Modulübersicht

Teamdynamik – prozessorientiert führen und beraten

Certificate of Advanced Studies CAS S23

Sensitivity-Training*: **September: «Beziehungen in Gruppen aktiv gestalten»**
November: «Wirksam sein in Gruppen»

*Um den CAS-Teamdynamik zu beginnen, kann zwischen dem September- und dem November-Training frei gewählt werden.

Möglichkeit 1:

Montag, 20.09.27 bis
Freitag, 24.09.27

Hotel Paxmontana
Flüeli-Ranft

Möglichkeit 2:
Montag, 22.11.27 bis
Freitag, 26.11.27

GOLFHOTEL Les Hauts
de Gstaad Saanenmöser

Olaf Geramanis
Stefan Hutmacher

Neue Arbeitsformen versprechen höhere Produktivität. Im Zeichen von Selbstorganisation und agilen Arbeitsweisen finden sich alle Beteiligten vermehrt in unstrukturierten, sozialen Situationen wieder: Es gibt nur noch wenig vorgegebene formelle und informelle Regeln und Rollen. Die Hierarchien sind weitgehend abgeflacht. Das macht es zunächst schwer, die Beziehungen aktiv zu gestalten. Wie können Sie wirksam werden? Was verschafft Ihnen Verlässlichkeit? Wie können Sie sich verhalten, damit Ihnen die Situation nicht entgleitet?

- Sie erfahren, wie eine Anzahl von Personen zu einer Gruppe wird und welche Hindernisse es dabei zu bewältigen gibt; Sie erkennen, wie Sie diesen Prozess aktiv beeinflussen – und was den Prozess behindert.
- Sie diagnostizieren, welche Rollen Sie selbst in der Gruppe einnehmen bzw. welche Ihnen zugeschrieben werden; und Sie erkennen, wie im Laufe dieser Prozesse Koalitionen, Kooperation und gemeinsame Aktionen gelingen und woran sie scheitern.
- Sie werden konfrontiert mit Situationen von Abhängigkeit, Autorität und Macht und lernen über die Auseinandersetzung Resilienz. Erforschen Sie, wie Sie selbst Autorität in Gruppen gewinnen.

Mittwoch, 01.12.2027

WICHTIG FÜR ALLE TEILNEHMENDEN: am 01.12.2027 findet die erste Supervisions-Sitzung an der FHNW in Olten statt.

Was wir Ihnen nicht bieten:

Ein Training, in dem Sie ausschliesslich konsumieren können; lange Theorie-Inputs; Tipps und Tricks, die immer passen; einen durchweg konfliktfreien Gruppenprozess.

Workshop: Teamdiagnose

Montag, 17.01.28 bis
Mittwoch, 19.01.28

FHNW Olten

Olaf Geramanis
Stefan Hutmacher

Eine Teamdiagnose ist das zielgerichtete und methodisch geplante Sammeln von Informationen über die Arbeitsgruppe, die Gruppenmitglieder und ihre Beziehungen zum organisationalen Kontext. Diese Informationen gilt es zu analysieren. Hierbei wird gemeinsam mit dem Team eine Gegenüberstellung des Ist-Zustandes mit dem Soll-Zustand der Teamarbeit vorgenommen. Ohne eine solche Teamdiagnose sind weder gezielte Interventionen noch eine erfolgreiche Entwicklung möglich.
Der Workshop dient dazu, das vorgängige, gruppendynamische Training zu reflektieren, die Kursgruppe zu einer gemeinsamen Lerneinheit zu formen sowie das Gelernte auf die eigene Praxis zu übertragen.

- Sie wissen, welche Dynamiken zu Beginn und in der Weiterentwicklung einer Gruppe herrschen und welche Bedeutung dies für die Zusammenarbeit und die Aufgabenerfüllung hat.
- Sie verfügen über Modelle und Methoden, mit deren Hilfe sich Prozesse und Beziehungen in Gruppen diagnostizieren und präzise beschreiben lassen.
- Sie verstehen, wie eine Gruppe arbeitsfähig wird, wie komplex der Weg dorthin ist und unter welchen Bedingungen sich dieser Prozess fördern lässt.

