

Andreas Kannicht · Bernd Schmid

Einführung in systemische Konzepte der Selbststeuerung

2015

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern)	Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen)
Prof. Dr. Dirk Baecker (Friedrichshafen)	Dr. Wilhelm Rotthaus (Bergheim bei Köln)
Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg)	Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/ Herdecke)
Prof. Dr. Jörg Fengler (Alfter bei Bonn)	Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg)
Dr. Barbara Heitger (Wien)	Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster)
Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg)	Jakob R. Schneider (München)
Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena)	Prof. Dr. Jochen Schweitzer (Heidelberg)
Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg)	Prof. Dr. Fritz B. Simon (Berlin)
Prof. Dr. Heiko Kleve (Potsdam)	Dr. Therese Steiner (Embrach)
Dr. Roswita Königswieser (Wien)	Prof. Dr. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg)
Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück)	Karsten Trebesch (Berlin)
Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg)	Bernhard Trenkle (Rottweil)
Tom Levold (Köln)	Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln)
Dr. Kurt Ludewig (Münster)	Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz)
Dr. Burkhard Peter (München)	Dr. Gunthard Weber (Wiesloch)
Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen)	Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien)
Prof. Dr. Kersten Reich (Köln)	Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg)

Umschlaggestaltung: Uwe Göbel
Satz: Verlagsservice Hegele, Heiligkreuzsteinach
Printed in the Czech Republic
Druck und Bindung: FINIDR, s. r. o.

Erste Auflage, 2015
ISBN 978-3-8497-0055-3
© 2015 Carl-Auer-Systeme Verlag
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg
Alle Rechte vorbehalten

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: www.carl-auer.de.

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten
aus der Vangerowstraße haben, können Sie unter
<http://www.carl-auer.de/newsletter> den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH
Vangerowstraße 14
69115 Heidelberg
Tel. 0 62 21-64 38 0
Fax 0 62 21-64 38 22
info@carl-auer.de

Inhalt

1 Einführung ... 9

- 1.1 Steuerung und Selbststeuerung ... 9
- 1.2 Dimensionen systemischen Arbeitens ... 12
 - 1.2.1 Die vier »Klassiker« ... 12
 - 1.2.2 Die fünfte Dimension – Steuerung ... 15
- 1.3 Intuition und Selbststeuerung ... 18
- 1.4 Steuerungskonzepte und Methoden ... 21
- 1.5 Steuerungskonzepte erster Ordnung ... 25
- 1.6 Steuerungskonzepte höherer Ordnung ... 26
- 1.7 Steuerung und lebende Systeme ... 27

2 Systemische Grundtechniken und Vorgehensweisen ... 29

- 2.1 Fokussieren, Zuhören, Positionieren ... 30
 - 2.1.1 Fokussieren ... 30
 - 2.1.2 Zuhören ... 30
 - 2.1.3 Positionieren ... 32
- 2.2 Drei Formen des Zuhörens ... 33
 - 2.2.1 Achtsames Zuhören ... 34
 - 2.2.2 Interessiertes Nachfragen ... 34
 - 2.2.3 Kritisches Nachfragen ... 35
- 2.3 Drei Zeitperspektiven in der Beratung ... 36
 - 2.3.1 Aktuelle Bühne ... 37
 - 2.3.2 Lösungsbühne ... 39
 - 2.3.3 Hintergrundbühne ... 40
- 2.4 Drei Formen des Positionierens ... 42
 - 2.4.1 Angebot ... 43
 - 2.4.2 Rahmung ... 44
 - 2.4.3 Konfrontation ... 46
- 2.5 Steuerung zwischen Neugierde und Expertise ... 49

