



Person, Rolle, System

Wie viel Mensch?

Wie viel Organisation?

Bernd Schmid
Witten/Herdecke
29.Juni 2017

Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017



» Kultur entsteht durch Kultur
und Beispiele machen
Schule.«

isb - Motto

Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
fu: isb-wy.eu
Systemische Professionalität 2017

Wie viel Mensch? Wie viel Organisation?

Weder kann man vernünftigerweise den ganzen Menschen in all seinen Belangen berücksichtigen, noch den Menschen hinter der Funktion ausblenden.

Nur den Menschen ins Auge zu nehmen, ist was für Sonntagsveranstaltungen.

Kontent und Kontext bleiben am Montag entscheidend.

Organisations-Rollen als Interface zwischen Mensch + Organisation



Begegnung Mensch-Organisation

Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017

Begegnung von Persönlichkeits- und Organisationsentwicklung



Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017

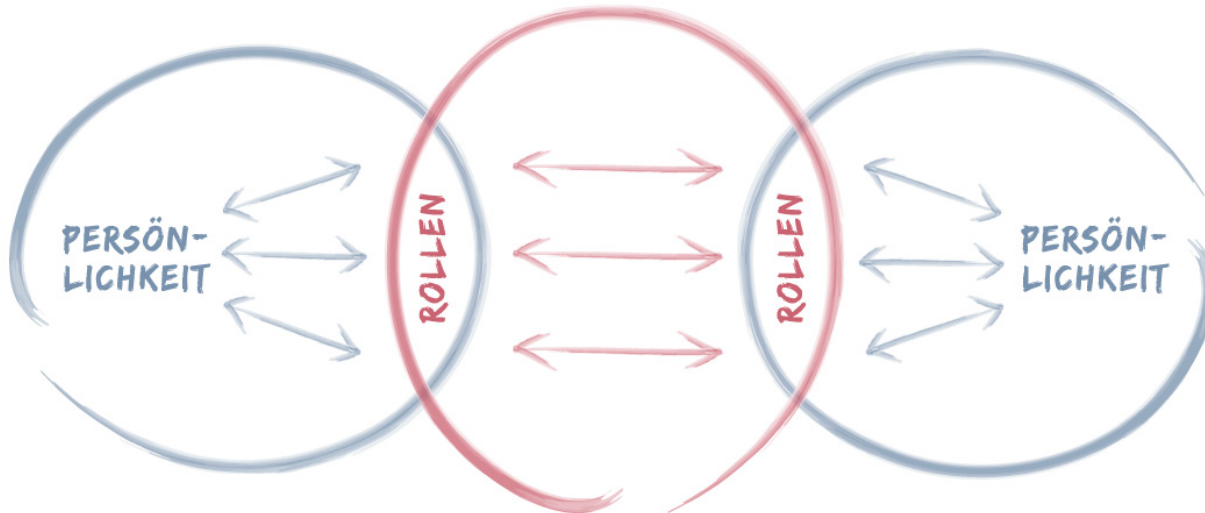
Rollen-Beziehungen

Organisations-Rolle das Bindeglied für die
Begegnung Mensch und Organisation.
In ihr treffen sich Mensch und die
Wirklichkeitslogik der Organisation.
Beziehungen zwischen den handelnden
Menschen werden als Rollenbeziehungen
behandelt.

Rollen und Welten

- Rolle als operationale Einheit der Person
- Eine Rolle ist ein kohärentes System von Einstellungen, Gefühlen, Verhaltensweisen, **plus Wirklichkeitsvorstellungen und Beziehungen**
- Über Rollen entstehen Bezüge zu Inszenierungen, Bühnen und Welten
- Persönlichkeit = gelebte Rollen
- Einzigartigkeit in Zusammenwirken und Stil

