

Resonanz in Unternehmen

Breden

2025

ISBN 978-3-8006-7451-0

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Torsten Breden

Resonanz in Unternehmen


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Resonanz in Unternehmen

Menschliche Beziehungen
als Schlüssel zur
nachhaltigen Veränderung


beck-shop.de
TORSTEN BREDEN
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Meinen Söhnen Theodor und Robert gewidmet.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Dr. Torsten Breden ist Gründer und Geschäftsführer der Berliner Beratungsfirma *fibonacci & friends*. Als Experte für transformative Veränderungsprozesse, Organisationsdesign und Change Management unterstützt er seit über 20 Jahren international agierende Unternehmen bei der strategischen Planung und erfolgreichen Umsetzung grundlegender Transformationen.

vahlen.de

ISBN Print 978 3 8006 7451 0

ISBN E-Book (ePDF) 978 3 8006 7452 7

Versus Verlag

ISBN Print 978 3 03909 343 4

ISBN E-Book 978 3 03909 843 9

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

© 2025 Verlag Franz Vahlen GmbH,
Wilhelmstr. 9, 80801 München
info@vahlen.de

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Produktion: Sieveking Agentur, München

Umschlag: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie

Bildnachweis: ©Ubaid – stock.adobe.com (modifiziert)



vahlen.de/nachhaltig

produktsicherheit.vahlen.de

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.

Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses Werkes
zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

Geleitwort

Ich sehe was, das du nicht siehst!

Rapide technologische Innovationen, neue Organisationsformen und ein zunehmend dynamisches Marktumfeld stellen Unternehmen und ihre Führungskräfte vor große Herausforderungen. Bei all diesen Veränderungen ist es wichtig, einen klaren Blick auf den entscheidenden Faktor Mensch zu bewahren.

Die Perspektive des Menschen bei Veränderungsprozessen ist fundamental wichtig, und führt zu Gassenhauern wie »Kultur isst Strategie zum Frühstück«, die auf einer zentralen Wahrheit beruhen: Die Art und Weise, wie Menschen in Unternehmen zusammenarbeiten, sich einbringen und motivieren ist maßgeblich für den Erfolg von Transformationen. Effizienzsteigerung, Kostenoptimierung und technologischer Fortschritt stehen bei derartigen Diskussionen häufig im Vordergrund, dabei wird der Mensch gerne als Anpassungsfaktor betrachtet, obwohl er der eigentliche Motor von Veränderung und Innovation ist.

Ein genauerer Blick auf den sozialen Raum sowie die Qualität sozialer Interaktionen und Beziehungen innerhalb der Organisation eröffnet wichtige Erkenntnisse darüber, wie Transformationen nachhaltig gelingen. Der Resonanzansatz liefert hier einmalige Erkenntnisse, er bringt eine oft unsichtbare Dimension der Team- und Organisationsentwicklung ans Licht: die Qualität zwischenmenschlicher Beziehungen und Interaktionsmuster in Unternehmen. Klassische Managementansätze legen den Fokus auf Strukturen, Prozesse und Kennzahlen. Aspekte wie der soziale Raum, das Miteinander, das Vertrauen und die emotionale Verbundenheit zwischen Menschen werden hier häufig – und manchmal auch gerne – vernachlässigt.

Die Resonanzperspektive macht diese oft unsichtbare Ebene sichtbar und eröffnet neue Möglichkeiten, sie bewusst zu gestalten. Die Messung von Resonanz bietet Unternehmen ein Instrumentarium, um den sozialen Raum zu analysieren und gezielt weiterzuentwickeln: eine unschätzbare Ressource für eine zukunftsorientierte Unternehmensgestaltung.

Der vorgestellte Ansatz basiert auf der Resonanztheorie, die auf den Unternehmenskontext übertragen wird. Auf dieser Grundlage beschreibt das vorliegende Buch mit Sachkenntnis und im Detail die Herausforderungen und Entfremdungserfahrungen, mit denen viele Organisationen konfrontiert sind. Darüber hinaus präsentiert es einen systematischen Ansatz, der darauf abzielt, eine Arbeitswelt zu schaffen, in der Wertschätzung, Vertrauen und soziale Verbundenheit den Rahmen für nachhaltigen Unternehmenserfolg bilden.

