

Gemeinsam Wirklichkeiten Gestalten
isb-Handbuch 2019
 von Bernd Schmid

Inhaltsverzeichnis gesamt

| | |
|--|-----------|
| Vorwort und Einführung..... | 5 |
| 1. Gemeinsame Wirklichkeiten..... | 8 |
| 1.1. Was ist Wirklichkeit? | 8 |
| 1.2. Wirklichkeit schaffen durch Kommunikation..... | 8 |
| 1.3. Kommunikation als Begegnung von Kulturen | 9 |
| 1.4. Vier Ebenen gemeinsamer Wirklichkeit..... | 10 |
| 1.5. Kommunikation als Dialog | 12 |
| 1.6. Unterstützung von Dialogkultur | 13 |
| 2. Rollensysteme teilen | 14 |
| 2.1. Warum Rollen? | 14 |
| 2.2. Rollen als Bindeglied zwischen Individuum und Organisation..... | 14 |
| 2.3. Was sind Rollen? | 15 |
| 2.4. Rollen und drei Welten | 16 |
| 2.5. Persönlichkeit..... | 17 |
| 2.6. Kommunikation und Beziehungen | 18 |
| 3. Gemeinsame Verantwortung..... | 19 |
| 3.1. Was ist Verantwortung? | 19 |
| 3.2. Vier Dimensionen von Verantwortung | 20 |
| 3.3. Verantwortung für das Ganze?..... | 21 |
| 3.4. Verantwortungsdialoge | 22 |
| 3.5. Verantwortung vermeiden | 22 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 3.6. | Verantwortung einfordern | 23 |
| 4. | Gemeinsame Führung | 24 |
| 4.1. | Was ist Führung? | 24 |
| 4.2. | Führungskommunikation | 25 |
| 4.3. | Führungsnetzwerk | 25 |
| 4.4. | Führung versus Management | 26 |
| 4.5. | Operative versus strategische Führung | 26 |
| 4.6. | Macht und Autorität in der Führung | 27 |
| 4.7. | Führungsstile | 29 |
| 4.8. | Entwicklung von Führungsbeziehungen | 29 |
| 4.9. | Führungskräfteentwicklung | 30 |
| 5. | Gemeinsame Verständnisse von Team und Organisation | 30 |
| 5.1. | Was ist eine Organisation? | 30 |
| 5.2. | Team – eine Frage der Spezifikation | 31 |
| 5.3. | Team – eine Verantwortungs-Gemeinschaft | 31 |
| 5.4. | Team-Events gestalten | 32 |
| 5.5. | Das Team-Event Dreieck | 32 |
| 5.6. | Vertikale Teams | 34 |
| 5.7. | Aufgaben- und Beziehungsorientierung | 35 |
| 5.8. | Von der Gruppendynamik zur Teamkultur | 36 |
| 6. | Gemeinsames Verständnis von Kompetenz | 36 |
| 6.1. | Was ist Kompetenz? | 36 |
| 6.2. | Individuum und Organisation | 37 |
| 6.3. | Kompetenz des Einzelnen | 38 |
| 6.4. | Kompetenz von Systemen | 39 |
| 6.5. | Passung | 40 |
| 6.6. | Optimale Leitbild-Distanz | 42 |
| 6.7. | Reifegrade | 42 |
| 6.8. | Reife von Protagonisten | 43 |
| 6.9. | Reife von Organisationen | 44 |

