

Changetagung VI

**Identität in der
modernen Arbeitswelt –
Zugehörigkeit – Netzwerke – Führung**

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	S. 4
Programmübersicht	S. 5
Raumplan für Panels und Workshops	S. 7
Grussworte	S. 9
Keynotes	S. 15
Workshops 1 - 16.....	S. 23
Panel A - E	S. 41
Panel F - K	S. 53
Workshops 17 - 29	S. 65
Abendprogramm / Netzwerkabend	S. 79
Informationen zu unseren Weiterbildungen	S. 81
Changetagung 2020	S. 86

Allgemeine Informationen

Zugangsdaten

WLAN im Tagungsgebäude:
Account Name: **change-2018**
Passwort: **L0g!n#2401**



Impulse Changetagung 2018:

- In welchem Verhältnis stehen Identität und Zugehörigkeit, wie wirken sie sich aufeinander aus und was ist die aktuelle Sichtweise in Wissenschaft und Praxis?
- Wie, wo und an wem orientieren sich Individuen und welcher Stellenwert kommt der Zugehörigkeit zu? "Wie gehen wir heute mit den Gegensatz-Konstruktionen "freie Wahl und Experiment" versus "Identifikation, Gemeinschaft und Verbindlichkeit" um?"
- Was genau verstehen wir unter Netzwerken? Sind sie hermetisch geschlossen oder eher lose Verbindungen? Sind Identitäten darin wählbar oder strikt vorgegeben?
- Welche Identitäten weisen Organisationen auf, die eher in Form von Netzwerken als in Form hierarchischer Gebilde funktionieren? Wird Führung unter dem Primat der Selbstorganisation überflüssig?
- Schliessen sich bei all unseren Analysen und Gegenwartsbetrachtungen von Gegenwart und Zukunft die Begriffe Identität und Arbeitswelt gegenseitig aus, oder wie könnte ein Miteinander aussehen?



Lassen Sie uns darüber
ins Gespräch kommen!

Wir freuen uns darauf, Ihr
Olaf Geramanis & Stefan Hutmacher



A handwritten signature in black ink, appearing to read "O. Geramanis".

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Stefan Hutmacher".

Hochschule für Soziale Arbeit
Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung
ISOS

In Kooperation mit der
Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Basel

Programmübersicht – Donnerstag, 25. Januar 2018

Zeit	Titel / Inhalt	Seite
09.30 - 10.00	Ankunft, Anmeldung, Kaffee	
10.00 - 11.15	<u>Begrüssung:</u> Prof. Dr. Olaf Geramanis <u>Keynote I:</u> Prof. Dr. Joanna Pfaff-Czarnecka: Zugehörigkeit neu denken	S. 15
11.15 - 11.30	Kurze Pause	
11.30 - 13.00	<u>Keynote II:</u> Prof. Dr. Joachim Bauer: Die Arbeitswelt aus neurowissenschaftlicher Sicht <u>Keynote III:</u> Prof. Dr. Kurt Lüscher: Wir Menschen als «homines ambivalentes»	S. 16 S. 17
13.00 - 14.00	Stehlunch	
14.00 - 15.30	<u>Parallele Workshops:</u> 1 - 16	S. 23
15.30 - 16.00	Kurze Pause	
16.00 - 17.30	<u>Parallele Panels A - E:</u> Panel A Dr. Katrin Glatzel/Dr. Tania Lieckweg und Dr. Guido Becke Panel B Dr. Lars Schatilow und Prof. Dr. Rainer Greifeneder Panel C Prof. Dr. Urs Kaegi und Julia Andersch Panel D Bodo Linke und Dr. Steffen Amling Panel F Dr. Monika Stützle-Hebel und Dr. Klaus Antons	S. 43 S. 45 S. 47 S. 49 S. 51
17.30 - 17.45	Kurze Pause	
17.45 - 18.30	<u>Keynote IV:</u> Prof. Dr. Paul Mecheril: Was meinen wir, wenn wir von Zugehörigkeit sprechen?	S.18
18.30	Ortswechsel	
18.45 - 21.45	Netzwerkabend, Kulturprogramm und Apéro im Grand Hotel Les Trois Rois	S. 79

Programmübersicht – Freitag, 26. Januar 2018

Zeit	Titel / Inhalt	Seite
08.30 - 9.00	Ankunft, Kaffee	
09.00 - 10.30	<p>Eröffnung: Grusswort und Einleitung durch Clemens Drilling</p> <p>Keynote V: Richard Barrett: Unleashing human potential for performance and profit</p> <p>Keynote VI: Dr. Stephanie Porschen-Hueck: Grenzziehungsmanagement in Organisationen</p>	<p>S. 19</p> <p>S. 20</p>
10.30 - 11.00	Kurze Pause	
11.00 - 12.30	<p><u>Parallele Panels F - K:</u></p> <p>Panel F Dr. Prof. Antoinette Weibel und Prof. Dr. Peter Kels</p> <p>Panel G Prof. Dr. Jens O. Meissner und Kirsten Brühl</p> <p>Panel H Jeremias Amstutz und Stefan Hutmacher</p> <p>Panel I Cecilia Speranza und Theodor Dierk Petzold</p> <p>Panel K Prof. Richard Barrett</p>	<p>S. 55</p> <p>S. 57</p> <p>S. 59</p> <p>S. 61</p> <p>S. 63</p>
12.30 - 13.30	Stehlunch	
13.30 - 15.00	Parallele Workshops: 17 - 29	S. 65
15.00 - 15:15	Kurze Pause	
15.15 – 16.00	<p>Verabschiedung</p> <p>Keynote VI: Alain Claude Sulzer Verbindung und Verbindlichkeit – Ein essayistischer Ausklang</p>	S. 21
16.00	Gemeinsamer Abschlusskaffe	

