

Inhalt

Vorwort	9
Danksagung	11
Einführung	12

I Systemische Autorität in Organisation und Führung 15

1 Die Entwicklung Systemischer Autorität	16
1.1 Was ist Autorität?	16
1.2 Drei Autoritätshaltungen	18
1.3 aha3-Haltungs- und Handlungsfelder	20
1.4 Das Autoritätsdreieck	23
1.5 Wirkung im Autoritätsdreieck	26
1.5.1 A1: Wirkung ohne Einsicht	26
1.5.2 A2: Reden ohne Wirkung	27
1.5.3 A3: Wirkung mit Einsicht	28
1.6 Momente der Einsicht	28
1.6.1 Einsicht durch Aha-Momente	28
1.6.2 Einsicht durch Einsehen	29
1.6.3 Einsicht durch Eine-Sicht	39
1.6.4 Wem dient die Intervention?	39
1.6.5 Transformation durch Einsicht	40
1.7 Systemische Autorität	41
1.8 Mögliche Aha-Momente	43
2 Grundannahmen Systemischer Autorität	44
2.1 Das Menschenbild	44
2.1.1 Im Grunde böse oder gut?	45
2.1.2 Die possibilistische Grundhaltung	46
2.1.3 Mit tragischer Zuversicht probeweise vertrauen	47
2.2 Was ist systemisch?	50
2.2.1 Verhalten verändern	50
2.2.2 Selbstverständnis Beratung und zu Beratende ...	54
2.2.3 Zugleich statt Entweder-oder	59

2.3	Begriffsunterscheidungen im Sinne	
	Systemischer Autorität	60
2.3.1	Haltung statt Methode	60
2.3.2	Ansatz vor Konzept	61
2.3.3	Modell als Hilfsmittel und Vorbild	62
2.3.4	Instrumente statt Werkzeuge	63
2.3.5	Von Mitarbeitenden zu Mitwirkenden	64
2.4	Mögliche Aha-Momente	65
II	Instrumente zur Teamreflexion	67
3	Kulturquadrant	69
3.1	Darstellung	70
3.2	Durchführung	72
3.3	Verknüpfung Systemische Autorität	74
3.4	Mögliche Aha-Momente	77
4	Niveaus der Handlungsfähigkeit	78
4.1	Darstellung	78
4.1.1	Sieben Stufen	78
4.1.2	Vertrauen und Sicherheit	81
4.1.3	Funktionales Verhalten	83
4.2	Durchführung	86
4.3	Verknüpfung Systemische Autorität	88
4.4	Mögliche Aha-Momente	88
5	aha3-Präsenzdimensionen	89
5.1	Darstellung	90
5.2	Durchführung	93
5.3	Verknüpfung Systemische Autorität	95
5.4	Mögliche Aha-Momente	95
6	aha3-Teamevaluation	97
6.1	Darstellung	97
6.2	Durchführung	98
6.3	Verknüpfung Systemische Autorität	99
6.4	Mögliche Aha-Momente	100

III Teamentwicklung mit Systemischer Autorität	101
7 Entwicklung des aha3-Teammodells	103
7.1 Team	103
7.2 Teamentwicklung	104
7.3 Teamtriade	105
7.4 aha3-Teammodell	106
7.4.1 Kontext	107
7.4.2 Drei äußere Faktoren	107
7.4.3 Drei innere Faktoren	108
7.4.4 Faktor Führung	108
7.4.5 Die Verbundenheit im Modell	108
7.4.6 Die Reihenfolge	109
7.5 Mögliche Aha-Momente	109
8 Kontext	110
8.1 Kurzevaluation Teamkontext	112
8.2 Schreibgespräch Teamkontext	113
8.3 Zeitleiste Teamgeschichte	114
8.4 Mögliche Aha-Momente	117
9 Vision/Ziele/Aufgaben	118
9.1 Visualisierung der Sinn- und Zielorientierung	121
9.2 Schneeballsystem zur Zielfindung	124
9.3 Aufgabensammlung und Priorisierung	126
9.4 Mögliche Aha-Momente	128
10 Aufbau/Rahmen/Struktur	129
10.1 Rahmenvorlage Besprechungen	130
10.2 Fragen zur Besprechungsstruktur	132
10.3 Strukturvorlage Aufgabendurchführung	135
10.4 Mögliche Aha-Momente	137
11 Ablauf/Prozesse/Kommunikation	138
11.1 Triade beruflichen Handelns	140
11.2 Vier-Rollen-Modell	143
11.3 Rollenklärung	146
11.4 Mögliche Aha-Momente	150

12	Sinn/Bedeutung/Inspiration	151
12.1	Inspirations-Visions-Mosaik	153
12.2	Inspirierende Erkundung	155
12.3	Momente der Stille	157
12.4	Mögliche Aha-Momente	158
13	Gesundheit/Sicherheit/Energie	159
13.1	Vier Dimensionen der Gesundheit	161
13.2	aha3-Teamhaus	162
13.3	Energiekreise	167
13.4	Mögliche Aha-Momente	169
14	Wertschätzung/Motivation/Ausgleich	170
14.1	Wertschätzung durch Zuhören	173
14.2	Dreieck extrinsische Motivation	174
14.3	Aufstellungen zur Zufriedenheit	176
14.4	Mögliche Aha-Momente	178
15	Führung	179
15.1	Lassen Sie uns darüber reden!	180
15.2	Präsente Führung	181
15.3	Führen durch Fragen	184
15.4	Mögliche Aha-Momente	186
	Nachwort	187
	Glossar	190
	Literatur	199
	Über den Autor und die Autorin	203