

ÜBERSICHT

Frank Kühn / Peter Wollmann (Hrsg.)

Interaktion als Organisationsstrategie

Impulse, Beiträge und Materialien von

Fabian Berg
Steve Collins
Bob Dignen
Conor John Fitzsimons
Clemens Frowein
Ingo Gaida
Renate Gatzweiler
Birgitta Gregor

Michael Kempf
Marcin Komor
Frank Kühn
Christoph Kuth
Rainer Lange
Dieter Marth
Henning Niehues
Christopher Nimsch

Gudrun Pleuger
Carina Reuter
Thomas Schmitt
Klaus Wagenhals
Helmut Willke
Peter Wollmann
Axel Zweck

Einführung: Wie es dazu kam

	Seite
Interaktion als Organisationsstrategie	10
<i>Frank Kühn, Peter Wollmann</i>	

Kapitel 1: Ein spezieller Blick auf die Organisationsstrategie

	Seite
Das postmoderne Unternehmen und die Kunst	14
Potentiale zwischen Strukturen – von der Perfektion zum Dialog: Wie die Entwicklung von Kunstepochen uns hilft, Ären der Organisationsentwicklung zu verstehen	
<i>Renate Gatzweiler, Steve Collins</i>	
Wirksamkeit und Effizienz in China und im Westen	22
Wie – am Beispiel des chinesischen Denkens – eine andere Annäherung an das Thema Organisation und dessen Wirkung neue Perspektiven eröffnen kann	
<i>Peter Wollmann</i>	
Globalisierung und Führung – Grenzen von Organisationsstrukturen	29
Effektive Organisationsbilder beschränken sich auf die wesentlichen Führungsbeziehungen und Rahmenparameter für zielführendes und verantwortliches Handeln	
<i>Ingo Gaida</i>	
Die interaktive Organisation gestaltet sich von innen heraus	40
Die Anfälligkeit für neue Organisationsmoden ist groß, und die Zeit zu kurz, über Sinn und Notwendigkeit zu reflektieren. Wir müssen wieder lernen, von innen zu denken.	
<i>Frank Kühn, Michael Kempf, Dieter Marth</i>	

Kapitel 2:

Interaktionsbasierte Ansätze für Organisationsstrategien in Theorie und Praxis

	Seite
Intra-organisationale Kollaboration	50
Das „Hauschildt-Hansen-Barrierenkonzept“ hilft zur Interaktion über Bereichs- und Hierarchiegrenzen hinweg. Die organisatorischen Gestaltungsinstrumente sind entsprechend zu modifizieren.	
<i>Henning Niehues</i>	
Multi-Level Interaction Resilience and Cross Cultural Learning	57
Link interactions that mobilize the potential and talent of your staff, deal with social and global environments, exchange and learn across cultures, and build resilience.	
<i>Helmut Willke, Peter Wollmann</i>	
Strategien effektiver umsetzen	75
Lebendige Strategiearbeit verbindet sich mit Organisationsentwicklung und Veränderung, nutzt eine wirkungsvolle Vielfalt von Methoden und Interventionen.	
<i>Clemens Frowein, Frank Kühn, Thomas Schmitt</i>	
Zukunftsprospektion und Organisationsentwicklung	81
Zukunftswissen aufbereiten und operationalisieren, Organisationsdynamik erkennen und einbeziehen. Zukunftsprojekte sind mehr als Programmen zur Effizienzsteigerung.	
<i>Axel Zweck, Frank Kühn</i>	
Open Collaborative Systems	103
Powerful innovations are born at the early stage phase of innovation. New openness and collaboration build the ground for excellence and performance.	
<i>Clemens Frowein</i>	
Interaktion vor Strukturveränderung – Stationen einer Beratung	110
Die Abteilung wurde erweitert – wie soll die neue Struktur aussehen? Oder lassen sich die Potentiale besser anders erschließen: vernetzen, miteinander arbeiten, austauschen und lernen.	
<i>Frank Kühn</i>	
Interaktion als Organisationsstrategie – Übersicht	3