Raumplan für Panels und Workshops

Workshops Donnerstag, 25. Januar 2018; 14:00 - 15:30 Uhr

Workshop	Raum	Workshopleitung
1	104 Seminarraum	Gaby Belz
2	105 Seminarraum	Dunja Al Jabaji/Maja Iseli
3	211 Seminarraum	Rudolph Gysi/Franziska Stebler
4	117 Hörsaal	Martina Hörmann/Patricia Flammer
5	212 Seminarraum	Jean Paul Munsch
6	116 Hörsaal	Regula Kunz
7	114 Hörsaal	Isabelle Valibus
8	035 Mehrzweckraum	Hans Peter Wimmer
9	115Hörsaal	Larissa Bednar
10	106 Seminarraum	Ella Gabriele Amann/Ulrike Clasen
11	107 Seminarraum	Detlef H. Duwe/Marit A. Höppner
12	210 Seminarraum	Matthias Hofmann/Wiebke Schneider
13	Aula	Christoph Kipfer
14	103 Seminarraum	Gerhard P. Krejci
15	209 Seminarraum	Jack Rietiker
16	208 Seminarraum	Ralf Metz/Andreas Messerli

Panels Donnerstag, 28. Januar 2016; 16:00 - 17:30 Uhr

Panel	Raum	Mitwirkende
A	115 Hörsaal	Dr. Katrin Glatzel/Dr. Tania Lieckweg & Dr. Guido Becke
B	114 Hörsaal	Dr. Lars Schatilow & Prof. Dr. Rainer Greifeneder
C	Aula	Prof. Dr. Urs Kaegi & Julia Andersch
D	116 Hörsaal	Bodo Linke & Dr. Steffen Amling
F	117 Hörsaal	Dr. Monika Stützle-Hebel & Dr. Klaus Antons

Raumplan für Panels und Workshops

Panels Freitag, 26 Januar 2018; 11:00 - 12:30 Uhr

Panel	Raum	Mitwirkende
F	Aula	Dr. Prof. Antoinette Weibel & Prof. Dr. Peter Kels
G	115 Hörsaal	Prof. Dr. Jens O. Meissner & Kirsten Brühl
H	114 Hörsaal	Jeremias Amstutz & Stefan Hutmacher
I	116 Hörsaal	Cecilia Speranza & Theodor Dierk Petzold
K	117 Hörsaal	Richard Barrett

Donnerstag, 25. Januar 2018; 13:00 - 15:00 Uhr

Workshop	Raum	Workshopleitung
17	208 Seminarraum	Stephan Dilschneider
18	209 Seminarraum	Boris Mackrodt
19	116 Hörsaal	Stefanie Moser/Martin Peier
20	114 Hörsaal	Jenny Schäpper-Uster/Antje Waterholter
21	210 Seminarraum	Johannes Schmuck
22	103 Seminarraum	Charlotte P. Trinler
23	211 Seminarraum	Frank Eiselt
24	212 Seminarraum	Beat Hofer
25	104 Seminarraum	Cornelia F. Krämer/Edith Preuss
26	105 Seminarraum	Hans Peter Wimmer
27	035 Mehrzweckraum	Annemarie Wegmüller/Daniela Thomas Claudia Deuster, Eva-Maria Danzer
28	106 Seminarraum	Mechthild Willi Studer/Esther Peter
29	107 Seminarraum	Ralf Metz/Andreas Messerli

Grussworte

Die Regierungspräsidentin des Kantons Basel-Stadt

Sehr geehrte Damen und Herren

Herzlich Willkommen in Basel. Ich freue mich, führen Sie die diesjährige Changetagung wiederum in unserer Stadt durch. Ich hoffe, Sie finden noch Zeit, das grosse kulturelle Angebot zu geniessen oder Sie erholen sich zwischen den Fachpanels kurz bei einem Spaziergang am Rhein. Das grosse Angebot an Museen oder anderen kulturellen Sehenswürdigkeiten, aber auch der Rhein sind Identitätsstifter. Privat, aber auch als Arbeitnehmende identifizieren wir uns mit positiv konnotierten Orten oder Institutionen. Aber auch Tradition und positive Zukunftsbilder sind Identitätsstiftend.



