

„Was wir von Annika und Pippi zum Thema Würde lernen können?!“



Tom Küchler

Netzwerk
potenzialentfaltung.org

Systemisches Institut Sachsen
www.sis-chemnitz.com

Stationen

- Was sind die VUCA-BANI-Herausforderungen (und Lösungen)?
- Was ist Würde?
- Was ist mit Annika und Pippi?

Warnung und Hinweis

- Die Inhalte beruhen auf dem Stand meiner „aktuell-gültigen Irrtümer“ ;-)
- Die Präsentation (und Anhänge) erhaltet Ihr als **Download in der Toolbox** unter **potenzialentfaltung.org**



VUCA // BANI

Volatil

Unsicher

Complex

Ambivalent

Older

Brüchig

Ängstlich

Nicht-linear

Unverständlich
(Incomprehensible)

Aktuell

Würdevolle Haltungen
und Systemtheorie
als Lösung für die
VUCA-/BANI-Welt

∞ Webinar am 31. Mai mit Tom Küchler
DER SYSTEMISCHE BLICK
FÜHRUNG UND PERSONALWESEN
SYSTEMISCH NEU AUSRICHTEN!

Marktveränderungen, Konflikte, Krisen,
hohe Krankenstände, Personalmangel,
Unmut und Veränderungsblockaden?
Dann nutzen Sie die Chance auf
neue Impulse für Ihr Unternehmen:

Ein kompakter Einblick in systemisches
Denken und Handeln für Führungskräfte
und Personalverantwortliche in vier Gängen:

1. Mit Mobile, Fisch, Fußball und Hund die systemtheoretischen Grundgedanken erkennen.
2. Mit der "systemischen Brille" auf Dynamiken und Muster blicken und Lösungsstrategien kennenlernen.
3. Die vier Felder des Unternehmens und deren Ansatzpunkte.
4. Sieben bis zehn steile Thesen für Unternehmen der Zukunft.

09.00-17.00 Uhr
Freitag, 31. Mai 2024

Einblick auf die Website
www.potenzialentfaltung.org

EINGELADEN SIND MITARBEITENDE AUS DEM
PERSONALWESEN UND FÜHRUNGSKRÄFTE.

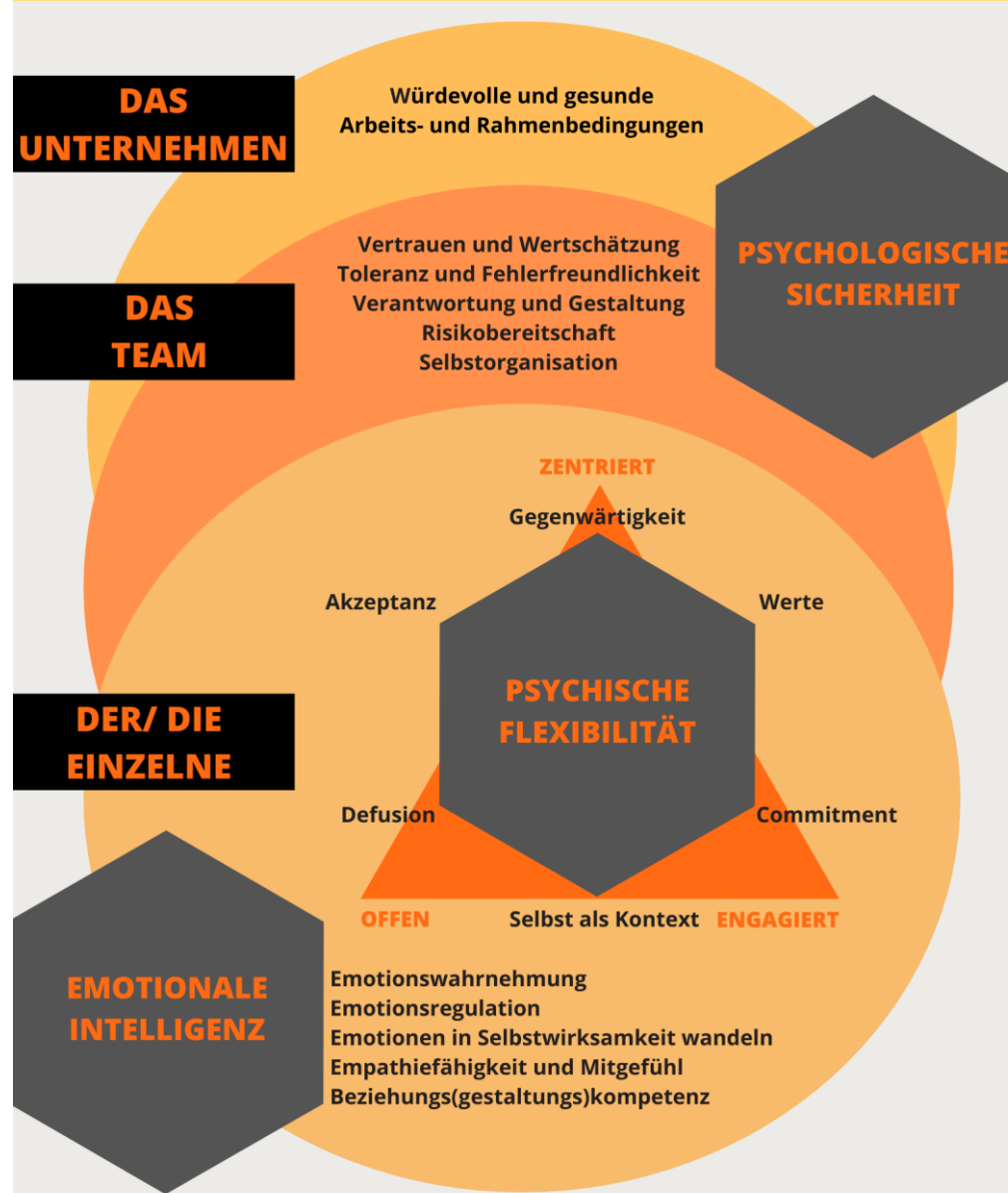
€ 179 EURO

ANMELDUNG VIA EMAIL
tom.kuechler@potenzialentfaltung.org

POTENZIAL
ENTFALTUNG
ORG

Sicherheit, Flexibilität und EQ

„Psychologische Sicherheit“, „Psychische Flexibilität“ und „Emotionale Intelligenz“ - drei nützliche Konstruktionen im Unternehmen.