	Seite
HR-Management: Weniger Profilierung und mehr Interaktion	112
Die Rolle des Personalbereichs in der Zukunft: interaktive Personalprozesse gestalten, mit lebendigem Involvement und Commitment.	
<i>Dieter Marth</i>	
Prozessmanagement nachhaltig implementieren	116
Volatilität, Wandel, Kurzlebigkeit – immer mehr kommt es auf lebendige Prozesse an, mit aktiver Einbindung der Menschen und interaktivem Prozessmanagement.	
<i>Frank Kühn, Christoph Kuth</i>	
Aufstellungen: Den Raum dazwischen sichtbar machen	126
Systemaufstellungen liefern zusätzliche Perspektiven vor Entscheidungen, ermöglichen es Alternativen durchzuspielen, klären Störungen, Konflikte und unklare Strukturen.	
<i>Rainer Lange, Thomas Schmitt</i>	

Kapitel 3:

Interaktion in internationalen Organisationen: Der interkulturelle Aspekt und seine Bedeutung

	Seite
People & Performance – mit interkultureller Kompetenz international erfolgreich	142
Fragen und Maßnahmen zur besseren internationalen Performance. Wie können Potentiale erkannt, Führungskompetenz entwickelt, Projekte genutzt werden?	
<i>Birgitta Gregor</i>	
Interkulturelle Projekte Deutschland-Polen	151
Unterschiede zwischen Kulturen, Führungsstilen und Organisationserfahrungen. Wie Beraterteam und Projekte effektiv aufgestellt werden können.	
<i>Marcin Komor, Frank Kühn</i>	

Von Amöben und Netzwerken	Seite 166
Ein Managementmodell für organisationsübergreifende Projekte der Entwicklungszusammenarbeit. Das Unternehmen der Zukunft als Netzwerk und Interaktion statt formaler Instanzen?	
<i>Birgitta Gregor</i>	
Starting an International Project	176
The international project was defined very quickly and roughly, with participants from different countries. Crucial: the kick-off, building trust, getting everybody “on board”.	
<i>Bob Dignen, Gudrun Pleuger, Frank Kühn, Peter Wollmann</i>	
Interaktion durch Verfremdung – Sprache, Gruppe, Umgebung	182
Teams müssen sich insbesondere in großen Projekten mit ihrer Interaktion auseinandersetzen. Verfremdung kann zu neuem Ausdruck und neuer Aufmerksamkeit helfen.	
<i>Carina Reuter, Peter Wollmann</i>	

Kapitel 4: Interaktion im Projekt- und Changemanagement

	Seite
Rapid Project Planning with Interaction	188
Veränderungen am Markt und in der Organisation können schnelle Anpassungen in den Projekten erfordern. Dann sind Intuition, Erfahrung und Systematik gefragt.	
<i>Carina Reuter, Peter Wollmann</i>	
Experimentelles Projektdesign	195
Projektportfoliomanagement soll implementiert werden. Wissen wir, was in der Zukunft richtig sein wird? Interagieren und Experimentieren helfen mehr als voreilige Präzision.	
<i>Fabian Berg, Frank Kühn, Carina Reuter, Peter Wollmann</i>	

	Seite
Risk & Control System interaktiv implementieren	207
<p>Das Thema: trocken, arbeitsreich. In lebendigen Workshops, mit Engagement, Intuition und Inspiration entsteht die Bewegung, die das Projekt zur Best Practice macht.</p> <p><i>Frank Kühn, Carina Reuter, Peter Wollmann</i></p>	
Führungskompetenz im Projekt interaktiv erweitern	213
<p>Projektmanagement-Kompetenz lebendig entwickeln, im interaktiven Zusammenspiel zwischen Lernenden, Leitenden, Promotoren und Experten.</p> <p><i>Christopher Nimsch</i></p>	
Rechnen reicht nicht: Multiprojektmanagement	235
<p>Wer allein auf Zahlen achtet, übersieht wichtige Informationen. Multiprojektmanagement heißt auch: Verstehen, Kommunizieren, Interagieren, Einbeziehen, Mitschwingen.</p> <p><i>Klaus Wagenhals, Conor John Fitzsimons, Frank Kühn</i></p>	
Interaktion als Teil der Auftragsbeschreibung	242
<p>Ein Projektmitarbeiter kommuniziert zu wenig. Eine schnelle und systematische Problemanalyse und eine neue Qualität der Arbeitspaketbeschreibung helfen zur Lösung.</p> <p><i>Frank Kühn</i></p>	
Neue Wahrnehmung schaffen – Theater meets Business	245
<p>Produktentwicklung: ein interaktiver Prozess – eigentlich. Ein Problem der Produktentwicklung als Zuschauer gemeinsam erleben und aufarbeiten..</p> <p><i>Christopher Nimsch</i></p>	
Acht Thesen zum interaktiven Projektmanagement	256
<p>Das Projektmanagement: oft überkonstruiert und überadministriert. Betriebsnah, aufmerksam, schnell, beweglich soll es sein. Mit Mut und Interaktion erfindet es sich neu.</p> <p><i>Frank Kühn, Christoph Kuth</i></p>	

