OBSAH

Predslov 9
Poďakovanie 11
Predslov k slovenskému vydaniu 13
List čitateľom 15
Úvod 18

1. Živé systémy
1.1 Organizácia: živý systém 22
1.2 Charakteristiky živých systémov 23
Živé systémy sú zamerané na prežitie 24
Každý systém je súčasťou väčšieho celku 25
Systém žije vďaka neustálej výmene 26
Časti systému slúžia celku 27
Celok je viac než súčet jeho častí 28
Časti vykazujú vlastnosti celku 29
Živé systémy majú prirodzenú samoreguláciu 29
Rovnováha medzi zachovaním a výmenou v rámci živých systémov 30
Organizácia: živý systém 34
1.3 Príklady 34
Aký druh rovnováhy posilňuje celok? 34
Panda veľká: systém, ktorý speje k zániku? 35
Včelí úľ ako systém 37

2. Východiská systemického prístupu
2.1 Úvod 44
2.2 Systemicko-fenomenologický prístup 44
2.3 Fenomenológia: vnímanie bez hodnotenia 45
2.4 Gestalt terapia: uvedomovanie si 45
2.5 Poznatky z rodinných systémov 46
2.6 Rodinné a organizačné konštelácie 47
2.7 Ďalšie vplyvy 48
2.8 Zhrnutie 48

3. Organizačné systémy
3.1 Úvod 50
3.2 Päť základných potrieb 51
Pôvod je potrebné vnímať ako východiskový bod 51
Uznanie histórie je základom pre prítomnosť 52

Všetko, čo do systému patrí, má právo byť jeho súčasťou 52
V poriadku celku má každá časť svoje vlastné miesto 53
Existuje spravodlivá rovnováha medzi braním a dávaním 53
3.3 Samoregulácia 54
3.4 Pôvod 56
Dôvod vzniku 56
Kľúčové princípy v organizácii 59
Otázky na preskúmanie pôvodu 61
3.5 História 61
Dvere do budúcnosti sa otvárajú cez minulosť 61
Významné udalosti 63
Uznanie toho, čo bolo pred nami 65
Otázky na preskúmanie histórie 65
3.6 Príslušnosť 66
Všetko, čo do systému patrí, je videné 67
Keď už do systému nepatríte 69
Prechod do iného systému 72
Otázky na preskúmanie príslušnosti 73
3.7 Poriadok 74
Miesto a poriadok 74
Otázky na preskúmanie poriadku 77
3.8 Rovnováha 78
Rovnováha medzi braním a dávaním 78
Mimoriadny prínos 80
Otázky na preskúmanie rovnováhy 82
3.9 Vzorce 83
Identifikácia 84
Kontaminované miesto 86
Nedostupné miesto 87
Neexistujúce miesto 88
Parentifikácia 90
Opakujúce sa vzorce 92

4. Systemický konzultant
4.1 Úvod 96
4.2 Kedy pracovať systemicky? 97
4.3 Vnútorný postoj 98
Byť v službe celku 99
Bez posudzovania 100
Angažovaný odstup 102

Všestranná zaujatosť 103
Dočasné miesto 104
Zdržanlivé konanie 106
Systemické vykoľajenie 108
4.4 Aplikácia znalostí 108
Kde začať? 109
Uznanie pôvodu 111
S ohľadom na históriu 112
Patriť niekam a už tam nepatriť 113
Každý na svojom mieste v poriadku 114
Skupinová dynamika alebo dynamika systému? 116
4.5 Spôsob práce 117
Zoom out (oddialenie pohľadu) 117
Zameranie na funkcie a miesta 119
Fakty: liečivá sila reality 122
Vnímanie ako ďalší zdroj 123
4.6 Systemické skúmanie 125
Symptómy: naliehavá nutnosť 126
Problémy sú riešenia 126
Pohľad za symptómy 127
Bližší pohľad na bežné symptómy 129

5. Systemický koučing
5.1 Úvod 136
Charakteristiky systemického koučingu 136
Dohoda o spôsobe spolupráce 137
Hľadanie koreňa problému 138
5.2 Bežné témy v koučingu 139
Opakujúce sa vzorce 139
Zámena systémov 142
Niečo je s týmto miestom 143
Zachovanie a obnova 145
Oslobodenie cez uznanie 146
5.3 Otázky na zamyslenie 149
Otázky týkajúce sa kouča 149
Otázky týkajúce sa klienta 150

6. Budovanie zdravej organizácie
6.1 Úvod 152
Odchod kolegu – rozlúčka 153

Prepúšťanie 153
Dať novému kolegovi jeho miesto 154
Rozpustenie tímu alebo oddelenia 154
Nový tím 155
Spájanie tímov 155
Rozdelenie podniku 156
Zmena kultúry 157
Reorganizácie 157
Zakladateľ predáva svoju firmu 157

7. Svet v širších súvislostiach
7.1 Úvod 160
Ocenení alebo vylúčení? 160
Všetko tam, kam patrí 161
Bez starého by neexistovalo nové 162
Ako si vyberáte, kam chcete patriť? 163
Uznanie zakladateľovi 164
Kam patriť: otvorene alebo anonymne? 164
Aké miesto dostanete? Aké miesto zaujmete? 165
V rovnováhe? 165
Rámec, v ktorom všetko funguje 166
Kto je tu pre koho? 166
Vzorec? 166
Patriť medzi tých, ktorí nikam nepatria 167
Uznať všetko, čo je 168

A. Prílohy
A.1 O autoroch 172
Anton o Siebke 172
Siebke o Antonovi 174
A.2 Naše zdroje inšpirácie 176
A.3 O vydavateľstve Het Noorderlicht 179
A.4 Na slovíčko s Luciou Zubákovou 180
A.5 O iSPAK-u 182