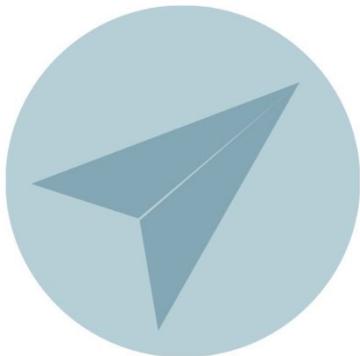


# Beispielsammlung isbGPT

## Dialoge mit der isb-KI-Assistenz

Hier findet Ihr eine Auswahl an Dialog- und Fragebeispielen zu unterschiedlichen Themen. Über das Inhaltsverzeichnis könnt Ihr die verschiedenen Themen aussuchen und direkt ansteuern.



Frage



Antwort

### Anmerkung:

Momentan gibt isbGPT bei allgemeinen Fragen zum isb noch keine ansteuerbaren Quellen aus – daran arbeiten wir noch.

Zu Fragen rund um systemische Inhalte, bei denen isbGPT auf Wissen aus dem isb campus zurückgreift, liefert isbGPT für registrierte Nutzer:innen des isb campus die genutzten Quellen zum direkten Download.

## Inhaltsverzeichnis

|  |    |
|--|----|
| <b>Fragen zum isb, zum isb-Netzwerk und zur Schmid-Stiftung:</b> ..... | 3  |
| Beispiel: Weiterbildung am isb.....                                    | 3  |
| Beispiel: Welche Zertifikate?.....                                     | 3  |
| Beispiel: Inhouse .....  | 4  |
| Beispiel: das isb-Netzwerk.....  | 4  |
| Beispiel: Schmid-Stiftung.....   | 5  |
| Beispiel: Open Source .....  | 5  |
| Beispiel: Persönlichkeitsentwicklung .....                             | 6  |
| <b>Fragen nach isb-Knowhow:</b> .....                                  | 6  |
| Beispiel: Formel für professionelle Kompetenz: .....                   | 6  |
| Beispiel: Antreiber .....  | 7  |
| Beispiel: Vertikale Team-Entwicklung .....                             | 8  |
| Beispiel: OE-Ansätze des isb.....                                      | 9  |
| Beispiel: Welche Übungen?.....   | 10 |
| Beispiel: Kollegiale Supervision und Spiegelung .....                  | 10 |
| Beispiel: Macht .....  | 11 |
| <b>Orientierung/Beratung/Supervision:</b> .....                        | 12 |
| Beispiel: Positionierung als Freiberufler: .....                       | 12 |
| Beispiel: Lernen in Organisationen .....                               | 13 |
| Beispiel: Führungsphilosophie: .....                                   | 14 |
| Beispiel: Umgang mit „schwierigem“ Gruppenteilnehmer.....              | 15 |
| Beispiel: Burn out? .....  | 16 |
| Beispiel: Konflikt im Ko-Training: .....                               | 16 |
| Beispiel: Lohnt sich Subunternehmertum?.....                           | 17 |
| Beispiel: Spannung bei Nachhaltigkeitsthemen.....                      | 18 |
| Beispiel: Umgang mit Trauer .....                                      | 19 |
| <b>Fortgesetzte Dialoge – Dialoge mit Nachfragen</b> .....             | 20 |
| Beispiel: Infragestellung von Position .....                           | 20 |
| Beispiel: Paradoxe Wirklichkeiten .....                                | 22 |

## Fragen zum [isb](#), zum [isb-Netzwerk](#) und zur [Schmid-Stiftung](#):

Beispiel: Weiterbildung am isb



*Frage:*

*Ich habe schon eine gruppendynamische Ausbildung gemacht, möchte mich aber auf dem Coaching Markt qualifizieren und zertifizieren. Was bietet mir das isb dafür?*



*Antwort:*

Das isb bietet eine zweijährige Ausbildung an, nach deren Abschluss Sie sich zum systemischen Coach qualifizieren können. Diese Qualifikation wird vom Deutschen Bundesverband Coaching e.V. (DBVC) und der International Organization for Business Coaching (IOBC) anerkannt.

Zusätzlich zu Ihrer Ausbildung haben Sie die Möglichkeit, Einzelseminare zu belegen, beispielsweise in Karrierecoaching. Dies könnte eine wertvolle Ergänzung zu Ihrer Expertise sein.

Nach Ihrer Ausbildung können Sie sich auch im MasterProgramm zum isb Master qualifizieren.

Darüber hinaus werden Sie Teil des großen isb-Netzwerks, das mittlerweile rund 6000 isb-Alumni umfasst. Dies bietet Ihnen die Möglichkeit, sich zu vernetzen und in den kollegialen Austausch zu gehen.

Für weitere Informationen oder bei Interesse können Sie sich an den Leiter des isb, Thorsten Veith, wenden.

Beispiel: Welche Zertifikate?



*Frage:*

*Welche Art von Zertifikaten kann ich im SB (SB ist das Curriculum „Systemische Beratung & Leadership“ – Anm. d. Red.) bekommen? Und was muss ich dafür tun?*



*Antwort:*

Am isb können Sie nach Beendigung eines zweijährigen Curriculums (mindestens 30 Tage Weiterbildung) folgende Zertifikate erwerben:

Systemische/r Berater/in im Bereich Organisation

Systemischer Coach im Bereich Organisation

Systemische/r Organisationsentwickler/in im Bereich Organisation

Um diese Qualifiziertenzertifikate zu erhalten, muss eine weitergehende professionelle Auseinandersetzung mit den Inhalten und Lernprozessen nachgewiesen werden. Die reine Teilnahme an den Weiterbildungen wird mit einem Teilnahmezertifikat bescheinigt (Basis- bzw. Fortgeschrittenenzertifikat).

Nach Ihrer zweijährigen Ausbildung können Sie sich in der MasterClass zum isb Master qualifizieren. Voraussetzungen für das Masterzertifikat sind die regelmäßige Teilnahme an den Modulen der MasterClass und die persönliche Auseinandersetzung mit den Inhalten und Kulturelementen des isb in Form von Rezensionen oder Glossareinträgen für den isb campus. Näheres wird in der MasterClass mit den Teilnehmenden besprochen. Für weitere Informationen können Sie sich an den Leiter des isb, Thorsten Veith, wenden.

### Beispiel: Inhouse



*Frage:*

*Gibt es auch hausinterne Angebote des isb?*



*Antwort:*

Ja, das isb bietet maßgeschneiderte InhouseCurricula an. Diese sind speziell für Organisationen konzipiert, die das Know-how und die Gestaltungsmöglichkeiten ihrer Mitarbeiter:innen, Teams oder Führungskräfte systemisch erweitern und mitten ins Unternehmen tragen und multiplizieren wollen. Für weitere Informationen oder bei Interesse können Sie sich an Conny Patzwald und Nicolas Neumeister von der Kundenbetreuung wenden.

### Beispiel: das isb-Netzwerk



*Frage:*

*Was hat es mit dem isb-Netzwerk auf sich?*



*Antwort:*

Das "isb Netzwerk Systemische Professionalität" oder auch einfach "isb Netzwerk" ist mit rund 6000 isb Netzwerker:innen eine der größten Communities Deutschlands im systemischen Feld. Wer sich bei uns weiterbildet, wird auch gleichzeitig Teil unserer Netzwerkkultur und des isb Netzwerks.

