

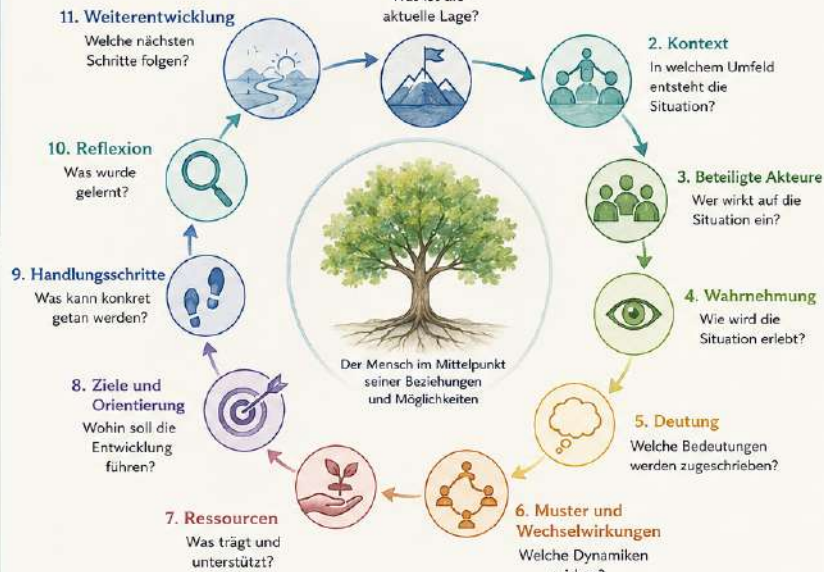
# Systemische Prozessbegleitung

Verstehen – Klären – Gestalten – Weiterentwickeln

Menschen und Organisationen in ihren Zusammenhängen verstehen und Entwicklung ermöglichen

## 1. Ausgangssituation

Was ist die aktuelle Lage?



## Prozess auf einen Blick

- 1 Situation
- ↓
- 2 Kontext verstehen
- ↓
- 3 Perspektiven erkunden
- ↓
- 4 Deutungen klären
- ↓
- 5 Muster erkennen
- ↓
- 6 Ressourcen entdecken
- ↓
- 7 Ziele formulieren
- ↓
- 8 Handlungsschritte entwickeln
- ↓
- 9 Reflexion
- ↓
- 10 Weiterentwicklung

## Nutzen

- Klarheit gewinnen
- Gemeinsame Orientierung finden
- Beziehungen stärken
- Ressourcen aktivieren
- Nachhaltige Entwicklung ermöglichen



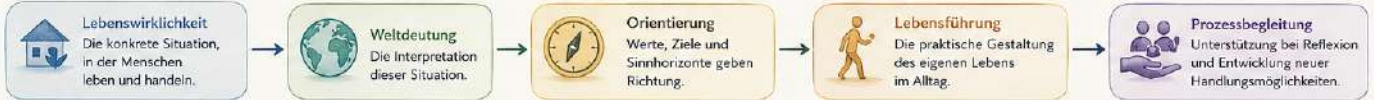
## Grundgedanke

Menschen handeln nicht isoliert, sondern in Beziehungssystemen. Veränderung entsteht durch neue Perspektiven, bewusste Entscheidungen und die Aktivierung von Ressourcen.

## Prinzipien

- Wertschätzung**  
Jede Perspektive zählt.
- Ganzheitlichkeit**  
Der gesamte Kontext wird einbezogen.
- Ressourcenorientierung**  
Stärken und Potenziale stehen im Mittelpunkt.
- Selbstorganisation**  
Lösungen entstehen bei den Beteiligten.
- Zukunftsorientierung**  
Entwicklung ist ein fortlaufender Prozess.

