

# OE & Coaching BSO

© ias Bad Ragaz, 2008  
Änderungen und Ergänzungen vorbehalten

Gestaltung: vista point, Basel

# Das ias Programm Organisationsentwicklung & Coaching BSO

- Sie interessieren sich für Themen wie Vision, Strategie, Struktur und Kultur in Organisationen?
- Sie interessieren sich auch für die Menschen an ihrem Arbeitsplatz?
- Sie möchten Ihre Kompetenz über Führung, Beratung oder Projektentwicklung vergrössern?
- Sie möchten nicht nur Modelle und Methoden lernen, sondern im Lernprozess auch Ihre eigene Persönlichkeit entwickeln?

## **Organisationsentwicklung und Coaching**

Organisationen sind offene Systeme. Sie haben eine eigene Dynamik, sind lernfähig und entwickeln sich nach mehr oder weniger bewussten Zielen. In begleiteten Veränderungsprozessen können sie zu lernenden Organisationen werden.

Organisationen müssen viele Interessen berücksichtigen: Kunden, Mitarbeitende, Trägerschaft oder Aktionäre stellen alle ihre Anforderungen, in einem Umfeld, das sich laufend verändert. Nebst dem aktuellen Spardruck tauchen dabei laufend neue strategische Themen auf: Gesundheitsförde-

rung, Burnoutprävention, Sicherheit, und der Umgang mit Konflikten am Arbeitsplatz. In diesem Kontext müssen Organisationen lernen, ihre Ziele zu klären, Arbeitsabläufe effektiv zu gestalten und neue Zielgruppen, Aufgabenbereiche und Märkte zu erschliessen.

Organisationsentwicklung (OE) unterstützt Organisationen und ihre Führung in diesen Prozessen. Coaching unterstützt die Entwicklung Einzelner in verändernden Organisationen.

In schnell verändernden Organisationen brauchen Menschen heute professionelle Begleitung: Coaching.

## **Perspektiven**

Die ias Ausbildung «OE & Coaching BSO» ist praxisnah; aus der Praxis für die Praxis. Sichern Sie sich entscheidende Vorteile auf dem Arbeitsmarkt mit mehr Wissen und Können und einem BSO anerkannten Abschluss. Kombinieren Sie Ihre Fachkompetenz aus dem angestammten Beruf mit professionellem Beratungswissen für Organisationen und Coaching.

# Konzept

Die ias Ausbildung «OE & Coaching BSO» bietet eine gründliche Einführung in Organisationswissen, Theorie und Methoden der Entwicklung von Personen und Unternehmen.

Die Ausbildung basiert auf der Entwicklung eines tiefen Verständnisses für Prozesse in Individuen und Systemen. Dabei wird die eigene Ausbildungsgruppe als eine temporäre Lernorganisation betrachtet und gestaltet. Dieses Konzept erlaubt Ihnen, das Gelernte an Ort und Stelle anzuwenden. Die geschützte Lernumgebung des Lehrgangs «OE & Coaching BSO» fördert so die ganzheitliche Entwicklung der Teilnehmenden.

Eigenverantwortung und gemeinsames Lernen sind wesentliche Elemente des Konzeptes. Dieses unterscheidet sich erfrischend vom aktuellen Trend, Ausbildungen zu standardisieren und modularisieren. Nachhaltigkeit und Praxisorientierung werden am ias gross geschrieben. Das Lernen an der eigenen Person im Kontext der Ausbildungsgruppe und des Instituts ist eine nicht zu unterschätzende Qualität des Konzeptes.

Die Ausbildung setzt auf einen längeren, intensiven Lernprozess, mit einer hohen gegenseitigen Verbindlichkeit von Lernenden und Lehrenden. Sie ist in ein humanistisch-systemisches Menschenbild eingebettet. Mensch und Organisation haben beide ihren eigenen Wert. Dies ermöglicht, dass Sie sich als Individuum gut aufgehoben und trotzdem herausgefordert fühlen.

