

Der vorliegende Band gibt einen ausgezeichneten und differenzierten Überblick über die inzwischen sehr ausgedehnte Forschung zum Thema.

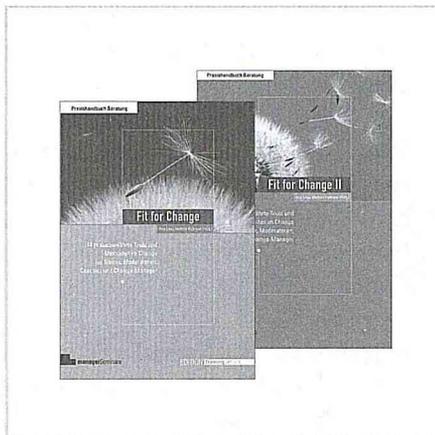
Nach einem konzeptionellen Teil wird im folgenden Abschnitt gezeigt, welche Funktionen Intuition bei Entscheidungen hat, die wichtig und dringlich sind, die man aber nicht rational letztbegründen kann. Das gilt etwa für strategische Prozesse oder das berühmte «Bauchgefühl» von Unternehmern. Der nächste Abschnitt untersucht die gleichen Vorgänge in Berufsfeldern, wo es auch immer wieder zu Situationen kommt, innerhalb derer schnell, fundiert aber eben nicht entlang eines elaborierten Kalküls zu entscheiden ist.

Ein Beispiel ist das Erkennen «pädagogischer Situationen» im Unterricht, ein anderes ist die Notfallmedizin. Eine weitere Fragestellung, denen einige Beiträge hier nachgehen, ist die Auswirkung von Stress auf intuitive Entscheidungen, etwa in Krisen oder Konflikten. Das abschließende Kapitel befasst sich damit, wie man Intuition kultivieren und entwickeln kann.

Die Untersuchungen zeigen, wenngleich sie aus ganz unterschiedlichen Feldern stammen, dass die Grundlage für Intuition Erfahrungen, Professionalität und letztlich auch Mut sind. Aber das Risiko, das intuitive Entscheider eingehen, ist stets kalkuliert. Die Begründung dafür kann allerdings in der Regel erst geliefert werden, wenn die Situation vorbei ist und man gleichsam in Ruhe schauen kann.

Ein lesenswerter Überblicksband, der sich an Leser richtet, die sich mit Entscheidungen in unterschiedlichsten Konstellationen befassen, in Beratung, Trai-

ning, Coaching und Forschung. Besonders anregend ist der Vergleich mit Handlungsfeldern, zu denen normalerweise der Zugang verstellt ist. (JF)



Anja Leao/Mathias Hofmann (Hrsg.)

### Fit for Change

Band I: Fit for change: 44 Tools und Methoden im Change für Trainer, Moderatoren, Coaches und Change-Manager

managerSeminare 2009, 381 Seiten, Euro 49.90, ISBN 978-3-936075-59-5

Band II: Fit for change: 40 Tools und Methoden im Change für Trainer, Moderatoren, Coaches und Change-Manager

managerSeminare 2009, 399 Seiten, Euro 49.90, ISBN 978-3-936075-93-9

Diese Bände sind nützlich zusammengestellt und für den Gebrauch mit sehr guten Anleitungen versehen. Die Tools werden am Anfang jedes Bandes in einer Übersicht Themen zugeordnet, so dass eine erste Orientierung gegeben ist. Jedes Tool wird dann in Zeitbedarf, Komplexität, Entwicklungsgrad des Teams

und Qualifikation des Moderators klassifiziert und die einzelnen Anwendungsschritte sehr strukturiert gegliedert.

Die überwiegende Zahl der Tools ist für mich neu, andere sehr bekannt, auch wenn sie (teilweise) unter anderen Titeln erscheinen. Survey feedback, Open Space, Systemaufstellung, Steuergruppe, Johari Fenster («ich packe meinen Koffer») sounding board usw. Nützlich sind vor allem Tools wie Stakeholder Analyse, Change Projekte richtig beenden, eine neue Variante der Kraftfeldanalyse (leider ohne Visualisierung), Quick Check der Unternehmensentwicklung oder das Riemann'sche Kreuz im Change Management. Für einige Tools «Metaphern im Change» gibt es sicher Alternativen, wie die Bilder der Organisation von G. Morgan. Das 8-Phasen-Change-Modell ist eine kreative Variation der bekannten Emotionskurve in Veränderungsprozessen.

Kritisch betrachtet dominieren allerdings die Tools für Trainer und weniger für Berater oder Moderatoren. Damit scheint mir auch der manchmal esoterische Touch verbunden zu sein, der mich stört, aber eben weit verbreitet ist.

Bis auf wenige Ausnahmen sind alle Autoren Trainer oder Berater. Ich habe nur einen aktiven Manager als Autor entdeckt, aber einige Autoren, die vor ihrer Beratungsarbeit (erfolgreiche) Manager waren. Mehr Manager-Autoren hätten den Stil sicher rationalisiert und die ökonomischen Aspekte mehr ins Spiel gebracht.

Insgesamt kann ich die Bände empfehlen, denn, auch wenn man von einigen Tools schon gehört oder sie mal erlebt hat, so ist die sehr gut strukturierte Aufbereitung und übersichtliche Darstellung doch sehr nützlich. (KT)