Die im Buch präsentierten Erkenntnisse basieren auf jahrzehntelanger Praxis, intensiver Reflexion und wissenschaftlichem Fundament. Sie zeigen, dass Resonanz kein weiches, oder gar idealistisches Konzept ist, sondern eine messbare und wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung von Organisationen. Die dargestellten Methoden sind erprobt, vielseitig anwendbar und bieten wertvolle Impulse für Führungskräfte, Organisationsentwickler und alle, die eine neue Perspektive auf die Gestaltung von Unternehmen suchen. Dazu gehören auch konkrete Vorschläge zur Schaffung resonanter sozialer Räume, Strategien zur Förderung vertrauensvoller Zusammenarbeit sowie praxisnahe Ansätze zur Messung und gezielten Verbesserung der Resonanzfähigkeit innerhalb von Teams und Organisationen.

Dieses Buch ist keine theoretische Abhandlung, es ist eine Einladung zur praktischen Erkundung des Resonanzmodells, das Unternehmen nicht nur effizienter, sondern auch menschlicher machen kann. Es fordert auf, zu sehen, was man sonst nicht sieht! Es richtet sich an Führungskräfte und Entscheidungsträger und appelliert an sie, die Gestaltung von Arbeit als sozialen Prozess zu verstehen, der Menschen inspiriert, verbindet, nachhaltig leistungsfähig und damit erfolgreich macht.

Dr. Christoph Böhm

Mitglied des Vorstands der Deutschen Börse AG

Vorwort

Meine nunmehr 20-jährige Beschäftigung mit der Entwicklung hoch performanter Organisationen geht auf Erfahrungen zurück, die ich während meiner Tätigkeit als noch junger Strategieberater gesammelt habe. In zahlreichen Beratungsprojekten für internationale Konzerne konnte ich wiederkehrend Folgendes beobachten: Bei der Einstellung junger Menschen in diese Unternehmen konnte eine deutliche Begeisterung beobachtet werden. Sie äußerten stolz ihren Wunsch, für einen großen Konzern zu arbeiten, und gingen mit Enthusiasmus und Begeisterung an ihre Aufgaben heran. Nach einigen Wochen stellte sich jedoch Ernüchterung ein. Nach einigen Monaten war die anfängliche Begeisterung weitestgehend verflogen. Die jungen, motivierten Menschen hatten sich der Realität des Konzernalltags angepasst – das anfängliche Leuchten in ihren Augen war erloschen.

Schon damals war ich erschrocken über die Radikalität und Geschwindigkeit dieses Prozesses. Ich konnte die rasche Entfremdung in allen Ländern und Organisationsformen beobachten, in denen ich arbeitete. Und schon damals dachte ich darüber nach, wie groß das Potenzial für Menschen und Unternehmen wäre, wenn man diesen Prozess aufhalten oder gar umkehren könnte.

Von da an widmete ich mich der Suche nach der Formel für hoch performante Organisationen, in denen Menschen jeden Tag mit leuchtenden Augen an die Arbeit gehen; in denen Wertschätzung, Vertrauen und positive soziale Interaktionen den Arbeitsalltag prägen; in denen sich Höchstleistung und Menschlichkeit nicht ausschließen. Diese Suche beschäftigt mich bis heute. Im Jahr 2017 habe ich das Beratungsunternehmen »fibonacci & friends« gegründet. Seitdem liegt mein Tätigkeitsschwerpunkt ausschließlich in der Arbeit an sozialen Räumen, in denen Resonanzenerfahrungen zum Alltag gehören.

Zusammen mit meinen Kollegen von fibonacci & friends haben wir allein in

den letzten acht Jahren knapp 100 größere und kleinere Projekte in den Bereichen Transformationsberatung, Change-Management, Kommunikation und Kulturentwicklung durchgeführt. Darüber hinaus haben wir eine Vielzahl von Führungskräften in ihrer persönlichen Entwicklung sowie als Sparringspartner im Rahmen umfangreicher Transformationen, für die sie die Verantwortung trugen, begleitet.