# Ziele, Zielgruppe

## Ziele

Der ias Lehrgang «OE und Coaching BSO» fördert Bewusstsein, Wissen und Fähigkeiten in der Begleitung von Menschen in Organisationen. Wichtige Themen sind dabei:

- Ein umfassendes und zusammenhängendes Verständnis des Wesens einer Organisation. Dazu gehört die Auseinandersetzung mit integrativen Organisationsmodellen: die «Theory of the Firm»
- Das Verständnis von Menschen in ihren Rollen in Organisationen und die Fähigkeit, sie in Veränderungsprozessen zu unterstützen und zu coachen
- Die Entwicklung diagnostischer Fähigkeiten in Bezug auf Unternehmensprozesse
- Die Entwicklung und Umsetzung der unternehmerischen Vision in die Praxis der Organisation
- Das Verständnis der Interaktion von Individuen und Teams in komplexen Systemen
- Den ethischen und professionellen Rahmen um das eigene Arbeitsfeld aus übergeordneter Sicht zu beurteilen.

## Zielgruppe

Sie sind eine Fachkraft in der Wirtschaft, im Non-Profit-Bereich und/oder in der Verwaltung. Sie sind in Führung, Schulung, Entwicklung oder Beratung tätig. Sie wollen nach mehrjähriger Berufserfahrung Ihre Kompetenz in diesem Bereich mit einer anerkannten Ausbildung erweitern, oder sich neu orientieren als Berater/in von Organisationen. Supervision oder Coaching sind Ihnen aus eigener Erfahrung vertraut. Sie wissen, dass längerfristig erfolgreiche Weiterbildung auch eine Auseinandersetzung mit den eigenen Stärken und Schwächen mit sich bringt.

Falls Sie nicht alle Bedingungen des BSO für den Einstieg erfüllen, können Sie zur Vorbereitung an unserem Programm «Coaching Competence» teilnehmen.

# Struktur, Seminare

Der Lehrgang umfasst 66 Studientage, verteilt über drei thematische Zyklen von je einem Jahr. Der erste Zyklus enthält sechs dreitägige Seminare und eine sechstägige Arbeitskonferenz. Das zweite und das dritte Jahr umfassen je fünf dreitägige Seminare, eine sechstägige Arbeitskonferenz und Lehrsupervision, respektive Projektcoaching in Gruppen. Die Themen jedes Ausbildungsjahres bilden eine in sich geschlossene Einheit. Die Ausbildung besteht aus sieben Elementen, die wir hier kurz beschreiben.

## 1. Seminare

Die Seminare lehren Konzepte und Methoden für Coaching und OE, sowie Übungen zur Anwendung in der eigenen Arbeitspraxis. Die Themen der einzelnen Seminare können in Reaktion auf aktuelle Entwicklungen in der Gruppe oder in der Gesellschaft geändert werden.

Bei Seminaren können Gäste anwesend sein, jedoch nicht an Prozesstagen.

## 1. Jahr: OE

### Seminar A1

Organisationsmodelle und Beratung: Was ist eine Organisation? Modelle zum Verständnis von Organisationen, Veränderung in Organisationen, Formen der Beratung, die Arbeitsbeziehung, Beratungsphilosophie, Verträge in OE, Instrumente.

### Seminar A2

Entwicklungskonzepte und Ethik in Organisationen: Basisprozesse, Lebensphasenkonzepte in Organisationen, phasentypische Aspekte, Organbildung in Veränderungsprozessen, Ethik der Beratung.

### Seminar A3

Erstkontakt, Diagnostik, Intervention: Vorgehenskonzepte in verschiedenen Phasen. Erstgespräch, Diagnoseinstrumente, Diagnoseprozess, Hypothesenbildung, Einbeziehen der Beteiligten, Contracting.

### Seminar A4

Vision, Leitbild und Strategie: Entwicklung von Vision, Leitbild und Strategie: Menschenbild und Grundwerte, Entwicklung und Gestaltung von Leitbildern, Definierung von Leistungsauftrag und Strategie.

### Seminar A5

Projekt- und Qualitätsmanagement: Projektplanung und -steuerung, Projektorganisation, Ablaufstrukturierung und -optimierung, Qualitätssicherung, Kundenorientierung und Wertschöpfung, Servicequalität und -management.

### Seminar A6

Kernprozesse der Personalentwicklung: Beitrag der PE zur Strategieumsetzung, Kernqualitäten, Presencing, Mitarbeitergespräche als Führungsinstrument.

