

# Weiterbildung Systemische Beratung für Führungskräfte (SG<sup>1</sup>) *variables Kurssystem*

Curriculum  
27.02.2020

orientiert an den Rahmenrichtlinien  
der Systemischen Gesellschaft

## Inhalt

1. Vorbemerkungen und Kontext der Weiterbildung
2. Zielgruppen
3. Unser Grundverständnis von systemischer Beratung
4. Ziele der Weiterbildung
5. Inhalte und Aufbau der Weiterbildung:
  - 5.1. Module der Weiterbildung: Pflicht- und Wahlseminare, Fachtag
  - 5.2. Weiterbildungsbegleitende Supervision
  - 5.3. Interventionsgruppen
  - 5.4. Selbstorganisiertes Lernen
  - 5.5. Abschlussarbeit und Dokumentierte Praxis
  - 5.6. Abschluss der Weiterbildung
  - 5.7. Zeitplan und zeitlicher Umfang
  - 5.8. Zertifikat vom Systemischen Institut Tübingen und  
Zertifikat der Systemischen Gesellschaft (SG)
6. Teilnahmevoraussetzungen

<sup>1</sup>

Aufgrund dieser, den Rahmenrichtlinien der Systemischen Gesellschaft (SG) entsprechenden Weiterbildung, kann ein Antrag auf den SG-Weiterbildungsnachweis / das SG-Zertifikat gestellt werden. Das SI Tübingen ist Mitgliedsinstitut der SG.

## 1. Vorbemerkungen und Kontext der Weiterbildung

Führungskräfte stehen täglich vor neuen Anforderungen: Mit widersprüchlichen Erwartungen und Auftragslagen umgehen, komplexe Entscheidungssituationen lösen, Ambivalenzen managen. Dies gilt es zu leisten, oft unter Berücksichtigung von im Leitbild formulierten anspruchsvollen Werten, engen Rahmenvorgaben und der Forderung nach Effizienz und Wirtschaftlichkeit. Professionalität und Fachlichkeit, die nachhaltig wirken, geraten dabei schnell aus dem Blick.

Systemische Konzepte und lösungsorientierte Ansätze sind ein Schlüssel, um mit diesen Herausforderungen praktikabel und gelingend umzugehen. Von Führungskräften wird zunehmend eine reflektierte systemische Handlungskompetenz gefordert. Systemisch orientierte Konzepte der Mitarbeiterführung, lösungs- und potenzialförderliche Formen der Beratung von Mitarbeiter\*innen sowie ressourcenorientierte Gesprächsführung gewinnen neben klassischen Führungsansätzen in Unternehmen weiter an Bedeutung. Wirkungsvolles Führungshandeln basiert auf einer Grundhaltung der Wertschätzung und Anerkennung sowie der Kompetenz, im Umgang mit Veränderung und Komplexität. Dies bedeutet, Unsicherheiten gut zu begleiten, Selbstorganisationskräfte der Mitarbeiter\*innen zu stärken und nachhaltige Lösungen zu entwickeln.

Systemisches Know-how für eigenes Führungshandeln wird in der Weiterbildung „Systemische Beratung für Führungskräfte“ umfassend sowie praxisnah vermittelt und erworben. Die Weiterbildung findet berufsbegleitend statt und bietet die Möglichkeit, das neuerworbene Wissen und die theoretisch fundierten Handlungsansätze unmittelbar im eigenen Berufsfeld anzuwenden und zu überprüfen. Die Weiterbildung ist praxisnah konzipiert, sie vermittelt Theoriemodelle und Methodenkompetenz. Hierbei berücksichtigt sie die Führungskontexte der Teilnehmer\*innen. Die modular ausgerichtete Weiterbildung ermöglicht es Führungskräften sich einerseits Kompetenzen im Bereich lösungsorientiertes und ressourcenaktivierendes Führungshandeln anzueignen und dient gleichzeitig als Grundlagencurriculum für systemische Beratungskompetenz.

Alle Weiterbildungen des Systemischen Instituts Tübingen entsprechen den Rahmenrichtlinien für die Zertifizierung durch die Systemische Gesellschaft, Deutscher Verband für Systemische Forschung, Therapie, Supervision und Beratung e. V. (SG)

## 2. Zielgruppen

Die Weiterbildung ist konzipiert für Berufsgruppen mit Führungsaufgaben und Stabstellenfunktion aus Sozialunternehmen und dem Profitbereich, die ihre Arbeit mit Mitarbeitenden, Kolleg\*innen und Kund\*innen weiterqualifizieren möchten. Der Fokus der Weiterbildung liegt in der Entwicklung von Kompetenzen für Führungshandeln in den Dimensionen Mitarbeitende, Team, Organisation sowie der eigenen Person. Somit erwerben die Teilnehmer\*innen im Verlauf der Weiterbildung Wissen, Haltungen und ergänzende Fähigkeiten für die Führung von Mitarbeiter\*innen, Teams und Gruppen sowie Know-how für die Kontexte Koordination, Fachberatung, Praxisbegleitung und Personalentwicklung.

