9.1	Systemisches Denken und Handeln in Bezug auf eine systemisch-konstruktiv(istisch)e Ethik der Veränderung	566
9.2	Die bewusste Organisation	573
10	Literatur	588