Bezüge: Konzept der "Psychologischen Sicherheit" nach Lewin, Schein u.a. und speziell nach Amy Edmondson, Konzept der "Psychischen Flexibilität" nach Steven C. Hayes und das Konzept der "Emotionalen Intelligenz" nach Mayer, Salovey u.a.

#psychologischesicherheit #psychischeflexibilität #emotionaleintelligenz

© tom.kuechler@

potenzialentfaltung.org

WÜRDE - Fragmente



Was für ein Mensch willst du sein? (Identität)
...und wozu willst du dieses Leben nutzen? (Sinn)

Zugehörigkeit – Autonomie – Balance

„Nicht-Verführbarkeit“

Selbstbewusstsein =
Selbsterkenntnis + Zuversicht
(Identität) (Sinn)

Eine Art zu Leben

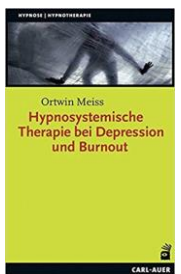
- 1) **Wie gehen andere mit mir um?**
- 2) **Wie gehe ich mit anderen um?**
- 3) **Wie gehe ich mit mir selbst um?**



Scham -
Die Hüterin der
Menschlichen Würde
> **Anerkennung**
> **Schutz**
> **Integrität**
> **Zugehörigkeit**



Widerstand –
Ein möglicher Ausdruck der
Würde- & Autonomiewahrung



Erhabenheit („Würdige Feier“,
würdiger Staat“)

Amt/ Status/ Rang (Würdenträger)

„innere Ehre“ (eine auf intrinsische Eigenschaften
beruhende Würde) vs. (äußere) Ehre

Während Ehre und Ruhm einen äußeren, etwa
durch eine Gesellschaft vermittelten Wert
darstellen, liegt der Wert der Würde im Inneren
eines jeden Menschen selbst.

Antike: Eine würdevolle Person lebte maßvoll. Sie zeigte sich gelassen im Erleben von Glück und Unglück. Nach außen zeigte sich die Würde eines Menschen in seiner Kleidung, Haltung, Gestik und Mimik. Die Wertschätzung in der Gesellschaft machte einen Mensch würdevoll

Nach christlichem Verständnis gründet die Würde auf der Gottesebenbildlichkeit.

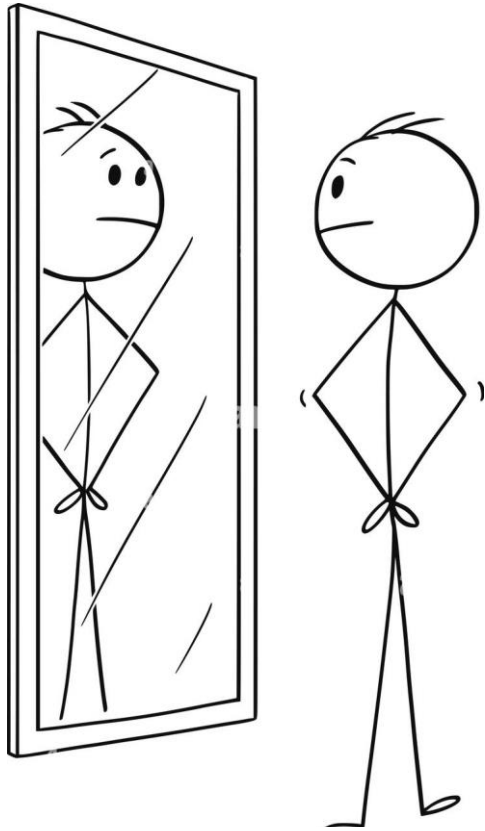
Immanuel Kant bezog sich bei der Würde des Menschen auf dessen Selbstbewusstsein, auf die Freiheit, die Moralität und Vernunft.

„Alle Menschen sind frei und gleich an
Würde und Rechten geboren. Sie sind mit
Vernunft und Gewissen begabt und sollen
einander im Geist der Brüderlichkeit
begegnen.“ (Erklärung der
Menschenrechte 1948, Art. 1)



"die menschliche, persönliche
Würde,, - Achtung gebietender Wert,
der einem Menschen innewohnt,
und die ihm deswegen zukommende
Bedeutung
Die Verleihung oder Zuschreibung
von Würde als Tätigkeit, wird als
Würdigen oder *Würdigung*
bezeichnet.

Die Reflexionsrichtungen



Wie würdevoll **bin ich**, ist **mein Leben**?
Wie würdevoll **verhalte** ich mich?



Wie würdevoll ist die **Organisation**?
Wie begegnen wir **uns miteinander**?

Anspruch ← **LEITBILD** → und echt jetzt?



