

# Systemisches Leadership

## Führung mit Stil



# Systemkompetenzen für zukunftsorientierte Führungskräfte

**Systemisches Leadership kommt ohne Befehlston aus. Trotzdem ist es effektiv, weil dadurch die Energien und Kenntnisse der MitarbeiterInnen freigesetzt werden.**

**D**ie Show ist vorbei. Genauer gesagt: Die One-Man-Show ist vorbei. Noch vor einigen Jahren war in mittelständischen Unternehmen ein hierarchischer und dominanter Führungsstil durchaus gängig. Patriarchen hatten Hochkonjunktur – und zu seiner Zeit funktionierte dieser brachiale Führungsstil, der nicht wirklich viel Stil hatte. Der Boss schaffte an, die MitarbeiterInnen spürten. Im Auge hatte der Chef/die Chefin dabei die Auftragslage, die Produktionsprozesse und die Kosten – die zwischenmenschlichen Beziehungen und die systemische Struktur des Unternehmens tauchten üblicherweise nicht am Radar des Firmenchefs auf.

## **Neue Zeiten – neue Führung**

Die Zeiten haben sich geändert. Aus mehreren Gründen: Das Geschäftsleben ist komplexer geworden und kann nicht mehr von einsamen Wölfen, die an der Spitze Entscheidungen fällen, bewältigt werden; das Selbstverständnis und die Ansprüche der Menschen haben sich geändert; und auch die Führungstheorie hat sich sukzessive weiterentwickelt, woraus sich heute völlig andere Sichtweisen ergeben als noch vor einigen Jahren.

## **Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile**

An der Spitze dieser Entwicklung steht die systemische Führung von Unternehmen. Der WIFI-Ausbildungslehrgang Systemisches Leadership für zukunftsorientierte Führungspersönlichkeiten geht davon aus, dass Erfolg im Beruf nicht mehr allein durch die Fachkompetenz bestimmt wird. Es geht darum, die Fähigkeiten der MitarbeiterInnen und KundInnen als Teile eines übergeordneten Systems zu erkennen und die Zusammenarbeit wirkungsvoll zu gestalten. Dazu braucht es ganzheitliches Denken, anstatt eindimensional und hierarchisch bestimmen zu wollen. Dieser Zugang trägt dazu bei, die Potenziale der MitarbeiterInnen zu heben und die Motivation zu stärken, die von innen kommt.

## **Zur Leistung ver-führen**

Im Lehrgang Systemisches Leadership lernen Führungspersönlichkeiten, sich nicht im Tagesgeschäft zu verzetteln, sondern ihrer eigentlichen Aufgabe nachzukommen: dem Führen. Die Leitung von Unternehmen oder Unternehmenseinheiten gleicht der Aufgabe, die ein Kapitän auf einem Schiff hat. Seine eigentliche Aufgabe liegt darin, auf der Brücke des Schiffes zu stehen und das Steuer fest in der Hand zu halten, um auf Kurs zu bleiben und Untiefen auszuweichen. Profitieren Sie von unseren praxiserprobten TrainerInnen und eignen Sie sich das Know-how an, Ihr Team zur Leistung zu ver-führen. Der WIFI-Lehrgang Systemisches Leadership schafft neue Perspektiven und öffnet den Blick für bislang ungenutzte Chancen.



---

*„Wirtschaftsunternehmen sind eher als Organismen und weniger als Organisationen zu betrachten, will man ihrer Komplexität und innewohnenden Potenzialen gerecht werden.“*

*DI Kambiz Poostchi, Lehrgangleiter*

## Nutzen

Dieses speziell konzipierte Trainingsprogramm für Führungskräfte in Organisationen und Unternehmen gliedert sich in zwei Teile. Der Aufbau des Programms ist so, dass die TeilnehmerInnen die Grundwerkzeuge systemischen Denkens und teamorientierter Kommunikation zur praktischen Anwendung erlernen wie auch Fähigkeiten im Umgang mit Konflikten und Krisen, sowie Erkennen und Begleiten systemischer Prozesse in Gruppen und Teams. Zielarbeit und Zeitmanagement gehören genauso zum Repertoire einer verantwortungsvollen Führungspersönlichkeit wie Selbstkompetenz und das Schaffen einer lernfördernden Feedbackkultur. Um die Nachhaltigkeit zu verbessern und die Seminarinhalte praxisbezogen zu integrieren, werden die TeilnehmerInnen in Peergruppen die Inhalte praktisch üben und erhalten zusätzlich Schilff und Feedback.

## Basisseminar

### Führung muss führen

Sie erhalten einen Einblick in systemisches Denken und die teamorientierte Kommunikation, wie auch die Grundwerkzeuge für den Umgang mit Konflikten und Krisen.

