

# Inhalt

<b>Einleitung .....</b>	<b>9</b>
<b>Teil I: Zur Beratung von Organisationen .....</b>	<b>13</b>
<b>1 Beobachten oder intervenieren – Sechs Brillen ermöglichen zusätzliche Einsichten für die Begleitung von Veränderungsprozessen .....</b>	<b>14</b>
<i>Ingrid Kreuzer und Michael Schulte-Derne</i>	
Warum ausgerechnet sechs Brillen? .....	14
Eine Organisation in ihrem Umfeld erfassen:	
Die Systembrille .....	15
Personales und organisatorisches Lernen ermöglichen:	
Die Lernbrille.....	18
Wandel 1. und 2. Ordnung differenzieren:	
Die Musterbrille .....	20
Betroffene auf die Veränderungsreise mitnehmen:	
Die Energiebrille.....	22
Zur Mitgestaltung einladen: Die Integrationsbrille .....	26
Die Fieberkurve von Veränderungsprozessen lesen und begleiten: Die Emotionsbrille .....	29
Planung eines organisatorischen Veränderungsvorhabens .....	34
Rezepte .....	36
<b>2 Schein oder Sein? – Wie Sie die wirklichen Werte eines Unternehmens entdecken .....</b>	<b>39</b>
<i>Martin Carmann</i>	
Ist alle Theorie grau? .....	39
Kein Interesse .....	41
Was sind Werte? .....	42
Schöne, heile Welt .....	44
Vermeiden Sie die Idealismusfalle! .....	47
Zurück in die Zukunft.....	50
Der Reality-Check der Werte .....	52
Der Phasenverlauf eines Werteprojekts .....	57
Jeder hat Werte .....	59
Rezepte .....	60

<b>Teil II: Zur Beratung von Teams .....</b>	<b>63</b>
<b>3 Jetzt oder nie – Kurzzeitinterventionen in der Teamberatung ..</b>	<b>64</b>
<i>Gerardo Drossos</i>	
Teamentwicklung heute .....	64
Es geht um Kooperationsberatung.....	65
Entwicklungsansätze aus vier Perspektiven .....	68
Kurzfristig die Kooperation in Teams stärken –	
Drei Aktionsfelder .....	76
Rezepte .....	86
<b>4 Schritte oder Sprünge – Radikale Steigerung der Teamleistung mit punktgenauem Beratungseinsatz.....</b>	<b>88</b>
<i>Ferdinand Schmid Schmidsfelden</i>	
Steigerung der Teamleistung –	
Das Ziel des Beratungseinsatzes.....	88
Sieben Schritte zur Leistungssteigerung .....	90
Modellhintergrund der Beratungsarchitektur.....	119
Die vertrauensvolle Rolle des Beraters .....	121
Kompetenzen des Beraters.....	124
Fallbeispiel .....	125
Rezepte .....	130
<b>5 Neunmal JA oder elfmal NEIN – Wie Sie Teams zu wirklich guten Entscheidungen verhelfen.....</b>	<b>132</b>
<i>Martin Carmann</i>	
Vielfalt entscheidbar machen.....	132
Das Instrument.....	133
Fragen zum Einsatz und zur Anwendung	
des Commitometers.....	136
Einsatzmöglichkeiten des Commitometers.....	140
Fallbeispiel .....	143
Was leistet das Commitometer? .....	143
Rezepte .....	146
<b>Teil III: Zu den Rollen von Beratung .....</b>	<b>147</b>
<b>6 Bestätigung und Irritation – Berater als Sparringspartner .....</b>	<b>148</b>
<i>Martin Carmann und Monika Veith</i>	
Berater als Sparringspartner .....	148
Einseitig bringt's nicht! .....	149

»Das Wahre ist das Ganze« .....	151
Wer kein Problem hat, hat ein Problem .....	152
In der Defizitfalle .....	153
Den Blick auf Ressourcen lenken .....	154
Mit Ressourcen arbeiten .....	155
(Selbst-)Vertrauen schaffen .....	158
Trotz Widerstand .....	159
Jenseits der Ressourcenorientierung .....	160
Klartext denken .....	163
Klartext sprechen .....	164
Die Kraft der Provokation .....	166
Nächste Schritte .....	167
Rezepte .....	168
<b>7 Gewollt oder ungewollt –</b>	
<b>Beratung an der Grenze zur Psychotherapie .....</b>	<b>170</b>
<i>Susanne Mingers</i>	
Vertrauen und Verantwortung .....	170
Ausgebremst – Die Begleitung	
persönlicher Krisen .....	173
»Der Ausweg, mir das Leben zu nehmen,	
ist ein tröstlicher Gedanke – Was tun? .....	178
Nicht Faulheit, sondern Depression – Teamberatung	
als Integrationsarbeit .....	180
Prost! – Beratung von Führungskräften	
in der Ko-Abhängigkeit .....	184
Konfliktmoderation »Sexuelle	
Belästigung am Arbeitsplatz« .....	188
»Ich habe Angst, meine Frau zu verlieren« –	
Wie privat darf Coaching werden? .....	190
Rezepte .....	193
<b>8 Mehr vom Gleichen oder mehr vom anderen –</b>	
<b>Kompensatorisch intervenieren</b>	
<b>in der Organisationsberatung .....</b>	<b>195</b>
<i>Karl Prammer und Mathias Weyrer</i>	
Wozu kompensatorisch intervenieren	
in der Organisationsberatung? .....	195
Sechs essenzielle Dimensionen zur kompensatorischen	
Gestaltung von Beratung .....	202
Wie steht es um Ihr Kompenationspotenzial? –	

*Inhalt*

Ein praktisches Instrument zur Selbsteinschätzung.....	232
Rezepte .....	235
<b>9 Entscheiden oder Beraten? Wege für den gelungenen Professionswechsel vom Manager zum Berater .....</b>	<b>237</b>
<i>Karl Prammer und Mathias Weyrer</i>	
Beweggründe für den Aus- und Umstieg.....	238
Managen und Beraten: Der relevante Unterschied .....	240
Anleitungen zum Scheitern.....	247
Dimensionen des Wandels und der Neuorientierung .....	256
<b>Literatur.....</b>	<b>270</b>
<b>Über die Autoren.....</b>	<b>275</b>