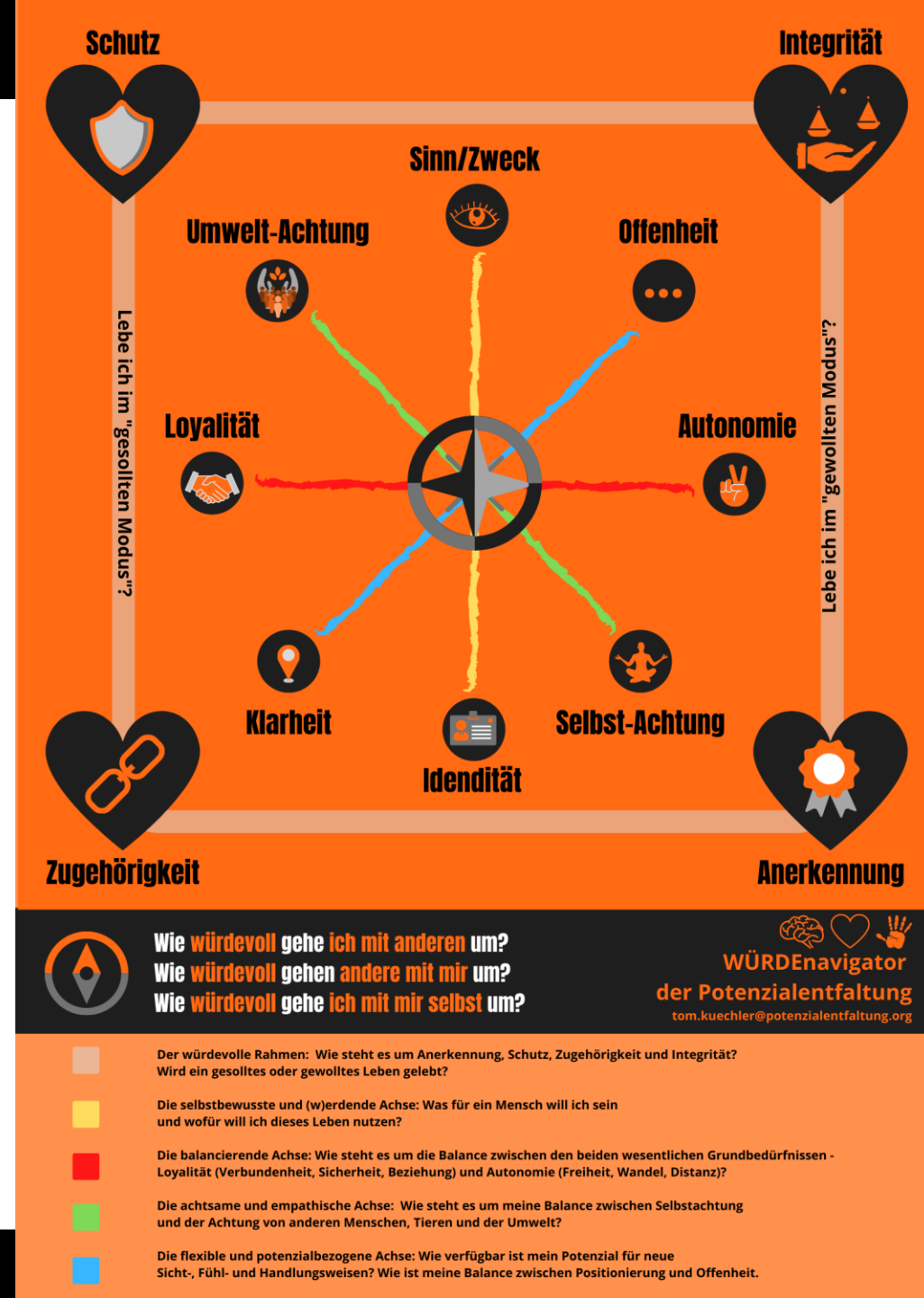
Wie begegnen wir unseren **Kund*innen**?
Wie begegnen wir **andern** Menschen?
(Angehörige, Partner, Markt, Mitbewerber ...)

Der WÜRDEnavigator (Tom Kuchler)

<https://www.potenzialentfaltung.org/wuerdenavigator/>

Wir gehen den WÜRDEnavigator jetzt in drei Schritten durch:

1. gewollt-gesollt
2. Die vier Rahmen-Elemente
3. Die vier Achsen





Reflexion:

„gewollt“-„gesollt“

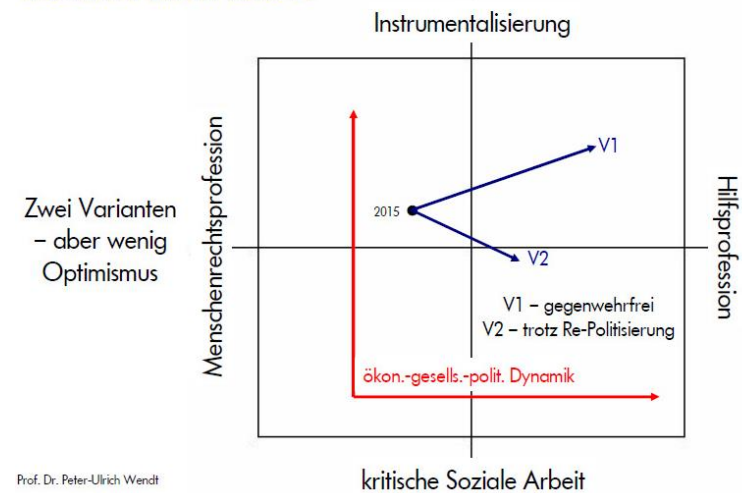
„Nebelschnur“

„Fernbedienung“

„unbewusster Autopilot“

Soziale Arbeit und Identität?!

Soziale Arbeit 2034?



Prof. Dr. Peter-Ulrich Wendt

Die vier würdevollen Schirme

Vier nützliche Strategien für die Gestaltung von würdevollen Umgebungen

Scham ist die Hüterin der menschlichen Würde

Leon Wurmser

☁ Körperliche oder seelische
Grenzverletzungen
(„Intimitäts-Scham“)



SCHUTZ

☁ Personale und
strukturelle
Missachtungen



**ANER-
KENNUNG**

☁ Eigenen **Werten nicht
gerecht** werden
(„Gewissens-Scham“)



