



9

# Systemische Aha-Momente über Organisationen

---

– Jenseit von Methoden und Tools –

1 \_\_\_\_\_

*changeakademie*

**Organisationen  
bestehen aus  
Entscheidungen,  
nicht aus Menschen.**

—

Menschen kommen und gehen  
– Entscheidungslogiken bleiben.

2 \_\_\_\_\_

*changeakademie*

**Widerstand ist  
kein Störfaktor,  
sondern Ausdruck  
funktionierender  
Selbstorganisation.**

—

Organisationen sichern damit  
ihre Stabilität.



# 3

*changeakademie*

**Kommunikation  
dient oft weniger  
der Entscheidung  
als der Absorption  
von Unsicherheit.**

---

Viele Meetings erzeugen Bewegung,  
ohne Richtung zu verändern.

# 4

---

*changeakademie*

**Veränderungen  
können scheitern,  
weil sie zu sehr  
auf der personalen  
Ebene ansetzen.**

---

Trainings verändern Menschen  
– nicht automatisch Organisationen.



5

*changeakademie*

**Organisationen  
entwickeln kollektive  
mentale Modelle,  
unabhängig von  
einzelnen Personen.**

---

Diese Muster wirken oft stärker  
als individuelle Überzeugungen.



6

*changeakademie*

**Lernen wird erst  
wirksam, wenn sich  
Entscheidungs-  
prämissen verändern.**

---

Wissen allein verändert noch  
kein Entscheiden.



# 7

*change***akademie**

---

**Noch mehr  
Kommunikation  
führt nicht  
automatisch zu  
mehr Klarheit.**

---

Sie kann Verantwortung so verteilen,  
dass am Ende niemand entscheidet.



8 —

*changeakademie*

**Veränderung ist  
nicht planbar,  
sondern nur  
anschlussfähig  
gestaltbar.**

---

Organisationen lassen sich  
nicht steuern – nur irritieren.

# 9

---

*changeakademie*

**Eine nachhaltige  
und wirksame  
Veränderung  
erfordert ein  
Lernen 2. Ordnung.**

---

Entscheidend ist das Infragestellen  
der Regeln, nach denen bisher gedacht  
und gehandelt wurde.

— *changeakademie* —

– WEITERBILDUNG –

# **Systemische Organisationsentwicklung**

In dieser Weiterbildung professionalisieren Sie Ihre Kompetenz, komplexe Veränderungsvorhaben wirksam zu gestalten. Sie lernen, Organisationen als soziale Systeme zu verstehen, die sich über Entscheidungen, Strukturen und gewachsene Muster selbst reproduzieren.

Veränderung gelingt nicht durch einzelne Maßnahmen, sondern durch die bewusste Arbeit an den organisationalen Spielregeln – an Entscheidungslogiken, kollektiven mentalen Modellen und kulturell verankerten Mustern.

Auf dieser Grundlage analysieren Sie reale Veränderungsvorhaben aus Ihrer Praxis, entwickeln tragfähige Veränderungsarchitekturen und initiieren Lernprozesse, die nachhaltige Musterwechsel ermöglichen – dort, wo Organisationen tatsächlich wirksam verändert werden können.

[www.changeakademie.de](http://www.changeakademie.de)