

Systemische „Neue“ Autorität – Ein grundlegendes Haltung- und Handlungskonzept im Kontext von Erziehung

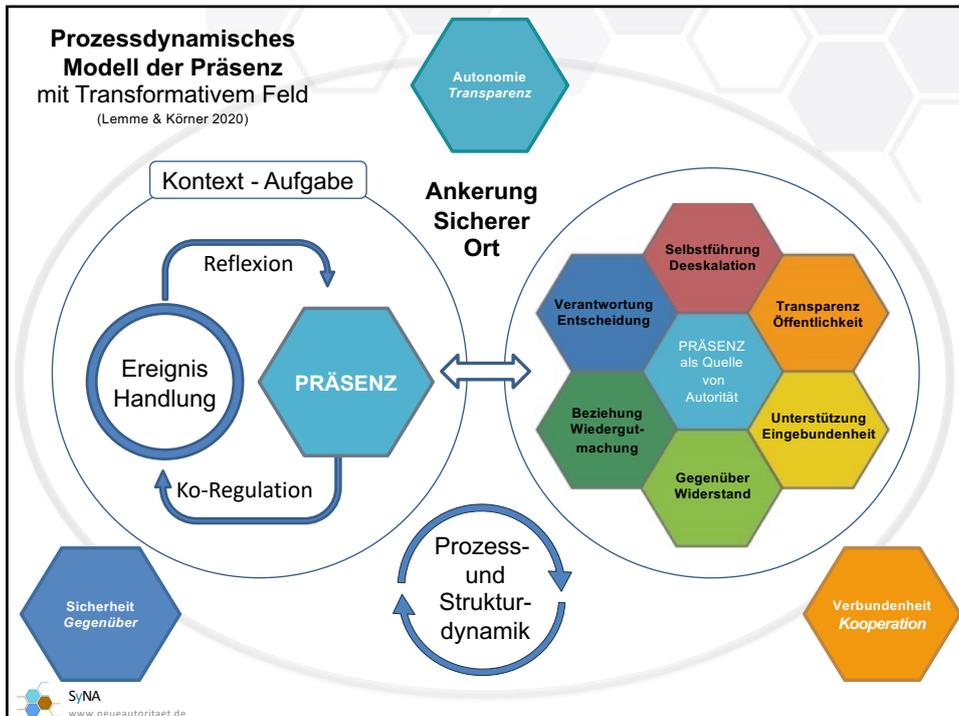
23.09.2024
Würzburg

Bruno Körner

b.koerner@neueautoritaet.de

 Systemisches Institut für Neue Autorität
www.neueautoritaet.de

1



2

Historie des Konzeptes



Haim Omer



Arist v. Schlippe

Martin Lemme
& Bruno Körner

SyNA
www.neueautoritaet.de

3

3

Historie des Konzeptes

- Prof. Haim Omer (Tel Aviv/Israel)
- Prof. Arist v. Schlippe (Witten-Herdecke, Osnabrück)
 - Autorität ohne Gewalt: Elterliche Präsenz als systemisches Konzept
 - Autorität durch Beziehung
 - Feindbilder: Psychologie der Dämonisierung
 - Stärke statt Macht: Neue Autorität
 - Ängstliche Kinder unterstützen: Das Anker-Konzept* Wachsame Sorge*
 - Neue Autorität: Das Geheimnis starker Eltern* Raus aus der Ohnmacht*
- IF Weinheim: Arist v. Schlippe, Michael Grabbe, Bruno Körner, Martin Lemme,...
- Israel: Uri Weinblatt, Idan Amiel, Irit Schorr-Sapir...
- NVR-Psychology, NeNA, Peter Jakob (GB)...
- SyNA (Körner & Lemme): Leitfaden für therapeutisches Konzept
- Einsatzbereiche:
Elterncoaching (auch Pflege- und Adoptiv-), Schule, Schulleitung,
Jugendhilfe (amb.+stat.), Eltern-Kind-Einrichtungen, Psychotherapie,
Institutionen, Führung, Polizei...



SyNA
www.neueautoritaet.de

4

4

Neue (systemische) Autorität

- **Verantwortungsübernahme** (*satyagraha*)
- **Präsenz und Wachsame Sorge** statt Distanz
- **Selbstkontrolle und Selbstdemut** (*svaraj*), nicht Fremdkontrolle oder Gehorsamkeit
- **Aufschub** und **Beharrlichkeit** statt Unmittelbarkeit
- **Transparenz** statt Immunität oder Geheimhaltung
- **Netzwerk und Teamorientierung** statt Alleingang
- **Wiedergutmachung/Versöhnung** statt Sanktionen (*ahimsa*)
- **Individuelle entwicklungszielorientierte Absprachen** statt Regeln für alle



SyNA
www.neueautoritaet.de

5

5

3-polige Anerkennung der Autorität

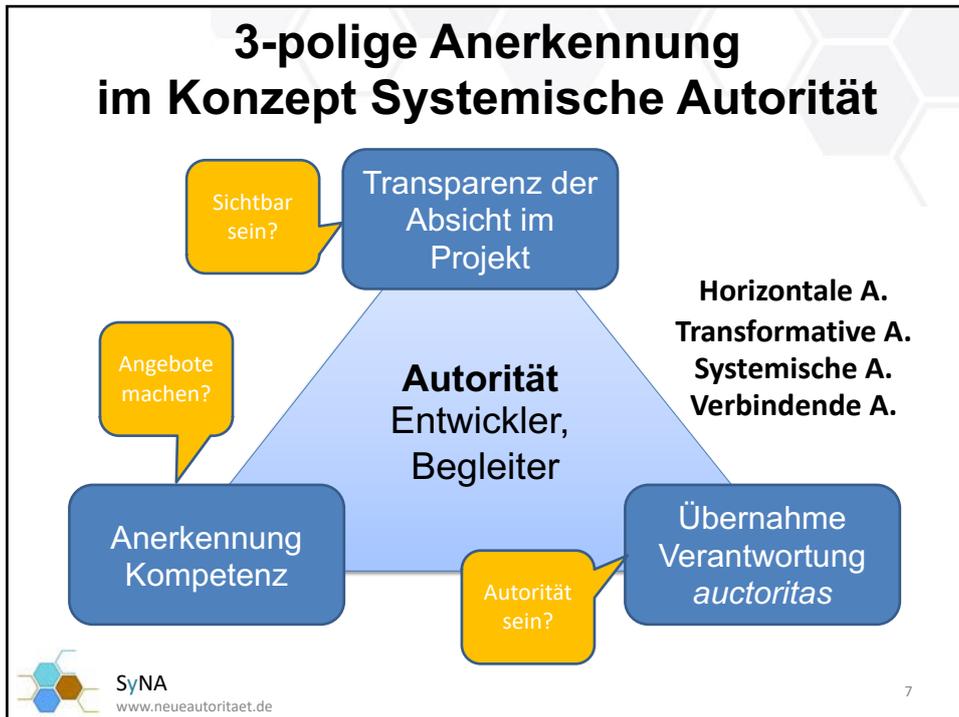
Hannah Arendt (1954)



