

Roswita Königswieser, Ebrü Sonug,  
Jürgen Gebhardt, Martin Hillebrand (Hrsg.)

# Komplementärberatung

Das Zusammenspiel von  
Fach- und Prozeß-Know-how

Unter Mitarbeit von Gerhard Jochum

Klett-Cotta

# Inhaltsverzeichnis

Einleitung	7
1. Umfeld und Kontext von Beratung	11
1.1 Mit welchen gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen sind wir Berater konfrontiert? Unser Bild von der Zukunft	11
1.2 Mit welchen Herausforderungen kämpft die Wirtschaft?	17
1.3 Welche zentralen Widersprüche, Dilemmata beschäftigen die Unternehmensspitze?	22
2. Zur Entwicklung der Komplementärberatung	33
2.1 Grenzen der systemischen Prozeßberatung	35
2.2 Grenzen der klassischen Fachberatung	43
2.3 Unsere Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit klassischen Fachberatern	49
2.4 Ergebnisse der Begleitforschung: Die »reflexiv-differenzierende Beratung«	57
2.5 Die historischen Wurzeln des Widerstreits zwischen Fach- und Prozeßberatung	69
2.6 Grenzen der klassischen Psychiatrie und ihre Überwindung	78
3. Der komplementäre Beratungsansatz	85
3.1 Das Komplementär-Modell	85
3.2 Haltung und Werte in der Komplementärberatung	103
3.3 Produktbeispiel: Komplementäre Systemdiagnose — »Perspektivwoche«	107
3.4 Produktbeispiel: »NewCo & Transactions«	111
4. Erfahrungen: Fallbeispiele der Komplementärberatung	119
4.1 Ende? Anders? Weiter so? - Ja, aber!	120
4.2 Ein gesunder Händler rüstet sich für die Zukunft: Kostenreduktion - Effizienz - Kulturverträglichkeit	131

6 \* *Inhaltsverzeichnis*

4.3	IT und Change — warum Veränderungen nicht per Mausclick funktionieren . . . . .	140
4.4	Planungsprozeß im »Turn around« - wirklich gewollt? . . . . .	147
4.5	Verbessertes Supply Chain Management - Zukunftsbilder überwinden Abteilungsegoismen . . . . .	156
4.6	Zukunftswerkstatt als Innovationstreiber - durch die Bank »jung und wild« . . . . .	163
4.7	Eine neues Produktionssystem - alle ziehen an einem Strang . . . . .	170
4.8	Verträge, Vereinbarungen, Vertrauen - auch Juristen lassen sich beraten . . . . .	173
4.9	Aufbau einer Fabrik — komplementärer Ansatz, nein danke! . . . . .	181
4.10	Mediationsverfahren am Flughafen Wien - Ende gut, alles gut . . . . .	184
4.11	Entwicklungskonferenzen: Schnell - transparent - integrierend . . . . .	190
4.12	Nachhaltigkeit als Prinzip: OE - Stellenabbau - Zukunftskompetenz . . . . .	199
5.	Schlußbemerkungen . . . . .	205
	Literatur . . . . .	213
	Herausgeber und Autoren . . . . .	223