Das Netzwerk bietet Möglichkeiten zur Kooperation, Unterstützung, konkretes Wissen teilen und multiplizieren, Wertschätzung erfahren, kollegial und professionell vernetzt sein. All das hält das isb Netzwerk lebendig - in unseren Weiterbildungen, in Peergroups, auf unseren Netzwerk-Events und im isb Netzwerkforum.

Das isb Netzwerkforum ist ein exklusiver Raum für Teilnehmer:innen unserer Curricula. Hier können Anfragen gestellt, Angebote geteilt, nach Therapeut:innen gesucht und vieles mehr werden. Alle Anfragen und Angebote werden von uns gelesen und moderiert, um die Qualität des Forums zu gewährleisten.

Alles, was an Wissen und Empfehlungen im Netzwerkforum ausgetauscht wird, wird von denjenigen, die die Anfrage stellen, im Anschluss gesammelt und dem isb Netzwerk im Archiv des Netzwerkforums im isb campus wieder zur Verfügung gestellt. So können alle Netzwerker:innen von dem geteilten Wissen profitieren.

## Beispiel: Schmid-Stiftung



*Frage:*

*Was hat es mit der Schmid-Stiftung auf sich?*



*Antwort:*

Die Schmid Stiftung ist eine Partnerorganisation der isb GmbH in Wiesloch. Sie bietet Menschen, die sich für gemeinwohlorientierte Organisationen und Initiativen engagieren möchten, die Möglichkeit, ihre Kompetenzen im Bereich Personal-, Organisations- und Kulturentwicklung sinnvoll für die Gesellschaft einzusetzen.

Das spezifische Know-how der isb Absolventen stellt die Stiftung gemeinwohlorientierten Organisationen und Initiativen kostenfrei zur Verfügung. Sie hat dafür verschiedene Formate entwickelt, in denen Vertreter dieser Organisationen gemeinsam mit geschulten isb Netzwerkmern nach Lösungen für Organisationsentwicklungsthemen im Non-Profit Bereich suchen.

Die Stiftung ist operativ tätig, vergibt keine Fördermittel, sondern entwickelt gemeinsam mit ihren Partnern Projekte. Zudem veranstaltet die Stiftung regelmäßige Dialogforen zu relevanten Themen, bei denen kollegialer Austausch und Vernetzung stattfinden können. Aktuelle Veranstaltungen und Themen findest Du auf der Webseite der Schmid Stiftung, unter [schmid-stiftung.org](http://schmid-stiftung.org).

## Beispiel: Open Source



*Frage:*

*Welches Knowhow des isb darf ich kostenlos benutzen?*



*Antwort:*

Du hast Zugang zum isb campus mit zahlreichen Schriften, Audios, Videos und didaktischen Materialien, die Du kostenfrei herunterladen und nutzen kannst. Als registrierter Nutzer hast Du umfassenderen Zugriff auf die Materialien und über die registrierte Adresse z.B. auch die Wahl, den isb-Newsletter zu abonnieren und so über aktuelle Themen und Entwicklungen am isb monatlich informiert zu werden. Mit der Teilnahme an einem Curriculum erhältst Du die Eintrittskarte ins isb Netzwerk und erhältst für die isb campus Bibliothek eine größtmögliche Nutzungsfreiheit.

## Beispiel: Persönlichkeitsentwicklung



*Frage:*

*Welche Rolle spielt Persönlichkeitsentwicklung am isb?*



*Antwort:*

Die persönliche Weiterentwicklung spielt eine zentrale Rolle in den Weiterbildungen am isb. Wir sind der Überzeugung, dass Lernen immer mit persönlicher Weiterentwicklung, verbesserter Selbststeuerung und der Entdeckung neuer Kompetenzen einhergeht. Unsere Weiterbildungen sind so konzipiert, dass die persönliche und fachliche Entwicklung der Teilnehmenden stets auch die Weiterentwicklung der entsendenden Organisation unterstützt. In jedem Baustein steht ausreichend Zeit für die Bearbeitung der individuellen Themen der Teilnehmenden zur Verfügung, um den Transfer der gemeinsam erarbeiteten Vorgehensweisen in den Alltag zu erleichtern. Darüber hinaus treffen sich Professionals im gesamten deutschsprachigen Raum für Supervision, kollegiale Beratung und gemeinsame Themen- und Projektentwicklung, was ebenfalls zur persönlichen Weiterentwicklung beiträgt. In unserer Entwicklungswerkstatt entstehen neue Konzepte und Modelle, die über Jahrzehnte hinweg schlüssig und wirksam sind und zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung beitragen.

## Fragen nach isb-Knowhow:

### Beispiel: Formel für professionelle Kompetenz:



*Frage:*

*Es soll am isb eine Kompetenzformel geben Was hat es damit auf sich?*



*Antwort:*

Die Kompetenzformel wurde entwickelt, um die verschiedenen Aspekte von Kompetenz zu veranschaulichen und zu erklären, wie sie zusammenwirken. Die Formel lautet:

Professionelle Kompetenz = Rollenkompetenz x Kontextkompetenz x Passung

Hier ist, was jeder Teil bedeutet:

**Rollenkompetenz:** Dies bezieht sich auf die Fähigkeit einer Person, die ihr zugewiesene Rolle effektiv zu spielen. Es geht darum, die spezifischen Aufgaben und Verantwortlichkeiten, die mit einer bestimmten Rolle verbunden sind, zu verstehen und auszuführen.

Kontextkompetenz: Dies bezieht sich auf das Verständnis des “Spiels” oder des Kontexts, in dem die Rolle gespielt wird. Es geht darum, die größere Organisation oder Umgebung zu verstehen, in der man arbeitet, und wie die eigene Rolle in diesen größeren Kontext passt. Passung: Dies bezieht sich darauf, wie gut die Anforderungen der Rolle und des Kontexts zu dem passen, was für die Person Sinn macht und zu anderen Dimensionen ihres persönlichen Lebens passt.

Die Multiplikation in der Formel macht deutlich, dass eine minimale Kompetenzausprägung in einem der Bereiche (Rollenkompetenz, Kontextkompetenz oder Passung) die gesamte professionelle Kompetenz minimiert, da das Produkt von Multiplikationen mit einer Null immer Null ist. Daher ist es wichtig, in allen drei Bereichen kompetent zu sein.

### Beispiel: Antreiber



*Frage:*

*Was hat es mit Antreibern auf sich? Wie geht man mit den Konterdynamiken um?*



*Antwort:*

Die fünf Antreiberdynamiken, die von Taibi Kahler unterschieden werden, sind:

Ich bin OK, wenn ich perfekt bin.

Ich bin OK, wenn ich stark bin.

Ich bin OK, wenn ich gefällig bin.

Ich bin OK, wenn ich mich anstrenge.

Ich bin OK, wenn ich mich beeile.

Konterdynamiken sind Reaktionen auf diese Antreiber. Zum Beispiel reagieren “Kontrahektiker” auf Hektik mit der Haltung “Jetzt erst mal langsam”. Sie geraten in eine verharrende Haltung, wenn sie mit Hektik Impulse verspüren.

