

# Inhalt

Teil A		10
Überblick	11	SySt®-Grammatikkarten: Ein universelles Werkzeug für die
Das Design erstellen - ein kreativer Prozess	12	Beratungsarbeit
Arbeiten im Zustand des Nichtwissens	13	Workshops und Großgruppenveranstaltungen
Schneller ohne Hypothesen	14	Aufbau der Beschreibung
Workshopabläufe - Workshopdesigns	15	Prototypische Workshop-elemente
Workshops mit der SySt®-Grammatik gestalten	15	
Teil B - Workshopdesigns		18
1 Entwicklung des Unternehmens - Ziele und Strategien finden	19	2.8 Controlling oder Evaluation der Umsetzung einer neuen Strategie
1.1 Andere Zugänge zur Zielfindung und/oder Strategieentwicklung erkunden		2.9 Weitere Designs
1.2 Profilbildung eines multidisziplinär aufgestellten Bereichs (Cornelia Stadlbauer)	3	3 Selbstorganisation und Beteiligung
1.3 Vereinbaren der Jahresziele in einer großen Fachorganisation		3.1 Lösungsfokussiert von der Zielfindung bis zur Umsetzung (Philipp Belcredi)
1.4 Mitten in der Veränderung (Philipp Belcredi)		3.2 Kickoff Outsourcing-Prozess (Sophie Remichius)
2 Wege zum Ziel, Strategien umsetzen	43	3.3 Beteiligung stärken - Zukunft gestalten
2.1 Neue Strategie nach Restrukturierung in einem Konzern (GGV)		3.4 Dienstleister bilden ein Netzwerk (GGV)
2.2 Strategien oder Ziele kreativ umsetzen	4	3.5 Change-Prozesse mit einer internen Beratercrew gestalten (Guido Vogt)
2.3 Den Weg zum Ziel selbst gestalten (GGV) (Philipp Belcredi)		4 Unternehmensgründung, Restrukturierung
2.4 Kommunikation des strategischen Zielbilds 2030 (GGV) (Cornelia Stadlbauer)		4.1 Neue Struktur nach Eigentümerwechsel akzeptieren
2.5 Ziele - Projekte - Cultural Excellence - Den Weg des Unternehmens gemeinsam gestalten (Katharina Lichtmannegger)		4.2 Zwei Unternehmen gründen eine gemeinsame Tochter (GGV) (Lothar Köppl)
2.6 Umsetzungsschritte bei vorgegebenen Ziele finden		4.3 Interner Merger von zwei Bereichen
2.7 Stärkung eines lokalen Führungsteams - Umsetzung einer vom Konzern vorgegebenen Strategie (Anja Meinen)	5	4.4 Die neue Struktur gemeinsam mit Leben füllen
		4.5 Die neue Struktur leben - Hindernisse überwinden
		5 Führung und Führungswechsel
		5.1 Jährliche Führungsklausur (GGV)
		96
		133
		160

