

# Designprinzipien der Weiterbildung Organisationsentwicklung

Gut zu wissen! Unsere konzeptionellen Hintergründe

*Lesezeit: ca. 6 Minuten*

Wer vor der Frage steht, ob und welche Aus-, Weiter- oder Fortbildung im Feld der Organisationsentwicklung wirklich gut ist, sieht sich zahlreichen Ausbildungsanbietern gegenüber. Dann gibt es die Qual der Wahl: welche der Ausbildungen ist wirklich sinnvoll? Welche passt zu mir und meinem Kontext? Woran kann ich erkennen, ob eine Ausbildung halten kann, was sie verspricht?

Natürlich sind wir von unserem Ausbildungskonzept überzeugt. Nicht nur wir. Auch unsere Teilnehmenden bestärken uns regelmäßig mit ihren Rückmeldungen. Und unsere Ausbildungen entwickeln sich permanent weiter. Dank unserer Teilnehmer:innen, die sich und ihre Praxis einfließen lassen. Und all das folgt nicht einfach dem Zufall, sondern bewusst gestalteten Designprinzipien.

Mit ihrer Hilfe und Darstellung wollen wir noch vor dem ersten Schritt und der ersten Entscheidung für Transparenz sorgen: warum ist unsere Ausbildung eigentlich wie sie ist?

## Designprinzip 1: Dynamiken aus der Praxis bestimmen die Reihenfolge

Die praktische Seite der Organisationsentwicklung scheint eine bestimmte Rhythmik zu haben. Wir haben uns daher entschlossen, diese Rhythmik zu nutzen und die Reihenfolge unserer Module darauf auszurichten. So gelingt es, dass Inhalte und Aspekte der Organisationsentwicklung sich direkt mit dem chronologischen Erleben der Beteiligten verknüpft.

Auf diese Weise entsteht also eine schrittweise, verknüpfte und in sich rekursive Befähigung im Umgang mit der Komplexität von Organisationsentwicklung. Das bedeutet nichts anderes, als dass wir uns wichtige Aspekte der OE entlang einer zeitlich orientierten Dramaturgie erschließen, und so Verständnisse aufbauen, auf die wir an entscheidenden und neuralgischen Punkten eines OE-Prozesses zurückgreifen können.

Damit entsteht eine erste Landkarte. Das sorgt für Klarheit, Nachvollziehbarkeit und Entlastung bei Teilnehmenden.

## Designprinzip 2: Persönliche Fallarbeit zur Lösung aktueller Themen

Die aufbauweise entlang einer chronologischen Dynamik in Kombination mit den hohen praktischen Anteilen unserer Weiterbildung ist bewusst gewählt.

Dank dieser Konzeption entstehen typischerweise gezielte und aus der konkreten eigenen Praxis kommende Fragestellungen der OE. Eben nicht nur so, sondern weil sie in den Organisationen meist dann auch gerade dran sind.

Das steigert nicht nur die praktische Relevanz der Weiterbildung. Es bietet gleichzeitig den Raum, dass Teilnehmende die Weiterbildung direkt und gezielt für sich und ihre organisationalen Situationen nutzen können.

So haben alle was davon: die Teilnehmenden entwickeln Lösungsansätze für ihre aktuellen Themen, die Organisationen profitieren genau davon und gleichzeitig stärkt es die Beratungskompetenzen der Weiterbildungsgruppe - und damit das eigenen Wirksamkeitsgefühl.

Und offen gesagt, genauso sollte es sein und genauso finden wir es gut.

## Designprinzip 3: Denken in Hypothesen und Perspektiven

Die gezielte Stimulanz aktueller und konkreter Anliegen aus den eigenen Organisationen bedeutet nichts anderes, als relevante OE-Arbeit zu machen. Mit dieser

Arbeit trainieren wir das Denken in Hypothesen und Perspektiven. Im Set der Kompetenzprofils eines/einer OE-Beraters/OE-Beraterin eine enorm wichtige Kompetenz.

In unserer Praxis begegnet uns häufig, die Illusion, dass es ein Tool, eine Methode gäbe, mit der alles garantiert gut wird. Dabei ist klar, dass Unverfügbarkeit Aspekt Nr. 1 aller OE-Prozesse ist. Hierin sind sich faktisch alle bedeutsamen OE-Schulen einig.

Wenn wir aber von Unverfügbarkeit ausgehen, hilft nichts anderes, als in Hypothesen und Perspektiven zu denken. Natürlich betrifft das die Teilnehmenden selbst sehr direkt. Und auch indirekt: weil es genauso darum geht zu trainieren, wie das Denken in Hypothesen und Perspektiven in der eigenen Organisation gestärkt werden kann.

Konzeptionell bedeutet das für unsere Weiterbildung OE, mit Konzepten und Modellierungen zu arbeiten, die alles das erlauben, und praktische Arbeit ebenfalls genau darauf auszurichten.

## Designprinzip 4: Das In-Kontakt-bringen mit der eigenen Organisation

Beziehungsorientierte Organisationsentwicklung zielt darauf ab, die kollektiven Beziehungsfähigkeiten der Menschen in Organisationen zu stärken, damit ein Mehr an Wirksamkeit, Handlungsfähigkeit und Verbundenheit entsteht.

Das wiederum bedeutet konsequenterweise, in Beziehung zu gehen. Hieraus resultieren zwei Fragen: 1) Wie bringen

wir Menschen in Kontakt? Und 2) Wie bringen wir sie in Kontakt mit den Ansätzen, die wir als Weiterbildungsgruppe erarbeiten?