Mit diesem Buch möchte ich die methodischen Hintergründe sowie meine Erfahrungen aus der daraus resultierenden Beratungspraxis darstellen und weitergeben. Des Weiteren möchte ich die Momente teilen, in denen wir mit unserer Arbeit Menschen berührt haben und in denen wir in unserer Arbeit von Menschen berührt wurden. Wenn sich verfeindete Führungskräfte umarmen, wenn Mitarbeiter ihre Freude über eine neue Qualität des Vertrauens und der Kollegialität teilen oder wenn sich in Teams eine mitreißende Dynamik entfaltet, die das Bisherige in den Schatten stellt, dann berührt mich dies zutiefst und ich bin dankbar, dass ich zu diesen großartigen Veränderungen einen kleinen Beitrag habe leisten können. Und letztlich sind es diese kleinen einzelnen Begebenheiten und Veränderungen, die in ihrer Gesamtheit eine erfolgreiche Transformation des Unternehmens ausmachen.

Meine erste Publikation zu diesem Themenkomplex geht bereits auf das Jahr 2018 zurück. In der Zwischenzeit durfte ich im Rahmen meiner Beratungstätigkeit mit fibonacci & friends die dort erstmals vorgestellten Ansätze und Methoden weiterentwickeln, vertiefen und in einen systematischeren Zusammenhang einbringen. Viele Menschen haben dazu beigetragen, diesen Ansatz weiterzuentwickeln und aus den einzelnen Bausteinen ein kohärentes Methodengebäude aufzubauen. Die in diesem Buch geteilten Einsichten, Anregungen und Inspirationen sind nicht allein am Schreibtisch entstanden. Vielmehr ist alles, was hier beschrieben wird, in der direkten Zusammenarbeit mit unzähligen Menschen erprobt, wieder verworfen, neu aufgesetzt und immer wieder angepasst worden. Daraus ist eine lebendige Praxis und eine stetig wachsende Gemeinschaft zur Förderung von Resonanzfähigkeit in Unternehmen entstanden. Mit diesem Buch möchte ich die Ergebnisse dieser Arbeit erstmals strukturiert dokumentieren und einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich machen. Man möge mir nachsehen, dass ich bewusst keine Anleitung zu Resonanz in Unternehmen geschrieben habe. Die Gefahr des Scheiterns, mithilfe eines »Kochbuchs« und vorgefertigten Rezepten Resonanz erzeugen zu wollen, ist schlicht zu groß. Es geht mir in diesem Buch vielmehr darum, den Leser auf die Erkundungsreise zur Entwicklung sozialer Räume mitzunehmen und ihn für die facettenreiche Welt der Arbeit an Resonanz zu begeistern. Die Anwendbarkeit der entwickelten Methoden und Grundlagen ist dabei universell: Wir haben sie in der Wirtschaft, der Verwaltung, in Wissenschaftsorganisationen, NGOs, dem Kulturbetrieb, im Militär sowie der Medizin und Pflege erfolgreich angewendet.

1 Wie bitte? Resonanz in Unternehmen?

»Resonanz in Unternehmen«. Wer sich bereits mit dem deutschen Soziologen Hartmut Rosa und der Resonanztheorie auseinandergesetzt hat, mag bei dem Titel dieses Buches zunächst einmal schmunzeln oder gar den Kopf schütteln. Sind Unternehmen nicht gerade der Inbegriff der permanenten Wachstumssteigerung und der dazu notwendigen Ressourcenoptimierung? Wie sollte denn in diesem Umfeld Resonanz entstehen?