Interaktion als Organisationsstrategie

*„Interaktion ist eine wechselseitige Handlungsbeeinflussung,
die Individuen aufeinander ausüben, wenn sie füreinander anwesend sind.“
Erving Goffman*

Gespräche mit Kollegen in Kernfunktionen in der Linie oder in Programmen und Projekten zeigen immer häufiger eine frappierende Übereinstimmung: die Sehnsucht, bei der sonst immer nach dem gleichen Muster verlaufenden Reorganisation etwas einmal anders zu machen, das normale Muster zu durchbrechen. Welche Mengen von neuen und weiterentwickelten Methoden und Tools zur optimalen Gestaltung von Strukturen, Prozessen und Projekten haben wir doch alle präsentiert bekommen, mehr oder weniger verstanden und angewendet in den letzten Jahren. Und was haben wir häufig „im tiefsten Innern“ für ein Unbehagen dabei gehabt, weil die vorgegebenen Muster, Methoden und Tools auch ein Stück des kreativen, persönlichen und unternehmerischen Freiraums im Kleinen und Großen eingeschränkt, aber nicht immer zum Besseren geführt haben und immer nur einen begrenzten Teil der organisatorischen Wirklichkeit abbilden konnten.

Für alle, die Gestaltungsfreiräume in Organisationsfragen auf tun und hier Anregungen aus den verschiedensten Bereichen verarbeiten möchten, ist dieses Buch geschrieben. Sein Vorteil ist, dass es gerade keine neue, in sich geschlossene vollständige Theorie verspricht, sondern aus den Erfahrungen der bunt gemischten Autoren originelle Einfälle und Ansätze in den verschiedensten Aspekten von Organisation bietet. Der Wunsch ist, dass sich hieraus eine vielfältige offene Diskussion in einer wachsenden Community ergibt, die das anspruchsvolle und komplexe Themenfeld weiterentwickelt und die es jedem ermöglicht, genau das herauszuziehen, was er oder sie für seine oder ihre konkrete Fragestellung und Situation brauchen kann.

Und es ist sehr faszinierend zu sehen, dass die letzte fehlende Detaillierung in einem Organisationskonzept, die nicht auflösbare Widersprüchlichkeit, die nicht beantworteten Fragen nach finaler Zuständigkeit, nach Qualitätssicherung, nach Verhalten an Nahtstellen sich immer durch eine vernünftige Interaktion und vernünftigen Personen regeln lassen. Die schwierige Frage der ständigen Optimierung: Der zehnmütige Stehkonvent täglich mit allen Beteiligten und einer offenen Interaktion wirkt Wunder. Die Frage der Zuständigkeit bei organisationsübergreifenden Prozessen: Statt auf immer detailliertere Organigramme und Prozessbeschreibungen mit monatelangen politischen Abstimmungen zu setzen findet ein gut funktionierendes, interagierendes Team pragmatische Wege. Statt Methodik und Guidelines für schwierige weltweite Projekte noch weiter auszubauen: Ein Kick-off-Workshop, der die offene Interaktion fördert, löst Fragen pragmatisch und macht mehr Spaß als nach „Schema F“ vorzugehen.

Die gewünschte Vielfalt und Offenheit wird auch durch die Autoren repräsentiert: vom Wissenschaftler über Führungskräfte aus strategischen und operativen Stäben weltweiter Unternehmen, über Senior Executives mit unternehmerischer Linienverantwortung bis hin zu professionellen Programm-, Projekt- und Change-Managern sowie International Communication Consultants sind verschiedenste akademische Nachrichten und Industrien vertreten. Allen Autoren ist gemein, dass sie die gängigen Muster hinterfragen und die Freiräume suchen, sowohl um eine höhere Effektivität und Effizienz, aber auch eine höhere persönliche Zufriedenheit in der Aufgabe zu erreichen.

