

# SYSTEMISCHE BERATERAUSBILDUNG

## AUSBILDUNGSPROGRAMM



# Systemische Beratung

Wir arbeiten in einer zunehmend komplexen und dynamischen Welt. Dies bringt Chancen aber auch Herausforderungen mit sich. Um die Chancen zu nutzen und die Herausforderungen effektiv zu begegnen, müssen sich Organisationen kontinuierlich weiter entwickeln. Als systemische Berater unterstützen Sie Ihre Kunden darin, klare Entwicklungsziele zu definieren und die Perspektivenvielfalt aller Beteiligten als wertvolle Ressource zu nutzen. Sie helfen Ihren Kunden, festgefahrene Sichtweisen zu verflüssigen, Wechselwirkungen zu erkennen und neue Lösungswege zu erproben. Dabei obliegt es Ihren Kunden, selbst zu entscheiden, welche Ziele erstrebenswert, welche Sichtweisen stimmig und welche Lösungswege realistisch sind.

## Warum eine Ausbildung?

Organisationsentwicklungsprozesse sind komplex und folgen keinen einfachen "wenn-dann" Regeln. Veränderung braucht also Veränderungsintelligenz. Entscheidend ist ein professionelles Verständnis relevanter Kontextfaktoren sowie ein pragmatisches Gespür für die entscheidenden Stellschrauben. Mit einer Ausbildung in systemische Beratung erlangen Sie ein differenziertes Verständnis der Gestaltungsprinzipien unterschiedlicher Organisationsformen. Sie verstehen, dass jede Organisationsform Vorteile aber auch spezifische Herausforderungen mit sich bringt. Sie kennen Tools und Praktiken, um diese Herausforderungen effektiv zu begegnen, sind aber auch in der Lage, umfassende Veränderungsprozesse zu initiieren und erfolgreich zu begleiten.



# Der systemische Beratungsansatz

Der systemische Beratungsansatz basiert auf psychologischen, verhaltenstheoretischen und organisationssoziologischen Erkenntnissen zu der psychosozialen Dynamik von Veränderungsprozessen. Veränderungsprozesse systemisch zu begleiten, bedeutet ressourcen-, ziel- und lösungsorientiert zu arbeiten. Ebenso wichtig für erfolgreiche Veränderungsprozesse ist aus systemischer Sicht ein Denken in Wechselwirkungen, was uns ermöglicht, stimmige Lösungsstrategien zu erarbeiten. Das Fundament des systemischen Ansatzes bilden in vielerlei Hinsicht gut auf einander abgestimmte Interventionsmethoden, die kontextsensitiv eingesetzt werden. Voraussetzung für gesunde Veränderungsprozesse ist zudem, eine Würdigung und Wertschätzung dessen, was funktional und bewahrenswert am aktuellen IST-Zustand ist.

## Unsere Ausbildung

### Fachlich fundiert und praxisorientiert

In unserem Ausbildungsprogramm erlernen Sie von Grund auf den systemischen Beratungsansatz. Wir legen großen Wert darauf, unseren Teilnehmer:innen ein fundiertes Verständnis der theoretischen und konzeptionellen Grundlagen dieser Methoden zu vermitteln. Dadurch sind Sie in der Lage, in Beratungsprozessen bewusst zu entscheiden, welche Methoden Sie einsetzen möchten und warum. Ebenso wichtig für die künftige Tätigkeit als Berater ist das Erproben der vermittelten Prinzipien und Methoden. So sind unsere Module als eine gut aufeinander abgestimmte kognitive, erlebnis- und praxisorientierte Lernreise konzipiert, die viel Zeit und Raum für Übungen bietet.