## **2. Jahr: Coaching**

### Seminar B1

Coaching und die Arbeitsbeziehung: Coachingdefinitionen und -modelle, Gestaltung der Arbeitsbeziehung, Coachingverträge, Dreiecksverträge, verwandte Beratungsformen, interne und externe Beratung, Coaching und Führung.

### Seminar B2

Ziele und Interventionen im Coaching: Interviewtechnik, Methodenkompetenz, Konzeptbildung, Rollenklärung, emotionale Achtsamkeit, Förderung der Selbstkompetenz. Probleme und Dilemmas.

### Seminar B3

Gruppenentwicklung und Gruppenprozesse: Innere und äussere Organisation, Primäraufgabe, Rollen und Grenzen in Gruppen, Hierarchien und Netzwerke, Grundannahmen, Entwicklung von Gruppen und Teams.

# Seminare, Elemente

## Seminar B4

Widerstand gegen Veränderung: Widerstand persönlich und systemisch, Erscheinungsformen, Übertragung und Gegenübertragung, hilfreiche Interventionen, Kommunikation von Veränderungen.

## Seminar B5

Konfliktmanagement und Krisenintervention: Was ist ein Konflikt? Typen, und Phasen von Konflikten, Konfliktbewältigung, Verhandeln, Rollen und Hierarchie, Bedeutung der Mediation in Konflikten.

## **3. Jahr: OE und Coaching - Erweiterung und Vertiefung**

### Seminar C1

Spiral Dynamics: Integraler Blick auf die Entwicklung von Menschen, Gruppen, Organisationen und der Gesellschaft. Einführung in die Memetik. Die Bedeutung von Spiral Dynamics bei Veränderungsprozessen.

### Seminar C2

Diversity Management: Individuelle Verschiedenheit wie Geschlecht, Alter, Kultur und Religion. Paradigmen des Diversity Management, Wahrnehmung, Umgang mit personaler Vielfalt, positive Nutzung.

### Seminar C3

Macht und Grenzen in Organisationen: Typen der Machtorientierung, Erkennen von Macht in Interaktionen – Machtspiele, Mobbing – Interventionen zum Thema Macht. Stress und Burnout.

### Seminar C4

Carte blanche. Wahlseminar nach Absprache mit der Prozessbegleitung und der Institutsleitung, mit einem für diese Ausbildungsgruppe aktuellen Seminarthema.

### Seminar C5

Auswertung: Abschluss und Evaluation von Veränderungsprozessen, Self-Assessment, Rückkopplung zu ursprünglichen Verträgen, Neuverhandlung. Abschluss und Abschied.

# Elemente

## 2. Prozesstage

An Prozesstagen steht das Lernen im Rahmen der eigenen Ausbildungsgruppe im Vordergrund. Sie erweitern ihre Fähigkeiten in Coaching und OE mittels Gruppendiskussionen, Kleingruppenarbeit und Prozessübungen. Jedem zweitägigen Seminar folgt ein Prozesstag.

## 3. Arbeitskonferenz

Die Arbeitskonferenz «Die lernende Organisation» ist das Herzstück der Ausbildungen am [ias](#). Sie wird jährlich gemeinsam mit mehreren Ausbildungsgruppen durchgeführt. Für einen interkulturellen Austausch können auch auswärtige Gruppen dabei sein. Die sechstägige Konferenz findet in einem Seminarhotel statt. Mehr über diese einzigartige Veranstaltung erfahren Sie auf unserer Homepage unter [www.iasag.ch/docs/artikel.fuerigen.pdf](http://www.iasag.ch/docs/artikel.fuerigen.pdf).

## 4. Lehrsupervision und Projektcoaching

Im zweiten und dritten Jahr des Programms werden zur Unterstützung der eigenen Beratungstätigkeit 24 Stunden Lehrsupervision und 28 Stunden Projektcoaching in Gruppen

angeboten. Zusätzlich belegen Sie während der Ausbildung noch wenigstens 8 Stunden Einzelcoaching bei einer vom Institut anerkannten Fachperson. [ias](#) hat für dieses Ziel ein eigenes Beratungsteam, das sich regelmässig trifft.