Es ist wichtig zu beachten, dass das bloße Kennen und Achten auf die eigenen Antreiber nicht ausreicht. Man muss zusätzlich über Strategien verfügen, um im gegebenen Falls das Antreiber-Verhalten auch wieder beenden zu können.

Source:

[1998SI0038D\\_038-Antreiber-Dynamiken-Schmid-Hipp\\_1998.pdf](#)

## Beispiel: Vertikale Team-Entwicklung



*Frage:*

*Was versteht man unter vertikaler Team-Entwicklung? Was ist daran anders als Team-Entwicklung überhaupt?*



*Antwort:*

Vertikale Teamentwicklung bezieht sich auf die Verbesserung der Zusammenarbeit und Kommunikation innerhalb einer Führungskette in einer Organisation. Im Gegensatz zur klassischen Teamentwicklung, die sich auf das Zusammenspiel von Mitarbeitern auf der gleichen oder zwischen nahen Hierarchieebenen konzentriert, befasst sich die vertikale Teamentwicklung mit dem Zusammenspiel entlang der gesamten Führungskette, also von der obersten Führungsebene bis hinunter zu den Mitarbeitern.

Die vertikale Teamentwicklung bietet die Möglichkeit, das Zusammenspiel entlang der Führungskette zu optimieren und mit neuen Herausforderungen in Passung zu bringen. Sie wird an einem konkreten Beispiel für Innovationen in der typischen Arbeit der Beteiligten aufgezeigt. An diesem Beispiel konkretisieren sich zum einen Fragestellungen, wie die innovativen Ideen in der Praxis umgesetzt und miteinander kombiniert in Szene gesetzt werden können.

Die Herausforderungen und Schwierigkeiten in Organisationen haben oft etwas mit dem Zusammenspiel entlang der Vertikalen zu tun. Unklare Kommunikation und Verantwortlichkeiten zwischen den Kettengliedern führen oft zu Undurchsichtigkeiten und Konflikten auf einer einzelnen Ebene. Durch die vertikale Teamentwicklung können diese Herausforderungen angegangen und gelöst werden.

Source:

[1998SI0035D\\_035-VertikaleTeamentwicklungAlsBeitragZuOE-Schmid-Hehmann\\_1998.pdf](#)

## Beispiel: OE-Ansätze des isb



*Frage:*

*Was versteht das isb unter OE und welche Ansätze bietet es?*



*Antwort:*

OE steht für Organisationsentwicklung. Am isb wird Organisationsentwicklung als Entwicklung menschlicher Systeme verstanden. Es geht darum, Veränderungen in Organisationen zu steuern und zu begleiten, die sowohl die Organisation als Ganzes als auch die Menschen, die in ihr arbeiten, betreffen.

Einige der spezifischen Ansätze, die das isb für OE bietet, sind:

**Systemische Perspektiven:** Hierbei wird die Wechselwirkung zwischen übergeordneten Systemveränderungen und OE betrachtet.

**10 bewährte isb-Ansätze für OE:** Diese Ansätze wurden im isb entwickelt und haben sich in der Praxis bewährt.

**Lern- und Arbeitsformen für OE:** Das isb bietet verschiedene Formate an, in denen OE gelernt und praktiziert werden kann.

**Kultur und Kulturentwicklung:** Hierbei geht es um die Entwicklung der Organisationskultur als wichtiger Aspekt der OE.

**Diagnose, Architektur und kulturorientierte Organisationsentwicklung:** Dieser Ansatz beinhaltet Methoden zur Diagnose von Bedarf und Ressourcen, zur Gestaltung von Veränderungsprozessen und zur kulturorientierten Organisationsentwicklung.

**Die Theatermetapher:** Dieser Ansatz nutzt die Metapher des Theaters, um Veränderungsprozesse in Organisationen zu verstehen und zu gestalten.

## Beispiel: Welche Übungen?



*Frage:*

*Was sind Design-Übungen, was Beratungs-Übungen?*



*Antwort:*

Design-Übungen und Beratungsübungen sind typische Lernelemente in den Weiterbildungen am isb.

Design-Übungen beziehen sich auf das Entwerfen von Dienstleistungen. In diesen Übungen lernen die Teilnehmenden, wie sie Dienstleistungen gestalten können, die auf die Bedürfnisse ihrer Kunden zugeschnitten sind. Sie lernen, wie sie Ideen entwickeln, Prototypen erstellen und ihre Dienstleistungen iterativ verbessern können.

Beratungsübungen sind Übungen, in denen die Teilnehmenden ihre Beratungsfähigkeiten trainieren. Sie lernen, wie sie effektive Beratungsgespräche führen, wie sie ihre Kunden dabei unterstützen können, ihre Probleme zu verstehen und Lösungen zu finden, und wie sie ihre Beratungsdienstleistungen verbessern können.

Beide Arten von Übungen sind darauf ausgerichtet, den Teilnehmenden praktische Fähigkeiten zu vermitteln, die sie in ihrer beruflichen Praxis anwenden können.

## Beispiel: Kollegiale Supervision und Spiegelung



*Frage:*

*Welche Bedeutung haben kollegiale Supervision und Spiegelung in der Professionalisierung?*



*Antwort:*

Kollegiale Supervision und Spiegelung spielen eine zentrale Rolle in der Professionalisierung. Durch kollegiale Beratung und Supervision erweiterst Du Dein Repertoire an wirksamen Vorgehensweisen und verbesserst Dein Urteilsvermögen. So werden aktuelle Praxisfragen geklärt und Du erwirbst „ganz nebenbei“ Coaching- und Beratungskompetenz.

Spiegelung ist ein wichtiger Bestandteil dieses Prozesses, da sie Dir Rückmeldung über Deine Wirkung auf andere gibt und Dir so die Möglichkeit bietet, Deine Selbstwahrnehmung mit der Fremdwahrnehmung abzugleichen.

Beide Methoden tragen dazu bei, Deine professionelle Identität zu festigen und zu schärfen und diese in verschiedenen Rollen und Arbeitskontexten authentisch einzusetzen. Sie unterstützen Dich dabei, herausfordernde Situationen zu steuern und Deine Wirksamkeit in Deiner professionellen Rolle zu stärken.

## Beispiel: Macht



*Frage:*

*Wie definiert das isb Macht?*



*Antwort:*

Das isb definiert Macht in drei Dimensionen: Hoheitsmacht, Sinnmacht und Schöpfermacht.

Hoheitsmacht:

Diese wird in der Regel durch die Machtstruktur eines Unternehmens verliehen. Sie wird an hierarchische Führungspersonen per Organisationsrollen verliehen und gibt ihnen das Recht, gegenüber geführter Wirklichkeit so zu definieren, dass diese in der Organisation als gültig und für das Verhalten als verbindlich anzusehen ist.

Sinnmacht und Schöpfermacht:

Diese Dimensionen werden im Kontext nicht weiter definiert, aber sie sind Teil der Machtstruktur, die das isb betrachtet.

