

Inhaltsverzeichnis

Wie ist das Buch zu lesen?	9
Kapitel 1	
Warum ist es sinnvoll, komplexe Probleme aus systemischer Sicht anzugehen?	11
1.1 Warum ein systemisch-ganzheitlicher Ansatz?	13
1.2 Wie unterscheiden sich komplizierte und komplexe Systeme?	22
1.3 Warum ist Systemdenken zuallererst «System-Umwelt-Differenz-Erkennung»?	24
1.4 Warum bedingt Systemdenken ein konstruktivistisches Verständnis der Welt?	29
1.5 Quintessenz: Systemdenken als «Future Skill».....	35
Kapitel 2	
Was zeichnet Systemdenkende aus?	39
2.1 Warum ist das Denken in Kausalitätskreisen hilfreich?	41
2.2 Wie können Systeme grafisch modelliert werden?	43
2.3 Was zeichnet einen aufschaukelnden Kreislauf (Selbstverstärker) aus?	44
2.4 Was zeichnet einen ausgleichenden Kreislauf (Stabilisator) aus?	46
2.5 Wie können wichtige Systemvariablen – Rahmenbedingungen, Hebel, Indikatoren – interpretiert werden?	48
2.6 Warum sind Nicht-Linearitäten – wie exponentielles oder verzögertes Zeitverhalten – so herausfordernd?	52
2.7 Quintessenz: Welche Haltungen zeichnen Systemdenkende aus?	57
Kapitel 3	
Auf welche systemischen Grundmuster (Systemarchetypen) stoßen wir bei komplexen Problemen häufig?	61
3.1 Warum gibt es auf der Makroebene wiederkehrende Systemarchetypen?	63
3.2 Welcher Unterschied besteht zwischen betriebs- und volkswirtschaftlichen Systemen?	86

3.3 Wie lässt sich die Bedeutung der Systemarchetypen für das 21. Jahrhundert aufzeigen? Eine kleine systemische Geschichte der Menschheit	88
3.4 Quintessenz: Archetypen sind Sehhilfen, der Schlüssel zur Erkenntnis von verbreiteten Grundmustern	99
Kapitel 4	
Wie tickt das superkomplexe System Mensch?	101
4.1 Wie tickt der Mensch? 1. Homöostase, das grundlegendste Operationsprinzip von Lebewesen	105
4.2 Wie tickt der Mensch? 2. Autopoiesis, das Operationsprinzip des bewussten und unbewussten Handelns	108
4.3 Autopoiesis unter der Lupe: Wie wichtig sind Gefühle und Verstand für die Selbststeuerung?	112
4.4 Die dunkle Seite der Autopoiesis: Wie lassen sich zentrale menschliche Schattenseiten erklären?	125
4.5 Quintessenz: der Mensch, viel Gefühl und etwas Verstand	132
Kapitel 5	
Warum macht es Sinn, soziale Systeme als Lebewesen zu sehen?	135
5.1 Warum macht für soziale Systeme die Metapher «Organisationen als Maschinen» wenig Sinn?	138
5.2 Warum macht für soziale Systeme eine neue Metapher (Organisation als lebendige Systeme) Sinn?	141
5.3 Welche Vorteile hat es konkret, Firmen als lebendige Organismen zu betrachten? ...	142
5.4 Quintessenz: Firmen als Organismen statt als Maschinen zu sehen ermöglicht vertieftes systemisches Verständnis	153
Kapitel 6	
Welcher Problemlöseprozess ist für komplexe Probleme gut geeignet?	157
6.1 Wie sieht ein zweckmässiger systemischer Problemlöseprozess mit Problem- und Lösungsraum aus?	158
6.2 Quintessenz: ein systemischer Problemlöseprozess in vier Phasen	162
Kapitel 7	
Fazit	165
Literaturverzeichnis	169
Bildnachweis	174
Die Autoren	175