A high-angle photograph of three business professionals in a meeting. A man in a blue suit and yellow tie stands on the left, a woman in a black pinstriped suit stands on the right, and a woman in a dark purple suit is seen from the back, shaking hands with the man. They are on a blue carpeted floor with geometric patterns.

Weiterbildung zum/zur

Organisationsberater/in state of the art

für: Trainer/innen, Personalentwickler/innen,
Interne Berater/innen, selbstständige Berater/innen,
Supervisor/innen und Führungskräfte

Das Qualifikations-Programm im Überblick

Die Veranstalter	3
Die Weiterbildung	3
Welche Kompetenzen erwerben Sie bei uns?	5
Die Lehrphilosophie	5
Das Weiterbildungsdesign	6
Teilnehmer	6
Staff	7
Curriculum	9 - 10
Teilnahmevoraussetzungen	11
Zeitplan und Kosten	11
Anmeldung	12 - 13



Die Veranstalter

Die Weiterbildung zur/zum IHK-zertifizierten Organisationsberater/in ist ein Kooperationsprojekt der Volkswagen Coaching GmbH, Wolfsburg, und der Industrie- und Handelskammer (IHK) Berlin.

Die Volkswagen Coaching GmbH verfügt über breite Kompetenz und Erfahrung in Organisationsberatung und beruflicher Aus- und Weiterbildung. Das Leistungsangebot reicht dabei vom Coaching von Mitarbeitern bis zur Managemententwicklung, von der Erstausbildung bis zur Weiterbildung und von der Personalforschung bis zum Benchmarking. In über 3000 Beratungsprojekten sowohl im Volkswagen-Konzern als auch für Kunden aus anderen Branchen konnte die Volkswagen Coaching GmbH ihr Know-how unter Beweis stellen.

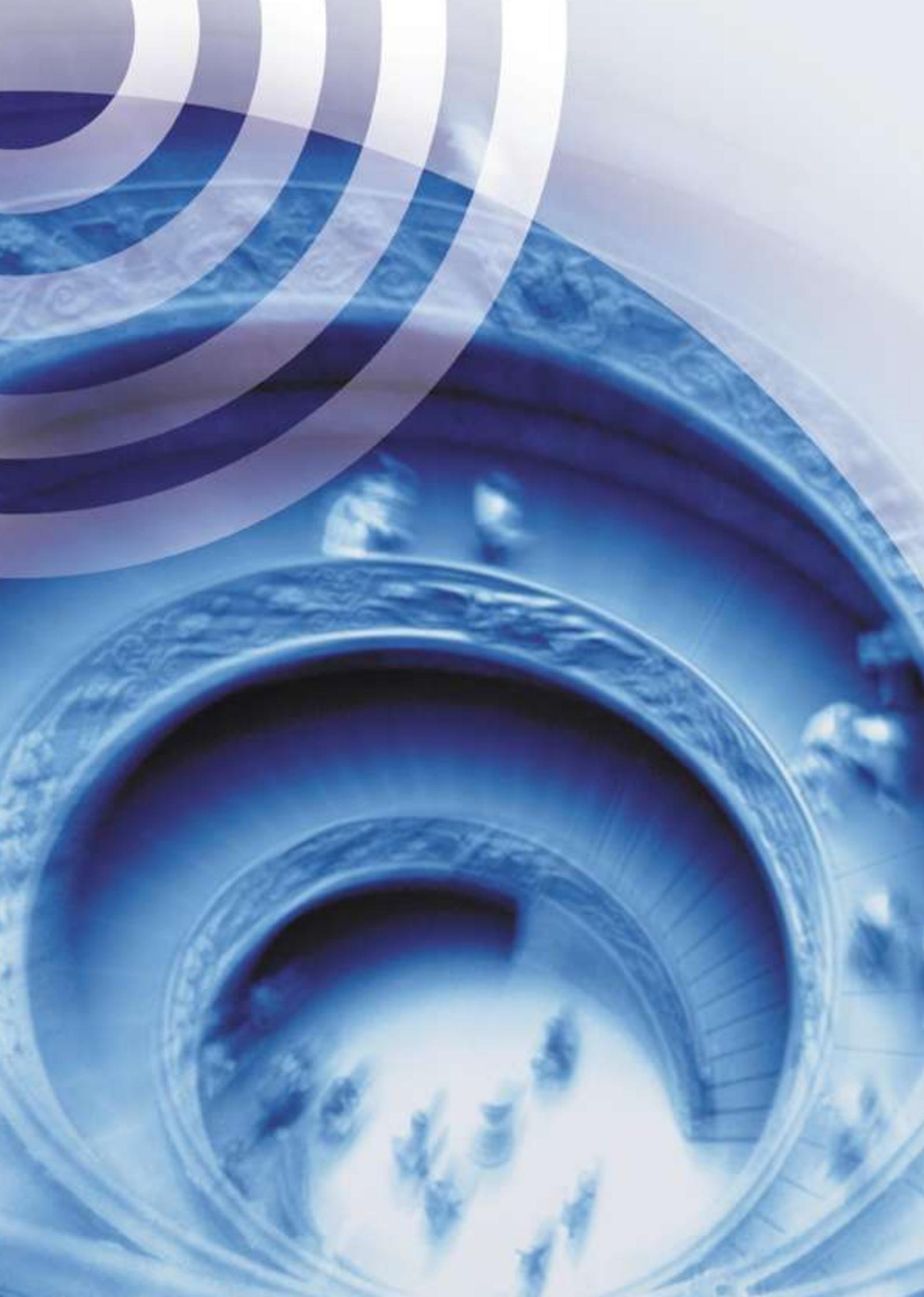
Die IHK Berlin ist als Landesvertretung der Wirtschaft Mitglied des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT) mit Sitz in der Bundeshauptstadt. Die IHK Berlin betreut die Weiterbildung und übernimmt Teile des Lehrgangs. Das abschließende IHK-Zertifikat gewährleistet die Qualität, Praxisnähe und Kontinuität der Lehre.

