

Auswertung von Kurs 2: Einführung in die Systemtheorie, systemische Beratung und die Kirche als Organisation - 27. bis 31. März 2023, Haus Villigst

Referent: Hartmut Epple, Organisationsberater, Familientherapeut, Supervisor, Berlin

Seminarsleitung: Ernst-Eduard Lambeck, Dr. Frank Pawellek

Die Kirche als Organisation ist ein komplexes soziales System. Oftmals wird sie von außen als undurchsichtiges Gebilde empfunden, das kaum steuerbar ist. Und doch ist die Kirche sehr wirksam und Menschen agieren in ihr mit Herz und Verstand. Die Gestaltung von Kirche kann je nach persönlicher Betrachtungsweise unterschiedlich wahrgenommen und verstanden werden. Was macht nun Kirche als System aus, welche Bedeutung hat ihre Funktion und wie verhält sie sich zu ihren relevanten Umwelten? Welche Muster bilden sich in ihr heraus, und in welcher Form kann Kirche Veränderung erleben und bewusst gestalten?

Der Kurs will die Teilnehmenden in die Systemtheorie am Beispiel der Kirche als Organisation einführen, mögliche Formen der Organisationsanalyse vorstellen und eine systemtheoretisch begründete Beratungshaltung erproben.

- Einführung in systemisches Denken und Arbeiten
- Verständnis von System und Organisation
- Kirche als Hybrid-Organisation
- Organisationsanalysen
- Beratung in systemischer Haltung

5 Tage – 32 Stunden

Inhalte:

Systemtheorie

- Wurzeln der Systemtheorie
- Entstehung eines sozialen Systems
- Arten eines sozialen Systems: Quasi-System, Familie, Organisation, Gesellschaft mit seinen 11 Funktionssystemen
- 6 Funktionen eines sozialen Systems (Willke, I, 124)
 - Grenzbildung
 - Ressourcengewinnung
 - Strukturbildung
 - Prozesssteuerung
 - Reflexion
 - Genese

Definition von Helmut Willke (1993): Systemtheorie: System als „ganzheitlichen Zusammenhang von Teilen, deren Beziehung untereinander quantitativ intensiver und qualitativ produktiver sind als ihre Beziehungen zu anderen Elementen. Diese Unterschiedlichkeit der Beziehungen konstituiert eine Systemgrenze, die System und Umwelt des Systems trennt.“

- Bedeutung der Grenze eines sozialen Systems (Haut)
- Bedeutung der relevanten Umwelten für das soziale System
- Autopoiese und Selbstreferentialität
- Autopoietische Systeme:
 - Strukturell determiniert,
 - Keinen anderen Zweck, als sich selbst zu reproduzieren,
 - Operational geschlossen, auch wenn sie Umweltinformationen hören und lesen können
- Konstruktivismus: Systeme entstehen erst durch Beobachtung, in dem sie ein System von ihrer Umwelt unterscheiden. Kernthese des Konstruktivismus ist die „Strenge Subjektabhängigkeit jeder Erkenntnis, jeder Beobachtung.“ (Arist von Schlippe, Jochen Schweitzer: Lehrbuch, S. 120)

- Zirkuläre Kausalität
- Unterscheidung von sozialen und psychischen Systemen
- Prinzipielle Unterschiede von psychischen Systemen, Familie, Gruppe, Organisation, Gesellschaft

Systemisches Organisationsverständnis

- Organisationen als soziales System:
 - Entstehen durch Grenzziehung zur Umwelt,
 - zeigen einen benennbaren Mitgliederkreis (innen/außen),
 - weisen eine Identität auf,
 - haben ein Verhaltensprogramm,
 - werden durch Kommunikation und einen Entscheidungspfad entscheidend geprägt,
 - dienen einem bestimmtem Zweck.
- „Entscheidungen“ aus systemtheoretischer Sichtweise (Luhmann) -> Entscheidungspfad
- Welches Organisationsverständnis pflegen wir in der Kirche? Welches liegt mir persönlich nahe?
- Kirche als Hybridorganisation