INTEGRITÄT

☁ **Ausgrenzung** infolge
nicht erfüllter Erwartungen
und Normen von Anderen



**ZUGEHÖ-
RIGKEIT**

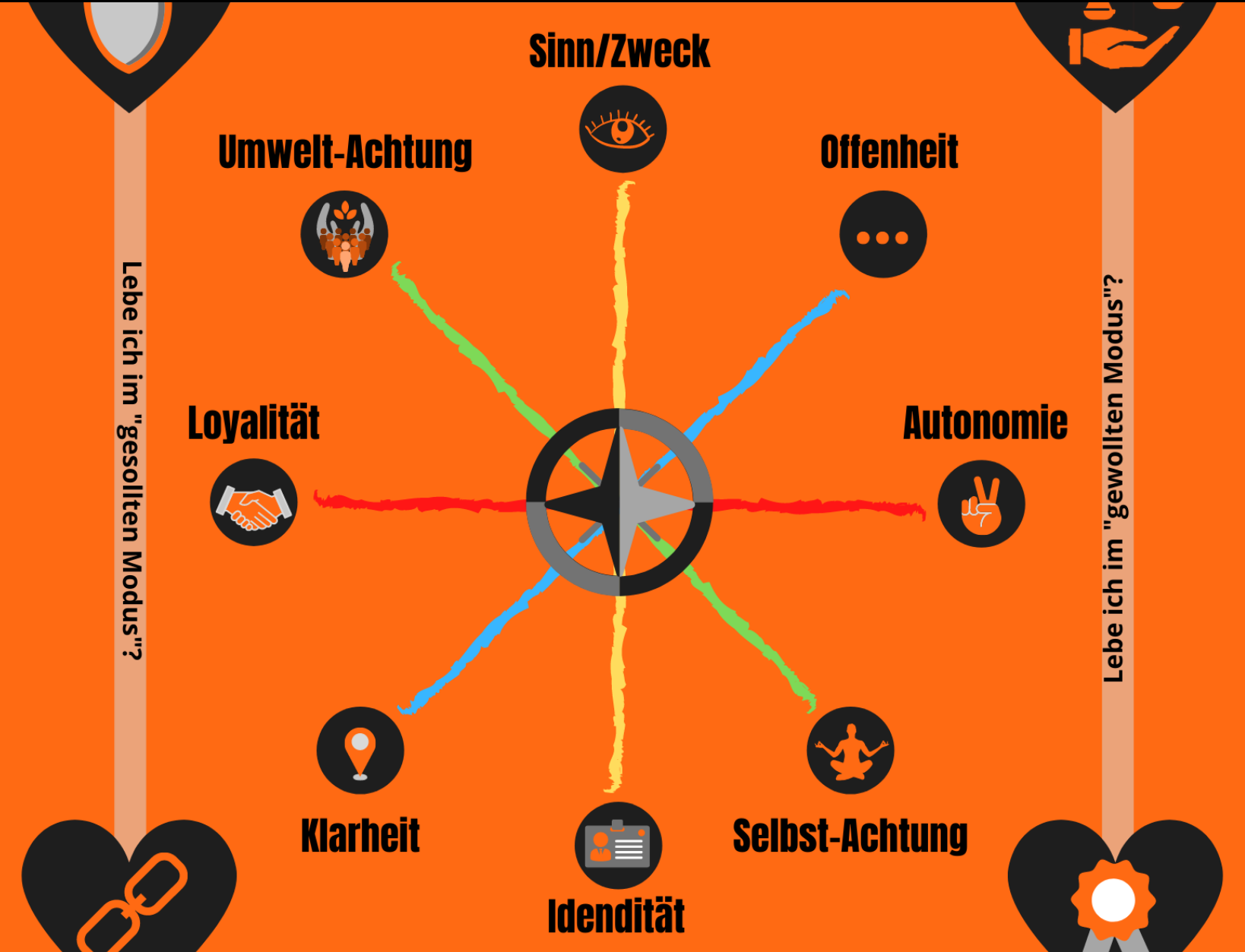
Die Würde eines Menschen zu achten, bedeutet (aus Sicht der Scham-Psychologie)
ihm oder ihr überflüssige, vermeidbare Scham zu ersparen.
Das heißt, einen „Raum“ zur Verfügung zu stellen, in dem er oder sie
Anerkennung, Schutz, Zugehörigkeit und Integrität erfährt.

Aus der Rubrik #wuerdeorientiertepotenzialentfaltung
Quelle: Stephan Marks: Menschenwürde und Scham

© tom.kuechler@
potenzialentfaltung.org

Reflexion:

Die 4 Elemente des Rahmens



Reflexion:

Die vier Achsen

Die selbstbewusste Achse (**gewollt-gesollt**)

Die balancierte Achse (**Annika-Pippi**)

Die achtsame Achse

Die flexible/potenzialentfaltende Achse
(**Psychische Flexibilität**)

Die zwei menschlichen Grundbedürfnisse

LOYALITÄT

(vgl. Mücke)

VERBUNDENHEIT

(vgl. Hüther)

AUTONOMIE

(vgl. Mücke)

NEUGIER/ WACHSTUM

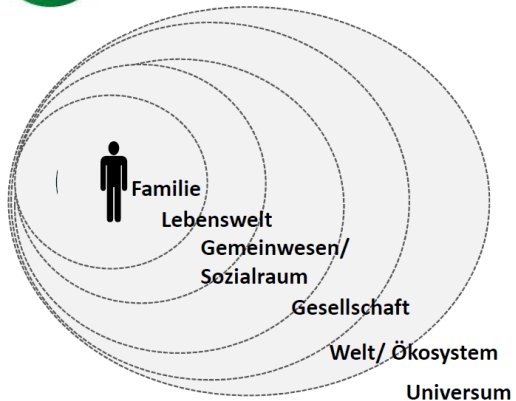
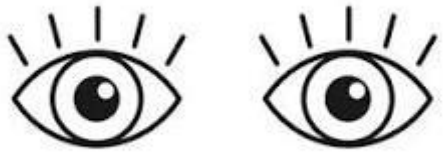
(vgl. Hüther)



Annika, Tommi und Pippi Langstrumpf
© 2007 Junior.TV GmbH & Co. KG
Schnappschuss aus der
TV-Serienbox Pippi Langstrumpf

Würdeorientierte Haltung zeigt sich u.a. in ...