Im isb-Ansatz ist Macht eine Frage von Ko-Kreation und Beziehung, genauso wie Führung eine Frage von Zusammenarbeit und gemeinsamer Wirklichkeit ist. Es wird betont, dass Macht und Autorisierung komplementär sind und in Kombination gesehen werden sollten.

Wenn Du auf die Quellen zugreifen möchtest, die isbGPT für seine Antwort verwendet, kannst Du die Version für registrierte Nutzer des isb campus kostenfrei verwenden:

[https://www.isb-w.eu/campus/de/themenkoerbe/themenkorb\\_isbgpt.php](https://www.isb-w.eu/campus/de/themenkoerbe/themenkorb_isbgpt.php)



*Frage:*

*Was ist Schöpfermacht?*



*Antwort:*

Schöpfermacht ist die Fähigkeit, kokreative Inszenierungen zu schaffen, in die andere komplementär eintreten und sie mitgestalten. Sie basiert auf dem Glauben, dass jemand in der Lage ist, eine führende Rolle bei der Schaffung von Wirklichkeiten zu spielen. Andere erleben oder glauben, dass sich an diesen Talenten zu orientieren und zu diesen Kreationen beizutragen, nützlicher ist als etwas anderes zu tun. Dadurch entsteht eine Autorisierung, die als Erfolgserwartung dieser Art von Macht entspricht. Kompetenz als Schöpfer kann durch Bildung erworben werden, doch sollten schon auch einige Talente vorhanden sein.

Wenn Du auf die Quellen zugreifen möchtest, die isbGPT für seine Antwort verwendet, kannst Du die Version für registrierte Nutzer des isb campus kostenfrei verwenden:

[https://www.isb-w.eu/campus/de/themenkoerbe/themenkorb\\_isbgpt.php](https://www.isb-w.eu/campus/de/themenkoerbe/themenkorb_isbgpt.php)



Frage:

Was ist Sinnmacht?



Antwort:

Sinnmacht ist eine Fügung, Sinn zu finden und Sinn zu schöpfen in dem, was man/frau erlebt und gestaltet. Es ist die Fähigkeit, in dem, was man erlebt und gestaltet, Sinn zu finden und Sinn zu stiften. Diese Dimension der Macht bezieht sich auf die Wirksamkeit von Interventionen, die davon geprägt ist, ob sie in der Wirklichkeit der Beteiligten Sinn machen.

Wenn Du auf die Quellen zugreifen möchtest, die isbGPT für seine Antwort verwendet, kannst Du die Version für registrierte Nutzer des isb campus kostenfrei verwenden:

[https://www.isb-w.eu/campus/de/themenkoerbe/themenkorb\\_isbgpt.php](https://www.isb-w.eu/campus/de/themenkoerbe/themenkorb_isbgpt.php)

## Orientierung/Beratung/Supervision:

Beispiel: Positionierung als Freiberufler:



Frage:

*Ich mache zur Kundengewinnung viele kostenlose Vorabdienleistungen und kriege dann doch viele Aufträge nicht, bzw. die Kunden erwarten immer weiter entgegenkommen. Was soll ich tun?*



Antwort:

Es ist wichtig, dass Sie den Wert Ihrer Dienstleistungen erkennen und kommunizieren. Wenn Sie zu viele kostenlose Dienstleistungen anbieten, kann dies dazu führen, dass Kunden diese als selbstverständlich ansehen und nicht bereit sind, für zusätzliche Dienstleistungen zu zahlen.

Hier sind einige Vorschläge:

Setzen Sie klare Grenzen: Definieren Sie, was Sie kostenlos anbieten und was kostenpflichtig ist. Machen Sie dies von Anfang an klar, um Missverständnisse zu vermeiden.

Kommunizieren Sie den Wert: Stellen Sie sicher, dass Ihre Kunden den Wert Ihrer Dienstleistungen verstehen. Dies kann durch Zeugnisse, Fallstudien oder Demonstrationen Ihrer Arbeit geschehen.

Überdenken Sie Ihre Preisstrategie: Wenn Kunden ständig um Preisnachlässe bitten, könnte dies ein Zeichen dafür sein, dass Ihre Preise neu bewertet werden müssen. Vielleicht könnten Sie Pakete oder Abonnements anbieten, die einen besseren Wert bieten. Lernen Sie, "Nein" zu sagen: Es ist wichtig, dass Sie lernen, Anfragen abzulehnen, die nicht zu Ihrem Geschäftsmodell passen oder Ihre Ressourcen übermäßig beanspruchen. Bauen Sie Beziehungen auf: Kunden, die eine Beziehung zu Ihnen haben, sind eher bereit, für Ihre Dienstleistungen zu zahlen. Investieren Sie Zeit und Mühe in den Aufbau und die Pflege dieser Beziehungen.

Sources 1/4

[2011SI0140D\\_140-Das5x5DesVerantwortungsdialogs-Schmid\\_2011.pdf](#)

Sources 2/4

[2009SB0217D\\_Systemische-Beratung-und-Supervision-im-Praxisfeld-Organisation-2021.pdf](#)

Sources 3/4

[2010SG0334D\\_334-VomFreiberuflerZumUnternehmer-Schmid\\_2010.pdf](#)

Sources 4/4

[2007SI0127D\\_127-MitMenschenfuerMenschenWirtschaften-Schmid\\_2007.pdf](#)

## Beispiel: Lernen in Organisationen



*Frage:*

*Was ist das Besondere an System-Lernen und wie spielen die Qualifikation von Personen und Systemen zusammen?*



*Antwort:*

Systemlernen ist ein besonderer Ansatz, der das Lernen als einen Prozess betrachtet, der nicht nur auf individueller Ebene stattfindet, sondern auch auf der Ebene des gesamten Systems oder der Organisation. Es erfordert ein kompetentes Zusammenspiel von Personen-Qualifizierung und System-Qualifizierung.

Personen-Qualifizierung bezieht sich auf die Entwicklung von individuellen Fähigkeiten und Kompetenzen, die in professionellen und organisatorischen Rollen relevant sind. Es geht darum, Individuen mit Rücksicht auf ihre Talente, Ziele und den Grad der Professionalität zu qualifizieren, den sie in der bisherigen Lerngeschichte bereits erreichen konnten.

System-Qualifizierung hingegen bedeutet, eine Vorstellung davon zu haben, was beispielsweise eine Abteilung lernen muss, um zu funktionieren, und wie das in einem gemeinsamen Prozess gelernt werden kann. Es geht darum, die spezifischen Eigenschaften von Systemen zu berücksichtigen und zu verbessern.

Sources 1/3

[2008SI0125D\\_125-SystemischeLernkulturUndDidaktik\\_12Thesen-Schmid-Veith\\_2008\\_2010.pdf](#)

Sources 3/3

[2019SB0157D\\_Kap-7-Gemeinsam-Lernen-isb-Handbuch.pdf](#)

Sources 3/4

[2019SB0150D\\_Gesamttext-isb-Handbuch.pdf](#)

Beispiel: Führungsphilosophie:



**Frage:**

*Ist Führung heute veraltet und überflüssig und Selbstorganisation besser?*



**Antwort:**

Nein, Führung ist nicht veraltet oder überflüssig. Die Texte betonen, dass Führung immer noch eine wichtige Rolle in Organisationen spielt. Allerdings hat sich das Verständnis von Führung gewandelt. Es geht nicht mehr nur um Hierarchie und Kontrolle, sondern auch um die Schaffung einer Kultur und eines Rahmens, in dem Selbstorganisation und Kreativität gedeihen können. Führungskräfte sollten lernen, wie sie diese Art von Umgebung schaffen können. Selbstorganisation ist ein wichtiger Aspekt moderner Organisationen, aber sie sollte mit effektiver Führung kombiniert werden, um den Zweck der Organisation und die Unternehmenskultur zu berücksichtigen.