Wie bereits in meiner Eingangsgeschichte dargelegt, ist die Arbeit in vielen Unternehmen durchaus von tiefgehenden Entfremdungserfahrungen geprägt – und dies wirkt sich zunehmend negativ auf den Unternehmenserfolg aus. Und auch den Verantwortlichen wird immer deutlicher bewusst, dass die Spirale der permanenten Optimierung, Anpassung und Transformation so weit gedreht ist, dass ein »weiter so« nicht mehr möglich ist. Der Aufruf zur nächsten großen Transformation geht ins Leere. Der permanente Anpassungsdruck überfordert zunehmend alle Akteure.

Neue Ansätze der Organisation helfen hier nur bedingt weiter, bleiben sie letztlich doch dem bisherigen Denken des optimalen Ressourceneinsatzes verhaftet. Sie sind in diesem Sinne vielmehr nur der nächste Schritt im Rahmen der Optimierungs- und Beschleunigungslogik. Darüber hinaus setzen die in der Regel auf Selbstorganisation ausgerichteten Organisationsmodelle ein hohes Maß an sozialer Kompetenz voraus, was bei der Einführung dieser Modelle jedoch selten berücksichtigt wird.

Resonanzfähigkeit wird aber auch in Hinblick auf die Wertschöpfung der Zukunft zum zentralen Entwicklungsthema. Denn durch den zunehmenden Einsatz von künstlicher Intelligenz wird sich die Rolle von Menschen in Unternehmen verändern: weg von Routineaufgaben hin zur Kontextualisierung, Sinnstiftung, ethischen Bewertung und kreativen Neuschöpfung. Letzteres aber ist ebenfalls das Spielfeld von Resonanz. Denn die beschriebenen Einsatzfelder setzen die Fähigkeit zum Austausch und zur tiefen Zusammenarbeit voraus.

Durch diese und andere Entwicklungen werden unsere bisherigen Vorstellungen von Organisation und Transformation in einem bisher nicht gekannten Maße herausgefordert und radikal in Frage gestellt. Wir sind an einem Punkt angelangt, an dem das größte Potenzial zur Weiterentwicklung von Unternehmen in der Entwicklung ihrer Resonanzfähigkeit besteht. Die Schaffung von sozialen Räumen, in denen die Mitarbeiter Resonanz erfahren, birgt das größte Potenzial zur Steigerung der Wertschöpfung, Innovationsfähigkeit sowie Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit, das man derzeit in Unternehmen findet. Für die immer flexiblere Anpassungsfähigkeit von Unternehmen gilt das gleiche: Je besser es gelingt, Resonanzverhältnisse zwischen den Akteuren einer Organisation zu stiften, umso höher ist die Fähigkeit der Organisation, selbstregulierend auf Umweltveränderungen adäquat reagieren und die Herausforderungen der Zukunft meistern zu können.

Das vorliegende Buch hat die Intention, die Aufmerksamkeit auf die bisher vernachlässigte Qualität des sozialen Raums in Unternehmen und der Organisationsentwicklung zu lenken. Zu diesem Zweck wird die von dem Soziologen Hartmut Rosa geprägte Theorie zur Resonanz erstmals ganzheitlich auf den Kontext der Unternehmensführung und -entwicklung angewandt.

Resonanz in Unternehmen. Auch wenn dieser Gedanke zunächst weit entfernt von der Unternehmensrealität erscheinen mag – in diesem Buch soll nicht zuletzt anhand erfolgreicher Beratungsbeispiele aufgezeigt werden, dass Resonanz ein enormes Potenzial zur Weiterentwicklung unserer Unternehmen besitzt. Diesen Diskurs zu eröffnen, die Entwicklung von Resonanzfähigkeit in Unternehmen zu fördern sowie praktische Beispiele für die Unternehmensführung zu erschließen, ist die Absicht dieses Buches.

2 Inhalt und Aufbau dieses Buches

Im ersten Kapitel soll zunächst aufgezeigt werden, warum Resonanz als ein zentraler Erfolgsfaktor der Unternehmensentwicklung betrachtet werden muss.