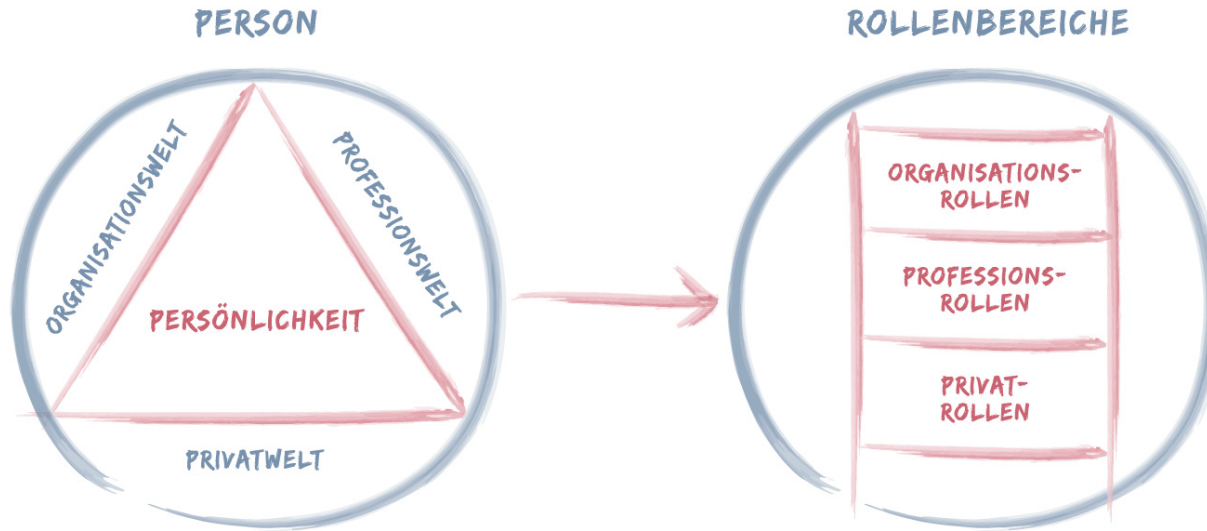
Rollenkommunikation



Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017

Rollenmodell der Persönlichkeit

Rollenmodell für Kommunikation



Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017

Rollen-Kompetenz

Zur professionellen Kompetenz gehört, sich in Organisations-Rollen und in Organisations-Rollen-Beziehungen zu begreifen.

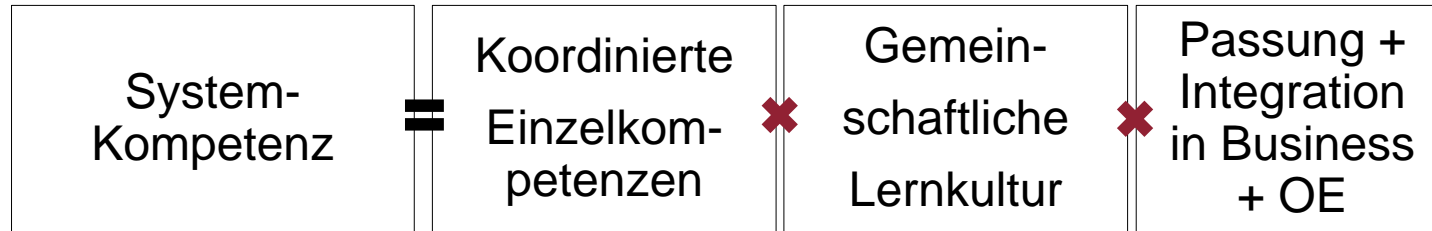
Erleben und Verhalten, Leistung und Können sind Rollengemäß zu organisieren und Individualität soll darin zum Ausdruck gebracht werden.