So können wir Ihnen eine "State-of-the-Art" Weiterbildung anbieten, die Organisationsberatung in einer einzigartigen Verbindung von Theorie und Praxis lehrt und eine bundesweite Akzeptanz aller organisationsberatenden Institutionen garantiert.

Die Weiterbildung

Sie werden wissenschaftlich fundiert und zugleich praxisnah zum/zur Organisationsberater/in weitergebildet. Das Lehrteam besteht aus international tätigen Beratern/innen und Forschern/innen mit langjähriger Erfahrung. Die Weiterbildung befähigt die Teilnehmer/innen zur Beratertätigkeit im Industrie-, Handels- und Verwaltungsbereich.

In einer interdisziplinären Herangehensweise integriert die Weiterbildung Erkenntnisse der Kommunikationswissenschaft, der angewandten Sozialwissenschaften, der Psychologie, der Gruppendynamik und der Betriebswirtschaft. Sie erwerben methodische Kompetenz und fundiertes Fachwissen über Organisationen und deren Veränderungsprozesse und entwickeln Ihre eigene professionelle Identität. Innerhalb der Volkswagen Coaching GmbH bietet sich Ihnen die Möglichkeit, in Beratungsprojekten bei erfahrenen Senior Consultants zu hospitieren, später zu assistieren und eigene Projekte noch während der Weiterbildung durchzuführen.



Welche Kompetenzen erwerben Sie bei uns?

„Ein guter Berater sollte sowohl seine mentalen Modelle über seinen Gegenstand, die Organisation, als auch über Veränderungsprozesse in Organisationen kennen. Er braucht eine Theorie, die sein Handeln leitet. Und drittens muss er die professionellen Programme kennen, die seine Beratungspraxis steuern – und sie kontrolliert anwenden können“, sagt der erfolgreiche amerikanische Organisationsberater David Kantor.