Das Thema „Identität in der modernen Arbeitswelt“ beschäftigt auch den Kanton als Arbeitgeber. Mit rund 10 000 Angestellten sorgen Verwaltungsmitarbeiterinnen und –mitarbeiter dafür, dass Basel-Stadt seine vielfältigen Aufgaben gegenüber Gesellschaft und Wirtschaft wahrnehmen kann. Die kantonale Verwaltung Basel-Stadt ist ein vielschichtiges Gebilde, das von verschiedenen fachlichen Bereichen und somit unterschiedlichen Kulturen geprägt ist. Genau diese Heterogenität und Vielfalt macht die kantonale Verwaltung äusserst spannend und prägt sie. Es ist Teil ihrer Identität. Um diesem Anspruch genügen zu können, braucht es ein hohes Mass an Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen wie auch mit dem „Zielpublikum“. Es ist daher die Aufgabe des Kantons, seine Mitarbeitenden dahingehend zu begleiten, dass eine Tätigkeit für den Arbeitnehmenden sinnvoll erscheint, denn in der Identität liegt ein wesentlicher Teil des Verhaltens von Mitarbeitenden an ihrem Arbeitsplatz. Und Unternehmen können nur erfolgreich sein, wenn die persönliche Identität des Arbeitnehmenden mit der des Unternehmens im Einklang steht.

Der Kanton Basel-Stadt sieht sich der Herausforderung gestellt, moderne Arbeitsbedingungen zu gewährleisten wie beispielsweise flexible Arbeitszeitmodelle wie Gleit- oder Jahresarbeitszeit oder auch Telearbeit. In diesem Bereich braucht es allerdings noch immer einen Kulturwandel im Selbstverständnis, dass gute Arbeit auch von ausserhalb des Büros geleistet werden kann. Mit Hilfe der Digitalisierung und einer modernen und zukunftsfähigen Infrastruktur sollen zeitgemässe Arbeitsplätze geschaffen und Arbeitszeitmodelle angepasst werden. Der Arbeitgeber Basel-Stadt kann so für seine Mitarbeitenden ein attraktives Umfeld schaffen und seine Identität stärken. In den Personalstrategischen Leitlinien und Führungsgrundsätzen des Kantons haben wir festgehalten, dass der Arbeitgeber Basel-Stadt seine Führungskräfte und Mitarbeitenden dahingehend befähigt, sich zugehörig zu fühlen indem er sich innerhalb des Unternehmens weiterentwickeln kann und von seinen Vorgesetzten gefördert wird. Dazu braucht es natürlich ein gutes Klima, eine transparente Kommunikation und klare Führungsgrundsätze. Denn alle Mitarbeitenden des Kantons tragen zum Erhalt und zur Stärkung der hohen Lebensqualität in Basel bei.

Ich danke den Veranstaltern und den Organisatoren für das Aufgreifen und Bearbeiten dieses wichtigen Themas und wünsche spannende und erkenntnisreiche Inputs und Diskussionen.

Elisabeth Ackermann, Regierungspräsidentin des Kantons Basel-Stadt

**Schweizerische Gesellschaft
für Organisation und Management
SGO**



Sehr geehrte Damen und Herren

Es sind sehr anspruchsvolle, nicht übliche Vorhaben, unsere Identität zu erfassen, zu pflegen, zu bearbeiten und im täglichen Leben bewusst oder unbewusst wertgenerierend einzusetzen. Es geht um Psyche, Körper und Seele, um Soziale Netzwerke, Einbindungen und Zugehörigkeiten, um Arbeit, Arbeitswelten und Leistung, weiter um Materielle Sicherheit und last but not least um Werte und Überzeugungen. Moderne und zukünftige Arbeitswelten werden auf alle diese Elemente direkte oder indirekte Einflüsse haben. Als Treiber sind sicher die rasch voranschreitende Digitalisierung, die ausgeprägte Vernetzung von Individuen, Organisationen und Gesellschaften sowie der Innovationsdruck und –wille um Lebensstandards erhalten zu können, zu nennen. Daraus ergeben sich – wie schon heute deutlich erkennbar – umfassende Chancen und Risiken. Es liegt in der Natur der Sache, dass die Technik und die Kreise die am technologischen Fortschritt interessiert sind, rasch und ohne Rücksicht auf Verluste voranschreiten, was nicht zum ersten Mal in der Evolution dazu führt, dass die Mehrheit der Mensch mit einem kontinuierlichen Rückstand in der unumgänglichen Anpassung an die neuen Gegebenheiten leben muss.

Für die Zugehörigen einer modernen Gesellschaft ist es trotzdem absolut notwendig, die eigene Identität aufgrund der Entwicklungen in diesen neuen Umwelten zu überprüfen, anzupassen oder neu zu definieren. Dies tönt auf Anhieb relativ einfach, ist es jedoch in keiner Weise. Warum? Die wenigsten Menschen sind sich ihrer Identität voll bewusst, sie beachten und leben einige Komponenten, verfügen aber über kein integrales Bild, auf welchem sie aufbauen können. Vielen fehlt auch die Fremdbeurteilung mit ehrlichen und offenen Beurteilungen. Weiter ist die notwendige Orientierung bezüglich relevanter Umweltentwicklungen sehr anspruchsvoll. Trotz oder gerade wegen des heute einfachen Zugangs zu Informationen, Ratschlägen, Prognosen und Meinungen braucht es Offenheit, Mut, Selbstverantwortung und eine gesunde Gelassenheit, um die eigene Identität zu spiegeln, zu gestalten und danach leben zu können. Und drittens trägt die ausgeprägte Kurzlebigkeit in allen Belangen dazu bei, dass es um eine Daueraufgabe geht, will man dem Entwicklungsdruck standhalten.

