

## Teamberatung in Unternehmen, Verbänden und Vereinen

Niklas Luhmann und Mario Bunge: Systemtheorien für die Praxis

Bearbeitet von  
Juliane Sagebiel, Wolfgang Krieger

1. Auflage 2012. Taschenbuch. 250 S. Paperback  
ISBN 978 3 8382 0345 4  
Format (B x L): 15 x 21 cm

[Wirtschaft > Betriebswirtschaft: Theorie & Allgemeines > Organisationstheorie, -  
soziologie und -psychologie](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur zweiten Auflage	VII
Präambel	XI
Vorwort	XIII
Eine Zusammenfassung der 16 Kapitel	XV
I Teamberatung	1
1 Einleitung	3
(1) Der Kontext einer Teamberatung	3
2 Was ist Teamberatung in Organisationen?	7
2.1. Organisationen	7
2.2 Mythos Team	10
2.3 Begriffsklärung – Vorschläge zur begrifflichen Eingrenzung	12
2.4 Möglichkeiten und Grenzen einer Teamberatung	15
2.5 Lernen in Teams aus Sicht der Organisation	18
3 Grundlagen der Gruppendynamik im Kontext einer Teamberatung	21
(1) Unterscheidung Gruppe - Team	21
(2) Die Entdeckung des Teams	22
(3) Phasen der Entwicklung von Gruppen	23
(4) Die Bedeutung von Rollen in der Entwicklung eines Teams	26
(5) Beraterkompetenz in den einzelnen Entwicklungsphasen	29
II Theoretische Grundlagen	31
4 Systemtheoretische Zugänge bei der Beratung von Teams im Kontext einer Organisation	33
(1) Einführung in die Systemtheorien	33
(2) Entwicklung der Systemtheorie	35

5	Mario Bunge: Ontologische Systemtheorie	39
	(1) Der ontologisch-emergentische Systembegriff – Der Mensch in der Gesellschaft	39
	(2) Was ist ein System im ontologischen Paradigma?	41
	(3) Organisation und Team als soziale Systeme	42
	(4) Eigenschaften sozialer Systeme	44
	(5) Menschen als wissens-und lernfähige Biosysteme	45
	(6) Bedürfnisbefriedigung und Wunscherfüllung	48
	(7) Spannungen als Auslöser für Veränderung	50
	(8) Soziale Kompetenzen im Team	53
	(9) Zur Abhängigkeit von Teams	54
	(10) Handlungsrelevanter Nutzen für die Beratung	55
6	Niklas Luhmann: Funktionale Systemtheorie	59
	(1) Der Nutzen einer zweiten Theorie für professionelle Teambberatung	59
	(2) Zur Person Niklas Luhmann	60
	(3) Einführung in die soziologische Systemtheorie	61
	(4) Sechs Grundbegriffe der Theorie	62
	(5) Was sind Systeme?	67
	(6) Sinn als Operationsmodus zur Komplexitätsreduktion	76
	(7) Lassen sich Systeme steuern?	81
	(8) Kommunikation und Beobachtung: Zwei Möglichkeiten des Umgangs mit Unsicherheiten	83
	(9) Steuerung und Intervention von und in komplexen Systemen	92
	(10) Systemtheorie als theoretisch begründetes Handlungswissen für eine professionelle Teambberatung	96
7	Theorievergleich und handlungstheoretischer Nutzen	99
	(1) Theorievergleich	99
	(2) Handlungstheoretischer Nutzen	103

8	Der Umgang mit Machtkonstellationen in Organisationen	109
	(1) Was ist Macht? Drei Perspektiven	109
	(2) Die Perspektive der ontologischen Systemtheorie	115
	(3) Grundannahmen aus der ontologischen Systemtheorie	121
	(4) Die funktional systemtheoretische Perspektive	122
	(5) Zusammenfassung	128
9	Professionalität und Kompetenzprofile eines Teamberaters, einer Teamberaterin	135
	(1) Was ist Professionalität?	135
	(2) Zur Unterscheidung von Qualifikation und Kompetenzen	136
	(3) Persönlichkeit als Beraterkompetenz	137
	(4) Der Umgang mit Macht als Teilaspekt von Beraterkompetenz	140
III	Praxistransfer	141
10	Einführung in die Praxisbeispiele	143
	(1) Arbeitstechniken als professionelles Handlungsinstrument	144
	(2) Über den Umgang mit Fragen	144
11	Systemische Auftragsklärung	147
	(1) Was ist eine Auftragsklärung	147
	(2) Varianten der Gestaltung	149
	(3) Der Nutzen einer Auftragsklärung	157
	(4) Schlussbemerkung	159
12	Kooperationsbeziehungen	161
	(1) Das Zusammenspiel zwischen Teamberaterin und Führungskraft	161
	(2) Die Zusammenarbeit zwischen internen und externen Teamberatern	163

13 Praxisbeispiel 1 Ein Team bildet sich neu	167
(1) Szenario, Erklärungsmodelle, Hypothesen	167
(2) Ein möglicher Trainingseinstieg	171
(3) Einzelpräsentationen	174
(4) Beschreibung der verwendeten Übungen	176
14a Praxisbeispiel 2 Konflikt im Team? "Ein Team ist neben der Spur...."	181
(1) Szenario, Erklärungsmodelle, Hypothesen	181
(2) Mögliche Umsetzung	191
14b Praxisbeispiel 2 Konflikt im Team?	199
(1) Noch eine Variante	199
15 Praxisbeispiel 3 Teamberatung als Event – ein Livebericht: Beratung als Schutzimpfung gegen Veränderung	203
16 Praxisbeispiel 4 Unterschiedliche Werte im Team?	209
Literaturverzeichnis	221