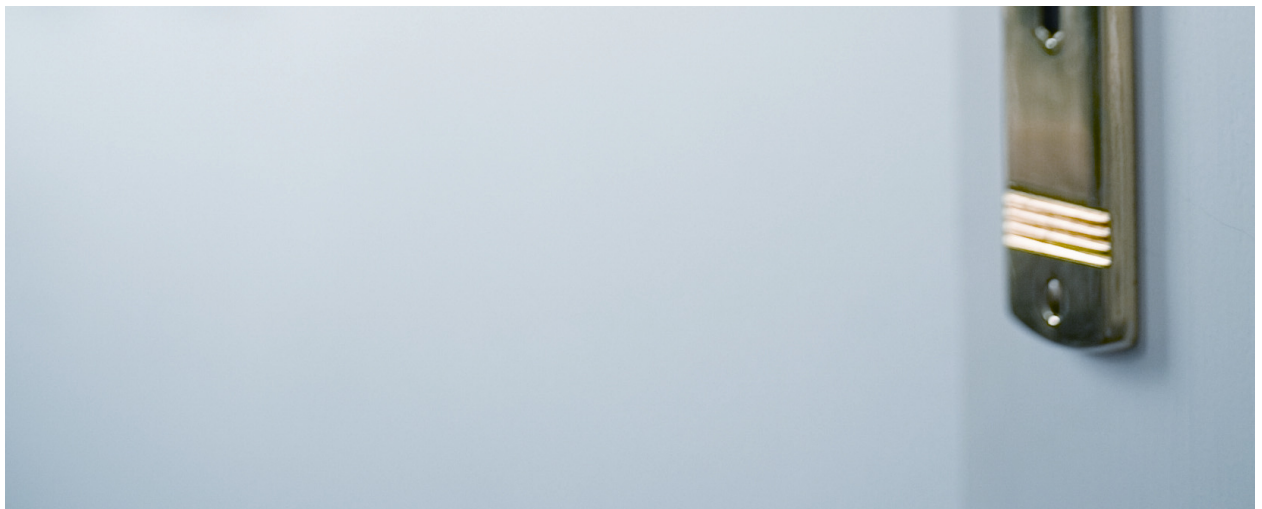




# **ORGLAB**

**Organisationslaboratorium**



**ORGLAB**  
**Ein Organisationsseminar**  
**über Führung, Diversity,**  
**Integration, Selbstmanagement in Rollen**  
**und psychodynamische Prozesse in**  
**Organisationen**  
**- Ein systemisch-psychodynamischer**  
**Ansatz -**  
08. Mai – 11. Mai 2012

**Kloster Walberberg**

**Organisiert von**



oezpa ist ein international tätiges Institut (Akademie & Consulting) mit Sitz in Erftstadt-Liblar (bei Köln), spezialisiert auf das Zusammenwirken von Strategie-, Organisations-, Team- und Personalentwicklung sowie Projektmanagement.

**Unterstützt von:**

**Fresenius University, Cologne**



**SLIC**

**Strategic Leadership Institute  
China**

(a joint Institute of  
Tavistock & oezpa)

## **TeilnehmerInnenkreis**

Das Organisationsseminar ist konzipiert für Menschen, die ihr Verständnis der eigenen Rollen, ihrer persönlichen Autorität und ihre Verantwortung in Rollen verbessern wollen, um sie entsprechend zu steuern:

- Vorstände, GeschäftsführerInnen, Führungskräfte
- ProjektleiterInnen und MitarbeiterInnen von Unternehmen und Organisationen
- OrganisationsentwicklerInnen und -beraterInnen
- PersonalleiterInnen und -entwicklerInnen
- SupervisorInnen, TrainerInnen, BeraterInnen, Coaches
- PsychoanalytikerInnen und PsychologInnen
- StabsmitarbeiterInnen
- StudentInnen höherer Semester

## **Primäraufgabe**

Im Organisationsseminar wird eine lernende Organisation provisorisch dargestellt. Die primäre Aufgabe des Organisationsseminars besteht darin, Verhalten und Ereignisse, die mit der Entwicklung und Gestaltung von Rollen und Systemen verbunden sind, zu erleben, zu erkunden und daraus zu lernen. Ferner werden auftretende Führungsverhalten, Autorität, Integrationsprozesse, Selbstmanagement in Rollen, Vielfältigkeit und psychodynamische Prozesse in Organisationen erfahren.

Dieses Ziel wird dadurch erreicht, dass die TeilnehmerInnen sich selbst und anderen erlauben, ihre Erfahrungen im Seminar zu machen, mitzuteilen und auf ihre Bedeutung hin zu untersuchen, um daraus zu lernen.

