

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Dr. Wolfgang Looss	9
Der Entwicklungsprozess zu diesem Buch	11
▶ Wie alles anfang – Die Begegnung zweier Welten	12
▶ Mein Engagement für fundierte Kompetenz	16
Kapitel 1: Tools – Das Werkzeug alleine macht noch keinen guten Handwerker	21
Sich das Tool zu eigen machen – Von der Kopie zum Original.....	26
Hinter den Tools – Die unsichtbaren Wirkfaktoren.....	30
Verinnerlichte Kompetenz – Gut gerüstet unterwegs.....	34
Kapitel 2: Landkarte der Entwicklungsprozesse	39
Zwischen den Polaritäten – Der Rollenkorridor.....	43
Das Spielfeld und die Regeln – Die Rollendefinition.....	47
▶ Der Rollenkorridor von Coach und Prozessbegleiter.....	48
▶ Der Rollenkorridor der Führungskraft.....	52
Kapitel 3: Rolle, Haltung und Persönlichkeit – Die Kunst, gezielt zu wirken	55
Glaubwürdigkeit – Die eigene Persönlichkeit als Kernressource	60
Der Weg zum Coach und Prozessbegleiter – Ein persönlicher Entwicklungsprozess	67

Kapitel 4: Feedback als Entwicklungsinstrument.....	71
Der erste Eindruck – Die eigene Wirkung kennen und nutzen	73
Feedback, Lob, Kritik – Wirksam Veränderungsimpulse setzen	76
Kapitel 5: Vom Drama zur Dramaturgie oder vom Tool zum Szenario.....	87
Der direkte Umweg zum Ziel – Worum geht es eigentlich wirklich?.....	89
Die innere Resonanz – Das passende Szenario auswählen.....	95
▶ Das Szenario muss zum Prozessbegleiter passen	95
▶ Das Szenario muss zu den Teilnehmern passen	96
▶ Das Szenario muss zur Kultur passen	97
▶ Das Szenario muss zur Beziehung passen.....	97
▶ Das Szenario muss zum Thema passen.....	98
▶ Das Szenario muss zur Prozessdynamik passen.....	99
Die Dramaturgie in der Anwendung von Szenarien	100
Kapitel 6: Gefühle und Emotionen als Schlüssel für Veränderungen	103
Ein kleiner Einblick in die Welt der Emotionen.....	107
▶ Gefühle sind lebensnotwendig und existieren niemals isoliert.....	107
▶ Wir sind innerlich häufig gleichzeitig in mehreren Situationen	108
▶ Gefühle haben eine energetische Ladung, die sich ausdrücken möchte	108
▶ Wohin mit der emotionalen Ladung?.....	109
▶ Wenn wir im Dreieck springen.....	111
Nach der Dynamik greifen – Das Dreieckstuch.....	113

**Kapitel 7: Tiefen-Dimensionen –
Die passende Ebene finden121**

Die Arbeit auf der bewussten Verstandesebene126

- ▶ Eine verhängnisvolle Verbindung 126
- ▶ Die Einfluss-Zielscheibe 127

Die Arbeit mit der vorbewussten Ebene130

- ▶ Vorhandene Ressourcen aktivieren..... 130

Die Arbeit in tieferen Ebenen132

- ▶ Die Arbeit mit Glaubenssätzen 134
- ▶ Die Entwicklung von Leitbildern..... 135

