

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

| | |
|---|-----|
| 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

| | |
|---|-----|
| Passagement Factory | 164 |
| Eigene (Lern-)Welten kennenlernen – Wissensmanagement oder Lernwelten? | 168 |
| Reality Encounter | 177 |

Kapitel 9: Gruppensituationen, Methoden und Interventionen

| | |
|---|-----|
| Lampenfieberrouniten: 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