

Inhalt

Vorwort	11
Erklärungsmodelle menschlichen Handelns	13
Das Eigenschaftsmodell	15
Das Verhaltensmodell	20
Das Handlungsmodell	24
Das Systemmodell	32
Allgemeine Systemtheorie: das Modell technischer Systeme	32
Evolutionistische Systemtheorie: das Modell lebender Systeme	36
Soziologische Systemtheorie	39
Die Verknüpfung von System- und Handlungstheorie	43
Personale Systemtheorie in der Tradition Gregory Batesons	48
Systemmodell bei Bateson und Watzlawick	48
Merkmale sozialer Systeme	51
Grundlagen systemischer Organisationsberatung	61
Beratung und Organisationsberatung	62
Zur Grundlegung der systemischen Organisationsberatung	69

	Systemische Organisationsberatung in der Tradition Luhmanns	70
	Systemische Organisationsberatung zwischen System- und Handlungstheorie	72
	Systemische Organisationsberatung in der Tradition Batesons	74
	Das Menschenbild systemischer Organisationsberatung	76
03	Der Organisationsberatungsprozess	83
	Die Grundstruktur	84
	»GROW« als Grundstruktur	84
	Prozess- und Expertenberatung innerhalb der verschiedenen Phasen	87
	Orientierungsphase in längeren Beratungsprozessen	91
	Analyse des Kundensystems	91
	Das Angebot	93
	Erstgespräch und Auftragsklärung	95
	Phasen des Beratungsgesprächs	100
	Orientierungsphase (»Goal«)	100
	Klärungsphase (»Reality«)	109
	Lösungsphase (»Options«)	118
	Abschlussphase (»Will«)	121
	Analoge Verfahren: die Nutzung der emotionalen Intelligenz	125
	Theoretische Grundlagen: digital und analog	125
	Symbole	127
	Metaphern	131
	Geschichten	132
	Analoge Positionierung	135
	Abschluss von Organisationsberatung	138
	Evaluation von Organisationsberatungsprozessen	138
	Stabilisierung von Veränderungen	146

Inhalt

Der Blick auf das soziale System	153	04
<hr/>		
Die Personen des sozialen Systems: Stakeholder-Analyse, Stakeholder-Visualisierung und Systemskulptur	154	
<hr/>		
Stakeholder-Analyse	155	
Die Systemvisualisierung	158	
Systemskulptur	162	
<hr/>		
Subjektive Deutungen: das Bild der Wirklichkeit	171	
<hr/>		
Grundlagen	171	
Arten von Referenztransformation	174	
Unterstützung der Referenztransformation	195	
Emotionale subjektive Deutungen	197	
<hr/>		
Regeln, Werte und Rituale	205	
<hr/>		
Soziale Regeln	205	
Werte	223	
Rituale	232	
<hr/>		
Regelkreise: Verhaltensmuster in sozialen Systemen	237	
<hr/>		
Grundlagen	237	
Regelkreise als Merkmal sozialer Systeme:		
Erklärung und Intervention	240	
Regelkreise als Thema systemischer Organisationsberatung	252	
<hr/>		
Systemumwelt und Systemgrenze	259	
<hr/>		
Materielle und soziale Umwelt	259	
Umwelt als Thema der Organisationsberatung	260	
<hr/>		
Entwicklung sozialer Systeme	264	
<hr/>		
Geschichte sozialer Systeme	264	
Entwicklungsmodelle	268	

05	Komplexe Beratungsprozesse	283
	Diagnoseverfahren im Rahmen systemischer Organisationsberatung	284
	Konstruktinterview	287
	Weitere Befragungsverfahren	309
	Beobachtung	316
	Kennzahlen (KPIs: Key Performance Indicators)	327
	Von der Diagnose zum Konzept	330
	Systemische Strategieberatung	341
	Grundlagen	341
	Die Grundstruktur des Strategieprozesses	344
	Vision und Leitbild	346
	Ist-Analyse	353
	Strategieumsetzung	360
	Alternative Strategiekonzepte: Effectuation und Blue Ocean	367
	Organisationsberatung in Triaden und Teams	372
	Grundsätze	372
	Phasen der Triadenberatung	376
	Systemische Teamberatung	391
	Systemisches Projektmanagement	410
06	Das Beratungssystem	419
	Die Struktur des Beratungssystems	420
	Systemgrenze zwischen Berater und Klient	428
	Die Person des Beraters	431

Inhalt

Anhang	437	07
Literatur	438	
Stichwortverzeichnis	459	
Personenverzeichnis	463	