| | |
|---|-----------|
| 7. Gemeinsam Lernen..... | 45 |
| 7.1. Lernen und Arbeiten | 47 |
| 7.2. Das duale System..... | 47 |
| 7.3. Paradigmenwechsel..... | 47 |
| 7.4. Individuelles und organisationales Lernen | 48 |
| 7.5. Personen qualifizieren | 48 |
| 7.6. Systeme qualifizieren..... | 49 |
| 7.7. System-Lernen..... | 49 |
| 7.8. OE-Lernen | 52 |
| 7.9. HR Lernen..... | 52 |
| 7.10. Externe Anbieter..... | 53 |
| 8. Gemeinsame Mindsets für OE und Coaching | 54 |
| 8.1. Dialogische OE..... | 54 |
| 8.2. "ISB" Perspektiven auf OE | 54 |
| 8.2.1. Der Mensch im Mittelpunkt | 54 |
| 8.2.2. Verknüpfung mit Kulturentwicklung..... | 55 |
| 8.2.3. Prinzipien, Einstellungen und Perspektiven | 55 |
| 8.2.4. Methoden für Kooperation und Lernen | 56 |
| 8.3. Hologramm und Scheinwerfer-Metapher | 57 |
| 8.4. Randschärfe und Kernprägnanz | 58 |
| 8.5. Perspektiven und Ereignisse..... | 60 |
| 8.6. Systemlösungen und fünf Perspektiven | 62 |
| 8.7. Organisationscoaching..... | 64 |
| 8.7.1. Was ist Organisationscoaching..... | 64 |
| 8.7.2. Erweiterte OC-Dienste | 64 |
| 8.7.3. Qualität von Organisationscoaching..... | 65 |
| 9. Gemeinsam Kohärenz-Krisen bewältigen..... | 66 |
| 9.1. Was ist Kohärenz? | 66 |
| 9.1. Was ist eine Krise?..... | 67 |
| 9.2. Phasen von Kohärenzkrisen | 68 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 9.2.1. | Verborgene Desintegration | 69 |
| 9.2.2. | Offene Desintegration..... | 69 |
| 9.2.3. | Verborgene Integration | 69 |
| 9.2.4. | Offene Integration | 69 |
| 9.3. | Dilemma | 70 |
| 9.3.1. | Was ist ein Dilemma?..... | 70 |
| 9.3.2. | Logik des Dilemmas | 70 |
| 9.3.3. | Der Dilemma-Zirkel | 71 |
| 9.3.4. | Hilfreiche Einstellungen und Ansätze | 72 |
| 9.3.5. | Komplexität und Dilemma | 73 |
| 10. | Intuition und Bildsprache teilen | 73 |
| 10.1. | Die drei Schwäne | 74 |
| 10.2. | Was ist Intuition? | 74 |
| 10.3. | Was ist Bildsprache? | 75 |
| 10.4. | Mentale Bilder und berufliche Situationen | 75 |
| 10.5. | Intuition teilen | 76 |
| 10.6. | Geleitete Phantasien | 76 |
| 10.7. | Geschichten und Rituale | 77 |
| 10.8. | Träume | 77 |
| 10.9. | Die Theatermetapher | 78 |
| 10.10. | Persönlichkeit und die Theatermetapher..... | 79 |
| 10.11. | Organisationswirklichkeit und die Theatermetapher..... | 80 |
| 11. | Wirklichkeitsstile teilen | 81 |
| 11.1. | Warum Stile? | 81 |
| 11.2. | Dialog über Stile | 82 |
| 11.3. | Selbsterfahrung zu Stilen..... | 83 |
| 11.4. | Feedback und Spiegelung | 84 |
| 11.5. | Milieu und Stile..... | 85 |
| 11.6. | Identitätsüberzeugungen | 85 |
| 11.7. | Persönlichkeit und einige ISB-bewährte Stil-Konzepte..... | 87 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 11.8. | ICH-ES und ICH-DU Typ..... | 87 |
| 11.9. | Übung ICH-DU/ICH-ES Stil..... | 89 |
| 11.10. | Intensitätsverstärker und Intensitätsverminderer | 89 |
| 11.11. | Extraversion versus Introversion..... | 90 |
| 11.11.1. | Aufmerksamkeit..... | 90 |
| 11.11.2. | Soziale Beweglichkeit | 90 |
| 11.11.3. | Energiehaushalt | 91 |
| 11.11.4. | Selbstfindung..... | 91 |
| 11.12. | Annäherungs- und Vermeidungsstile..... | 92 |
| 11.13. | Details und das Gesamtbild | 93 |
| 11.14. | Bewertung von Beiträgen | 93 |
| 11.15. | Typologie von C. G. Jung | 94 |
| 12. | Kultur teilen..... | 96 |
| 12.1. | Warum Kultur? | 96 |
| 12.2. | Was ist Kultur? | 97 |
| 12.3. | Organisationskultur | 98 |
| 12.4. | Mentalität der Kultivierung | 99 |
| 12.5. | Kulturwandel..... | 99 |
| 13. | Der BOKX- ein „Zufriedenheits-Barometer“..... | 100 |
| 14. | Nutzungs-Anleitung für Weiterarbeit im ISB-Campus..... | 102 |