Die diesjährige Changetagung bietet vielfältige Möglichkeiten, heute schon Bekanntes in diesen Entwicklungen zu übernehmen und Neues zu erfahren, Inhalte sich bewusst zu machen sowie erste Bewertungen aufgrund der eigenen Werte und Überzeugungen vorzunehmen. Dies sind die unabdingbaren Voraussetzungen, um mit dem entscheidenden Schritt, nämlich im Ziehen der eigenen Schlüsse, die persönliche Identität zu erkennen, zu verinnerlichen, sinnvoll einzusetzen und in den verschiedenen Lifedomains zu leben.

Die SGO Stiftung freut sich sehr, dass es schon zum zweiten Mal gelungen ist, das für die Tagung erstellte Werk, „Identität in der modernen Arbeitswelt“ in ihrer Schriftenreihe „uniscopes“ erscheinen zu lassen. Die erneut sehr erfreuliche Zusammenarbeit zwischen den Herausgebern, Olaf Geramanis und Stefan Hutmacher, dem Verlag Springer/Gabler und der SGO Stiftung ist Beleg für hohe Motivation, umfassendes Engagement und Respekt vor der zu leistenden Arbeit. Die SGO Stiftung bedankt sich bei den Initianten und Trägern der Changetagung sehr herzlich für diese erneute Chance und gratuliert zum hochkarätigen Tagungsprogramm und zum vorliegenden Werk.

Ihnen als Teilnehmende an der Tagung und als Lesende des verteilten Werkes im Nachgang wünschen wir umfassende Einsichten und Erkenntnisse, die auf dem Weg der eigenen Positionierung in den neuen Arbeitswelten hilfreich sind. Eines ist sicher, wer den Anschluss verpasst, wird sich vorwiegend mit Risiken und nicht mit Chancen zubefassen haben.

Dr. Markus Sulzberger
Präsident der SGO Stiftung





Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen!

Der bso freut sich, wiederum als Kooperationspartner der Changetagung auftreten zu dürfen. Mit dem Thema „Identität in der modernen Arbeitswelt“ lädt die Changetagung Praktikerinnen und Praktiker ein, über Zugänge in unübersichtlich werdenden Berufsfeldern nachzudenken und auch über die eigene, sich wandelnde Identität zu reflektieren.

Um einer vereinfachenden Sicht auf die Dinge zu entkommen, tun interdisziplinäre Auseinandersetzungen und fokussierte Annäherungen wie sie die Changetagung anbietet Not. Die Stichworte „Identität — Zugehörigkeit — Netzwerke — Führung“ geben dazu den Orientierungsrahmen für das, was Arbeitswelt(en) prägt, und helfen die Herausforderungen der Führungskräfte und Beratungspersonen zu orten und in geeigneter Weise zu bearbeiten. In der attraktiven Anlage der Changetagung werden so über Multiperspektiven neue Horizonte eröffnet und zudem, aus paradoxen Lagen, wie wir sie in der Arbeitswelt jeden Tag antreffen, Auswege ermöglicht.

Als mitgliederstärkster Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung ist es dem bso ein Anliegen, Formate wie die Changetagung zu unterstützen, die Wissenschaftlichkeit mit reflektierter Praxis verbinden, die herausfordernde und innovative Themen aufgreifen, ohne voreilige Antworten zu geben. Darin liegt die Stärke der Changetagung: dass sie eine Netzwerkgemeinschaft befördert, die bereit ist, Verantwortung und Führung zu übernehmen und Orientierung zu geben, die von Professionalität und Qualität geprägt sind.

Der bso, der sich den Werten Professionalität und Qualität verpflichtet fühlt, wünscht allen Teilnehmenden spannende Dialoge, reflektierte Anregungen und entspanntes Beisammensein in der Changenetwerkcommunity in Basel. Wir sehen uns!

Dr. Jean-Paul Munsch

Präsident bso



DEUTSCHE GESELLSCHAFT
FÜR GRUPPENDYNAMIK UND
ORGANISATIONSDYNAMIK



Deutsche Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsdynamik DGGO

Liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Changetagung "Identität in der modernen Arbeitswelt", liebe Kollegen und Kolleginnen,

die Fachhochschule Nordwestschweiz lädt unter der Leitung von Prof. Dr. Olaf Geramanis zum 6. Mal zur Changetagung ein. Es werden sich in Basel wieder Fachleute, Interessierte und PraktikerInnen versammeln, um miteinander über topaktuelle Themen aus der Arbeitswelt zu diskutieren und sich auszutauschen. Die Deutsche Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsdynamik, DGGO e.V., ist als Kooperationspartnerin auch wieder beteiligt. Das tun wir sehr gerne und freuen uns über die Vielfalt der Zugänge zu einem sehr spannenden Thema.

Welche Identität hat man heute als ArbeitnehmerIn in zunehmend komplexeren Arbeitszusammenhängen? Wenn ich mich in Netzwerken bewegen will, bin ich dann nur ein unbedeutender Teil des Ganzen oder bin ich eben, weil ich ein Teil des Ganzen bin, mit meiner besonderen Identität/meinen besonderen Identitäten wichtig? Und welche Aufgaben hat Führung zu übernehmen, wenn man überhaupt noch Führung braucht?