Anlass zu dem Buch gab ein Trainingsworkshop, in dem trotz eines trocken anmutenden, ordentlich vorstrukturierten sowie sehr klar in Zahlen orientierten Projektthemas mit den Teilnehmern zusammen eine gemeinsame, leidenschaftliche Bewegung im Raum entstanden ist. Der Erfolgsfaktor war die lebendige Interaktion, das gemeinsame Experiment ohne zu viel Vorstrukturierung mit den Beteiligten, die eine Identifizierung mit der Vorgehensweise bewirkte und zum Projekterfolg beitrug.

Die Zukunft braucht solche Offenheit für solche Organisationsformen, die dem Wandel in der schnellen, volatilen, vernetzten Welt gerecht werden. In diesem Sinne sind wir auch der aktuellen Diskussion über bewegliche und resiliente Organisation, der Projektifizierung von Unternehmen, der erwarteten Flexibilisierung der Menschen, der Ablösung von immer kurzlebigeren Strukturen, durch Verlässlichkeit von Verhalten und Kompetenz verbunden.

Warum „Interaktion als Organisationsstrategie“? Weil dahinter unsere Überzeugung steht, dass Interaktion ein explizites Gestaltungs- und Verhaltensprinzip für nachhaltig erfolgreiche Organisationen sein muss. Nur damit wird es gelingen, gemeinsam und produktiv mit unserem aller Wissen und unseren Kompetenzen, unseren Motivationen und Talenten, unseren Interessen und Konflikten umzugehen.

Autoren

Fabian Berg, Studium der Amerikanistik, politischen Soziologie und Communication Studies in Deutschland und den USA. Als Berater arbeitete er von 2006 bis 2010 mit HLP Hirzel Leder & Partner Managementberater zusammen, seit 2009 als Seniorberater. Seit 2011 Gründer und Partner von HLP entwicklungspartner GbR. Seit 2007 außerdem Mitglied der Associate-Faculty am ZfU Zentrum für Unternehmensführung, Thalwil (Schweiz). Schwerpunkte in der Beratung: Organisationsentwicklung und -design, Projekt- und Projektportfoliomanagement, Performanceentwicklung in der Kommunikation sowie Teamentwicklung und Coaching von Führungskräften.

Steve Collins, geb. in Alder Shot Hampshire, Ausbildung (Bachelor of Education/Honours) in Art, Pedagogy, Drama und English Literature in Reading University, England. Er wohnt seit 1987 in Frankfurt-Main, arbeitet freiberuflich seit 35 Jahren als Bildhauer, Musiker und Lehrer. Er ist Marathonläufer und überzeugter Radfahrer.

Bob Dignen is a director of York Associates, an organisation dedicated to developing professionals for their international roles. Bob specialises in delivering intercultural competence development seminars and international team workshops. His publications include: 50 Ways to improve your international presentation skills, 50 Ways to improve your intercultural skills (Summertown), Communicating across Cultures (Cambridge University Press) and Communicating Internationally in English (York Associates). He is also a co-author of Developing People Internationally, a multimedia international team training resource.

Conor John Fitzsimons: Mathematiker, mit internationaler Leitungserfahrung in Forschung und Industrie, u.a. als Programmdirektor. Nach Aufhalten in England und der Schweiz lebt er seit 1999 in Deutschland. Beratungserfahrung in den Bereichen IT, Life Sciences, Maschinenbau u.a., dann gemeinsam mit Klaus Wagenhals Führung der metisleadership GbR. Heute Leadership Sculptor mit dem Schwerpunkt Forschung und Entwicklung. Vize-Präsident der »International Enneagram Association«. Projektleiter für und Mitherausgeber bei »Internationales Projektmanagement – interkulturelle Zusammenarbeit in der Praxis« (dtv 2004). Mitorganisator der »InterPM«.

Clemens Frowein ist Gründer und Partner von HLP entwicklungspartner. In seiner Beratungstätigkeit konzentriert er sich auf die Themen Unternehmensstrategie, Innovationsmanagement und Organisationsentwicklung. Seit über 15 Jahren berät er Unternehmen überwiegend aus den Bereichen FMCG, Chemie und Telekommunikation. Er ist Autor und Mitautor zahlreicher Artikel und Fachbücher.

