

Deep Democracy Leadership: Eine Einführung in die
Konzepte und Anwendungen von Prozessarbeit im
Organisations- und Businesskontext

Diplomarbeit zum Abschluss der Ausbildung in Prozessorientierter Psychologie

Vorgelegt am Institut für Prozessarbeit in Zürich, 2011

Caspar Fröhlich
Zürich, 28. Januar 2011

Inhaltsverzeichnis

1	VORWORT	5
2	EINLEITUNG	7
2.1	KONTEXT UND ZIELSETZUNGEN DIESER ARBEIT	7
2.2	AN WEN RICHTET SICH DIESE ARBEIT?	8
2.3	WAS SIND DIE QUELLEN DER INHALTE ZU DIESEM BUCH?	9
2.4	WIE GLIEDERT SICH DAS BUCH?	9
2.5	WAS SOLL ICH ALS LESER BEACHTEN?	10
2.6	BETRACHTUNG DER FRAGESTELLUNG AUS PROZESSARBEITS-SICHT	11
2.7	LEADERSHIP JOURNEY ÜBUNG 1.: AKTUELLER STANDORT IM PERSÖNLICHEN LEADERSHIP- PROZESS.....	12
3	PROZESSARBEIT – EINE EINFÜHRUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE	13
3.1	HERKUNFT DER PROZESSARBEIT	13
3.2	PARADIGMA DER PROZESSARBEIT	13
3.3	GRUNDANLIEGEN DER PROZESSARBEIT	14
3.4	GENERELLER ÜBERBLICK ZU ANWENDUNGSFELDERN DER PROZESSARBEIT	15
3.5	WAS IST DER NUTZEN VON PROZESSARBEIT IM ORGANISATIONS- UND BUSINESSKONTEXT?	17
3.6	VERBINDUNG ZU VERWANDTEN ANSÄTZEN UND KONZEPTEN	18
3.7	LEADERSHIP JOURNEY ÜBUNG 2.: VIDEO-KAMERA INSTALLIEREN	19
4	AUSGEWÄHLTE PROZESSARBEITS-RAHMENKONZEPTE, ADAPTIERT FÜR DEN ORGANISATIONS- UND BUSINESSKONTEXT	20
4.1	VIER GRUNDTHESEN ZU ‚DEEP DEMOCRACY LEADERSHIP‘	20
4.2	ÜBERBLICK ÜBER DIE FÜNF RAHMENKONZEPTE.....	21
4.3	AMPELKONZEPT (RAHMENKONZEPT 1).....	21
4.4	DREI-GRENZEN-MODELL FÜR TRANSFORMATIONSPROZESSE (RAHMENKONZEPT 2)	23
4.5	RANG UND PRIVILEGIEN IN BEZIEHUNGEN (RAHMENKONZEPT 3).....	26
4.6	FELDANSATZ (RAHMENKONZEPT 4).....	31
4.6.1	<i>Grundmodell</i>	31
4.6.2	<i>Die Dynamik im Feld</i>	33
4.6.3	<i>Prinzipielle Folgerungen aus dem Feldansatz</i>	34

4.6.4	<i>Schematischer Interaktionsablauf im Feld einer Unternehmung</i>	35
4.6.5	<i>Was ist relevant für Führungskräfte bezüglich Feldkonzept?</i>	40
4.7	GRUPPENPROZESS (RAHMENKONZEPT 5)	41
4.8	LEADERSHIP JOURNEY ÜBUNG 3.: AKTUELLER STANDORT UND AUSBLICK FÜR DEN LEADERSHIP PROZESS.....	43
5	DREI ANWENDUNGSBEISPIELE WIE EINE FÜHRUNGSKRAFT PROZESSARBEITS- KONZEPTE ANWENDEN KANN	45
5.1	ANWENDUNGSBEISPIEL 1: START EINES VISIONSPROZESSES IN EINER 50IG-KÖPFIGEN ABTEILUNG EINES GROSSEN WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSUNTERNEHMENS	45
5.2	ANWENDUNGSBEISPIEL 2: LATENTER BEZIEHUNGSKONFLIKT ZWISCHEN BUSINESS UNIT-CFO UND GROUP-CFO	49
5.3	ANWENDUNGSBEISPIEL 3: BEEINFLUSSUNG EINER ORGANISATION WENN MAN KEINE ENTSCHEIDUNGSBEFUGNIS HAT	51
5.4	LEADERSHIP JOURNEY ÜBUNG 4.: RANG UND PRIVILEGIEN IN BEZIEHUNGEN.....	53
6	PRAKTISCHE FRAGESTELLUNGEN, VON SEMINARTEILNEHMENDEN ZU DEEP DEMOCRACY LEADERSHIP (QUESTIONS & ANSWERS)	54
6.1	FRAGEN ZUR KONKRETEN ANWENDUNG IM BERUFLICHEN ALLTAG.....	54
6.2	GRUNDSÄTZLICHE VERSTÄNDNISFRAGEN ZU KONZEPT UND ANSATZ.....	56
6.3	LEADERSHIP JOURNEY ÜBUNG 5.: ESSENZEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN, DIE MAN FÜR EINEN BESTIMMTEN ASPEKT HOCH ACHTET.....	57
7	SCHLUSSWORT	59
7.1	UND JETZT?	59
7.2	WIE GEHT ES JETZT WEITER?	60
7.3	LEADERSHIP JOURNEY ÜBUNG 6.: DAS ENDE IST DER ANFANG.....	60
8	RESSOURCEN UND AUSBILDUNGSSTÄTTEN FÜR PROZESSARBEIT / DEEP DEMOCRACY	62
9	LITERATURVERZEICHNIS	64