Sie entwickeln in der Ausbildung Ihre persönliche theory of the thing: Theoretische Annahmen über Menschen in Organisationen, über Gruppen und Organisationen.

Sie entwickeln Ihre theory of change: Wie sehen Gesetzmäßigkeiten von Veränderungsprozessen aus? Welche Wirkungen haben Interventionen durch Berater/innen?

Sie entwickeln Ihr practice model: Wie beginnt man Beratungsprozesse, welche Phasen müssen sie durchlaufen? Wie vernetzt man die Beratung in der Organisation und schafft ihr gleichzeitig genügend Autonomie? Wie sorgt man für die Nachhaltigkeit der Veränderungen?

Sie entwickeln Ihre neue professionelle Identität, Ihre spezifische Art, die Rolle des internen oder externen Beraters auszufüllen.

Die Lehrphilosophie

„Dieses Jahrhundert wird ein Jahrhundert des Gesprächs als wesentliche Produktivkraft sein“ (Giesecke). Die Weiterbildung zum/zur Organisationsberater/in basiert auf den Leitgedanken der Beratungsphilosophie der Organisationsentwicklung und der Supervision. Wir glauben, dass Organisationen nur dann „gesund“ sein können und überleben, wenn sie die Selbstbeobachtung nach innen mit der Beobachtung ihres sich beständig wandelnden Umfeldes verbinden lernen. Soziale Selbstreflexion muss neben die schon bestehenden Steuerungselemente als neues „Setting“ hinzukommen, in dem Paradoxien, Ambivalenzen, Fehler und Überkomplexität als Chance für die Organisation genutzt werden können. Gemeinsames, dialogisches Denken wird in Zukunft ein wettbewerbsentscheidendes Merkmal für Organisationen sein.

„Organisationen haben beständig zwei Aufgaben gleichzeitig zu bewältigen: Überleben in einer sich wandelnden Umwelt und die Integration ihrer Subsysteme“ (Ed Schein). Wir gehen davon aus, dass wir uns im Moment in einem enormen Wandel hin zu fraktalen, modularen und vernetzten Strukturen befinden. Die Maschinenorganisationen des letzten Jahrhundert sind nicht mehr zeitgemäß. Viele Organisationen, die Veränderungen auf der Oberfläche durchführen, ohne ihre kulturellen Grundannahmen und Selbstbilder zu reflektieren und daraufhin ihre Strukturen grundlegend anpassen, werden diesen Wandel nicht überleben. Sie lernen, Organisationen auf den Wandel vorzubereiten.

Das Weiterbildungsdesign

Innerhalb der Weiterbildung zum/zur Organisationsberater/in durchlaufen Sie mehrere präzise aufeinander abgestimmte Lernumgebungen, sogenannte „Settings“.

Setting Kursgruppe

In dieser Gruppe mit konstanter personeller Zusammensetzung vermitteln wir Ihnen das theoretische Wissen und schaffen den Transfer in die Praxis. In der Kursgruppe werden auch praxisnahe Beratungssituationen trainiert – für die notwendige Selbsterfahrung in der Rolle des Organisationsberaters oder der Organisationsberaterin. Die Kursgruppe wird von einem Leitungsteam in ihrem Lernprozess begleitet und arbeitet außerdem mit externen Dozenten/innen.

Setting Beratungsprojekte

Durch die Mitarbeit in Beratungsprojekten lernen Sie das erworbene Wissen praktisch umzusetzen. In drei Stufen werden Sie gezielt auf die selbstständige Arbeit als Berater/in vorbereitet.

1. Sie begleiten Senior Consultants kontinuierlich bei Beratungsprojekten und lernen durch Beobachtung und Auswertungsgespräche.
2. Sie übernehmen als Berater/in Aufgaben in einem Beratungsprojekt unter der Leitung eines Senior Consultants.
3. Sie leiten eigenverantwortlich zusammen mit einem Kollegen oder einer Kollegin aus dem Kurs ein Beratungsprojekt unter der Kontrolle eines erfahrenen Supervisors oder einer erfahrenen Supervisorin.

