

10. SynergyLab der GWS e.V.

Das **SynergyLab** ist der Begegnungsraum für Mitglieder und Gäste der *Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialkybernetik (GWS) e.V.*, um gemeinsam aktuelle Herausforderungen in Organisationen und Gesellschaft systemisch zu analysieren und zu diskutieren. Hier treffen **Wissenschaft, Praxis und innovative Ideen** aufeinander – in einem offenen Format, das zum Mitdenken und Mitgestalten einlädt.

Regelmäßig bieten wir **Impulsvorträge** zu spannenden Themen rund um **intelligente Organisationen, Systemdenken, kollektive Intelligenz und kybernetische Ansätze**. Nach einem kurzen Input folgt eine offene moderierte Diskussion, in der die Teilnehmer ihre Erfahrungen, Erkenntnisse und Fragen einbringen können.

Management Summary

Impulsvortrag **Dr. Christian Baron:**

„Methods for Systems Thinking – 65+ Practical Approaches for Exploring Systems, Perspectives and Complexity“

Format Interaktive Buchvorstellung und offene Diskussion,
16 Teilnehmende aus dem Kreis der GWS und Gäste aus Wissenschaft und Praxis

Datum 17. Juni 2026

Im 10. SynergyLab stellte Dr. Christian Baron sein neues Buch *Methods for Systems Thinking* vor. Der Impuls verband eine kurze Einführung in Zielsetzung, Aufbau und didaktische Logik des Buches mit einer offenen Diskussion über die Anwendung systemischer und kybernetischer Methoden in Organisationen, Beratung, Lehre und Führung.

Ziel des Austauschs war es, Systemdenken nicht primär als abstraktes Theoriegebäude zu diskutieren, sondern als praktisch erfahrbare Denk- und Arbeitsweise. Die Methoden des Buches wurden dabei als Vehikel verstanden: nicht um „Methodenmeister“ zu werden, sondern um Perspektiven, Muster, Zusammenhänge und soziale Dynamiken in komplexen Situationen sichtbar und diskutierbar zu machen.

Zentrale Erkenntnisse

- Das Buch versteht Methoden breit: als Aktivitäten, Tools, Visualisierungen, Gesprächsformate, Simulationen und strukturierte Vorgehensweisen, die Denk- und Lernprozesse ermöglichen.
- Die 5M-Struktur – Motivate, Meet, Map, Make, Manage – dient nicht als starrer Prozess, sondern als Orientierungshilfe zur Auswahl passender Methoden.
- Ein zentrales Anliegen ist die Reduktion kognitiver Last: Systemische Komplexität wird durch systematische Schritte zugänglich gemacht, ohne sie auf einfache Ursache-Wirkungs-Logiken zu reduzieren.
- Dr. Baron betonte wiederholt, dass Menschen nicht „zum systemischen Denken gezwungen“ werden können; Methoden können lediglich Räume öffnen, Irritation erzeugen und Reflexion ermöglichen.
- In der Diskussion wurde besonders die Unterscheidung zwischen systematischem und systemischem Vorgehen hervorgehoben – insbesondere aus Sicht der Ingenieurwissenschaften und der klassischen Organisationskybernetik.
- Für die praktische Anwendung sind Ziel, Kontext, Teilnehmergruppe und organisationales Setting entscheidend; nicht jede Methode passt zu jeder Situation.
- Der Austausch machte deutlich, dass systemische Interventionen häufig erst dann Wirkung zeigen, wenn sie als sichere Lernräume gestaltet werden.
- Die Frage nach Akzeptanz, Aufwand und Nutzen solcher Formate bleibt für Organisationen zentral, insbesondere in hierarchischen oder konflikthaften Kontexten.

Resümee des Austauschs

Das SynergyLab zeigte eine produktive Spannung zwischen praktischer Zugänglichkeit und theoretischer Präzision. Einerseits wurde Dr. Barons Ansatz als wertvoller Beitrag zur Verbreitung systemischer Praxis gewürdigt, weil er Methoden handhabbar, visuell und didaktisch klar aufbereitet. Andererseits wurde kritisch nachgefragt, wie stark systemisches Denken dabei von einem lediglich systematischen Vorgehen unterschieden werden muss. Gerade diese Spannung erwies sich als fruchtbar: Sie verdeutlichte, dass Kybernetik und Systemdenken nicht nur formale Modelle bereitstellen, sondern auch Methoden benötigen, die Menschen in realen sozialen Situationen zum Perspektivwechsel, zur Reflexion und zur gemeinsamen Sinnbildung befähigen.

