

Literaturtipps



Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
Gruppen- und Teamentwicklung	5
König: Macht in Gruppen. Gruppendynamische Prozesse und Interventionen, München 1996.	5
Langmaack/Braune-Krickau: Wie die Gruppe laufen lernt. Anregungen zum Planen und Leiten von Gruppen. Ein praktisches Lehrbuch, 3. überarbeitete und erweiterte Auflage München 1989 (1985).	5
Schein: Process Consultation Vol 2. Lessons for Managers and Consultants, Addison 1987.	5
Schwarz, Die heilige Ordnung der Männer, 2. Auflage Opladen	5
1987 (1985).	6
Rechtien: Angewandte Gruppendynamik, Ein Lehrbuch für Studierende und Praktiker, 2. durchgesehene Auflage 1995 (1995).	6
Antons: Praxis der Gruppendynamik. Übungen und Techniken, 6. Auflage Göttingen/Toronto/Zürich 1996 (1974)	6
König (Hrsg.): Gruppendynamik. Geschichte. Theorien. Methoden. Anwendungen. Ausbildung, 2. Auflage München 1997	6
Reddy: Prozeßberatung von Kleingruppen. Wie der Berater erfolgreich interveniert, 2. durchgesehene Auflage Leonberg 1999 (1997).	6
Brocher: Gruppenberatung und Gruppendynamik, Leonberg 1999 (1967, 1981).	7
Fisch/Beck/Englich (Hrsg.): Projektgruppen in Organisationen. Praktische Erfahrungen und Erträge der Forschung, Goettingen – Bern – Toronto – Seattle 2001	7
Projektmanagement	8
Projektmanagement-Fachmann. Ein Fach- und Lehrbuch sowie Nachschlagewerk aus der Praxis für die Praxis in zwei Bänden, 2. Auflage Eschborn (1998) 1991.	8
Madauss: Handbuch Projektmanagement. Mit Handlungsanleitungen für Industriebetriebe, Unternehmensberater und	8
Behörden. 4. unveränderliche Auflage Stuttgart 1991 (1984).	9
Heintel/Krainz: Projektmanagement. Eine Antwort auf die Hierarchiekrise?, 2. Auflage Wiesbaden 1990.	9
Mees/Oefner-Py/Sünnemann: Projektmanagement in neuen Dimensionen. Das Helogramm zum Erfolg, Wiesbaden 1993.	9
Litke: Projektmanagement. Methoden, Techniken, Verhaltensweisen, 2. erw. Auflage München Wien 1993.	9
Kupper: Zur Kunst der Projektsteuerung. Qualifikation und Aufgaben eines Projektleiters - aufgezeigt am Beispiel von DV-	9
Projekten, 7. verbesserte Auflage München, Wien 1993 (1993).	10
Burghardt: Projektmanagement. Leitfaden für die Planung, Überwachung und Steuerung von Entwicklungsprojekten, Berlin/München 1988.	10
Kessler/Winkelhofer: Projektmanagement. Leitfaden zur Steuerung und Führung von Projekten, Berlin/Heidelberg 1997.	10

Mayrshofer/Kröger: Prozeßkompetenz in der Projektarbeit. Ein Handbuch für Projektleiter, Prozeßbegleiter und Berater. Mit vielen Praxisbeispielen, Hamburg 1999.....	10
Haynes: Projektmanagement. Von der Idee bis zur Umsetzung: der Projektlebenszyklus. Faktor Qualität/Zeit/Kosten.	10
Erfolgreicher Abschluß, Wien/Frankfurt 1999 (1989).	11
Dixius: Simultane Projektorganisation. Ein Leitfaden für die Projektarbeit im Simultaneous Engineering, Berlin Heidelberg 1998.....	11
Neubauer: Krisenmanagement in Projekten. Handeln, wenn Probleme eskalieren, Heidelberg 1999.....	11
Tumuscheit: Überleben im Projekt, 10 Projektfallen und wie man sie umschifft, 2. Auflage 1999 (1998).....	11
DeMarco: Der Termin. Ein Roman über Projektmanagement, München Wien 1998.....	12
Litke/Kunow: Projektmanagement, Planegg 2. durchges. Auflage 2000.	12
Klose: Projektabwicklung, Arbeitshilfen für die Projektabwicklung bei Gutachten, Studien, Konzepten, Projektanalyse, -planung, -steuerung, -kontrolle mittlerer und kleinerer Projekte, anwendungsbezogene Beispiele, praxisorientierte Checklisten, Formulare und Merkblätter, 2. komplett überarbeitete und wesentlich erweiterte Auflage Wien 1999 (1996).....	12
Fröhlich: Mythos Projekt. Projekte gehören abgeschafft. Ein Plädoyer, Bonn 2002.....	12
Veränderungsprozesse gestalten.....	13
Doppler/Lauterburg, Change Management, 2. Auflage Frankfurt 1994.....	13
Doppler/Fuhrmann/Lebbe-Waschke/Voigt: Unternehmenswandel gegen Widerstände. Change Management mit den Menschen, Frankfurt/New York 2002.....	14
König/Volmer, Systemische Organisationsberatung. Grundlagen und Methoden, 2. Auflage Weinheim 1994 (1993).....	14
von Saldern: Grundlagen systemischer Organisationsentwicklung, Hohengehren 1998.	14
Schlippe/Schweitzer: Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung, Göttingen 5. Auflage 1998 (1996).....	14
König/Volmer (Hrsg.): Praxis der Systemischen Organisationsberatung, 2. Auflage Weinheim 1999 (1997).....	14
Biehler/Karner (Hrsg.): Gratwanderung. Change Management. Richtige und falsche Schritte im Large Systems Change, Neuwied/Kriftel 2000.....	15
Konfliktklärung	16
Schulz von Thun/Thomann: Klärungshilfe. Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen. Theorien, Methoden, Beispiele, Reinbek bei Hamburg 1988.	16
Besemer: Mediation. Vermittlung in Konflikten, Heidelberg/Freiburg 1993.....	16
Redlich: Konfliktmoderation. Handlungsstrategien für alle, die mit Gruppen arbeiten. Mit vier Fallbeispielen, Hamburg 1997.....	16
Rabenstein/Reichel/Thanhoffer: Das Methoden-Set. 5 Bücher für Referenten und Seminarleiterinnen, 5. Konflikte, 8. Auflage Münster 1996 (1985).....	16
Thomann: Klärungshilfe: Konflikte im Beruf. Methoden und Modelle klärender Gespräche bei gestörter Zusammenarbeit. Reinbek bei Hamburg 1998.....	17
Schulz von Thun: Miteinander reden Bd. 1. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation, Reinbek bei Hamburg 1991 (1981).....	17
Schulz von Thun: Miteinander reden Bd. 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung.	

