

Inhalt

Einleitung	9
Teil I: Zur Beratung von Organisationen	13
1 Beobachten oder intervenieren – Sechs Brillen ermöglichen zusätzliche Einsichten für die Begleitung von Veränderungsprozessen	14
<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
2 Schein oder Sein? – Wie Sie die wirklichen Werte eines Unternehmens entdecken	39
<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

Teil II: Zur Beratung von Teams 63

3 Jetzt oder nie – Kurzzeitinterventionen in der Teamberatung .. 64
Gerardo Drossos

Teamentwicklung heute	64
Es geht um Kooperationsberatung	65
Entwicklungsansätze aus vier Perspektiven	68
Kurzfristig die Kooperation in Teams stärken – Drei Aktionsfelder	76
Rezepte	86

**4 Schritte oder Sprünge – Radikale Steigerung der Teamleistung
mit punktgenauem Beratungseinsatz 88**
Ferdinand Schmid Schmidfelden

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

**5 Neunmal JA oder elfmal NEIN – Wie Sie Teams
zu wirklich guten Entscheidungen verhelfen..... 132**
Martin Carmann

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

Teil III: Zu den Rollen von Beratung 147

6 Bestätigung und Irritation – Berater als Sparringspartner 148
Martin Carmann und Monika Veith

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
7 Gewollt oder ungewollt – Beratung an der Grenze zur Psychotherapie	170
<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
8 Mehr vom Gleichen oder mehr vom anderen – Kompensatorisch intervenieren in der Organisationsberatung	195
<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 Kompensationspotenzial? –	

Ein praktisches Instrument zur Selbsteinschätzung.....	232
Rezepte	235
9 Entscheiden oder Beraten? Wege für den gelungenen Professionswechsel vom Manager zum Berater	237
<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
Literatur.....	270
Über die Autoren.....	275