Sources 1/3

[2003SI0087D\\_087-ZukunftUnsererArbeit-Schmid\\_2003\\_Vortragsversion.pdf](#)

Sources 2/3

[2009SB0217D\\_Systemische-Beratung-und-Supervision-im-Praxisfeld-Organisation-2021.pdf](#)

Sources 3/3

[2019SB0150D\\_Gesamttext-isb-Handbuch.pdf](#)

Beispiel: Umgang mit „schwierigem“ Gruppenteilnehmer.



Frage:

*Ich bin Trainer für Personalentwicklung. In einer meiner Weiterbildungsgruppen ist ein Teilnehmer, der bis zum Exzess im Detail nachfragt und immer wieder nur kritische Perspektiven einbringt. Er hält damit den Betrieb auf und streut Unzufriedenheit in der Gruppe. Wie kann ich damit umgehen?*



Antwort:

Es ist wichtig, dass Sie als Trainer eine Atmosphäre schaffen, in der alle Teilnehmer sich wohl fühlen und ihre Meinungen äußern können, aber auch die Gruppendynamik und den Fortschritt der Weiterbildung im Auge behalten.

Hier sind einige Vorschläge, wie Sie mit der Situation umgehen können:

**Direktes Gespräch:** Sprechen Sie den Teilnehmer privat an und teilen Sie Ihre Beobachtungen mit. Fragen Sie ihn nach seinen Beweggründen und teilen Sie Ihre Bedenken bezüglich der Gruppendynamik und des Fortschritts der Weiterbildung mit.

**Setzen Sie Grenzen:** Machen Sie klar, dass kritische Perspektiven willkommen sind, aber dass es auch wichtig ist, konstruktiv und respektvoll zu sein und die Zeit aller zu respektieren. Sie könnten auch Zeitlimits für Diskussionen einführen.

**Fördern Sie positive Interaktionen:** Ermutigen Sie den Teilnehmer, auch positive Beiträge und Lösungsvorschläge einzubringen. Dies könnte helfen, die Dynamik in der Gruppe auszugleichen.

**Nutzen Sie Supervision:** Als Trainer könnten Sie auch Supervision in Anspruch nehmen, um Unterstützung und Beratung in dieser Situation zu erhalten.

**Schulung:** Vielleicht könnte eine Schulung oder Weiterbildung in Konfliktmanagement oder Gruppendynamik hilfreich sein, um Ihnen weitere Werkzeuge an die Hand zu geben, wie Sie mit solchen Situationen umgehen können.

Sources 1/2

[2020SV0216D Kultur und Lernen in Organisationen 2020 Schmid.pdf](#)

Sources 2/2

[1998SI0030D 030-BeziehungUndBegegnung-Schmid-Caspari 1998.pdf](#)

## Beispiel: Burn out?



Frage:

*Mir geht es so, dass ich, solange ich im Stress bin, mich zwar irgendwie innerlich etwas taub fühle aber nicht so schlecht. Sobald ich aber mich dann zu entspannen versuche, fühle ich mich ziemlich deprimiert und innerlich ausgehöhlt. Wie kann ich mir das erklären?*



Antwort:

Das, was Sie beschreiben, ist ein bekanntes Phänomen und wird oft als "Entlastungsdepression" bezeichnet. Wenn Menschen über einen längeren Zeitraum unter Stress stehen, befinden sie sich in einem Zustand, der als "agierte Depression" bezeichnet wird. In diesem Zustand sind sie so sehr damit beschäftigt, den Anforderungen gerecht zu werden und zu funktionieren, dass sie die zugrunde liegende Erschöpfung oder Depression nicht spüren.

Wenn der Stress nachlässt oder wenn sie sich entspannen, beginnen sie, die depressive Seite der Dynamik zu spüren. Dies kann sich als Gefühl der Leere, der Erschöpfung oder der Depression äußern. Es ist ein bisschen so, als ob sie für das vorherige Funktionieren auf Kredit bezahlen.

Es ist wichtig zu verstehen, dass diese Gefühle Teil des Erholungsprozesses sind. Sie können als normale Entlastungsreaktion gedeutet werden, ein temporärer Erschöpfungszustand, der sich mit der Zeit und bei angemessener Begleitung wieder normalisiert. Es kann hilfreich sein, sich diesen Prozess bewusst zu machen und sich selbst die Erlaubnis zu geben, sich zu erholen und sich Raum und Zeit zu nehmen.

Source:

[1998SI0038D\\_038-Antreiber-Dynamiken-Schmid-Hipp\\_1998.pdf](#)

## Beispiel: Konflikt im Ko-Training:



Frage:

*Ich trainiere mit einem Kollegen zusammen. Er gibt immer den Verständnisvollen, während ich eben auch mal auf Fehlverhalten und fehlende Kompetenzen aufmerksam mache. Mein Problem: Er ist der Liebling der Gruppen und ich der bad guy. Wenn sich dann mein Kollege nicht hinter mich stellt, gibt es zwischen uns Knatsch. Wie kann eine Lösung aussehen?*



Antwort:

Es ist wichtig, dass Sie und Ihr Kollege als Team zusammenarbeiten und eine einheitliche Haltung gegenüber den Gruppenmitgliedern einnehmen. Hier sind einige Vorschläge, wie Sie das Problem angehen könnten:

**Kommunikation:** Sprechen Sie mit Ihrem Kollegen über Ihre Bedenken. Erklären Sie ihm, wie Sie sich fühlen und warum es wichtig ist, dass Sie beide eine einheitliche Haltung einnehmen.  
**Rollenverteilung:** Vielleicht könnten Sie und Ihr Kollege unterschiedliche Rollen einnehmen, die Ihren Stärken entsprechen. Wenn Ihr Kollege gut darin ist, Verständnis zu zeigen, könnte er sich auf den Aufbau von Beziehungen konzentrieren, während Sie sich auf die Verbesserung der Kompetenzen konzentrieren.

**Feedback:** Bitten Sie um Feedback von den Gruppenmitgliedern. Dies könnte Ihnen helfen zu verstehen, warum sie Ihren Kollegen bevorzugen und wie Sie Ihre eigene Herangehensweise verbessern können.

**Unterstützung:** Bitten Sie Ihren Kollegen um Unterstützung. Wenn Sie auf Fehlverhalten oder fehlende Kompetenzen hinweisen, könnte er Ihnen beistehen und Ihre Punkte untermauern.  
**Professionelle Hilfe:** Wenn das Problem weiterhin besteht, könnten Sie in Erwägung ziehen, einen Coach oder Mediator hinzuzuziehen, um Ihnen bei der Lösung des Konflikts zu helfen.