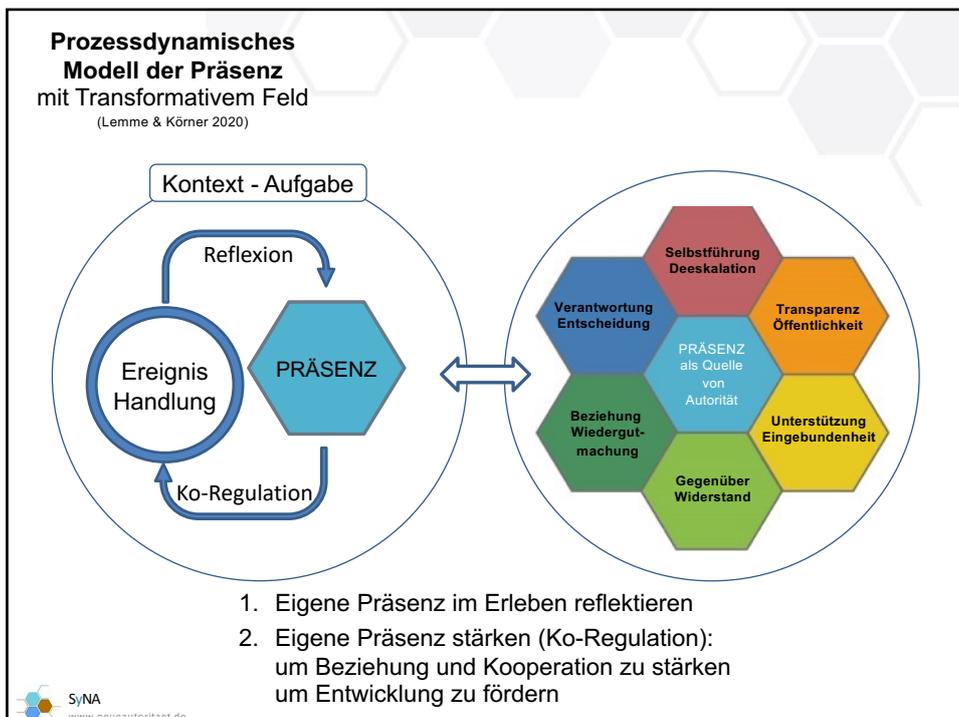
SyNA
www.neueautoritaet.de

6

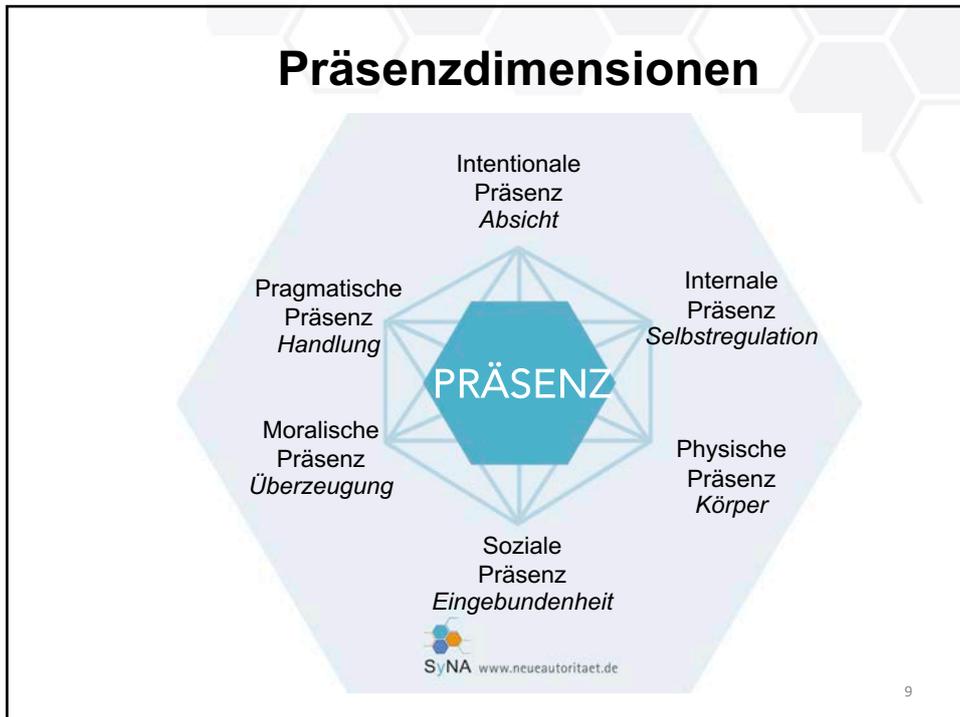
6



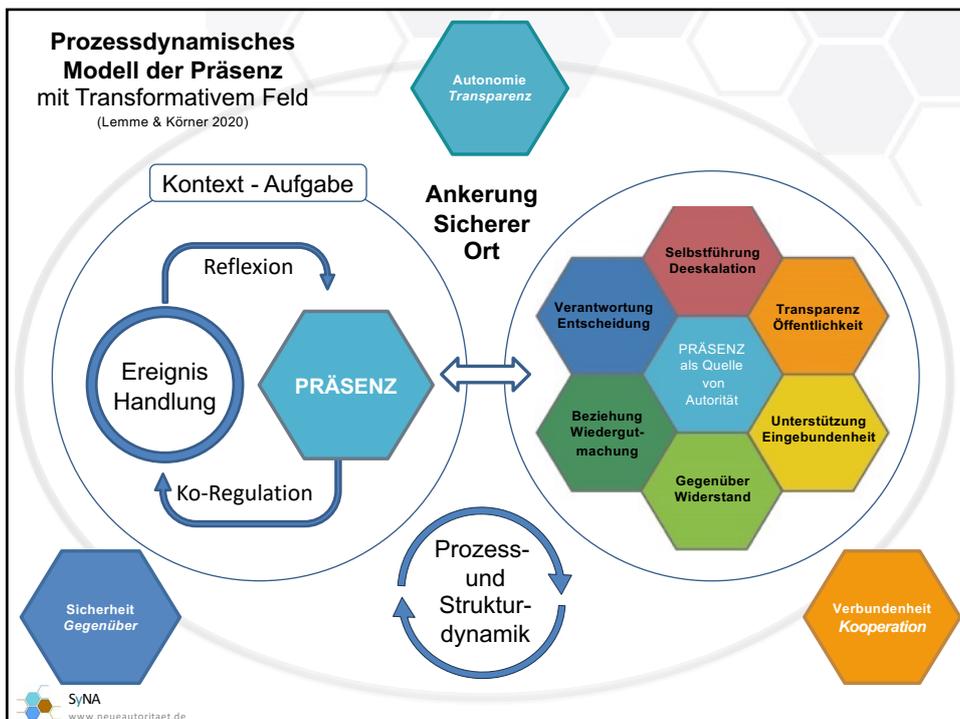
7



8



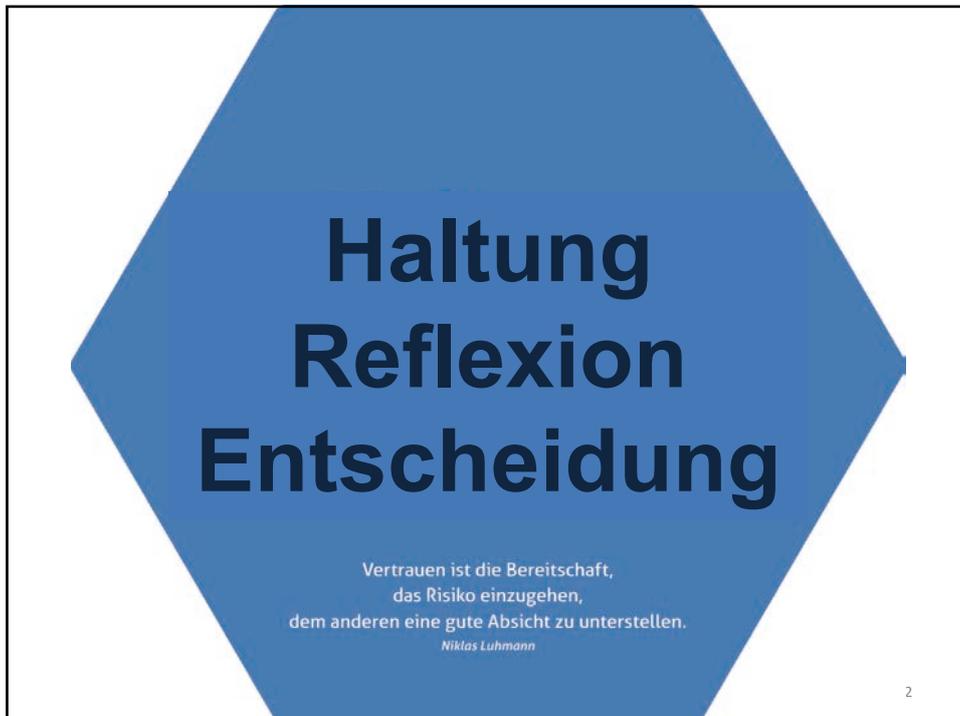
9



10



11



12

Haltung
Reflexion
Entscheidung

Haltung in der Handlung:

- Ziel: (Wieder-)Herstellung Beziehung bzw. Kooperationsbereitschaft
- Dynamische Stärkung von Präsenz
- Beharrlichkeit und Vermittlung von Sicherheit
- Beachtung der Autonomie aller Beteiligten
- (Selbst-)Reflexion und Partizipation
- Systemische und humanistische Grundeinstellung

Handlung aus der Haltung:

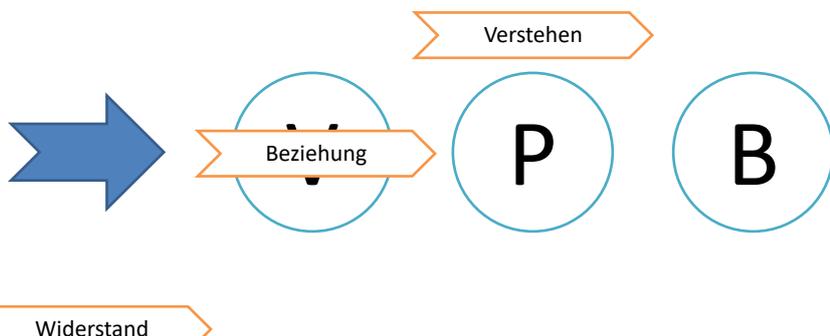
- Am Anfang steht die Entscheidung zur Übernahme der Verantwortung für die Beziehungsgestaltung
- Tragische Sicht: Leiden und Leben gehören zusammen.
- Vermittlung von Hoffnung und Unterstützung
- Entscheidungshilfen (3+1-Körbe, Skalierungen...)
- Systemische Fragen und Lösungsfokussierung
- Trennung von Verhalten, Person und Bedürfnissen in Wort und Tat