Wieslocher Kompetenzformel 1 -Individuen



Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017

Wieslocher Kompetenzformel 2 -Systeme



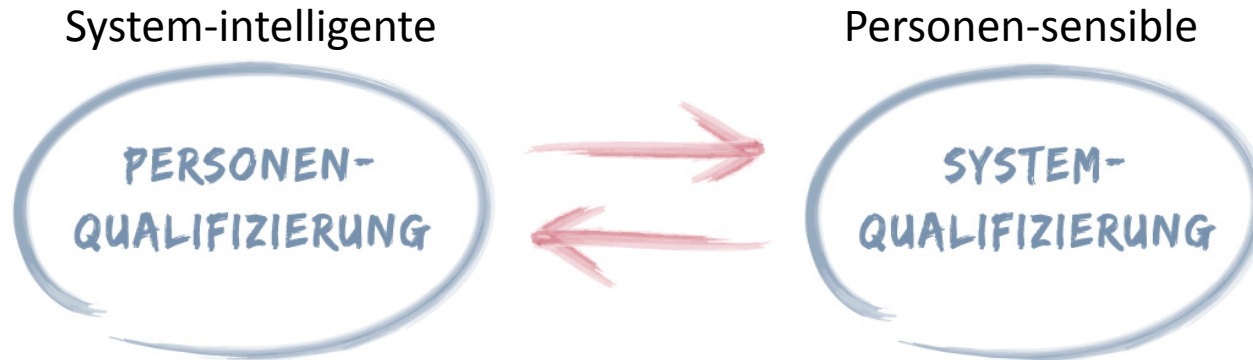
Organisations-Kultur

Organisationskultur meint gelebte Antworten auf Fragen der Leistungserbringung und der Lebensqualität der beteiligten Menschen in formellen und informellen Bereichen des Zusammenwirkens.

Aktive Kulturgestaltung lädt gewünschte Seiten der Menschen in den Vordergrund ein und verknüpft sie stabilisierend miteinander .

Neue Kultur braucht aktives Einüben und Stabilisieren gegen den Rückfall in alte Gewohnheiten.

Personen-/ -System –Qualifizierung



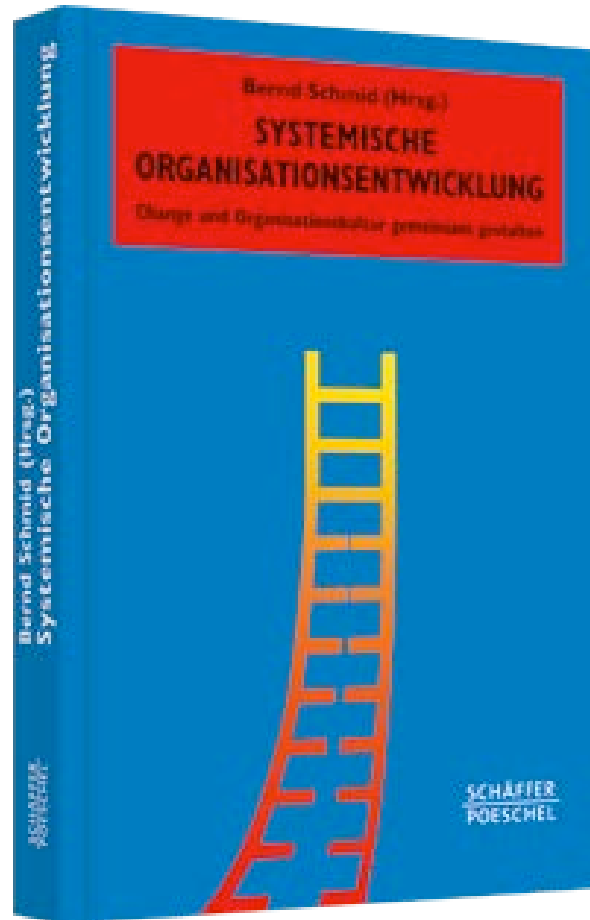
Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017

System-Lernen + Systemische Didaktik

- Als Team lernen
- In Rollen lernen
- Lernen und Arbeiten im Verbund
- Lernen am Arbeitsbeispiel
- Lernen mit Multiplikationseffekt
- Lernen im Alltag
- Einbettung in Leistungskultur
- Integration in Personal- und Organisations-Entwicklung

Andreas Kannicht
Bernd Schmid
**Einführung in
systemische
Konzepte der
Selbststeuerung**

Carl-Auer  Compact



**Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?**
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017

Gemeinschaftswirklichkeit



Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017

Ebenen der Wirklichkeitsbegegnung

Stufe 4:
Lösungen und Verantwortlichkeiten.