Differentielle Psychologie der Kommunikation, Reinbek bei Hamburg 1991 (1989).....	17
Schulz von Thun: Miteinander reden Bd. 3. Das “innere Team” und situationsgerechte Kommunikation, Reinbek bei Hamburg 1998.....	17
Moderation und Besprechungen	18
Sperling/Wasseveld, Führungsaufgabe Moderation. Besprechungen, Teams, Projekte kompetent managen, 2. Auflage Planegg 1997 (1996).	18
Klebert/Schrader/Straub: KurzModeration. Anwendung der Moderationsmethode in Betrieb, Schule und Hochschule, Kirche und Politik, Sozialbereich und Familie bei Besprechungen und Präsentationen. Mit 20 Beispielabläufen, 2. Auflage Hamburg 1987 (1985).....	18
Hartmann/Rieger/Pajonk: Zielgerichtet moderieren. Ein Handbuch für Führungskräfte, Berater und Trainer, Weinheim/Basel 1997.....	18
Seifert/Pattay: Visualisieren - Präsentieren - Moderieren, 3. Auflage Speyer 1991 (1989).	18
Malorny/Langner: Moderationstechniken. Werkzeuge für die Teamarbeit, München Wien 1997.	19
Redlich/Elling: Potential: Konflikte. Ein Seminarkonzept zur KonfliktModeration und Mediation für Trainer und Lerngruppen. Mit Übungsmaterial und 10 Fallbeispielen, Hamburg 2000.	19

Quest network
 Herzog-Tassilo-Ring 61
 85604 Zorneding
 Telefon: 08106/247643
 Telefax: 08106/247644
 E-Mail: wzh@quest-network.de
 www.quest-network.de

Gruppen- und Teamentwicklung

König: Macht in Gruppen. Gruppendynamische Prozesse und Interventionen, München 1996.

Der Autor ist ein anerkannter Gruppendynamiktrainer. In seinem Werk befaßt er sich mit Rolle des Trainers und seiner Macht, die er in Gruppen hat. Der Autor bezieht sich in seinen Beispielen hauptsächlich auf Gruppendynamiktrainings. In diesen Trainings hat der Leiter viele Möglichkeiten, seine Machtrolle für Lernprozesse in Gruppen nutzbar zu machen. Und davon handelt dieses Buch: Welche Ziele und welche Möglichkeiten hat der Trainer in seiner Machtrolle als Trainer, Bedeutung, Funktionsweise und Rolle von Macht in Gruppen durch eigenes Erleben und Reflektieren der Teilnehmer bewußt zu machen. Als anerkannter Trainer der DAGG ist König dem emanzipatorischen Ansatz der Gruppendynamik verpflichtet.

Langmaack/Braune-Krickau: Wie die Gruppe laufen lernt. Anregungen zum Planen und Leiten von Gruppen. Ein praktisches Lehrbuch, 3. überarbeitete und erweiterte Auflage München 1989 (1985).

Das Buch behandelt die Probleme, die bei der Team- und Gruppenentwicklung zu beachten sind. Die Autorinnen sind Therapeutinnen und sehen die Probleme der Teamentwicklung einerseits durch diese Brille, sind andererseits stark durch Teamentwicklung im sozialen Bereich geprägt. Aufgrund des therapeutischen Hintergrundes der Autorinnen gehen diese sehr konkret auf die psychologischen Aspekte eines Teamentwicklungsprozesses vom Erstkontakt über die Kontraktbildung bis zum Abschluß einer Teamentwicklung ein. Trotz dieses Hintergrundes sind die Anregungen für alle sehr nützlich, die sich mit Teams und der Steigerung von Leistungsfähigkeit in Teams beschäftigen (müssen). Das Buch kann sehr empfohlen werden - weil es jene Aspekte von Teamarbeit beleuchtet, die von klassischer Managementliteratur häufig vernachlässigt werden.

Schein: Process Consultation Vol 2. Lessons for Managers and Consultants, Addison 1987

Der Urvater der Prozeßberatung hat nach vielen Jahren eine Bestandsaufnahme seiner bisherigen Arbeit vorgelegt und mit den damaligen Thesen abgerechnet. Es ist ein typisch amerikanisches Buch. Ohne überflüssigen theoretischen Schnörkel, pragmatisch geschrieben und behandelt doch die wesentlichen Aspekte der Prozeßberatung. Es bietet auch nach inzwischen über 10 Jahren immer noch mehr Klarheit für die Beratungspraxis als so mancher konstruktivistische Dünnbrettbohrer, der den konstruktivistischen Zeitgeist des ausgehenden 20. Jahrhunderts für die einfache Mark nutzt. Auch wenn Schein nicht mehr im Handel erhältlich ist, lohnt sich das Ausleihen und Kopieren des Werkes in jedem Fall.

Schwarz, Die heilige Ordnung der Männer, 2. Auflage Opladen

1987 (1985).

Der Österreicher Schwarz beschäftigt sich mit Situationen menschlicher Gruppen. Zur Erklärung für typisch menschliches Verhalten in Gruppen geht er weit in die Evolution der Menschheit zurück. Seine Thesen sind einleuchtend und schlüssig, so daß manche moderne Gruppenphänomene in klarerem Licht erscheinen.

Rechtien: Angewandte Gruppendynamik, Ein Lehrbuch für Studierende und Praktiker, 2. durchgesehene Auflage 1995 (1995).

Rechtien gibt mit diesem Werk einen guten Einblick in die Entstehung und Geschichte der Gruppendynamik im deutschsprachigen Raum. Er beschäftigt sich mit dem, was Gruppendynamik ausmacht und umreißt das Gebiet so umfassend, daß nichts wesentliches vergessen wurde. Als Einstieg in das, was man unter "Gruppendynamik" versteht, unbedingt zu empfehlen.

Antons: Praxis der Gruppendynamik. Übungen und Techniken, 6. Auflage Göttingen/Toronto/Zürich 1996 (1974)

Obwohl das Werk bereits sehr betagt ist, hat es nichts von seiner Faszination eingebüßt. Der Autor ist einer der profiliertesten Gruppendynamiktrainer Deutschlands und blickt nunmehr auf eine jahrzehntealte Praxis zurück. Das Buch behandelt in einzelnen Kapiteln typische Probleme, mit denen sich jede Gruppe auseinandersetzen muß. Neben einem kurzen Abriß der theoretischen Grundlagen liegt der größte Reiz in einer ausführlichen Beschreibung der gruppendynamischen Übungen, die der Autor in seiner langjährigen Praxis eingesetzt hat. Auch wenn er in einem zusätzlichen elften Kapitel einige seiner ursprünglichen Ausführungen und Arbeiten kritischer sieht, kann dieses Buch jedem empfohlen werden, der sich mit Gruppendynamik beschäftigen möchte.

König (Hrsg.): Gruppendynamik. Geschichte. Theorien. Methoden. Anwendungen. Ausbildung, 2. Auflage München 1997

In dem Buch sind die wichtigsten Arbeiten zum Thema Gruppendynamik der letzten 20 Jahre zusammengetragen. Fast alles ist bereits irgendwo einmal erschienen und manches trägt den Staub der Vergangenheit. Trotzdem ist es reizvoll, die wichtigsten Ausführungen in einem Werk versammelt zu haben. Nicht zuletzt deshalb kann das Buch empfohlen werden, weil viele Autoren Rang und Namen in Deutschland haben, wenn es um Gruppendynamik geht. Wirklich empfehlenswert.