# ÜBERSICHT DER MODULE



MODUL 1  
Systemisches  
Organisationsverständnis



MODUL 2  
Veränderungsprozesse



MODUL 3  
Organisationsanalyse



MODUL 4  
Moderationskompetenzen



MODUL 5  
Teamentwicklung



MODUL 6  
Konfliktmanagement



MODUL 7  
Organisationskultur



MODUL 8  
Agile Organisationen



MODUL 9  
Organisationen  
Transformativ Gestalten



MODUL 10  
Abschlusspräsentation

#### Begleitende Maßnahmen:

- ✦ Ausbildungsunterlagen
- ✦ Transferaufgaben
- ✦ Peergruppen Arbeit
- ✦ Literaturstudium



## MODUL 1: Systemisches Organisationsverständnis

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung

In diesem Modul lernen die Teilnehmer:innen Organisationen als komplexe Systeme zu verstehen. Basierend auf einem ganzheitlichen Organisationsverständnis üben sie Wechselwirkungen im organisationalen Kontext zu erkennen. Wir setzen uns mit den Prinzipien der systemischen Organisationsberatung auseinander sowie mit der Rolle des Prozessbegleiters. Die Teilnehmer:innen erhalten die Gelegenheit, zwei zentrale Methoden der systemischen Prozessbegleitung zu erproben, die uns durch die gesamte Ausbildung hindurch begleiten werden: das Aktive Zuhören und die Systemische Fragetechnik. Am Ende des zweiten Tages werden individuelle Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten identifiziert und die Peer-Gruppen gebildet.



## MODUL 2: Veränderungsprozesse

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung

In diesem Modul erlangen die Teilnehmer:innen ein differenziertes Verständnis von der psycho-sozialen Dynamik von Veränderungsprozessen. Kurze Inputs werden durch erlebnisorientierte Übungen ergänzt, um ein affektiv-emotionales Verständnis der mit Veränderungen einhergehenden Herausforderungen zu gewährleisten. Die Teilnehmer:innen kennen die unterschiedlichen Interventionsebenen und -arten und verstehen, warum systemisches Arbeiten eine gut aufeinander abgestimmte Kombination bedarf. Sie verstehen das Arbeiten in iterativen Schleifen als integralen Bestandteil der systemischen Organisationsberatung.



## MODUL 3: Organisationsanalyse

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung & Michael Stein

Gegenstand dieses Moduls sind Methoden der Organisationsanalyse. Am ersten Tag werden die funktionale und die Matrix-Organisation als Möglichkeiten der Organisationsgestaltung dargestellt. Anschließend werden Methoden der Untersuchung von der Aufbau- und Ablauforganisation (Aufgabenanalyse, Prozess Mapping u.ä.) sowie der Aufschlüsselung von externen Einflussfaktoren (Stakeholder Mapping, SWOT-Analyse u.ä.) erprobt. Am zweiten Tag werden die Beratungsprojekte der Teilnehmer:innen fokussiert. Sie identifizieren Handlungsfelder, formulieren SMARTe Ziele, erstellen eine Veränderungsarchitektur und definieren Indikatoren, um den Erfolg des Prozesses zu evaluieren.



## MODUL 4: Moderationskompetenzen

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung

In diesem Modul erlangen die Teilnehmer:innen ein tiefes Verständnis der Relevanz von Moderationskompetenzen für die Rolle eines Prozessbegleiters. Sie üben gut aufeinander abgestimmte Workshop Designs zu entwickeln und haben die Gelegenheit, Kernprinzipien der Moderation zu erproben und einzuüben. Am Ende des Moduls geben die Teilnehmer:innen einander stärken- und ressourcenorientiert Feedback zu ihren Moderations- und Beraterkompetenzen. Sie haben anschließend die Gelegenheit, Entwicklungsziele zu formulieren und Wenn-Dann Pläne zu schmieden.