Setting Projektsupervision

Ein erfahrener Supervisor oder eine Supervisorin begleitet Sie bei der Entwicklung Ihrer neuen professionellen Identität als Organisationsberater/in. Sie besprechen in der Gruppe mit anderen Weiterbildungsteilnehmern Ihre eigenverantwortlich geleiteten Beratungsprojekte: So lernen Sie voneinander und können Ihre Lernerfolge überprüfen.

Setting Peergroup

Innerhalb der sogenannten Peergroup organisieren Sie Ihren Lernprozess selbst. Peergroups unterstützen Sie bei der produktiven Bewältigung der Veränderungen, die Sie durch die Weiterbildung erfahren – und sind gleichzeitig die Kernzelle der Beraternetzwerke, die Sie später im Beratungsalltag brauchen werden.

Teilnehmer

Zielgruppen der Weiterbildung sind Trainer/innen, Personalentwickler/innen, Interne Berater/innen, selbstständige Berater/innen, Supervisor/innen und Führungskräfte.

Wir möchten die Lerngruppe möglichst inhomogen zusammensetzen. Multiprofessionalität, Multi-kulturalität und Inhomogenität der Erfahrungshorizonte innerhalb der Lerngruppe bilden eine gute Grundlage für gegenseitiges Lernen. Wir sprechen deshalb Interessenten aus dem Profit- und aus dem Not-for-Profit-Bereich an, aus Produkt- und Dienstleistungsorganisationen, freiberuflich und intern arbeitende Consultants, Berater/innen und Führungskräfte, Frauen und Männer mit verschiedenen Grundprofessionen. Im Mikrokosmos der Lerngruppe soll sich die Vielfalt der Organisationen abbilden können.



Staff

Kursleitung:

Prof. Dr. Kornelia Rappe-Giesecke, Dipl. Supervisorin, Ev. Fachhochschule Hannover
 Hans-Jürgen Berg-Rupprecht, Supervisor, Volkswagen Coaching GmbH, Wolfsburg

Externe DozentInnen:

Mechthild Beucke-Galm, Institut für Organisationsberatung und Dialog, Frankfurt/Main

Prof. Dr. Michael Giesecke, Universität Erfurt

Dr. Katrin Käufer, MIT Sloan School of Management, Cambridge, USA

Dr. Roswita Königswieser, Beratergruppe Neuwaldegg, Wien - Gesellschaft für
 Unternehmensberatung und Organisationsentwicklung

Dr. Wolfgang Looss, Lanzenberger Looss Stadelmann, Beratungssozietät für Personal- und
 Organisationsentwicklung, Darmstadt

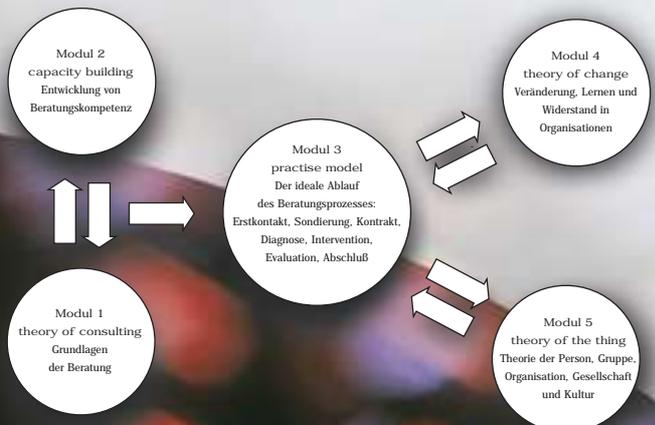
Dr. Claus Otto Scharmer, MIT Sloan School of Management, Cambridge, USA

Richard Timel, Institut für Organisationsberatung und Dialog, Frankfurt/Main

PD Dr. Frederic Fredersdorf, TU Berlin

Dipl.-Ing./Eur.-Ing. VDE Ulrich Nijhuis, IHK, Berlin

Projektsupervisoren und -supervisorinnen und Senior Consultants der Coaching GmbH.