### 3. Unser Grundverständnis von systemischer Beratung im Führungskontext

Systemisch-konstruktivistische Grundannahmen sind für die Weiterbildung grundlegend. Systemische Haltung geht davon aus, dass Wahrnehmungen nicht objektiv sein können. Vielmehr sind sie geprägt durch eigene Erfahrungen, Vorannahmen, Erwartungen, Interessen und Ziele. Beobachtungen, Beschreibungen, Erklärungen und Bewertungen sind unmittelbar mit den Beobachter\*innen verknüpft. Diese Position macht deutlich, welche hohe Verantwortung systemisch orientierte Führungskräfte für die jeweilige Einschätzung haben.

Systemische Zugänge im Führungskontext koppeln an Werthaltungen, Denk- und Handlungsweisen der Akteur\*innen an, entwickeln gemeinsam Ziele der Zusammenarbeit und bieten Mitarbeiter\*innen, Kooperationspartner\*innen und Kund\*innen eigene Einschätzungen wertschätzend an - immer unter Berücksichtigung von Rahmenvorgaben und Erwartungen der Organisation.

Gleichzeitig werden soziale Systeme als sich selbst organisierende Systeme mit eigener Dynamik, Struktur und Logik gesehen. Sie sind von außen nur begrenzt steuerbar. Die Kunst von Führung bedeutet, im Wissen um die Eigendynamiken und Ressourcen der Systeme Veränderung durch passende Impulse anzustoßen.

### 4. Ziele der Weiterbildung

Die Weiterbildung vermittelt praxisnah Kompetenzen auf allen Ebenen, in denen Führung sowie Begleitung von Prozessen, Einzelpersonen und Teams relevant und bedeutsam sind. Hierfür werden aktuelle Denkmodelle und Handlungsansätze systemischer Konzepte genutzt. Am Ende der Weiterbildung verfügen die Teilnehmer\*innen über die Fähigkeit, theoretisches Wissen, methodisches Know-how und reflektierte Wahrnehmungen der eigenen Person (Werte und Haltungen) im eigenen Führungskontext sowie auch darüber hinaus zu nutzen.

Nach Beendigung der Weiterbildung „Systemische Beratung für Führungskräfte“ verfügen die Teilnehmer\*innen über folgende Kompetenzen:

- Die Teilnehmer\*innen sind in der Lage, als Führungskräfte bewusst eine ressourcenorientierte und wertschätzende Haltung einzunehmen sowie ihren Blick gezielt auf Lösungen zu richten.
- Sie erweitern ihren eigenen professionellen Handlungsspielraum durch die Anwendung systemischer Techniken, z. B. Hypothesenbildung, systemisches Fragen, Ziel- und Auftragsklärung, Kontextanalyse.
- Sie wissen um die potenzialerweiternde Wirkung sprachlicher Interventionen und können diese einsetzen.
- Die Teilnehmer\*innen erlangen methodische Kompetenz und Sicherheit in Auswahl und Einsatz systemischer Methoden, um in Team- und Mitarbeitergesprächen komplexe Zusammenhänge zu visualisieren und die Lösungssuche zu unterstützen.
- Neben der methodischen Erweiterung vertiefen die Teilnehmer\*innen ihre systemische Grundhaltung und gewinnen somit Klarheit und Sicherheit für ihr Führungshandeln.
- Sie sind in der Lage, systemische Denkmodelle der Kybernetik 1. und 2. Ordnung zu verstehen und auf ihre Führungssituation zu übertragen und entwickeln ihren eigenen Führungsstil in der Auseinandersetzung mit systemischen Sichtweisen von Führung weiter.

- Sie integrieren Themen wie eigene Werte, ethische Fragen, Umgang mit Grenzen, Selbstfürsorge, Macht und Verantwortung im Kontext der eigenen Organisation in ihr Führungsverständnis.
- Sie reflektieren existenzielle Fragen der eigenen Geschichte, Muster aus der Herkunftsfamilie sowie innere Antreiber.
- Sie entwickeln ein professionelles Selbstverständnis aus systemischer Perspektive sowie Ideen, wie sie systemische Beratungs- und Coachingkompetenzen in die eigene berufliche Biografie integrieren.

Die Weiterentwicklung vorhandener und neuer Fähigkeiten ist eingebettet in die Reflexion der eigenen Biografie und des professionellen Handelns.