## MODUL 5: Teamentwicklung

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung & Michael Stein

Veränderungen auf der organisationalen Ebene werden nur in dem Maße Bestandteil vom gelebten Alltag einer Organisation, wie sie sich in den Verhaltensweisen und gruppendynamischen Prozessen der Teams wiederfinden. In diesem Modul erlangen die Teilnehmer:innen ein systemisches Verständnis von Teamentwicklungsprozessen und Methoden. Mit Change-Prozessen, die tief in die Strukturen und auch in die Kultur einer Organisation eingreifen, verändern sich nämlich die Schnittstellen zwischen den Teams. So lernen die Teilnehmer:innen Methoden der Gestaltung von Schnittstellenworkshops kennen. Am Ende des Workshops reflektieren sie Möglichkeiten, die besprochenen Methoden und Prinzipien in ihren aktuellen Beratungsprojekten anzuwenden.



## MODUL 6: Konfliktmanagement

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung

Dass es bei Veränderungsprozessen, welche tief in die Arbeitsweisen einer Organisation eingreifen, zu Konflikten kommen kann, ist nicht verwunderlich. Mit einschlägigen Modellen aus der Konfliktforschung erlangen die Teilnehmer:innen ein differenziertes Verständnis von Konfliktdynamiken. Sie sind in der Lage die Zusammenhänge zwischen Change-Prozess bedingten Veränderungen und verschiedenen Konfliktarten zu verstehen. Sie üben die Anwendung zentraler Prinzipien der Gesprächsführung in Konfliktsituationen. Um der Komplexität von Konflikten gerecht zu werden und das fokussierte Einüben bestimmter Gesprächstechniken zu ermöglichen, arbeiten wir auch in diesem Modul mit den realen Fallbeispielen der Teilnehmer:innen.



## MODUL 7: Organisationskultur

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung

In diesem Modul setzen wir uns mit Organisationskultur als Gegenstand von OE-Prozessen sowie als Voraussetzung für das Gelingen von OE-Prozessen auseinander. Die Teilnehmer:innen lernen Modelle und Methoden der Analyse einer Organisationskultur wie Mitarbeiterbefragungen, repräsentative Interviews mit Mitarbeiter:innen oder die partizipative Anwendung von Kulturanalysemethoden in Zukunftswshops kennen. Am zweiten Tag werden die Beratungsprojekte der Teilnehmer:innen fokussiert. Die Teilnehmer:innen erarbeiten einen Leitfaden für Mitarbeiterinterviews, formulieren Entwicklungsziele und entwickeln ein Design für Kulturentwicklungsmaßnahmen im Rahmen ihrer aktuellen OE-Prozesse.



## MODUL 8: Agile Organisationen

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung & Stefan Lockowandt

In diesem Modul werden die Ziele, Prinzipien Herausforderungen agiler Organisationen und die daraus hervorgehenden Bedarfe an Beratung und Befähigung fokussiert. Zunächst werden agile Tools und Praktiken sowie strukturelle und kulturelle Prinzipien agiler Arbeitsweisen näher beleuchtet. Anschließend setzen wir uns mit den praktischen Herausforderungen von agilen Teams in ihrer täglichen Zusammenarbeit auseinander. Am zweiten Tag werden Möglichkeiten erforscht, agile Prinzipien, Tools und Praktiken als Lösungsansätze für die OE-Prozesse der Teilnehmer:innen einzusetzen.



## MODUL 9: Organisationen transformativ gestalten

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung & Stephan Blässing

In diesem Modul setzen wir uns mit den Grundlagen einer transformativen Organisationsgestaltung auseinander. Zunächst werden individuelle Kompetenzen einer innovativen Führungskultur wie die beidhändige Führung und ein Denken in Opportunitäten thematisiert. Anschließend widmen wir uns den strukturellen Aspekten einer transformativen Organisationsgestaltung am Beispiel von organisationaler Ambidextrie und dualer Betriebssysteme. Am zweiten Tag werden die Möglichkeiten erforscht, die Prinzipien einer transformativen Organisationsgestaltung in den laufenden Beratungsprojekte der Teilnehmer:innen zu integrieren.