In der Art des Blicks



Zuhörkompetenz



- 1.0 Downloading (gewohnte Entscheidung)
 - 2.0 Sachliches Zuhören (Differenzen wahrnehmen)
 - 3.0 Empathisches Zuhören (Emotionale Beziehung)
 - 4.0 Schöpferisches Zuhören (Zukunft gestalten)
- (nach O. Scharmer)

Sprechkompetenz



Nur von sich selbst reden
Ungefragt Lösungen/Tipps geben
Moralisieren, Vorwürfe
Herunterspielen, Bagatellisieren
Drohen, Befehlen

„Ich“ statt „du/man“
„Und“ statt „aber“
„Muss“-Vermeidung
„Giraffe“ statt „Wolf“ (Rosenberg)

Du willst was ändern? Fang an. Es gibt 3 Stellschrauben: Hirn, Herz und Hand

Wie wirst **DU** in den
nächsten **72 Stunden**
anfangen zu bemerken, dass
dein **Leben** (inklusive deiner
Arbeit) würdevoller durch
DICH gestaltet wird ...?



SINN ist das Passwort des Lebens.

WÜRDE ist der Kompass des Lebens.

FREIHEIT ist die Lust des Lebens.

VERBUNDENHEIT ist das Nest des Lebens.

HOFFNUNG ist die Energie des Lebens.

GESUNDHEIT ist die Nahrung des Lebens.

LIEBE ist der Dietrich des Lebens.

BALANCE ist die Aufgabe.

MUSIK ist das Spalier.

© Tom Kuchler ☺ 2019



www.sis-chemnitz.com

www.tomkuechler.de

www.potenzialentfaltung.org



facebook.com/systemisch

facebook.com/tomkuechler



www.xing.com/profile/Tom_Kuechler



Tom Küchler

Vielen Dank für die Zusammenarbeit und gute Reise.



Anhang

Würdeorientierte Haltung auf verschiedenen Ebenen

Wie ist die Stimmigkeit (Integrität)?

Wie passen die gelebten
„Haltungen“ zueinander?



In welcher **Organisation** arbeite ich
und wofür steht diese?

Welcher **Berufsgruppe** gehöre ich an
und wofür steht diese?

Wer bin **ich** und wofür stehe ich?

WÜRDE – Immanuel Kant

Der Philosoph Immanuel Kant bezog sich bei der Würde des Menschen auf dessen **Selbstbewusstsein, auf die Freiheit, die Moralität und Vernunft**. Kant war zwar der Überzeugung, dass der Mensch ein vergänglicher Teil der Natur sei, er sah ihn aber gleichzeitig auch als eine **der Natur herausgehobene Person mit besonderer Würde**.

Würde zu haben, heißt für Kant absolut **wertvoll und über jeden Preis erhaben zu sein**. Er unterscheidet entweder einen **Preis** oder aber einen **Wert** haben. Alles was einen Preis hat, ist ersetzbar und käuflich. **Was aber über den Preis erhaben ist, hat Würde, ist unersetzbar und unkäuflich**.

Er unterscheidet zwischen inneren und äußeren Wert. Da der Mensch ein Vernunftwesen ist, hat **er Anspruch auf Achtung, aber umgekehrt auch die Pflicht die anderen Menschen zu achten**. Nach Kant haben wir auch die **Pflicht uns selbst zu achten**. Denn wer sich nicht selbst achtet, kann Achtung auch anderen nicht zukommen lassen. Wer vor anderen freiwillig das Rückgrat beuge, beleidige sich selbst. Nur ein Leben mit echter Selbstachtung und gegenseitiger Anerkennung ist die angemessene Geisteshaltung.

Nach Kant ist es **die Vernunft als Fähigkeit zur Selbstbestimmung**, die dem Menschen die Würde verleiht. Der Mensch muss sich von seinen Begierden, Trieben und Instinkten befreien um zu einem sittlichen Handeln zu kommen. **Er muss sich immer fragen, was geschehen würde, wenn alle anderen gleich handeln würden, wie er selbst**.

Aber **nicht nur dieses Bewusstsein des Selbst, sondern auch das „moralische Gesetz“ in ihm stellt ihn über die Natur**. Beide Aspekte zusammen beschreiben den Menschen als ein „mit Vernunft begabtes Erdenwesen“.

Als Vernunftwesen soll der Mensch nie nur als Mittel zum Zweck benutzt werden, auch nicht durch sich selbst. Kant bewertet den Menschen wegen seiner Vernunft und seinem Geist höher als die übrigen Lebewesen.

Er hält die Würde für einen „unbedingten, unvergleichlichen Wert“. Bei Kant gilt die Menschenwürde als Wesensmerkmal und als Gestaltungsauftrag, aber nicht mehr in der Gottesebenbildlichkeit.

WÜRDE – Peter Bieri: Notwendigkeit für eine glückliche Lebensführung

Der Schweizer Philosoph Peter Bieri versteht die Würde nicht mehr als eine metaphysische Eigenschaft des Menschen, die ihm von niemandem und unter keinen Umständen genommen werden kann.

Vielmehr interpretiert er die **Menschenwürde als eine bestimmte Art der persönlichen Lebensführung, die auch misslingen kann. Damit verweist er auch auf die Gefahr eines Würdeverlustes.**

Diesen versteht Peter Bieri als die sadistisch intendierte, demonstrierte Ohnmacht eines Menschen. In eine solche Situation der Ohnmacht kann ein Individuum nicht nur durch den Einfluss seiner Mitmenschen, sondern auch gänzlich selbstverschuldet geraten. Entwürdigung entsteht damit auch durch bestimmte Fehler bei der eignen Lebensführung. Auf der anderen Seite ist allerdings auch die Frage, inwieweit sich ein Mensch aus einer Ohnmachtssituation selbst befreien kann, von seinen eigenen Handlungen abhängig.