Ingo Gaida studierte Physik und war in der Grundlagenforschung in Philadelphia (USA) und Cambridge (UK) tätig. Innerhalb des Bayer Konzerns arbeitete er in leitender Position in den Bereichen Informatik, Zentrale Technik und Unternehmensentwicklung. Er leitete von 2005-2009 den Bereich „Organization and Performance Development“ der Bayer Material Science AG in Leverkusen. Heute liegt der Schwerpunkt seiner Arbeit in der Geschäftsentwicklung des Bereiches Industrial Operations sowie auf Nachhaltigkeitsthemen. Er ist Autor und Herausgeber von Fachpublikationen im Bereich Management.

Renate Gatzweiler, Studium der Politikwissenschaft (Schwerpunkt internationale Beziehungen) und Sprachwissenschaft an der Johann Wolfgang Goethe Universität, Frankfurt. Ausbildung in Organisations- und Unternehmensentwicklung in Salzburg. Zwischen 1986 und 1999 war sie als Organisationsberaterin und Managementcoach selbständig tätig. Sie arbeitet seit 2001 als assoziierte Beraterin für die HLP Entwicklungspartner GBR. Ihre heutige Arbeit konzentriert sich auf die Stärkung von Führungskompetenzen, die Unterstützung von Teamentwicklung, Projektcoaching sowie die Gestaltung von komplexen kulturellen Veränderungsprozessen in Organisationen. Sie hat Beratungsmandate in führenden Industrie- und Dienstleistungsunternehmen sowie langjährige Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Verbänden.

Birgitta Gregor, Organisationsberaterin und Trainerin, Gründerin von People & Performance Consulting, heute Associate Partner der Integrated Consulting Group Deutschland. Langjährige Industrierfahrung in Human Resources und der Leitung internationaler Change-Projekte. Beraterausbildung in TQM (Total Quality Management), TZI (Themenzentrierter Interaktion). Arbeitsschwerpunkte: Beratung von Führungskräften und Teams mit internationalen Aufgaben. Themen: Interkulturelle Führung und Zusammenarbeit, Projektmanagement, Potentialdiagnostik und Kompetenzentwicklung. Qualifizierung von Beratern für die internationale Entwicklungszusammenarbeit. Arbeits- und Beratungserfahrung in Westeuropa, Afrika und USA.

Michael Kempf studierte Sozial- und Diplom-Pädagogik sowie Betriebswirtschaft. Umfassende Ausbildungen in Europa und USA in Organisationsentwicklung, Personalmanagement, Change-Management und Gesprächsführung. Verantwortlich für das Personalmanagement in Industrie- und Handelsunternehmen sowie in leitender Position für den Bereich Logistik und Organisation im Lebensmittelhandel. Berater und Gesellschafter bei HLP Managementberater. Im Jahr 2009 Mitgründung der Beratergruppe ressential ICG, heute Integrated Consulting Group Deutschland. Michael Kempf begleitet seit 13 Jahren Führungskräfte und Teams dabei, zukunftsorientierte, flexible Organisationen zu entwickeln, effizientes Prozessmanagement einzuführen sowie High-Performance-Teams zu entwickeln. Ein Schwerpunkt ist das Coaching von Entscheider-Teams in umfassenden Veränderungsprojekten. Er hat diverse Publikationen zu Organisationsentwicklung und Teamarbeit veröffentlicht und war als Lehrbeauftragter für Personalmanagement und Consulting tätig.

Marcin Komor, Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Dozent an der Wirtschaftsuniversität in Katowice. Zahlreiche wissenschaftliche- und Forschungsaufenthalte im Ausland. Seine Dissertation wurde ausgezeichnet mit dem Preis des Ministers für Bildung und Wissenschaft. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Internationales Marketing, Euro-Marketing, Cross-Culture Communications, Aktivitäten der Unternehmen auf dem EU-Markt, Interkulturelles Management. Zahlreiche Publikationen im In- und Ausland u. a. : Journal of Service Research, Journal of International Marketing.

Frank Kühn, Studium Maschinenbau, Forschung in den Bereichen Arbeitswissenschaft und Ergonomie, Promotion. Leitende Position in der Elektroindustrie, verantwortlich für Organisation und Arbeitswirtschaft. Berater und Gesellschafter bei HLP Managementberater. Im Jahr 2009 Mitgründung der Beratergruppe ressential ICG, heute Integrated Consulting Group Deutschland. Frank Kühn arbeitet seit 20 Jahren mit Führungskräften und Teams, die zukunftsorientierte, flexible Organisationen entwickeln, effizientes Prozessmanagement einführen sowie ihr Projektmanagement optimieren und trainieren wollen. Coaching in Veränderungsprojekten und Exzellenzprogrammen. Herausgeber und Autor zahlreicher Publikationen in den Bereichen Arbeitswissenschaft und Management, Lehrauftrag für Projektmanagement.