- Respekt & Achtung: der Coach weiß es nicht besser! (Erziehende / Führende ebenfalls nicht automatisch! Achtung: Adultismus?!)
- Sicherung der Zugehörigkeit, Sichere Orte schaffen
- Transparenz des eigenen Vorgehens
- Interventionen nach Wertedreieck: Beziehung/ Kooperation, Sicherheit/Gegenüber, Autonomie/Transparenz.



SyNA www.neueautoritaet.de

13

Trennung Verhalten Person Bedürfnis





SyNA
www.neueautoritaet.de

14

14

Systemische Kernideen

- Zirkularität und Wechselwirkungsbedingungen
- Beobachter*in ist Teil des Systems, also nicht unabhängig
- Jeder Kontakt verändert
- Konstruktion der eigenen Wirklichkeit
- Narrationen (Lösungs- vs. Problemhypnose)
- Autopoiese (Neigung Wiederherstellung Ursprungszustand)
- Komplexe vs. triviale Systeme
- Illusion der Kontrolle (Interventionen sind ergebnisoffen)
- Menschen suchen individuelle bedürfnisorientierte Lösungen
- (Destruktives) Verhalten ist das Ergebnis einer Eskalation und nicht eine psychische Störung
- Regeln 1. und 2. Ordnung (Konstruktivismus)
- ...