Sources 1/2

[0000SY0432D\\_Konfliktcoaching-in-der-HVVG\\_Lipphardt.pdf](#)

Sources 2/2

[0000SY0730D\\_730\\_praxisbericht\\_coaching-kooperation\\_hamburger\\_und\\_wienold.pdf](#)

Beispiel: Lohnt sich Subunternehmertum?



**Frage:**

*Wie finde ich heraus, ob es sich für mich als Freiberufler/in lohnt, Aufträge an Subunternehmer gegen Provision abzugeben?*



**Antwort:**

Um herauszufinden, ob sich die Zusammenarbeit mit Subunternehmern für Sie lohnt, könnten Sie folgende Schritte unternehmen:

**Finanzielle Analyse:** Führen Sie eine detaillierte finanzielle Analyse durch, um zu verstehen, wie sich die Zusammenarbeit mit Subunternehmern auf Ihre Einnahmen und Ausgaben auswirken würde. Berücksichtigen Sie dabei sowohl die direkten Kosten (z.B. Gehälter oder Honorare für Subunternehmer) als auch indirekte Kosten (z.B. zusätzliche Verwaltungsaufwand).

**Analyse der Unternehmensstruktur und Abläufe:** Überlegen Sie, wie sich die Zusammenarbeit mit Subunternehmern auf Ihre Unternehmensstruktur und Abläufe auswirken würde. Würde dies zu einer effizienteren Arbeitsweise führen oder eher zusätzliche Komplexität hinzufügen?

**Marktanalyse:** Untersuchen Sie Ihre Position am Markt und wie diese durch die Zusammenarbeit mit Subunternehmern beeinflusst werden könnte. Könnte dies dazu

führen, dass Sie mehr Aufträge annehmen und somit Ihren Marktanteil erhöhen können? Oder könnte es Ihre Position am Markt schwächen, z.B. wenn die Qualität der Arbeit leidet? Persönliche Überlegungen: Überlegen Sie auch, wie sich die Zusammenarbeit mit Subunternehmern auf Sie persönlich auswirken würde. Würde dies zu einer Entlastung führen und Ihnen mehr Zeit für andere Aspekte Ihres Unternehmens lassen? Oder würde es eher zusätzlichen Stress verursachen?

Nachdem Sie diese Analysen durchgeführt haben, sollten Sie in der Lage sein, eine fundierte Entscheidung darüber zu treffen, ob sich die Zusammenarbeit mit Subunternehmern für Sie lohnt.

Sources 1/3

[2010SG0334D\\_334-VomFreiberuflerZumUnternehmer-Schmid\\_2010.pdf](#)

Sources 2/3

[0000SY0812D\\_BerndsBlog\\_1bis137.pdf](#)

Sources 3/3

[2009SB0217D\\_Systemische-Beratung-und-Supervision-im-Praxisfeld-Organisation-2021.pdf](#)

## Beispiel: Spannung bei Nachhaltigkeitsthemen



Frage:

*Wenn ich Kollegen und Mitarbeiter in der Organisation auf Fragen der Nachhaltigkeit anspreche, bekomme ich oft gereizt Reaktionen. Ich bin dann versucht, entweder mein Engagement einzustellen oder meinerseits konfrontiert zu werden, was oft in Missstimmung endet. Wie kann ich mich hier positionieren?*



Antwort:

Es ist verständlich, dass Sie auf Widerstand stoßen, wenn Sie Kollegen und Mitarbeiter auf Fragen der Nachhaltigkeit ansprechen. Es ist ein sensibles Thema und kann oft als Kritik oder zusätzliche Belastung wahrgenommen werden.

Hier sind einige Vorschläge, wie Sie sich positionieren könnten:

Seien Sie geduldig und beharrlich: Veränderungen brauchen Zeit und es ist normal, auf Widerstand zu stoßen. Lassen Sie sich nicht entmutigen und bleiben Sie Ihrem Engagement treu.

Kommunizieren Sie positiv: Statt auf Probleme oder Fehler hinzuweisen, konzentrieren Sie sich auf die Vorteile und positiven Aspekte von Nachhaltigkeit. Zeigen Sie auf, wie nachhaltige Praktiken der Organisation zugutekommen können.

Bieten Sie Unterstützung an: Machen Sie deutlich, dass Sie nicht nur Kritik üben, sondern auch bereit sind, bei der Umsetzung von nachhaltigen Praktiken zu helfen.

Suchen Sie Verbündete: Versuchen Sie, andere in der Organisation zu finden, die Ihre Ansichten teilen und mit Ihnen zusammenarbeiten möchten. Gemeinsam können Sie mehr erreichen.

Nutzen Sie Ihre Rolle: Abhängig von Ihrer Position in der Organisation können Sie Ihre Rolle nutzen, um Veränderungen anzustoßen. Wenn Sie in einer Führungsposition sind, können Sie beispielsweise nachhaltige Praktiken fördern und belohnen.

Bleiben Sie offen für Dialog: Hören Sie den Bedenken und Einwänden Ihrer Kollegen zu und versuchen Sie, einen konstruktiven Dialog zu führen. Es ist wichtig, dass alle Beteiligten das Gefühl haben, gehört und respektiert zu werden.

Nutzen Sie professionelle Unterstützung: Wenn Sie auf erheblichen Widerstand stoßen, kann es hilfreich sein, externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen, beispielsweise durch einen Coach oder Berater.

Sources 4/4

[2016SS0901D\\_000-Schlüsselbegriffe-Schmid-Hipp\\_2016.pdf](#)

## Beispiel: Umgang mit Trauer



Frage:

*Ein Freund ist vor einem halben Jahr gestorben. Ich bemerke, dass ich immer noch bedrückt bin und dieses Erlebnis noch nicht verarbeitet habe. Ist dies normal was kann ich tun?*



Antwort:

Es tut mir leid zu hören, dass Sie einen Freund verloren haben. Trauer ist ein sehr individueller Prozess und es gibt keine festgelegte Zeitspanne, wie lange es dauert. Ein halbes Jahr ist noch nicht sehr lange und es ist völlig normal, dass Sie immer noch bedrückt sind und das Gefühl haben, das Erlebnis noch nicht verarbeitet zu haben. Hier sind einige Dinge, die Sie tun können:

Sprechen Sie über Ihre Gefühle: Es kann sehr hilfreich sein, mit jemandem über Ihre Gefühle zu sprechen. Das kann ein Freund, ein Familienmitglied oder ein Therapeut sein. Es kann auch hilfreich sein, Ihre Gedanken und Gefühle in einem Tagebuch festzuhalten.

Nehmen Sie sich Zeit: Trauer braucht Zeit und es ist wichtig, sich diese Zeit zu nehmen.

Versuchen Sie nicht, Ihre Gefühle zu unterdrücken oder zu ignorieren. Es ist in Ordnung, traurig zu sein und zu weinen.

Pflegen Sie Ihre körperliche Gesundheit: Versuchen Sie, regelmäßig zu essen und zu schlafen und körperlich aktiv zu bleiben. Körperliche Gesundheit kann einen großen Einfluss auf Ihre emotionale Gesundheit haben.