In seinem philosophischen Essay „Eine Art zu leben – Über die Vielfalt menschlicher Würde“ erläutert Peter Bieri auch, wie es einem Subjekt gelingen kann, sich durch die intrinsische Dissoziation von Körper und Geist – beispielsweise im Falle eines „Lippenbekenntnisses“ – aus der eigenen sadistisch missbrauchten Machtlosigkeit zu retten. Damit bleibt die Entwürdigung lediglich noch objektiv bestehen. Hat sich ein Individuum allerdings selbst in eine Situation gebracht, in der es nicht nur von anderen, sondern auch von sich selbst abgelehnt wird, gelingt diese Dissoziation nicht mehr. Infolgedessen entsteht in der Regel eine massive Unglücksempfindung, die nicht selten in den Suizid führt. Mithin versteht Bieri Würde zugleich auch als notwendige Bedingung für ein glückliches Leben.

WÜRDE – Gerald Hüther: Was uns stark macht ...

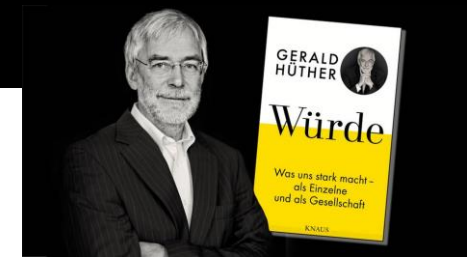
In Würde sterben zu wollen ist ein verständlicher Wunsch.
Aber sollten wir nicht vorher versuchen, **in Würde zu leben**?

Ob ein Mensch in der Lage ist, sich **seiner Würde bewusst zu werden**, hat offenbar überhaupt nichts mit seinem Einkommen, seiner Stellung, seinem Ansehen zu tun. Es hat etwas damit zu tun, wie Menschen miteinander umgehen, wie sehr sie füreinander eintreten, wie gut es ihnen also gelingt, **einander in Würde zu begegnen**.

Die **Würde ist eine Vorstellung, die jeder Mensch** anhand seiner im Zusammenleben mit anderen gemachten positiven Erfahrungen **entwickelt**.

Sie bringt das dabei gewonnene, implizite Wissen zum Ausdruck, **wie dieses Zusammenleben gestaltet werden müsste, um die in uns Menschen als soziale Wesen angelegten Möglichkeiten entfalten zu können**. Diese mehr oder weniger deutlich ausgeprägte Vorstellung wird dann **als inneres, orientierungsbietendes Bild genutzt, um das eigene Handeln so auszurichten**, dass ein solches Zusammenleben gelingt. Die Vorstellung von der eigenen Würde wird also zu einem **wesentlichen Bestandteil des Selbstbildes**.

Kein Mensch und auch kein anderes Lebewesen kann die in ihm angelegten Potentiale entfalten, wenn er, sie oder es wie ein **Objekt** behandelt oder benutzt wird. **Deshalb wird, wer die Wahrung seiner eigenen Würde und der Würde anderer zur Grundlage seines Handelns macht, nicht mehr auf Kosten anderer leben wollen**. Weil sie einen inneren Kompass besitzt, der sie führt, ist eine solche Person auch nicht mehr verführbar.



Die Verluste der Würde durch Scham (Uri Weinblatt)

Eine hohe Schamreaktion kann zu Problemen in der Interaktion mit anderen Menschen auf drei Ebenen führen:

INDIVIDUELL - Verlust der Stimme -

„Wir verlieren die Fähigkeit, zum Ausdruck zu bringen, was uns am wichtigsten ist.“

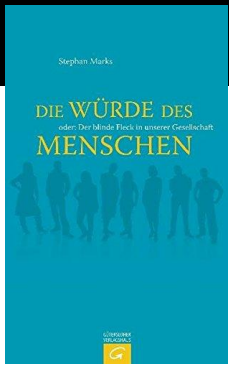
BEZIEHUNGSEBENE - Verlust der Verbundenheit -

„Wir verlieren die Fähigkeit und den Willen dazu, mit anderen zu kommunizieren, uns ihre Unterstützung zu verschaffen und mit ihnen zu kooperieren.“

BEOBACHTERPOSITION - Verlust der Empathie –

„Durch das Wahrnehmen der (oft dysfunktionalen) Verhaltensweisen und Beziehungen der Beschämten (können) andere (also jede beobachtende dritte Person) vorwurfsvoll, missbilligend (werden) oder sie entfremden sich.“

Scham ist die Wächterin der menschlichen Würde“ (Leon Wurmser)



Abgewehrte Scham vergiftet die zwischenmenschlichen Beziehungen.

Daher gilt es zu vermeiden, dass ein pathologisches „Zuviel“ an Scham entsteht.

Es geht jedoch nicht darum, die Scham zu vermeiden oder abzuschaffen, denn sie beinhaltet wichtige Entwicklungsimpulse.

Scham ist nicht gleich Scham. Wir differenzieren zwischen vier Themen (oder „Quellen“) der Scham (die z.T. ineinander übergehen):

1) Scham infolge von Missachtung

Man kann Menschen mit Scham erfüllen, indem man ihnen Anerkennung verweigert – ein uraltes Herrschaftsmittel.

Positiv gewendet: Einem Menschen überflüssige Scham zu ersparen (und ihn in seiner Würde zu unterstützen) bedeutet, ihm Anerkennung zu geben. Diese bezieht sich auf die jeweilige Einzigartigkeit eines Menschen; sie bedeutet nicht, alle seine Verhaltensweisen unkritisch „toll“ zu finden.

2) Scham infolge von Grenzverletzung

Man kann Menschen mit Scham erfüllen, indem man ihre Grenzen verletzt – ein uraltes Herrschaftsmittel.

Positiv gewendet: Einem Menschen überflüssige Scham ersparen (und ihn in seiner Würde zu unterstützen) bedeutet, ihm einen geschützten „Raum“ zur Verfügung zu stellen.

3) Scham infolge von Ausgrenzung

Man kann Menschen mit Scham erfüllen, indem man sie als „anders“ markiert und ausgrenzt – ein uraltes Herrschaftsmittel.