## **Konzeptioneller Hintergrund**

Organisationen sind dynamische Systeme, die sich unter dem fortwährenden Einfluss ihrer Umwelten befinden. Die Veränderungen, denen Unternehmen und Organisationen im sozialen wie öffentlichen Bereich ausgesetzt sind, sind dramatisch und existentiell. Immer wieder entstehen neue Fragestellungen und Herausforderungen, welche Entscheidungs- und Veränderungsbedarf hervorrufen. Dabei sind Führungskräfte und Mitarbeiter oftmals überfordert.

Hier gilt es, Kompetenzen aufzubauen, mit Hilfe derer die Beteiligten in der Lage sind, Komplexität zu bewältigen und Veränderungen zielorientiert zu gestalten und zu begleiten. Während dieses Organisationsseminars erhalten die TeilnehmerInnen die Möglichkeit ihre personale und soziale Autorität zu beobachten und sie zu entwickeln. Ebenso können unterschiedliche Führungsstile erfahren werden mit denen gearbeitet wird, um daraus zu lernen.

Als soziale Institution ist das Organisationsseminar selbst eine sehr dynamische und komplexe Veranstaltung.

Im Seminar entsteht ein eigenes System mit eigenen Prozessen, welche daraufhin untersucht werden können. Als TeilnehmerInnen können Sie selbst unterschiedliche Rollen übernehmen, erleben und auf diese Erfahrungen reflektieren. Beispielsweise können Sie in Führungs- bzw. Geführtenrollen gehen und deren Dynamiken erspüren, Sie können erfahren was es bedeutet dem einem System oder einem anderen System anzugehören und können dabei unbewusste Prozesse zwischen einem und den anderen Systemen erleben.

Für Personen die zukünftig leitende Funktionen übernehmen oder schon übernommen haben bietet das Seminar Möglichkeiten für die weiter Personalentwicklung und Ausbildung.

Das Seminar unterscheidet sich von anderen konventionellen Führungstrainings und bietet besonders, innerhalb der wichtigen Bereiche der System -und Sozialkompetenz, hilfreiches Lernen sowie Entwicklungsmöglichkeiten.

Indem Sie Rollen übernehmen, können Sie als TeilnehmerInnen Ihre Autorität und Führungsfähigkeiten austesten. Macht- und Autoritätsprozesse können beobachtet und erlebt werden. Hierbei stellt sich auch die Frage nach der eigenen Autorität und der eigenen Auseinandersetzung mit Macht und Abhängigkeit. Die Dynamik der Übernahme und Beobachtung von formellen und informellen Rollen stellt eine weitere Lernmöglichkeit dar.

Jede Einrichtung oder Person kann als ein soziales System verstanden werden. Als solches gibt es für jeden Grenzen, die den äußeren und inneren Bereich bestimmen und die äußere Umgebung definieren. Die Festlegung von Grenzen über die Rolle, Aufgaben, Termine und Regionen ist dabei von entscheidender Bedeutung.

Der Umgang mit Unterschieden und Verschiedenartigkeit (diversity) ist ein wichtiger Aspekt. Unterschiede gründen in der Zugehörigkeit zu unterschiedlichen Generationen, Geschlechtern, beruflichen Herkunft, Nationalitäten und Kulturen.

In unserer durch Unternehmensfusionen und steigender Internationalisierung des wirtschaftlichen Geschehens gekennzeichneten Welt, gewinnen derartige Unterschiede zunehmend an Bedeutung.

In verschiedenen Systemen und Veranstaltungen während des Organisationsseminars erhalten Sie die Möglichkeit, systemische Integrations- und Veränderungsprozesse zu erleben, zu untersuchen und zu verstehen.

### **Lernkonzept und Methode**

Die Konferenz ist so konzipiert, so dass sie als eine temporäre Organisation verstanden werden kann, in der das Lernen die vorrangige Aufgabe darstellt. Dieses Design ermöglicht und unterstützt Erfahrungs- und experimentelles Lernen.

Während der Veranstaltung werden die TeilnehmerInnen mehreren Systemen und Subsystemen unterschiedlicher Größen angehören. Folgende Systeme und Veranstaltungen

werden z.B. gebildet: Plena, Klein- und Großsystem, Review- und Anwendungsgruppen und Systemveranstaltung.

Jedes System wird eine primäre Aufgabe verfolgen. In den verschiedenen Veranstaltungen werden Sie die Gelegenheit haben, sich auf die jeweilige Aufgabe einzulassen, eine entsprechende Rolle zu übernehmen und Ihre Autorität in dieser Rolle zu entdecken und zu erspüren.