SyNA
www.neueautoritaet.de

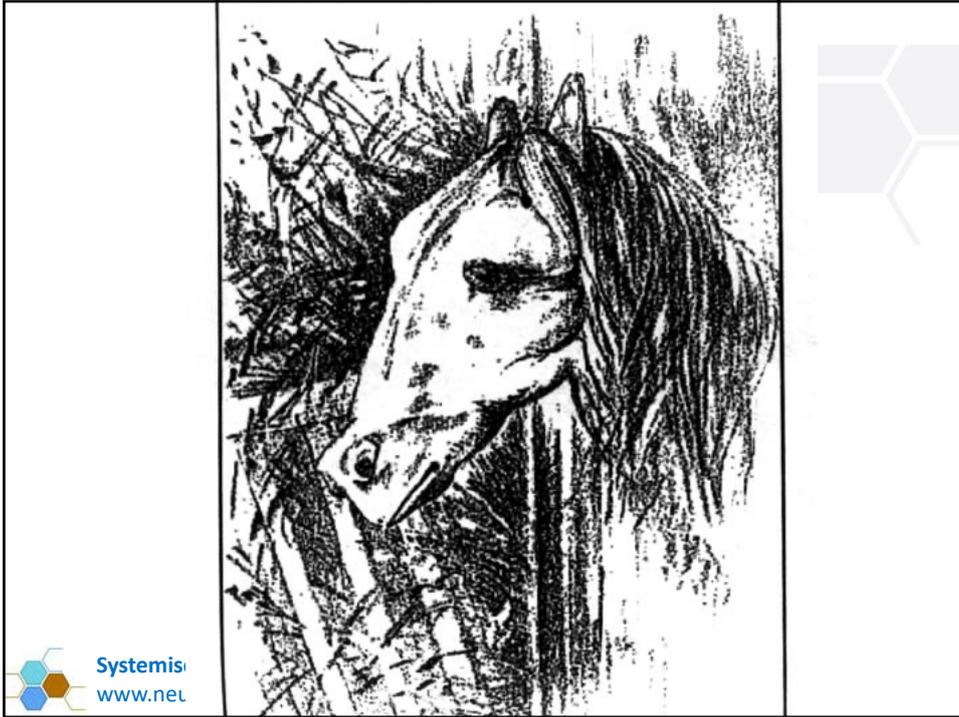
15

15

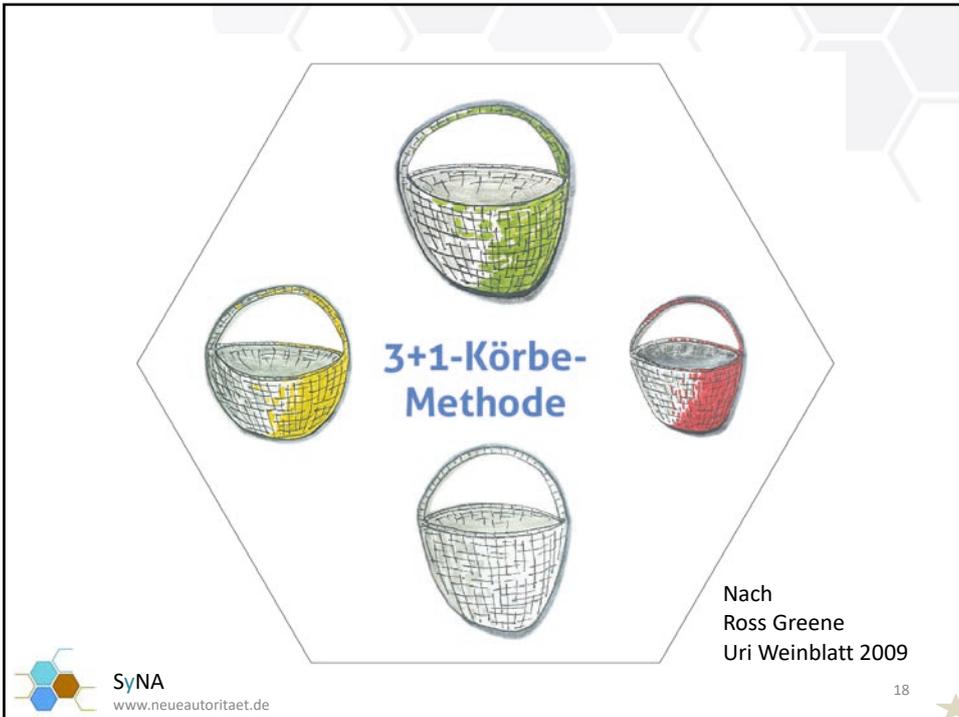


www.neueautoritaet.de

16



17



18



HHA Haltung Reflexion Entscheidung

- Ziel: (Wieder-)Herstellung Beziehung / Kooperation
- Zunächst Selbstreflexion
- Eigene Werte systematisch praktisch umsetzen
- Partizipation (nach Reife und Möglichkeit)
- Achtung Adultismus: Patriarchalische Bevormundung („Kind soll machen, was ich denke, das richtig ist!“)
- Zuhören um zu verstehen: Zuhören 2. Ordnung
- Trennung von Verhalten – Person – Bedürfnis
- Nicht alles auf einmal: Entscheidungen treffen (z.B. 3+1-Körbe-Methode)
- Klare Positionierung des eigenen Vorgehens



SyNA
www.neueautoritaet.de

19

19



20



**Gesten
der Beziehung
und der Verzeihung/
Versöhnung
Wiedergut-
machung**

Der Schwache kann nicht verzeihen,
denn Verzeihen ist eine Eigenschaft der Starken.
Mahatma Gandhi

1

21



Haltung und Handlung

Gesten der Beziehung, Kooperation...

