

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
Vorwort	15
Warnhinweise oder eine Bedienungsanleitung – ein Buch, in dem nichts gelehrt wird	17
1 Dynamic Action Learning – eine Übersicht	19
2 Der Anfang – Führungsentwicklung im Kinderdorf	23
2.1 Die Grundidee – eine andere Form der Führungsentwicklung	23
2.2 Die Jugendlichen, die ukrainisch sprechen	25
2.3 Das Ursprungssetting	26
2.4 Exzellente Planung, aber dann doch von der Realität eingeholt	27
2.5 Die vier Tage – ein Rollercoaster	28
2.6 Unsere Erkenntnisse	30
3 Warum Facilitation so herausfordernd ist	33
4 Open Enrollment mit DAL – das LEAD ALLGÄU Programm	35
4.1 Die Idee	35
4.2 Das Grunddesign – VUCA ^x	37
4.2.1 Die »Produkte«	39
4.2.2 Die Prozesse	48
4.2.3 Cynefin – verstehen oder erleben?	51
4.2.4 Das Leadership-Team	52
4.3 Resümee	54
5 Design: Komplexität – VUCA nicht lehren, sondern erleben	57
6 Facilitation: Erfahrung ist wenig im Vergleich zur Präsenz	63
6.1 Routine kann hinderlich sein	64
6.2 Uneingeschränkte Präsenz	65
7 Fallbeispiel: Premium Automobilhersteller – unser Programm »ComCoaching«	67
7.1 Der Ausgangspunkt – wie verbessert man die Kommunikationskultur bei Führungskräften?	67
7.2 Das Wichtigste – es sollte kommuniziert werden	68
7.3 Die Matrix – kommunizieren auf verschiedenen Ebenen	69
7.3.1 Output – die Kommunikationsprodukte	69
7.3.2 Output – die mögliche zukünftige Kommunikationskultur	71

7.3.3	Das Leadership-Team – Produkt- und Prozesssteuerung	75
7.3.4	Noch mehr Komplexität – individuelle Lernziele in Sachen Kommunikation	75
7.4	Das Gesamtprogramm – jede Durchführung einzigartig	76
7.4.1	Der Testlauf – oder 30 Lemminge	78
7.4.2	Immer das gleiche Design – jedes Mal eine neue Dynamik	79
7.4.3	100 Kommunikationsprodukte – kreuz und quer in der Organisation verankert ..	80
7.4.4	Lessons Learned – was wir beim nächsten Mal anders machen würden	81
8	Facilitation: Demut – Wer übergibt eigentlich die Zertifikate?	83
8.1	Zentral, aber doch nicht im Mittelpunkt	83
8.2	Worauf kommt es beim Design an, damit Facilitation gelingt?	85
8.3	Wenn einen niemand lobt – wozu braucht es einen dann?	86
9	Design: Prozesse – Verantwortung konsequent delegieren	91
10	Fallbeispiel: Die innovativste Organisation Afrikas	103
10.1	Ein echter Auftrag, aber von wem?	103
10.2	Virtuell Organisieren im Dynamic Action Learning	105
10.3	Prozessrollen ... wie immer	106
10.4	Der Verlauf – Schweiß und Tränen	107
11	Facilitation: Performance – wie finden mich die Teilnehmenden?	111
11.1	Wenn es schlecht läuft, läuft es gut	111
11.2	Facilitator: Agieren im Team – oder für den Sieg bei der Beliebtheitsrally?	113
11.3	Das Problem mit den Prototypen, der ökonomische Aspekt	114
12	Fallbeispiel: Entwicklungsprogramm Agile Coaches	119
12.1	Befähigung als Teil einer agilen Transformation	119
12.2	Modular, flexibel und bedarfsgerecht	121
12.3	Stufe Agile Ally A – viel Durcheinander und Chaos	124
12.4	Stufe Agile Ally AA – als Team Transformationsfragen beantworten	129
12.5	Stufe Agile Ally AA+ – High Talents coachen	131
13	Facilitation: Vertrauen – wer bestimmt über richtig und falsch?	135
13.1	Wer weiß mehr, die Teilnehmenden oder die Facilitators?	135
13.2	Über den Prozess die Entwicklung des Produkts unterstützen – Es geht doch!	138
13.3	Psychologische Sicherheit – lehren reicht nicht	140
13.4	Die Facilitators, die dafür bezahlt werden, dass sie selbst etwas lernen – wie absurd!	141
14	Design: Homöopathie – Gleiches mit Gleichem	145

15	Fallbeispiel: Premium Automobilhersteller – agile Organisation und agiles Führen	153
15.1	Case4action	154
15.2	Grundpfeiler des Designs	155
15.3	Das Programm auf einen Blick	156
15.4	Die Bedeutung echter Produktsponsoren	158
15.5	Scrum-Schulung oder Agile-Führung – beides zusammen geht nicht	160
15.6	Auf die Prozessmanager kommt es an	162
15.7	Die Durchführungen – jede für sich etwas Besonderes	164
15.8	Zwei Beispiele für wirklich nachhaltige Wirkung und Implementierung	165
15.8.1	Von »eXperience Swarm« zu »ScrumForce«	165
15.8.2	Ein neues Innovation Lab – teure Designer oder einfach die am Workshop Teilnehmenden?	167
15.9	Erkenntnisse für die Organisationsentwicklung und für Change-Vorhaben	167
16	Facilitation: Beziehungen – Sind echte Freundschaften in zwei Tagen möglich?	169
16.1	Wie viel Nähe darf es sein	169
16.2	Ich und Du – oder Ich und Es?	172
17	Design: Die Lernmanager – wer ist eigentlich fürs Lernen verantwortlich	179
18	Fallbeispiel: CIBP – Führungsentwicklung für Genossenschaftsbanken	187
18.1	CIBP und das LINK-Programm – Management Development international	187
18.2	Von der 5-Sterne-Kreuzfahrt zum Selbstversorgerurlaub – gelingt das?	189
18.3	Die Reiseorganisation – von den Reisenden selbst übernommen	191
18.4	Führungsrollen und Führungsvakua gleichzeitig	195
18.5	Der Hauptauftrag – Cross-Company Dynamic Action Learning	197
19	Facilitation: Imperfektion – die Bedeutung der eigenen Bedeutungslosigkeit	201
19.1	Selbstironie – wie wenig Einfluss wir doch haben	202
19.2	Selbstoptimierung nein, Exzellenz in Sachen Reflexion ja	203
	Danksagung	209
	Literatur	213