

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 5

1 **Werte in Führung** 11

2 **Die Systemischen Grundsätze im Unternehmensalltag** 15

2.1 Einführung 15

2.2 Wir stellen uns ehrlich den Tatsachen 19

 Der Systemische Grundsatz in Aktion 20

2.3 Wir klären, wer dazu gehört 24

 Der Systemische Grundsatz in Aktion 25

2.4 Wir schätzen Erfahrung durch langjährige Zugehörigkeit 29

 Der Systemische Grundsatz in Aktion 30

2.5 Wir unterstützen neue Systemmitglieder oder Systemelemente 31

 Der Systemische Grundsatz in Aktion 32

2.6 Wir leben Hierarchien klar und wertschätzend und würdigen höhere Leistungen 33

 Der Systemische Grundsatz in Aktion 35

2.7 Wir fördern die Begabungen und die Fähigkeiten unserer MitarbeiterInnen 39

 Der Systemische Grundsatz in Aktion 40

2.8 Wir engagieren uns für eine gute Balance zwischen Geben und Nehmen 41

 Der Systemische Grundsatz in Aktion 43

3 **Was sind Systemische Strukturaufstellungen?** 47

3.1 Was ist repräsentierende Wahrnehmung? 49

3.2 Wissenschaftlicher Nachweis 50

4 **Das Wertedreieck als schützender Rahmen** 53

4.1 Einführung 53

4.2 Gebrauchsanweisung für das Wertedreieck 55

4.3 Die drei Qualitäten des Wertedreiecks im Detail 56

4.4 Die persönliche Eintrittspforte ins Wertedreieck 58

4.5 Ein Team, gut aufgehoben im Wertedreieck, ein Beispiel 60

4.6 Das Wertedreieck spart Konfliktkosten 63

4.7 Den Raum der Werte im Unternehmen nachhaltig etablieren 64

4.8 Den Raum der Werte im eigenen Inneren etablieren 67

5 **Sicheres Wachstum im Wertedreieck** 73

5.1 Einführung 73

5.2 Die Pionierphase 74

5.3	Die Differenzierungsphase	75
5.4	Die Integrationsphase	78
5.5	Die Assoziationsphase	80
6	Sprache verbindet oder trennt – wertschätzende Kommunikation	83
6.1	Einführung	83
6.2	Das Wertedreieck dient der psychologischen Sicherheit	84
6.3	Wer spricht wann mit wem? – Systemische Grundsätze in der Kommunikation	86
6.4	Kommunikation im Konfliktfall	88
6.5	Von der Sprache als Minenfeld zur geglückten Kommunikation	90
6.6	Wertschätzende Sprache ist »das Herz gesellschaftlicher Veränderung«	91
6.7	Die vier Schritte der wertschätzenden Kommunikation	92
6.7.1	Fallen für eine geglückte Kommunikation	95
6.7.2	Sprache braucht ein »Echtheitszertifikat«	95
6.8	Wir fördern mit wertschätzender Sprache unsere emotionale Kompetenz	96
6.9	Unser Gehirn braucht ein neues Programm	98
7	Die Familie am Konferenztisch – Überzeugungssysteme und Glaubenssätze	101
7.1	Einführung	101
7.2	Wie unsere Glaubenssätze entstanden sind	103
7.3	Glaubenssätze und ihre Wirkung	106
7.4	Glaubenssätze in Aktion	109
7.4.1	Lebensthema: Sicherheit und Vertrauen	110
7.4.2	Lebensthema: Versorgung, Abhängigkeit I	119
7.4.3	Lebensthema: Versorgung, Abhängigkeit II	121
7.4.4	Lebensthema: Freiheit	125
7.4.5	Lebensthema: Echtheit, Authentizität I	129
7.4.6	Lebensthema: Echtheit, Authentizität II	132
7.4.7	Lebensthema: Wert I	136
7.4.8	Lebensthema: Wert II	139
7.5	Unseren automatischen Reaktionen auf der Spur	143
7.6	Selbstbewusstsein, Selbstverantwortung und Selbstfürsorge	146
8	Destruktive Konflikte sind teuer	149
8.1	Einführung	149
8.2	Konfliktkostenkategorien	151
8.3	Ein Veränderungsprozess als Lernfeld	151
8.3.1	Der Veränderungsprozess im Wertedreieck	152
8.3.2	Die Einordnung des Veränderungsprozesses in die Systemischen Grundsätze ...	155

8.4	Die Konfliktkostenkategorien im Detail	159
8.4.1	Dimension Person	160
8.4.2	Dimension Team	160
8.4.3	Dimension Organisation	161
8.5	Konflikte können auch sinnvoll sein	165
9	Von der Welt der Probleme in die Welt der Lösungen	167
9.1	Einführung	168
9.2	Ein kleiner Leitfaden für lösungsfokussierte Gespräche	170
9.3	Die Arbeit mit Unterschieden	172
9.4	Die Qualität des Wunders ins Unternehmen einladen	172
9.5	Die Wunderfrage	174
9.6	Der Unterschied zwischen Ziel und Wunder	178
9.7	»Softversionen« für Unternehmen, die Lösungen lieben	179
10	»Know-how« und »Know-why« sind Geschwister	181
11	Innehalten ist gut investierte Zeit	185
12	Wozu brauchen Führungskräfte Wissen über Hirnforschung?	191
	Eine Verbeugung vor meinen Lehrerinnen und Lehrern	199
	Danke Euch allen	201
	Über die Autorin	203