## 5. Inhalte und Aufbau der Weiterbildung:

*Variables Kurssystem bedeutet:*

Die Teilnehmenden stellen sich ihre individuelle Weiterbildung aus Seminaren und einem Fachtag aus dem Seminarprogramm des Systemischen Instituts Tübingen nach dem nachfolgenden System selbst zusammen. Die zeitliche Abfolge der einzelnen Seminare und des Fachtags ist variabel. Folgende Empfehlungen sollten dabei beachtet werden:

- Die Grundlagenseminare I, II und III (GL I FK, GL II FK, GL III FK) sollten in dieser Reihenfolge besucht werden, da sie aufeinander aufbauen. Die Kompaktfortbildung für Führungskräfte wird auf die Weiterbildung „*Systemische Beratung für Führungskräfte im variablen Kurssystem*“ angerechnet.
- Das Selbsterfahrungsseminar „Wurzeln und Flügel“ sollte erst nach dem Besuch von 2 Grundlagenseminaren besucht werden.

### 5.1. Pflicht- und Wahlseminare, Fachtag

Pflichtseminare – jede Teilnehmer\*in besucht folgende **6 Pflichtseminare** aus dem Seminarprogramm des SI Tübingen:

Pflichtseminare jeweils 3 Tage à 9 Weiterbildungseinheiten mit Lehrenden.

1 Weiterbildungseinheit (WE) umfasst 45 Minuten, insg. 27 WE je Pflichtseminar.

### **3 Grundlagenseminare GL FK** (insg. 9 Seminartage mit 81 WE, im Bereich *Seminare für Führungskräfte FK*)

Die Seminare können sich auf verschiedene Jahre verteilen. Der Besuch wird in der folgenden Reihenfolge empfohlen,

- GL I FK: Systemisches Handwerk für Führungsaufgaben I  
*Systemisch führen – Haltungen und Techniken*
- GL II FK: Systemisches Handwerk für Führungsaufgaben II  
*Gespräche steuern durch systemische Fragetechniken*
- GL III FK: Systemische Interventionen für Führungskräfte  
*Mit vielfältigen Methoden zielgenau wirken*

### 3 Selbsterfahrungsseminare (insg. 9 Seminartage mit 81 WE)

- Pflicht-Selbsterfahrungsseminar: Wurzeln und Flügel, Loyalität und Bindung in der eigenen Herkunftsgeschichte. Das Seminar wird nach dem Besuch von 2 Grundlagenseminaren empfohlen.
- 2 weitere Selbsterfahrungsseminare (mit dem Kürzel SE aus dem Seminarprogramm).  
**Für Führungskräfte wird das Selbsterfahrungsseminar - SE FK „Die Balance bewahren – sich selbst und andere gesund führen“** empfohlen, aufgeführt im Bereich *Seminare für Führungskräfte FK*.

### Wahlseminare (9 Tage à 9 WE)

- 3 dreitägige Wahlseminare aus dem Seminarprogramm (oder 3 zweitägige und 1 dreitägiges / insgesamt 9 Seminartage), gekennzeichnet als Vertiefungsseminare VS. Empfohlen werden Seminare aus dem Bereich *Seminare für Führungskräfte FK*.

### Fachtag (1 Tag à 9 WE)

- 1 Fachtag aus dem Seminarprogramm.

### SG Anerkennung:

Teilnehmende, die die Zertifizierung durch die **Systemische Gesellschaft (SG)** anstreben, besuchen zusätzlich ein weiteres 3-tägiges Wahlseminar, das durch SG-Lehrende geleitet wird. Dies ist als Vertiefungsseminar VS im Seminarprogramm gekennzeichnet.

### 5.2. Weiterbildungsbegleitende Supervision in festen Supervisionsgruppen für Führungskräfte (75 WE)

In regelmäßig stattfindenden Gruppensupervisionen werden die Lernerfahrungen der Teilnehmer\*innen begleitet und reflektiert. Thematisiert werden sowohl die Erfahrungen der Teilnehmer\*innen bei der Umsetzung von Weiterbildungsinhalten in ihren Alltag als Führungskraft als auch deren persönliche und professionelle Weiterentwicklung als Führungskraft.

Die Supervisor\*innen haben im variablen Kurssystem gleichzeitig die Funktion der Kursleitung und sind Ansprechpartner\*innen für die Teilnehmer\*innen. Sie werden vom Systemischen Institut Tübingen gestellt und verfügen über entsprechende Qualifikationen.

### 5.3. Intervisionsgruppen (72 LE)

1 Lerneinheit (LE) umfasst 45 Minuten

In selbstorganisierten Intervisionsgruppen üben und vertiefen die Teilnehmer\*innen die Weiterbildungsinhalte und unterstützen sich gegenseitig in Fragen der Umsetzung in den jeweiligen Arbeitskontext. Erfahrungen aus der jeweils eigenen Praxis werden reflektiert und neue Handlungsoptionen entwickelt.

