

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	9
<b>1: Eigenschaftsmodell, Maschinenmodell, Systemmodell: Zu den Grundlagen Systemischer Organisationsberatung</b>	11
1.1 Das Eigenschaftsmodell	12
1.2 Das Maschinenmodell	14
1.3 Das Systemmodell	18
1.3.1 Technische Systeme	20
1.3.2 Biologische Systeme	23
1.3.3 Soziale Systeme als Systeme handelnder Personen	25
1.4 Merkmale sozialer Systeme	32
1.5 Problemlösung aus systemischer Sicht	35
<b>2: Systemische Organisationsberatung als Prozeßberatung</b>	42
2.1 Intervention und Beratung	42
2.2 Experten- und Prozeßberatung	44
2.2.1 Expertenberatung	44
2.2.2 Prozeßberatung	45
2.3 Beratung von Organisationen	48
2.4 Theorie der Organisationsberatung	50
2.5 Die Definition der Beratungssituation	54
2.5.1 Die Definition der Situation	54
2.5.2 Kontrakte zur Definition der Beratungssituation	56
2.5.3 Die Systemgrenze zwischen Berater- und Klientensystem	62

<b>3: Phasen Systemischer Organisationsberatung</b>	<b>65</b>
3.1 Theoretische Grundlagen: Beratung als Veränderung subjektiver Deutungen	65
3.2 Einteilung des Beratungsprozesses in Phasen	69
3.3 Die Orientierungsphase im Beratungsprozeß	71
3.3.1 Orientierung auf der Beziehungsebene	72
3.3.2 Orientierung auf der Inhaltsebene	79
3.4 Die Klärungsphase im Beratungsprozeß	80
3.4.1 Freie Darstellung der Problemsituation	81
3.4.2 Klärung der Problemsituation	82
3.5 Die Veränderungsphase im Beratungsprozeß	90
3.6 Die Abschlußphase im Beratungsgespräch	92
3.7 Prozeßberatung mit Teams	93

<b>X 4: Diagnose subjektiver Theorien</b>	<b>96</b>
4.1 Theoretische Grundlagen	96
4.2 Das Konstruktinterview	101
4.3 Vorbereitungsphase des Interviews	103
4.3.1 Festlegung von Untersuchungsziel und Verwendungszweck	103
4.3.2 Festlegung von Grundgesamtheit und Stichprobe	103
4.3.3 Festlegung des Leitfadens	106
4.3.4 Alternativen hinsichtlich der Leitfadengestaltung	108
4.4 Durchführungsphase des Interviews	113
4.4.1 Die Orientierungsphase	113
4.4.2 Die Erarbeitungsphase	116
4.4.3 Die Abschlußphase	120
4.5 Inhaltsanalytische Auswertung	120
4.5.1 Mitschrift des Interviews	121
4.5.2 Festlegung des Kategorienschemas	122
4.5.3 Einzelauswertung der Interviews	124
4.5.4 Gesamtauswertung	125
4.5.5 Verwendung der Ergebnisse	126

<b>5: Referenztransformation</b>	128
5.1 Theoretische Grundlagen	128
5.2 Arten der Referenztransformation	130
5.2.1 Referenztransformation als Einführung neuer Konstrukte	130
5.2.2 Referenztransformation als Explizierung und Veränderung vorhandner Konstrukte	135
5.2.3 Referenztransformation als Umdeutung von Widerfahrnissen in Handlungen	136
5.3 Initiierung von Referenztransformation	137
<b>6: Analoge Verfahren im Rahmen der Prozeß-     beratung</b>	143
6.1 Theoretische Grundlagen	143
6.2 Analoge Prozeßarbeit mit Symbolen und Metaphern	146
6.2.1 Gegenstände als Symbole	147
6.2.2 Metaphern	149
6.2.3 Identifikation mit Gegenständen	150
6.2.4 Wiederholung und Verstärkung unbedeutender Bewegungen	151
6.2.5 Die "Kristall-Kugel-Technik"	151
6.2.6 Der Entscheidungsstuhl	153
6.2.7 Gespräch mit abwesenden Personen	153
6.3 Visualisierung sozialer Systeme	155
6.4 Die System-Skulptur	161
<b>7: Interaktionsstrukturen in sozialen Systemen</b>	169
7.1 Theoretische Grundlagen	169
7.1.1 Interaktionsstrukturen im Kommuni- kationsmodell von Watzlawick	170
7.1.2 "Maschen" und "Spiele" in der Transak- tionsanalyse	172
7.2 Diagnose dysfunktionaler Interaktionsstrukturen	174

7.3	Abänderung dysfunktionaler Interaktionsstrukturen	180
7.3.1	Veränderung der Interaktionsstrukturen auf der Ebene subjektiver Deutungen	180
7.3.2	Veränderung der Interaktionsstrukturen auf der Verhaltensebene	183
7.4	Interaktionsstrukturen innerhalb des Klientensystems in der Beratung	188
7.5	Interaktionsstrukturen zwischen Berater- und Klientensystem	191
<b>8:</b>	<b>Regeln sozialer Systeme</b>	193
8.1	Theoretischer Hintergrund: Der Regelbegriff	193
8.2	Organisationskultur	199
8.3	Diagnose sozialer Regeln	202
8.4	Bewertung von Regeln	208
8.5	Veränderung von Regeln	211
<b>9:</b>	<b>Evolution sozialer Systeme</b>	217
9.1	Theoretische Grundlagen	217
9.2	Anwendung	225
9.2.1	Diagnose relevanter Veränderungen der Umwelt	228
9.2.2	Diagnose der internen Struktur des sozialen Systems im Blick auf relevante Veränderungspotentiale	230
9.3	Beschleunigung und Verlangsamung der Evolution	233
<b>10:</b>	<b>Beratung und Professionalisierung</b>	240
	<b>Literaturverzeichnis</b>	247
	<b>Sachregister</b>	264