

Caspar Fröhlich

# **Deep Democracy in der Organisationsentwicklung**

Treiber für den Wandel –  
Spannungsfelder und Störungen positiv nutzen

2016

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

# Inhaltsverzeichnis

Zum Geleit XI

Vorwort des Autors und Dankeschön XIII

<b>1 Willkommen bei Deep Democracy</b>	1
1.1 Was ist in diesem Buch?	4
1.2 Was ist Deep Democracy?	6
<b>2 Grundlagen Deep-Democracy-Paradigma</b>	13
2.1 Feldansatz	14
2.2 Tendenzen, Polaritäten und Spannungsfelder	22
2.3 Grenzen	24
2.4 Die Störung	31
2.5 Signalorientierung, Ampelprinzip und Doppelsignal	33
2.6 Gruppenprozess	39
2.7 Rang und Privilegien in Beziehungen	45
2.8 Selbstorganisationsprinzip	51
2.9 Organisationsmythos	52
2.10 Lebensmythos und Life Mission	55
2.11 Wahrnehmungsmodell: Welche Brille habe ich gerade auf?	60
2.12 Flackernde Signale	62
2.13 Meta-Skills	63
2.14 Konsens	72
<b>3 Instrumente und Methoden</b>	75
3.1 Aufstellung der Tendenzen und Rollen im Feld	75
3.2 Embodiment (Verkörperung einer Tendenz)	76
3.3 Amplifikation (Erweiterung)	78
3.4 Perspektivenwechsel	78
3.5 Essenzen und Qualitäten entdecken	84
3.6 Konfliktbearbeitungszyklus	86
3.7 Innere Arbeit	92
3.8 Framing	93

3.9	Multiple Rollen in Beziehungen .....	94
3.10	Facilitation .....	99
<b>4</b>	<b>Deep Democracy aus der Anwender-Perspektive .....</b>	<b>101</b>
4.1	Notwendige Fähigkeiten für Deep-Democracy-Facilitatoren .....	101
4.2	Interviews mit Anwendern zum Einsatz von Deep Democracy .....	104
	Interview 1: Lukas Hohler .....	105
	Interview 2: Franz Fendel .....	109
	Interview 3: Elke Schlehuber .....	114
	Interview 4: Peter Schmid .....	117
	Interview 5: Merle Runge .....	122
	Interview 6: Pao Siermann .....	126
	Interview 7: Karin Winnefeld .....	130
	Interview 8: Tanja Hetzer .....	135
	Interview 9: Peter Knapp .....	140
	Interview 10: Eva Lehner .....	143
4.3	Häufige Fragestellungen zu Deep Democracy .....	148
4.3.1	Grundlagen und Paradigma .....	148
4.3.2	Feldansatz, Tendenzen und Rollen .....	151
4.3.3	Konfliktbearbeitungszyklus .....	154
4.3.4	Rang, Macht und Privilegien .....	155
4.3.5	Konkrete Interventionen .....	155
4.3.6	Zur Schnittstelle Business und Deep Democracy .....	158
<b>5</b>	<b>Beispiele praktischer Anwendungen in Organisationen .....</b>	<b>161</b>
5.1	Visionsprozess: Ein Bereich eines Wirtschaftsprüfungsunternehmens .....	161
5.2	Change Management: Arbeit mit Widerstand .....	164
5.3	Konfliktbearbeitung: Akuter Konflikt in Abteilung eines Maschinenbauers .....	170
5.4	Change Management: Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit (»Weg vom Silo«) .....	175
5.5	Einzelcoaching: Chief Financial Officer (CFO) eines Industrieunternehmens .....	177
5.6	Management-Offsite: Geschäftsleitungsklausur eines Retailers .....	179
5.7	Akquisitionsgespräch: Moderation einer Geschäftsleitungsretraite .....	182

<b>6</b>	<b>Deep-Democracy-inspirierte Anregungen für typische Fragestellungen in Organisationen</b>	185
6.1	Sich selbst führen — sich führen lassen	186
6.1.1	Wann bin ich wirksam als Leitungsperson?	186
6.1.2	Was heißt Leader- und Followership?	190
6.1.3	Was kann ich tun, wenn meine Vorschläge nicht gehört werden?	194
6.2	Performance Reviews und Feedback	195
6.2.1	Wie evaluiere ich die Performance von Mitarbeitern?	195
6.2.2	Wann lohnt es sich, Feedback zu geben?	200
6.2.3	Was ist ein 721-Grad-Feedback?	201
6.3	Leitung von Sitzungen und Workshops	203
6.3.1	Was sind Erfolgsfaktoren für gelungene Sitzungen und Workshops?	203
6.3.2	Sitzungsführung: Umgang mit persönlichen Angriffen auf die Leitungsperson	208
6.3.3	Wie bringe ich Lebendigkeit in eine Sitzung?	211
6.3.4	Wie kann ich als Führungskraft die Performance des eigenen Teams verbessern?	214
6.3.5	Wie kann ich als Vorgesetzter erfolgreich Question & Answer-Sessions gestalten?	217
6.4	Entwicklung der Organisation und Kulturveränderung	221
6.4.1	Wie kann ich als Chef die Unternehmenskultur verändern?	221
<b>7</b>	<b>Interesse an Deep Democracy?</b>	227
7.1	Zehn Ideen, wie Sie Deep Democracy in Ihre Arbeit einbauen können	228
7.2	Umgang mit kritischen Stimmen zu Deep Democracy	229
7.3	Hilfe für den Schnell-Einstieg in die Deep-Democracy-Welt	231
<b>8</b>	<b>Service und weitere Informationen zu Deep Democracy</b>	233
8.1	Trainings- und Weiterbildungsinstitutionen	233
8.2	Training für Führungskräfte (Programm »Starke Führungskräfte«)	235
8.3	Kongresse und Community-Anlässe	235
8.4	Organisationsberater mit Deep-Democracy-Know-how	236
8.5	Literatur	237

<b>9 Nachwort</b> .....	241
Glossar	243
Stichwortverzeichnis	247
Über den Autor	249