Der Fokus des Lernens im Organisationsseminar liegt inhaltlich auf folgenden Aspekten:

- Systemische Zusammenhänge und Wechselwirkungen
- Psychodynamische Prozesse in Organisationen
- Führung, Macht, Autorität, Delegation und Abhängigkeit
- Selbstmanagement in Rollen
- Bindung und Zugehörigkeit
- Unterschiedlichkeit und Integration
- Grenzen und offene Systeme in Organisationen
- Unbewusste Phänomene in Organisationen
- Konflikte und Krisen
- Veränderungsdynamiken und Innovationsprozesse

Während der Konferenz lernen die Mitglieder vor allem durch Erfahrung und Reflexion ihrer Erlebnisse. Der Unternehmenserfolg während der Teilnahme an der Konferenz basiert auf kontinuierlichem Einsatz und dem Wunsch zu lernen.

## **Aufbau**

### **Plena (P)**

Zu Beginn und zum Abschluss der Veranstaltung findet jeweils eine Plenarveranstaltung statt. An diesen beiden Veranstaltungen nehmen alle TeilnehmerInnen und der staff teil. Das Eröffnungsplenum dient dem Einführen in die Veranstaltung (z.B. dem Vorstellen des staffs, dem gegenseitigen Kennen lernen, der Information über administrative Themen).

Das Eröffnungsplenum gibt den TeilnehmerInnen die Möglichkeit, ihre Bilder und Erwartungen zu reflektieren, die sie beim Eintritt in die Veranstaltung als Gesamtsystem entwickeln. Das Erleben beim Eintritt in die Organisation und im Überschreiten dieser Grenze kann untersucht werden.

Im Abschlussplenum wird daran gearbeitet, das Veranstaltungsende und den Prozess des Abschlusses zu reflektieren. Die Beziehungen können beendet werden, jedoch nicht das Lernen.

### **Kleinsystem (KS)**

Die Kleinsysteme bieten die Gelegenheit, über die Prozesse, Dynamiken und Beziehungen in kleinen Systemen zu reflektieren. Jedem Kleinsystem steht ein(e) BeraterIn zur

Verfügung. Die Primäraufgabe besteht darin, aus den Erfahrungen zu lernen, die in der Face-to-Face-Arbeit im Kleinsystem gemacht werden.

### **Integrations Veranstaltung (IV)**

Alle TeilnehmerInnen und der Staff bilden gemeinsam die Integrationsveranstaltung. Die primäre Aufgabe in der Integrationsveranstaltung besteht darin, eine neue Gruppe von Mitgliedern an der Konferenz zu integrieren und von diesen Dynamiken sowie den Erfahrungen zu lernen. Unbewusste Phantasien, Bilder, Mythen und gesellschaftliche Fiktionen können analysiert und interpretiert werden. Die konkrete Aufgabe besteht darin, neue Kleinsysteme (KS) zu bilden und von dieser Erschaffung sowie dem Integrationsprozess zu lernen.

### **Social Dreaming Matrix (SDM)**

Die Social Dreaming Matrix ist ein Teil des kollektiven Lernens in der Konferenz. Zu den Träumen, die als kollektives Material des Unbewussten in der Organisation gesehen werden können, wird frei assoziiert. Systemische Verknüpfungen werden gemeinsam erforscht. Unbewusste Muster, die Aufschluss über die Organisation geben, können über die Träume sowie über ihre systemischen Verknüpfungen sichtbar werden. Staffmitglieder werden die SDM begleiten.

### **Reviewgruppen (RG)**

In Kleingruppen erhalten die TeilnehmerInnen die Möglichkeit, ihre Rollen und Erfahrungen innerhalb und außerhalb der Veranstaltung zu untersuchen. Erfahrungen, welche in der Übernahme von unterschiedlichen Rollen in unterschiedlichen Systemkontexten gemacht werden, können mit den Erfahrungen in der eigenen Arbeitssituation verbunden und reflektiert werden. Für die „B-TeilnehmerInnen“ (Teilnehmer, die schon Erfahrung in einer Group Relations Konferenz gemacht haben) werden bei ausreichender Anzahl eigene Reviewgruppen eingerichtet. Die RG's werden je von einer/m BeraterIn begleitet.

### **Anwendungsgruppen (AG)**

Die Anwendungsgruppen setzen sich genau wie die Reviewgruppen zusammen. Es werden Erfahrungen, welche sich aus den verschiedenen Rollenübernahmen und durch die unterschiedlichen Ereignisse und Kontextbedingungen ergeben haben, für die eigene Arbeitssituation reflektiert und verinnerlicht.

### **Systemveranstaltung (SV)**

Alle TeilnehmerInnen und der Staff bilden zusammen die Systemveranstaltung. Mitglieder haben die Möglichkeit, ihre eigene Sub-Systeme mit der ihnen zur Verfügung stehenden Beratung zubilden. Die SV besteht aus allen selbst gebildet Teilsysteme und der Personalvertretung. Die SV untersucht im Kontext der Gesamtveranstaltung die Beziehungen, zwischen den TeilnehmerInnen und dem Staff im Kontext der Gesamtveranstaltung.

