

Systemische Organisationsberatung ist in ihrer gestalterischen Lebendigkeit und in ihrer Ermutigung aktueller denn je. Kern dieses Beratungsansatzes ist Führung und Förderung von Selbstorganisation. Durch diese Stärkung des Selbstentwicklungspotenzials einer Organisation entstehen vitale, sich den Gegebenheiten kreativ anpassende und gleichzeitig zukünftige Entwicklungen mitgestaltende Organisationsformen. Damit sich im Beratungs- und Veränderungsprozess innovative Denk- und Handlungsansätze wirksam entfalten können, sind Begegnung und Austausch zwischen allen Beteiligten aus systemischer Perspektive von zentraler Bedeutung.

Wir stehen für eine Kultur der Zusammenarbeit, die Menschen Vertrauen entgegen bringt und sie ernst nimmt. Nach unserer Überzeugung zeigen Menschen ein hohes Maß an Leistungsbereitschaft, innerer Beteiligung und Identifikation, wenn sie in einer Atmosphäre von spirit & community Respekt und Wertschätzung erfahren, ihre Erfahrung und Talente zum Einsatz bringen können und Sinn finden in dem, was sie tun.

Modul 1: Grundlagen der Organisationsberatung und -entwicklung

Die Struktur, die strategischen Ziele und die Kultur stehen in jeder Organisation in wechselseitiger Beziehung zueinander. Wenn alle drei Dimensionen sich wechselseitig beeinflussen, können sie folglich nicht losgelöst von einander gesehen oder verändert werden, ganz gleich, um welche Beratungsanlässe es sich auch handelt. So wie sich komplexe Probleme nicht lösen lassen, wenn man die Aufmerksamkeit lediglich auf ein Element richtet. Systemische Organisationsberatung bewegt sich mit ihren Kunden in diesem magischen Dreieck, um professionelle Lösungen zu entwickeln.

Systemische Organisationsberatung ist in ihrem Denken und Handeln darauf ausgerichtet, die Kunden zur selbständigen Bewältigung ihrer Aufgaben, Probleme und Herausforderungen zu befähigen. Sie induziert, unterstützt und begleitet die dafür erforderlichen Lern-, Entwicklungs- und Veränderungsprozesse und wird deshalb auch als Prozessberatung bezeichnet. Die aktive Beteiligung der Mitarbeiter verbessert Veränderungsprozesse im Hinblick auf die Qualität, das Ausmaß an Identifikation mit dem Ergebnis und damit auch seine nachhaltige Umsetzung im Arbeitsalltag. Prozessberatung lebt zuallererst davon, dass sie wirksame Impulse im Kundensystem zu setzen vermag. Diese äußerst schöpferische Arbeit findet ihre Meisterschaft in der co-kreativen Zusammenarbeit mit den Kunden. Die Quellen der Inspiration sind neben einem faszinierenden Repertoire an systemischen Beratungsinterventionen auch die jeweiligen individuellen Lebenserfahrungen der Berater und profundes Verständnis darüber, wie Organisationen funktionieren und wie sie gemanagt werden.

- Systemisches Denken und Handeln
- Systemische Gesprächsführung
- Struktur, Dynamik und Funktionsweise sozialer Systeme
- Strategien, Strukturen und Kultur im Magischen Dreieck
- Prozess- und Fachberatung
- Beratungsmethoden/-tools
- Design von Beratungsprozessen
- Weiterentwicklung der Beraterpersönlichkeit