Reddy: Prozeßberatung von Kleingruppen. Wie der Berater erfolgreich interveniert, 2. durchgesehene Auflage Leonberg 1999 (1997).

Das Werk ist eine moderne Beschreibung dessen, was man heute unter Prozeßberatung versteht. Es ist sehr strukturiert aufgebaut und entfaltet Prozeßberatung sehr logisch und nachvollziehbar. Dieses Buch trägt sehr zum Verständnis von Prozeßberatung bei und darf

in der Bibliothek keines Beraters fehlen. Es handelt nicht von differenzierten Interventionstechniken, sondern es geht um allgemeine Grundlagen und Modelle, die die Grundlage für erfolgreiche Interventionen sein können. Trotzdem ist es sehr praxisnahe und eine echte Hilfe für Prozeßberater. Empfehlenswert!

Brocher: Gruppenberatung und Gruppendynamik, Leonberg 1999 (1967, 1981).

Ein Klassiker in der Gruppenberatung und Gruppendynamik. Das Werk ist bereits betagt, aber die Neuauflage zeigt, daß es immer noch gefragt ist und in den Grundlagen nichts von seiner Aktualität eingebüßt hat. Das ist vielleicht auch ein Hinweis darauf, daß die Weiterentwicklung der gruppendynamischen Theorie in der Forschung und in der Anwendung seit Jahren sträflich vernachlässigt wird. Das Buch beschäftigt sich mit Gruppenprozessen (Lernprozessen, Rollenfunktionen, Führungsproblemen, Spannungsverhältnis Individuum und Gruppe) und den Arbeitsmethoden des Gruppendynamikers. Es gibt qualifizierte Einblicke in die Struktur und Entwicklung von Gruppenprozessen. Es ist ein Standardwerk für alle, die in Teams oder Gruppen arbeiten - und für deren Leiter ohnehin. Dringend zu empfehlen!

Fisch/Beck/Englich (Hrsg.): Projektgruppen in Organisationen. Praktische Erfahrungen und Erträge der Forschung, Goettingen – Bern – Toronto – Seattle 2001

Das vorliegende Buch zum Thema "Projektgruppen in Organisationen" wurde nicht – wie leider oft üblich - von einem Berater geschrieben, für den Publikationstätigkeit ein Marketinginstrument ist. Die Autorenschaft von Wissenschaftlern macht es möglich, ganz offen das zu schreiben, was in der eigenen Projektpraxis warum schiefgelaufen ist. So fühlt sich der Leser nicht als der einzige Depp, der von Projektarbeit überfordert ist, während alle Welt mit Projektarbeit gut zurechtkommt. Dafür gibt es schon mal einen Pluspunkt.

Im Mittelpunkt des Buches stehen nicht Methoden und Instrumente des Projektmanagement – davon ist der Buchmarkt überschwemmt. Es wird vielmehr die Dynamik der Zusammenarbeit bei gruppenbezogenen Arbeitsformen intensiv beleuchtet, was die normale PM-Literatur (weil es ein gar unangenehmes Thema ist) oft ausgliedert. Der zweite Pluspunkt.

Das Werk ist eine Verknüpfung aus Praxis mit Theorie. Die Autoren haben z. T. anspruchsvolle Projekte selbst durchgeführt und reflektieren diese mit einem anspruchsvollen, sozialwissenschaftlichen Tiefgang. Das ist erkenntnisreich für jene, denen die übliche oberflächliche Beschreibung der eigene Praxiswurstelei nicht weiterhilft. Der dritte Pluspunkt.

An dem Werk sind 30 Autoren beteiligt, denen es z. T. sehr gut gelingt, ihre geballte Kompetenz knapp und präzise in schriftlicher Form zu packen. Der Sachverstand von 30 Menschen mit ihren unterschiedlichen, aber qualifizierten Sichtweisen auf Projektarbeit in Buchform erbringt also viel Tauschwert fürs Geld. Noch ein Pluspunkt.

Inhaltlicher Schwerpunkt des Buches ist die Nutzbarmachung wissenschaftlich begründeter Erkenntnisse der Kleingruppenforschung für alle Formen der Projektarbeit. Das

Buch unterteilt sich in zwei Hauptteile: Der Praxisteil ist eine von Wissenschaftlern und Forschern reflektierte Beschreibung konkreter Projektgruppenarbeit in Wirtschaft, Regierung und vor allem Verwaltung. Er erfordert bereits einige Sorgfalt beim Lesen. Denn es handelt sich um eine Projektpraxis, die sozialwissenschaftlich reflektiert wird. Der Teil "Sozialpsychologie der Gruppe" geht dann richtig ans Eingemachte. Hier handelt es sich um Forschungsarbeiten und so toben Forscher sich am Objekt aus, beschreiben Forschungsdesigns, Diagnose und Auswertungsmethodiken um dann zu Schlußfolgerungen für die Projektarbeit zu kommen. Verknüpft mit theoretisch anspruchsvollen Modellen der Sozialpsychologie erfordert die Lektüre Leser, die schon über einschlägiges Vorwissen über dieses Fach verfügen und ein starkes Interesse an einer sehr tiefen Betrachtung der Projektarbeit haben. Ein gutes Beispiel für diesen zweiten Teil ist das Kapitel "Das Ausschöpfen der Leistungsvorteile von Gruppen". Der Autor sieht als ein Gruppenproblem, daß die Gruppenmitglieder "erwartungskonträre Informationen (ignorieren); entsprechende kognitive Dissonanzen werden bevorzugt durch Abwertung reduziert." Dieses Beispiel für den Sprachstil des zweiten Teiles zeigt, womit der Leser klarkommen muß. Andererseits muß der Leser lange in anderen Publikationen suchen, um eine so fundierte und präzise Beschreibung der neun Ursachen von Gruppen aufgelistet zu sehen, warum Gruppen so oft so wenig Ergebnisse erzielen. Irgendwann kommt der engagierte Berater allerdings zu der Erkenntnis, daß die Quintessenz mancher Kapitel die landläufige Praxis von Weiterbildung und Beratung vollkommen auf den Kopf stellen. Von daher dürfte die Lektüre dieses Buch bei einigen – seriösen – Beratern und Personalentwicklern zu starken kognitiven Dissonanzen führen. Der große Nachteil des Buches ist, daß es Zeit, viel Zeit zur Lektüre erfordert. Ein Minuspunkt? Aber Projektarbeit erschließt sich nicht mit der Lektüre von Projektmanagement für Dummies. Es gibt halt Tatbestände, die werden falsch ausgedrückt, wenn man sie kurz ausdrückt. Und dafür gibt es den letzten Pluspunkt.

Projektmanagement

Projektmanagement-Fachmann. Ein Fach- und Lehrbuch sowie Nachschlagewerk aus der Praxis für die Praxis in zwei Bänden, 2. Auflage Eschborn (1998) 1991.