## 5. Intervisions- und Projektgruppen

Neben den Seminaren und dem Projektcoaching treffen sich die Teilnehmenden in Kleingruppen. Intervision dient der Vertiefung der gelernten Methoden und dem Literaturstudium. Projektgruppen führen ein gemeinsames Projekt durch.

## 6. Zwischenqualifikation

Im zweiten Jahr der Ausbildung findet die Zwischenqualifikation statt: Über eine schriftliche Arbeit untersuchen Sie Ihre Situation im Beruf, werten Ihren Lernprozess aus und formulieren Sie Ihre Ziele für die eigene Weiterentwicklung.

## 7. Abschluss mit Diplom

Am Ende des Kurrikulums erhalten die Teilnehmenden eine Bestätigung der besuchten Unterrichtsstunden. Sie erwerben das Diplom der Ausbildung durch:

# Zulassung, Anmeldung

- Teilnahme am gesamten Ausbildungslehrgang
- Nachweis über einen in einer Projektgruppe begleiteten Prozess (mindestens 30 Stunden)
- Bestandene Zwischenqualifikation
- Auswertung des Lernprozesses in der Projektgruppe
- Eine qualifizierte Diplomarbeit über das eigene OE-Konzept und ein OE-Projekt
- Nachweis über 60 Stunden Lehrsupervision und Projektcoaching gemäss Reglement.

Die Diplomarbeit wird von anerkannten Fachpersonen beurteilt. Das Qualifikationsreglement wird den Teilnehmenden zu Beginn der Ausbildung zugestellt. Das Diplom berechtigt zur direkten Aufnahme als Coach und Organisationsentwickler/in in den Berufsverband für Supervision, Coaching und Organisationsberatung BSO.

## Zulassungskriterien

- Qualifizierte Ausbildung mit Diplomabschluss BBT, Fachhochschule oder Hochschule
- Mindestens fünf Jahre Berufserfahrung
- Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Erwachsenen
- Kontinuierliche Fort- und Weiterbildung
- Schriftliche Motivation für Teilnahme an der Ausbildung
- 30 Stunden erhaltene berufsbezogene Beratung in den letzten drei Jahren vor Ausbildungsbeginn
- Möglichkeit zur Anwendung der in der Ausbildung gelernten Methoden und Fähigkeiten in der eigenen Berufspraxis
- Bereitschaft, sich selbst als Person zu engagieren und Mitverantwortung für den Ausbildungsprozess in seiner Ganzheit zu tragen
- Bereitschaft, sich an die Ethikrichtlinien des BSO zu halten
- Persönliches Gespräch mit der Institutsleitung.

Diese Kriterien entsprechen den Richtlinien des BSO. Allfällige Änderungen der BSO-Aufnahmekriterien werden vollumfänglich übernommen.

# Organisatorisches

## Anmeldeprozedere

Sie können Ihr Interesse für dieses Programm telefonisch, schriftlich oder per E-Mail anmelden. Wir laden Sie dann zu einem unverbindlichen Vorgespräch ein. In diesem Gespräch klären Sie mit uns, ob das Programm Ihren Zielen und Voraussetzungen entspricht. Vor dem Gespräch schicken Sie uns einen Kurzlebenslauf, Ihre Motivation für die Ausbildung und ein Foto.

## Ausbildungsvertrag

Nach Ihrer Entscheidung zur Teilnahme unterschreiben Sie einen dreijährigen Ausbildungsvertrag mit ias. Der Vertrag läuft über drei Jahre und umfasst:

- 16 dreitägige Seminare à 6 Stunden pro Tag
- 48 Stunden Lehrsupervision in Gruppen
- 3 sechstägige Arbeitskonferenzen
- die einmalige Beurteilung der Diplomarbeit.

Die Kosten von 8 Stunden Einzel- und 12 Stunden Gruppen-Projektcoaching sind nicht im Vertrag inbegriffen. Mit dem Ausbildungsvertrag wird eine Annullationsversicherung abgeschlossen. Das Institut kann dabei vermitteln.