Thematische Zusammenfassung

1. Methoden als Vehikel für systemisches Lernen

- Dr. Baron stellte heraus, dass Methoden im Buch nicht als Selbstzweck verstanden werden. Sie sollen Menschen helfen, andere Blickwinkel einzunehmen, Muster wahrzunehmen und komplexe Zusammenhänge erfahrbar zu machen.
- Als kurze Einstiegsübung diente eine Perspektivübung mit dem Zeigefinger: Je nachdem, von wo aus man auf dieselbe Bewegung schaut, erscheint die Drehrichtung unterschiedlich.
- Diese Übung illustrierte anschaulich, wie schnell Wahrnehmungen als „richtig“ oder „falsch“ interpretiert werden, obwohl sie perspektivisch bedingt sind.
- Für Praktiker liegt darin ein zentraler Nutzen: Methoden können einen Gesprächsraum öffnen, in dem unterschiedliche Wahrnehmungen nicht sofort bewertet, sondern zunächst sichtbar gemacht werden.

2. Aufbau und didaktische Logik des Buches

- Das Buch ist in drei Teile gegliedert: eine kurze Einführung in Systeme und Systems Thinking, eine Orientierung über die Methodenauswahl sowie die Beschreibung der einzelnen Methoden.
- Die 65+ Methoden sind in der 5M-Struktur angeordnet: Motivate, Meet, Map, Make und Manage.
- Dr. Baron betonte, dass die 5M keine starre Abfolge darstellen, sondern eine pragmatische Such- und Orientierungsstruktur.
- Jede Methode folgt einem wiederkehrenden dreiseitigen Aufbau mit Beschreibung, Zweck, Anwendungsfeld, Illustration, benötigter Zeit, Gruppengröße, Vorbereitung, Schritten, Facilitation-Hinweisen, Debriefing und Variationsmöglichkeiten.
- Dieser einheitliche Aufbau soll die kognitive Belastung reduzieren und den schnellen Einstieg in die Anwendung erleichtern.

3. Systematisch versus systemisch

- Ein zentraler Diskussionspunkt war die Unterscheidung zwischen systematischem und systemischem Vorgehen.
- Dr. Baron argumentierte, dass systematische Schritte helfen, Komplexität bearbeitbar zu machen, weil Menschen nur begrenzte kognitive Verarbeitungskapazität haben.
- Er betonte, dass hierdurch Menschen in ihrem individuellen und ggf. konfliktbeladenen Kontext erreicht werden können und eine praxistaugliche Ausrichtung auf soziale Systeme, Konstruktivismus, Psychologie und interdisziplinäres Lernen ermöglicht wird.
- In der Diskussion wurde auch betont, dass systemisches Denken mehr bedeutet als geordnetes Vorgehen: Es erfordert einen Wechsel der Grundperspektive, insbesondere weg von linearen, technischen oder rein ingenieurmäßigen Denkformen. Es wurde besonders hervorgehoben, dass viele Ingenieure und Naturwissenschaftler zwar systematisch, aber nicht notwendigerweise systemisch denken.

4. Auswahl, Breite und Grenzen der Methoden

- Dr. Baron erläuterte, dass die Auswahl der Methoden bewusst durch seine eigene praktische Erfahrung geprägt sei.

- Die Auswahl beruht auf Methoden, die sich in der Arbeit mit Menschen, Teams und Organisationen als anschlussfähig und handhabbar erwiesen haben.
- Der Ansatz ist breiter angelegt als klassische Sammlungen des Systems Thinking, da auch Methoden aus angrenzenden Disziplinen wie Design Thinking, Facilitation, Strategiewerkarbeit oder Organisationsentwicklung ins Buch aufgenommen wurden.
- Gleichzeitig wurde anerkannt, dass jede Methodensammlung eine bestimmte „Linse“ darstellt und nicht den Anspruch erheben kann, das gesamte Feld vollständig abzubilden.
- Entscheidend sei weniger die Vollständigkeit als die Frage, ob eine Methode im konkreten Kontext hilfreich ist.

5. Vom Einstieg zur tieferen Systemarbeit

- Im Gespräch wurde deutlich, dass das Buch sowohl kurze Interventionen als auch anspruchsvollere Methoden enthält.
- Kurze Übungen können helfen, ein Thema zu öffnen, Irritation zu erzeugen oder einen Perspektivwechsel einzuleiten.
- Längere Methoden, etwa aus den Bereichen Mapping, Viable System Model (VSM), Systemarchetypen, Causal Loop Diagrams oder Soft Systems Methodology, ermöglichen eine vertiefte Diagnose und Bearbeitung komplexer Situationen.
- Dr. Baron beschrieb die Methoden als von einfacheren zu herausfordernderen Anwendungen geordnet, wobei stets Zweck, Setting und Reife der Gruppe entscheidend bleiben.
- Der praktische Wert liegt darin, dass Nutzer nicht sofort ein komplettes Modell anwenden müssen, sondern passende Ausschnitte für ihre jeweilige Herausforderung wählen können.