Training: Teamcoaching und Gruppenintervention

Montag, 20.03.28 bis
Freitag, 24.03.28

GOLFHOTEL Les Hauts de Gstaad Saanenmöser

Olaf Geramanis
Simone Ackle-Lüchinger

In diesem Modul trainieren und erweitern Sie Ihre Kompetenz Gruppenprozesse direkt zu steuern. Sie erleben und überprüfen Ihr eigenes Auftreten in Gruppen, erweitern Ihr Interventionsrepertoire und setzen sich mit der Angemessenheit und Wirksamkeit unterschiedlicher Interventionsarten und -stile auseinander. Je nachdem, wo die Gruppe steht, bedarf es der Unterstützung, der Anregung, der Unterbrechung oder der Provokation. Dabei ist der Satz wichtig: «Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile.» Eine Intervention, die auf eine Einzelperson abzielt, ist etwas anderes und bewirkt etwas anderes als eine Intervention, die an die Gruppe als Ganzes adressiert ist.

- Sie wissen, dass die Diagnose der Ausgangslage, in der sich die Gruppe befindet, ebenso wichtig ist, wie ein klares Bewusstsein darüber, was Ihre eigenen Ziele und Absichten sind.
- Sie erfahren, dass Theorie und Wissen nur eine Seite einer erfolgreichen Intervention sind, und dass die andere, ebenso wichtige Seite, in Ihrer ganz persönlichen Sensibilität und Intuition liegt.
- Sie erkennen, dass eine wirksame Intervention eine komplexe und intensive Auseinandersetzung zwischen den Dimensionen Individuum, Gruppe und Organisation erfordert und daher weit mehr ist als das Anwenden und Durchführen von Methoden.

Workshop: Auftragsklärung und Kontrakt

Montag, 19.06.28 bis
Mittwoch, 21.06.28

FHNW Olten

Stefan Hutmacher
Simone Ackle-Lüchinger

Gewissenhafte Auftragsklärung, welche Leistung genau erbracht werden soll, ist die Voraussetzung für das Gelingen von Führung und Beratung. In der gemeinsamen Konkretisierung einer wünschenswerten Zukunft entstehen erste Lösungsideen. Die Ausrichtung auf das, was möglich und erreichbar ist, verleiht der ganzen Unternehmung Sinn. Eine gelungene Auftragsklärung in Form eines Kontrakts regelt die formalen Rahmenbedingungen und verbindet die Beschreibung des Zielzustandes des anfragenden Systems mit der Konkretisierung des eigenen Vorgehens. Allerdings gibt es auf diesem Weg auch eine Reihe nicht planbarer Prozesse und Wechselspiele. Während manches restriktiv von aussen vorgegeben wird, kann vieles erst «unterwegs» und im unmittelbaren Tun ausgehandelt werden. So haben Zusammensetzung, An- oder Abwesenheiten, strukturelle Verankerung, das Commitment der Teamleitung oder der Zufall selbst Auswirkungen auf Erfolg oder Misserfolg.

- Sie unterscheiden zwei Formen der Auftragsklärung: eine vertragliche Auftragsklärung als Kontrakt, sowie eine inhaltliche Auftragsklärung im Sinne eines Commitments von Zwischenzielen für die aktuell anstehende Arbeitseinheit.
- Sie sind sensibel für die «Grauzonen» dieses Prozesses. Sie erkennen welche Auswirkungen explizite und implizite Aufträge haben und was es mit äusseren und inneren Kontrakten auf sich hat.
- Sie haben ein Bewusstsein für Ihre Spielräume, erkennen wann die eine Anfrage zu Ihrem Beratungs-Angebot passt und ob Sie es sich leisten können, JA oder NEIN zu sagen.

Training: Teamdynamik in Organisationen

Montag, 16.10.28 bis
Freitag, 20.10.28

Klosterhotel Mariastein

Olaf Geramanis
Stefan Hutmacher

Am meisten lernen Sie über Organisationen, indem Sie sich organisieren! In dieser Live-Simulation werden Sie Teil einer sich organisierenden Organisation. Sie erkennen, wie sich Rollen und Positionen entwickeln und warum Strukturen, Prozesse und Entscheidungswege wichtige Bestandteile einer Organisation sind. Sie müssen sich mit einer Vielzahl von Personen über die bestehenden und entstehenden Wertesysteme und Verantwortlichkeiten abstimmen und darüber, wie sie die formellen und informellen Richtlinien ihrer Organisation nutzen können. Und Sie werden eine Idee davon bekommen, warum Sie sich selbst in Organisationen so verhalten, wie Sie es tun, denn auch auf der Ebene der Organisation gilt das Grundprinzip gruppendynamischen Lernens: Die Verbindung von Handeln und Beobachten des eigenen Handelns.