Verblieben die Ansätze aus konzeptionellen und praktischen Arbeiten in den Modulen und damit außerhalb des eigentlichen Wirkungs- und Beziehungsraum der eigenen Organisation, wäre niemanden gedient. Wir würden Reißbrettarbeit vollbringen, ohne Wirkung zu entfalten. Das finden wir nicht besonders sinnvoll.

Also machen wir das Gegenteil. Wir integrieren die Fragestellung des In-Kontakt-kommens gezielt und machen sie damit zum integralen Bestandteil der Weiterbildung. Dann haben alle etwas davon.

Ganz nebenbei ist die Weiterbildungsgruppe immer selbst eine Art corpus delicti. Wie kommt sie in den Kontakt? Mit sich, mit Konzepten, Perspektiven und der eigenen Identität als Einzelne und als Gruppe. Und auch dieses In-Kontakt-kommen mit der eigenen Entwicklung hat das Design unserer Weiterbildung inspiriert und geprägt. Damit ist es ein Designprinzip geworden.

## Designprinzip 5: Die persönliche Befähigung vorantreiben

Mit der Beziehung im Fokus entstehen für Organisationsentwickler:innen zwei wesentliche Kernfragen: 1) wie bin ich als Organisationsentwickler:in in der Welt („meine Beziehung mit den anderen“) und 2) wie ist die Welt in mir („meine Beziehung zu mir selbst“)? Und wie kann ich diese Beziehungen mit

Perspektive auf Organisationsentwicklung gestalten? Mit diesen Fragen reden wir vor allem über die persönliche Reifung und Befähigung.

Beziehungsorientierte Organisationsentwicklung ist mehr als eine Aneignung einer Toolbox. Organisationsentwickler:innen sind selbst das wichtigste Instrument. Sie erzeugen Resonanzen und Schwingungen. Bei anderen und sich selbst.

Und deswegen haben wir die persönliche Entwicklung konzeptionell zum Gegenstand des Designs unserer Weiterbildung gemacht: Reflexionsarbeit innerhalb der Module, schriftliche Reflexionen nach jedem Modul, die Arbeit in Lerngruppen, die Option, sich selbst coachen zu lassen, und auch die Integration weiterer Ausbildungsangebote, bspw. Selbstwirksamkeit, als Ergänzung auf dem Weg zur Zertifizierung.

## Designprinzip 6: Eine persönliche Entwicklungsbeileitung

Mit dem Design unserer Weiterbildung zum/zur Beziehungsorientierten Organisationsentwickler:in haben wir bewusst die Stärkung der unterschiedlichen Kompetenzfelder von Beratenden vor Augen:

- Methodisch-konzeptionelle Kompetenzen: durch die fundierte Arbeit mit Theorie- und Modelllandkarten in den Modulen
- Prozessual-orchestrierende Kompetenzen: durch die chronologisch-dynamischen Struktur der Weiterbildung (s. Designprinzip 1) als auch die praktische Fallarbeiten in den Modulen

- Kontextualisierungskompetenz: durch die Erweiterung der eigenen Theorie- und Modelllandkarte und die konkrete Beratung der Praxisanliegen anderer Teilnehmender
- Persönliche Kompetenzen: durch Selbsterfahrung, Reflexion und Zusatzangebote

Und weil der eigene Entwicklungsprozess genauso komplex sein kann wie ein organisationaler Entwicklungsprozess, gilt es ihn gut im Auge zu behalten. Und genau aus diesem Grund haben wir uns für die über die Zeit der Weiterbildung andauernde Beziehung aus Teilnehmenden und Lehrtrainer entschieden.

## Die Prämissen: Was wir voraussetzen

Die Vorhaben und Intentionen, die wir alle mit der Weiterbildung verfolgen, sind ausreichend ambitioniert und komplex. Daher scheint es uns sinnvoll, auch auf ein paar Voraussetzungen zu blicken:

- Wille zur persönlichen Entwicklung: letztlich sind Theorien und Methoden Mittel zum Zweck. Entscheidend ist, was ich als Organisationsentwickler:in mit anderen daraus mache. Dieses Grundverständnis setzen wir voraus
- Selbstreflexion und Feedback: wir wollen uns alle weiterentwickeln. Als Einzelne und als Gruppe. Dafür gehen wir intensive in Beziehung. Mit uns selbst und den anderen. Das erfordert die Fähigkeit, sich und andere reflektieren zu wollen
- Basismethodenkompetenz: hierzu gehören grundsätzliche Gesprächstechniken (paraphrasieren, spiegeln, suspendieren), das Wissen um

unterschiedliche Formen der Fragegestaltung, etc. Wir wollen uns mit den komplexen Anforderungen im Kontext von OE auseinandersetzen

- Ein eigener Praxisraum: Entwicklung lebt vom Ausprobieren und Anwenden. Wir erwarten von unseren Teilnehmenden, dass sie genau das tun. Damit erwarten wir auch, dass sie eigene Fälle einbringen und dass sie die eigene Wirksamkeit ins Zentrum des Lernens stellen (bspw. „wie kann ich mit einem Modell wirksam in Beziehung sein?“ vs. „welches Tool hilft mir, die anderen zu knacken?“)

## Leinen los!

Eigentlich kann es dann losgehen. Oder doch noch nicht? Natürlich stehen wir gern für Fragen, Austausch & Co. zur Verfügung - aktive Beziehung ist uns so wieso das liebste...

In Stability GmbH & Co. KG  
Osterstraße 42  
30159 Hannover

[+49 511 165926-0](tel:+495111659260)

[info@in-stability.de](mailto:info@in-stability.de)