- trotz alledem und vielleicht gerade erst recht...
- unabhängig vom Verhalten des anderen
- stärken den Beziehungsfaden
- frei von Vorleistung, keine Belohnung
- „Ich entscheide selbst, wann und wie ich meine Wertschätzung zeige!“
- Anerkennung, Würdigung, Achtsamkeit

Selbst um Verzeihung bitten, Versöhnung anstreben

Wiedergutmachung statt Bestrafung

1. Einsicht und Verantwortungsübernahme durch Entschuldigungs-“Brief“
2. Geste der Wiedergutmachung

 **SyNA** www.neueautoritaet.de

22



Gesten
der Beziehung
und der Verzeihung/
Versöhnung
Wiedergut-
machung

Leitfaden zur Wiedergutmachung

- Tat mit sozialem Schaden
- Beteiligte sichern: Betroffene + Tätige + Beobachtende
- Schaden feststellen (einseitig, beidseitig) –
- Ziel: Wiederherstellung des sozialen Friedens
- Ankündigung
- Vorgehen Konstruktiver Widerstand, Unterstützer:innen...
- Mögliche Interventionen:
 - Verteidigung des Leids, Empathische Anklageerhebung, Ausgleichsgespräche, Stellvertretende Wiedergutmachung, Zeug:innen
- Einsicht („Brief“)
- Wiedergutmachungsgeste

Abschluss: sozialer Friede ist wiederhergestellt!



SyNA
www.neueautoritaet.de

23

23



Gesten
der Beziehung
und der Verzeihung/
Versöhnung
Wiedergut-
machung

Ausgleichsgespräche – möglicher Ablauf

1. Kommen aller Beteiligten würdigen
2. Sichern: Zeit, Raum, Ziel, Autonomie, Regeln (?)
3. Bereitschaft wiederholt überprüfen: Investitionsbedarf
4. Regeln für das Gespräch vereinbaren:
 - Zuhören 2. Ordnung
 - Moderationsanerkennung
5. Bedürfnisse, Motivationen übersetzen, Verständnis überprüfen
6. Vereinbarung treffen
7. Überprüfung vereinbaren
8. Verantwortung klären



SyNA
www.neueautoritaet.de

24

24



HHA der Gesten Beziehung Versöhnung Wiedergutmachung

- Beziehungsgesten sind frei von Vorleistung und Bedingung (Lob, Anerkennung, Würdigung...)
- Belohnungssysteme und Verstärkerpläne sind keine Beziehungsgesten
- Eigenes Modell für Verzeihungs- und Versöhnungsbitten
- Verzeihen befreit vom Tötigen
- Wiedergutmachung fokussiert die Wiederherstellung der Würde aller Beteiligten
- Wiedergutmachung setzt Einsicht oder Erkenntnis voraus
- Wiedergutmachung statt Bestrafung benötigt Begleitung und Anleitung



SyNA
www.neueautoritaet.de

25

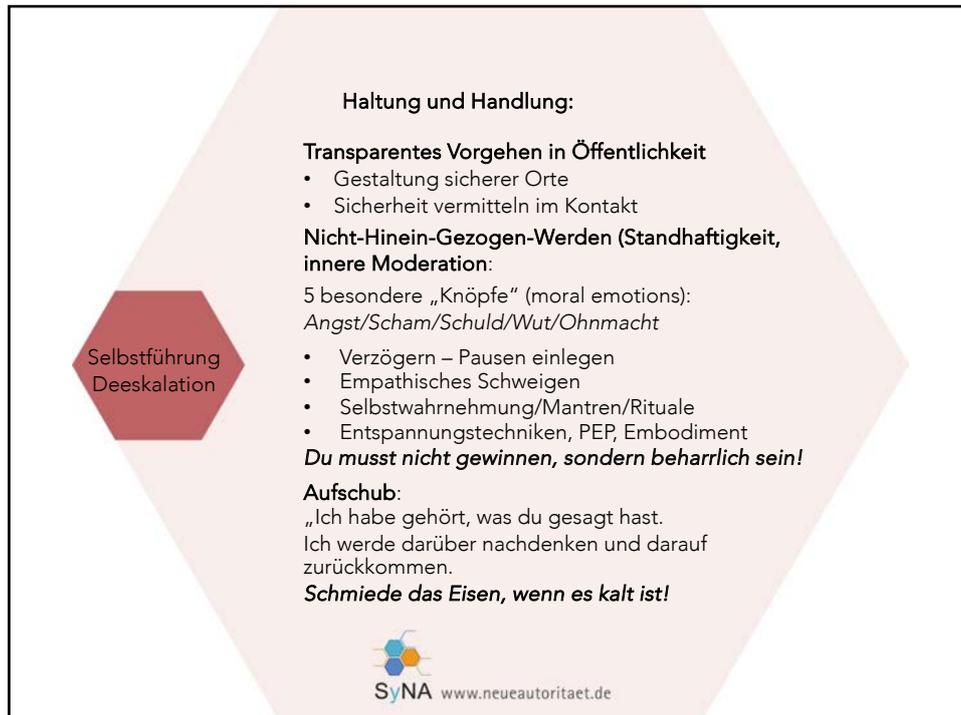
25

Selbst- führung Deeskalation

Zwischen Reiz und Reaktion liegt ein Raum.
In diesem Raum liegt unsere Macht
zur Wahl unserer Reaktion.
In unserer Reaktion liegen unsere Entwicklung
und unsere Freiheit.
Viktor Frankl (1905 – 1997)

6

26



Haltung und Handlung:

Transparentes Vorgehen in Öffentlichkeit

- Gestaltung sicherer Orte
- Sicherheit vermitteln im Kontakt

Nicht-Hinein-Gezogen-Werden (Standhaftigkeit, innere Moderation):

5 besondere „Knöpfe“ (moral emotions):
Angst/Scham/Schuld/Wut/Ohnmacht

- Verzögern – Pausen einlegen
- Empathisches Schweigen
- Selbstwahrnehmung/Mantren/Rituale
- Entspannungstechniken, PEP, Embodiment

Du musst nicht gewinnen, sondern beharrlich sein!

Aufschub:
 „Ich habe gehört, was du gesagt hast.
 Ich werde darüber nachdenken und darauf zurückkommen.“

Schmiede das Eisen, wenn es kalt ist!