Wieviel Identität verträgt gemeinsame Arbeit in einem Netzwerk oder einer Organisation und wieviel Arbeit verträgt die Identität von Einzelnen und Gruppen? Geht es nicht auch immer um Anpassung und Auseinandersetzung?

Die einzelnen MitarbeiterInnen wertzuschätzen und in Stand zu setzen, dass Sie ihre Arbeit gut tun können ohne sich dabei zu „entfremden“ – was für eine Herausforderung für Führungskräfte, Organisationen und Betriebe.

Viele unserer DGGO-Mitglieder arbeiten in den unterschiedlichsten Konstellationen und Arbeitszusammenhängen daran, dass gutes Arbeiten möglich ist. In den verschiedenen Workshops der Tagung wird diese Frage sicher auch immer wieder eine Rolle spielen.

Die Changetagung 2018 bietet wie gewohnt eine große Auswahl an hochinteressanten Diskussions- und Erfahrungsmöglichkeiten. Herrn Prof. Dr. Geramanis und seinem Team ist es wieder sehr gut gelungen, verschiedene Berufsfelder in ein Tableau zu bringen. Wir können uns auf spannende Vorträge und Gespräche in und um die Workshops herum freuen.

Ich wünsche allen Teilnehmenden der Changetagung erkenntnisreiche Tage in Basel!

Rosa Budziat

Erste Vorsitzende der DGGO



Liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Changetagung,

Olaf Geramanis und sein Team stellen sich auch in diesem Jahr wieder einer der großen Fragen, mit denen Organisationen und Gesellschaft heute beschäftigt sind. Es geht um nicht weniger, als um die Frage danach, wo und wie wir uns heute mit identitätsstiftenden Momenten versorgen. Berufsbiografien verlaufen zunehmend nichtlinear, Organisationen bieten maximal temporäre (jedoch nicht mehr dauerhafte) Heimaten, berufliche Kontakte werden remote in einem globalen Netzwerk gepflegt, Individualität und Selbstbestimmtheit sind wesentliche Werte unserer Zeit. Identität kann vor diesem Hintergrund kein stabiles Merkmal mehr sein, vielmehr wird Identität sowohl in Organisationen als auch auf individueller Ebene in einem laufenden Prozess erworben und ständig aktualisiert.

Die Changetagung 2018 sucht nach angemessenen Konzepten für Identität, Führung und Zusammenarbeit. Dabei wird sie sich auch der Frage danach stellen, wie sich Zugehörigkeit in den neuen Organisationsformen verändert.

Wir freuen uns, dass wir als osb-international auch in diesem Jahr wieder den Diskurs der Changetagung begleiten und befördern dürfen. Wir stellen uns seit vielen Jahren immer wieder neu den Fragen, mit denen Organisationen wie Unternehmen heute beschäftigt sind. Als Beratungsunternehmen mit knapp 40 Expertinnen und Experten an verschiedenen Standorten und einem aktiven Netzwerk unterstützen wir unsere Kundinnen und Kunden dabei, in einer hochkomplexen und dynamischen Welt aktiv und vorausschauend zu agieren. Wir stehen dabei für den Dritten Modus der Beratung, der sich an den neusten Erkenntnissen der modernen Systemtheorie orientiert und auf den Erfahrungen eines Marktführers aus 30 Jahren Beratungspraxis basiert.

Für die Changetagung haben wir uns in diesem Jahr ein experimentelles Format ausgedacht, welches wir am Vortag im Rahmen des Vorkongresses mit Ihnen gemeinsam realisieren werden. Sie werden hier die Möglichkeit haben, Identitäten der modernen Arbeitswelt zu erleben und erfahrbar zu machen. Wir nutzen die Methode des Design Thinking sowie verschiedene Räume und Hilfsmittel virtueller wie analoger Natur, um uns in verschiedene Identitäten in Form von Personas zu vertiefen und diese mit Leben zu füllen. So könnten Sie sich beispielsweise in einen Uber-Fahrer in Boston hineinversetzen oder in das Leben einer Hebamme, die gleichzeitig ihr eigenes Startup rund um „Bio-Windeln“ gegründet hat.

Dabei und bei allen weiteren Impulsen der Tagung wünschen wir Ihnen und uns viel Freude und eine inspirierende Zeit!

Herzlich

Katrin Glatzel und Tania Lieckweg

Keynote I

Donnerstag, 10.30 – 11.15

Prof. Dr. Joanna Pfaff-Czarnecka



Zugehörigkeit neu denken:

Herausforderungen der Arbeitswelt von heute und morgen

Die Arbeitswelt ist in Bewegung begriffen. Die neuen Arbeitsformen und betrieblichen Konstellationen fordern die etablierten Formen der Kooperation heraus. Omnipräsent sind Klagen über den Verlust von Zugehörigkeit, der mit der Flexibilisierung, mit neuen Organisationsformen und mit räumlicher Mobilität zusammenhängt. Zunehmend werden aber auch kritische Debatten über den Stellenwert der Identitätsstiftung und Zusammengehörigkeit in den Teams geführt, die eine Idealisierung überkommener Muster in Frage stellen. Dieser Beitrag greift diese Positionen auf und plädiert dafür, die Konzepte der Identität und der Zugehörigkeit eingehend zu betrachten, um einerseits ihre Potenziale aber auch deren Begrenzungen und Probleme wahrnehmen zu können. So werden im ersten Teil des Texts die beiden Konzepte diskutiert und gegeneinander konturiert. Im zweiten Teil kommen die Herausforderungen der Zusammengehörigkeit in der Arbeitswelt von heute und morgen zur Sprache. Der dritte und letzte Teil geht auf diese Herausforderungen ein, um die Potenziale des Wandels in unserem Verständnis von Zugehörigkeit zu thematisieren. Denn die Veränderungen in der Arbeitswelt eröffnen Möglichkeiten, um die Beziehungen in Teams neu zu ordnen. Es bieten sich wichtige Chancen, die Zugehörigkeit in der Arbeitswelt neu zu denken und neu zu gestalten.