Das Werk ist sowohl als fundiertes Nachschlagewerk als auch zum Einstieg in das Thema zu gebrauchen. Alle wesentlichen Aspekte zum Thema Projektmanagement werden anschaulich und ausführlich behandelt. Probleme wie Teamarbeit und Zusammenarbeit im Projekt werden angeschnitten. Die einzelnen Kapitel wurden von unterschiedlichen Autoren geschrieben und sind daher in sich geschlossen und für sich verständlich. Es ist modular aufgebaut und als Nachschlagewerk in der Praxis gut geeignet. Mit einem Preis über 300,- DM ist das Werk zwar sehr teuer. Wer aber eine verständliche Erläuterung der wesentlichen Werkzeuge des Projektmanagement sucht und diese im hektischen Projektalltag schnell finden will, ist mit diesem Buch zur Zeit besser bedient, als mit jedem anderen.

Madauss: Handbuch Projektmanagement. Mit Handlungsanleitungen für Industriebetriebe, Unternehmensberater und

Behörden. 4. unveränderliche Auflage Stuttgart 1991 (1984).

Ein Klassiker unter der Projektmanagementliteratur. Sehr detaillierte und genaue Beschreibung von Projektmanagement. Autor hat viel Erfahrung mit Großprojekten. Beschreibung von Problemen internationaler Projekte. Behandelt alle wesentlichen Aspekte des Projektmanagements. Dabei allerdings sehr technisch und formalisiert orientiert (Erstauflage bereits 1984!). Aufgrund der Orientierung an Großprojekten ist die sehr detaillierte Beschreibung von Methoden und Verfahren dieser Gattung nicht unbedingt für kleinere Projektes tauglich.

Heintel/Krainz: Projektmanagement. Eine Antwort auf die Hierarchiekrise?, 2. Auflage Wiesbaden 1990.

Wer sich schon einmal gefragt hat, warum es eigentlich so schwer ist, in einer Organisation Projektarbeit erfolgreich durchzuführen und warum es so viele Widerstände innerhalb der Organisation gibt, ist mit diesem Buch gut beraten. Die Autoren beschreiben sehr detailliert die Gründe für diese Schwierigkeiten, die ihrer Meinung nach in der hierarchischen Organisation begründet liegen. Mögliche Lösungswege werden eingehend beschrieben. Allerdings bietet das Werk keine Kochrezepte oder auch kaum Handwerkszeug, sondern erfordert eigenes Nachdenken und schöpferische Anwendung des Gelesenen. Das Werk schließt mit einigen Fallbeispielen aus der Praxis. Es ist zu berücksichtigen, daß dieses Werk nicht als Nachschlagewerk tauglich ist. Es kann wärmstens empfohlen werden. Erläuterungen von Methoden und Verfahren zum Projektmanagement wird man allerdings hier vergebens suchen.

Mees/Oefner-Py/Sünnemann: Projektmanagement in neuen Dimensionen. Das Helogramm zum Erfolg, Wiesbaden 1993.

Die Autoren haben ein unkonventionelles Buch zum Thema geschrieben. "Besser machen als früher. Anders machen als bisher. Wiederholen wie es war. Wieder holen, was war." (S. 9). Mit einer flotten Sprache gehen sie auf alle wichtigen Themen ein, die Projektarbeit bestimmen. Erfolgsfaktoren und Handlungsebenen im Projektmanagement, Arbeitstreffen und Instrumente der Projektarbeit bilden die Themenblöcke. Das Werk ist systematisch aufgebaut, leicht lesbar und verständlich geschrieben. Das Buch ist weitgehend praxisorientiert und als Nachschlagewerk während eines Projektes tauglich.

Litke: Projektmanagement. Methoden, Techniken, Verhaltensweisen, 2. erw. Auflage München Wien 1993.

Dieses Buch behandelt die wichtigsten Themenblöcke des Projektmanagement: Projektorganisation, Projektplanung, -steuerung und -überwachung, sowie die menschliche Seite des Projektmanagement werden eingehend beschrieben. Im Anhang sind eine Reihe sehr guter Formulare dokumentiert und beschrieben, deren Einsatz eine große Hilfe für die systematische Projektarbeit sein kann. Auch dieses Buch ist angesichts des moderaten Preises als Einstieg sehr zu empfehlen.

Kupper: Zur Kunst der Projektsteuerung. Qualifikation und Aufgaben eines Projektleiters - aufgezeigt am Beispiel von DV-

Projekten, 7. verbesserte Auflage München, Wien 1993 (1993).

Ein weiteres Werk zum Thema DV-Projekte. Das Thema wird an Hand von Fallbeispielen und Fallstudien erläutert. Dadurch ist das Buch gut zu lesen, z. T. sogar amüsant. Da es sich wiederum stark auf Projektarbeit in der Privatwirtschaft bezieht, ist es für Projektarbeit in NPOs nur bedingt nützlich.

Burghardt: Projektmanagement. Leitfaden für die Planung, Überwachung und Steuerung von Entwicklungsprojekten, Berlin/München 1988.

Wer bisher dachte, Projektmanagement könne man in einem Wochenseminar erlernen, wird mit diesem Buch eines besseren belehrt. Dieses Werk enthält eine Fülle von Methoden, Instrumenten und Verfahren zur Planung, Überwachung und Steuerung von Projekten. Da das Buch bei der Siemens Aktiengesellschaft verlegt wurde, ist die konsequent technische Ausrichtung folgerichtig. Aufgrund des damaligen Standes der Fachdiskussion sind soziale Faktoren vollkommen ausgespart. Wer aber einen Einblick haben will, womit sich professionelle Projektleiter von großen Projekten jahrelang beschäftigen können, ist mit diesem Werk gut bedient.

Kessler/Winkelhofer: Projektmanagement. Leitfaden zur Steuerung und Führung von Projekten, Berlin/Heidelberg 1997.

Die Autoren thematisieren Projektmanagement umfassender. Als grundlegende Sichtweise wird Projektmanagement als Problem der Führung, der Information, des Prozesses und des Systems gesehen. Aspekte der Führung und die prozeßrelevanten Aspekte des Handelns und der Informationsgestaltung spielen eine Rolle. Die einzelnen Faktoren werden in dem Leitfaden in konzentrierter Form behandelt, so daß das Buch auch als eine Art "Checkliste" genutzt werden kann. Dies macht das Buch attraktiv.

Mayrshofer/Kröger: Prozeßkompetenz in der Projektarbeit. Ein Handbuch für Projektleiter, Prozeßbegleiter und Berater. Mit vielen Praxisbeispielen, Hamburg 1999.

Schon wieder ein Buch über Projektmanagement. Aber dieses kann tatsächlich sehr empfohlen werden. Es ist der gelungene Versuch, Projektmanagement mit Moderations- und Visualisierungstechnik und Prozeßkompetenz zu verknüpfen. An vielen Stellen ist es zwar knapp, manches konnte man bereits woanders lesen, aber selten im Zusammenhang mit Projektmanagement. Außerdem schaut der von Zeitdruck geplagte Projektmanager im Alltag sowieso nicht in dicke Wälzer. So ist es immer wieder hilfreich - egal in welcher Projektphase man gerade steckt - einmal einen Blick in dieses wirklich übersichtlich strukturierte Buch zu riskieren, um hoffentlich nicht allzuvielen Fehlern in seinem aktuellen Projekt zu begehen.

Haynes: Projektmanagement. Von der Idee bis zur Umsetzung: der Projektlebenszyklus. Faktor Qualität/Zeit/Kosten.

