

Roswita Königswieser • Martin Hillebrand

Einführung in die systemische Organisationsberatung

Unter Mitarbeit von Johann Ortner

Vierte, überarbeitete Auflage, 2008

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Rolf Arnold	Prof. Dr. Wolf Ritscher
Prof. Dr. Dirk Baecker	Dr. Wilhelm Rotthaus
Prof. Dr. Ulrich Clement	Prof. Dr. Arist von Schlippe
Prof. Dr. Jörg Fengler	Dr. Gunther Schmidt
Dr. Barbara Heitger	Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt
Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp	Jakob R. Schneider
Prof. Dr. Bruno Hildenbrand	Prof. Dr. Jochen Schweitzer
Prof. Dr. Karl L. Holtz	Prof. Dr. Fritz B. Simon
Prof. Dr. Heiko Kleve	Dr. Therese Steiner
Dr. Roswita Königwieser	Prof. Dr. Helm Stierlin
Prof. Dr. Jürgen Kriz	Karsten Trebesch
Prof. Dr. Friedebert Kröger	Bernhard Trenkle
Dr. Tom Levold	Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler
Dr. Kurt Ludewig	Prof. Dr. Reinhard Voß
Prof. Dr. Siegfried Mrochen	Dr. Gunthard Weber
Dr. Burkhard Peter	Prof. Dr. Rudolf Wimmer
Prof. Dr. Bernhard Pörksen	Prof. Dr. Michael Wirsching
Prof. Dr. Kersten Reich	

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

Vierte, überarbeitete Auflage, 2008
ISBN 978-3-89670-667-6
© 2004, 2008 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.d-nb.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

Vorwort ... 7

1. „Chance“ – Ein systemischer Beratungsfall ... 9

Resümee ... 17

2. Was ist systemische Beratung? ... 19

2.1 Die systemische Sichtweise – Begriffsklärung ... 19

2.2 Herkunft des systemischen Weltbildes –
Was erklärt die Systemtheorie? ... 22

2.3 Das systemische Organisationsverständnis ... 29

2.4 Die Entwicklung des Berater-Klienten-Systems ... 36

3. Basisorientierungen unseres Ansatzes ... 39

3.1 Haltung ... 39

3.2 Beziehung zum Klienten und zu sich selbst ... 41

3.3 Erfolgsfaktoren der systemischen Beratung ... 43

3.4 Die systemische Schleife als Basismodell ... 45

3.5 Hypothesen und Wirklichkeitskonstruktion ... 48

3.6 Reflexion ... 49

3.7 Feedback ... 50

3.8 Beobachtungskategorien systemischer Beratung ... 52

4. Die drei Ebenen als Kernprozesse systemischer Intervention ... 54

4.1 Die fünf Dimensionen der Intervention ... 56

4.2 Die Interventionsebene Architektur ... 58

4.3 Die Interventionsebene „Design“ ... 67

4.4 Interventionsebene: „Werkzeuge und Techniken“ ... 85

4.5 Anwendung auf den Fall „Chance“ ... 99

5. Schwierige Situationen ... 102

6. Trends und Ausblick: Die Zukunft systemischer Organisationsentwicklung und Beratung ...	110
6.1 Die Dilemmata der Führungskräfte ...	110
6.2 Was bedeutet das für die Beratung? Prozessberatung und Fachberatung: Wo ist die Zukunft? ...	116
Anmerkungen ...	123
Literatur ...	125
Über die Autoren ...	128