Positiv gewendet: Einem Menschen vermeidbare Scham ersparen (und in seiner Würde zu unterstützen) bedeutet, ihm Zugehörigkeit zu vermitteln.

4) Scham infolge von Verletzung der eigenen Werte („Gewissens-Scham“)

Man kann Menschen mit Scham erfüllen, indem man sie zu Zeugen von Unrecht macht oder sie zwingt, gegen ihr eigenes Gewissen zu handeln – ein uraltes Herrschaftsmittel.

Positiv gewendet: Einem Menschen vermeidbare Scham ersparen (und ihn in seiner Würde zu unterstützen) bedeutet, ihn nicht in Gewissenskonflikte zu zwingen.

Scham ist wie Seismograph, der sensibel reagiert, wenn das menschliche Grundbedürfnis nach Anerkennung, Schutz, Zugehörigkeit oder Integrität verletzt wurde.

Mit anderen Worten, wenn die Würde eines Menschen verletzt wurde, aktiv (durch andere) oder passiv (durch sich selbst). Dieser Seismograph reagiert auch, wenn man Zeuge ist, wie die Würde anderer Menschen verletzt wurde oder wenn dieser sich selbst entwürdigt („fremdschämen“). Die vier Themen der Scham sind wie ein Mobile, das jeder Mensch in jeder Situation neu ausbalancieren muss.

Die Würde eines Menschen zu achten, bedeutet damit – aus Sicht der Scham-Psychologie – ihm oder ihr überflüssige, vermeidbare Scham ersparen.

Das heißt, einen „Raum“ zur Verfügung zu stellen, in dem er oder sie Anerkennung, Schutz, Zugehörigkeit und Integrität erfährt.

Zusatzmaterial

 Webinar am 31. Mai mit Tom Kuchler

DER SYSTEMISCHE BLICK FÜHRUNG UND PERSONALWESEN SYSTEMISCH NEU AUSRICHTEN!

Marktveränderungen, Konflikte, Krisen,
hohe Krankenstände, Personalmangel,
Unmut und Veränderungsblockaden?
Dann nutzen Sie die Chance auf
neue Impulse für Ihr Unternehmen:

Ein kompakter Einblick in systemisches
Denken und Handeln für Führungskräfte
und Personalverantwortliche in vier Gängen:

1. Mit Mobile, Fisch, Fußball und Hund die systemtheoretischen Grundgedanken erkennen.
2. Mit der “systemischen Brille” auf Dynamiken und Muster blicken und Lösungsstrategien kennenlernen.
3. Die vier Felder des Unternehmens und deren Ansatzpunkte.
4. Sieben bis zehn steile Thesen für Unternehmen der Zukunft.



09.00–17.00 Uhr

FREITAG, 31. MAI 2024



Einblick auf die Website

WWW.POTENZIALENTFALTUNG.ORG



EINGELADEN SIND MITARBEITENDE AUS DEM
PERSONALWESEN UND FÜHRUNGSKRÄFTE.



179 EURO



ANMELDUNG VIA EMAIL

TOM.KUECHLER@POTENZIALENTFALTUNG.ORG

**POTENZIAL
ENTFALTUNG
ORG**

Offene (Online-) Seminare mit Tom Küchler

<https://www.potenzialentfaltung.org/seminare/>

(Online-)Beratung mit Tom Küchler

<https://www.potenzialentfaltung.org/onlineberatung-tomkuechler/>

Podcast mit Tom Küchler

<https://www.potenzialentfaltung.org/podcasts/>

Bücher von Tom Küchler

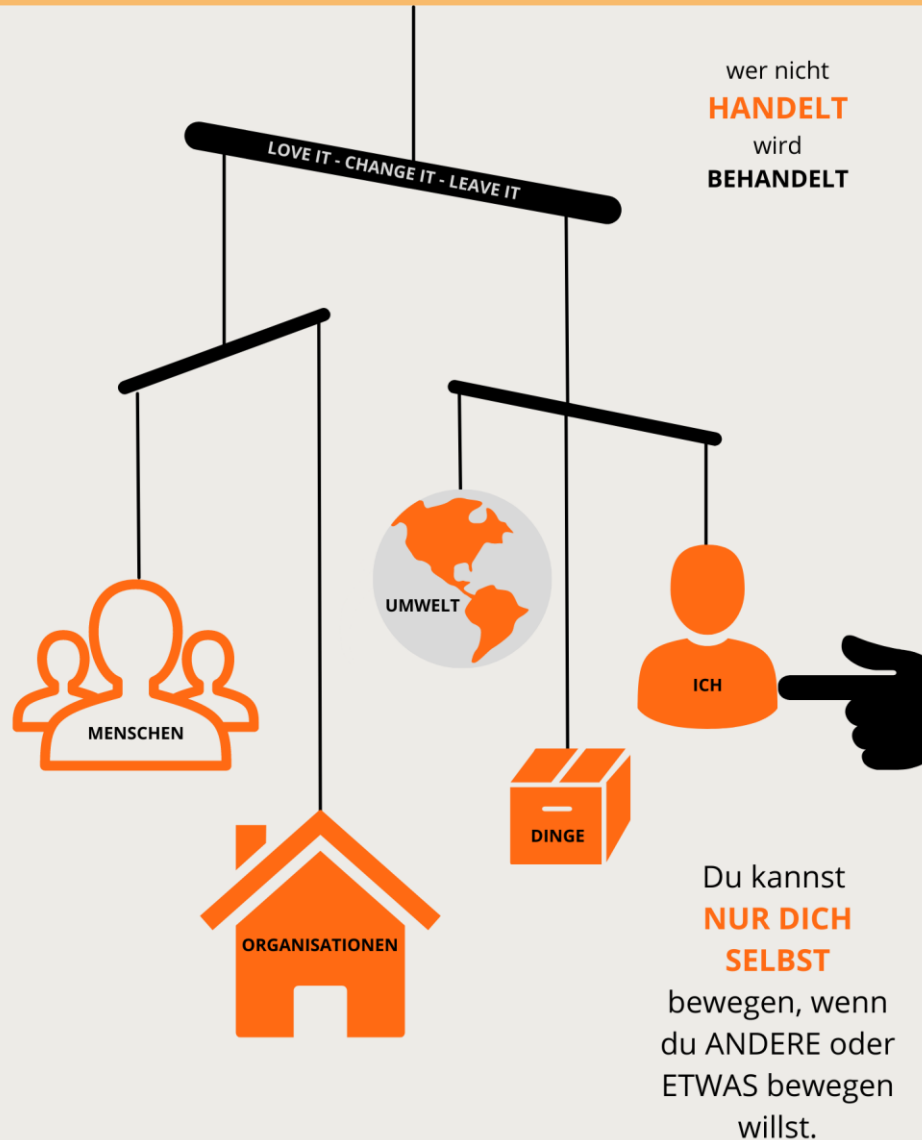
<https://www.potenzialentfaltung.org/veroeffentlichungen/>

