

### 3. Block: Integration

Orientieren, umsetzen, anwenden, anpassen:

Die Systemdiagnose (3.1) setzt in der Detaillierung auf die Seminare Wahrnehmung (1.2) und Bewertung (1.3) auf und führt die Gesamtschau der Vernetzung aus Block 1 zu einem Analyseinstrument weiter. Systemgestaltung (3.2) greift primär die Orientierung aus Block 2 auf und entwickelt daraus Konzepte, die in der Anwendung zu konkreten Szenarien führen. Beides zusammen ermöglicht die Gestaltung der Veränderungsprozesse (3.3) sowie der dafür spezifischen Methoden (3.4). Abgeschlossen wird das Curriculum durch die Seminare, in denen es um die Aspekte der Lebensfähigkeit (3.5) und Überlebensfähigkeit (3.6) geht. Durch sie wird zum einen Nachhaltigkeit und Autonomie sichergestellt, zum andern werden Notwendigkeiten aus der Gesamtentwicklung eines Unternehmens abgeleitet.

## Kompetenz in Systemischer Wirkungsausbreitung

**Die Kompetenz der Systemischen Wirkungsausbreitung im Unternehmen als Bestandteil der eigenen Ressourcen integrieren!**

## Die Gestaltung salutogener Unternehmen

### Grundstruktur des Curriculums

Die Zeitstruktur erstreckt sich über drei Blöcke mit je 6 Seminaren, die je drei Seminartage dauern. Die Seminare eines Blocks verteilen sich über ein Jahr. Damit wird sichergestellt, dass die Praxiserfahrung und Erprobung des Kompetenzzuwachses immer als Reflektion in die einzelnen, auf einander aufbauenden Seminare einfließen können. Die letztendliche Zeitstruktur und die Ausprägung der konkreten Inhalte sind abhängig von den Erfordernissen des Unternehmens.

	Theorie	Unternehmen	Teilnehmer
3.1 <b>System-Diagnose</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Immer die beste Wahl</li> <li>• Wirkungsebenen als Analysewerkzeug</li> <li>• Homeostase</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verstehen</li> <li>• Modellbildung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verstehen</li> <li>• Maschen u. Muster</li> </ul>
3.2 <b>System-Gestaltung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Netzmodelle</li> <li>• Aktiv/Passiv-Portfolio</li> <li>• Neue Homeostase</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues denken</li> <li>• Szenarien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues denken</li> <li>• Handlungsoptionen</li> </ul>
3.3 <b>System-Veränderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veränderung</li> <li>• Veränderungsimpuls</li> <li>• Veränderungsprozess</li> <li>• Selbstverstärkung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Widerstände</li> <li>• Selbstverstärkung</li> <li>• Eigendynamik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Widerstände</li> <li>• Selbstverstärkung</li> <li>• Eigendynamik</li> </ul>
3.4 <b>Methoden der Veränderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veränderungsprozesse gestalten und begleiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Widerstände als Kraft</li> <li>• Prozessgestaltung</li> <li>• Prozessbegleitung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Widerstände als Kraft</li> <li>• Prozessgestaltung</li> <li>• Prozessbegleitung</li> </ul>
3.5 <b>Lebensfähigkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualität der Wirkungsebenen</li> <li>• Effektivität</li> <li>• Effizienz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätsmerkmale</li> <li>• Prozesse zur kontinuierlichen Verbesserung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätsmerkmale</li> <li>• Prozesse zur kontinuierlichen Verbesserung</li> </ul>
3.6 <b>Überlebensfähigkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualität der Veränderungsfähigkeit                             <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Effektivität</li> <li>◦ Effizienz</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systemische Qualitätsmerkmale</li> <li>• Entwicklungsschritte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systemische Qualitätsmerkmale</li> <li>• Entwicklungsschritte</li> </ul>

Block	Ausrichtung	Unternehmen	Teilnehmer
1 <b>Konzeptionelle Grundlagen</b>	Eigenschaften und Wirkungsweise vernetzter rekursiver Strukturen	Vollkommene Ausrichtung der Inhalte und Ziele an den marktorientierten Bedürfnissen des Unternehmens	Wahrnehmen, freisetzen und entwickeln der Potentiale der Teilnehmer im Kontext der unternehmerischen Zielsetzung
2 <b>Konzeptionelle Vertiefung</b>	Erklärungsmodelle, Orientierungen und Veränderungsstrategien		
3 <b>Integration</b>	orientieren, umsetzen, anwenden, anpassen		

Veränderung geschieht in den seltensten Fällen nur kognitiv und sieht sich immer einem meist starken, widerstandserzeugenden Beharrungsvermögen gegenüber. Was es hier braucht, ist ein Veränderungsprozess, der zu einem neuen Gleichgewichtszustand im Unternehmen und bei den Mitarbeitern führt, ohne die begrenzte Energie an den Widerständen zu verschwenden. Die Systemische Wirkungsausbreitung setzt dabei auf die Erfahrung, dass Erkenntnis und Erleben, emotional und werteorientiert verankert, eine Eigendynamik der Veränderung stimuliert und macht eine neue Stabilität im systemischen Sinne planbar.