Modul 2: Veränderungsmanagement

Gegenwärtig müssen Organisationen permanent in sehr kurzer Zeit Lösungen für komplexe Aufgaben finden und diese Lösungen dann möglichst umgehend in der ganzen Organisation umsetzen. Für die hochkomplexen Aufgabenstellungen und äußerst dynamischen und oft unvorhersehbaren Veränderungen sind nicht alle Organisationen hinreichend gewappnet. Denn im Laufe der Zeit hat sich in ihnen ein dichtes Gestrüpp von Hindernissen breit gemacht, die sie von dem Zugang zu ihrem eigenen Ressourcenpotential abhalten. Das Dickicht der Hindernisse hat viele Gesichter: von überholten, unzweckmäßigen Strukturen und Abläufen über ein zu starres Verständnis von Führung bis hin zu einem Mangel wirklich herausfordernder/begeisternder Ziele. Insbesondere in der heutigen Zeit sind gut gemanagte Veränderungsprozesse der Stellhebel für den Erfolg von Unternehmen. Sie unterstützen Management und Mitarbeiter darin, ihr Denken und Handeln auf die Strategie und Unternehmensziele auszurichten. Eine Organisation wird dadurch befähigt, Meilensteine und Ziele in wirkungsvollem Vorankommen anstatt in zeitraubenden, aufwändigen kleinen Schritten zu erreichen.

- Führung von Veränderungen
- Einfache und komplexe Change-Prozesse
- Chancen und Risiken
- Umgang mit Hürden, Turbulenzen, Irritationen
- Design von Veränderungsprozessen
- Systemisch basierte Tools
- Gestalten und Führen von Beteiligungsprozessen
- Externe und interne Kommunikation
- Evaluierung / Monitoring von Veränderungsprozessen

Modul 3: Führung

Für die heute und morgen anstehenden Veränderungen braucht es anpassungsfähige Organisationen und lebendige Führungspersönlichkeiten. Führungspersönlichkeiten, die auf neue, verantwortungsvolle Weise den Mut zum Handeln haben, um nicht nur ihr Tagesgeschäft zu bewältigen, sondern parallel auch den erforderlichen Wandel zu gestalten.

Organisationen werden als lebendige Organismen betrachtet, deren Prozessdynamik von so genannten Katalysatoren beeinflusst und unterstützt wird. Katalysatoren verändern nicht die Struktur dieser Prozesse, wohl aber die Intensität und Nachhaltigkeit, mit der sie ablaufen. Führungskräfte müssen Katalysator sein für Veränderungsprozesse. Je besser systemische Organisationsberater mit aktuellen Führungsthemen und wirksamen Führungskonzepten vertraut sind, umso leichter gelingen ihnen die Kopplung mit dem Kundensystem und die Konzentration auf das Wesentliche. Wie die gegenwärtig diskutierten Führungskonzepte ebenso wie systemische Organisationsberatung auf die Förderung von Selbstorganisation setzen, stehen Beratung und Führung in einer engen, wechselseitigen Beziehung.

- Führung von Menschen, Themen und Prozessen
- Management und Unterstützung von Selbstorganisationsprozessen
- Auseinandersetzung mit Anforderungsprofilen und persönlichen Konzepten von Führung
- Coaching als Führungsphilosophie
- Kommunikation und Beziehungsgestaltung als Führungsaufgabe
- Umgang mit Führungsinstrumenten
- Stress-, Krisen- und Konfliktmanagement
- Führung in schwierigen Zeiten
- Führung ohne Mandat
- Reflexion und Selbstmanagement des eigenen Führungsverhaltens

Modul 4: Kommunikation

Wer als Berater Kundensysteme zur selbstständigen Lösung ihrer Aufgaben und Probleme befähigen will, muss in der Lage sein, adäquate Kommunikationsstrukturen bereitstellen zu können. Wir brauchen eine kommunikative Kultur und einen kommunikativen Rahmen, in dem die Mitarbeiter ihre kreativen Energien freisetzen und auf die strategischen Ziele fokussieren; in dem die ungenutzten Potenziale der Mitarbeiter, ihre Intelligenz, ihre Ideen, ihrer Intuition, ihre Initiative und ihre Motivation fruchtbar werden können.