5.2	Führungskompetenzen entwickeln - flache Hierarchie trotz Wachstum behalten			eine Lösung	
5.3	Übergang vom alten zum neuen CEO ( <i>Lothar Köppl</i> )		7.4	Eigenverantwortung - Gesamtverantwortung: Spannungen balancieren	
5.4	Neuer Geschäftsführer (GGV)		7.5	Führungskonflikt: Bereichsleiter - Abteilungsleitungen ( <i>Lothar Köppl</i> )	
5.5	Wertschätzend führen		7.6	Konfliktsituation zwischen dem Vorgesetzten und einer Mitarbeiterin (Mediation) ( <i>Elisabeth Graf</i> )	
5.6	Verbesserung der gemeinsamen Führungskompetenz eines Leitungsgremiums in einer Forschungseinrichtung ( <i>Gabriele Eyler</i> )		7.7	Impuls-Seminar zum Thema Konfliktlösung (GGV) ( <i>Iris Hunziker</i> )	
5.7	Unternehmensinterne Führungsentwicklungsmaßnahme - Kickoff		7.8	Weitere Designs	
5.8	Weitere Designs		<b>8</b>	<b>Zusammenarbeit und Miteinander</b>	<b>279</b>
<b>6</b>	<b>Werte und Leitbilder</b>	<b>207</b>	8.1	Irritationen aufgrund einer Team-Neustrukturierung auflösen ( <i>Iris Hunziker</i> )	
6.1	Unternehmenswerte finden		8.2	(Noch) besser werden (GGV) ( <i>Marion Wetter</i> )	
6.2	Führungsleitlinien nach einer Fusion erneuern und konkretisieren		8.3	Zusammenarbeit nach turbulenten Wechseln verbessern	
6.3	Führungsleitlinien leben (GGV)		8.4	Zusammenarbeit im Team verbessern ( <i>Johannes Andexlinger</i> )	
6.4	Führungsleitlinien ‚in die Mannschaft‘ bringen: Multiplikatoren erstellen das Konzept ( <i>Lothar Köppl</i> )		8.5	Teamentwicklung in vier Schritten: Innendienst - Aussendienst ( <i>Carmen Diebold</i> )	
6.5	Kickoff Führungsleitlinien unternehmensweit (GGV)		8.6	Nähe wirkt und bewirkt ( <i>Elisabeth Graf</i> )	
6.6	Jahresleitsatz im Unternehmen verankern ( <i>Iris Hunziker</i> )		8.7	Weitere Designs	
6.7	Weitere Designs		<b>9</b>	<b>Fachthemen</b>	<b>328</b>
<b>7</b>	<b>Spannungen und Konflikte lösen</b>	<b>243</b>	9.1	Konzeptionelle Neuausrichtung der pädagogischen Arbeit in Kindertagesstätten (GGV) ( <i>Petra Evanschitzky</i> )	
7.1	Überbringen schwerer Nachrichten		9.2	Familiengerechter Arbeitskontext ( <i>Elisabeth Mantl</i> )	
7.2	Logistik und Customer Service vertragen sich wieder: Listening and Collaboration Forum ( <i>Andrea Gageik</i> )		9.3	Betriebliches Gesundheitsmanagement - Schwerpunkte und Vorgehensweisen finden	
7.3	Es kracht im Gebälk - eine Vielzahl von Problemen wartet auf				
<b>Teil C - Prototypische Workshopelemente</b>					<b>344</b>
<b>Ankommenssequenz</b>	<b>346</b>	<b>Konsensrealität herstellen und gemeinsam Veränderungen gestalten</b>	<b>355</b>		
Begrüßung, Roter Faden und Arbeitsweise	346	<b>Vergemeinschaftung von Ergebnissen im Plenum</b>	<b>356</b>		
Kennenlernen zur Person	346	<b>Abschlussequenz</b>	<b>358</b>		
<b>Die inhaltliche Arbeit mit dem SySt®-Dreieck strukturieren</b>	<b>348</b>	Reflexion	358		
<b>Arbeit in Kleingruppen</b>	<b>350</b>	Lernevaluation	358		
Grundsätze	350	Feedback	358		
Bildung der Kleingruppen	350	Abschlussrunde	358		
<b>Echo geben</b>	<b>354</b>				

<b>Sprechen im Modus eines Schemas</b>	<b>360</b>	Modus SySt®-Tetralemma: WEG-VON (fremdbestimmt)	361
Modus SySt®-Systemprinzipien	360	Modus SySt®-Tetralemma: HIN-ZU (eigenverantwortlich) und	
Modus SySt®-Dreieck: Schwerpunkt Führung	360	SySt®-Systemprinzipienebenen	363
Modus SySt®-Dreieck: Prototypische Fragen nach einem Input	361	Modus 9/12-Felder	364

<b>Teil D - 9/12-Felder-Schema: Typische Anwendungen in Workshops und Großgruppenveranstaltungen</b>	<b>366</b>
--	------------

<b>Das 9/12-Felder-Schema</b>	<b>368</b>	Externer Kontext - Gegenwart	370
<b>Prototypische Fragen und Beispiele für die Elemente in den einzelnen Feldern</b>	<b>369</b>	Interner Kontext - nähere Zukunft	371
Interner Kontext - Vergangenheit	369	Externer Kontext - nähere Zukunft	371
Externer Kontext - Vergangenheit	369	Interner Kontext - weitere Zukunft	372
Interner Kontext - Gegenwart	370	Externer Kontext - weitere Zukunft	373

<b>Teil E</b>	<b>374</b>
---------------	------------

<b>Quellen und weiterführende Literatur</b>	<b>375</b>
---	------------