**1. Block: Konzeptionelle Grundlagen**

Eigenschaften und Wirkungsweise vernetzter rekursiver Strukturen: Grundlagen (1.1) sind die Transparenz der Motivationen und der Zielorientierungen. Nur wenn wir diese Transparenz haben, können wir individuell und für das Unternehmen erfolgreich sein. Interaktion (1.2), Wahrnehmung (1.3) und Bewertung (1.4) gestalten die Mikrostrukturen der erlebten Realität, grundlegende Qualitätsorientierungen (1.5) und Vernetzungen (1.6) bilden den äußeren Bezugsrahmen. Dadurch entsteht eine erste Gesamtschau der Wirkungsweisen vernetzter sozioökonomischer Strukturen.

**2. Block: Konzeptionelle Vertiefung**

Erklärungsmodelle, Orientierungen und Veränderungsstrategien: Hinter dem individuell direkt Beobachtbaren stecken immer auch Energien oder Motivationen, die in einem erweiterten Bezugsrahmen ihre Wurzeln haben. Was hinter Fehlleistungen oder Defiziten steckt, ist nur indirekt zu erkennen. Passivität (2.1) und Autonomie (2.2) schaffen hier eine Basis für die Suche nach den Ursachen. Beziehungsarbeit (2.3), Kreativität (2.4) und Innovation (2.5) greifen diese Suche auf und bilden sie in eine erste, gestaltende Orientierung ab. Das Seminar Team (2.6) führt diese Entwicklungen in einem überschaubaren Anwendungsbereich zusammen.

	Seminar	Theorie	Unternehmen	Teilnehmer
1.1	<b>Grundlagen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensstruktur</li> <li>• Organisationskultur</li> <li>• Managementvarianten</li> <li>• Wirkungsebenen</li> <li>• Qualität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzen f. Unternehmen</li> <li>• Nutzen f. Teilnehmer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pers. Motivation</li> <li>• pers. Ziele</li> <li>• pers. Qualität</li> </ul>
1.2	<b>Interaktion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entstehung von Wissen</li> <li>• Bezugsrahmen</li> <li>• Modelle</li> <li>• Sozialstrukturen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation im Unternehmen</li> <li>• Umgang mit Wissen</li> <li>• Setting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich-Botschaften</li> <li>• Körpersprache</li> </ul>
1.3	<b>Wahrnehmung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3-Sichten</li> <li>• Wertfreiheit</li> <li>• WahrnehmungsfILTER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitskontext</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivation/Ziele</li> <li>• WahrnehmungsfILTER</li> </ul>
1.4	<b>Bewertung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßstäbe</li> <li>• Rollen</li> <li>• Wissen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzenmaßstäbe</li> <li>• Bewertungsmaßstäbe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stammesgesetze</li> <li>• Paradigmen</li> <li>• Werte</li> </ul>
1.5	<b>Unternehmens-Qualität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portfolio der 9 Polaritäten</li> <li>• Typologie</li> <li>• Schnittstellen</li> <li>• Wie Außen, so Innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundenwelt</li> <li>• Anforderungsprofil</li> <li>• Abbildung der Schnittstellen als Unternehmensqualität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuelle Kunden</li> <li>• Individuelles Anforderungsprofil</li> <li>• Individ. Abbildung als individ. Qualität</li> </ul>
1.6	<b>Vernetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekursion</li> <li>• Ebenenmodell</li> <li>• Typologie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirkungsebenen</li> <li>• Hierarchische Ebenen</li> <li>• Funktionsmodelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innere Bilder</li> <li>• Bedürfnisse</li> </ul>

		Theorie	Unternehmen	Teilnehmer
2.1	<b>Passivität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passivitätskonzept</li> <li>• Abwertungskonzept</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passivitäts- und Abwertungsanalyse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passivitäts- und Abwertungsanalyse</li> <li>• Handlungsoptionen</li> </ul>
2.2	<b>Autonomie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomie</li> <li>• Macht</li> <li>• Steuerungsdreiecke</li> <li>• Kompetenzentwicklung</li> <li>• Führung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anliegen</li> <li>• Handlungskompetenz</li> <li>• Ressourcen</li> <li>• Kernkompetenzen</li> <li>• Potentiale und Baustellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstpositionierung</li> <li>• Selbstmanagement</li> <li>• Kernkompetenzen</li> <li>• Potentiale und Baustellen</li> </ul>
2.3	<b>Beziehungsarbeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beziehungsdynamik</li> <li>• Spiegel</li> <li>• Grundformen der Bedürfnisse</li> <li>• Macht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beziehungskreisläufe</li> <li>• Konflikt- und Konsenspotentiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konfliktverhalten</li> <li>• Werthaltung</li> </ul>
2.4	<b>Kreativität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desorientierung</li> <li>• Steuerungsoption</li> <li>• Kreativprozesse</li> <li>• Trizz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Freiheitsgrade</li> <li>• Varianz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paradigmen</li> <li>• Denkbarrieren</li> </ul>
2.5	<b>Innovation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklungstheorie</li> <li>• Trizz</li> <li>• Paradigmenwechsel</li> <li>• Szenarien</li> <li>• Demingkreis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vision</li> <li>• Strategie</li> <li>• Entwicklungsschritte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vision</li> <li>• Strategie</li> <li>• Entwicklungsschritte</li> </ul>
2.6	<b>Team</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teamentwicklung</li> <li>• Methodik</li> <li>• Ziele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auftrag</li> <li>• Macht</li> <li>• Führung</li> <li>• Bewertung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstwert</li> <li>• Eigenbedürfnisse</li> </ul>