Erfolgreicher Abschluß, Wien/Frankfurt 1999 (1989).

Ein etwas älteres Buch zum Projektmanagement aus dem Amerikanischen übersetzt. Das Buch hat den Vorteil, daß es übersichtlich ist und gut strukturiert, sich dabei auf das allernotwendigste im Projektmanagement beschränkt. Vor Verfassung dieses Buches hat die Autorin offenkundig etwas Kluges über soziale Prozesse gelesen und hängt drei halbgeare Kapitel über Verhandlungen, Konflikte und Feedback als Alibi hintenan. Auch in der Einleitung wird deutlich, daß die Autorin eher die Kochrezeptidee vertritt, als sich um tiefes Wissen zu bemühen. Die Checklisten dagegen sind eine praktische Hilfe. Das Buch kann nur für einen Grobüberblick und einen Erstschatz in der Projektarbeit tauglich sein. Der Vorteil des Buches ist also die gute Übersichtlichkeit und die praxisnahen Arbeitsblätter und Checklisten. Der Nachteil sind Alter und typisch amerikanische Reduzierung der Inhalte.

Dixius: Simultane Projektorganisation. Ein Leitfaden für die Projektarbeit im Simultaneous Engineering, Berlin Heidelberg 1998

Der Autor kommt aus der Automobilbranche und beschäftigt sich mit dem Thema, wie komplexe Projekte organisiert sein müssen, in denen viele Entwickler integriert und beteiligt sind. Das Werk kommt also aus der technischen Richtung und berücksichtigt komplizierte soziale Prozesse eher als ein technokratisches Problem. Der große Nutzen dieses Buches besteht jedoch darin, daß der Autor sich sehr intensiv mit der Aufbau- und Ablauforganisation großer Projekte beschäftigt. Hier kann der fragende Leser immer wieder Ideen auch für die Gestaltung kleinerer Projektorganisationen erhalten.

Neubauer: Krisenmanagement in Projekten. Handeln, wenn Probleme eskalieren, Heidelberg 1999.

Das Werk ist nicht sehr dick und ermutigt dadurch, es zumindest einmal aufzuschlagen. Projekte geraten immer in Krisen und so scheint ein Buch, das sich nur über das Thema Projektkrisen unterhält, von besonderer Wichtigkeit. Das Buch ist eine Mischung aus methodischem Vorgehen von der Krisenanalyse bis zur Krisenbewältigung und streift auch psychologische Faktoren einer Krise. Viele Anregungen scheinen sehr banal und sind es wohl auch, aber die Stärke des Buches liegt in seinem Ansatz, eine Krise mit systematischen Vorgehensweisen zu Leibe zu rücken (Schwach wird das Buch immer dann, wenn der Autor amateurpsychologisches Wissen ausbreitet. Hättest Du geschwiegen...). Wer sich einfache Kochrezepte über die erfolgreiche Krisenbewältigung erwartet hat, wird enttäuscht werden, aber das ist ja wohl keine Überraschung, oder...? Außerdem erfährt er nichts zur Krisenprävention.

Tumuscheit: Überleben im Projekt, 10 Projektfallen und wie man sie umschifft, 2. Auflage 1999 (1998).

Tumuscheit hat ein gescheites Buch geschrieben. Gescheit sind Bücher, die theoretisch anspruchsvoll sind, Praxiserfahrungen konsequent einfließen lassen, strukturiert aufbereitet sind und Spaß machen, gelesen zu werden. Sehr gescheit sind Bücher, die alle vier Kriterien voll erfüllen. Das Buch von Tumuscheit hat nicht den Anspruch, theoretischen Tiefgang zu liefern, erfüllt aber die Kriterien Praxisnähe, Strukturiertheit und Lesbarkeit in

vollem Maße. „Überleben im Projekt“ ist ein Programm, das jeder kennt, der Projekte leitet. Mit Ironie und Witz nimmt der Autor systematisch den Projektalltag von Projektmanagern auseinander, so wie sie ihn in vielen Organisationen vorfinden und erdulden dürfen. Für diese, aber auch für sogenannte „Topmanager“ hat der Unternehmensberater Tumuschkeit viele nützliche Tipps übrig. Spaß haben und trotzdem nützliche Tipps bekommen... kaufen!

DeMarco: Der Termin. Ein Roman über Projektmanagement, München Wien 1998.

Ein Roman über Projektmanagement. Kann das seriös sein? Es kann. Der Anfang des Romanes ist etwas klischeehaft und der Leser braucht schon etwas Durchhaltevermögen, um nicht aufzugeben. Aber nach den ersten Kapiteln wird es richtig interessant. Nebenher werden die wichtigsten Managementlehren auf den Prüfstand gestellt. Jedes Kapitel endet mit den wesentlichsten Erkenntnissen, die die Romanfigur während der Leitung ihres Projektes für sich gewonnen hat. Also: Der Leser lernt einiges über Projektmanagement und über Management allgemein. Da der Roman sich um DV-Projekte dreht, werden für dieses spezielle Thema auch Erkenntnisse gewonnen.

Litke/Kunow: Projektmanagement, Planegg 2. durchges. Auflage 2000.

Das Buch ist ein echtes Taschenbuch. Für den blitzschnellen Einstieg in Themen des Projektmanagement gut geeignet. Der Schwerpunkt liegt beim Start eines Projektes - also genau da, wo immer dilettiert wird. Da es so gut in die Tasche paßt, ist es ausgezeichnet, es immer dabei zu haben vor allem auf dem Weg zu einer Besprechung, bei der einem der Vorgesetzte wieder mal eben ein neues Projekt aufdrücken will. Empfehlenswert.

Klose: Projektabwicklung, Arbeitshilfen für die Projektabwicklung bei Gutachten, Studien, Konzepten, Projektanalyse, -planung, -steuerung, -kontrolle mittlerer und kleinerer Projekte, anwendungsbezogene Beispiele, praxisorientierte Checklisten, Formulare und Merkblätter, 2. komplett überarbeitete und wesentlich erweiterte Auflage Wien 1999 (1996).

Ein schon älteres Buch zum Thema Projektmanagement. Angenehm ist die klare Struktur, in der dieses Werk aufgebaut ist. Vom Gesamtwerk über die einzelnen Kapitel bis zu jedem Unterthema gibt es diese klar Struktur. Zum Nachschlagen ist es auf Grund dieser klaren Struktur gut geeignet - und auch, weil es sich sehr knapp hält. Es enthält genau das, was der Untertitel verspricht: Arbeitshilfen für die Projektabwicklung bei Gutachten, Studien, Konzepten, Projektanalyse, -planung, -steuerung, -kontrolle mittlerer und kleinerer Projekte, anwendungsbezogene Beispiele, praxisorientierte Checklisten, Formulare und Merkblätter. Wer meint, daß in anderen Projektmanagementbüchern oft zu viel rumgesülzt wird, ist mit diesem Werk bestens bedient - sofern er das Wissen nicht schematisch übernimmt, sondern für die spezifischen Belange seines Projektes weiterentwickelt.