- Ihnen wird bewusst, was Umgang mit Hierarchie und Hierarchisierung bedeutet, und welche Rolle dabei Ihre eigenen Wünsche nach Einbindung, Mitgestaltung und Mitbestimmung spielen.
- Sie erleben eigene und fremde Führungsinterventionen und Autorität, Integration und Desintegration, Selbstmanagement und Rollenverhalten, Entscheidungsfindung und Repräsentanz in der ganzen Breite organisationsdynamischer Prozesse.
- Sie werden resilienter durch die Auseinandersetzungen mit der Machtfrage im Allgemeinen und den Möglichkeiten der konkreten Einflussnahme auf Entscheidungen im Besonderen.

Workshop: Abschluss und Übergang

Montag, 11.12.28 bis
Mittwoch, 13.12.28

FHNW Olten

Olaf Geramanis
Stefan Hutmacher

Ein Projektabschluss ist die letzte Phase eines Projekts. Hier gilt es, offene Fragen zu klären, die Ergebnisse mitzuteilen und eine gute Nachbesprechung mit dem Team abzuhalten. Weil aber in unserer schnelllebigen Zeit die Projekte immer mehr und die Wechsel immer häufiger werden, wird die Gestaltung des Abschlusses oft sträflich vernachlässigt. Selbst wenn das Projekt, das Vorhaben, die Beratung perfekt ausgeführt wurde, kann ein unorganisierter Abschluss die ganze Arbeit zunichtemachen. Fragen, die einen guten Abschluss sicherstellen lauten: Ist wirklich alles erledigt, oder haben wir aufgrund der Zeit oder um des lieben Friedens willen zu früh abgenickt? Haben wir unsere gewonnenen Erkenntnisse kontinuierlich erfasst, oder verschieben wir das «Lessons Learned» immer ganz ans Ende? Sind wir uns der Schritte und Massnahmen bewusst, die als nächstes erforderlich sind? Denn auch hier gilt: «Nach dem Projekt ist vor dem Projekt.»

- Sie erkennen, welche Bedeutung Übergänge und Rituale haben, wann ein Projekt «wirklich» abgeschlossen ist und was Abschiednehmen individuell und organisational bedeutet.
- Sie erfahren, dass die Qualität von Neuanfängen mit der Qualität des Schlussmachens verbunden ist, insbesondere in einer Zeit, in der das «Non-Stop» und «immer und überall» dominant vorherrschen.
- Sie erweitern Ihre Möglichkeiten Projekte nicht nur inhaltlich, sondern auch psychosozial zu evaluieren und zu beenden. Sie erkennen, was fachlich-sachlich, aber auch sozio-emotional in (Lern-)Gruppen beendet werden muss, damit sich die Einzelnen gut verabschieden können.

Elemente der Fortbildung

Workshop

In den Workshops erwerben Sie theoretisches Wissen und lernen diagnostische Konzepte und Interventionsstrategien kennen. Die Theorie wird sowohl auf die gemeinsam erlebten Gruppenprozesse als auch auf die Praxisfelder der Teilnehmenden angewandt. Sie gewinnen ein erweitertes Handlungsrepertoire für Ihre Leitungs- und Beratungsrolle.

Training

In den Trainings erfahren Sie, wie Ihr konkretes Verhalten auf andere wirkt und wie Sie selbst auf fremdes Verhalten reagieren. Sie erweitern Ihr soziales Wahrnehmungsvermögen und lernen Verhaltensmuster und deren Bedeutung für Entwicklungsprozesse in Teams einzuschätzen. Sie entwickeln ein neues Rollenverständnis in der Leitung und Beratung, und entdecken Ihre Autorität und Ihre Potenziale.