Der Staff wird Management- und Beratungsaufgaben übernehmen.

In der SV haben Sie die Möglichkeit und Chance

- zu erfahren, wie Individuen in dem Prozess der Bildung und Entwicklung von Systemen Rollen übernehmen und gestalten

- Autorität selbst wahrzunehmen oder zudelegieren
- Führung auszuüben
- und sich in den jeweiligen Rollen auszuprobieren und zumanagen

In der SV kann untersucht werden, was bewusst und unbewusst geschieht, wenn Systeme miteinander in Beziehung treten. Die SV beginnt und endet mit einem Plenum.

**Zeitplan** (bitte aktuelle Version im Handout beachten)

Die Veranstaltung beginnt am 08. Mai 2012 und endet am 11. Mai 2012.

08.05.2012	09.05.2012	10.05.2012	11.05.2012
<b>Frühstück ist ab 07:00 Uhr möglich</b>			
	<b>SDM</b> 08:30 – 09:30	<b>SDM</b> 08:30 – 09:30	<b>SDM</b> 08:30 – 09:30
	<b>Pause</b> 09:30 – 10:00	<b>Pause</b> 09:30 – 10:00	<b>Pause</b> 09:30 – 10:00
	<b>KS</b> 10:00 – 11:00	<b>KS Neu</b> 10:00 – 11:00	<b>KS Neu</b> 10:00 – 11:00
<b>Registrierung I</b> 12:00 – 13:30	<b>Registrierung II</b> 12:00 – 13:30	<b>Pause</b> 11:00 – 11:30	<b>Pause</b> 11:00 – 11:30
<b>Eröffnungsplenum I</b> 14:00 – 15:00	<b>Eröffnungsplenum II</b> 14:00 – 15:00	<b>SV-P</b> 11:30 – 12:30	<b>AG</b> 11:30 – 12:30
<b>Pause</b> 15:00 – 15:30	<b>Mittagessen</b> 12:30 – 14:00	<b>Mittagessen</b> 12:30 – 14:00	<b>Mittagessen</b> 12:30 – 14:00
<b>KS</b> 15:30 – 16:30	<b>IV</b> <b>(Bildung neuer KS)</b> 14:00 – 15:00	<b>SV</b> 14:00 – 18:00	<b>AG</b> 14:00 – 15:00
<b>Pause</b> 16:30 – 17:00			<b>Pause</b> 15:00 – 15:30
<b>KS</b> 17:00 – 18:00			<b>Plenum</b> 15:30 – 16:30
<b>Abendessen</b> 18:00 – 19:30	<b>Pause</b> 16:30 – 17:00	<b>Abendessen</b> 18:00 – 19:30	<b>Verabschiedung</b> 16:30 – 17:00
<b>RG</b> 19:30 – 20:30	<b>KS Neu</b> 17:00 – 18:00	<b>R/AG</b> 19:30 – 20:30	
	<b>Abendessen</b> 18:00 – 19.30		
	<b>RG</b> 19:30 – 20:30		

P – Plenum	
RG – Reviewgruppe	AG – Anwendungsgruppe
KS – Kleines System	SDM – Social Dreaming Matrix
IV – Integrationsveranstaltung	SV – Systemveranstaltung

## **Rollen des Staff**

Die Staffmitglieder arbeiten in der Veranstaltung in verschiedenen Rollen. Gemeinsam bilden alle Staffmitglieder das Management der Veranstaltung.

In dieser Rolle übernehmen sie die Verantwortung für die Errichtung und Einhaltung der zeitlichen und räumlichen Grenzen der Veranstaltung als Ganzes. Das Staffmitglied übernimmt ebenso die Verantwortung für primäre Aufgabe im Seminar, das Lernen.

Weiterhin nehmen einzelne Staffmitglieder direktoriale, administrative und beratende Rollen wahr.

In der Rolle der/des BeraterIn versuchen sie, auf Basis ihrer Beobachtungen und Erfahrungen, die Aufgabe wahrzunehmen, im „Hier und Jetzt“ der Veranstaltungen, Arbeitshypothesen zu den Geschehnissen und den ablaufenden Prozessen anzubieten. Bei der Gestaltung der BeraterInnenrolle nutzen die BeraterInnen unterschiedliche Vorgehensweisen:

- Sie interpretieren das Verhalten der TeilnehmerInnen, und aufgrund ihrer Erfahrungen formulieren sie Arbeitshypothesen bezüglich der vorhandenen sozialen Prozesse.
- Sie helfen den TeilnehmerInnen bei der Interpretation und dem Verstehen der Situation und beim Überprüfen der Annahmen, die hinsichtlich der psychodynamischen Prozesse gemacht werden.
- Sie arbeiten mit den TeilnehmerInnen an den Herausforderungen und Problemen, welche zum einen in den Rollenbeziehungen im jeweiligen Arbeitsfeld bestehen und die sich zum anderen in den Seminaren aus den verschiedenen Rollenbeziehungen ergeben.
- Sie untersuchen, was in das Management des Seminars und auf die BeraterInnen projiziert wird.