Stufe 3:
Schlussfolgerungen und
Wirkungszusammenhänge.

Stufe 2:
Bedeutungen und Informationen.

Stufe 1:
Daten und Szenarien.



Schmid/Hipp 1998

Ebenen der Wirklichkeitsbegegnung

Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017



System- und Fokusbestimmung - siehe Steuerungs-Dreiecke.

- Gemäß Fokus muss situativ entschieden werden, was als System betrachtet werden soll, was als relevante Umwelt im Blick bleiben muss und was in den Hintergrund treten darf. Dies gilt für das System Organisation wie für das System Mensch.
- Im Zusammenspiel werden so Mensch und Organisation einbezogen, wie es dem Fokus zuträgt und im Rahmen verfügbarer Komplexitätskompetenz machbar ist

Team als Verantwortungs-Gemeinschaft

Anderer Fokus → anderes Team

Konflikte anlässlich der Einführung neuer Software

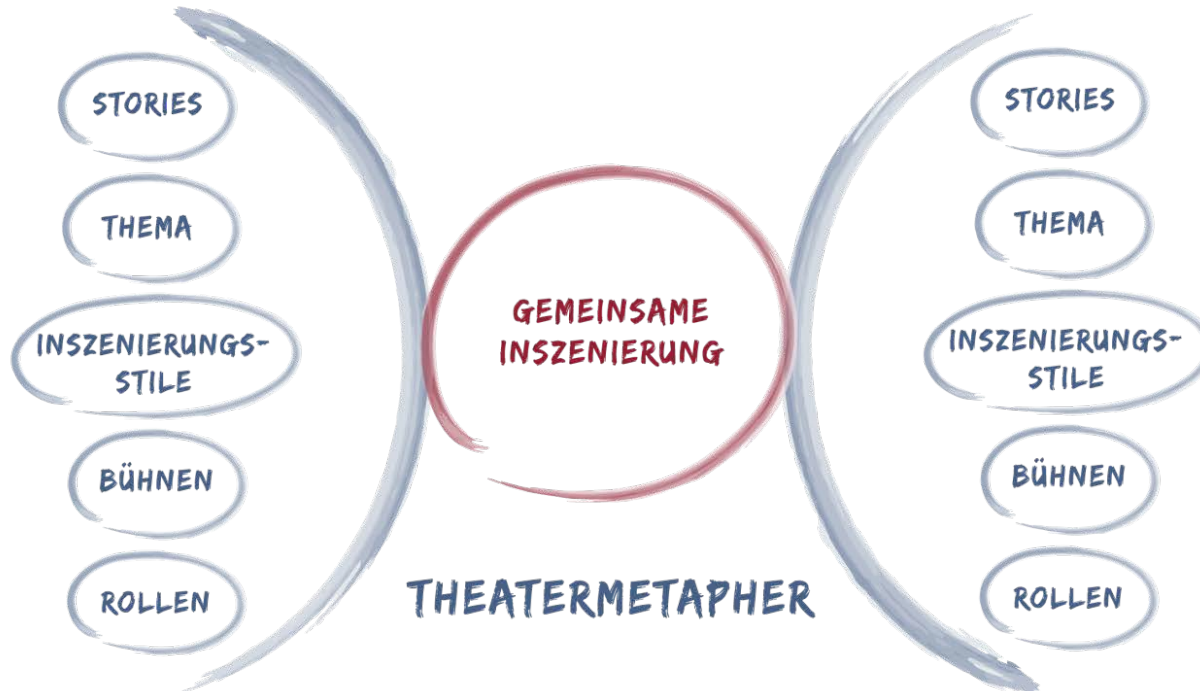
Fokus 1: Probleme mit Produkt-Bereitstellung

Team: Fachleute, Projektleiter, Vorgesetzte,
Kooperationspartner anderer Abteilungen, User, usw.

