



# Zwischen Kreis und Pyramide – Beraten in komplexen Settings

18. bis 20. März 2025

Nürnberg, Caritas-Pirckheimer Haus

## Die Kunst der Beratung im Spannungsfeld unterschiedlicher Führungskulturen

Kein Vergleich mehr zu den Beratungssettings von vor 20 Jahren. Heute stehen Berater:innen in einem enorm volatilen und komplexen Umfeld mit hohen Ansprüchen und Erwartungen aller Beteiligten. Sie müssen mit einer Vielfalt und Spanne an Ungleichzeitigkeiten zurechtkommen. Vor allem mit Fokus auf Führung und Leitung.

Diese **Fachtagung exklusiv für kirchliche Organisationsberater:innen** richtet den Blick insbesondere auf die verschiedenen **Führungs- bzw. Leitungskulturen**. Top down und agil, „der Ober sticht den Unter“ und selbstorganisierte Teams, Pyramide und Kreis, proaktiv partizipierend und klare Anweisung, direktiv und innovativ, „so haben wir das immer schon gemacht“ und frische Ideen sowie ganz viel Buntes dazwischen und dazu.

## Kulturentwicklung, Führung und Beratung

Die Anforderungen an kirchliche Organisationsberatung und -entwicklung verändern sich mit den Herausforderungen, vor denen die Kirche als Organisation steht. Änderungen an der Oberfläche helfen nicht weiter und verschärfen die aktuelle Krise. Tiefgreifende und umfassende Kulturveränderungen stehen an.

Auf diesem Hintergrund bewegen sich Berater:innen heute in einem hoch komplexen und dynamischen Umfeld, das zunehmend volatilen Charakter annimmt. Schon die Auftragslage ist vielfach disparat: Systemerhalt oder -veränderung? Wahrnehmungen, Überzeugungen, Interessen und Ansprüche der Beteiligten driften zunehmend auseinander. Selbst die Regeln der Kommunikation werden brüchig, so dass es schwerfällt, den Kommunikationszusammengang, also die Kopplung aufrecht zu erhalten, die erforderlich ist, um das Neue im Bestehenden zu entwickeln, das zudem auch noch möglichst nachhaltig sein soll.

### Referent



**Dr. Valentin Desso, Mainz**

*Psychologe und Theologe, Supervisor BDP, SeniorCoach BDP, Ausbilder und Organisationsberater. Er führt seit über 20 Jahren die kairos. Coaching, Consulting, Training mit Sitz in Mainz und ist Partner in der Kooperation Hahmann & Desso. Sein Interesse gilt in besonderer Weise der Frage, wie nachhaltige Entwicklung gelingen kann. Schwerpunkte: Organisations- und Personalentwicklung, Kirchenentwicklung, Changemanagement, Projekt- und Prozessberatung, Coaching, Mediation, Führung/Leitung und Partizipation.*

### Referentin



**Prof.in Dr. Simone Rappel, München**

*Theologin und Religionswissenschaftlerin. Schwerpunkte: interkulturelle Ethik und Dialog der Religionen, Leiterin der FWB Freising sowie freiberuflich tätig als interkulturelle Trainerin & Coach.*

Berater:innen haben das Handwerkszeug, mit dieser Situation professionell umzugehen. Neben dem systemisch-konstruktivistischen Blick und einer systemischen Grundhaltung, die eine tragfähige Arbeitsbeziehung ermöglicht, können sie auf ein differenziertes Instrumentarium zur Gestaltung von Architekturen und Prozessen zurückgreifen.

Dennoch lohnt es sich, gemeinsam zu reflektieren, was passiert, wenn unterschiedliche, u.U. inkompatible Kulturen aufeinanderprallen, wie Prozesse zu gestalten sind, damit nachhaltige Lösungen gefunden werden können, die den unterschiedlichen Stakeholdern gerecht werden und der Organisation eine gute Zukunft eröffnen können. Das soll auf der Fachtagung versucht werden mit einem besonderen Fokus auf Führung bzw. Leitung, weil sich hier die Unterschiede zwischen kirchlichen Kulturen in besonderer Weise zeigen.