Christoph Kuth studierte Geophysik und Informatik. Promotion als Naturwissenschaftler an der Universität zu Köln. Umfassende Ausbildungen in Organisationsentwicklung, Personalmanagement, Change-Management, Projekt- und Prozessmanagement. Er begann seine berufliche Karriere als Leiter der Softwareentwicklung bei einem internationalen Ölkonzern in Essen und übernahm dann die Verantwortung für das Management-Development im Konzern. Anschließend im dynamisch entwickelnden Mobilfunk-Unternehmen verantwortlich für Weiterbildung, Personalentwicklung sowie Personalmarketing und –controlling. Christoph Kuth arbeitet seit neun Jahren als Berater mit Organisationen und Menschen, die flexible Strukturen entwickeln und erfolgreich einsetzen. Mit einem besonderen Blick auf das effiziente Projekt- und Prozessmanagement begleitet er seine Klienten in kontinuierlichen Veränderungsprozessen. Diverse Publikationen zu Organisationsentwicklung und Teamarbeit; Lehraufträge für Projekt- und Personalmanagement. Seit 2010 ist er Unternehmensberater bei Integrated Consulting Group Deutschland.

Rainer Lange vermittelt das Schreiben mit Passion - und schreibt selbst. Seit vielen Jahren arbeitet er als Autor, PR-Texter und Redakteur. Nach seinem Pädagogikstudium war er viele Jahre lehrend tätig. So hat er zehn Jahre in einem Fernstudiengang Öffentlichkeitsarbeit Kommunikationswirte ausgebildet. Bis heute ist er in Sachen PR unterwegs, entwickelt PR-Konzepte für Unternehmen und Organisationen und setzt sie um. Als Coach, in Workshops und Seminaren nutzt er seine Zusatzqualifikationen wie "Systemisches Coaching und Teamentwicklung", "Systemische Strukturaufstellungen" u. a. Gesellschafter von Lange Lampert Ohmann, Kommunikation und Beratung.

Dieter Marth – Sozialwissenschaftler, Pädagoge, mehrere Jahre Trainer und Referent in der Erwachsenenbildung, dann Geschäftsführer. Langjährige Erfahrung als Leiter der Personalentwicklung und Personalleiter in nationalen und internationalen Handelsunternehmen. Vielfältige Fortbildungen in Personalauswahl, Diagnostik, Personalentwicklung, Arbeitsrecht und Coaching. Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der effectum GmbH mit dem Fokus auf Potentialdiagnostik/-entwicklung und MitarbeiterInnen- und leistungsorientierte Führungskultur. Dann Mitgründer der ressen-tial ICG, heute Integrated Consulting Group Deutschland. Dieter Marth berät Unternehmen und Organisationen bei herausfordernden Change-Prozessen. MitarbeiterInnen-Potentiale und Talente zu identifizieren und entwickeln ist für Dieter Marth die große Herausforderung in Unternehmen. Seine Beratungsschwerpunkte: Analyse der Ausgangssituation und der Chancen in Unternehmen, Cultural Change, Coaching von Führungsteams und Teamentwicklung.

Henning Niehues, Dipl.-Ing., ist Vorstandsassistent bei der 4flow AG, Berlin. Während seines Studiums legte er den Schwerpunkt auf das Fachgebiet „Organisation und Unternehmensführung“ und lenkte seinen Fokus sowohl in Theorie als auch in Praxis auf organisatorische und strategische Fragestellungen der Unternehmung. In der Diplomarbeit, die er in Zusammenarbeit mit einem global agierenden Konzern erstellte, beschäftigte er sich intensiv mit der Thematik der intra-organisationalen Kollaboration im Unternehmen.