### Seminar

26.06.21, Sa, 09.00-17.00 VANr 34112020

Beitrag: 215 Euro

Dauer: 8 LE

## Lehrgang

Der Lehrgang ist zertifiziert nach Open System Index (OSI©). Die TeilnehmerInnen erhalten eine fundierte Ausbildung in der Anwendung des Systemischen Ansatzes in Führung, Management und Organisationsentwicklung auf der Grundlage des Open System Modells. Der Bogen von dem theoretischen Grundlagenwissen zur praktischen Umsetzung wird durch Bearbeiten und Analysieren von Fallbeispielen, Best-Practice-Modellen, Üben an den Praxistagen und den Out-door-Tagen und nicht zuletzt durch die im Team durchgeführte Projektarbeit geschlagen.



## Inhalte

### Modul 1 – OpenSystem Modell und Systemic Social Businesses

- Das Open System Modell: Grundlagen systemischer Offenheit, Kriterien für systemische Entropie bzw. Syntropie, Systemische Reifevolution und Strukturwandel
- Hierarchie und Funktion: Wirkfaktoren in Unternehmen, Struktur und Funktion sozialer Systeme, systembezogene Führungsstile
- Systemic Social Businesses: Prozesse und Reaktionsmuster bei Veränderungen
- Systemische Kernprinzipien
- Das Open System Leitbild

### Modul 2 – Systemprinzipien in Anwendung

- Systemprinzipien in Anwendung: Vier Systemebenen der Zugehörigkeit, Gleichklang der Identitäten und Lebensrollen
- Verräumlichung von Systemstrukturen
- Kreativprozesse in Klein- und Großgruppen: Diverse Modelle für den praktischen Einsatz
- Out-door-Tag mit Pferden: praktische Team- und Führungsaufgaben mit Pferdeunterstützung

### Modul 3 – Arbeiten in Teams

- Systemische Prozesse in Gruppen und Teams: Kriterien für Zusammenhalt und Effizienz, Kultivierung von Offenheit und Meinungsvielfalt, Entwicklungsphasen und Leistungsvorteile im Team
- Qualitätsteams und Teameinsatz: Von der Gruppe zum Hochleistungsteam, Methoden der Gruppen- und Teamberatung, Ablauf tragfähiger Entscheidungsprozesse im Team

### Modul 4 – Systemische Zielarbeit und Konfliktlösungsmodelle

- Wohlgeformtheit von Visionen und Zielen: Dynamik gemeinsamer Visionen, Kriterien für Zielsetzung und Zielerfüllung
- Zielbezogene Mentalprogramme
- Konflikt als Chance: Grundlagen systemischer Konfliktlösung, Systemische Verbindlichkeit und Ebenenwechsel

### Modul 5 – Faktor Mensch und Intrapreneurship

- Persönlichkeitsmodelle und Metaprogramme: Kennenlernen und praktischer Umgang mit speziellen Programmen für den Einsatz bei Bewerbungen und bei Zuordnung von Aufgaben und Funktionen entsprechend den Stärken und Präferenzen der MitarbeiterInnen
- MA-Rekrutierung und MA-Einbindung: Anwendung der Systemischen Kernprinzipien und Maßnahmen zur Förderung der MitarbeiterInnen von der Dependenz zur Interdependenz im Unternehmen
- Systemkompatible Belohnungssysteme

### Modul 6 – Testing und Abschluss

- Präsentation und Diskussion der schriftlichen Projektarbeiten
- Überreichung der Zertifikate
- Diplomfeier

## Systemisches Leadership

- Modul 6 – Testing und Abschluss
- Modul 5 – Faktor Mensch und Intrapreneurship
- Modul 4 – Systemische Zielarbeit und Konfliktlösungsmodelle
- Modul 3 – Arbeiten in Teams
- Modul 2 – Systemprinzipien in Anwendung
- Modul 1 – OpenSystem-Modell und Systemic Social Businesses

### Basisseminar

Führung muss führen

## Organisatorische Details

**Informationsabend Systemisches Leadership**  
16.09.21, Do, 18.00-20.00 VANr 34551011

**Lehrgang Systemisches Leadership**  
18.11.21-12.07.22 VANr 34550021  
Do-Sa, 09.00-17.00, Praxistage lt. Stundenplan  
**Beitrag:** 4420 Euro  
**Dauer:** 160 LE

Es gelten die Allgemeinen Geschäftsbedingungen des WIFI Tirol, nachzulesen im WIFI-Kursbuch oder unter [www.tirol.wifi.at/agb](http://www.tirol.wifi.at/agb)