## Verbindung zu Lebenswirklichkeit und Lebensführung



Ebene	Leitfrage	Bedeutung	Beispiel
<b>Ausgangssituation</b>	Was ist die aktuelle Lage?	Beschreibung der wahrgenommenen Situation ohne vorschnelle Bewertung.	Konflikte im Team, persönliche Neuorientierung, Gemeindeentwicklung
<b>Kontext</b>	In welchem Umfeld entsteht die Situation?	Berücksichtigung sozialer, kultureller, organisatorischer und biographischer Faktoren.	Familie, Beruf, Gemeinde, gesellschaftliche Veränderungen
<b>Beteiligte Akteure</b>	Wer wirkt auf die Situation ein?	Alle relevanten Personen und Gruppen werden einbezogen.	Mitarbeiter, Führungskräfte, Familienmitglieder, Gemeindemitglieder
<b>Wahrnehmung</b>	Wie wird die Situation erlebt?	Unterschiedliche Perspektiven werden sichtbar gemacht.	Jeder Beteiligte beschreibt die Lage anders
<b>Deutung</b>	Welche Bedeutungen werden zugeschrieben?	Menschen handeln aufgrund ihrer Interpretationen der Wirklichkeit.	Ein Wandel wird als Chance oder als Bedrohung verstanden
<b>Muster Wechselwirkungen</b>	Welche Dynamiken wirken?	Wiederkehrende Verhaltens- und Kommunikationsmuster werden erkannt.	Kritik erzeugt Rückzug, Rückzug verstärkt Kritik
<b>Ressourcen</b>	Was trägt und unterstützt?	Vorhandene Fähigkeiten, Erfahrungen und Netzwerke werden sichtbar gemacht.	Fachwissen, Vertrauen, Spiritualität, Freundschaften
<b>Ziele und Orientierung</b>	Wohin soll die Entwicklung führen?	Gemeinsame Klärung der gewünschten Richtung.	Verbesserung der Zusammenarbeit, persönliche Klärung

Ebene	Leitfrage	Bedeutung	Beispiel
Handlungsschritte	Was kann konkret getan werden?	Entwicklung realistischer Maßnahmen.	Neue Gesprächsformen, Rollenklärung, Weiterbildung
Reflexion	Was wurde gelernt?	Überprüfung der Wirkung von Maßnahmen.	Welche Veränderungen haben sich ergeben?
Weiterentwicklung	Welche nächsten Schritte folgen?	Prozesse werden als fortlaufende Entwicklung verstanden.	Neue Ziele und Anpassungen entstehen

Begriff	Bedeutung in der Prozessbegleitung
Lebenswirklichkeit	Die konkrete Situation, in der Menschen leben und handeln
Weltdeutung	Die Interpretation dieser Situation
Orientierung	Werte, Ziele und Sinnhorizonte
Lebensführung	Die praktische Gestaltung des eigenen Lebens
Prozessbegleitung	Unterstützung bei der Reflexion und Entwicklung neuer Handlungsmöglichkeiten

Systemische Prozessbegleitung geht davon aus, dass Menschen ihre Lebenswirklichkeit durch Wahrnehmung und Deutung erschließen und nicht unmittelbar erleben. Veränderungen entstehen durch neue Perspektiven, vertiefte Reflexion und die Aktivierung vorhandener Ressourcen und weniger durch vorgefertigte Lösungen. Die Aufgabe von Begleitung besteht darin, Lern- und Entwicklungsprozesse zu fördern, damit Menschen, Gruppen oder Organisationen ihre Lebensführung und ihr Handeln eigenverantwortlich weiterentwickeln und entfalten können.



Das Bild verdichtet das Grundkonzept zur systemischen Prozessbegleitung in einer symbolischen Landschaft. Es zeigt den Weg vom **Verstehen** zur **verantwortlichen Gestaltung des Lebens**. Dabei werden philosophische, sozialwissenschaftliche und theologische Perspektiven miteinander verbunden, aber nicht vermischt. Zentrale Botschaft: Wer Wirklichkeit besser versteht, gewinnt Orientierung und kann Zukunft bewusster gestalten. → Gesamtübersicht der Bildsymbolik

Bildelement	Symbolische Bedeutung	Bezug zum Essay	Praktische Bedeutung
Brücke	Übergang von Erkenntnis zu Handlung	Prozessbegleitung als Entwicklungsweg	Menschen wachsen durch Reflexion und Erfahrung
gehender Mensch	Jeder Mensch auf seinem Lebensweg	Der Mensch steht im Mittelpunkt des Prozesses	Eigenverantwortung und persönliche Entwicklung
linke Bildseite	Verstehen, Analyse, Reflexion	Hermeneutik und Deutung	Situationen zuerst verstehen
rechte Bildseite	Gestaltung, Verantwortung, Zukunft	Lebensführung und Handeln	Erkenntnisse in Entscheidungen umsetzen
Baum in der Mitte	Wachstum und Lebenskraft	Entwicklungspotenziale des Menschen	Zukunft bleibt offen und gestaltbar
Weg zum Horizont	Zukunft und Möglichkeiten	Orientierung und Sinnsuche	Lebensziele entwickeln
Licht	Erkenntnis und Hoffnung	Erweiterung des Verstehens	neue Perspektiven gewinnen

### Linke Bildseite: VERSTEHEN

#### Die große Kopf-Silhouette

Im Kopf erscheinen die Begriffe: Wahrnehmen, Deuten, Verstehen, Reflektieren, Orientieren. Diese Abfolge beschreibt den Weg menschlicher Erkenntnis.