Modul 2
capacity building
Entwicklung von
Beratungskompetenz

Modul 1
theory of consulting
Grundlagen
der Beratung

Modul 3
practise model
Der ideale Ablauf
des Beratungsprozesses:
Erstkontakt, Sondierung, Kontrakt,
Diagnose, Intervention,
Evaluation, Abschluß

Modul 4
theory of change
Veränderung, Lernen und
Widerstand in
Organisationen

Modul 5
theory of the thing
Theorie der Person, Gruppe,
Organisation, Gesellschaft
und Kultur

Curriculum

Die Weiterbildung besteht aus 5 miteinander vernetzten Modulen:

Modul 1: Grundlagen der Beratung (theory of consulting)

- Beratungstypen (Experten- und Prozessberatung)
- Phasen eines vollständigen Beratungsprozesses
- Die Verbindung von Instruktion und Selbstreflexion in der Beratung
- Methodenvielfalt und Programmwechsel
- Werte und Prinzipien der Organisationsentwicklung
- Die Konstruktion des Beratungssystems

Modul 2: Die Entwicklung von Beratungskompetenz (capacity building)

- Wahrnehmungstraining mit Methoden der lernenden Organisation und NLP
- Themenbezogene Selbsterfahrung: Die Begegnung mit einem eigenen „boundary profile“:
Ich in der Gruppe - Ich in der Organisation - Ich am Rande der Organisation
- Selbst- und Fremdeinschätzung der Entwicklung der Beratungskompetenz und der neuen Rollenidentität

Modul 3: Der Ablauf des Beratungsprozesses (practice model)

- Marketing- und Akquisestrategien für Berater/innen
- Nachfrageanalyse und Auftragsklärung
Input: Kliententypen nach Ed Schein, Freiwilligkeit und Zwang in Beratung
- Kontrakt: Geschäft und Kontakt
Theorie: Dreieckskontrakte, Vernetzung der Beratung in der Organisation
- Diagnose: Datenerhebung und -rückkopplung, Diagnosemethoden, die Beteiligung des ratsuchenden Systems, „Auftauen des Systems“
Theorie: Psychodynamik von Anfangssituationen
- Prozessarchitektur: Steuerung des Prozesses, Beratungssettings, Vernetzung der einzelnen Settings, die Aufgabenteilung zwischen Führung und Beratung
- Maßnahmen:
Einzelinterventionen (Coaching, Karriereplanung, Supervision)
Teamentwicklung
Projektmanagement: Organisationsformen von Projektteams und ihre Einbindung in die Organisation, Planung und Leitung von Projekten, Präsentation von Ergebnissen
Intergruppenmethoden
Großgruppenmethoden
Kriseninterventionen
- Abschluss der Beratung: „Einfrieren des Prozesses“, Institutionalisieren von selbstreflexiven Steuerungsstrukturen, Klärung von Verantwortlichkeiten, Wertschätzen und Würdigung, Abschied und Trennung

Curriculum

Modul 4: Lernen und Veränderung in Organisationen (theory of change)

- Kontraproduktive Wirkungen von Beratung
- Der Umgang mit den Paradoxien von Lernen und Nicht-Lernen, Veränderung und Widerstand, Systemerhalt und Systemzerfall
- Lernen des Einzelnen:
 - Lerntypen nach Kolb
 - Angst und Lernen
 - Zwang und Freiwilligkeit
 - personal mastery
- Lernen der Organisation:
 - Entwicklungsphasen der Organisation und ihre Bedeutung für Veränderung
 - Organisationskultur - die unbewussten Grundannahmen
 - Defensive Routinen und eingeübte Inkompetenz
 - Warum lernen Subsysteme nicht voneinander?
 - Das Problem des Messens und der Maßstäbe
- Rahmenbedingungen für Lernen schaffen:
 - Lernen durch den Wechsel von Handeln und Reflektieren
 - Die Bedeutung von sozialer Selbstreflexion - der Dialog als Methode
 - Die Aufgaben von Führungskräften
 - Die Aufgaben der Personalentwicklung
 - Der Umgang mit Zeit: Beschleunigen und Verlangsamen