Informationen zum Thema Förderungen finden Sie auf unserer Homepage unter [www.tirol.wifi.at/foerderungen](http://www.tirol.wifi.at/foerderungen)

## Trainerteam

### DI Kambiz Poostchi (Lehrgangsleitung)

• Architekt und Unternehmensberater mit Schwerpunkt auf systemische Unternehmens- und Organisationsentwicklung, Coaching und Teamtraining • Lehrtätigkeit in systemischer Kommunikation, Mediation, Coaching und systemisches Leadership • Langjährige Trainingstätigkeit in Wirtschaft, Tourismus und Lehrerbildung • International aktiv im Rahmen diverser Projekte und Netzwerke für Kooperation, integrales Bewusstsein und nachhaltige Entwicklung • Autor der Bücher „Goldene Äpfel – Sinnbilder des Lebens“ und „Spuren der Zukunft – Vom Systemdenken zur Teampraxis“

### Andreas Penz

• Freiberuflicher Trainer und Coach in Unternehmens- und Personalentwicklung • Zertifizierter Trainer für NLP • Systemischer Coach • Eingetragener Mediator • Rhetorik- und Teamtrainer • Verkaufs- und Telefontrainer • Lebens- und Sozialberater

### Carina Prantl

• Ausbildung in EAP/EAL – Pferdeunterstütztes Wachstum & Lernen nach der EAGALA Methode • Ausbildungen in Horsemanship nach Pat Parelli und Monty Roberts • Dipl. Lebens- und Sozialberaterin • NLP Master • Einzel- und Wirtschaftscoach • H.D.I. – Persönlichkeitstrainerin • Freiberufliche Trainerin und Beraterin im Bereich Führungskräfte- und Teamtrainings mit Pferden, pferdeunterstützte Seminare und Beratungen



# Ergänzungsseminare



*Mit Führungsstärke und Resilienz die neuen Herausforderungen meistern*  
**Führung in und aus der Krise**

Prof. Dr. Mag. Anna Maria Pircher-Friedrich. 16 Std, 415 Euro

IBK Nr 34145.011 09.11.21-10.11.21 Di Mi 09.00-17.00

IBK Nr 34145.021 10.05.22-11.05.22 Di Mi 09.00-17.00

Die Corona-Krise stellt Unternehmen im Allgemeinen und Führungskräfte im Besonderen vor immense Herausforderungen. Die Pandemie erfordert schnelles Handeln – vertraute Abläufe sind an die neue Situation anzupassen, Strategien sind zu entwickeln, wie mögliche Existenzbedrohungen abgewendet werden können, oder die unsicheren Zeiten fordern mutige Entscheidungen. Diese Situation fordert Menschen in Führungspositionen ganz besonders – es gibt kein Handbuch oder kein Patentrezept, auf welches zurückgegriffen werden könnte. Die klassischen Führungstools und Führungstechniken reichen hier nicht mehr aus. Die entscheidende Frage lautet also nicht mehr „Was kann ich anders machen?“, sondern „Wie kann ich anders sein?“. Es geht darum, unser Inneres zu stabilisieren und den Brückenschlag zwischen der Würde des Menschen und der ökonomischen Effektivität und Effizienz zu schaffen. In diesem Seminar eröffnen wir Ihnen eine Perspektive, wie Sie eine gesund erhaltende und Wachstum fördernde Haltung entwickeln können. Sie erhalten Impulse, um Veränderungen, Scheitern, Krisen und Schwierigkeiten als zum Leben gehörend zu akzeptieren. Erst wenn es uns gelingt, uns den Herausforderungen zu stellen, sind wir in der Lage, neue Lösungen zu finden und unsere Potenziale zu entfalten. Treiber der Krisenbewältigung und der Digitalisierung ist nicht die Technik, sondern der Mensch mit den nur ihm eigenen Fähigkeiten und Ressourcen, die es zu erkennen und zu nutzen gilt. Es geht um zwei der wichtigsten menschlichen Regungen: dem Leben und Führen „trotzdem“ wohlwollend und engagiert zu begegnen, Sinnvolles zu bewirken und die krankmachende Opferrolle zu vermeiden.



*Rhetorisch flexibel und erfolgreich in allen Situationen*  
**Verschaffen Sie sich Gehör – Genießen Sie Ihren Auftritt – Teil I**

Wolfgang Seidler. 16 Std, 350 Euro

IBK Nr 84213.011 20.09.21-21.09.21 Mo Di 09.00-17.00

Es gibt Situationen im beruflichen Alltag, die Sie vor besondere rhetorische Herausforderungen stellen. In diesem Seminar erlernen Sie das Handwerkszeug, das Sie auch in spontanen und unangenehmen Situationen souverän und kompetent wirken lässt. Kurz und aussagekräftig bringen Sie Ihre Gedanken auf den Punkt.