Suchen Sie Unterstützung: Es gibt viele Organisationen und Gruppen, die Unterstützung für Menschen in Trauer anbieten. Es kann sehr hilfreich sein, mit anderen Menschen zu sprechen, die ähnliche Erfahrungen gemacht haben.

Erinnern Sie sich an Ihren Freund: Es kann hilfreich sein, sich an die guten Zeiten zu erinnern, die Sie mit Ihrem Freund hatten. Vielleicht möchten Sie ein Fotoalbum erstellen oder einen Brief an Ihren Freund schreiben.

Seien Sie geduldig mit sich selbst: Trauer ist ein Prozess und es ist normal, dass es Höhen und Tiefen gibt. Seien Sie geduldig mit sich selbst und erlauben Sie sich, Ihre Gefühle zu fühlen.

Wenn Sie das Gefühl haben, dass Ihre Trauer Sie überwältigt oder Sie Schwierigkeiten haben, Ihren Alltag zu bewältigen, kann es hilfreich sein, professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen.

Source

[2002SG0419D AM-ZAUN Essays Geschenk.pdf](#)

## Fortgesetzte Dialoge – Dialoge mit Nachfragen

Beispiel: Infragestellung von Position



Frage:

*Ich bin seit längerer Zeit Personalleiter in der Geschäftsführung. Seit einem halben Jahr hat der Vorsitzende der Geschäftsführung eine junge Frau eingestellt, die die Personalleitung langfristig vielleicht übernehmen sollte, sich auf jeden Fall mit den Gegebenheiten in unserem Unternehmen vertraut machen sollte. Dies habe ich im Prinzip begrüßt. Doch nun stelle ich fest, dass diese junge Frau sich relativ wenig an mir orientiert und dass sich der Vorsitzende der Geschäftsführung immer wieder Dinge direkt mit ihr bespricht, ohne deutlich zu machen, dass ich nach wie vor der zuständige Personalleiter bin. Ich habe ihn darauf angesprochen und er hat nach meinem Gefühl, dieses Verhalten bagatellisiert, beziehungsweise hat mich als vielleicht übermäßig sensibel dargestellt, wenn ich ihn darauf aufmerksam mache, dass dies sowohl an meiner Autorität nach außen als auch an meiner Zufriedenheit mit meiner eigenen Rolle und Verantwortung kratzt. Ich merke auch, dass nach und nach Menschen im Unternehmen sich nicht mehr so direkt an mich wenden, sondern über diese junge Frau versuchen, Anliegen zu platzieren, die sie bei mir nicht so recht vorangebracht haben. Könntest du mir Fragen stellen, die mir helfen mir über meine Situation klar zu werden und die mir helfen darüber nachzudenken, in welche Richtung ich mich bewegen und meine Situation klären sollte?*



Antwort:

Natürlich, ich kann Ihnen einige Fragen stellen, die Ihnen helfen könnten, Ihre Situation besser zu verstehen und zu überlegen, was Sie als nächstes unternehmen könnten:

Wie fühlen Sie sich in Ihrer aktuellen Rolle als Personalleiter?

Wie würden Sie Ihre Beziehung zu der jungen Frau beschreiben, die möglicherweise Ihre Rolle übernehmen soll?

Wie würden Sie Ihre Beziehung zu dem Vorsitzenden der Geschäftsführung beschreiben?

Wie hat sich die Dynamik in Ihrem Team oder in Ihrem Unternehmen seit der Einstellung dieser jungen Frau verändert?

Gibt es bestimmte Situationen oder Ereignisse, die Sie besonders gestört haben?

Wie haben Sie auf diese Situationen oder Ereignisse reagiert?

Was würden Sie gerne ändern oder verbessern, um sich in Ihrer Rolle wohler zu fühlen?

Was sind Ihre langfristigen Ziele in Ihrer aktuellen Position und im Unternehmen?

Gibt es bestimmte Maßnahmen, die Sie ergreifen könnten, um Ihre Situation zu verbessern?

Diese Fragen könnten Ihnen helfen, Ihre Gefühle und Gedanken zu sortieren und zu entscheiden, welche Schritte Sie als nächstes unternehmen möchten. Es könnte auch hilfreich sein, diese Fragen mit einem vertrauenswürdigen Kollegen oder einem Mentor zu besprechen.



*Nachfrage:*

*Und was mache ich, wenn sich herausstellt, dass sich hier keine Missverständnisse eingeschlichen haben, sondern dass dies eine verdeckte Strategie ist, mich in meine Rolle zu ersetzen?*



*Antwort:*

Wenn sich herausstellt, dass es tatsächlich eine Strategie gibt, Sie zu ersetzen, dann ist es wichtig, dass Sie professionell und proaktiv handeln. Hier sind einige Schritte, die Sie in Betracht ziehen könnten:

**Klare Kommunikation:** Sprechen Sie erneut mit dem Vorsitzenden der Geschäftsführung und stellen Sie Ihre Bedenken klar und deutlich dar. Fragen Sie nach seiner Perspektive und seinen Plänen für Ihre Rolle und die der jungen Frau.

**Selbstbewertung:** Überprüfen Sie Ihre eigene Leistung und Ihren Beitrag zum Unternehmen. Gibt es Bereiche, in denen Sie sich verbessern könnten? Nutzen Sie diese Gelegenheit, um Ihre Fähigkeiten und Kenntnisse zu erweitern.

**Netzwerken:** Bauen Sie Beziehungen zu anderen Führungskräften und Entscheidungsträgern im Unternehmen auf. Dies kann Ihnen helfen, Unterstützung und Verbündete zu finden.

**Zukunftsplanung:** Beginnen Sie, über Ihre eigenen Karriereziele nachzudenken. Wenn Sie das Gefühl haben, dass Ihre Position gefährdet ist, könnten Sie beginnen, nach anderen Möglichkeiten innerhalb oder außerhalb des Unternehmens zu suchen.

**Professionelle Unterstützung:** Sie könnten auch in Erwägung ziehen, einen Karriereberater oder Coach zu konsultieren, der Ihnen helfen kann, Ihre Situation zu bewerten und einen Aktionsplan zu erstellen.

Es ist wichtig, dass Sie sich daran erinnern, dass Veränderungen Teil des Arbeitslebens sind und dass sie oft Möglichkeiten für Wachstum und Entwicklung bieten. Bleiben Sie positiv und proaktiv, egal was passiert.

Sources 1/3

[2009SB0217D\\_Systemische-Beratung-und-Supervision-im-Praxisfeld-Organisation-2021.pdf](#)

Sources 2/3

[2020SV0216D\\_Kultur\\_und\\_Lernen\\_in\\_Organisationen\\_2020\\_Schmid.pdf](#)

Sources 3/3

[2022SV0226D\\_Zwickmuehlen\\_und\\_der\\_Dilemmazirkel.pdf](#)

Beispiel: Paradoxe Wirklichkeiten



Frage:

*Wann merke ich, dass ich in einem System mit wirrer oder aufgeweichter Wirklichkeit bin?*



Antwort:

Es kann manchmal schwierig sein, zu erkennen, dass man sich in einem System mit einer wirren oder aufgeweichten Wirklichkeit befindet. Hier sind jedoch einige Anzeichen, auf die Sie achten können:

**Mangel an Klarheit:** Wenn es in dem System an klaren Definitionen, Zielen oder Richtlinien mangelt, könnte dies ein Zeichen für eine aufgeweichte Wirklichkeit sein.