Im Fokus des zweiten Kapitels wird eine Einführung und Ableitung grundlegender Prinzipien der Resonanzentwicklung in Unternehmen stehen. Zentrale Erkenntnisse von Hartmut Rosa haben wir in unserer Beratungstätigkeit für internationale Unternehmen in die Theorie und Praxis der Organisationsentwicklung übertragen. Das Buch möchte nicht nur praktische Methoden und Formate vorstellen, sondern auch ein Verständnis für die Bedeutung, für die Spielarten und die Bedingungen von Resonanz im Unternehmenskontext schaffen.

Das dritte Kapitel beschäftigt sich eingehend mit den Implikationen der Resonanztheorie auf das Verständnis und die Praxis von Führung, Organisationsentwicklung und Transformationsbegleitung. Es wird erläutert, wie sich unser Verständnis zentraler Aspekte von Führung und Kommunikation sowie von Change-Management und Transformationsbegleitung verändern, wenn sie durch die »Resonanzbrille« betrachtet werden. Dabei werden vor dem Hintergrund der definierten Prinzipien auch Beispiele aus dem Unternehmensalltag beschrieben, die sich negativ auf die sozial-psychologischen Bedingungen zur Entwicklung von Resonanz auswirken und zum Entfremdungserleben in Unternehmen beitragen. Zudem wird aufgezeigt, welche Strukturen aufgebaut werden müssen, um Resonanz in Unternehmen zu fördern.

Im vierten Kapitel wird aufgezeigt, mit welchen konkreten Ansätzen, Formaten und sozialen Praktiken Unternehmen die psychologischen Bedingungen von Resonanz stärken können und es ihnen damit gelingt, die Veränderungsfähigkeit nachhaltig zu steigern. Dazu werden konkrete Beispiele aus der Praxis vorgestellt,

mit deren Hilfe Unternehmen systematisch die Entwicklung der Resonanz in den Mittelpunkt der Organisationsentwicklung gestellt haben. Neben anschaulichen Beschreibungen werden auch Anekdoten aus unserer Beratungspraxis geteilt. Dennoch sei bereits an dieser Stelle erwähnt, dass sich dieses Buch nicht als fertige Gebrauchsanleitung, sondern als Leitfaden mit zahlreichen Anregungen für die Praxis versteht. Denn jede Organisation bringt ihre ganz eigene Geschichte und Kultur mit. Dementsprechend erfordert die Arbeit mit Resonanz auch eigene, individuell passende Wege.

Das fünfte Kapitel schließt mit einem Fazit sowie einem Ausblick mit zukunftsweisenden Fragen zur Weiterentwicklung des beschriebenen Ansatzes.


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	7
Ich sehe was, das du nicht siehst!	7
Vorwort	9
1 Wie bitte? Resonanz in Unternehmen?	11
2 Inhalt und Aufbau dieses Buches	12
Kapitel 1	
Einleitung – Resonanz als zentraler Erfolgsfaktor für Unternehmen	19
1 Das ist doch nicht normal! Die Welt im Dauerkrisenmodus	19
2 Antwortversuche mit blindem Fleck: Warum Resonanz in der Organisationsentwicklung bisher fehlte	24
Kapitel 2	
Die Resonanztheorie und ihre Anwendung im Unternehmenskontext	33
1 Grundlagen – Die Resonanztheorie nach Hartmut Rosa	33
1.1 Das Resonanzmodell nach Hartmut Rosa	33
1.2 Entfremdung	37