Stufe	Bedeutung
Wahrnehmen	Die Welt wird erlebt
Deuten	Erfahrungen erhalten Bedeutung
Verstehen	Zusammenhänge werden erkannt
Reflektieren	Das eigene Denken wird überprüft
Orientieren	Handlungsfähigkeit entsteht

Dies entspricht unmittelbar einem Grundgedanken meiner Essays: Menschen erleben Wirklichkeit nicht direkt, sondern durch Wahrnehmung und Deutung.

### Sprache – Erkenntnis – Wirklichkeit

Die Tafel verweist auf Forschung im Institut für Philosophie an der JKU von [Rainer Born](#) – und der Diplomarbeit [Angewandtes Wissensmanagement](#) von Melanie Möstl.

Begriff	Bedeutung
Sprache	Wir beschreiben die Welt
Erkenntnis	Wir interpretieren die Welt
Wirklichkeit	Die Welt erscheint uns immer durch Deutungen

Für die Prozessbegleitung bedeutet dies: Menschen leiden oft weniger an Ereignissen als an deren Interpretation.

### Das offene Buch

Im Buch stehen: Texte, Erfahrung, Tradition. Diese drei Quellen prägen jede Weltdeutung.

Quelle	Beitrag
Erfahrung	Persönliches Erleben
Texte	Wissen und Bildung
Tradition	Kulturelle Prägungen

Kein Mensch beginnt bei Null.

## Vorverständnis – Biographie – Kultur

Die Kugel symbolisiert Voraussetzungen unseres Denkens.

Begriff	Bedeutung
Vorverständnis	Bereits vorhandene Annahmen
Biographie	Persönliche Lebensgeschichte
Kultur	Gesellschaftliche Prägungen

Hans-Georg Gadamer sprach davon, dass Verstehen immer auf einem Horizont von Erfahrungen beruht.

### Dialog – Hans-Georg Gadamer

Im Bild lesen wir: Verstehen als Begegnung

Aussage	Bedeutung
Verstehen entsteht im Dialog	Erkenntnis wächst durch Austausch
Andere Perspektiven erweitern den Horizont	Lernen erfolgt gemeinschaftlich
Wahrheit erschließt sich schrittweise	Niemand besitzt die ganze Sicht

Für Beratung und Begleitung bedeutet dies: Der Begleiter fördert Klärungsprozesse und liefert keine fertigen Antworten.

### Narrative Identität – Paul Ricoeur

Menschen verstehen sich durch Geschichten.

Gedanke	Bedeutung
Jeder erzählt seine Lebensgeschichte	Identität entsteht narrativ
Vergangenheit erhält Bedeutung	Erfahrungen werden eingeordnet
Zukunft kann neu geschrieben werden	Entwicklung bleibt möglich

Dies macht Hoffnung: Menschen sind nicht auf ihre Vergangenheit festgelegt.

### Die Mitte: LEBENSWELTREFLEXION

#### Der Mensch auf der Brücke

Dies ist das eigentliche Zentrum des Bildes. Der Mensch befindet sich zwischen: Herkunft und Zukunft, Erfahrung und Hoffnung, Verstehen und Handeln. Die Brücke symbolisiert den Prozesscharakter menschlichen Lebens.

#### Die Bodenplatte

Dort steht: Verstehen klären – Orientierung gewinnen – Zukunft gestalten Dies beschreibt die drei Hauptschritte professioneller Prozessbegleitung.

Schritt	Ziel
Klären	Situation verstehen
Orientieren	Richtung finden
Gestalten	Handeln entwickeln

### Rechte Bildseite: GESTALTEN

Nachdem Wirklichkeit eingehender umfassender verstanden wurde, folgt Verantwortung.

### Prozessgestaltung – Peter Heintel

Im Bild: Offenheit, Verantwortung und Reflexion in Entwicklungsprozessen

Prinzip	Bedeutung
Offenheit	Zukunft bleibt offen
Verantwortung	Menschen gestalten mit
Reflexion	Lernen begleitet das Handeln

Menschen werden als Mitgestalter ihrer Lebenswelt betrachtet.

## Vertrauen und Freiheit – Martin Luther

Im Bild: Der tragende Grund menschlicher Existenz. Hier erscheint die reformatorische Perspektive.