Die TeilnehmerInnen können die Staffmitglieder in ihrer Rollenwahrnehmung der verschiedenen Veranstaltungen beobachten, an denen sie sich beteiligen um daraus zu lernen.

## **Seminarsprache:**

Die Konferenzsprache ist Deutsch, Englisch und Französisch. Zur Reflexion und im Rahmen von Lernprozessen bleiben das Sprechen anderer Sprachen sowie die Wahl einer der beiden Sprachen als Möglichkeit offen.

## **Staff**

### **Direktor**

**Hüseyin Özdemir (Türkei, Deutschland)**, Dipl. Ök., Organisationsentwickler, Senior Berater, Senior Coach DBVC (Deutscher Verband für Coaching). Mitarbeiter OPUS, London. Mitglied ISPSO, Institutionelle Mitarbeiter SIETAR. Mitarbeiter Organisational Development - Institut USA. Co-Direktor des nationalen und internationalen oezpa Group Relations-Programms. Geschäftsführer, oezpa GmbH, Management - Beratung für strategische Organisations- und Personalentwicklung Consulting & Akademie, Erfstadt-Liblar, Deutschland.

### **Stellvertretende Direktorin**

**Dr. Eliat Aram (Israel, England)**, C Psych, C Sci; CEO, The Tavistock Institute of Human Relations; Psychologin und Gestalttherapeutin; Trainerin & Supervisorin, Metanoia Institute; Member, Royal Society of Medicine; Professional Associate, The Grubb Institute; Member, OFEK. UK.

### **Co-Koordinatorin ‚Kommunikation & Ressourcen‘**

**Lara Jost (Deutschland)**, Assistentin der Direktion, oezpa GmbH, Akademie & Consulting, Erfstadt-Liblar, Deutschland.

### **Co-Koordinatorin ‚Kommunikation & Ressourcen‘**

**Jennifer Haymes (England, Deutschland)**, M. A. Germanistik & Informationswissenschaft. Bildungsmanagerin, Co-Trainerin, oezpa GmbH, Akademie & Consulting, Erfstadt-Liblar, Deutschland.

### **‚Kommunikation & Ressourcen‘**

**Florus Mulder (Niederlande, Schweiz)**, Leiter Personalentwicklung, Tamedia AG, Zürich.

**BeraterInnen** (werden aus diesem Personenkreis zusammengestellt)

**Dr. Eliat Aram (Israel, England)**

**Hüseyin Özdemir (Türkei, Deutschland)**

**Dr. Werner Forster (Schweiz)**, Berater für Organisationsentwicklung und Senior Coach. Schweiz.

**Barbara Lagler Özdemir (Schweiz, Deutschland)**, Geschäftsführerin und Coach, oezpa GmbH, Management - Beratung für strategische Organisations- und Personalentwicklung, Erfstadt-Liblar. Großgruppen-Moderatorin, aktives Mitglied im internationalen Netzwerk „Future Search Network for stories of positive social change.“

**Prof. Dr. Ajeet Narain Mathur (Indien)**, Professor in Strategic Management und International Business, Chairperson, Gender Resource Centre, Indian Institute of Management Ahmedabad, Indien, Affiliate Life Member, Indian Psychoanalytical Society, Indien.

**Prof. Dr. Sandra Schruijer (Niederlande)**, Geschäftsführerin von Professional Development International BV, Professorin für Organisationswissenschaften an der Utrecht School of Governance, Universität Utrecht, Niederlande, Professorin für Organisationspsychologie an der TiasNimbas Business School, Universität Tilburg, Niederlande, Frau Schruijer unterrichtet, Forschung und Beratung mit gruppendynamischen Prozessen, zwischenbetriebliche Zusammenarbeit und organisatorische Veränderungen.

**Thomas Webers (Deutschland)**, Dipl. Psych./ Dipl.-Theol. Fachpsychologe für Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie (DGPs/BDP); Trainer, Coach und Berater mit systemischem Schwerpunkt. Chefredaktion „Coaching-Magazin“. Seit 2006 Lehrbeauftragter der Hochschule Fresenius in Köln, aktuell mit den Schwerpunkten Organisationspsychologie und Systemisches Coaching.

**Ort und Termin**

Das Seminar findet vom 08. Mai bis 11. Mai 2012 im Kloster Walberberg in Bornheim (bei Bonn) statt.

Rheindorfer Burgweg 39  
53332 Bornheim-Walberberg

**Kosten**

Die Seminar-Teilnahmegebühr beträgt EUR 1.450,00 zzgl. MwSt., exklusive Tagungspauschale. TeilnehmerInnen erhalten ein Teilnahmezertifikat des Veranstalters und den unterstützenden Institutionen.