**Ziele:** • Sie wissen, was Sie wollen, und setzen dies in die Tat um • Wirkung und Bedeutung der verbalen und non-verbalen Kommunikation • Gedanken in Worte kleiden • Das Ende der „Sprachlosigkeit“

**Inhalte:** • Freies Stehen im Raum • In 5 Schritten zum rhetorischen Erfolg • Aussagen auf den Punkt bringen • Aufbau einer spontanen Rede • Formulieren Sie Ihre Gedanken und lassen Sie diese wirken

**Nutzen:** • Sie erfahren Ihre Wirkung auf andere • Genießen Sie es, schlagfertig (re-)agieren zu können • Sie erhalten Werkzeuge für Ihre beruflichen Herausforderungen



*Liegt die Zukunft von Leadership in der ‚Zusammenarbeit‘?*

### **WIFI EXCELLENCE Club: Command & Control vs. Collaboration**

Mag. Bernadette Wuelz. 3 Std, 89 Euro

IBK Nr 24607.011 18.11.21 Do 18.30-21.00

Die zunehmende Komplexität führt bei einem Großteil der Führungskräfte zu Verunsicherung und damit zu Unsicherheiten in der Führung. Das Tagesgeschäft ist so sehr von Veränderungen geprägt, dass kaum Zeit für die Etablierung von Routinen und insbesondere für die Erneuerung der Strategien oder Innovation bleibt. Ein kollaboratives Führungsverständnis setzt auf den Erfolg des Teams oder der Gemeinschaft statt auf den des Einzelnen. Aufgrund der wachsenden Komplexität ist Führung nur als Mannschaftsleistung und Systemfunktion zu verstehen. Der autoritäre Führungsstil zeichnet sich dadurch aus, dass die Führungskraft das Zepter in der Hand hat. Mit dem Gedanken, dass alle Fäden an einem Punkt zusammenlaufen, leitet und delegiert eine Person alle anderen nach dem Top-down-Prinzip. Entscheidungen können sehr schnell getroffen werden und ein Gefühl von Kontrolle wird vermittelt. Stellt sich tatsächlich die Frage: „Entweder – Oder?“ An diesem WIFI EXCELLENCE Clubabend laden wir dazu ein, die Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Führungsstile zu betrachten und der Möglichkeit auf den Grund zu gehen, wie sehr sich die Führungsmethoden „Command & Control“ und „Collaboration“ ergänzen.



*Digitalisierung verlangt eine neue Art der Führung*

### **WIFI EXCELLENCE Club: Leadership in einer digitalen E-Society**

Univ.-Prof. Dr. Robert Neumann. 3 Std, 89 Euro

IBK Nr 24610.011 05.05.22 Do 18.30-21.00

Angesichts einer zunehmenden Präsenz digitaler Arbeitsformen in einer kommunikativ vernetzten Welt stehen nicht nur real-time-Change-Programme auf der Tagesordnung der Unternehmen, sondern auch das Design und die Implementierung von digitalen Architekturen. Führungskräfte werden zum Scout sowohl für rasche Anpassungsprozesse als auch für generativen und innovativen Wandel, und dies betrifft nicht nur Formen der Zusammenarbeit, sondern auch Denk- und Verhaltensmuster in der täglichen Führungsarbeit. Führen auf räumliche Distanz, die Entwicklung schnell einsatzfähiger Teams, die rasche Umsetzung von Entscheidungen, die Übertragung von Verantwortung an MitarbeiterInnen unterschiedlicher Generationen, die konstruktive Nutzung von Unterschiedlichkeiten führen zu geforderten Reifegraden der Führungsarbeit, die es gilt zu skizzieren. Der Vortrag beschreibt, warum die Digitalisierung nicht nur einen technologischen Sprung bedeutet, sondern als Motor des Wandels fungiert.

### Ihre Ansprechpartnerin

WIFI der Wirtschaftskammer Tirol  
Egger-Lienz-Straße 116, 6020 Innsbruck

Isabella Pirnbacher  
t: 05 90 90 5-7243  
e: [isabella.pirnbacher@wktirol.at](mailto:isabella.pirnbacher@wktirol.at)

*Das WIFI erfüllt seit 1995 die jeweils höchsten Qualitätskriterien im Bildungsbereich.*

*Stand: Juni 2021*



*Um eine gute Lesbarkeit der WIFI-Informationen zu gewährleisten, wird für Berufe, Zielgruppen und Personen eine geschlechtsneutrale Form gewählt.*