 SyNA www.neueautoritaet.de

27



HHA Selbstführung Deeskalation

- Unter Eskalation ist nur Schutz und Deeskalation möglich
- Reaktionsmöglichkeiten: vor und nach Verh.
- Wenn ein destruktives Verhalten benannt wird, verringert dies seine Auftretenswahrscheinlichkeit
- Standhaftigkeit, innere Moderation
- Aufschub, Vertagen

 SyNA www.neueautoritaet.de

28

28



29



30



**Transparenz
Öffentlichkeit**

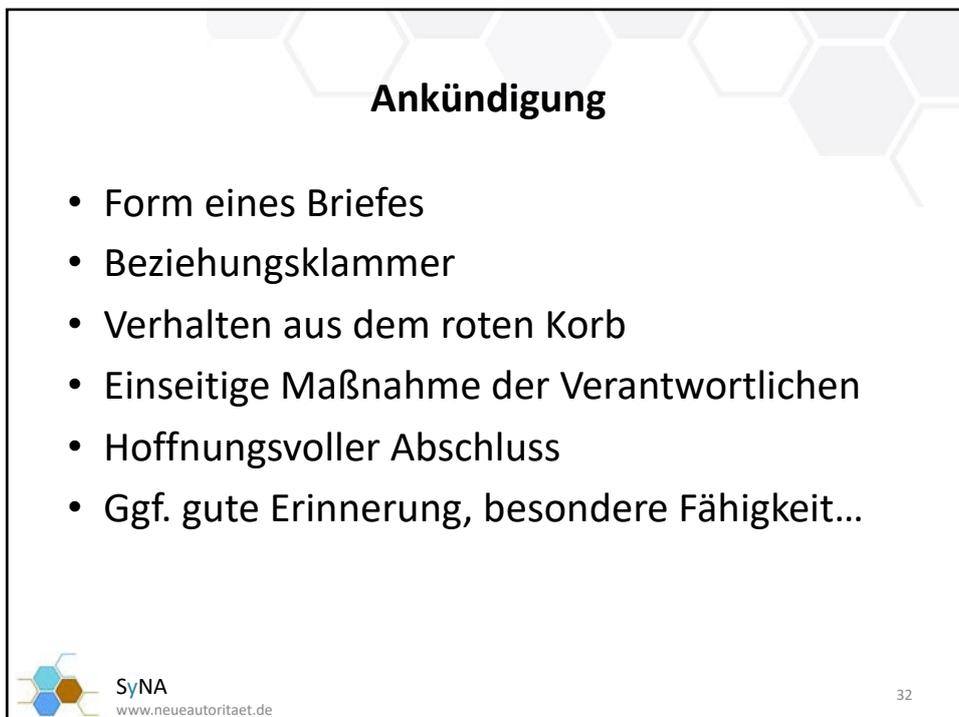
Haltung und Handlung:

- **Schutz durch Öffentlichkeit**
 - „Isolation ist der Nährboden für Gewalt“
nach H. Omer.
 - Soziales Sicherungssystem beachten
- **Transparenz** als Haltung
 - Ent-Tabuisierung
 - Verantwortungsübernahme für Prozess, Werte
 - Öffentliche Meinung gestalten
 - Selbstreflexion und Feedback einrichten
- **Grundlage für Bilden von Netzwerken & Bündnissen**
- **Legitimation** des eigenen Handelns
„Positive Stimmen stärken!“
- **Bekanntmachung** des eigenen Handelns
(Scham statt Beschämung)

➔ **Ankündigung**

 SyNA www.neueautoritaet.de

31



Ankündigung

- Form eines Briefes
- Beziehungsklammer
- Verhalten aus dem roten Korb
- Einseitige Maßnahme der Verantwortlichen
- Hoffnungsvoller Abschluss
- Ggf. gute Erinnerung, besondere Fähigkeit...

 SyNA www.neueautoritaet.de 32

32

Ankündigung KiTa

Lieber Simon!

Wir haben Dich alle sehr lieb!

Dass Du Deine Schwester und auch andere in Deiner Gruppe schlägst, werden wir nicht dulden.

Daher werden wir Dich morgens vorher und zwischendurch ansprechen, mit Dir den Tag absprechen und uns schweigend zu Dir setzen.

Wir werden Dich unterstützen, weil wir Dich gernhaben!

Deine Eltern und Deine Erzieherinnen

33

33

Lieber Konstantin!

Wir, Deine Mutter und alle BetreuerInnen, sind sehr in Sorge um Dich!

Wir haben uns schon einmal entschieden, dass Du bei uns wohnen kannst und sollst. Dieses Angebot halten wir für Dich weiterhin aufrecht.

Dennoch werden wir Deine Wutausbrüche, Beschimpfungen und die Schulverweigerung nicht dulden!

Daher werden wir folgendes machen:

Wir werden Dich morgens wie immer wecken, Deine Mutter wird anrufen, Deine LehrerInnen werden informiert. Sie werden sich bei Dir melden.

Übungsaufgaben und Hausaufgaben werden wir Dir bringen.

Auch werden wir Deine MitschülerInnen bitten Dich zu besuchen oder sich bei Dir zu melden, damit es Dir wieder leichter fällt zur Schule zu gehen.

Auf Deine Wutausbrüche werden wir nicht direkt reagieren, sondern später, wenn wir uns alle wieder beruhigt haben.

Wir werden gemeinsam oder auch einzeln in Dein Zimmer kommen und schweigend sitzend, Dir unsere Sorge und unseren Protest ausdrücken.

Ich als Dein Bezugsbetreuer werde Dir Zeit für Gespräche anbieten. Wir alle werden Dich ansprechen und Dir unsere Hilfe zur Überwindung der kritischen Situation anbieten.

Dies machen wir, weil Du uns sehr wichtig bist! (Mu: Ich habe Dich sehr lieb!)



34

34

Ankündigung Schule Mobbing

Wir als Eurer zuständiges Klassenteam sind in großer Sorge um Euch und um die Sicherheit jeder und jedes einzelnen von Euch.

Wir haben mitbekommen, dass einige von Euch andere in der Klasse beschimpft, beleidigt und auch auf sozialen Netzwerken bloßgestellt haben. Wir sehen darin Mobbing und dies ist für uns eine Form der Gewalt. Gewalt dulden wir an unsere Schule in keiner Form und werden dagegen vorgehen.

Es tut uns sehr leid, dass wir nicht genügend Sicherheit vermittelt haben, damit Ihr Euch an uns wendet.

Daher werden wir folgende Schritte unternehmen:

Zunächst haben wir bereits alle Kolleg*innen und die Schulleitung von unseren Beobachtungen berichtet.

Im nächsten Schritt werden wir Eure Eltern von unseren Beobachtungen in Kenntnis setzen und einen Elternabend dazu veranstalten. Gemeinsam werden wir dann weitere Schritte planen.

Wir wissen mindestens von einigen, wer daran von Euch beteiligt ist. Jede*n einzelne*n von diesen werden wir ansprechen, Gespräche mit Euren Eltern führen und dann weitere Schritte planen.

Wir werden unseren Willen zur Veränderung in besonderer Weise mit Schweigen sichtbar machen und Euch um Vorschläge für Lösungen anfragen.

