

Roswita Königswieser | Alexander Exner

Systemische Intervention

Architekturen und Designs
für Berater und Veränderungsmanager

9. Auflage



SCHÄFFER
POESCHEL

Roswita Königswieser
Alexander Exner

Systemische Intervention

Architekturen und Designs
für Berater und Veränderungsmanager

Unter Mitarbeit von Gesellschaftern
und Kooperationspartnern der
Beratergruppe Neuwaldegg
sowie anderer Beratungsfirmen

9. Auflage 2006 – Sonderausgabe 2019

2019
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhalt

1	Einleitung	11
2	Systemische Intervention in der Beratung	15
	Einleitung • Die an der Beratung beteiligten sozialen Systeme (Überblick – Gemeinsamkeit – Besonderheiten) • Kontexte der systemischen Intervention (Gestaltungsebenen der Intervention – Dimensionen der Intervention) • Interventionstechniken (Zirkuläres Fragen – Paradoxe Intervention – Analoge Intervention – Funktionen der Intervention) • Faustregeln • Literatur	
3	Interventionsarchitektur	45
3.1	Zur Interventionsarchitektur von Beratungsprojekten . .	47
	Begriffsklärung • Architektur als Intervention • Was ist der Unterschied zwischen Architektur und Design? • Funktion von Architektur • Zentrale Architekturelemente und ihre Funktionen • Beispiele von Interventionsarchitekturen („Der Eisberg“ – „Die Vertreibung aus dem Paradies“) • Geschichtliche Entwicklung der Interventionsarchitektur • Unsere Basisannahmen und Erfahrungen (Soziale Dimension – Zeitliche Dimension – Räumliche Dimension – Inhaltliche Dimension – Arbeit mit Symbolischem) • Planung ist nicht Realität • Mit wem entwerfen wir die Projektarchitektur?	
3.2	Praxisbeispiele zur Interventionsarchitektur von Beratungsprojekten	69
Fall 1	„Der Eisberg“ – Erfolgsfaktor Zusammenarbeit, kulturell und strukturell	69
Fall 2	„Vom grauen Entlein zum weißen Schwan“ – Vom Vorstandscoaching zum Strategieprozeß	86
Fall 3	„Die Vertreibung aus dem Paradies“ – Vom Monopol zum freien Wettbewerb	95
Fall 4	„Strategieberatung als prozessuales Palaver“	106
Fall 5	„Organisationsentwicklung als Serienprodukt?“	117

Fall 6 „Reengineering mit offenen Karten“ – Gemeinsam mit den Mitarbeitern für oder gegen die Mitarbeiter	128
Fall 7 „Von der Luxuslimousine zum kompakten Flitzer“ – Professionalisierung eines Dienstleisters	141
4 Interventionsdesign	147
4.1 Zum Interventionsdesign von Beratungsprojekten	149
Einleitung • Anregungen für die Gestaltung der vier Dimensionen (Zeitlich – Räumlich – Inhaltlich – Sozial) • Prinzipien und Qualitätskriterien der Designgestaltung	
4.2 Praxisbeispiele	158
4.2.1 Aufbau und Anwendungsfelder der Interventionsdesigns	158
4.2.2 Praxisbeispiele Interventionsdesigns	163
A) Diagnose, Mustererkennung (A1–A6)	164
B) Anfang, Kennenlernen, Kontrakt (B1–B3)	176
C) Identitätsarbeit (C1–C7)	182
D) Relevante Umwelten, Umfeldanalyse (D1–D5)	196
E) Visionsarbeit (E1–E4)	206
F) Reflexion (F1–F3)	214
G) Unterschiede, Positionierungen, Differenzierungen (G1–G5)	220
H) Feedback (H1–H2)	230
I) Blockaden, Energiezufuhr, Widersprüche (I1–I6)	234
J) Kulturveränderung, Widerstand (J1–J4)	246
K) Konfliktauflösung (K1–K6)	254
L) Systemische Haltung (L1–L2)	268
M) Problemlösung, Entscheidungshilfe (M1–M7)	272
N) Abschluß (N1–N3)	286
O) Umsetzungshilfe (O1–O4)	292
P) Großgruppenveranstaltungen (P1–P6)	300
4.3 Das Feuer von Großgruppen	313
Einleitung • Funktionen von Großveranstaltungen • Beispiele von Großveranstaltungen (Energiestoß – Die Zitrone) • Thesen • Prinzipien zur Gestaltung von Großgruppen • Moderation von Großveranstaltungen	
5 Autoren und Mitautoren	331
5.1 Autoren	333
5.2 Mitautoren	334

6	Literatur	341
	Ausgewählte vertiefende Literatur der Autoren und Mitautoren	343
7	Stichwörter	345