Begriff	Bedeutung
Vertrauen (Urgrund des Seins, Gott)	Grundlage menschlicher Existenz
Freiheit	Befähigung zum verantwortlichen Handeln
Mut	Zukunft aktiv annehmen

Die Aussage lautet: Orientierung entsteht durch Vertrauen und nicht durch Angst.

## Bildung und Urteilskraft – Philipp Melanchthon

Im Bild: Verständigung und verantwortete Entscheidung

Bildung bedeutet	Warum wichtig
Vernünftig Denken lernen	Komplexität verstehen
Begründet Urteilen lernen	Entscheidungen treffen
Verantwortung übernehmen (Glauben & Wissen)	Gesellschaft gestalten

Hier verbindet sich reformatorische Bildungstradition und Humanismus zeitgemäß reflektiert.

## Der Wegweiser

Der Wegweiser fasst das Ziel der Prozessbegleitung zusammen.

Begriff	Bedeutung
Verantwortung	für das eigene Leben eintreten
Dialog	mit anderen lernen
Orientierung	Richtung finden
Lernen	Erfahrungen auswerten
Entwicklung	Veränderung ermöglichen
Sinn	Bedeutungen entdecken, Transzendenzhorizont
Hoffnung	Zukunft offen halten
Zukunft	Neues gestalten

Diese Begriffe bilden gleichsam die Früchte gelingender Prozessbegleitung.

## Der Kompass

Der Kompass symbolisiert Orientierung.

Kompassfunktion	Übertragen auf das Leben
Richtung zeigen	Werte sichtbar machen
Orientierung geben	Entscheidungen erleichtern
Kurs korrigieren	Aus Erfahrungen lernen

Der Kompass steht für reflektierte Lebensführung und verweist auf meinen Weisheitskompass.

## Menschen auf der rechten Seite

Sie arbeiten, diskutieren, lernen und gestalten gemeinsam. Damit wird deutlich: Prozessbegleitung richtet sich nicht nur an Einzelpersonen. Sie betrifft auch: Familien, Teams, Gemeinden, Organisationen, Gesellschaftliche Gruppen. Dies entspricht den Grundannahmen systemischer Prozessbegleitung.

## Verbindung zum Modell systemischer Prozessbegleitung

Das Bild visualisiert elf Schritte meines Modells.

Prozessschritt	Bildsymbol
Ausgangssituation	Beginn der Brücke
Kontext	Landschaft links
Beteiligte Akteure	Gesprächsgruppen
Wahrnehmung	Kopf und Auge
Deutung	Bücher und Dialog
Muster erkennen	Wiederkehrende Wege
Ressourcen	Baum und Gemeinschaft
Ziele	Horizont
Handlungsschritte	Weg über die Brücke
Reflexion	Lebensweltreflexion
Weiterentwicklung und Entfaltung	Weg in die Zukunft

### Motivierende Kernaussage

Vom Verstehen	Zum Gestalten
Wahrnehmen	Handeln
Deuten	Entscheiden
Reflektieren	Verantwortung übernehmen
Orientierung gewinnen	Zukunft entwickeln
Erfahrungen verstehen	Möglichkeiten eröffnen
Ressourcen entdecken	Potenziale entfalten
Lebensgeschichte deuten	neue Kapitel schreiben

Das Bild beschreibt Menschen als lern- und entwicklungsfähige Wesen. Bei großem Veränderungsdruck werden Menschen meistens dafür offen. Es vermittelt eine Zuversicht, dass Lebenswirklichkeit verstanden, neu gedeutet und verantwortungsvoll gestaltet werden kann. Prozessbegleitung erscheint als Weg gemeinsamer Reflexion, der Orientierung ermöglicht, Ressourcen erschließt und Menschen befähigt, ihre Zukunft bewusster zu gestalten. Dieses Grundkonzept bildet zugleich den roten Faden meiner Essays und meines Modells systemischer Prozessbegleitung.

### Das Institut für Philosophie und Wissenschaftstheorie der JKU und die Bedeutung von Rainer Born

Das heutige [Institut für Philosophie und Wissenschaftstheorie der Johannes Kepler Universität Linz](#) gehört zu den wenigen philosophischen Instituten im deutschsprachigen Raum, die Philosophie konsequent mit Wissenschaftstheorie, Sozialwissenschaften und gesellschaftlicher Praxis verbinden. Forschungsschwerpunkte liegen unter anderem in Wissenschaftsphilosophie, Sozialphilosophie, politischer Ökonomie und der Rolle von Wissenschaft in der Gesellschaft. Diese Verbindung von Erkenntnis, Gesellschaft, Sprache, Wissenschaft und Lebenspraxis erklärt, weshalb viele Gedanken meiner Essays zur Prozessbegleitung inhaltlich an Denkströmungen anknüpfen, die an der JKU über Jahrzehnte gepflegt wurden.