Modul 5: Theorie des Individuums, der Gruppe, der Organisation, der Gesellschaft und der Kultur (theory of the thing)

- Persönlichkeitstheorien
- Gruppendynamische Modelle der Entwicklung und der Arbeitsteilung von und in Gruppen
- Organisationstypen nach Mintzberg und andere Typologien
- Hierarchisch strukturierte und virtuelle Organisationen
- Entwicklungsphasen von Organisationen
- Emergenzniveaus organisationaler Phänomene: Person, Rolle, Subsysteme übergreifendes System, Klient oder Kunde
- Besonderheiten von Familienbetrieben
- Transfer: Organisation und Kultur von Händlerbetrieben
- Theorie der Gesellschaft: Der Übergang von der Industrie- in die Informationsgesellschaft
 - Auswirkung auf die Arbeitswelt und auf die Beratung von Organisationen
- Theorie der Kultur: Ökologisches Zusammenwirken von sozialen, technischen, psychischen und anderen Faktoren: Mensch - Gesellschaft - Natur - Technik

Teilnahmevoraussetzungen

Für eine Teilnahme an der Weiterbildung zum/zur Organisationsberater/in sollten Sie über die folgenden Voraussetzungen verfügen:

- Mindestens fünfjährige berufliche Praxis
- Fortbildungen im Bereich der Arbeit mit Personen oder Gruppen oder Organisationen
- Eigene Beratungserfahrungen: Supervisionsprozess mit mindestens 15 Sitzungen
- Teilnahme an einem gruppendynamischen Seminar

Nach einer erfolgreichen Bewerbung werden Sie zu einem Auswahlseminar eingeladen.