## MODUL 10: Abschlusspräsentation

**Dauer:** 2 Tage

**Trainer:** Dr. Arlena Jung

Zu Beginn des letzten Moduls lassen wir die Inhalte der gemeinsamen Lernreise nochmal Revue passieren. Danach stellen die Teilnehmer:innen in Form von einer Abschlusspräsentation einen OE-Prozess vor, den sie während der Ausbildung durchgeführt haben, inklusive Handlungsfelder, Ziele, Veränderungsarchitektur, Wechselwirkungen und Evaluation. Anschließend erhalten die Teilnehmer:innen voneinander ein individuelles Feedback, würdigen ihre individuellen Lernreisen und formulieren individuelle Entwicklungsziele für ihre Rolle als Prozessbegleiter. Wir verabschieden uns voneinander mit einer wertschätzenden Würdigung der gemeinsamen Zeit.

# DAS AUSBILDUNGSTEAM



# Das Ausbildungsteam

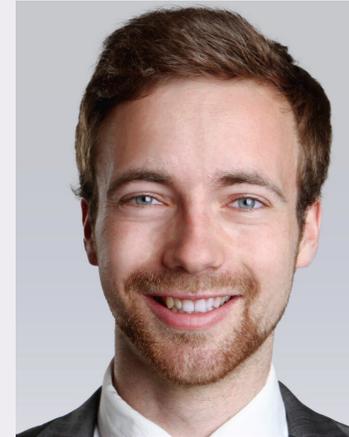
**Wir sind ein hochqualifiziertes, eingespieltes Team  
zertifizierter Coaches und Berater:innen  
mit langjähriger Praxiserfahrung**



**DR. ARLENA JUNG**  
Organisationssoziologin  
Systemtheoretikerin



**MICHAEL STEIN**  
Therapeut und Berater  
ehemaliger HR Manager



**STEFAN LOCKOWANDT**  
Agiler Coach  
Prozessmanager



**STEPHAN BLÄSSING**  
C-Level Coach  
ehemaliger Geschäftsführer

# Dr. Arlena Jung



**Dr. Arlena Jung** unterstützt seit 2015 Führungskräfte, Teams und ganze Organisationen bei der Realisierung ihrer Veränderungsvorhaben. Sie hat in Systemtheorie zu Organisationssystemen promoviert (Universität Bielefeld, mit Auszeichnung). Dr. Arlena Jung ist zertifizierte Beraterin, Coach und Lehr-Coach und hat bereits

zahlreiche Ausbildungsprogramme zu systemischer Organisationsberatung durchgeführt. 2022 hat sie "ChangeLab Organisationsberatung" gegründet. Ihr Anliegen und Ziel: Mit einem hochqualifizierten, eingespielten Team ChangeLab Kunden die organisationale, Leadership und Change Expertise anzubieten, die sie brauchen, um komplexe Veränderungsprozesse erfolgreich zu meistern. Sie wird Sie in allen Modulen des Ausbildungsprogramms begleiten. Es ist ihr ein wichtiges Anliegen, Ihnen ein differenziertes Verständnis der Grundprinzipien des systemischen Beratungsansatzes zu vermitteln.

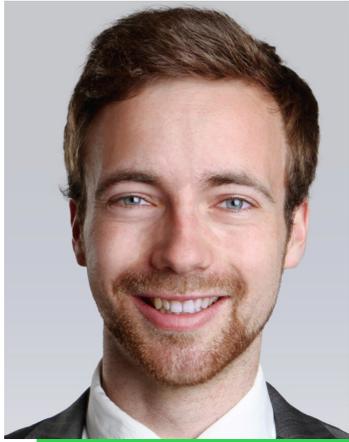
# Michael Stein



**Michael Stein** beschäftigt sich seit 15 Jahren in Leitungsfunktionen, sowie als Personal- und Organisationsentwickler, mit den Themen Führung, Produktivität und Sinn. Als ehemaliger Leiter der Abteilung für Personal- und Organisationsentwicklung an der Hertie School in Berlin bringt er profundes Wissen zum Thema