Große Toolbox unter

<https://www.potenzialentfaltung.org/toolbox/>

Das "systemisch(er)e Mobile"

Selbstwirksamkeit und Kontext



Das "systemisch(er)e Fischglas"

"SYSTEMISCH(ER)" VS. "PSYCHO-DYNAMIK & CO"

Mal angenommen, ein Fisch im Fischglas
verhält sich "irgendwie seltsam" ...



"Andere Schulen" würden vermutlich den Fisch auf seine biologischen und psychischen Defizite hin diagnostizieren und einen resultierenden Behandlungsplan aufstellen.

... ein systemisch(er)er Ansatz würde zu folgenden
Lösungsversuchen "reflektierend einladen":

- ☒ Wasser wechseln
- ☒ Zweiten Fisch dazu geben
- ☒ Pflanzen und Steine hinzufügen
- ☒ Größeres Aquarium nutzen
- ☒ Fisch frei lassen
- ☒ ...



Die "systemisch(er)e Brille"

Es könnte immer auch **anders sein!** Frage nicht nach "richtig/falsch" bzw. "Schuld/Unschuld", sondern nach "**nützlich/hinderlich!**"
Denke im "**sowohl-als-auch-**" statt im "entweder-oder-Modus"!

Blick auf **Muster, Dynamiken, Wechselwirkungen und Kommunikationen** vor individuellen (intrapsychischen) Perspektiven.
Verabschiede dich von trivialem Ursachen-Wirkungs-Denken sondern **beobachte und beschreibe zirkulär und kontextbezogen!**



Haltung

- ✓ **Anerkennung**
- ✓ **Nicht-Wissen**
- ✓ **Neutralität**
- ✓ **Multi-Parteilichkeit**

Humanistisches Menschenbild

- ✓ **Mensch ist einzigartig**
- ✓ **von Grund auf gut**
- ✓ **Recht auf Freiheit**
- ✓ **selbstbestimmt**
- ✓ **hat Ressourcen**

Systemtheoretische Betrachtungen

- ✓ **Prozesse**
Es geht um Prozesse zwischen dynamisch vernetzten "Teilen" und nicht um "Dinge".
- ✓ **Rückkopplung im Feld**
Die Vernetzung der "Elemente" des Systems ist gleichbedeutend mit Rückkopplung. Veränderungen bei einem Teil pflanzen sich im System fort.
- ✓ **Mikro-/Makro-Ebene (bottom up/top-down)**
Die rückgekoppelte Vernetzung der "Teile" (Mikro-Ebene) bildet bottom-up "Ordnungen" auf der Makro-Ebene aus, welche dann top-down im weiteren Prozess wiederum Einfluss auf die Dynamik der "Teile" haben. Diese Ordnung ist selbstorganisiert und nicht linear-kausal durch äußere Ordnungsstrukturen determiniert.
- ✓ **System-Umwelt-Beziehungen**
Die Betrachtung eines bestimmten Systems geht mit der Unterscheidung gegenüber dessen Systemumwelt einher, so wie mit Vorstellungen über die Beziehung zwischen beiden. Die Konstruktion von bestimmten Ordnungen ist stets eine Adaption (auch) an die Bedingungen der Umwelt aufgrund der Möglichkeiten des Systems.

Quelle: Vier miteinander verbundene Prinzipien der zentralen Konzepte der Systemtheorie nach Jürgen Kriz

Die "systemisch(er)e Hand"

Wie begleiten wir Selbstorganisationsprozesse?



UNFREEZING/ Auftauen
CHANGING/ Verändern
REFREEZING/ Stabilisieren
vgl. 3-Phasen-Modell nach Kurt Lewin

- Die (acht) "**GENERISCHEN PRINZIPIEN**" (welche hier auf fünf zusammengefasst und leicht modifiziert wurden) sind von **Günter Schiepek** aus der **Synergetik** abgeleitet worden.
- Gründer der Synergetik ist **Herman Haken**, der sich mit **Ordnungs- und Chaosphänomenen in offenen dynamischen Systemen** beschäftigt.
- Die generischen Prinzipien behandeln **allgemeine Perspektiven**, die helfen, Veränderungsprozesse in auf **Selbstorganisation** beruhenden Systemen zu begleiten.
- Diese Prinzipien beinhalten die **Voraussetzungen für selbstorganisierte Ordnungsübergänge** zwischen **Kognitions-Emotions-Verhaltens-Mustern (KEV-Mustern)**.
- Die einzelnen Prinzipien legen eine **Chronologie** nahe, sollten aber so verstanden werden, dass im Laufe eines Veränderungsprozesses **jederzeit auf eines der vorigen Prinzipien erneut zurückgegriffen** werden kann.

Die Change-Stationen

<https://www.potenzialentfaltung.org/zielsetzung/>

Stationen der Veränderung

Nützliche Strategien für die Gestaltung von Veränderungen



Das Multi-Funktionstool

- <https://solution-loop.com/>

