

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Zehn bestreitbare Grundannahmen zur Prozessberatung	11
Teil 1: Basisthemen der Prozessberatung	
Kapitel 1: Zugänge und Ziele	14
Beratung – hart, weich, blutig oder medium?	14
Wie kommt man eigentlich an Aufträge? Zugänge zur Organisationsberatung	15
Die weichen Faktoren sind die harten	18
Kapitel 2: Menschen, Bilder, Organisationen	21
Menschenbilder bilden Menschen	21
Organisationen sind Metaphern – Organisationsbilder	25
Moderne Organisationstheorien	28
Kapitel 3: Ein paar Ideen und die Urväter der Prozessberatung	44
Welche Ideen haben die Prozessberatung beeinflusst?	44
Veteranentreffen: Kurt Lewin und Jakob Moreno	51
Kapitel 4: Linke Ideen zu rechten Preisen: Kritik an der Organisationsentwicklung	58
Blinde Flecken	60
Kapitel 5: Moderationsmethode und Prozessberatung	62
Eine Situation und ein Problem: Die Erfindung der Moderation	62
Prozessberater und Moderatoren: Der kleine Unterschied	66

Teil 2: Prozessberatung in Gruppen

Kapitel 6: Haltungen und Prinzipien der Prozessberatung in Gruppen	70
Unkomplizierte Komplexität	70
Schaffe Nähe in der Distanz!	73
Arbeite an der Reife der Gruppe!	75
Störungen halten die Balance	79
Stecke nie mehr Energie in den Prozess als der Auftraggeber!	83
Nachhaltige Neuro-Achtsamkeit?	86
Namen und Nachrichten	87
Sei dem Gesamtsystem verpflichtet!	90
Mache die Gruppe wichtig! Bringe alles rein! Denunziere!	92
Kapitel 7: Anlässe und Interventionen mit Gruppen	97
Führungsbildung	98
Workshops	105
Teamentwicklungen	114
Führungsfeedbacks	128
Transition: Ein neuer Chef ist da!	134
Großveranstaltungen	138
Schnittstellen	145
Erforschung (un-)bewusster Landkarten: Wer sind wir eigentlich?	153
Kapitel 8: Beste Kontexte	164
Passagement Factory	164
Eigene (Lern-)Welten kennenlernen – Wissensmanagement oder Lernwelten?	168
Reality Encounter	177
Kapitel 9: Gruppensituationen, Methoden und Interventionen	187
Lampenfieberroutinen: Schon wieder anfangen	187
Warum Gruppen triviale Maschinen sind	196
Interview mit einer Führungskraft	201
Unterm Teppich kehren	203
Langeweile und Aufregung: Beratergefühle als Spiegel der Gruppe	208
Zauberfragen für alle Situationen	209

Gute Gruppen sind selbst gemacht	218
Auftragsklärungsgespräche und andere Lügen	221
Reflecting-Teams überall (Maibowle und Fishbowl)	224
Organisationsaufstellungen ohne Moral	230
Arbeiten an der Soziometrie – Gruppen sind keine Menschen	233
Alle brauchen Wertschätzung: Das Passagement-Interview	244
Versöhnung mit Konflikten	252
Entscheidungsprozesse in Gruppen	262

Teil 3: Prozessberatung in Organisationen

Kapitel 10: Prozessberatung für Organisationen wird zu Passagement	282
Von Kotters Sprossenleiter zum Passagement	282
»Culture eats strategy for lunch?«	284
Organisationen sind Systeme mit Menschen als Umwelt und umgekehrt	284
Empowerment – Menschen werden hell	286
Visionen – Begründungen aus der Zukunft	287
Wolfsrudel-Encounter – Schmieden der Führungskoalition	289
Der Kampf der Zeiten: Tempo, Chronos, Kairos	291
Ausbildung von Prozessbegleitern: Interne Äxte ersparen externe Zimmermann-Rambos	291
Top-down, nie bottom-up. Keine Zeit, es passt nie!	295
Widerstand – die Masken des Verwehrens	296
Mentale Modelle auf Feten	298
Kapitel 11: Anlässe und Architekturen	300
Anlässe und deren weiche Faktoren	300
Prozessoptimierung	301
Sanierung und Personalabbau	307
Leitbilder und Visionen	315
Kostensenkung	324
Kulturveränderung	328
Neue IT-Systeme	339
Fusionen und Übernahmen	346
Reorganisationen und Umstrukturierungen	352
Führungsnotstandsgesetze	358
Powerworkshop	364

Kapitel 12: Exkurs: Psychodrama – Methode mit Potenzial ... 368

Psychodrama als didaktisches Modell für die Organisationsberatung 369

Illustrator und Mitautor 383

Literaturverzeichnis 384

Methodenverzeichnis 390

Stichwortverzeichnis 398

Personenverzeichnis 403