

Inhalt

Teil 1: Das Organisations-Coaching

Grundlagen des Organisations-Coachings	15
Der Blick auf die gesamte Organisation	16
Komplexität als Kunstraum	17
Arbeiten mit Führungskräften	17
Ressourcenschonend	18
Besonderheit der Vertraulichkeit	18
Die Organisation als Coaching-Setting	20
Organisationen helfen	20
Organisations-Kulturarbeit ist immanent	21
Lernende Organisation	22
Kollektives Wissen nutzen	22
Lernen im Hier und Jetzt	22
Hierarchieübergreifendes Arbeiten	23
Allparteiisch	24
Organisation in the mind	24
Organisationen als soziotechnisches System	24
Partnerschaftlich und demokratisch	25
Voraussetzungen des erfolgreichen Organisations-Coachings ..	26
»Wir können das doch selbst« – Interne und Externe	
eng verzahnen	29
Kooperation mit Internen	30
Einsatz von externen Organisations-Coaches	32
Bereitschaft für Organisations-Coaching	34
Einstieg ins System	35
Beziehungen aufbauen	37
Langjährige Beziehungen	38
Kooperation mit den Arbeitnehmervertretenden	39
Rollen gestalten	40
Als Organisations-Coach Prozesse coachen	41

Rolle der Organisations-Coachin vereinbaren	42
Gleichzeitiges Coaching mehrerer Hierarchieebenen	43
Leitung des Change-Managements	46
Support-Team – Unterstützungsring aufbauen	47
Einsatz von externer Fachberatung	50
Organisations-Coaching auf mehreren Hierarchieebenen	51
Haltung und Kompetenzen als Organisations-Coach	53
Organisationen verstehen	53
Kompetenzen des Organisations-Coaches	54
Organisationsverständnis	55
Fallstricke im Organisations-Coaching	57
Ein Fall aus der Praxis	57
Wenn der Chef Teil des Problems ist	58
Erfolgsfaktoren	59
Starke Klientinnen	60
Starkes Zielbild	62
Das innere Menschenbild	67
Die »innere Organisation« als Leitbild der Organisations-Coachin	68
Eigensinniges Wechselspiel in Organisationen	75
Ausgang von Transformationen bleibt ungewiss	77
Ausstieg aus dem System	78

TEIL 2: Praxis des Organisations-Coachings

Praxisbeispiele: Gestaltung von Organisationsstrukturen ...	79
Praxisbeispiel: Prozesse und Kooperation verbessern – Konfliktbearbeitung durch Organisations-Coaching	82
Praxisbeispiel: Fusion zweier Unternehmen	97
Organisations-Coaching und digitale Transformation	99
Kulturentwicklung durch Organisations-Coaching	104
Praxisbeispiel: Führungsworkshop in einer Versicherung ...	109
Organisations-Coaching international	112
Praxisbeispiele: Führungskräfte-Entwicklungsprogramm ...	121
Praxisbeispiel: Kommunikationstraining	124
orgLAB im Unternehmen	124
Praxisbeispiel: System-Event als Entwicklungsbeschleuniger	126

Werkzeuge, Formate und Methoden im Organisations-Coaching	133
Chefin-Dialog	134
Dialog, Feedback und Rückmeldung	136
Kontrakt im Organisations-Coaching	138
Dokumentation im Organisations-Coaching	139
Rollen- und Kompetenzverteilung	140
Führungskräfteentwicklungsprogramm	143
Führungswerkstatt	144
Change-Ambassador-Pool	146
Open Staff Meeting	149
Reflecting Team	151
Das innere Bild	153
Facilitieren	155
Nachbarschaftszirkel	156
oezpa-orgLAB	157
Kleinsystem-Format	163
T-Group	165
Das Großsystem	167
Matrix sozialer Träume	169
Insight-Event – Die kollektive Diagnose-Runde	172
Intergruppenformat	175
Soziotechnische Systemveranstaltung (STSV)	177
System-Event bzw. SystemLAB	179
Organisatorische Rollenanalyse und organisatorisches Rollencoaching (ORC)	184
Review- und Anwendungsgruppe	188
Literaturempfehlungen	190
Dank	192
Die Autorin und der Autor	193