

Inhalt

- 1 Aktualität und Tradition der Organisationsentwicklung ... 7**
 - 1.1 Die Welt der Organisationen in Veränderung ... 7
 - 1.2 Organisationsentwicklung als besonderer Typus sozialer Interventionen ... 9
 - 1.3 Geschichte der Organisationsentwicklung – Gesellschaftsreform praktisch ... 14
- 2 Grundbegriffe der systemischen Organisationsentwicklung ... 25**
 - 2.1 System/Umwelt ... 27
 - 2.2 Beobachtung erster Ordnung/zweiter Ordnung ... 28
 - 2.3 Person/Organisation
(oder psychisches System/soziales System) ... 29
 - 2.4 Triviale Systeme/nichttriviale Systeme ... 33
 - 2.5 Intervention als systemisches Steuerungs- und Diagnoseinstrument ... 36
 - 2.6 Operative Schließung – funktionale Differenzierung ... 38
- 3 Der Prozess macht den Unterschied ... 41**
 - 3.1 Status quo und Veränderung ... 41
 - 3.2 Organisation und Emotion ... 41
 - 3.3 Führungsetriebene Veränderung und selektive Partizipation ... 42
 - 3.4 Optimierung oder Musterwechsel ... 45
 - 3.5 Linie oder Projekt ... 46
 - 3.6 Veränderungsarchitektur ... 51
 - 3.7 Design ... 62

4 Veränderung organisieren:	
Phasen und Rollen in Veränderungsprozessen ...	67
4.1 Formen von Rollen – Überblick über Phasen ...	67
4.2 Diagnose erstellen: Selbstbeobachtung ist Umweltbeobachtung ...	70
4.3 Ziele formulieren ...	81
4.4 Lösungen entwickeln ...	85
4.5 Ergebnisse implementieren ...	90
4.6 Nachhaltigkeit sichern ...	94
5 Förderliche Haltungen im Veränderungsprozess ...	96
5.1 Vertrauen aufbauen ...	96
5.2 Offenheit für Veränderungen und Kultur des Ermöglichens ...	96
5.3 Wertschätzung des Bestehenden ...	98
5.4 Ergebnisoffenheit und Prozesssteuerung ...	99
5.5 Kontrollverlust zulassen ...	100
5.6 Mut zur Auseinandersetzung ...	101
5.7 Emotionen zulassen ...	102
5.8 Containment von Angst ...	104
5.9 Zuversicht verbreiten ...	105
6 Durch Veränderungen führen ...	106
6.1 Der Sinn von Sinn ...	108
6.2 Halt und Beweglichkeit ...	108
6.3 Grenzen des Machbaren, Zeit und Gelegenheit ...	109
6.4 Umgang mit Bedenken und Einwänden ...	112
6.5 Emotionale Stadien im Veränderungsprozess ...	113
Nachwort ...	115
Literatur ...	117
Über die Autoren ...	125