Für Studierende höherer Semester stehen zu einem Unkostenbeitrag von EUR 145,00 inkl. MwSt. und Tagungskosten geringe Plätze zur Verfügung.

**Informationen zur Organisation****oezpa GmbH**

Lara Jost & Jennifer Haymes

Schloss Buschfeld

D-50374 Erftstadt

Tel.: +49 2235 929400

Fax: +49 2235 929409

E-Mail: [l.jost@oezpa.de](mailto:l.jost@oezpa.de)

E-Mail: [j.haymes@oezpa.de](mailto:j.haymes@oezpa.de)

[www.oezpa.de](http://www.oezpa.de)

## Referenzen

Accenture GmbH, AgrEvo GmbH, Alcatel-Lucent Deutschland AG, AMB Generali Informatik Services GmbH, AOK – Bundesverband GbR, AOL Deutschland Medien GmbH, ARAG Allgemeine Rechtsschutz-Versicherungs AG, Aral Aktiengesellschaft, ARCOR (now: vodafone D2 GmbH), Arthur D. Little GmbH, ASB Arbeiter-Samariter-Bund Deutschland e. V., AstraZeneca GmbH, AUDI AG, Aventis CropScience (now: Bayer CropScience AG), AWD pharma GmbH & Co .KG., AWO Bundesverband e. V., Axa Colonia Krankenversicherung AG, Basell Polyolefine GmbH (BASF, Shell, Montell) (now: LyondellBasell Industries Holdings B.V), BASF AG, Bausparkasse Schwäbisch Hall AG, Bayer AG, Bayerische Landesbank, BDKJ Diözese Trier, Berliner Stadtreinigungsbetriebe, Bertelsmann AG, Berufsförderungswerk Oberhausen, Bezirksregierung Düsseldorf, Bezirksregierung Münster, Bilfinger Berger SE, Bosch-Siemens Hausgeräte GmbH, Bundesverwaltungsamt, Burckhardthaus Evangelisches Fortbildungsinstitut e. V., Campbell Soup Company, Cargill Europe, Central Krankenversicherung AG, Chemtura Manufacturing (Germany) GmbH Waldkraiburg, Clariant International Ltd., Cognis, Colonia Nordstern Versicherungs Management AG, Conergy Deutschland GmbH , D.A.S. Versicherung, Daimler AG, debis AG, Deutsche Apotheker- und Ärztebank e. G., Deutsche Bank AG, Deutsche BP. Deutsche Bundesbank, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft, Deutsche Post Express GmbH, Deutsche Telekom AG, Deutsche WertpapierService Bank AG, Deutscher Caritasverband e.V., Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK), Deutscher Sparkassen- und Giroverband e. V. (DSGV), DG HYP – Deutsche Genossenschafts-Hypothekenbank AG, die tageszeitung (taz), Dimension Data Germany, Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V., DKV Deutsche Krankenversicherung AG, DVG Gesellschaft für Datenverarbeitung der Badischen Sparkassenorganisation, Dynamit Nobel GmbH, DZ Bank AG, Ecolab Deutschland GmbH, EDS (now: HP Enterprise Services), EK/servicegroup eG, ELCOTHERM AG Schweiz, Elenac GmbH (BASF, Shell, Montell), EnBW AG, Engelhorn Textilien engelhorn sports GmbH, ERGO Versicherungsgruppe AG, Erzbistum Köln, Europäische Union, Evangelische Kirche in Hessen und Nassau (EKNH), EWR GmbH, FiberMark Gessner GmbH & Co., Ford AG, Franz Haniel & Cie. GmbH, Friskies Deutschland