**Ständige Veränderungen:** Wenn die Regeln, Ziele oder Strukturen des Systems ständig ohne klare Begründung geändert werden, könnte dies auf eine wirre Wirklichkeit hindeuten.

**Fehlende Orientierung:** Wenn Sie Schwierigkeiten haben, Ihre Rolle oder Ihren Platz in dem System zu verstehen, könnte dies ein Zeichen dafür sein, dass die Wirklichkeit aufgeweicht ist.

**Unlogische Entscheidungen:** Wenn Entscheidungen getroffen werden, die keinen Sinn zu machen scheinen oder die den etablierten Regeln oder Zielen des Systems widersprechen, könnte dies auf eine wirre Wirklichkeit hindeuten.

**Allgemeines Gefühl der Verwirrung:** Wenn Sie sich oft verwirrt oder unsicher fühlen, könnte dies ein Zeichen dafür sein, dass Sie sich in einem System mit einer wirren oder aufgeweichten Wirklichkeit befinden.

Es ist wichtig, dass Sie, wenn Sie solche Anzeichen bemerken, versuchen, Klarheit zu schaffen, indem Sie Fragen stellen und nach klaren Definitionen, Zielen und Richtlinien fragen.

Sources 1/5

[1994SB0209D\\_WolstDerWindWennErNichtWeht.pdf](#)



### 1. Nachfrage:

*Treibsand habe ich mal dazu gehört. Was meint das?*



### Antwort:

“Treibsand” ist eine Metapher, die in diesem Kontext verwendet wird, um einen bestimmten Stil der Wirklichkeit zu beschreiben. Es bezieht sich auf eine Situation oder Umgebung, in der alles ständig in Bewegung ist und sich jederzeit ändern kann. Es gibt wenig Festigkeit oder Klarheit, und Ziele können sich verschieben. Klare Absprachen sind oft unmöglich. Diejenigen, die Klarheit und Verlässlichkeit suchen, können sich in solchen Umgebungen übermäßig belastet fühlen. Es ist wie in echtem Treibsand - je mehr man versucht, Halt zu finden, desto tiefer sinkt man ein.

Sources 2/5

[2003SI0084D\\_084-KontrolldynamikTreibsandUndFiktiveWirklichkeiten-Schmid\\_2003.pdf](#)



### 2. Nachfrage:

*Wie arbeitet man als Berater damit?*



### Antwort:

Als Berater arbeitet man mit wirrer oder aufgeweichter Wirklichkeit, indem man verschiedene Strategien anwendet:

**Wirklichkeitskonstruktion:** Man betrachtet die Wirklichkeit, die das Klientensystem berichtet, und die entstehende Beratungswirklichkeit zwischen Klientensystem und Beratersystem. Man versucht, diese Wirklichkeiten zu verstehen und zu analysieren.

**Hinterfragen:** Man hinterfragt bestehende Verständnisse, Beziehungen oder Vereinbarungen neu. Dies ist oft notwendig, um Lösungen zweiter Ordnung zu erarbeiten, also Ansätze, die die Wirklichkeitslogik des Klientensystems verändern.

**Kontrastierende Wirklichkeitsvorstellungen einführen:** Erfolgreiche Beratung bedeutet fast immer, kontrastierende Wirklichkeitsvorstellungen einzuführen, die etwas als wünschenswert Bewertetes im Klientensystem hervorrufen.

**Frühzeitige Betrachtung:** Es ist wichtig, frühzeitig die Wirklichkeitsvorstellungen, die als Implikationen einfließen, zum Gegenstand der Betrachtung zu machen.

**Aufmerksamkeit für entfaltende Wirklichkeit:** Man lädt zur Aufmerksamkeit dafür ein, welche Wirklichkeit sich entfaltet.

**Betrachtung des Gesamtkontextes:** Es lohnt sich meist auch eine Betrachtung des Gesamtkontextes, in dem Klienten- und Beratungssystem mit ihrer Begegnung beginnen.

Diese Strategien helfen Beratern, effektiv mit wirrer oder aufgeweichter Wirklichkeit umzugehen und ihren Klienten dabei zu helfen, ihre Situation besser zu verstehen und Lösungen zu finden.

Sources 3/5

[1989SI0004D\\_004-DieWirklichkeitskonstruktivePerspektive-Schmid\\_1989.pdf](#)



### 3. Nachfrage:

*Kann man mit Paradoxien arbeiten?*



### Antwort:

Ja, man kann definitiv mit Paradoxien arbeiten. In der Psychologie und Therapie werden Paradoxien oft als Werkzeug verwendet, um Veränderungen zu fördern. Paradoxe Interventionen sind Techniken, bei denen der Therapeut den Klienten dazu anleitet, das unerwünschte Verhalten zu übertreiben oder fortzusetzen, anstatt es zu ändern. Dies kann dazu führen, dass der Klient das unerwünschte Verhalten aus einer neuen Perspektive betrachtet und letztendlich dazu motiviert wird, es zu ändern.

Zum Beispiel, in den Texten, die ich gelesen habe, wird erwähnt, dass die Mailänder Therapeuten gesagt haben, es mache keinen Sinn, etwas innerhalb der Wirklichkeitslogik der Familie therapieren zu wollen. Stattdessen sollte man überlegen, wo die Widersprüche in den Wirklichkeitssichten sind, die dazu führen, dass die Familien in Schwierigkeiten geraten. Dann könne man durch Gegeninterventionen diese Verfestigungen von Wirklichkeit, die ohne verrücktes Verhalten nicht lebbar sind, in Bewegung bringen.

Es ist jedoch wichtig zu beachten, dass paradoxe Interventionen sorgfältig und von einem erfahrenen Therapeuten angewendet werden sollten, da sie das Potenzial haben, Verwirrung oder Widerstand beim Klienten hervorzurufen, wenn sie nicht richtig gehandhabt werden.

Sources 4/5

[2015SB0274D\\_Buch\\_2016\\_Lesebuch-1\\_Psychotherapieschulen-und-ihre-Schluessel-Begriffe\\_Bernd-Sch.pdf](#)



### 4. Nachfrage:

*Gibt es im isb Material dazu einen Beratungsfall?*



### Antwort:

Ja, in den Texten, die ich gelesen habe, wird ein Beratungsfall skizziert. Es handelt sich um ein viertägiges Beratungs-Seminar, das die Autoren für ein Industrieunternehmen durchgeführt haben. In diesem Fall wird weniger die Methodik der Moderation vorgestellt, sondern vielmehr herausgearbeitet, welche Kontexte zu beachten und in der Gestaltung des

Seminars zu berücksichtigen sind, wenn man sich professionell auf den Rahmen der Organisation beziehen will. Neben dem Organisationskontext werden auch privatpersönliche Kontexte der Seminarteilnehmer einbezogen.

Sources 5/5

[2009SB0217D\\_Systemische-Beratung-und-Supervision-im-Praxisfeld-Organisation-2021.pdf](#)