2 Resonanz in der Unternehmenssteuerung und -entwicklung	39
2.1 Resonanz in Unternehmen	39
2.2 Grundüberlegungen zur Übertragung des Ansatzes in den Unternehmenskontext	41
3 Die psychologischen Bedingungen für Resonanz	43
3.1 Menschliche Beziehungsqualität – aufrichtige Gegenseitigkeit	43
3.2 Psychologische Sicherheit – sich trauen und vertrauen	44
3.3 Sinnerfüllung – wissen, warum	46
3.4 Selbstwirksamkeit – einen Unterschied machen	47
3.5 Ambiguitätstoleranz – jenseits von richtig und falsch	49
4 Operationalisierung und Messbarkeit	53
5 Resonanz-Achsen in Unternehmen	58
5.1 Selbstresonanz – mit sich selbst und der Welt in Einklang	59
5.2 Teamresonanz – sich aufeinander einlassen und miteinander verändern	61
5.3 Systemresonanz – Teil des großen Ganzen sein	62
Kapitel 3	
Implikationen für unser Verständnis von Führung, Organisationsentwicklung und Transformation	67
1 Resonante Führung – Die Stärkung der Resonanzfähigkeit von Organisationen ist eine zentrale Führungsaufgabe	68
1.1 Elemente zur Entwicklung einer resonanten Führungspraxis	72
2 Resonante Unternehmenskommunikation	80
2.1 Resonanz als Kommunikationsqualität	84
3 Organisationsentwicklung und Transformation – Die Veränderung sozialer Räume zur Förderung von Resonanz	88
4 Kulturtransformationen aus der Perspektive der Resonanztheorie	91
5 Die Resonanztransformation	94
5.1 Die Durchführung einer Resonanztransformation	98
5.2 Agiles Transformationsmanagement im Zuge der Resonanztransformation	99
6 Resonanzkreise als permanente Infrastrukturen kontinuierlicher Transformation	102
6.1 Struktur- und Aufbauprinzipien der Resonanzkreise	103
6.2 Die Arbeit in den Resonanzkreisen	107
6.3 Vorstellung und Umgang mit Ergebnissen aus den Resonanzkreisen	109

7 Resonantes Change-Management	112
7.1 Die Stärkung von Resonanz-Achsen	115
7.2 Resonanz und Triangulierung	119
7.3 Stakeholder-Management im Sinne der Resonanzentwicklung	121
7.4 Die Arbeit mit mentalen Modellen	124
7.5 Soziale Praktiken	130
7.6 Resonanz und Körperarbeit	134
7.7 Einbildungsvermögen als Quelle und treibende Kraft transformativer Veränderungen	135
8 Erfolgsprinzipien bei der Durchführung von Resonanztransformationen	137
8.1 Das größte Unternehmenspotenzial liegt in der Entwicklung des sozialen Raums ..	137
8.2 Veränderungen beginnen bei denjenigen, die für die Organisation verantwortlich sind (Führungsebene)	137
8.3 Erfolgreiche transformative Veränderung benötigt eine einheitliche Systematik und Kontinuität	138
8.4 Veränderungen müssen in konkrete soziale Praktiken übersetzt werden	139
8.5 Alle Veränderungsmaßnahmen werden gemeinsam mit den Beteiligten definiert und umgesetzt	139
8.6 Die Zukunft gründet in der Vergangenheit	140
8.7 Agilität und der Fokus auf den nächsten Schritt	140
8.8 Nachhaltiger Erfolg benötigt nachhaltige Strukturen	141
8.9 Verstärkung positiver Impulse	141
8.10 Realistische Zeithorizonte	141
 Kapitel 4	
Organisationen in Schwingung versetzen – die Praxis der Resonanztransformation	143
1 Selbstresonanz	145
1.1 Der Selbstresonanztest	145
1.2 Übungen zur Selbstresonanz	146
2 Gruppenresonanz	154
2.1 Der Resonanztest für Teams oder Gruppen	154
2.2 Resonanzworkshops	155
2.3 Resonanzdialoge	172
2.4 Wirksamkeitsanalyse	178

Vorwort

3 Systemresonanz	186
3.1 Die Interaktionsanalyse	186
3.2 Die Kooperationswerkstatt	189
3.3 Rollenwechsel	191
3.4 Zugabe	191

Kapitel 5

Perspektiven zur Weiterentwicklung des Resonanzansatzes 193

1 Abschließende Gedanken	193
2 Ausblick	195
2.1 Resonanz und Bindungstheorie	195
2.2 Weitere Anwendungsbereiche der Resonanzmessung	197

Danksagung 198

Literaturverzeichnis 199

Stichwortverzeichnis 204

Über den Autor 208

**beck-shop.de**
DIE FACHBUCHHANDLUNG