

LASS UNS DOCH  
WIEDER MAL  
AUSGEHEN.

WOVON?

**Theorie als Voraussetzung unsere Arbeit neu zu sehen und  
anders damit umzugehen. Kein Selbstzweck.**

**Wo entstehen Probleme und wie sind sie lösbar?**

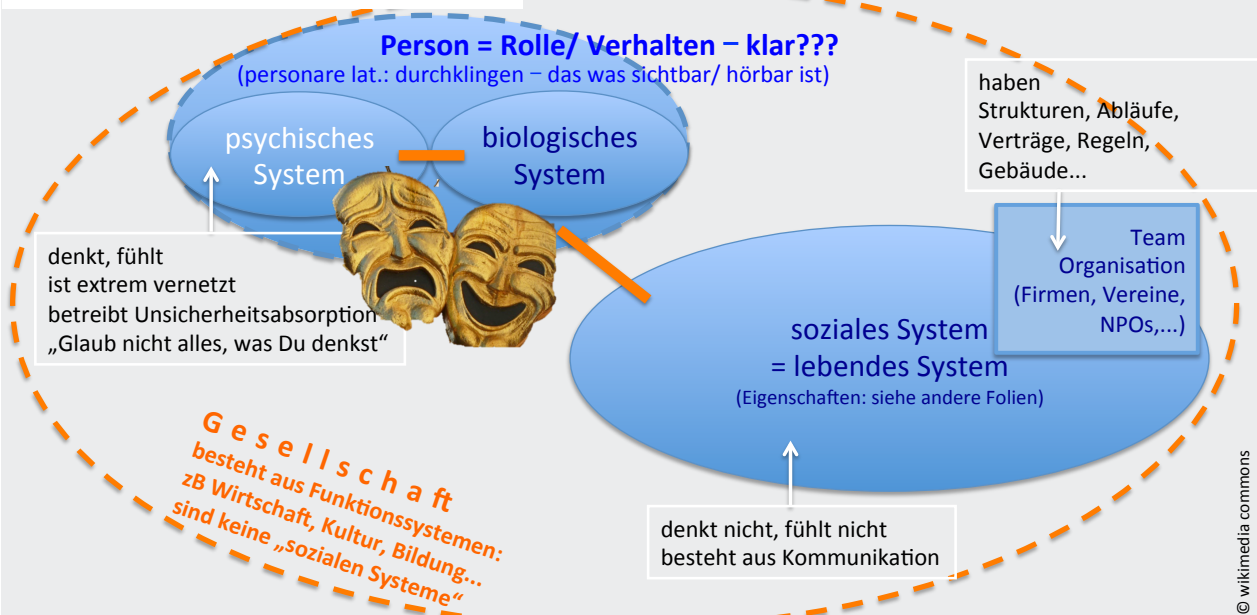
# Führen in sozialen Systemen

## Grundlagen

# soziale Systeme sind keine Maschinen!

alles was gesagt wird, wird von einer Beobachter:in gesagt

wie können hier Konflikte entstehen?



## 3 wesentliche Eigenschaften von sozialen Systemen als Grundlage von Führung

- **Kybernetik**
- **Konstruktivismus**
- **Lebende Systeme**

## Merkmale lebender Systeme

z.B.: biologisches System

- **sind nicht-triviale Maschinen**
- **Autopoiese – selbstreproduzierend**
- **System-Umwelt-Differenz**
- **Kommunikation**
- **neigen zu Schließung**

## Instrumente der Führung

### kommunizieren & entscheiden

dafür braucht es Fähigkeiten im Umgang mit:

- **Ungewissheit**
- **Komplexität**
- **Paradoxien** (unauflösbare Gegensätze) zB: Team, ...?
- **Diversity**

## **Rollenklarheit:**

### **wie Sorge ich dafür?**

- **was weiß ich über die Erwartungen, die an mich gerichtet sind in dieser Rolle?**
- **was weiß ich über mein Verhalten in dieser Rolle?**
- **was ist „angemessen“, wenn es um diese Rolle geht?**
- **wie gehe ich mit Rollenwechsel um?**

## methoden im syst. denken und handeln

- **Perspektivwechsel** – das System aus einer anderen, aus der Perspektive jemandes anderen beobachten
- **Muster** erkennen
- **Unterschiede** wahrnehmen
- **Abhängigkeiten und Wechselwirkungen** beobachten
- mit **Paradoxien** arbeiten, diese annehmen
- **Systeme irritieren/ anstoßen**

## fähigkeiten im umgang mit komplexität sozialer systeme (zb teams)

- **Anfängergeist** – mit Achtsamkeit immer wieder neu draufschaun
- **NEUGIER** (...es könnte auch anders sein!)
- **Selbstreflektierend** – welche Wirklichkeitskonstruktionen habe ich? (nicht alles glauben was man denkt – das Hirn neigt zu Unsicherheitsabsorption)
- **Kontingenz** kreativ nutzen
- **Nichtwissen konstruktiv** nutzen

## methoden im syst. denken und handeln

- **radikale Ressourcenorientierung** – wo gibt es Möglichkeiten, Potenziale? (cave Problemtrance, Drama...)
- **„das Gute im Schlechten“**: z.B.: was drücken Konflikte aus – welche Hinweise geben sie?
- **Situationspotenzial** erkennen
- **Systembeobachtung** – Was ist System? Was ist Umwelt? siehe Systemisches Porträt

Führung und relevante Umwelten – welche noch im Film?  
wer hat Einfluss auf unsere Arbeit – direkt oder indirekt...

**wo findet Führung statt?**