GmbH, Gas Versorgungsgesellschaft mbH Rhein-Erft, GEHIS GEHE Informatik Services GmbH & Co. KG, Goldman Sachs Group, Inc., Gothaer Versicherungen, GROLMAN.RESULT Consulting, Hamburg Mannheimer (now: ERGO Versicherungsgruppe AG) Hamburgische Landesbank (HLB) (now: HSH Nordbank), Harry Brot GmbH, Henkel AG & Co. KGaA, Hessische Landesbank (HeLaba) Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Hessische Polizeischule, Hoechst GmbH, HSBC, Hüls Chemie (now: Chemiepark Marl), HypoVereinsbank, IBM Deutschland GmbH, ifp - Institut für Personal- und Unternehmensberatung Will & Partner GmbH & Co. KG, iglo Deutschland GmbH (Birds Eye iglo Group) Indisoft, Informatik AG, Institute of Electronic Business e. V. (Udk), INTEGRATA AG, Jannsen-Cilag GmbH (Johnson&Johnson), Katholische Akademie für Jugendfragen, Kienbaum Consultants International GmbH, Kommunale Datenverarbeitungszentrale Rhein-Erft.Rur (kdvz), Kreditwerk (Schwäbisch Hall/ DG-Hyp) AG, Landesregierung Nordrhein-Westfalen, Landessportbund (LSB) Nordrhein-Westfalen e. V., Landwirtschaftskammer Westfalen-Lippe, McKinsey & Company, Messer Industriegase GmbH, Microsoft Schweiz AG, Nedlloyd Logistik GmbH, Neenah Lahnstein GmbH, Nestlé Deutschland AG, NRW.BANK, Oberlandesgericht Hamm, P & G Prestige Products, PA-Consulting Group, PHOENIX CONTACT Deutschland GmbH, plenum AG , Polizeidirektion Schleswig Holstein, Postbank IT Services, ProSieben SAT.1 Media AG, PROSOZ-Consult Ges. für Organisationsberatung mbH, PROTOTYPWERKE GmbH, R+V Versicherung AG, Rechenzentrum der württembergischen, Sparkassenorganisation (RWSO), REWE Markt GmbH, Rhône-Poulenc, RWE Innogy, Sachtleben Chemie GmbH, SAP DEUTSCHLAND AG & CO. KG, Saurer (Oerlikon) ,Schering AG (now: Bayer AG), Schneider Electric GmbH, SEB AG , Siemens AG, Sihl AG, Schweiz, Sparkassen Finanz Informatik GmbH & Co. KG, Spillers Latz (now: Nestlé Purina PetCare Deutschland GmbH), St. Vincenz Hospital, Staatskanzlei Kiel, Stadt Köln, Stadt Pulheim, Stadtparkasse Köln, Stadtwerke Remscheid GmbH, Stadtwerke Rhede GmbH, Südwestrundfunk Anstalt des öffentlichen Rechts, SV Informatik GmbH, SV Sparkassenversicherung Holding AG, Takeda (Pharma), Tamedia AG (Schweiz), Techem GmbH, Techniker Krankenkasse, Thyssen Krupp AG, T-Mobile, TXB Bank (now dwpbank AG), Unfallkasse Rheinland-Pfalz Körperschaft des öffentlichen Rechts, Universität Hamburg, Universität Konstanz (Exzellenz Universität), Universität Wuppertal, Universitätsklinik Tübingen, VEBA AG, Vodafone D2 GmbH, Volksfürsorge AG, VOLKSWAGEN AG, WDV Medien Verlag GmbH, Westdeutscher Rundfunk (WDR), WestLB AG, WestTeam Marketing GmbH, Wfa, NRW.BANK, Witco Chemie, WWK Lebensversicherung auf Gegenseitigkeit, Zentralstelle für Arbeitsvermittlung, ZAV, Zurich Gruppe Deutschland.