Zur Person:

Prof. Dr. Joanna Pfaff-Czarnecka lehrt seit 2000 Sozialanthropologie an der Fakultät für Soziologie der Universität Bielefeld. Sie forscht zu Konstellationen von Zugehörigkeit, Diversität / Heterogenität, Ungleichheit, Mobilität und sozialen Grenzziehungen. Zu ihren Forschungsregionen am Himalaya und in mitteleuropäischen Zuwanderungsgesellschaften ist in den letzten Jahren die Arbeitswelt der Universitäten hinzugekommen. Einschlägige Veröffentlichungen: ‚Zugehörigkeit in der mobilen Welt. Politiken der Verortung‘. Göttingen 2012; ‚Das soziale Leben der Universität. Studentischer Alltag zwischen Fremdbestimmung und Selbstfindung‘. Bielefeld 2017.

Keynote II

Donnerstag, 11.30 – 12.15

Prof. Dr. Joachim Bauer

Die Arbeitswelt aus neurowissenschaftlicher Sicht



Aus neurowissenschaftlicher Sicht von Bedeutung für die Gesundheit am Arbeitsplatz ist die Balance zwischen Verausgabung und erlebter Wertschätzung. Was den erlebten Reward betrifft, kommt es neben einer angemessenen finanziellen Entlohnung vor allem auf das Beziehungsgeschehen am Arbeitsplatz an. Die Qualität des zwischenmenschlichen Beziehungsgeschehens wird vom menschlichen Gehirn durch ein automatisch arbeitendes System (das Limbische System) evaluiert und in biologische Abläufe konvertiert. Das Gehirn macht aus Psychologie sozusagen Biologie. Dies ist der Grund der überragenden Bedeutung von kollegialer Zusammenarbeit und guter Führung für die Gesundheit von Beschäftigten.

„Industrie 4.0“ ist die Bezeichnung für sich selbst steuernde Produktionssysteme. Welche Auswirkungen ergeben sich für die „Arbeitswelt 4.“? Beschäftigte werden von Systemen angefordert, denen sie als Assistenten dienen. Die Anforderungen an die Ausbildung und Konzentration werden zunehmen. Möglichkeiten, am Arbeitsplatz soziale Verbundenheit, Anerkennung und Wertschätzung zu erleben, werden vermutlich zurückgehen. Da die Produktionssysteme einer ständig schwankenden Nachfragesteuerung unterliegen, ergibt sich für Beschäftigte ein hohes Maß an Flexibilität der Einsatzzeiten. Möglichkeiten, am Arbeitsplatz kollegiale Verbundenheit zu erleben, werden sich vermutlich reduzieren. Fragen stellen sich auch, was das Erleben von Selbstwirksamkeit, Sinnhaftigkeit und die Möglichkeit der Identifikation mit dem, was ein/e Beschäftigte/r früher als „meinen Betrieb“ erlebte, betrifft.

Zur Person:

Prof. Dr. Joachim Bauer ist Arzt, Neurowissenschaftler, Psychotherapeut und Autor von Sachbüchern. Bauer ist Facharzt für Innere Medizin und für Psychiatrie, in beiden Fächern auch lehrbefugt (habilitiert). Joachim Bauer ist nicht nur ausgebildeter Psychotherapeut in psychodynamischer Psychotherapie, sondern zusätzlich auch Verhaltenstherapeut. Seit dem Jahre 2000 behandelt, lehrt und forscht Bauer in der Klinik für Psychosomatische Medizin des Uniklinikums Freiburg im Breisgau.

Prof. Dr. Kurt Lüscher

Wir Menschen als "homines ambivalentes"

Plädoyer für ein offenes Verständnis von Identität



Wir Menschen können Erfahrungen machen und Verhaltensweisen zeigen, die treffend als „ambivalent“ bezeichnet werden. Eine differenzierte Analyse ergibt: Thematisiert werden Zwiespältigkeiten und Differenzen und ein mehrdimensionales Erleben von Zeit. Diese verweisen darauf, wie wir Menschen Vorstellungen unserer persönlichen Identität, des „Selbst“, in den Beziehungen zu anderen, der Zugehörigkeit zu Organisationen und „Gemeinschaften“ aller Art entwickeln sowie umsetzen können. Dabei zeigt sich: Es gibt persönliche Unterschiede in der „Sensibilität für Ambivalenzen“; Organisationen entfalten unterschiedliche „Kulturen des Ambivalenten“. Dementsprechend lässt sich im Blick auf die Praxis beispielsweise eine Typologie von Strategien des Führens ableiten. Daraus ergeben sich Anstöße für die Arbeit über Themen der „Zugehörigkeit“. Im Horizont zeichnet sich die Frage ab, welches Menschenbild dieser Perspektive zugrunde liegt.