Neben der klassischen Moderation setzen neuere Methoden vor allem auf die aktive Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines Unternehmens. Dies geschieht in speziellen Großgruppenveranstaltungen, die so moderiert werden, dass alle anwesenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dynamisch vernetzt und in die Evaluation und Verbesserung von Schwachstellen einbezogen werden. Durch die Beteiligung aller kommt das volle Potenzial der Mitarbeiterschaft zum Zuge. Verlauf und Ergebnisse sind für alle per se transparent, es braucht keine Kommunikationsstrategie, bei der Informationen verloren gehen oder verfälscht werden können. So fühlen sich die Mitarbeiter beteiligt und übernehmen ownership für den Prozess.

Neben methodischer Flexibilität sind die kommunikativen Kompetenzen des Beraters in moderierten Veranstaltungen von Bedeutung. Den Prozess steuern, klären, beschleunigen, bremsen - diese Aufgaben gilt es zu meistern. Besonderes kommunikatives Geschick ist in schwierigen Situationen gefragt. Hierzu zählen auch Konfliktmoderationen.

- Elemente und Arbeitstechniken der Moderation
- Visualisierungstechniken/Prozessvisualisierung
- Dramaturgie moderierter Veranstaltungen
- Aufgaben, Rolle und Selbstverständnis des Moderators
- Interview- und Fragetechniken
- Dialogkultur – Gemeinsam denken statt diskutieren
- Prozessgestaltung und –steuerung
- Konfliktmoderation
- Großgruppenmoderation

Modul 5: Teamarbeit und Projektmanagement

Kreativität und Innovation resultiert aus dem Hervorbringen unterschiedlicher Fähigkeiten, die sich ergänzen und gegenseitig zirkuläre Prozesse auslösen. Die Zusammenarbeit im Team gewinnt als erfolgreiche Organisationsform immer mehr an Bedeutung, weil sie die Möglichkeit bietet, Verschiedenheit zu nutzen und Vielfalt zu ermöglichen. Organisationen stehen vor der Herausforderung, sowohl Komplexität für Lösungsvielfalt zu erreichen als auch, die wachsende Komplexität handhaben zu können.

Doch genügt die konventionelle Teamarbeit heutigen Anforderungen bezüglich Geschwindigkeit und Effizienz oft nicht mehr. Es braucht neue Ansätze, die den Prinzipien der Selbstorganisation folgen, das individuelle Potential der einzelnen Teammitglieder besser nutzen und die Zusammenarbeit optimieren. Hierzu zählen auch die Zusammenarbeit in einer Projekt- und Matrixorganisation sowie Ansätze für eine crossfunktionale und interdisziplinäre Zusammenarbeit.

Crossfunktionale, interdisziplinäre und teambezogene Zusammenarbeit ist kommunikativ höchst anspruchsvoll: Autorität besteht zu wesentlichen Teilen in der Möglichkeit, eine Entscheidung nicht rechtfertigen zu müssen. Das leistet normalerweise die Hierarchie. Im Team ist aber keine hierarchische Position gefragt, sondern eine inhaltliche. Die Produktivität eines Teams resultiert deshalb

aus dem kreativen Spannungsfeld von unterschiedlichen Erfahrungen, Perspektiven und Interessen die dabei aufeinander stoßen und sich zum teil sogar weichseitig ausschließen. Systemisch orientierte Teamarbeit geht davon aus, dass eine innovative und erfolgreiche Zusammenarbeit von Menschen eine stete Ausbalancierung erfordert: Einerseits müssen Teammitglieder kommunikativ kopplungsfähig sein, und andererseits so „anders“, dass sie einen Unterschied machen, also den Gruppenprozess vorantreiben, verändern, ins driften bringen.

- Selbstorganisierte Teamarbeit
- Teambildungs-/Teamentwicklungsprozesse
- Führung von selbstorganisierten Teams
- Arbeiten in der Projekt- und Matrixorganisation
- Anforderungsmanagement
- Ressourcenmanagement und Kostenmanagement
- Terminmanagement
- Risikomanagement
- Projektorganisation
- Qualitätsmanagement
- Ziel-/Vereinbarungsmanagement
- Instrumente und Werkzeuge

Leistungsmerkmale der Ausbildung

Praxis

Das Curriculum wird praxisorientiert durchgeführt. Anhand von konkreten Beispielen aus aktuellen Beratungsprojekten zur Organisationsentwicklung entstehen anschauliche Praxisbezüge. Persönliche Erfahrungen und Fallbeispiele der Teilnehmer haben Priorität und werden vorrangig bearbeitet. Zu verschiedenen Themenschwerpunkten laden wir weitere Fachexperten ein, die den Teilnehmern als Referenten und Ansprechpartner zur Verfügung stehen.