- 3 Feldspezifische Konzepte ... 51**
 - 3.1 Fünf Kontexte der Problemdefinition im Coaching ... 51
 - 3.1.1 Persönlichkeit ... 51
 - 3.1.2 Rollenidentität ... 52
 - 3.1.3 Sachkompetenz ... 53
 - 3.1.4 Interaktionsmuster ... 53
 - 3.1.5 Strukturelle Rahmenbedingung ... 54
 - 3.2 Perspektiven der Teamentwicklung ... 55
 - 3.2.1 Beziehungsorientierung ... 56
 - 3.2.2 Aufgabenorientierung ... 56
 - 3.2.3 Strukturorientierung ... 57
 - 3.3 Fünf Perspektiven auf Change-Prozesse ... 59
 - 3.3.1 System- und Personenqualifizierung ... 59
 - 3.3.2 Orientieren und Qualifizieren ... 60
 - 3.3.3 Beraten und Führen ... 62
 - 3.3.4 Marktorientierung und Programmorientierung ... 63
 - 3.3.5 Bewährtes und strategische Neuerungen ... 64
 - 3.4 Fünf Perspektiven auf Führung ... 65
 - 3.4.1 Steuern versus Selbstorganisation ... 65
 - 3.4.2 Taktik versus Authentizität ... 67
 - 3.4.3 Partnerschaft versus Chefposition ... 68
 - 3.4.4 Anerkennung versus Kritik ... 69
 - 3.4.5 Vision versus operative Nähe ... 70
 - 3.5 Perspektiven der Supervision ... 71
 - 3.5.1 Ebene des (Beratungs-)Klienten ... 72
 - 3.5.2 Ebene der Beratung ... 72
 - 3.5.3 Ebene des Beraters ... 73
 - 3.5.4 Ebene des Beratungskontextes ... 73
 - 3.5.5 Ebene der Supervision ... 74
 - 3.5.6 Ebene des Supervisionskontextes ... 75
 - 3.5.7 Spezielle Perspektiven ... 75
 - 3.6 Rückblick ... 77

- 4 Steuerungskonzepte höherer Ordnung ... 78**
- 4.1 Einführung ... 78
- 4.2 Die drei Schwäne ... 79
 - 4.2.1 Praxis ... 80
 - 4.2.2 Operative Programme ... 81
 - 4.2.3 Metaperspektiven ... 82
- 4.3 Zwei Persönlichkeitsmodelle ... 82
 - 4.3.1 Das Rollenmodell der Persönlichkeit ... 83
 - 4.3.2 Persönlichkeit aus Sicht der Theatermetapher ... 85
- 4.4 Vier Modelle für Wirklichkeitsbegegnung ... 87
 - 4.4.1 Das Kulturbegegnungsmodell der Kommunikation ... 87
 - 4.4.2 Gemeinsame Inszenierungen mit der Theatermetapher ... 88
 - 4.4.3 Dialogmodell der Kommunikation ... 89
 - 4.4.4 Wer oder was begegnet sich eigentlich? ... 91
- 4.5 Vier narrative Ansätze ... 92
 - 4.5.1 Innere Bilder ... 93
 - 4.5.2 Storytelling ... 94
 - 4.5.3 Geleitete Fantasien ... 95
 - 4.5.4 Traumdialoge ... 95
- 4.6 Drei Konzepte zu Wirklichkeitsstilen ... 96
 - 4.6.1 Ich-Du- und Ich-Es-Beziehungstypen ... 97
 - 4.6.2 Intensitätsverstärker und -verminderer ... 98
 - 4.6.3 Typologie von C. G. Jung ... 99
- 4.7 Vier Designkonzepte ... 101
 - 4.7.1 Das Steuerungs-dreieck ... 101
 - 4.7.2 Das Team-Steuerungs-Dreieck ... 105
 - 4.7.3 Das Perspektiven-Ereignis-Modell ... 107
 - 4.7.4 Das Dilemmakonzept ... 109

5	Mehr Prinzipielles ...	114
5.1	Zum Thema System ...	114
5.1.1	»Systemisch« und Definitionen von Systemen ...	114
5.2	Definitionen und kernprägnante Beschreibungen ...	115
5.3	Systemische Steuerungsperspektiven und Metaprofessionalität ...	116
5.4	Steuerung erzeugt Wirklichkeit ...	117
	Literatur ...	119
	Über die Autoren ...	125