6. Anwendung in Organisationen und Führungskontexten

- Dr. Baron berichtete aus seiner Praxis mit Führungskräften, Professorinnen und Professoren, Postdocs, technischem Personal, Produktionsmitarbeitenden und mittlerem Management. Systems Thinking wurde dabei als Metakompetenz beschrieben, ähnlich wie Critical Thinking oder Design Thinking.
- Ziel solcher Trainings ist nicht nur Wissensvermittlung, sondern Reflexion, Transfer und Anwendung auf eigene Herausforderungen.
- Besonders wichtig ist der Lernraum: Teilnehmende müssen sich auf Übungen und Austausch einlassen können, ohne sich bloßgestellt zu fühlen.
- In hierarchischen Organisationen kann dies schwierig sein, weil Macht, Status, Unsicherheit und unausgesprochene Erwartungen den offenen Austausch begrenzen

7. Wirkung, Widerstand und sichere Räume

- In der Diskussion wurde gefragt, wie man Menschen dazu bringt, sich auf solche Methoden einzulassen. Dr. Baron betonte, dass Teilnahme letztlich nicht erzwungen werden kann. Methoden können Angebote machen, aber die Beteiligten entscheiden selbst, wie weit sie sich darauf einlassen.
- Widerstände sind dabei nicht zwingend negativ. Irritationen können Lernprozesse auslösen, auch wenn sie zunächst unangenehm erlebt werden.
- Zugleich besteht eine Ambivalenz zwischen Kundenzufriedenheit und Lernziel: Nicht jede hilfreiche Intervention fühlt sich unmittelbar angenehm an.
- Für die Praxis bedeutet dies, dass systemische Arbeit sorgfältige Rahmung, klare Zielklärung und ein gutes Gespür für Gruppendynamik erfordert.

8. Typische Fehler und die Frage nach der „mächtigsten“ Methode

- Auf die Frage nach der mächtigsten, aber unterschätzten Methode antwortete Baron bewusst relativierend. Er stellte infrage, ob man in solchen Kontexten überhaupt eindeutig von „Fehlern“ sprechen sollte, da Bewertungen wie richtig/falsch oder nützlich/nicht nützlich immer auch sozial konstruiert werden.

- Entscheidend sei, Methoden nicht mechanisch anzuwenden, sondern sie mit Ziel, Kontext und Nutzen für die Beteiligten abzugleichen.
- Kleine Interventionen können in manchen Situationen große Wirkung entfalten, wenn sie bestehende Wahrnehmungs- und Handlungsmuster aufbrechen.
- In anderen Kontexten, etwa bei hochstandardisierten Abläufen wie medizinischen Checklisten, geht es hingegen nicht um exploratives Lernen, sondern um Verlässlichkeit, Fehlervermeidung und Routinen.

Das 10. SynergyLab bot einen praxisnahen und zugleich theoretisch anschlussfähigen Einblick in Dr. Barons Ansatz, Systemdenken über Methoden erfahrbar zu machen. Besonders wertvoll war die Diskussion über die Balance zwischen Zugänglichkeit und begrifflicher Schärfe: Für die Verbreitung kybernetischer und systemischer Ansätze braucht es offenbar beides – handhabbare Formen der Anwendung und ein Bewusstsein für die tieferliegenden Denkweisen, die durch solche Methoden angeregt werden sollen.

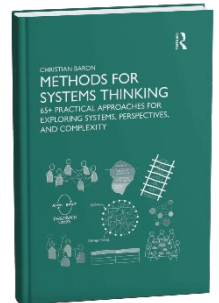
Weiterführende Literatur und Links:

Besprochene Publikation:

Baron, C. (2026). *Methods for Systems Thinking: 65+ Practical Approaches for Exploring Systems, Perspectives, and Complexity* (1st ed.). Taylor & Francis Group.

Website zum Buch: <https://methodsforsystemsthinking.com/>

Weitere Informationen zu Dr. Christian Baron finden Sie [hier](#).



Hinweis zur Entstehung dieses Protokolls

Dieses Protokoll wurde auf Basis einer automatisierten Transkription der Online-Veranstaltung und einer anschließenden thematischen Strukturierung durch ein Sprachmodell erstellt. Ziel war es, die zentralen Inhalte und Diskussionsthemen für eine breitere Nachnutzung zugänglich zu machen. Die Durchsicht durch Beteiligte bestätigte eine im Wesentlichen korrekte und sachgerechte Wiedergabe des Gesprächsverlaufs. Es handelt sich dennoch nicht um ein autorisiertes Wortprotokoll, sondern um eine strukturierte Zusammenfassung, die den Charakter des offenen Gesprächsformats berücksichtigt.

Für weitere Informationen zu Inhalt, Referenten oder Folgeveranstaltungen besuchen Sie synergylab.space oder wenden Sie sich gerne an die **Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialkybernetik e.V.** unter office@gws-kybernetik.org.