## Literaturhinweise

- Aram, E., Baxter, R., and Nutkevitch, A. (Eds.) (June 2012) Belgirate III: Tradition, creativity and succession in the global Group Relations network – Volume III, Karnac Books
- Aram, E. Introduction to Complexity, a talk given as part of the TIHR lunch time food for thought series, 2011. [http://www.tavinstitute.org/lectures\\_and\\_presentations/video/an-introduction-to-complexity-theory/](http://www.tavinstitute.org/lectures_and_presentations/video/an-introduction-to-complexity-theory/)
- Aram, E. The Aesthetics of group Relations, a talk given at the AK Rice Institute's 40th anniversary symposium, Chicago, Illinois, 2010. [http://www.tavinstitute.org/lectures\\_and\\_presentations/podcast/%e2%80%98the-aesthetics-of-group-relations%e2%80%99/](http://www.tavinstitute.org/lectures_and_presentations/podcast/%e2%80%98the-aesthetics-of-group-relations%e2%80%99/)
- Aram, E. & Sher, M. (2010). Isabel Menzies Lyth: Traditions and Innovations, British Journal of Psychotherapy, Vol. 26. No.2, May 2010.
- Aram, E., Baxter, R., and Nutkevitch, A. (eds.) (2009)
- Belgirate II: Adaptation and Innovation Theory, Design and Role-Taking in Group Relations Conferences and their Applications - Volume II, Karnac Books
- Aram, E. (2001) The experience of complexity: learning as the potential transformation of identity. Unpublished PhD thesis, University of Hertfordshire.
- Aram, E. (2000) Virtual Dynamics and Socio-Technical Systems, in The New SocioTech, Coakes, Willis & Lloyd-Jones (eds.), Springer, pp160-169.
- Aram, E. & Noble, D. (1999) Educating prospective managers in the complexity of organisational life: Teaching and learning from a complexity perspective. Management Learning, vol.30. no.3, pp 321-342.
- Aram, E. & Noble, D. (1998) Working with small business managers in conditions of ambiguity and uncertainty. The Complexity & Management Working Papers Series, no. 18. Bion, W. R. (1961): Experiences in Groups, London (Tavistock Publications).
- Bion, W. R. (1971): Erfahrungen in Gruppen und andere Schriften. Stuttgart (Klett-Cotta).
- Colman, D. & Bexton, W. H. (eds.) (1975): Group Relations Reader I. Washington D.C. (A. K. Rice Institute).
- Gould, L. J. & Stapley, L. F. et al (2001): The Systems Psychodynamics of Organizations; Integrating the Group Relations Approach, Psychoanalytic and Open Systems Perspectives. London, New York (Karnac).
- Hirschhorn, L. (1988): The workplace within: Psychodynamics of organizational life. Cambridge, MA: MIT Press.
- Khaleelee O. & Miller E.J. (1984): Changing behavioural patterns in management, Directory of Training, Badgemore Park Enterprises Ltd.
- Khaleelee O. (2003): Is the Very Small Group the Family at Work? Bob Gosling Memorial Lecture, Organisational and Social Dynamics, Vol. 3, No.2.
- Khaleelee O. (2004): Not Leading Followers, Not Following Leaders: The Contemporary Erosion of the Traditional Social Contract. In Organisational and Social Dynamics, Vol. 4 No 2.
- Khaleelee, O. (2006): Learning from Experience and the Experience of Learning in Group Relations Conferences. In: Group Relations Conferences: Reviewing and Exploring Theory, Design, Role-Taking and Application, Eds. Louisa Diana Brunner, Avi Nutkevitch and Mannie Sher, Karnac.
- Khaleelee O. (2007): Learning from the Inside Out: Group Relations and Organisational Consultation, in Lang, F. & Sidler, A. (Eds.). Psychodynamische Organisationsanalyse und Beratung, Giessen: Psychosozial-Verlag.
- Menzies-Lyth, J. E. P. (1988). Containing Anxiety in Institutions: Selected Essays, Vol. I. London (Free Association Books).
- Menzies-Lyth, J. E. P. (1989). The Dynamics of the Social: Selected Essays, Vol. II. London (Free Association Books).
- Miller, E. J. (ed.) (1976). Task and Organization. Chichester (John Wiley).
- Miller, E.J. (1986): Making Room for Individual Autonomy in Executive Power, edited by Suresh Srivastva and Associates, Jossey-Bass Limited.
- Miller, E. J. (1993). From Dependency to Autonomy, Studies in Organization and Change, London (Free Association Press).
- Miller, E.J. (Editor) (1999): The Tavistock Institute Contribution to Job and Organizational Design, Volumes I and II, Dartmouth Publishing Company Limited.

- Özdemir, H. (1995): Gestaltung von organisatorischen Veränderungsprozessen. In: Triangel-Institut für Supervision und Gruppenerfahrung (ed.), Familie, Gruppe, Institution: Die Vielfalt der Dreiheit. Hille (Ursel Busch Fachverlag).
- Özdemir, H. (1999): Revitalisierung einer Dienstleistungsorganisation in einem Großunternehmen“, in „Supervision und Organisationsentwicklung“, Harald Pühl (ed.), Opladen (Leske+Budrich).
- Özdemir, H. (2000): Wie die Brautschau zum Schlachtfeld wurde: Der Prozess einer Partnersuche in einem Industriekonzern. In: Mathias Lohmer (ed.), Psychodynamische Organisationsberatung. Konflikte und Potentiale in Veränderungsprozessen. Stuttgart (Klett-Cotta).
- Özdemir, H. (2008): Fehlzeiten und Fluktuation reduzieren durch Organisationsentwicklung - Ein Leit-faden für die Unternehmenspraxis, SARIM Management Verlag.
- Özdemir, H. (2009): „Change Management Praxis – Strategische Organisationsentwicklung, ein Leitfa-den für Führungskräfte und Berater“, Ulrich Leutner Verlag Berlin.
- Ricciardi (1981): Das Tavistock-Modell des Human Relations Training. In: P. Kutter (ed.): Gruppendy-namik der Gegenwart. Darmstadt (Wissenschaftliche Buchgemeinschaft), p. 376-392.
- Rice, A. K. (1965): Learning for leadership: interpersonal and intergroup relations. London: Tavistock Publications.
- Sievers, B. & Auer-Hunzinger, V. (1991). Organisatorische Rollenanalyse und –beratung. Ein Beitrag zur Aktionsforschung. Gruppendynamik 22, 33-46.
- Trist, E. & H. Murray (eds.), (1990): The Social Engagement of Social Science, London (Free Associa-tion Books).
- Turquet, P. M. (1975): Threats to Identity in the Large Group. In: L. Kreeger (ed.), The Large Group: Therapy and Dynamics, London (Constable), 87-144.