Keine Angst, niemand wird der Schule verwiesen. Doch wir erwarten Wiedergutmachungen und Entschuldigungen, die der Klasse sichtbar gemacht werden.

Auch werden wir ein Projekt mit Euch dazu durchführen.

Alle Ergebnisse und Vorgehensweisen werden der Schulleitung den Kolleg*innen, Euren Eltern und Euch sichtbar und transparent gemacht.

Wir tun dies, weil ihr uns alle wichtig seid!

Und wir werden uns auch in Zukunft dafür einsetzen, dass Gewalt an dieser Schule in keiner Form geduldet wird.

Euer Klassen-Team



SyNA
www.neueautoritaet.de

35

35

Ankündigung Formulierungsvorschlag

- Wir sind in großer Sorge um Dich und Deine Entwicklung.
- Wir wünschen uns, dass sich unsere Beziehung verbessert.
- Dein Verhalten (roter Korb) lehnen wir allerdings ab.
- Wir suchen Deine Unterstützung, damit sich das ändert.
- Daher werden wir folgende Schritte unternehmen:
 - Deeskalationsschritte machen oder vorschlagen
 - Öffentlichkeit herstellen und Unterstützer*innen nennen
 - Art des Widerstands ankündigen
 - Beziehungsangebote machen
 - Bitte um Entschuldigung? Forderung einer Wiedergutmachung?
- Dies machen wir, damit wir wieder besser im Kontakt sind. Du bist uns wichtig!



SyNA
www.neueautoritaet.de

36

36

Vorgehen „Transparentes Team“

- Sichere Einführung: Zeit, Platz, Rolle
- Raum der Würde (Umgang mit Scham)
- Einfache Sprache
- Trennung Verhalten – Person – Bedürfnis
 - Formulierung beobachtbaren Verhaltens
 - Hypothesen Bedürfnisse und Hintergründe
- Provokationen als Dilemma oder Frage
- Klare kurze Aussagen
- Positive Eindrücke und Beobachtungen



SyNA
www.neueautoritaet.de

37

37



HHA Transparenz Öffentlichkeit

- Regelmäßige und positive öffentliche Mitteilungen erhöhen den Einfluss auf positive Entwicklungen
- Transparenz ist eine Haltung, die auch kritische Rückmeldung mit dem eigenen Vorgehen benennt
- Mitteilungen in bezogener bzw. wohlwollender Öffentlichkeit
- Transparenz erhöht die Verbindlichkeit durch Überprüfbarkeit
- Eigenes Vorgehen und Benennen von Verhalten (nicht Personen)



SyNA
www.neueautoritaet.de

38

38

Unter- stützung Eingebundenheit

Es braucht ein ganzes Dorf,
um ein Kind zu erziehen.
Afrikanisches Sprichwort

9

39

Haltung:

- Unterstützung dient der Entwicklung der Beziehungen und des Einzelnen
- Sich als Teil eines Unterstützersystems zeigen („Wir-Haltung“)
- Schaffen und Erweitern von Möglichkeiten des Handelns
- Fortwährende Kooperationsmöglichkeiten gestalten
- Reduzierung von Boykott als Unterstützung verstehen
- Erhöhung der eigenen Glaubwürdigkeit durch Selbstreflexion

Handlung:

- Unterstützer für alle: Erwachsene, Kind... – auch für den Coach!
- Funktion der Unterstützer: Bezeugen, Vermitteln, Versorgen, Mut machen, Hoffnung vermitteln, Schutz durch Anwesenheit, Sorge unterstützen...
- Unterstützer differenzieren: aktiv, neutral und passiv
- Einladung an Unterstützer schreiben
- Unterstützer-Treffen organisieren/moderieren
- Handlungsfähige und abrufbare Netzwerke früh bilden
- Peergroup als Unterstützer/Netzwerk, Partizipation

Unterstützung
Eingebunden-
heit


SyNA www.neueautoritaet.de

40

Unterstützung / Netzwerk: Stationärer / ambulanter Kontext

1. Legen Sie fest, wozu die Unterstützung gedacht ist, welches Ziel jeweils (aus Sicht der Erzieher, des Kindes / Jugendl., der Eltern, der Gruppe) erreicht werden soll. Tragen Sie diese Ziele in den Innenkreis ein.
2. Überlegen Sie, wer jeweils (für die Erzieher, das Kind/den Jugendl., die Eltern, die Gruppe) als Unterstützung infrage kommt. Tragen Sie diese in den Außenkreis ein.
3. Organisieren Sie ein Unterstützertreffen (siehe Handout)
4. Überprüfen Sie regelmäßig, ob die Ziele sich verändert haben und welche Unterstützung hilfreich/geeignet und notwendig ist.



SyNA
www.neueautoritaet.de

Bruno Körner und Maria Wiprich, 2020

41

41



HHA Unterstützung Eingebundenheit

- Gemeinsames sichtbares Vorgehen erhöht die Wirksamkeit der einzelnen Person
- Kontakt zu Bezugsnetzwerk zu Beginn des Kontaktes
- Besprechungszeiten gemeinsamen Vorgehens
- Ankündigungen zum gemeinsamen Vorgehen
- Transparente Treffen (keine geheimen)
- Unterstützung für die Besserung der Verbundenheit, alle Beteiligten beachten
- Gruppe als Unterstützungsoption nutzen: Partizipation bei Absprachen und Regeln (gem. Probleme > gemeinsame Lösungen)
- Buddys, Achtsamkeit und Rücksichtnahme



SyNA
www.neueautoritaet.de

42

42

Denk-Zettel: Unterstützer*innen-Treffen moderieren

- Freundliche Begrüßung, Würdigung
- Ziel und Vorgehensweise erläutern
- Klarstellen: keine Fachdiskussion, Unterstützung im Sinne der Sache
- Aufgaben verteilen, konkret anfragen
- Zweifel, Gedanken austauschen
- Erneut Klarstellung des Ziels: Verbundenheit!!!
- Absprachen für Rückmeldung und Treffen



SyNA
www.neueautoritaet.de

43

43

Gegenüber Widerstand

Hoffnung ist nicht die Überzeugung,
dass etwas gut ausgeht,
sondern die Gewissheit,
dass etwas Sinn hat,
egal wie es ausgeht.