Fröhlich: Mythos Projekt. Projekte gehören abgeschafft. Ein Plädoyer, Bonn 2002

Das Buch teilt sich in 3 systematische und klar strukturierte Teile: „Demonotage“ (der vorherrschenden Vorstellungen von IT-Projektmanagement), „Recycling“ (als Erneuerung von Instrumenten und Vorgehensweisen im Projektmanagement) und „Visionen“ (für ein besseres IT-Projektmanagement).

Einen wesentlichen Grund für das Scheitern von Projekten sieht der Autor darin, daß die „Rest“-Organisation trotz Projektarbeit unverändert bleibt. Er äußert die Ansicht, daß Projekte nicht verbessert werden können, ohne gleichzeitig das organisatorische Umfeld zu verändern. Weiterhin ist er der Ansicht, daß ein Hauptgrund für das Scheitern in den unklaren, allgemeinen und dilettantischen Projektaufträgen liegt. Folgerichtig zieht sich seine Forderung nach klaren und konkreten Projektaufträgen durch das Buch wie ein roter Faden.

Sehr gut beschrieben sind die Erfolgsfaktoren für IT-Projekte. Mit IT-Spezialisten geht er hart ins Gericht. In seinen Augen sind Softwareentwickler faul, arrogant und überfordert mit ihren Aufgaben. Er konstatiert einen absoluten Disziplinmangel bei allen Beteiligten von IT-Projekten (inkl. Auftraggeber). IT-Teams sind seiner Meinung nach inkompetente Teams, die sich weigern, irgendetwas aus Problemen und Schwierigkeiten dazuzulernen. Insgesamt kennzeichnet für ihn die IT-Projektarbeit eine allgemeine Verwehrlosung.

Eine seiner wesentlichen Schlußfolgerungen ist eine grundsätzliche Veränderung des klassischen Projektbegriffes. Er trennt zwischen Projekt (als konkrete und genaue Beschreibung des endgültigen Arbeitsergebnisses) und der Realisierung (als Umsetzungs- und Herstellungsprozess). So wie er schon die Projektdefinition vollkommen verändert, fordert er neue Paradigmen im IT-Projektmanagement - und beschreibt diese auch.

Im letzten Kapitel beschreibt er seine Visionen von Organisationsstrukturen, die für eine bessere Projektpraxis notwendig wären. Diese enthalten viel Material zum prüfen und nachdenken, zeugen aber davon, daß der Autor Organisation stark durch die technische Brille sieht.

Die Stärke hat dieses Buch, sobald der Autor sich der IT-Projektmanagementpraxis nähert. Seine Ausführungen zur Organisationstheorie zeugen dagegen eher von geringeren Kenntnissen über organisationsdynamische Prozesse.

Fazit: Für IT-Projekte ist dieses anregende Buch Pflicht – für andere Projekte eine Ergänzung.

Veränderungsprozesse gestalten

Doppler/Lauterburg, Change Management, 2. Auflage Frankfurt 1994

Zwei der profiliertesten Vertreter der Organisationsentwicklung im deutschsprachigen Raum haben ein Buch verfaßt, daß wohl zur wichtigsten Literatur für die Menschen zählt, die Veränderungsprozesse verstehen und steuern möchten. Die Autoren geben so viel Theorie wie nötig und beschäftigen sich dann jedoch sehr ausführlich mit ihrer nunmehr langjährigen Praxis als Organisationsentwickler. So ist das Buch auch sehr praxisnah aufgebaut und bietet sehr konkrete Hilfestellungen und Werkzeuge für Veränderungspro-

zesse in Organisationen. Unbedingt zu empfehlen!!!!

Doppler/Fuhrmann/Lebbe-Waschke/Voigt: Unternehmenswandel gegen Widerstände. Change Management mit den Menschen, Frankfurt/New York 2002

Auch dieses Buch gehört in jeden Bücherschrank eines Menschen, der sich mit Unternehmenswandel beschäftigt - und wer tut das eigentlich nicht. Die Autoren glänzen vor allem mit gruppendynamischen Kenntnissen und wer dieses Buch gelesen hat, bekommt ein besseres Verständnis dafür, warum es gerade wieder so schwierig ist im Projektteam - und erhält von den Autoren auch Instrumente und Vorgehensweisen, diese schwierigen Gruppensituationen etwas besser zu meistern. Mehr als empfehlenswert!

König/Volmer, Systemische Organisationsberatung. Grundlagen und Methoden, 2. Auflage Weinheim 1994 (1993).

Das Buch hat den Anspruch, ein Lehrbuch zum Thema "Systemische Organisationsberatung" zu sein. Auf dem Hintergrund der Systemtheorie beschäftigt es sich mit wissenschaftlich abgesicherten Grundlagen der systemischen Organisationsberatung. Es ist theoriegeleitet und gleichermaßen praxisbezogen. Es enthält Ausführungen zur Prozeßberatung, zum Phasenkonzept, zu Interaktionsstrukturen und zu Regeln und Evolution sozialer Systeme. Fundiert!

von Saldern: Grundlagen systemischer Organisationsentwicklung, Hohengehren 1998.

Dieses Buch wendet sich an Betriebspädagogen in der Organisationsentwicklung. Von Saldern ist Professor und hat Erziehungswissenschaften studiert. Sein Buch faßt den aktuellen Stand der systemischen Organisationsentwicklung zusammen, bietet also keine neuen Erkenntnisse für Organisationsentwickler. Das Buch weist einerseits keinen übermäßigen Tiefgang auf und problematisiert den Stoff aus typisch betriebspädagogischer Sicht. Ist dafür leicht verständlich und lesbar. Andererseits schafft der pragmatische Stil in mancherlei Hinsicht Klarheit. Es gehört zu den wenigen Büchern über systemische Organisationsentwicklung, bei dem der Leser nach der Lektüre endlich weiß, was der Autor unter Systemtheorie versteht.

Schlippe/Schweitzer: Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung, Göttingen 5. Auflage 1998 (1996).

Endlich ein Buch über systemische Beratung, daß vorhandenes Wissen systematisiert und ausreichend Tiefgang hat, ohne den üblichen Mangel der völligen Beliebigkeit. Dieses Buch liest man nicht in zwei Tagen - und das ist gut so. Vieles über systemische Beratungskonzepte wird nach der Lektüre dieses Buches klarer.

König/Volmer (Hrsg.): Praxis der Systemischen Organisationsberatung, 2. Auflage Weinheim 1999 (1997).

Die Autoren beschäftigen sich bereits seit langem mit der Anwendung und Umsetzung von

Systemischer Organisationsberatung. In dieser Aufsatzsammlung geht es um systemische Organisationsberatung in unterschiedlichen Praxisfeldern. Ein Teil des Buches beschäftigt sich mit systemischem Projektmanagement und systemischer Organisationsberatung und wirft kompetent Fragen auf, die über die reine Anwendung von Methodenwissen hinausgehen. Den meisten Autoren merkt man ihre praktische Erfahrung an, aber auch ihre Fähigkeit, ihre Arbeit systemisch zu reflektieren. Das Werk ist daher praxisnah und fundiert und kann allen Menschen, die sich mit Veränderungsprozessen in der Projektarbeit oder in ihrer Organisation beschäftigen, wärmstens empfohlen werden.

Biehal/Karner (Hrsg.: Gratwanderung. Change Management. Richtige und falsche Schritte im Large Systems Change, Neuwied/Kriftel 2000

Bücher, die wie das vorliegende Buch im Titel bereits mit Anglizismen hausieren, betrachte ich normalerweise eher skeptisch. Auch die in der Gliederung erkennbare Struktur des Buches, nach einem knapp 20seitigen allgemeinen Fachaufsatz über Erfolgsfaktoren bei Veränderungsprojekten den Rest des Buches in sechs Kapiteln mit je einem Fallbeispiel zu füllen, war nicht dazu geeignet, mein spontanes Vorurteil abzuschwächen.

Das Werk begann mich dann jedoch mit den am Ende jedes Kapitels gezogenen Schlußfolgerungen über Erfolgsfaktoren zu interessieren. Das Zusammentragen dieser unterschiedlichen Erfahrungen ist ganz anschaulich und macht deutlich, warum erfolgreiche Veränderungsprozesse von großen Organisationen wohl auf absehbare Zeit noch eine echte Herausforderung sein dürften.

Veränderungsprozesse funktionieren nur, wenn das oberste Management aktiv eingebunden ist (und auch sich selbst verändert). Die Klarheit der Veränderungsperspektive sollte gegeben sein. Nicht zuletzt eine zeitnahe und professionelle Informationsarbeit ist notwendig. Und schließlich muß die Projektorganisation eigenständig neben der vorhandenen Organisation arbeitsfähig sein und sollte sorgfältig überlegt werden. Die Praxis zeigt, wie unendlich selten Organisationen und deren Vertreter diese allgemeinen Grundvoraussetzungen beachten. Bei der Darstellung der unterschiedlichen Veränderungsprojekte wird aber deutlich, daß jeder und jede seinen/ihren individuellen Veränderungsprozeß selbst gehen und schauen muß, was am laufenden Veränderungsprozeß verbessert werden muß. Dafür bieten die einzelnen Fallbeispiele ausreichend Material zum Denken und Hinweise, worauf man achten sollte.

Das ursprüngliche Thema der Autoren ist die Frage, ob Veränderungsprozesse zentralistisch von oben organisiert oder nur unter breiter Beteiligung von Mitarbeitern und Managern erfolgreich sein können. Herausgeber und Autoren sind sich einig, daß nur eine Beteiligung von Mitarbeitern und Management erfolgreich sein kann, aber nur, wenn das Topmanagement eingebunden ist, die Ziele klar sind und der Veränderungsprozeß gesteuert wird – eine Gratwanderung halt. Fazit: Wer keine Kochrezepte sucht, sondern sich zu eigenständigem Denken entschließen kann, findet mit diesem Buch wertvolle Hinweise und Tipps. Vor meinem nächsten OE-Projekt werde ich zur Anregung sicherlich nochmals in diesem Buch stöbern.

Konfliktklärung

Schulz von Thun/Thomann: Klärungshilfe. Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen. Theorien, Methoden, Beispiele, Reinbek bei Hamburg 1988.

Schulz von Thun liefert ein Handbuch für Klärungshelfer und alle Personen, die in ihrem Beruf und Privatleben Konflikte zu lösen haben. Er beschreibt allgemeine Grundlagen und liefert zahlreiche Fallbeispiele für Klärungssituationen. Das Buch ist praxisnah und verständlich formuliert, ohne banal zu wirken. Trotz seines hohen Alters ist es immer noch aktuell. Wer die Grundlagen der humanistischen Psychologie und der systemischen Kommunikationstheorie teilt, ist mit diesem nützlichen Buch zur Klärung und Bearbeitung von Konflikten gut bedient. Es ist einfach - pragmatisch - wirkungsvoll.

Besemer: Mediation. Vermittlung in Konflikten, Heidelberg/Freiburg 1993.

“Mediation” ist ein Verfahren der Konfliktlösung, das aus den USA kommt. Es heißt Vermittlung. Der Autor behandelt ausführlich die Grundgedanken von “Mediation”, die Prinzipien konstruktiver Konfliktlösung und nimmt eine Abgrenzung zu anderen Konfliktlösungskonzepten vor. Er beschreibt das Verfahren der Mediation detailliert und untermauert es mit Praxisbeispielen. Detailliert beschreibt er Werkzeuge und Grundtechniken des Konfliktlösers. Insgesamt ist das Buch für die Praxis sehr zu empfehlen.

Redlich: Konfliktmoderation. Handlungsstrategien für alle, die mit Gruppen arbeiten. Mit vier Fallbeispielen, Hamburg 1997.

Der Titel sagt alles. Das Buch wendet sich an jene, die als Moderatoren in Workshops oft in Konfliktsituationen geraten und die Moderationsmethode selbst einsetzen wollen, um die Konflikte konstruktiv zu lösen. Es bietet eine Reihe von Konzepten, die helfen, die Ursachen eines Konfliktes zu identifizieren und seine Behandlung geschickt zu steuern. Das Buch beruht auf sozialwissenschaftlichen Grundlagen. Es sensibilisiert für problematische Strukturen in Teams, schult den Blick für Beziehungsstörungen und zeigt die Basiskompetenzen der Konfliktmoderation. Der Name ist jedoch Programm. “Konfliktmoderation” legt den Schwerpunkt auf Moderation und Visualisierung und behandelt gruppendynamische Aspekte und Problemstellungen nur am Rande und unzureichend. Wer dieses Wissen jedoch woanders erhält und sich genau überlegt, ob Visualisierung im Konfliktgeschehen nicht möglicherweise kontraindiziert ist, findet in diesem Buch viele Anregungen zum professionellen Einsatz der Moderationsmethode auch in Konfliktsituationen.

Rabenstein/Reichel/Thanhoffer: Das Methoden-Set. 5 Bücher für Referenten und Seminarleiterinnen, 5. Konflikte, 8. Auflage Münster 1996 (1985).

Das Methodenset enthält in sehr gut strukturierter und damit leicht auffindbarer Form eine Fülle von Material zu den Problemen, vor denen jeder Trainer und Seminarleiter in der Praxis

immer wieder steht. Der methodische Hintergrund wird bestimmt von der Spielpädagogik, der Gestaltpädagogik, der TZI, des NLP und vielen Jahren Erfahrung, ist also ein buntes Gemisch. Das Methoden-Set ist eine reichhaltige Fundgrube und bietet Material für ein ganzes Trainerleben. Band 5 beschreibt wirkungsvolle Methoden, um Konfliktsituationen im Training und in der Zusammenarbeit mit Menschen zu bearbeiten. Ursachen, Methoden und Strategien werden sehr praxisnah aufgegriffen und erläutert. Nicht zuletzt aufgrund des klaren strukturierten Aufbaus als schnelles Nachschlagewerk und Ideenlieferant von unschätzbbarer Bedeutung.