## Absenzenregelung

Sie müssen mindestens 62 Ausbildungstage, 52 Stunden Lehrsupervision/Projektcoaching in Gruppen und 8 Stunden Projektcoaching einzeln oder in der eigenen Projektgruppe absolvieren. Studientage können nach Möglichkeit in anderen Veranstaltungen des Instituts nachgeholt werden. Verpasste Stunden in der Gruppenlehrsupervision, resp. im Projektcoaching müssen Sie nach-holen.

In Ernstfällen (Krankheit, Geburt, Todesfall) nehmen Sie bitte frühzeitig mit der Institutsleitung Kontakt auf. Dann suchen wir gemeinsam nach Lösungen.

## Kosten

Die Teilnahme am Lehrgang kostet CHF 27'600.– für die im Vertrag aufgeführten Leistungen, ohne Kosten für Einzel-supervision/Projektcoaching, Übernachtung und Verpflegung. Die Bezahlung erfolgt in Raten von CHF 2'300.–. Die Gebühr für das Aufnahmeprozedere beträgt CHF 250.–. In diesem Betrag sind alle weiteren Gespräche über die Ausbildung am Institut inbegriffen. Die Unterkunft während der Arbeitskonferenz kostet zirka CHF 1'200.–.

### **Berufungsmöglichkeit**

Das Institut hält sich an die Richtlinien für Ethik und Berufspraxis des Berufsverbandes BSO. ias hat eine eigene Ausbildungskommission, welche in Konfliktfällen eine Vermittlerfunktion übernimmt.

### **Arbeitszeiten**

An den dreitägigen Seminaren arbeiten wir am ersten Tag von 10 – 18 Uhr, am zweiten Tag von 9 – 18 Uhr und am letzten Tag von 9 – 17 Uhr, jeweils mit 1,5 Stunden Mittagspause.

Die Arbeitskonferenz dauert von Sonntag, 15 Uhr bis Freitag, 13 Uhr. Die Übernachtung im Hotel ist obligatorisch.

### **Zeitaufwand**

Das Programm umfasst 66 Kurstage à 6 Stunden, verteilt über drei Jahre. Sie finden die Daten auf unserer Website oder auf dem Datenblatt. Die Intervisionsgruppen treffen sich zirka einmal im Monat.

Inklusive Literaturstudium und Abschlussarbeit müssen Sie mit einem Zeitaufwand von etwa 100 Tagen rechnen.

### **Gruppengrösse**

Das Institut garantiert die Durchführung des Kurses bei zwölf unterschriebenen Verträgen. Die maximale Gruppengrösse beträgt 18 Teilnehmende, inklusive Gäste.

### **Ort**

Die Seminartage finden in Bad Ragaz statt, im stilvollen Ambiente der grosszügigen ias Institutsräume im Haus Bristol am Intercity-Bahnhof, nur wenige Minuten von der Autobahn A13. Die Arbeitskonferenz wird im Hotel «Fürigen» ob Stansstad durchgeführt: [www.hotel-fuerigen.ch](http://www.hotel-fuerigen.ch).

### **Kursleitung**

Die Seminare werden von erfahrenen Lehrenden aus verschiedenen Ländern geleitet. Bei fremdsprachigen Lehrenden sorgen wir für eine deutsche Übersetzung.

Für die Prozessbegleitung während des ganzen Kurrikulums engagiert ias eine Fachperson aus dem Kernteam. Mehr Informationen über unsere Lehrenden finden sie auf der ias Homepage.

### **Entscheidungshilfen**

In eine Ausbildung am ias investieren Sie viel Zeit, Geld und Energie. Ihre Entscheidung sollte deshalb wohl überlegt sein. Zur Entscheidungshilfe bieten wir Ihnen ein unverbindliches Vorgespräch mit der Institutsleitung an.

Auf Wunsch senden wir Ihnen Referenzadressen von Teilnehmenden, die das von Ihnen anvisierte Programm besucht haben. Ausserdem finden Sie auf der Homepage einen Leitfaden zur Entscheidungsfindung – [www.iasag.ch/docs/infotext.auswahl.doc](http://www.iasag.ch/docs/infotext.auswahl.doc).

### **Kontakt**

ias

Institut für angewandte	T +41 81 302 77 03
Sozialwissenschaften AG	F +41 81 302 77 04
Bristol, Bahnhofstrasse 38	info@iasag.ch
CH-7310 Bad Ragaz	www.iasag.ch