Zur Person:

Kurt Lüscher Professor für Soziologie an der Universität Konstanz. Seit der Emeritierung im Jahr 2000 mehrere Lehraufträge an der Universität Bern sowie in der Erwachsenenbildung. Beratertätigkeit im Bereich der Sozialpolitik. Arbeiten zur Tragweite des Konzepts der Ambivalenz in unterschiedlichen Feldern, darunter Sozialisation, Gerontologie, Literatur und Musik, unterstützt vom Exzellenzcluster 16, „Kulturelle Grundlagen von Integration“ der Universität Konstanz.

Keynote IV

Donnerstag, 17.45 - 18.30

Prof. Dr. Paul Mecheril

Migration, Wandel, Kämpfe.

Zugehörigkeitstheoretische Anmerkungen



Migration als Überschreitung von Grenzen der Zugehörigkeit geht sowohl mit der Veränderung als auch mit der Bestätigung des Bestehenden einher. Grenzen (beispielsweise nationalstaatliche) werden im Moment der Überschreitung in besonderer Weise sichtbar und in ihrer Geltungsmacht bekräftigt. Oft ist es erst die Überschreitung von Grenzen, die ihre Existenz und Geltung deutlich macht. Zugleich zieht die Überschreitung auch die Infragestellung der Grenzen und ihrer Gültigkeit nach sich. Migration muss mithin als Phänomen der Beunruhigung von Zugehörigkeitsordnungen und auch als Gegenstand von Diskursen wie auch als Gegenstand politischer und alltagsweltlicher Kämpfe um Zugehörigkeit verstanden werden. Migration ist in Hinsicht auf die je relevanten gesellschaftlichen Kontexte (seien dies nun Nationalstaaten, Städte, Regionen oder supranationale Kontexte wie die EU) mit spezifischen Aufforderungen respektive Herausforderungen verbunden. Dabei kann zwischen der Dimension pragmatisch-technischer und moralisch-normativer Herausforderungen durch Migrationsphänomene unterschieden werden. Migrationsbewegungen stellen die Funktionalität und Legitimität von gesellschaftlichen Institutionen und Organisationen (wie der Schule, der Polizei, der öffentlichen Administration) infrage, da sie dezidiert auf deren Be-Grenztheit – etwa in Bezug auf ihre gewissermaßen ordnungsgenerierenden und wirklichkeitsstabilisierenden Funktionen und Selbstverständnisse – verweisen.

Zur Person:

Dr. Paul Mecheril ist Professor für Migration und Bildung am Institut für Pädagogik der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg und ist Direktor des Center for Migration, Education and Cultural Studies. Paul Mecheril ist Sprecher des Promotionskollegs Migrationsgesellschaftliche Grenzformationen. An der Universität Münster promovierte er in Psychologie, an der Universität Bielefeld habilitierte er sich im Fach Erziehungswissenschaft. Er beschäftigt sich unter anderem mit dem Verhältnis von Zugehörigkeitsordnungen und Bildung.

Richard Barrett

Unleashing human potential for performance and profit



Werteorientierte Organisationen sind die erfolgreichsten Organisationen auf diesem Planeten. Sie mögen das für eine kühne Behauptung halten, und das ist es auch, aber es stimmt! Ich verspreche Ihnen: Wenn Sie diesen Beitrag zu Ende gehört haben, werden Sie nicht nur verstehen, weshalb wertorientierte Organisationen die erfolgreichsten auf diesem Planeten sind, sondern Sie werden auch wissen, was Sie tun müssen, um erstens eine wertorientierte Organisation zu schaffen und zweitens sicherzustellen, dass Ihre Organisation Ihnen auch weit in die Zukunft hinein die Früchte einer Werteorientierung einträgt. Lassen Sie mich also erklären, weshalb eine wertorientierte Unternehmensführung die erfolgreichsten Organisationen auf diesem Planeten schafft.

Richard Barrett bearbeitet, das schwer greifbare Thema „Organisationskultur“ auf verblüffend einfache Art und Weise und macht es leicht handhabbar. Er konzentriert sich bei der Kultur-Diagnose auf Werte - also die Kurzform dessen, was Menschen wichtig ist. Eindrucksvoll zeigt Barrett, dass eine wertorientierte Kulturtransformation das Engagement der Mitarbeiter und damit auch den Ertrag steigert. Die Methodenfamilie CTT (Cultural Transformation Tools) bietet einerseits Werkzeuge zur Erfassung und Gestaltung der Organisationskultur mit drei Kennzahlen, die den Fortschritt der Transformation messbar machen, und andererseits Werkzeuge zur Erfassung der Leadership Performance, um die persönliche Transformation von Führungskräften zu monitoren, denn Barrett sagt: „Organizations don't change, people do!“

Zur Person:

Richard Barrett, der britische Autor, Referent, Berater und international anerkannte Vordenker Richard Barrett beschäftigt sich seit vielen Jahren mit Fragen der Unternehmenskultur, mit Führung, Wandel und Werten in Organisationen. Als Gründer des Barrett Values Centre stellt er mit der Methodenfamilie CTT (Cultural Transformation Tools) ein verblüffend einfaches Instrumentarium zur Kulturdiagnose und -Transformation zur Verfügung, das sich weltweit und inzwischen verstärkt auch in Deutschland erfolgreich ausbreitet.