Gruppen-Lehr-Supervision

Die Gruppen-Lehr-Supervision ist der Ort, an dem Sie Ihre beruflichen Erfahrungen in und mit Teams und Ihre eigenen Praxisprojekte bearbeiten. Hier finden Sie für Ihre persönlichen Anliegen Unterstützung und üben sich zugleich in der Beratung anhand der Praxisfragen anderer Gruppenmitglieder. Die Supervision unterstützt den Transfer des Erfahrenen und Gelernten in Ihre Praxis. Sie findet parallel zum CAS-Programm an acht ganzen Tagen zu jeweils 10 Lektionen statt.

Intervision

Intervision ist zugleich auch als kollegiale Fallberatung bekannt. Es geht um Beratung unter Gleichen. Kolleg:innen beraten sich gegenseitig im Hinblick auf ihr berufliches Handeln; sie suchen als Gleichberechtigte nach Klärungen und Lösungen für den jeweiligen Fall. Die Intervisionsgruppen finden ohne Begleitung statt und organisieren ihre jeweiligen Treffen selbst. Die Intervision findet parallel zum CAS-Programm über 30 Lektionen hinweg statt.

Eigene Prozesse der Team-entwicklung und Beratung

Hierbei handelt es sich um die eigenen, praktischen und selbst zu leistende Prozessbegleitungen und -beratungen. Die Teilnehmenden sind aufgefordert, selbst Gruppensupervisionen und/oder organisationale Teamentwicklungsprozesse zu akquirieren, zu organisieren, durchzuführen und zu reflektieren. Es gilt einen Umfang von 36 Lektionen zu absolvieren.

Kompetenznachweise

Der Präsenzunterricht besteht aus den Workshops und Trainings, zusätzlich wird die Lehr-Supervision und Intervision als Austausch- und Reflexionsgefäss besucht. Sie werden während des CAS-Programms dahingehend befähigt, selbst Gruppensupervisionen und/oder Teamentwicklungsprozesse im Rahmen von 36 Lektionen durchzuführen. Dazu verfassen Sie ein Supervisions-Konzept sowie als abschliessende Qualifizierung eine schriftliche Prozessanalyse (Dokumentation des eigenen Beratungsfalls).

Details zu den Qualifikationsnachweisen

Sowohl über die Lehr-Supervision als auch Intervision werden schriftliche Kurzprotokolle erstellt. Die Durchführung der eigenen Begleitung und/oder Beratung im Umfang von 36 Lektionen muss während des CAS-Programms abgeschlossen werden, ebenso gilt es ein Supervisions-Konzept im Umfang von ca. 1.5 Seiten sowie eine schriftliche Prozessanalyse im Umfang von 10-12 Seiten zum eigenen gewählten Gruppensupervisions- oder Teamentwicklungsprozess schriftlich einzureichen. Das Supervisions-Konzept wird während der Lehr-Supervision besprochen, die Prozessanalyse wird mit bestanden oder nicht-bestanden bewertet.

Das CAS-Programm ist nach erfolgreicher Teilnahme folgender Elemente abgeschlossen:
- 24 Tage begleiteter Präsenzunterricht: Workshops und Trainings (mind. 90% Präsenzzeit)
- 80 Lektionen Teilnahme an Gruppen-Lehr-Supervision und 30 Lektionen Intervision
- 36 Lektionen eigene Teamentwicklungs- oder Beratungspraxis

Leistungsnachweise:
- Supervisions-Konzept und schriftliche Prozessanalyse zum eigenen Gruppensupervisions- oder Teamentwicklungsprozess

Programmleitung

Olaf Geramanis, Prof. Dr., Dozent, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW; Coach, Supervisor, Organisationsberater (bso), Lehr-Trainer für Gruppendynamik (DGGO), olaf.geramanis@fhnw.ch

Stefan Hutmacher, Master of Arts, FHNW, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW; Supervisor, Organisationsentwickler, Lehr-Trainer für Gruppendynamik (DGGO), stefan.hutmacher@fhnw.ch

Dozierende

Simone Ackle-Lüchinger, Supervisorin, Organisationsentwicklerin, agile Coach, Scrum Master, Lehr-Trainerin für Gruppendynamik (DGGO)