

Heiko Roehl/Herbert Asselmeyer (Hrsg.)
unter Mitarbeit von Birgit Oelker

Organisationen klug gestalten

Das Handbuch für Organisationsentwicklung
und Change Management

2017

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsübersicht

1 Was Organisationen sind	1
1.1 Organisationen: Mitgliedschaften – Zwecke – Hierarchien ... <i>Stefan Kühl</i>	2
1.2 Was kann man heute über Organisationen wissen?	12
<i>Rob Wiechern</i>	
1.3 Organisationstypologien	23
<i>Maja Apelt</i>	
1.4 Wie kann man Aussagen zum Zustand von Organisationen machen?	32
<i>Harm Kuper</i>	
1.5 Umriss einer integrativen Theorie des Organisationslernens	38
<i>Harald Geißler</i>	
2 Was Veränderungen auslöst und wie sie gestaltet werden	51
2.1 Corporate Foresight – Zukunft gemeinsam gestalten	52
<i>Doris Wilhelmer</i>	
2.2 Warum Organisationen untergehen	64
<i>Eckard Minx, Heiko Roehl, Fabian Bahm</i>	
2.3 Wie können radikale Veränderungen bewältigt werden?	72
<i>Torsten Bergt</i>	
2.4 Wahrnehmung entwickeln, Erwartungen verändern – ein Überfall auf die Macht des Faktischen	80
<i>Hans Geißlinger</i>	

3	Wie kluge Strategien entwickelt werden können	89
3.1	Was sind kluge Strategien? Master Controls für die Komplexität des Unbekannten	91
	<i>Fredmund Malik</i>	
3.2	Wie sich Strategie aus praktischem Tun konturiert – Impulse für die intelligente Planung des Unplanbaren	97
	<i>Hans A. Wüthrich</i>	
3.3	Veränderungsprozesse von Organisationen als selbstorganisierte Problemlöseprozesse	104
	<i>Christiane Schiersmann</i>	
3.4	Anregungen zur Architektur eines Strategieprozesses	112
	<i>Reinhart Nagel</i>	
4	Wie Abläufe geplant und mit Störungen umgangen werden kann	119
4.1	Von der (Un-) Diszipliniertheit geplanter Abläufe	122
	<i>Alexander Gutbrod</i>	
4.2	Projektmanagement zukünftigen Typs	128
	<i>Herbert Asselmeyer</i>	
4.3	Konflikt und organisationale Vernunft – ein Plädoyer für Gelassenheit	142
	<i>Wilfried Kerutke</i>	
4.4	Wie gestaltet man zukunftsfähige Organisationsstrukturen? ..	148
	<i>Roland Eckert</i>	
5	Wie Innovation gefördert werden kann	155
5.1	Zur Ökologie von Kreativität, Innovation und Organisation – ein Reisebericht	157
	<i>Lutz Engelke</i>	
5.2	Herausforderungen von Innovationsnetzwerken verstehen, moderieren und managen	165
	<i>Jens Aderhold</i>	

5.3	Wie gelingt es in virtueller Zusammenarbeit, innovativ zu arbeiten?	170
	<i>Birgit Gebhardt</i>	
5.4	Wie können Innovationen so inszeniert werden, dass Veränderung wirklich stattfindet?	178
	<i>Peter Flume</i>	
6	Warum es Führung in Veränderung braucht	189
6.1	Führung und Change Management als Grundlage einer dauerhaften Wettbewerbsfähigkeit	191
	<i>Rudolf Wimmer</i>	
6.2	Was macht Führung (»Leadership«) in Organisationen so besonders?	210
	<i>Erwin Wagner</i>	
6.3	Kreuz und quer: Top-down-, Bottom-up- und laterale Führung in Organisationen	219
	<i>Alexander Gruber</i>	
6.4	Warum Veränderungsprojekte meist auf Führungsebene scheitern und was dagegen getan werden kann	225
	<i>Martina Eberl</i>	
6.5	Wozu brauchen Führungskräfte überhaupt Beratung?	233
	<i>Frank E. P. Dievernich</i>	
7	Wie der Wandel gestaltet werden kann	241
7.1	Organisationsentwicklung im Wandel der Zeit – Eigenheiten als Fundament einer zukunftsfähigen Organisationsentwicklung	243
	<i>Arjan Kozica, Stephan Kaiser</i>	
7.2	Wandel klug gestalten	253
	<i>Heiko Roehl</i>	
7.3	Die Verführungen des Change Managers	263
	<i>Matthias Drevs</i>	

7.4	Renaissance der Organisationskultur?	268
	<i>Martin Spilker</i>	
7.5	Die Achtsame Organisation: Mythos oder lebendige Realität?	277
	<i>Kai Romhardt, Markus Plischke</i>	
8	Wie man durch Personal- und Teamentwicklung gestalten kann	293
8.1	(Wie) Kann man Personal entwickeln?	295
	<i>Christine Böckelmann</i>	
8.2	Was hilft Führungskräften, Resilienz bei sich und im Kollektiv aufzubauen?	301
	<i>Karim Fathi</i>	
8.3	Mit dem Beat der Veränderung – Change Coaching als kompetenter Begleiter des Wandels	311
	<i>Brigitte Winkler</i>	
8.4	Teamkompetenz als Schlüssel zur Organisationsentwicklung	328
	<i>Willy C. Kriz</i>	
9	Wie sich organisatorische Qualität sichern lässt	335
9.1	Qualitätsentwicklung als Organisationsentwicklung und Professionalisierung	337
	<i>Rainer Zech</i>	
9.2	Welche Managementkonzepte sind langfristig erfolgreich? ...	343
	<i>Karl Leutschaft</i>	
9.3	Strategien des Qualitätsmanagements	350
	<i>Ariane Witter</i>	
9.4	Worum geht es eigentlich beim Qualitätsmanagement? Zur Kritik an Sinndefiziten in der Praxis des Qualitäts- managements	362
	<i>Joachim Merchel</i>	

10 Wie sich organisatorische Umwelten gestalten lassen	371
10.1 Wie kann eine Organisation Marketing zum internen und externen Dialog sowie zum Markenaufbau nutzen? Definition – Prozess – Praxis	373
<i>Markus Lemmens</i>	
10.2 Wenn der Markenkern mit der Umwelt in Berührung kommt und erlebbar wird	385
<i>Lars Debbert</i>	
10.3 Kooperationen, Netzwerke und Fusionen – Was passiert jenseits der Organisationsgrenze und was kann Beratung beitragen?	390
<i>Andreas Huber</i>	
10.4 Beratung und Prozessbegleitung in der transorganisationalen Zusammenarbeit und bei Multi-Stakeholder-Initiativen	402
<i>Claus-Bernhard Pakleppa, Brigitte Schwinge</i>	
10.5 Kollektive Gestaltung gesellschaftlicher Rahmenbedingungen: multiorganisationale Innovation	408
<i>Otto Scharner, Katrin Käufer</i>	
Stichwortverzeichnis	415
Autorenverzeichnis	421