Organisationsanalyse und -entwicklung sowie zum Thema Personal- und Teamentwicklung mit. Was ihn als Berater definiert und auszeichnet: Es gelingt ihm, zügig die Dynamiken und Muster von Teams und Organisationen zu erkennen und Worte zu finden, relevante Themen gezielt anzusprechen. Was ihn motiviert und antreibt: Seine Motivation besteht darin, Talente voll auszuschöpfen und das Denken und Tun anderer Menschen in ihrem Sinne positiv zu beeinflussen. Er wird Sie in den Modulen „Organisationsanalyse“ und „Teamentwicklung“ begleiten.

# Stefan Lockowandt



**Stefan Lockowandt** hat Business Intelligence und Prozessmanagement studiert. Zuletzt hat er als agiler Coach gearbeitet und aktuell ist er in der Rolle des Delivery Managers für 7 Teams tätig. Gemeinsam mit Dr. Arlena Jung hat er mehrere Unternehmen bei der Einführung agiler Tools und

Praktiken begleitet. Neben seiner langjährigen Erfahrung in werte-orientiertem Coaching (St. Gallen Coaching Modell®) bringt er als Absolvent des Hasso-Plattner Instituts fundiertes Wissen im Bereich Design Thinking und Kreativitätstechniken mit. Was ihn motiviert: Menschen und ganze Teams darin zu befähigen, ihre Ziele in einem von gegenseitiger Wertschätzung und Augenhöhe geprägten Arbeitsklima zu realisieren. Er wird Sie in dem Modul „Agile Organisationen“ begleiten.

# Stephan Blässing



Seit 2017 berät und unterstützt **Stephan Blässing** als Coach und Unternehmensberater Führungskräfte der oberen Management-Ebene. Stephan Blässing hat als Projekt- und Teamleiter gearbeitet, sowie 10 Jahre auf oberster Führungsebene als Geschäftsführer von Porsche Berlin und Daimler-Benz. Mit seiner 20

jährigen Führungserfahrung - von Projektleitung bis zur Geschäftsführung - besitzt er eine umfangreiche und erfahrungsbasierte Leadership-Expertise. Was ihn motiviert und antreibt: Ziele erreichen, mit neuen Denkmodellen innovative Ideen und Lösungen entwickeln, Leadership Performance steigern. Er wird sie in dem Modul „Organisationen transformativ gestalten“ begleiten.

## Die Ausbildung umfasst:

- ✦ 100 UE zu Theorie und Methodik
- ✦ 50 UE Lehrsupervision, inklusive Analyse von Praxisvideos
- ✦ 50 UE Selbsterfahrung/Selbstreflexion
- ✦ 100 UE Angewandte Systemische Praxis & Peer-Gruppenarbeit
- ✦ Literaturempfehlungen für die eigenständige Vertiefung spezifischer Ausbildungsinhalte

## Module und Peer-Gruppen

- ✦ Die Module finden in einem Abstand von 4 - 8 Wochen statt.
- ✦ Zwischen den Modulen treffen Sie sich mit anderen Teilnehmer:innen in Peer-Gruppen, erproben die Anwendung der behandelten Methoden und bearbeiten Vertiefungsaufgaben.



NEUE WEGE GEHEN.  
KONTAKTIEREN SIE UNS GERNE!

### **Kontakt**

Um mehr über das Ausbildungsprogramm zu erfahren, wenden Sie sich gerne an **Dr. Arlena Jung:**

Telefon: +491754649343

E-Mail: [arlena.jung@changelab-organisationsberatung.de](mailto:arlena.jung@changelab-organisationsberatung.de)

Um mehr über **ChangeLab** zu erfahren, besuchen Sie uns gerne auf unserer Webseite:

