

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
 Wie tickt ein soziales System? 11 ° 01	
»Systemisch« – was heißt das?	12
Theoretischer Hintergrund	13
Merkmale sozialer Systeme	14
Wer hat das Sagen? – Stakeholder und Netzwerke	21
Stakeholdermanagement	21
Visualisierung des sozialen Systems	26
Netzwerke	29
Unser Bild der Wirklichkeit	32
Theoretischer Hintergrund	33
Subjektive Theorien – das rationale Bild der Wirklichkeit	36
Das Bild der Wirklichkeit klären und verändern	37
Glaubenssätze	52
Das emotionale Bild der Wirklichkeit	57
Regeln	66
Theoretischer Hintergrund	68
Regeln erkennen	68
Regeln beurteilen	70
Veränderung von Regeln	73
Mit Regeln leben?	81
Regeln, Werte und Rituale	82
Regelkreise: Immer wieder das gleiche Muster	89
Theoretischer Hintergrund	90
Typische Regelkreise	91
Regelkreise erkennen und unterbrechen	94

01	Wo sind die Grenzen? – Systemgrenzen und Umwelt	101
	Theoretischer Hintergrund	102
	Systemgrenzen zwischen sozialen Systemen	103
	Change it, love it, leave it	105
	Entwicklung sozialer Systeme	108
	Theoretischer Hintergrund	108
	Der Blick zurück: die Geschichte	113
	Der Blick nach vorn: die Vision	117
	Die Zukunft gestalten	118
02	<b>Struktur und Intuition: zwei Seiten einer Medaille</b>	123
	Struktur ist nicht alles, aber sie hilft: GROW	124
	Theoretischer Hintergrund	124
	GROW: Die Struktur des Problemlösungsprozesses	126
	Die Kunst der »starken« Fragen	132
	Wer hat das Problem?	134
	Die andere Seite der Medaille: Bauchgefühl und Empathie	138
	Theoretischer Hintergrund	138
	Kontakt aufbauen	140
	Intuition	142
	Intuition und Rationalität: Gegensatz oder Ergänzung?	143
03	<b>Handlungsfelder</b>	147
	Systeme verstehen	148
	Theoretischer Rahmen	151
	Das Interview	152
	Beobachtung	158
	Dokumentenanalyse	161
	Auswertung und Zusammenfassung der Ergebnisse	162
	Eine neue Position: Schritte in ein neues System	165
	Theoretischer Hintergrund	165

## Inhaltsverzeichnis

---

Die Ablösungsphase	166
Die Schwellenphase	167
Die Diagnosephase	169
Die Integrationsphase	170
<hr/>	
<b>Moderation: Struktur und Steuerung des Systems</b>	<b>172</b>
<hr/>	
Theoretischer Hintergrund	173
Moderation als Steuerung des Prozesses: GROW	173
Moderation als Steuerung des sozialen Systems	176
<hr/>	
<b>Konflikte</b>	<b>182</b>
<hr/>	
Theoretischer Hintergrund	182
Konflikte als Systemeigenschaft	185
Schlichtung von Konflikten als Steuerung eines sozialen Systems	190
Die Struktur des Schlichtungsgesprächs	193
<hr/>	
<b>Systemische Fort- und Weiterbildung</b>	<b>198</b>
<hr/>	
Theoretischer Hintergrund	199
Soziale Systeme: Teilnehmer, Auftraggeber, Leitungs- und Veranstaltungssystem	199
Die Vorbereitung der Veranstaltung: systemisch betrachtet	201
Durchführung der Veranstaltung: Steuerung eines komplexen Systems	205
Sicherung der Nachhaltigkeit	207
<hr/>	
<b>Systemisches Projektmanagement</b>	<b>210</b>
<hr/>	
Theoretischer Hintergrund	210
Prozess- und Systemebene bei Projekten	211
<hr/>	
<b>Systemische Führung</b>	<b>214</b>
<hr/>	
Theoretischer Hintergrund	214
Aufgaben der Führung	216
Systemische Führung als Intervention in komplexen sozialen Systemen	217
Der Entscheidungsprozess im Rahmen systemischer Führung	219
<hr/>	
<b>Change als Veränderung eines sozialen Systems</b>	<b>222</b>
<hr/>	
Theoretischer Hintergrund	223
Change als Veränderung eines sozialen Systems	226

---

<b>Schritte in Veränderungsprozessen</b>	<b>230</b>
<b>Coaching und Organisationsberatung – aber systemisch!</b>	<b>235</b>
Theoretischer Hintergrund	237
Die Struktur des Coaching- und Organisationsberatungsprozesses	239
Der Blick auf das soziale System	240
Das Beratungssystem	242
<b>»Mit sich selbst befreundet sein«: Selbstmanagement und Lebenskunst</b>	<b>245</b>
Theoretischer Hintergrund	245
Wie kann ich »besser« mit mir umgehen? –	
Faktoren des Selbstmanagements	247
Selbstmanagement als Unterbrechung von Regelkreisen	248
Selbstmanagement durch die Veränderung von Glaubenssätzen	250
Selbstmanagement durch die Nutzung der emotionalen Intelligenz	251
Selbstmanagement als Teil der Lebensstrategie	252
Selbstmanagement durch die Entwicklung besserer Copingstrategien	254
Und zum Abschluss: von der Absicht zur Handlung	258
<b>04 ° Grundlagen</b>	<b>263</b>
<b>Personale Systemtheorie: Wurzeln und Konzepte</b>	<b>264</b>
<b>Das Menschenbild</b>	<b>275</b>
<b>05 ° Anhang</b>	<b>283</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>284</b>
<b>Personenverzeichnis</b>	<b>294</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>296</b>

---