Die Intervisionsgruppen werden in der ersten Supervisionssitzung gebildet. Die Intervisionssitzungen werden von den Teilnehmer\*innen selbstverantwortlich organisiert und durch das Erstellen von Ergebnisprotokollen dokumentiert.

#### 5.4. Selbstorganisiertes Lernen (30 LE)

Das selbstorganisierte Lernen dient der Vertiefung der Seminarinhalte und der Reflexion und Weiterentwicklung der eigenen Beratungskompetenzen durch das Studium von Fachliteratur.

#### 5.5. Abschlussarbeit und Dokumentierte Praxis (insg. 100 LE für SG-Zertifizierung)

Die Dokumentation der Beratungspraxis weist das Wissen um systemische Denkmodelle, Konzepte und Theorien sowie die Umsetzung in die systemische Praxis nach.

Die Teilnehmer\*innen verfassen eine **Abschlussarbeit**, in der 2 Beratungsprozesse ausführlich dokumentiert werden. Die Abschlussarbeit wird in zweifacher Ausfertigung bei der Kursleitung der Weiterbildung eingereicht. Die Teilnehmer\*innen stimmen zu, dass ihre Arbeit institutsintern anderen Teilnehmer\*innen zugänglich gemacht werden kann.

Für Teilnehmende, die die Weiterbildung gemäß den Standards für die **Zertifizierung durch die Systemische Gesellschaft (SG)** absolvieren möchten, ist die Beratungspraxis zusätzlich zu der Abschlussarbeit durch **Beratungsprotokolle** nachzuweisen, sodass die Dokumentierte Praxis **insgesamt** 100 LE umfasst. Die Beratungsprotokolle werden in einfacher Ausfertigung bei der Kursleitung eingereicht.

#### 5.6. Abschluss der Weiterbildung (1 Tag, 9 WE)

Der Abschluss der Weiterbildung findet im Rahmen einer Abschlusspräsentation beim Abschlusskolloquium statt. Die Intervisionsgruppen erarbeiten hierzu im Vorfeld eine ca. 30-minütige Abschlusspräsentation zu einem mit der Kursleitung abgestimmten Thema.

#### 5.7. Zeitplan und zeitlicher Umfang der Weiterbildung

- 6 Module Pflichtseminare, d.h. 18 Seminartage (à 9 WE, insg. 162 WE)
- 9 Tage (à 9 WE) Wahlseminare (insg. 81 WE)
- 1 Fachtag (9 WE)
- Supervision (75 WE)
- Intervisionsgruppen (72 LE)
- Dokumentierte Praxis (Abschlussarbeit)  
ggf. Beratungsprotokolle, wenn SG-Zertifizierung angestrebt wird (insg. 100 LE)
- Selbstorganisiertes Lernen (30 LE)
- 1 Tag Abschlusskolloquium/-tag incl. Präsentation (9 WE)

Eine Weiterbildungs-/ Lerneinheit (WE/ LE) umfasst 45 Minuten.

Die Weiterbildung erstreckt sich über einen Zeitraum von mindestens 2 Jahren.

Teilnehmende, die die Zertifizierung durch die **Systemische Gesellschaft (SG)** anstreben, besuchen zusätzlich zu den o.g. Modulen ein

- 3-tägiges Wahlseminar mit 27 WE (Vertiefungsseminar aus Seminarprogramm, Seminarleitung durch SG-Lehrende)

## **5.8. Zertifikat vom Systemischen Institut Tübingen und Zertifikat der Systemischen Gesellschaft (SG)**

Die Teilnehmenden erhalten am Ende der Weiterbildung ein Zertifikat mit dem Titel „Systemische Beraterin/ Systemischer Berater“, wenn sie alle unter 5.7. genannten Bausteine absolviert haben.

Die Voraussetzung für die SG-Zertifizierung ist der Besuch eines zusätzlichen 3-tägigen Wahlseminars (27 WE), das durch eine/n SG-Lehrende/n geleitet wird sowie der Nachweis von 100 LE dokumentierter Praxis (Beratungsprotokolle). Die Weiterbildung entspricht den Rahmenrichtlinien für die Zertifizierung durch die Systemische Gesellschaft (SG).

## **6. Teilnahmevoraussetzungen**

An der Weiterbildung können Führungskräfte, Leitungen, Teamverantwortliche, Projektleitende, Koordinator\*innen, Referent\*innen und Menschen mit Personalverantwortung teilnehmen, die eine abgeschlossene Ausbildung oder ein abgeschlossenes Studium nachweisen können. Gleichzeitig muss der/die Weiterbildungsteilnehmer\*in die Möglichkeit haben, die erworbenen Kenntnisse in der Praxis einzuüben.