### Wer war Rainer Born?

Rainer Born war einer der prägenden Philosophen der Johannes Kepler Universität Linz. Er wurde 1943 geboren und war bis zu seiner Pensionierung außerordentlicher Universitätsprofessor am Institut für Philosophie der JKU. Sein wissenschaftlicher Weg führte von Philosophie, Psychologie und Pädagogik über Logik bis zur Wissenschaftstheorie. Er promovierte über „Hyperräume“ und habilitierte sich später an der JKU Linz. Bekannt wurde er durch Arbeiten zu:

Arbeitsgebiet	Inhalt
Logik	Struktur wissenschaftlichen Denkens
Wissenschaftstheorie	Wie Wissen entsteht und begründet wird, und die Rolle von Expertenwissen
Semantik	Bedeutung von Sprache und Begriffen
Erkenntnistheorie	Wie Menschen Wirklichkeit verstehen
Interdisziplinarität	Verbindung von Philosophie und anderen Wissenschaften

### Sprache – Erkenntnis – Wirklichkeit

Dieser Dreiklang, der auf meinem Bild erscheint, beschreibt einen Ansatz, der mit Born verbunden wird.

Begriff	Bedeutung
Sprache	Menschen beschreiben die Welt
Erkenntnis	Menschen interpretieren die Welt → Logik: → Zustände, Ereignisse in der Realebene → Übersetzung in die Theorieebene → Einbeziehung von Expertenwissen → Rückübersetzung in die Realebene
Wirklichkeit	Menschen erleben die Welt durch Deutungen

Daraus folgt: Menschen handeln nie unmittelbar auf „die Wirklichkeit“, sondern auf ihre Interpretation der Wirklichkeit. Dieser Gedanke steht nahe bei: Hermeneutik, gemäßigten Konstruktivismus, Systemtheorie, modernen Sozialwissenschaften; - und bildet zugleich eine wesentliche Methode bzw. Grundlage meiner Prozessbegleitung.

### Warum war Rainer Born für die JKU wichtig?

Born gehörte zu jenen Denkern, die Wissenschaft nicht nur als Sammlung von Fakten verstanden. Er fragte: Wie entstehen wissenschaftliche Aussagen? Welche Sprache verwenden wir? Welche Voraussetzungen beeinflussen unser Denken? Wie werden Erkenntnisse gesellschaftlich wirksam? Er betonte, dass Wissenschaft nicht nur aus dem Entdeckungs- und Begründungszusammenhang besteht, sondern auch aus dem Vermittlungs- und Verwertungskontext. Wissen muss also verstanden, kommuniziert und praktisch wirksam werden. Das habe ich von Rainer Born gelernt und hier berührt sich seine Denkweise mit meinem Modell der Prozessbegleitung.

### Verbindung zu meinem Bild „Verstehen und Gestalten“

Im linken Bereich des Bildes erscheint die Tafel: Sprache – Erkenntnis – Wirklichkeit Dies lässt sich unmittelbar philosophisch deuten.

Bildsymbol	Philosophische Bedeutung bei Born
Sprache	Welt wird sprachlich erschlossen
Erkenntnis	Wahrnehmungen werden interpretiert
Wirklichkeit	Erscheint immer durch Deutungen
Dialog	Erweiterung von Perspektiven
Reflexion	Überprüfung eigener Annahmen
Orientierung	Gewinn von Handlungsfähigkeit

Damit wird deutlich: Verstehen bedeutet nicht bloß Informationsaufnahme. Verstehen bedeutet, die eigenen Deutungsmuster bewusst und sichtbar zu machen.

### Bedeutung für systemische Prozessbegleitung

Mein Modell der Prozessbegleitung formuliert: Menschen erschließen ihre Lebenswirklichkeit durch Wahrnehmung und Deutung. An diesem Punkt wird eine Verbindung zu Borns Denken erkennbar.