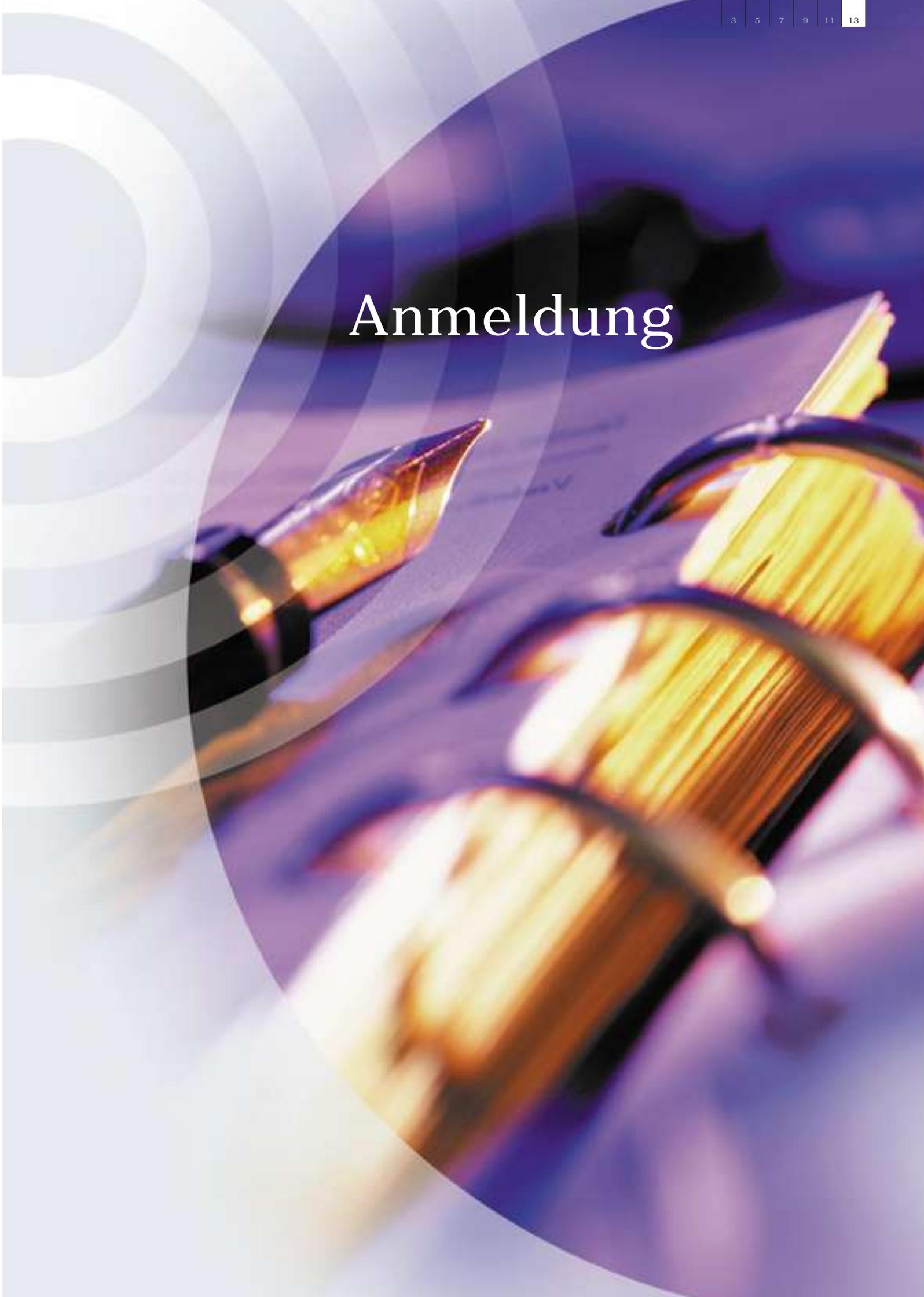
Zeitplan

Die Ausbildung dauert 3 Jahre. Sie umfasst 48 Seminartage in der Kursgruppe. Viermal pro Jahr findet eine Blockwoche statt, die sich aus vier Tagen in der Kursgruppe und einem Tag in der Peergroup zusammensetzt. Im zweiten Jahr kommt die Projektsupervision dazu, es finden 10 ganze Tage in Gruppen statt, die etwa 4 - 5 Teilnehmer/innen umfassen. Außerdem addiert sich die Zeit für die Beratungsprojekte, ca. 10 Tage pro Projekt. Den Start der Ausbildung erfahren Sie auf Anfrage.

Kosten

Auf Anfrage (siehe Beiblatt).

Anmeldung



Anmeldung

Name, Vorname, Titel

Straße, Hausnummer

Postleitzahl, Stadt

Telefon

Telefax

E-Mail

Ausbildung(en):

Für eine Kurzdarstellung Ihrer Person bitten wir Sie, die folgenden Fragen in Stichworten zu beantworten:

Ich verfüge über eine mindestens fünfjährige berufliche Praxis ja nein

Anmerkungen:

Ich verfüge über Kenntnisse aus Fortbildungen im Bereich der Arbeit mit Personen oder Gruppen oder Organisationen ja nein

Anmerkungen:

Ich wurde bereits supervidiert/gecoach (mindestens 15 Sitzungen) ja nein

Anmerkungen:

Ich habe bereits an einem gruppendynamischen Seminar teilgenommen ja nein

Anmerkungen:

Datum, Unterschrift

Volkswagen Coaching GmbH
Zentraler Service und Projekte
Ansprechpartner: Hans-Jürgen Berg-Rupprecht
Brieffach 1055/0
38436 Wolfsburg
Telefon 0 53 61/9-7 27 22
Telefax 0 53 61/9-7 15 63
E-mail vwcg.aktiv@volkswagen.de
Internet: www.volkswagen-coaching.de