

# Inhaltsverzeichnis

**Vorwort ... 7**

**Einleitung ... 8**

Wie liest man dieses Buch? ... 9

**Erster Teil:**

**Systemdynamische Organisationsberatung –  
Woher, wohin, wozu? ... 11**

**1. Systemdynamisch – Was ist das? ... 13**

Therapie und Consulting?! ... 13

Abstammungen ... 13

Systeme ... 13

Systemeigenschaften ... 14

Systemdynamiken ... 15

**2. Die Methode ... 17**

System und Individuum ... 17

Aufstellungen ... 18

Jakob Moreno: Psychodrama ... 18

Virginia Satir: Familienskulptur ... 18

Bert Hellinger: Systemkonstellation ... 19

Systemdynamische Organisationsberatung ... 19

**3. Rahmen der Beratung ... 21**

Unterschiedliche Problemsituationen ... 21

Das Problem hinter dem Problem ... 22

Zugangshinweise ... 22

Außenperspektive ... 22

Innenperspektive ... 24

**4. Das Arbeitsfeld ... 28**

Die multiple Konzentrik ... 28

Anforderungen an den Berater ... 30

**5. Systemdynamische Grundlagen der Beratung ... 33**

Der systemische Ansatz Bert Hellingers ... 33

Bindung ... 34

Ordnung ... 34

Ausgleich von Geben und Nehmen ... 34

Das unmögliche Gleichgewicht ... 35

Verstrickungen ... 35

Systembedingungen ... 36

Formen der Verstrickung ... 37

Gefühle ... 37

Spezifikationen für den Beratungskontext ... 38

**Zweiter Teil:**

**Aufstellungspraxis ... 41**

**Aufstellungen im Profit-Bereich ... 43**

*Aufstellung 1:*

Welche Rolle habe ich als Teamleiter  
in meinem Team? ... 47

*Aufstellung 2a:*

Warum werden meine Anordnungen  
nicht befolgt? ... 59

*Aufstellung 2b:*

Warum werde ich in meiner Kompetenz  
nicht gewürdigt? ... 73

*Aufstellung 3:*

Meinen Platz in der veränderten  
Unternehmenssituation finden ... 83

*Aufstellung 4:*

Meine Kunden versauen mir den Erfolg ... 96

*Aufstellung 5:*

Wie kann ich gehen, ohne Schaden  
zu hinterlassen? ... 106

*Aufstellung 6:*

Es blüht, es welkt ... 114

**Aufstellungen für Familienunternehmen ... 134**

*Aufstellung 7:*

Seit ich Geschäftsführer bin,  
trage ich eine Stinkwut mit mir rum! ... 136

*Aufstellung 8:*

Trotz bester Voraussetzungen  
bleibt der Unternehmenserfolg aus ... 146

**Aufstellungen im Non-Profit-Bereich ... 168**

*Aufstellung 9:*

Unklarer Auftrag oder  
Wo gefühlt statt gehandelt wird ... 169

**Aufstellungen im Beraterkontext ... 172**

*Aufstellung 10:*

Meine Rolle als Berater und Trainer klären ... 174

*Aufstellung 11:*

Wie muss ich meine beruflichen Ziele gestalten?  
Was ist mein Ziel? ... 188

**Dritter Teil:**

**Arbeiten mit Aufstellungen ... 197**

**Das Metaformat der systemdynamischen Aufstellungsarbeit ... 199**

**Erläuterungen zum Metaformat ... 204**

1. Akquise ... 204
2. Diagnose ... 204
3. Sondierung ... 205
4. Auswahl ... 206
5. Einleitendes Interview ... 206
6. Aufstellen des Systems ... 207
7. Befragen der Stellvertreter ... 207
8. Interventionen ... 207
9. Übergang ins Familiensystem ... 208
10. Lösungen ... 208

**Vergiftete Aufträge ... 209**

- Berater als verlängerter Arm des Auftraggebers ... 210
- Konflikte innerhalb der Geschäftsleitung ... 210
- Training als Legitimation ... 210
- Sabotageprogramm des Chefs ... 210
- Nichtwürdigung früherer Trainer ... 211
- Auftraggeber ist selbst das Problem ... 211

**Verschiedene Problemsituationen ... 212**

**Module ... 213**

- Abgrenzung ... 213
- Rückgabe ... 213
- Rangfolge ... 214
- Ehre geben ... 214
- Ich sehe dich als ... 214
- Segen geben ... 215
- Ich folge dir nach/Ich mache für dich weiter ... 215
- Kontakt herstellen ... 215
- Doppelbelichtung auflösen ... 215
- Triangulierung auflösen ... 216
- Das innere Bild wirken lassen ... 216

**Gefühlskategorien ... 217**

- Primärgefühle ... 217
- Sekundärgefühle ... 217
- Fremdgefühle ... 217
- Seinsgefühle ... 217
- Erkennen von Gefühlszuständen als Leitfaden für Therapie ... 218
- Gefühle und Aufmerksamkeit ... 218
- Aufmerksamkeit und Ablenkung ... 218
- Jeder ist Teil des Systems ... 218

**Zugangshinweise für Verstrickungen ... 219**

- Sprachliche Zugangshinweise ... 220
- Auditiv digitale Zugangshinweise ... 220
- Auditiv tonale Zugangshinweise ... 220
- Visuelle Zugangshinweise ... 220
- Trauma, Verstrickung ... 222
- Innere Repräsentationen: auditiv ... 222
- Innere Repräsentationen: visuell ... 222

**Möglichkeiten der Aufstellungen ... 224**

**Unterschiedliche Arten von Aufstellungen ... 225**

**Fragen zu Familienbetrieben ... 226**

- Zugehörigkeit ... 226
- Krisen ... 226
- Macht ... 226
- Nachfolge ... 226
- Leistungen ... 226
- Familie – Betrieb ... 226
- Kompetenz und Risiko ... 226
- Rechtsform ... 226
- Loyalität ... 226

**Organisationen stellen ... 227**

- Ordnung ... 227
- Bindung und Würdigung ... 227
- Systemgrenzen – Hierarchieebenen und Führung ... 227
- Ausgleich ... 228
- Der Unternehmenszweck ... 228
- Berater, Veränderungsprozesse und Arbeitsstil ... 228
- Allgemein ... 229

**Fragen zur Macht ... 230**

**Eigene systemische Verstrickungen auflösen ... 239**

**Literatur ... 240**