Jedes Modul enthält folgende Elemente

- Theoretische Grundlagen
- Konzepte und Modelle
- Praxiseinblicke: Arbeitsfelder, Projekte, Einsatzmöglichkeiten, Kontakte
- Methoden, Instrumente, Best practices
- Praxis-, Anwendungs- und Übungsaufgaben
- Weiterentwicklung der Beraterpersönlichkeit und Selbstreferenz
- Vertiefende Zusatzliteratur
- Wissenschaftliche Fundierung und Begleitung der Fortbildung

Vernetzung

Zur Unterstützung der Lern- und Entwicklungsprozesse bilden alle Teilnehmer der Fortbildung kollegiale Lerngruppen, die sich zwischen den Modulen treffen und miteinander lernen und arbeiten. Ziel ist es, die Inhalte der einzelnen Module zu üben und zu vertiefen, Erfahrungen auszutauschen und sich gegenseitig zu unterstützen. Ferner geht es darum, ein breites Spektrum an Einsatzfeldern für Organisationsberatung und -entwicklung kennen zu lernen und dabei auch berufliche Kontakte auf- bzw. auszubauen.

Einzelcoaching und individuelle Projektunterstützung

Über die Seminarzeiten hinaus unterstützen die Dozenten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Fortbildung nach Vereinbarung bei der professionellen Profilbildung und Weiterentwicklung der Beraterpersönlichkeit, bei der beruflichen Vernetzung sowie bei der Entwicklung und Implementierung eigener Beratungsprojekte.

Wissenschaftliche Begleitstudie zur Qualitätssicherung

In der Ausbildungsgruppe führen wir eine wissenschaftliche Begleitstudie zur Qualitätssicherung unter der Leitung von Prof. Dr. Wolfgang Beelmann durch. Er ist Mitglied der Kompetenzplattform KomPASS an der FH Bielefeld, u.a. beschäftigt er sich mit mit Forschungsarbeiten zur Qualitätssicherung und Kompetenzentwicklung.

Basierend auf neueren wissenschaftlichen Kompetenzkonzepten erarbeiten wir zu Beginn der Fortbildung mit allen Teilnehmern deren individuelles Profil bezogen auf die genannten Kompetenzbereiche. Ausgehend von diesem Kompetenzprofil definieren die Teilnehmer ihre persönlichen Ziele für die individuelle Weiterentwicklung im Rahmen unserer Fortbildung. Lernprozess und –fortschritte der Teilnehmer werden kontinuierlich über alle Module hinweg evaluiert. Notwendige Veränderungen sind dadurch unmittelbar transparent und schnell umsetzbar. Zielsetzung der Studie ist die Sicherung der bestmöglichen Qualität im Lernprozess bei allen Teilnehmern.

Methoden

Moderation, Vortrag und Lehrgespräch, Einzel- und Gruppenarbeit, Coaching, Systemische Aufstellungsarbeit, Arbeit mit Reflecting Teams, Systemische Beratung, Rollenspiele, Outdoor-Übungen und Projektarbeit.

Umfang

Die gesamte Ausbildung umfasst 5 Module. Optional können die 2 Wahlmodule Supervision und Akquisition zusätzlich gebucht werden. Jede Einheit hat einen zeitlichen Umfang von 15 Zeitstunden (bzw. 20 Unterrichtsstunden), die im Rahmen eines dreitägigen Veranstaltungsblocks stattfinden. Die gesamte Fortbildung erstreckt sich über einen Zeitraum von ca. 1 ½ Jahr (etwa jeden dritten Monat findet eine Ausbildungseinheit statt). Die darüber hinaus während der Fortbildung stattfindenden Treffen in kollegialen Lerngruppen haben einen Mindestumfang von 90 Stunden und werden am Ende der Ausbildung zertifiziert.