### **Inhalt**

- Programmierungen – eigenes Vorverständnis
- Leitung, Leitungsstil, Ermächtigung – was Sprache verrät
- Kirchenbilder, Organisationskulturen und Macht-/Führungslogiken – Tiefenbohrungen
- Kulturentwicklung beraten

### **Blick von außen: Leadership und Kulturen**

Priester aus der Weltkirche, vor allem aus Indien sind in vielen Diözesen tätig. Sie repräsentieren die kulturelle Vielfalt des Katholischseins und bringen durch ihre Erfahrungen und ihren Blickwinkel neue Perspektiven ein. So schön und bereichernd dies sein kann, so irritierend kann kulturelle Vielfalt sein. Und zwar auf beiden Seiten. Andersheit birgt Chancen und enthält zugleich Störpotenzial. Oftmals sorgt gerade das Führungsverständnis und die damit jeweils verbundenen Erwartungen an eine gedeihliche Team- und Führungskultur für Zündstoff.

„Der Blick von Außen“ stellt unterschiedliche kulturbedingte Führungsstile vor, schlüsselt das jeweilige Verständnis von Führung auf und zeigt damit verbundene Konsequenzen in der Spanne der unterschiedlichen Erwartungen bzw. Vorstellung an und von einer guten Führungskraft, ihre Rolle, ihr Verhalten und ihre Kommunikation. Es werden Werkzeuge zum Aufbau interkultureller Kompetenz vorgestellt und anhand von Fallbeispielen aus der Praxis internationaler Teams vorgestellt.

### **Inhalt**

- Kulturstandards und Kulturdimensionen in puncto Leadership
- Die Macht der (Menschen)Bilder: Führen und Leiten top down vs. selbstorganisierte Teams (Wirkkraft von Status, Seniorität vs. Auf Augenhöhe)
- Lernen anhand von Fallbeispielen aus der deutsch-indischen Zusammenarbeit (Maschinenbau, Engineering, Automotive, Pharma)

Gearbeitet wird in einem guten Wechsel von Input, Übung und Reflexion, damit der Praxistransfer ermöglicht wird. Es ist wünschenswert, dass die Teilnehmer:innen ihre Fragen, Themen und Praxisbeispiele mitbringen, um sie im Fokus der Fachtagung zu betrachten.

### Moderation



#### **Dr. Judith Müller, München**

*Theologin (Schwerpunkt Ekklesiologie und Amt), Pastoralreferentin; seit 18 Jahren Gemeinde- und Organisationsberaterin, Leiterin des Fachbereichs Kirchliche Organisationsberatung und Gemeindeberatung im Erzbistum München und Freising.*

#### **Vorbereitet wurde diese Fachtagung von:**

Dr. Konrad H. Blüml, Augsburg; Reinhard Böhm, Regensburg;  
Doro Lauer, Speyer; Barbara Riedel, Bamberg

### Details zur Veranstaltung

- » **Anmeldung** bis 18.02.2025  
Bitte melden Sie sich für diese Veranstaltung auf unserer Website an: [www.fwb-freising.de](http://www.fwb-freising.de)
- » **Termin:** Di 18.03., 15:00 Uhr bis Do 20.03.2025, 13:00Uhr
- » **Ort:** Nürnberg, Caritas Pirckheimer Haus,
- » **Teilnahmegebühr:** € 390,00
- » **Teilnahmegebühr\*:** € 360,00\*  
*\*dieser Preis gilt für Teilnehmende der (Erz-)Bistümer: Augsburg, Bamberg, Eichstätt, München und Freising, Regensburg und Würzburg*
- » **Pensionskosten:** € 290,00
- » **Ansprechperson:** Prof.in Dr. Simone Rappel

#### BESUCHERADRESSE

Marienplatz 5  
85354 Freising

#### KONTAKT

Tel.: 08161 88540-0  
[fwb@dombergcampus.de](mailto:fwb@dombergcampus.de)



**ERZDIOEZE MÜNCHEN  
UND FREISING**