Rainer Born	Prozessbegleitung
Wirklichkeit wird interpretiert	Situationen werden gedeutet
Sprache strukturiert Erkenntnis	Gespräche eröffnen Perspektiven
Wissenschaft braucht Reflexion	Menschen reflektieren ihr Handeln
Bedeutungen beeinflussen Handlungen	Deutungen steuern Entscheidungen
Orientierung entsteht durch Verstehen	Entwicklung entsteht durch Klärung

### Hermeneutik und Lebenswelt

Im Zentrum Ihres Bildes steht der Begriff: Lebensweltreflexion. Das entspricht einer wichtigen Tradition moderner Philosophie. Die Lebenswelt bezeichnet jene Welt, in der Menschen handeln, Beziehungen gestalten, Konflikte erleben, Sinn suchen, Entscheidungen treffen. Philosophie wird dadurch Lebensdeutung und nicht nur Theorie. Diese Verbindung von Erkenntnis und Lebenspraxis war für viele Linzer Philosophen wie zum Beispiel auch Gerhard Fröhlich prägend.

### Besondere Stärke der Linzer Tradition

Das Institut der JKU entwickelte über Jahrzehnte eine relativ eigenständige Position zwischen:

Tradition	Schwerpunkt
Analytische Philosophie	Klarheit und Logik
Wissenschaftstheorie	Erkenntnisprozesse
Sozialwissenschaft	Gesellschaftliche Wirklichkeit
Hermeneutik	Verstehen von Sinn
Kulturwissenschaft	Bedeutung von Symbolen und Deutungen

Dadurch entstand eine Denkweise, die weder rein theoretisch noch rein praktisch ist. Sie fragt: Wie verstehen Menschen ihre Welt, und wie beeinflusst dieses Verständnis ihr Handeln? Bedeutung für mein Werk: Aus philosophischer Sicht steht mein Ansatz und Denkweg in einer Linie mit mehreren Denkern:

Denker	Zentraler Gedanke
Hans-Georg Gadamer	Verstehen entsteht im Dialog
Paul Ricoeur	Menschen deuten sich narrativ
Rainer Born	Wirklichkeit wird sprachlich erschlossen
Peter Heintel	Reflexion ermöglicht Entwicklung
Alfred North Whitehead	Wirklichkeit befindet sich im Prozess

Das erklärt, weshalb die Formel: Verstehen – Klären – Gestalten nicht nur eine Beratungsmethode beschreibt. Sie formuliert eine philosophische Anthropologie: Der Mensch erscheint als deutendes, lernendes und verantwortungsfähiges Wesen, das seine Lebenswirklichkeit nie vollständig erfasst, sie jedoch durch Reflexion, Dialog und Orientierung schrittweise erschließen kann. Rainer Born gehört innerhalb der JKU zu jenen Denkern, die diesen Zusammenhang von Sprache, Erkenntnis, Wirklichkeit und verantwortlicher Lebensgestaltung stark in seinen Modellen hervorgehoben und erforscht haben. Das erklärt, weshalb die Formel „**Verstehen – Klären – Gestalten**“ nicht nur eine Methode professioneller Begleitung beschreibt. In ihr verdichtet sich eine philosophische Anthropologie, die den Menschen als deutendes, lernendes und verantwortungsfähiges Wesen versteht. Menschliche Lebenswirklichkeit erschließt sich dabei nie vollständig und endgültig, sondern bleibt ein fortwährender Prozess des Verstehens, der durch Reflexion, Dialog und Orientierung vertieft werden kann. Rainer Born zählt innerhalb der Johannes Kepler Universität Linz zu jenen Philosophen, die die Wechselbeziehungen zwischen Sprache, Erkenntnis, Wirklichkeit und verantwortlicher Lebensführung mit besonderer Klarheit herausgearbeitet und wissenschaftlich reflektiert haben. Seine Arbeiten zeigen, dass menschliches Erkennen stets in sprachliche, kulturelle und biographische Zusammenhänge eingebettet ist und dass Orientierung erst durch die bewusste Auseinandersetzung mit diesen Voraussetzungen gewonnen werden kann. Für mich gewinnen diese Überlegungen auch persönliche Bedeutung. Während meines Studiums an der Johannes Kepler Universität Linz hatte ich die Möglichkeit, Seminare von **Rainer Born** sowie von **Gerhard Fröhlich** mit größtem Interesse zu besuchen. Beide Lehrenden haben auf unterschiedliche Weise dazu beigetragen, mein Verständnis von Erkenntnis, Wissenschaft, Sprache und gesellschaftlicher Wirklichkeit zu vertiefen. Die dort gewonnenen Impulse wirken bis heute in meinem Verständnis von Lebensweltreflexion, systemischer Prozessbegleitung und verantwortlicher Lebensgestaltung nach.