Christopher Nimsch, M.Sc., Dipl.-Ing. (FH), ist heute in der DORMA Holding GmbH + Co. Kg a.A., für den strategischen Bereich Lean Consulting und Projektmanagement weltweit verantwortlich. Zu seinen Aufgaben zählt u.a. die Konzeption von Interventionsmodellen zur Optimierung von Produktionseinheiten, die Beratung von Führungskräften bei der Einführung von Produktionssystemen, Durchführung von Management Trainings sowie Leitung von Change-Projekten. Er ist Autor verschiedener Publikationen rund um die Themen Projekt- und Multiprojektmanagement, Effizienzsteigerung und Kompetenzentwicklung. An der TU Dortmund ist er Lehrbeauftragter für industrielles Projektmanagement.

Gudrun Pleuger ist Abteilungsleiterin „Change Management, Project Portfolio Governance, Methods & Enabling“ bei der deutschen Business Unit der Zurich Insurance Company Ltd (früher: Zurich Financial Service Group). Nach Controlling-Erfahrungen in der Industrie war sie lange Zeit verantwortlich für die strategische Planung der Zurich-Gruppe Germany und ihre Geschäftsfelder sowie für das Controlling von strategischen Maßnahmen und Programmen. Hierzu zählt seit Jahren auch der deutsche Teil des weltweit aufgesetzten Change-Programms. Autorin verschiedener Publikationen rund um das Projekt-Management.

Carina Reuter studierte Wirtschaftsinformatik an der European Business School in Oestrich-Winkel. Nach ihrem Abschluss arbeitete sie in der Industrie und bei diversen Beratungsunternehmen, zuletzt als Senior Manager bei Ernst & Young in Eschborn. Seit 2008 leitet sie das Global Finance Project Management Office am Hauptsitz der Zurich Insurance Company Ltd (früher: Zurich Financial Service Group) in Zürich. Carina Reuter verfügt über eine sehr breite Erfahrung in der Steuerung und Bewertung internationaler Großprojekte.

Thomas Schmitt studierte Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften mit Abschluss als Diplom Wirtschaftsingenieur. Nach verschiedenen Stationen in der Investitionsgüterindustrie, zuletzt als Vertriebsleiter Europa, arbeitete er seit 1996 als Berater mit Hirzel Leder & Partner, von 2003 bis 2011 als Gesellschafter. Im Oktober 2010 gründete er mit Kollegen HLP Entwicklungspartner GbR und ist einer deren Partner. Qualifizierung zum NLP-Master sowie Ausbildung in systemischer Beratung und Organisationsaufstellungen. Thomas Schmitt berät Unternehmen in nachhaltigen Wachstumsprozessen kombiniert mit spezifischen Herausforderungen. Seine Expertise liegt aufgrund zahlreicher Projekte in den Themen Projekt- und Prozessmanagement sowie Strategieumsetzung. Darüber hinaus coacht er Führungskräfte. Beratungsmandate in mittelständischen und großen Unternehmen sowie in Nonprofit-Organisationen.

Klaus Wagenhals: Studium Organisations-Psychologie und Industrie-Soziologie, Promotion. Arbeit in verschiedenen Projekten in unterschiedlichen Rollen, dann als IT- und Organisationsberater in einer mittelständischen Beratungsagentur, deren Geschäftsführer er wurde. Unterstützer von Change Prozessen, Führungskräften und Projektteams seit 1998 vorwiegend in den Bereichen Automotive, Elektronik und IT, Verlage, Finanzdienstleistungen und Life Sciences. Gründete zusammen mit CJ Fitzsimons 2007 die »metisLeadership GbR« und entwickelte daraus ein Netzwerk von freien Beratern. Er mischt sich als Autor in die Debatte um neue Ansätze im Bereich Leadership und Weiterentwicklung des Projektmanagements ein. Mitautor bei »Internationales Projektmanagement« (2004) und Mitorganisator der »InterPM«.

Helmut Willke has a Law degree, a doctorate in law (University of Tuebingen, Germany) and a second doctorate (“Habilitation”) in sociology (university of Cologne, Germany). He has been professor of planning and decision theory at the University of Bielefeld, Germany, from 1982 to 2004, from 2004 to 2008 professor of state theory and global governance at the same university. Since 2008 he is professor for Global governance at the private Zeppelin-University at Friedrichshafen, Germany. His research activities are in the fields of Systems theory, Systems governance, State theory, Global governance and Knowledge management. He has published eighteen books and some 150 articles in all relevant German journals. He is a member of the editorial board of Jahrbuch für Managementforschung.