Fokus 2: Problem mit Arbeitsbelastung

Team: Betroffene, Vorgesetzte, Projektleiter,
Personaler, Sozial-Abteilung

Begegnung als gemeinsame Inszenierung



Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017



Designdreieck für Teamcoaching

WER GEHÖRT DANN
ZUM TEAM /
IN WELCHER FUNKTION ?

AUFGABE / VERANTWORTUNG
DES TEAMS UND FOKUS
DES COACHINGS



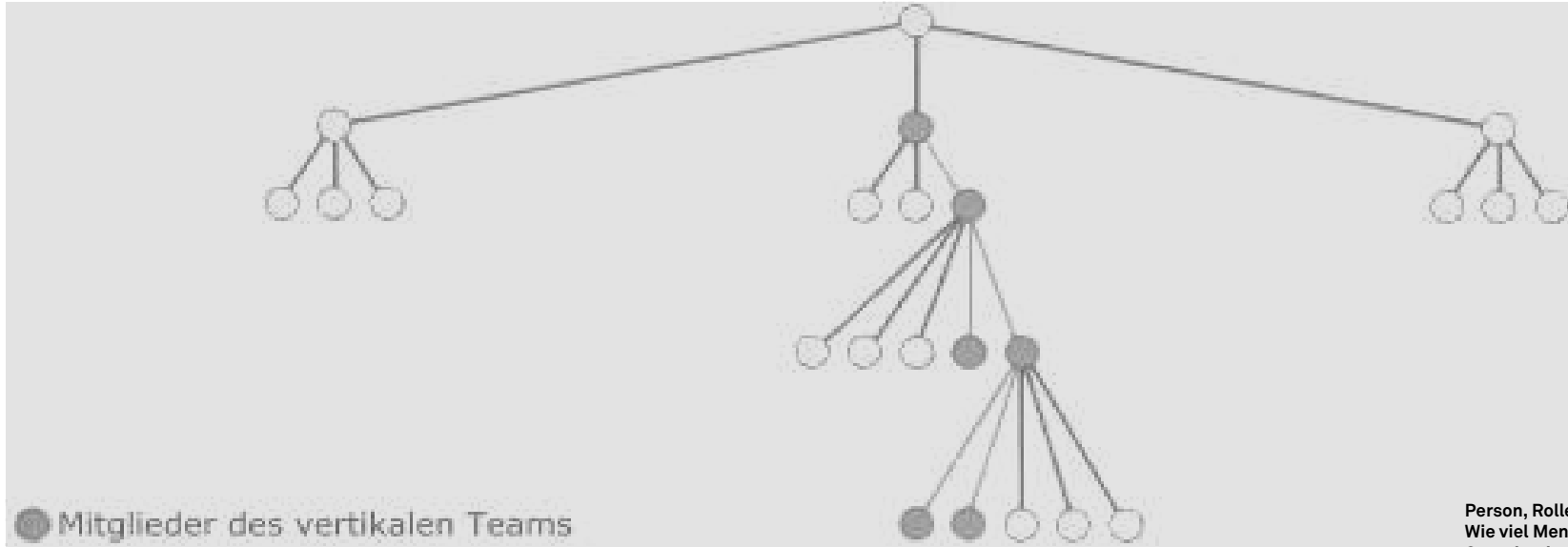
COACHINGANSATZ
SELBSTVERSTÄNDNIS UND VORGEHEN
DES COACHES

Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017



Teamcoaching

-Vertikale Teamentwicklung



Fokusspezifische Selektion vertikaler Teams (1998 Schmid/Hipp)

Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?