Vaclav Havel

4

44

Haltung und Handlung:

- Präsenz & Beharrlichkeit
- Ankündigung
- Dokumentation
- Telefonkette
- Nachgehen und Aufsuchen
- Präsenze Suspendierung
- Schweigender Widerstand:
 - Besuche
 - Ausrufezeichen!
 - Beharrliche Präsenz (Feedback-Schleifen)
 - Schweigendes Gespräch
 - Sit-In

SyNA www.neueautoritaet.de

45

Beharrliche Präsenz

- Ich habe folgendes beobachtet: ...
- Möglicherweise ging es Dir ... (Gefühl?)
- Gerne möchte ich Dir helfen die Situation zu verändern. Hast Du eine Idee, was wir zusammen verändern können?
- Okay, dann werden wir (werde ich) wie folgt vorgehen: ...
- Danach:
- Prima, es hat geklappt!
Oder: Leider hat es nicht geklappt! Ich will Dir helfen...
- Wiederholung wie oben

SyNA www.neueautoritaet.de

46

46

Schweigendes Gespräch

- Ich komme, weil ich in Sorge um Dich und Dein Verhalten bin. Das Verhalten X werde ich nicht weiter dulden.
- Nur verändern kann ich das nicht. Dafür brauche ich Deine Unterstützung. Ohne Dich geht das nicht!
- Da mir wichtig ist, dass sich die Situation verbessert, werde ich jetzt hier eine Weile sitzen.
- Wenn Du magst, kannst Du Vorschläge machen, was Du verändern möchtest, wie wir das gemeinsam schaffen und wie ich Dir möglicherweise helfen kann.
- Abschluss: heute haben wir noch keine Lösung gefunden. Wir schaffen das zusammen!



SyNA
www.neueautoritaet.de

47

47



HHA Gegenüber Widerstand

- Widerstand gegen Verhalten, Kontaktangebote zur Person
- Empathische Beharrlichkeit und Präsenz
- Ziel ist die verbesserte Beziehung zur Verbesserung der Kooperation
- Kein Ausschluss, sondern nachhaltiger Einschluss
- Keine Beschämung, Schämen ist gewünscht
- Klarheit in der eigenen Erwartung
- Modell im Vorgehen



SyNA
www.neueautoritaet.de

48

48

Wachsame Sorge im Prozess

Ebene 3: Einseitige Maßnahmen

Schutz und Sicherheit als Ziel: bewusstes und sorgsames Überschreiten von sonst gültigen Grenzen.

„Konstruktiver Kampf“: Protest gegen Verhalten, Verstärkung von beziehungsstiftender Präsenz, Beziehungsgesten

Zuvor: Ankündigung

Ebene 2: Fokussierte Aufmerksamkeit

Direktes Ansprechen, Rückmeldungen von Veränderungen, Feedback, Transparenz
Aktivierung der Unterstützerinnen

Ebene 1: Allgemeine Aufmerksamkeit

Beziehung, Kontakt, Austausch, Rituale, Regelmäßigkeiten, Begegnungen
Gestaltung von Netzwerken und Unterstützernetzen



SyNA
www.neueautoritaet.de

49

49

Wachsame Sorge in Institutionen

Betrachtungsebenen

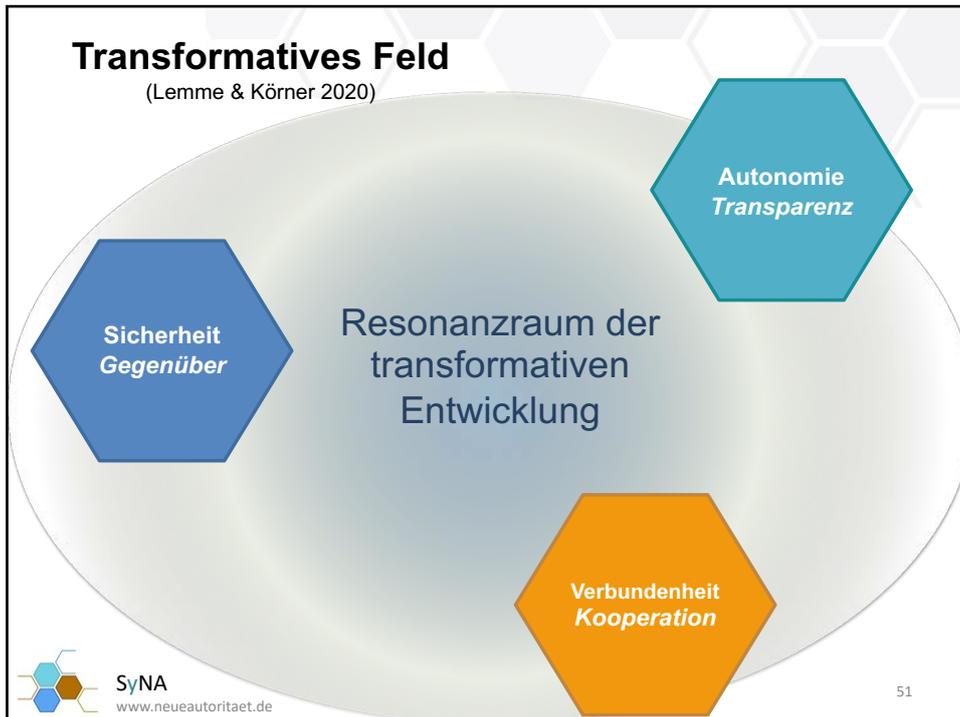
- Allgemeine Faktoren und Kontextbedingungen
- Beziehung zwischen
Erziehungsverantwortlichen und Kindern
- Das Leben in der Gruppe/Klasse
- Kooperation im Team/Kollegium
- Arbeitsbedingungen des Teams sowie der
Leitung
- Kooperation und Beziehungen mit externen
Kooperationspartnern



SyNA
www.neueautoritaet.de

50

50



51



52

Systemisches Institut für Neue Autorität	
Unser Angebot:	Online-Präsenz:
 Curriculum "Die Kraft der Präsenz: Coach für Neue Autorität"	 Internetshop mit unserer Fachliteratur und Materialien
 Curriculum "Die Kraft der Präsenz: Leadership und Organisationsentwicklung"	 Facebook: SyNaSystemischesInstitut FurNeueAutoritaet
 Individuelle Angebote bei Ihnen vor Ort	 Instagram: @syna_neue_autoritaet
SyNA ist im deutschsprachigen Raum in Europa tätig.	QR-Code scannen und mehr erfahren: 
https://neueautoritaet.de	Fichtenstraße 1 49565 Bramsche
 SyNA Systemisches Institut für Neue Autorität*	