Peter Wollmann ist seit 2005 Leiter Business Unit Project Portfolio Management (Strategic Business Development), vorher Leiter Strategische Planung/Controlling der deutschen Einheit der internationalen Zurich Insurance Group (vorher: Zurich Financial Services Group). In seiner heutigen Funktion ist er wesentlich in die weltweite Einführung und Weiterentwicklung einer einheitlichen, auf die Zurich zugeschnittenen Projekt- und Projektportfolio-Managements eingebunden und einer der Gestalter der internationalen Zurich Project Management Community of Practice. Nach dem Studium der Mathematik wirkte er zunächst beim Aufbau der Unternehmensplanung Deutscher Herold mit und leitete später das Referat. 1987 übernahm er die betriebswirtschaftliche Abteilung und führte deren Verschmelzung mit der Unternehmensplanung zum Bereich Planung/ Controlling durch. 1997 wurde er zum Generalbevollmächtigten des Deutschen Herold, damals Versicherungsgruppe der Deutschen Bank und nun deren exklusiver Versicherungspartner in Deutschland, ernannt. Herausgeber/Autor verschiedener Publikationen rund um Projekt- und Projektportfolio-Management.

Dr. Dr. Axel Zweck studierte Chemie, Sozialwissenschaften und Philosophie. 1989 promovierte er in Biochemie, 1992 in den Sozialwissenschaften. Seit 1989 arbeitet er im VDI Technologiezentrum, wo er seit 1992 die Zukünftige Technologien Consulting der VDI Technologiezentrum GmbH leitet. Schwerpunkte gegenwärtiger Tätigkeit sind innovationsbegleitende Maßnahmen. Seit 2002 führt er Lehraufträge an der Universität Düsseldorf und der RWTH Aachen in den Feldern Technik-, Innovations- und Zukunftsforschung durch.

Das Buch

Interaktion als Organisationsstrategie

„Die Sehnsucht, bei der sonst immer nach dem gleichen Muster verlaufenden Reorganisation etwas einmal anders zu machen, das normale Muster zu durchbrechen.“ - Interaktion ist ein Gestaltungs- und Verhaltensprinzip für Organisationen, die nachhaltig erfolgreich sein wollen. Nur mit gekonnter Interaktion wird es gelingen, gemeinsam und produktiv mit unserem aller Wissen und unseren Kompetenzen, unseren Motivationen und Talenten, unseren Interessen und Konflikten umzugehen. Nur damit wird sich die letzte fehlende Detaillierung in einem Organisationskonzept, die nicht auflösbare Widersprüchlichkeit, die nicht beantworteten Fragen nach finaler Zuständigkeit, nach Qualitätssicherung, nach Verhalten an Nahtstellen regeln lassen.

Die Gruppe

Integrated Consulting Group

Gemeinsam mit unserem skandinavischen Allianzpartner Innotiimi sind wir in Europa 90 + 40 BeraterInnen.

Wir bieten unseren Kunden maßgeschneiderte Unterstützung in ihren Veränderungsprozessen: Strategieentwicklung, Organisationsgestaltung, Unternehmenssteuerung und Führungskräfteentwicklung sind unsere wesentlichen Kernkompetenzen.

Unser gemeinsames Ziel: Gemeinsam mit den Menschen nachhaltig erfolgreiche Organisationen entwickeln – mit Engagement und Gefühl, Erfahrung und Kreativität.

Die Reihe

ManagementSkripte

Dieser erste Band steht für die Reihe: Auseinandersetzung mit einem zentralen Thema in einer Vielfalt und Offenheit, die auch durch die Autoren repräsentiert wird – vom Wissenschaftler über Führungskräfte weltweiter Unternehmen, über Senior Executives mit unternehmerischer Linienverantwortung bis hin zu professionellen Programm-, Projekt- und Change-Managern sowie International Communication Consultants. Allen Autoren ist gemein, dass sie die gängigen Muster hinterfragen und die Freiräume suchen, die es für eine höhere Effektivität und Effizienz, aber auch eine höhere persönliche Zufriedenheit in der Aufgabe braucht. Wir freuen uns, wenn Sie zahlreiche Anregungen erhalten. Ihr Feedback ist uns willkommen.

Integrated Consulting Group
Deutschland GmbH & Co. KG
Menzelstr. 21, D-12157 Berlin
E-Mail: office@integratedconsulting.de
Internet: www.integratedconsulting.de

ISBN: 978-3-943657-00-5