Thomann: Klärungshilfe: Konflikte im Beruf. Methoden und Modelle klärender Gespräche bei gestörter Zusammenarbeit. Reinbek bei Hamburg 1998

Es geht um die Lösung und konstruktive Bearbeitung von Konflikten im Berufsalltag. Oft sind Konflikte über viele Jahre entstanden, sind verhärtet und nur noch durch externe oder interne Klärungshelfer zu bearbeiten. Die Rolle dieser neutralen Konfliktmoderatoren, ihre Vorgehensweise, Methoden und Gesprächsführung werden in diesem Buch dargestellt. Das Handbuch ist sehr praxisorientiert aufgebaut, beschreibt das Vorgehen Schritt für Schritt. Der Autor unterscheidet sehr klar zwischen Teamklärungen und Zweierklärungen, so daß dem Leser immer verständlich ist, welche Vorgehensweisen in welchem Fall angemessen sind. Besonders positiv ist zu vermerken, daß Thomann Position bezieht und nicht - wie leider oft in diesem Sektor - aus Geldgier oder Harmoniesucht alles der gruppendynamischen Beliebigkeit überläßt (z. B.: Bei Teamklärungen ist die Teilnahme aller Konfliktbeteiligten obligatorisch!) Sehr Empfehlenswert!

Schulz von Thun: Miteinander reden Bd. 1. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation, Reinbek bei Hamburg 1991 (1981).

Der Klassiker unter der Kommunikationsliteratur. Praxisnah beschrieben ohne flach zu wirken hat einer der wichtigsten Kommunikationsspezialisten Deutschlands die Grundlagen der Kommunikation beschreiben, wie sie heute fast Allgemeingut geworden sind.

Schulz von Thun: Miteinander reden Bd. 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Differentielle Psychologie der Kommunikation, Reinbek bei Hamburg 1991 (1989).

Band 2 des Kommunikationspapstes in Deutschland. In dieses Buch sind systemische Sichtweisen der Kommunikation stark eingeflossen und die verschiedenen Kommunikationsstile unter diesem Aspekt beschrieben.

Schulz von Thun: Miteinander reden Bd. 3. Das "innere Team" und situationsgerechte Kommunikation, Reinbek bei Hamburg 1998.

Band 3 des Kommunikationspapstes in Deutschland. Unser Handeln als Menschen ist oft von Widersprüchen und Brüchen gekennzeichnet. Gerade in Teamsituationen verhalten wir uns oft "unlogisch", anders als erwartet und sind innerlich unentschlossen, etwas

bestimmtes zu tun oder zu entscheiden. Diesen Tatbestand gießt Schulz von Thun in den Begriff des "inneren Teams", also in die Vorstellung, daß in unserer Persönlichkeit unterschiedliche Aspekte eine Rolle spielen. Da die unterschiedlichen Facetten des Menschen sein Teamverhalten bestimmen, ist der Weg der Klärung dieser Facetten oder auch des Zusammenspiels der unterschiedlichen "inneren Teammitglieder" ein Weg, Verhalten in der Kommunikation zu erklären und damit produktiv zu gestalten. Davon handelt dieses praxisnah geschriebene Buch. Empfehlenswert.

Moderation und Besprechungen

Sperling/Wasseveld, Führungsaufgabe Moderation. Besprechungen, Teams, Projekte kompetent managen, 2. Auflage Planegg 1997 (1996).

Der Zweck dieses Buches liegt in der praktischen Anwendung. Es ist klar strukturiert und befaßt sich neben dem rein technischen Werkzeugkoffer des Moderators vor allem auch mit dem logischen Ablauf des Arbeitsprozesses von der Vorbereitung über den Kontrakt bis zur Auswertung. Nur am Rande beschäftigt es sich mit psychologischen Aspekten des Moderationsprozesses, so daß es ehrlicherweise nicht mehr verspricht als es hält. Empfehlenswert.

Klebert/Schrader/Straub: KurzModeration. Anwendung der Moderationsmethode in Betrieb, Schule und Hochschule, Kirche und Politik, Sozialbereich und Familie bei Besprechungen und Präsentationen. Mit 20 Beispielabläufen, 2. Auflage Hamburg 1987 (1985).

Der Klassiker für Kurzmoderationen. Es liefert zahlreiche Ideen und Hinweise für kurze Moderationen und ist daher eine ideale praktische Hilfe, wenn einem mal die Ideen ausgehen. In groben Skizzen wird das Arbeitsmaterial des Moderators erläutert. Der Schwerpunkt liegt aber eindeutig auf 20 Praxisbeispielen, die für die eigene Arbeit anregend sind.

Hartmann/Rieger/Pajonk: Zielgerichtet moderieren. Ein Handbuch für Führungskräfte, Berater und Trainer, Weinheim/Basel 1997.

Grundlagen und Hintergründe der Moderation werden ebenso beleuchtet, wie Handwerkszeug, Vorbereitung und Ablauf des Moderationsprozesses. Rolle des Moderators und mögliche Einsatzgebiete der Moderation werden gleichermaßen beachtet. Als Nachschlagewerk für den Praktiker, der im Arbeitsalltag sich seiner Professionalität vergewissern möchte, ist es denkbar gut geeignet.

Seifert/Pattay: Visualisieren - Präsentieren - Moderieren, 3. Auflage Speyer 1991 (1989).

Ein Standardwerk zur Moderationstechnik. Der Band behandelt alle wesentlichen Techniken

der Moderation. Mit Grafiken reichlich ausgestattet erhält auch der erfahrene Moderator immer wieder neue Ideen, wie er das eine oder andere visuell umsetzen kann. Gruppendynamische und kommunikative Probleme werden in dem Buch nicht behandelt. Dafür benötigt man andere.

Malorny/Langner: Moderationstechniken. Werkzeuge für die Teamarbeit, München Wien 1997.

In der Reihe "Pocket Power" erschienen besticht das Buch durch seine absolute Konzentration auf das wesentliche, die klare Struktur und vor allem das Taschenformat. Es kann in der Jackentasche mitgenommen werden und eignet sich hervorragend, während einer Moderation in der Pause durchgeblättert zu werden, um neue Ideen zu bekommen. Empfehlenswert!

Redlich/Elling: Potential: Konflikte. Ein Seminarkonzept zur KonfliktModeration und Mediation für Trainer und Lerngruppen. Mit Übungsmaterial und 10 Fallbeispielen, Hamburg 2000.

Die Moderatoren, die im Windmühlverlag bisher schon einige recht brauchbare Literatur produziert haben, legen hier ein detailliertes Seminarkonzept zur Konfliktmoderation vor. Der Nutzen des Buches besteht in der Beschreibung des genauen Ablaufes eines solchen Seminares. Weiterhin sehr brauchbar sind die 10 Fallbeispiele, die den zweiten Teil dieses Buches ausmachen. Hier findet der Leser detaillierte Rollenbeschreibungen, so daß diese Beispiele auch in der eigenen Praxis eingesetzt werden können. Die Stärken des Buches liegen in der systematischen Auslotung, wie mit moderner Moderationstechnik in Konfliktsituationen umgegangen werden kann. Die Schwäche besteht darin, aus Freude an der Schönheit von Moderation und Visualisierung diese Technik überzustrapazieren. Es gibt halt Konfliktsituationen, da ist Moderation und Visualisierung das falscheste, was der Klärungshelfer tun kann. Trotzdem lesenswert.