

Inhalt

Einführung 9

Prolog

Trotz ständiger Probleme ändert sich der Arbeitsplatz kein bisschen

Story 1 Der immer gleiche Arbeitsplatz..... 16

- 1-1. Die menschliche Seite von Arbeitsplätzen und Organisationen 34
Die harte und die weiche Seite einer Organisation / Warum es wichtig ist, die menschliche Seite zu managen
- 1-2. Technische Probleme und Anpassungsschwierigkeiten 40
Jedes Problem hat zwei Seiten / Häufige Fehler von Führungspersönlichkeiten und Managern
- 1-3. Anpassungsschwierigkeiten und Organisationsentwicklung 45
Anpassungsschwierigkeiten sind Teil der Probleme der menschlichen Seite

Teil 1

Was ist Organisationsentwicklung?

Story 2 Begegnung mit einer Unterstützerin der Organisationsentwicklung 48



- 2-1. Was genau versteht man unter Organisationsentwicklung?.....68
Organisationsentwicklung ist ein »Etikett« / So lässt sich Organisationsentwicklung definieren
- 2-2. Schritte in der Organisationsentwicklung..... 72
Wie geht man mit Anpassungsschwierigkeiten um? / Die drei Schritte der Organisationsentwicklung / Schritt 1: Das Problem erkennen / Schritt 2: Ernsthafte Diskussionen / Schritt 3: Aufbau der Zukunft
- 2-3. Was genau versteht man unter einer Diskussion? 85
Eine Diskussion ist eine beidseitige Kommunikation, in der Dinge von Bedeutung ausgetauscht werden / Die vier Ebenen der beidseitigen Kommunikation / Ebene 1: Formelle Konversation / Ebene 2: Debatte / Ebene 3: Introspektive Diskussion / Ebene 4: Produktive Diskussion / Die Diskussionsebenen und die drei Schritte der Organisationsentwicklung

Teil 2

Das Kernteam als Betreiber des Wandels

Story 3 } Ein Kernteam aufbauen 102

- 3-1. Es ist wichtig, das Unsichtbare aufzudecken120
Die Schwierigkeit, die Gefühle der Menschen, die vor uns stehen / Was brauchst du, um die menschliche Seite zu sehen?





- 3-2. Das Kernteam, das die Veränderungen antreibt..... 124
Veränderungen fördern oder unterdrücken / Ein Kernteam muss die Veränderungen immer stärker vorwärtstreiben
- 3-3. Die Organisationsentwicklung vorantreiben 129
Erforderliche Rollen, zusätzlich zum Kernteam / Anführer der Transformation / Unterstützer der Organisationsentwicklung / Sponsor
- 3-4. Prozessberatung – wie wird die Organisationsentwicklung unterstützt?..... 135
Die drei Modelle der Unterstützung / Das Expertenmodell: Lehre von Lösungsstrategien und Weitergabe von Informationen / Das Arzt-Patient-Modell: Diagnose und Rezept / Prozessberatung: Teilnehmende Unterstützung / Beispiel für die Unterstützung durch Prozessberatung / Aufbau einer unterstützenden Beziehung als Teilnehmender

Teil 3

Vom Einzelkämpfertum zur Kooperation

- Story 4** Wie jeder von den anderen lernt 144
- 4-1. Von der Individualisierung der Arbeit zur Kooperation..... 168
Warum arbeitet jeder für sich allein? / Die Nachteile der Einzelarbeit / Von der individuellen zur kooperativen Arbeit





- 4-2. Erweiterung der Organisationsentwicklung..... 176
Strukturierte und unstrukturierte Organisationsentwicklung /
Stärkung der Kraft des Kernteams, sich selbst zu
transformieren
- 4-3. Umgang mit Widerstand gegen Veränderungen.....181
Widerstand gegen Veränderungen ist gesund / Der Umgang
mit negativen Reaktionen / Erfolgserlebnisse durch
Versuche im kleinen Maßstab

Teil 4

**Änderung der individuellen
Geisteshaltung**

Story
5

Der Fokussierung auf die eigene Arbeit und
Leistung entwachsen..... 190

- 5-1. Unterschiede in der geistigen Einstellung.....206
Die Dominanz des Leistungsdenkens in den Unternehmen /
Übergang von der reinen Leistungsorientierung zur
Organisationsentwicklung
- 5-2. Diskussion mit Personen, mit denen du in
Konflikt bist 212
Das Muster in Verbindungen, die nicht gut funktionieren /
Diskussionen und Aufbau einer kooperativen Beziehung
mit Personen, mit denen du in Konflikt bist / Einsatz des
wertschätzenden Erkundens in Diskussionen





Teil 5

Vertiefung und Erweiterung auf die gesamte Organisation

Story 6	Von der Konfrontation zur Kooperation.....	220
6-1.	Etablierung der Kooperation in einer Gruppe.....	237
	So entstehen Konflikte und Konfrontationen in einer Gruppe / Die erforderliche Einstellung zum Aufbau kooperativer Beziehungen innerhalb einer Gruppe	
6-2.	Wachstum und Entwicklung einer Organisation oder eines Arbeitsplatzes.....	243
	Was ist Selbstorganisation? / Vertiefung der Organisationsentwicklung und des weiteren Wachstums / Kontinuierliche Diskussion und Fortsetzung	

Epilog

Was bedeutet die Veränderung für die Organisation?.....	254
Schlussbemerkung.....	261
Verwendete Literatur.....	265
Der Autor.....	267