Witten/Herdecke 29.Juni 2017

Autor: Bernd Schmid

CC-by-Lizenz,

für isb-w.eu

Systemische Professionalität 2017

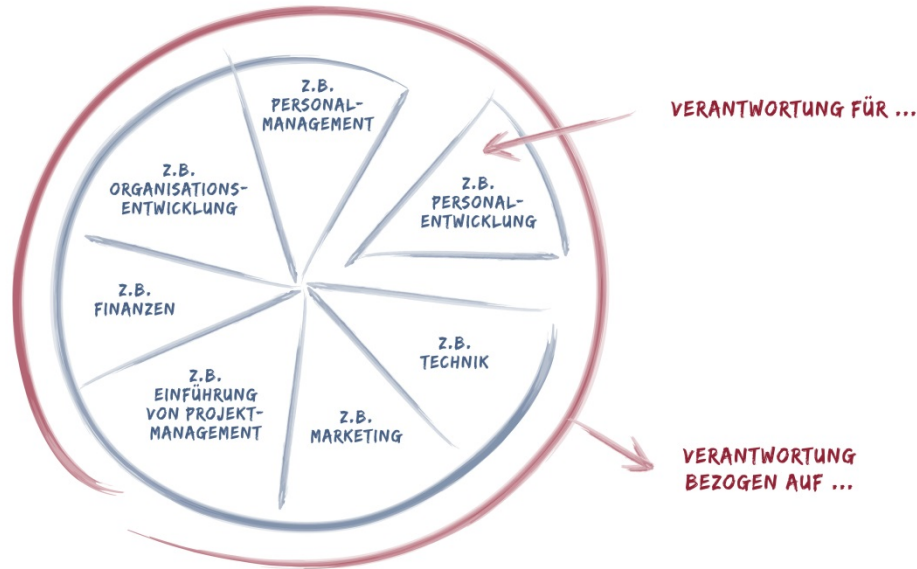


Das Verantwortungs-System



Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017

Komplementäre Verantwortung in Organisationen



Schmid 1998

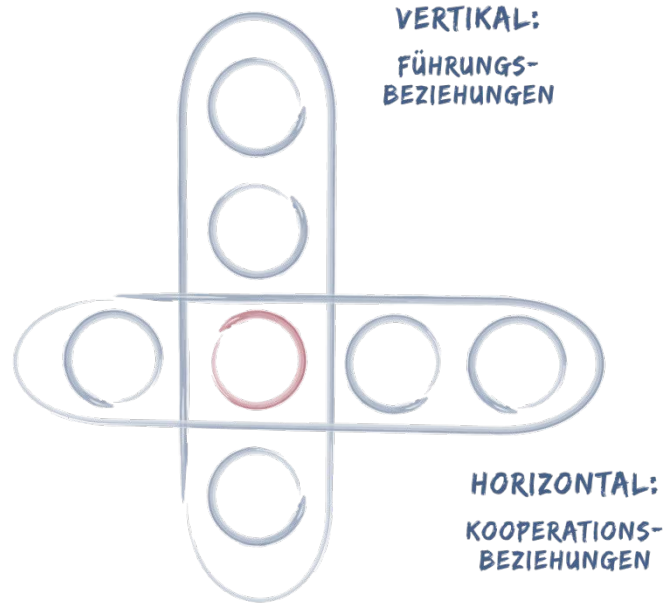
Führung + Führungs- System

Führen heißt, jemanden durch Kommunikation bewegen, sinnvoll bei Wirklichkeitsgestaltung mitzuwirken.

Die richtige Führung gibt es nicht, erfolgreiche ja. Führung prägt Kultur.

- Kleinste Einheit: Führungsbeziehung
- Führungssystem = Netz der Führungsbeziehung
- Hierarchie: spezielle Führungskette

Schnittpunkt Führung und Kooperation



Schmid/Messmer 2003

Steuerung des Teams durch Führung und Kooperation

Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für [isb-w.eu](https://www.isb-w.eu)
Systemische Professionalität 2017

Führungsstile

- Tausend Arten und Stile Führung zu bewerkstelligen:
 - Pina Bausch – Wuppertal:
 - Aufmerksamkeit, Entfaltungsraum und Anregung (wenig Drehbuch)
 - John Neumeier – HH:
 - Entwerfen und in enger Bezogenheit einstudieren (viel Drehbuch)

Macht und Autorisierung



Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?
Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017