8 Ressourcen und Ausbildungsstätten für Prozessarbeit / Deep Democracy

Institut für Prozessarbeit Schweiz

Zürich, Schweiz

www.prozessarbeit.ch

www.deepdemocracyinstitute.org

www.iapop.com

The Process Work Institute USA

Portland, USA

www.processwork.org

Research Society for Process Oriented Psychology UK

London, UK

www.rspopuk.com

Process Oriented Psychology Australia

Sydney, Australia

www.processworkaustralia.org.au

Process Work New Zealand

www.kayryan.com

www.processworkaotearoa.org.nz

Process Work Ireland

www.popireland.org

Process Work Israel

www.processwork.co.il

Process Work Greece

www.processwork.gr

Process Work Poland

Warszawa, Poland

www.pracazprocesem.org

www.processwork.pl

www.akademiapop.org

POPI Slovakia

Boris Sopko

www.processwork.sk

Process Work Danmark

www.processwork.dk

9 Literaturverzeichnis

- Aviolo, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. *Annual Review of Psychology* , 421-449.
- Bojer, M. M., Roehl, H., Knuth, M., & Magner, C. (2008). *Mapping Dialog - Essential Tools for Social Change*. Taos Institute Publications.
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well Being. *Journal of Personality and Social Psychology* , 822-848.
- David W. Johnson, R. T. (2000). Constructive Controversy: The Value of Intellectual Opposition. In *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice* (S. 65-85). San Francisco: Jossey-Bas Publishers.
- Diamond, J., & Jones, L. S. (2004). *The Path made by Walking: Process Work in Practice*. Portland: Lao Tse Press.
- Favaro, K., & Joni, S.-n. (2010). *The Right Fight: How Great Leaders Use Healthy Conflict to Drive Performance, Innovation, and Value*. New York: HarperBusiness.
- Fry, L. (2008). Spiritual Leadership: State-of-the-Art and Future Directions for Theory, Research, and Practice. In L. J. Biberman & Tishman, *Spirituality in Business: Theory, Practice, and Future Directions* (S. 106-124). New York: Palgrave.
- Hamann, H. (2007). *What is Organisational Development from a Process Work Perspective?* Process Work Institute. Portland: Process Work Institute Portland.
- Hauser, R., Helbling, J., Weidmann, T., & Weyermann, R. (2009). *Antworten zum Themenkatalog der Schweizerischen Charta für Psychotherapie*. Forschungsgesellschaft für Prozessorientierte Psychologie. Zürich: FG POP.

- IAPOP. (14. Januar 2010). *International Association of Process Oriented Psychology (IAPOP)*. Abgerufen am 14. Januar 2010 von www.iapop.com
- Johnson, D. W., Johnson, R. T., & Tjosvold, D. (2000). Constructive Controversy: The Value of Intellectual Opposition. In M. D. Coleman, *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice* (S. 65-85). San Francisco: Jossey-Bas Publishers.
- Kellermann, B. (2008). *Followership: How Followers Are Creating Change and Changing Leaders*. Boston: Harvard Business School Publishing.
- Klimoski, R., & Mohammed, S. (1994). Team Mental Model: Construct or Metaphor. *Journal of Management* , 403-437.
- Levine, J. M., Resnick, L., & Higgins, E. (1993). Social foundations of cognition. *Annual Review of Psychology* , 44, 585-612.
- Lewin, K. (1963). *Feldtheorie in den Sozialwissenschaften*. Bern.
- Luft, J., & Ingham, H. (1955). *The Johari Window, a graphic model for interpersonal relations*. University of California at Los Angeles.
- Mindell, A. (1995). *Sitting in the Fire*. San Francisco: Lao Tse Press.
- Mindell, A. (2002). *The Deep Democracy of Open Forums*. Charlottesville, VA: Hampton Roads Publishing Company.
- Mindell, A. (1992). *The leader as a martial Artist: An Introduction to Deep Democracy*. New York: HarperCollings Publishers.
- Pearce, C. L. (2004). The Future of Leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work. *Academy of Management Executive* , 4, S. 47-57.
- Schlehuber, E., & Mohlzahn, R. (2007). *Die heiligen Kühe und die Wölfe des Wandels*. Offenbach: Gabal Verlage GmbH.
- Schuitevoerder, S. (2007). *Critical Moments in Organizational Consulting using Worldwork and Structural Analysis*. Unpublished Article.
- Schulz von Thun, F. (1998). *Miteinander Reden 3: Das innere Team und situationsgerechte Kommunikation*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Schulz-Hardt, S., Mojzisch, A., & Vogelsang, F. (2007). Dissent as Facilitator: Individual- and Group-Level Effects on Creativity and Performance. In

- C. K. Gelfand, *The psychology of conflict and conflict management in organizations* (S. 149-177). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Schupbach, M. (2007). Worldwork - ein multidimensionales Change Management Modell. *OrganisationsEntwicklung*, 4.
- Schupbach, M. (2010). *Worldwork in Organisations: An Introduction and Three Case Studies*. Von www.maxfacilitation.net abgerufen
- Seligman, M. E. (1995). *What You Can Change and What You Can't: The Complete Guide to Successful Self-Improvement Learning to Accept Who You Are*. Fawcett Book.