

Organisation und Organisationsberatung

VERANTWORTLICHE

REDAKTION:

PETER ALTVATER,
ROBERT ERLINGHAGEN,
UND RONNY JAHN

2 Editorial

3
Ewald E. Krainz
**Über den gruppendynamischen
Zugang zur Organisationsberatung**

11
Judith Muster
**Zur menschenfreundlicheren
Organisation – durch weniger Mensch
im Mittelpunkt**

15
Nicola Wreford-Howard
**Ein psychodynamischer Blick
auf die Organisationsberatung**

20
Andreas Nolten & Ronny Jahn
**Managementkennzahlen
in der Beratungspraxis**

29
Peter Altvater
**Mikropolitische Überlegungen zu
Macht und Einfluss in Organisationen**

32
Susanne Gölitzer
**Perspektive Führungskraft
Drei Fragen an eine Schulleiterin**

33
Annette Mulkau &
Robert Erlinghagen
**Supervision – Coaching –
Organisationsberatung**
Positionierung des Vorstands
der DGSv

39
Maren Cordes &
Ansgar Münsterjohann
In Verantwortung für die Organisation
Wie aus einer Teamsupervision
eine Organisationsberatung wird

44
Robert Erlinghagen
**Organisationsberatung
braucht Struktur**

48
Guido Becke
**Anlässe für Organisationsberatung –
soziologisch betrachtet**

53
Hans-Werner Bormann
**Was sollte man können,
um Organisationen zu beraten?**

58
Peter Altvater
**Darstellung und kritische Reflexion
gängiger Formate der Organisations-
beratung**

60
Rudolf Heltzel
**Die Organisationsberatung
des Supervisors**

65
Kulturspiegel
Reinhard Völzke
**»Ich setze darauf,
dass der Einzelne ein Potenzial bleibt«**
Interview mit Ines Geipel

68
Toolbox
Edeltrud Freitag-Becker,
Jan Lohl & Magdalena Tauber
**Organisationsbeobachtung –
eine diagnostische Methode**

71
Markierungen
Ronny Jahn
**Erfahrungsgesättigte,
nüchtern bis zynische Markierungen
eines manchmal ratlosen
(Organisations-)Beraters**

73
Freier Beitrag
Andreas Buderus
Wenn der Konflikt das System hat
Organisationsberatung
in kommunalen Möglichkeitsräumen

81
Rezension
Stefan Kühl
**Führung und Gefolgschaft.
Management im Nationalsozialismus
und in der Demokratie**

84
Die Redaktion empfiehlt ...

Liebe Leser*innen,

Supervisor*innen beraten in Organisationen. Supervisor*innen beraten Organisationen. Ein kleines Wort mehr oder weniger, und heraus kommt ein großer Unterschied. Dieses Heft kreist um diesen Unterschied. Supervision ohne den Kontext der Organisation zu denken, ist nicht vorstellbar. Gelegentlich stoßen Supervisionen aber an ihre Grenzen, wenn mögliche Lösungen für Probleme außerhalb des supervisorischen Rahmens zu verorten sind. Nämlich zum Beispiel in den Organisationsstrukturen, der Gestaltung von Aufbau- und Ablauforganisation, in der Priorisierung des Ressourceneinsatzes einer Organisation, in der Organisationskultur usw. Deshalb sind viele Supervisor*innen auch als Organisationsberater*innen im Einsatz.

Wir haben uns vor diesem Hintergrund unter anderem gefragt: Wie unterscheiden sich verschiedene Ansätze der Organisationsberatung? Was sieht man durch die systemtheoretische, die Gruppendynamische, die psychoanalytische, die betriebswirtschaftliche und was durch die mikropolitische Brille? Was sind derzeit typische Anlässe für Organisationsberatung? Und wodurch zeichnet sich die Organisationsberatung von Supervisor*innen besonders aus? Was sagt der Berufsverband, die DGSv dazu? Und wie lernt man, Organisationen zu beraten?

Es sind also eher grundsätzliche Fragen, die sich aus der Perspektive von Supervisor*innen stellen, wenn sie sich mit Organisationsberatung befassen. Mag sein, dass wir in Zukunft mit deutlich spezifischeren Fragen einsteigen.

Wir wünschen viel Vergnügen und die eine oder andere Erkenntnis bei der Lektüre.

Peter Altvater, Robert Erlinghagen & Ronny Jahn