- **Hoheitsmacht** meint, über Gestaltungsmöglichkeiten so verfügen zu können, dass anderen für ihre Wirklichkeitsmöglichkeiten einseitig Vorgaben gemacht werden.
- **Schöpfermacht** meint die Fähigkeit, kokreative Inszenierungen zu schaffen.
- **Sinnmacht** meint eine Fügung, Sinn zu finden und Sinn zu schöpfen in dem, was man/frau erlebt und gestaltet

Autorisierung (Schwester der Macht)

UNSERE DEFINITIONEN FÜR VERSCHIEDENE ARTEN VON AUTORISIERUNG

Autorisierung durch Ermächtigung. Darunter verstehen wir Autorität (siehe »Hoheitsmacht«), die von Macht-Inhabern verliehen wird, z.B. eine Vollmacht vor Gericht.

Autorisierung durch Kontrakt. Darunter verstehen wir Autorität, die durch Vereinbarung unter den Betroffenen verliehen wird, z.B. eine vereinbarte Gesprächsleitung in einer Gruppe.

Autorisierung durch komplementäres Verhalten. Darunter verstehen wir eine Autorität, die durch komplementäres Verhalten zur persönlichen Wirkungsweise eines Menschen verliehen wird. Ein Beispiel: Vorschläge von als erfahren geltenden Menschen werden eher befolgt.

- Audios und Videos in Deutsch
- Auf dem isb-Campus wie auch auf dem isb-youtupe-Kanal <https://www.youtube.com/user/ISBlearning>
- sind Audios und Videos vieler Seminare mit entsprechenden Powerpoint-Charts kostenlos verfügbar.
- Viele Videos sind nach Themen sortiert. Spezifische Stellen können durch Click auf die Charts angesteuert werden.
- Alternativ können sie als Videos oder Audios (zum Hören unterwegs) kostenlos heruntergeladen werden.
- Die Charts können durch „Click to Transfer“ in eigene Präsentationen übernommen werden.

Bernd Schmid - Stationen

(ab 1966) Studium Wirtschaftspädagogik
Promotion Psychologie/Erziehungswissenschaften

(ab 1969) Gruppendynamik
(ab 1972) humanistische Psychologie
(Rogers, Gestalt, Neo-Reich, Psychodrama) +
Tiefenpsychologie (C.G.Jung)

(ab 1976) Transaktionsanalyse
(ab 1979) Hypnotherapie (Erickson) +systemische Therapie
(ab ca. 1993) Schwerpunkt Organisationsfeld



Person, Rolle, System
Wie viel Mensch? - Wie viel
Organisation?

Witten/Herdecke 29.Juni 2017
Autor: Bernd Schmid
CC-by-Lizenz,
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2017



- Englischsprachige Darstellungen
- **Texte in Englisch**
- Für fast alle isb-Konzepte einschließlich der Konzepte zur systemischen Transaktionsanalyse gibt es englischsprachige
- Texte, viele veröffentlicht. Eine Liste aller (kostenlosen) Texte ist auf Anfrage verfügbar.
- Ein Überblick-Band in Englisch ist in Arbeit. <http://www.isb-i.eu/>
- Es gibt auch einige Texte in anderen Sprachen.
- **Audios und Videos in Englisch**
- Auf dem isb-Campus wie auch auf dem isb-youtube-Kanal
- sind Audios und Videos vieler TA-Seminare mit entsprechenden Powerpoint-Charts kostenlos verfügbar.



Alle Inhalte der Präsentation sind frei verfügbar und können (auch kommerziell) weiterverwendet werden.

Als Gegenleistung wird vereinbart, die Folien wie folgt zu kennzeichnen:

CC-by-Lizenz, Autor: Bernd Schmid für isb-w.eu.



Mehr Informationen zur genannten CreativeCommons Lizenz gibt es unter: <http://de.creativecommons.org/was-ist-cc/>

isb GmbH
Schlosshof 1
69168 Wiesloch
Fon: +49 (0)6222 81880
info@isb-w.eu
www.isb-w.eu