

# Inhalt

<b>Zum Geleit</b>	9
<b>Vorwort zur deutschen Ausgabe</b>	11
<b>Einleitung</b>	
Unser Ziel	15
Woher wir kommen	17
„Änderung ohne Chaos?“	18
Die Fallbeispiele	19
<b>Kapitel 1</b>	
<b>Sich im Kreise drehen</b>	21
Eine „schwierige“ Person	23
Wann ist ein Team kein Team?	25
Systemisches Denken	26
Lineare und zirkuläre Prozesse	28
Organisationen	30
Organisationen als Systeme	31
Konflikt und Zusammenarbeit	34
<b>Kapitel 2</b>	
<b>Was ist das Problem?</b>	37
Fallen	38
Harte und weiche Probleme	40
Funktionsstörungen	40
Probleme werden gemacht und nicht geboren	42
Dynamische Komplexität	42
Probleme entproblematizieren	43
Der Anfang	45
Die Spannung zwischen Zuhören und Intervenieren	47
<b>Kapitel 3</b>	
<b>Die richtigen Fragen stellen</b>	49
Zuhören und Klären	49
Systemisches Fragen	53
Zirkularität eingeben	54
Muster eingeben	56
Bedeutung erkunden	59
Verdeckte Regeln erkunden	64

Die Zeitdimension erkunden	64
Fragetypen	65
Zwischen Scylla und Charybdis	70
<b>Kapitel 4</b>	<b>73</b>
<b>Hypothesen konstruieren</b>	<b>73</b>
Einführung	76
Was ist eine Hypothese?	77
Hypothetisieren und Neugier	78
Lineare und zirkuläre Hypothesen	80
Positives Feedback und Schismogenese	83
Negatives Feedback	85
Komplexere Feedback-Muster	86
Regeln aussprechen	88
Neue Geschichten anstelle der alten	89
Umdeuten	91
Positive Konnotation	92
Mit Hypothesen arbeiten	
<b>Kapitel 5</b>	<b>101</b>
<b>Einen neuen Kurs finden</b>	<b>101</b>
Paradox	102
Die verdeckte Logik ansprechen	103
Direkte Interventionen	107
Paradoxe Interventionen	114
Nach einem Ansatzpunkt suchen	116
Den Klagenden mit einbeziehen	
<b>Kapitel 6</b>	<b>119</b>
<b>Theoretisches Postskriptum</b>	<b>119</b>
Identität und Änderung der Organisation	123
Paradox	128
Unbewußte Prozesse im Leben von Organisationen	132
Systemische Archetypen	136
Das Dilemma aufzeichnen	
<b>Anhang</b>	<b>141</b>
<b>Wie wir Kursteilnehmer in die systemische Praxis einführen</b>	<b>141</b>
Teilnehmer	141
Die Konsultationsübung	144
Einführende Sitzungen	145
Theorie-Sitzungen	146
Andere Lern-Methoden	

Prüfen, was gelernt wurde	148
Abschluß	150
<b>Literatur</b>	151
<b>Personenverzeichnis</b>	155
<b>Sachverzeichnis</b>	157