**Kapitel 8: Die Hebelwirkung –
Das Eisbergmodell im Unternehmen137**

Die Problembeschreibung aus der
Sach- und Beziehungsebene142

Die unterschiedlichen Einfluss-Sphären
von Macht und Autorität.....144

Die passende Ebene für den Einstieg finden.....147

Die Arbeit mit den tieferen Ebenen152

**Kapitel 9: Die Auftragsklärung als Fundament –
Das Arbeitsbündnis 1157**

Die eigenen Grenzen erkennen –
Die Auftragsklärung als Führungskraft164

Den Einfluss von außen begrenzen –
Die Auftragsklärung als Coach.....166

Das Vorgespräch als Probelauf –
Die Auftragsklärung als Prozessbegleiter170

Kapitel 10: Es geht schon los, bevor es losgeht – Der Vorprozess	175
Der Flurfunk – Die Dynamik im Untergrund.....	179
Die Ankündigung – Wie sagen wir es den Teilnehmern?	181
Auf der Suche nach Verbündeten – Der interne Promotor	184
Subtile Einflussmöglichkeiten – Kleine Handlung, große Wirkung	186
Kapitel 11: Der konstruktive Entwicklungsraum – Der Rahmen für Arbeitsbündnis 2.....	191
Der Workshop-Start –Den Entwicklungsraum betreten.....	194
▶ Das Warming-up	194
▶ Die Übergabe des Staffelstabes.....	195
▶ Die Vorstellungsrunde	197
Die Spielregeln – Den Entwicklungsraum gestalten.....	199
Kapitel 12: Die Energie für Entwicklungsprozesse – Die Formel der Veränderung.....	205
Der Spannungsbogen – Gute Gründe, die Komfortzone zu verlassen	210
Den Widerstand nutzen, statt an ihm zu scheitern	213
Kapitel 13: Das Engagement der Beteiligten aufschließen – Das Arbeitsbündnis 2	219
Die Anmoderation des Workshops – Den Spannungsbogen aufbauen	223
Die Teilnehmer mit ihren Themen und Emotionen abholen	229
Die Teilnehmer den Spannungsbogen erleben lassen.....	232

**Kapitel 14: Der Kompass im Entwicklungsprozess –
Das Entwicklungsdreieck.....237**

Die attraktive Richtung –
Wo soll es denn hingehen?242

Der tragfähige Rahmen –
Worauf können wir uns verlassen?.....244

Die notwendige Motivation –
Wo holen wir die Energie her?.....248

**Kapitel 15: Heikle Situationen im Prozessverlauf –
Das situative Arbeitsbündnis253**

Wenn das Arbeitsbündnis nicht ausreicht –
Das zusätzliche Mandat.....257

„Schwierige“ Teilnehmer –
Als Prozessbegleiter die Fassung bewahren263

**Kapitel 16: Das dritte Objekt –
Der Joker im Entwicklungsprozess269**

Der Coach oder Prozessbegleiter als drittes Objekt274

Das Szenario als drittes Objekt.....277

Wenn das dritte Objekt eine eigene Meinung hat.....283

**Kapitel 17: Wirksame Visionen –
Die Lust auf Zukunft wecken287**

Visionentwicklung – Eine „Ent-deckungs“-Reise.....291

Die Kennzeichen einer wirksamen Vision.....294

▶ Visionen sind bildhafte Vorstellungen 294

▶ Visionen geben Orientierung und Sinn 296

▶ Der Weg und die Form sind offen 297

▶ Die Spannung zwischen IST und SOLL 298

▶ Der Nutzen für andere..... 298

▶ Der Stimmigkeits-Check 299

Kapitel 18: Stimmige Leitbilder – Leitplanken auf dem Weg zum Ziel	301
▶ Nicht die Formulierung, sondern die Wirkung zählt	302
Zwischen Wunsch und Wirklichkeit	307
▶ Die Leitbildhoheit	308
▶ Die Nebenwirkungen	309
▶ Die Auftragsklärung.....	311
Das Leitbild auf dem Weg ins Unternehmen	311
▶ Die Teilnehmer des Leitbildworkshops	312
▶ Die passende Einstellung	313
▶ Die Kommunikation des Leitbildes	314
▶ Die Verpflichtung auf das Leitbild	315
▶ Die Mitarbeiter gewinnen	316
Anhang	318
Schlusswort und Dank	319
Literaturliste	321
Stichwortverzeichnis	323