Rahmenbedingungen

Die Ausbildung startet mit Modul 1 am 01.-03. April 2011. Die Ausbildungseinheiten beginnen am Freitag um 16:00 Uhr und enden am Sonntag um 16:00 Uhr.

Die Anmeldung zur Fortbildung kann nur als verpflichtende Teilnahme an allen 5 Modulen erfolgen. Die **Teilnahmegebühr** beträgt für Selbstzahler pro Modul € 420,00, der Firmenpreis pro Modul € 650,00. Die Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen Mehrwertsteuer.

Die Kosten für Verpflegung und Übernachtung werden gesondert mit den Teilnehmern abgerechnet. Die Ausbildung findet in den Seminarräumen der QUOTAC Management GmbH in Achim bei Bremen statt, Bremer Str. 70, 28832 Achim.

Trainerteam

Dr. Gert Beelmann

geb. 1971, Geschäftsführer der QUOTAC Management GmbH, Lehrbeauftragter an der Universität Bremen, Promotion an der Universität Bremen im Institut für Psychologie der Arbeit, Arbeitslosigkeit und Gesundheit (IPG), Ausbildung in systemischer Beratung.

Arbeitsschwerpunkte: Beratung von Unternehmen in Übergangs- und Restrukturierungsprozessen, Outplacementberatung.

Dr. Meike Schnitger

geb. 1974, Bereichsleitung Personalmanagement QUOTAC, Dipl. Psychologin, Promotion an der Universität Bremen im Institut Technik und Bildung (ITB), KfW Beraterin Personalentwicklung und Existenzgründungscoaching, Ausbildung in systemischer Beratung.

Arbeitsschwerpunkte: Führungskräfteentwicklung, Coaching, Teamentwicklung und Supervision. Beratung von Organisationen in Veränderungsprozessen.

Anne Gördes

geb. 1961, arbeitet seit mehr als zwei Jahrzehnten als Beraterin, Moderatorin, Trainerin und Coach im Bereich Organisationsberatung und -entwicklung. Studium der Sonderpädagogik. Ausbildungen in Moderation, Projektmanagement und Organisationsberatung. 1984 als Mitgründerin eines Unternehmens im Dienstleistungsbereich mit Führungsaufgaben, selbständig seit 1997.

Arbeitsschwerpunkte: Beratung und Prozessbegleitung in Veränderungsprozessen. Qualifizierungsprogramme für Führungskräfte, Organisationsberater, Moderatoren und Trainer. Beratung von Teams und Durchführung von Teambildungsprozessen. Moderation von Workshops, Großgruppenmoderation und Konfliktmoderation. Coaching von Führungskräften und Teams.

Prof. Dr. rer. nat. Wolfgang Beelmann Wissenschaftliche Begleitung

geb. 1958, Dipl. Psychologe, Psychotherapeut, Supervisor, Studium der Psychologie, Pädagogik und Rechtswissenschaften. Promotion und Habilitation an der Universität zu Köln, Professor für Psychologie an der Fachhochschule Bielefeld (University of Applied Sciences), in der Beratungspraxis tätig seit 1988.

Arbeitsschwerpunkte: Beratung von Einzelpersonen und Teams, Psychotherapie, Supervision, Organisationsberatung (profit und non-profit Bereich), Konfliktmanagement, Coaching, Prävention und Gesundheitsförderung, Leitung von Forschungsprojekten zu Veränderungsprozessen in unterschiedlichen Systemen, zur Kompetenzentwicklung und zur Evaluation von Organisationsentwicklungsmaßnahmen.

Kontakt und Anmeldung

QUOTAC Management GmbH - Seminare

Bremer Str. 70

28832 Achim

Tel.: 04202 5220-0

Fax: 04202-5220-79

Email: info@quotac.de