Systemische Organisationsberatung

- Lernfähigkeit von Organisation
 - Lernen durch strukturelle Koppelung und strukturelles Driften
 - Beobachtung der relevanten Umwelten
 - Gemeinsame Reflexionsschleifen
- Grundfragen der Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung
- Ganzheitliches Systemkonzept einer Organisation – eine Einführung in die 7 Wesenselemente
- Organisationsdiagnose - Fragebogen
- Weitere Blickpunkte für Diagnosen: Schemata (Bewältigungsstrategie), Frames (Kontext), Codes (Inhalte innerhalb des Kontexts)
- Steuerung des Unsteuerbaren über ein geeignetes Setting
 - Black box
 - Verständnis von Interventionen: Anregen, irritieren, Muster unterbrechen, Variationen einführen und damit Optionen anbieten,
 - Nutzen der Intelligenz der Vielen
 - Gemeinsame „öffentliche“ Reflexion
- Systemische Interventionsschleife
- Systemische Interventionen exemplarisch vorgestellt
 - Systemische Schleife (angetippt)
 - Systemische Hypothesenbildung
 - Beobachten zweiter Ordnung
 - Zirkuläre Fragen (weggelassen)
- Beobachtung 2. Ordnung
Es ist eine Beobachtung der Beobachtung. Der der Betrachtenden 2. Ordnung schaut auf die Art der Kommunikation und ihre Zirkularität, auf die Handlungsmuster und die dahinter liegenden Regeln, auf die Wirklichkeitskonstruktion. Es schaut zugleich negativ darauf, was das System auch systematisch auszublenden vermag.
- Systemische Hypothesen bilden

Systemische Beraterhaltung

- Systemische Grundannahmen auf Beraterhaltung übertragen:
 - Achtung vor der Autonomie und der Eigendynamik des Systems
 - Expertise des Nicht-Wissens,
 - Expertise des Nicht Verstehens,
 - Aufbau eine professionellen Beratungsbeziehung, die durch das Beratungssetting, Nähe (Vertrauen) und professionelle Distanz geprägt ist,

- Wissen um die Eingebundenheit in das Berater-Klienten-System, ohne in das Klientensystem hineinzufallen.
- Ressourcenorientierung
- Lösungsorientierung – statt Vergangenheitsbewältigung

- Anker der Weiterbildungswoche: Möbiusband mit Erklärung
- Begegnung mit Gästen (Gemeindeberaterinnen und Gemeindeberater aus der GBOE)

Methoden / Interventionen:

- Check in:
 - 4-3-7
 - Stimmungsbild anhand von Schleichtieren ermitteln
 - Erwartungen festhalten: an mich, an die Gruppe, an das Thema
- Warm up: Thai-Karussell
- Experimente / Übung:
 - Chaos-Experiment
 - Taxi-Übung
 - Herstellen von gleichseitigen Dreiecke
 - Beratungsspeeddating
- Sozialformen: Plenum - Kleingruppenarbeit – Triaden – Duos - Einzelarbeit
- Zurufliste
- Walk and Talk
- Chancen und Risikoliste
- Systemische Fragehaltung aus der Expertise des Nichtwissens heraus
- 7 Wesenselemente einer Organisation (nach Lievegoed/Glasl)
- Diagnosefragebogen
- Begegnung mit aktiven GemeindeberaterInnen
- Beobachtung 2. Ordnung
- Systemische Hypothesen bilden
- Beratungsspeeddating
- Anker (hier: Möbiusband)
- Wetterkarte
- Stimmungsbarometer
- Skalierung (hier über www.mentimeter.de)
- Redekreis

Arbeitsblätter:

- Systemische Begriffe
- Systemtheorie – kriminell kurzgefasst
- 10 Gebote des Systemischen Denkens
- Logik von Musterbildung in Organisationen
- Wo werden Entscheidungen getroffen
- Strukturmatrix zur Analyse von Organisationen nach Stefan Kühl
- Entscheidungen aus Sicht der Systemtheorie
- Kirche nach Hybridorganisation nach Böhmer / Klappenbach
- Ganzheitliches Systemkonzept einer Organisation – eine Einführung in die 7 Wesenselemente
- Grundfragen der Organisationsberatung

- Diagnosefragebogen
- Relevante Umwelten einer Organisation (optional)
- Ebenen der Organisationskultur (optional)
- Unterschiede zwischen Familie und Organisation, (Krizanits)
- Das feine Zusammenspiel im Berater-Klienten-System
- Rolle im Beraterinnensystem einnehmen
- Beobachtung 2. Ordnung
- Hypothesenbildung
- Die Arbeit mit Hypothesen
- Systemische Interventionstheorie
- Zirkuläres Fragen
- Literaturliste WB GBOE 2023 (long list)

Literatur zur Vor- und Nachbereitung:

Arist von Schlippe, Jochen Schweitzer: Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung 1: Das Grundlagenwissen, Göttingen ³(2016) Vandenhoeck & Ruprecht, S. 31 - 222

Fritz B. Simon: Einführung in die systemische Organisationstheorie, Carl Auer Verlag, 7(2019)

Manuel Barthelmess: Von der Hybris zur Expertise. Was ist eigentlich Beratungskompetenz? In: Familiendynamik 4/2003, S. 454-466, abrufbar unter:
<https://www.insys-institut.de/fileadmin/media/fachartikel/VonderHybriszurExpertise.pdf>

Weitere Literatur auf der Literaturliste.

eel/fp