Keynote VI

Freitag 09:45 – 10.30

Dr. Stephanie Porschen-Hueck

Grenzziehungsmanagement in Organisationen



Für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit von Profit- als auch Non-Profit-Organisationen wird internen und externen „Öffnungsprozessen“ eine zunehmende Bedeutung beigemessen. Dabei geht es nicht nur um die Öffnung von Innovationsprozessen im engeren Sinne, sondern insgesamt um zunehmend vernetzte und flexible, innerorganisationale und organisationsübergreifende Zusammenarbeit. Ein darauf reagierendes Grenzziehungsmanagement geht einher mit spezifischen Anforderungen an die Arbeits- und Organisationsgestaltung, die Unternehmenskultur sowie an Kompetenzen der Mitarbeiter und der Führung. Sowohl die Organisationen als auch deren Mitarbeiter müssen im Rahmen ihrer „alltäglichen Netzwerkarbeit“ in organisationsübergreifenden Projekten auf einem neuen Niveau zwischen Kooperation und Konkurrenz vermitteln. Eine zentrale Vermittlungsgröße ist hierbei die qualitative Bindung im adressierten Netzwerk. Von welchen Faktoren hängt diese ab? Welche Rolle spielt hierbei eine interaktive Form der Koordination und wodurch zeichnet sich diese aus? Und wie lässt sich ein kooperativer Mehrwert schaffen, der die Bereitschaft, sich über das eigene Unternehmen hinaus einzulassen, längerfristig fördert? Der Beitrag geht diesen Fragen anhand von aktuellen Beispielen nach.

Zur Person:

Als Arbeitssoziologin am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung ISF München e.V. mit vorhergehender Berufserfahrung im Bankwesen betrachtet *Dr. Stephanie Porschen-Hueck* seit vielen Jahren die ständigen Veränderungen in der Arbeitswelt mit ihren Auswirkungen auf Kooperations- und Kommunikationsanforderungen und Ansprüche an Kollaboration und Wissensaustausch. Mensch, Technik und Organisation spielen hier in immer neuer Weise zusammen. In aktuellen Projektarbeiten stehen erfahrungsbasierte Kompetenzen für die „Offene Organisation“ am Beispiel von Innovationsarbeit in verschiedenen beruflichen Konstellationen im Mittelpunkt. In einem weiteren Projektzusammenhang begleitet sie die organisationsübergreifende Kollaboration bei der Entwicklung und Etablierung flexibler, individualisierter Servicenetzwerke für Risikolagen im Altersübergang. Dies erfordert neue Formen interaktiver Koordination, die sich vor dem Hintergrund des konstanten Anliegens der Unternehmen an Formalisierung nicht leicht realisieren lassen. Die Erfahrungen und Erkenntnisse aus diesen aktuellen Forschungs- und Entwicklungsprojekten fließen in den Vortrag ein.

Keynote VII

Freitag, 1515 - 1600

Alain Claude Sulzer

Verbindung und Verbindlichkeit

Ein essayistischer Ausklang



Zunächst möchte ich mit einer allgemeinen Betrachtung des Wortes Netz und Netzwerk beginnen. Beschreibung von Netzwerken im Literaturbetrieb; ich werde Probleme erläutern, indem ich persönliche Beispiele anführe. Z.B. „Einflussnahme“ auf Juroren: Mögliches Beispiel Frédéric Mitterrand (Juror des Prix Médicis), den ich zweimal auf Autoren hingewiesen habe, die enge Freunde sind, was jeweils auf fruchtbaren Boden fiel. Andere Beispiele: Meine Einbindung in ein Ringelnetz-Projekt und die Beschäftigung mit einem bestimmten Aspekt in Form eines umfangreichen Artikels in der NZZ. Inwiefern besteht hier noch Integrität? Ist sie überhaupt wichtig? Oder geht es gar nicht darum? Wie können diese Verquickungen für einen Aussenstehenden aussehen, etwa für den, der gern „im Netzwerk drin“ wäre, sich aber ausgeschlossen fühlt und es als Bedrohung empfindet. Weitere Beispiele für Formen, diese Art von persönlichen Verquickungen möglichst gering zu halten, wie sie von gewissen Medien inzwischen praktiziert werden.

Einbetten werde ich diese persönlichen Aspekte und Beispiele mit der Auseinandersetzung mit zwei literarisch bedeutenden Werken, die sich auf besonders originelle Weise mit (asynchroner) Kommunikation und „Netzwerken“ beschäftigen, ohne dass diese explizit so genannt werden; zum einen mit J.P. Hartleys „The go between“, zum anderen mit H. Melvilles „Bartleby, der Schreiber.“

Zur Person:

Alain Claude Sulzers Durchbruch auf der internationalen literarischen Bühne erfolgte 2004 mit dem Roman „Ein perfekter Kellner“, der wie auch die folgenden Bücher in zahlreiche Sprachen übersetzt wurde. 2008 erhielt er dafür in Paris den renommierten Prix Médicis étranger. Im selben Jahr erschien der Roman „Zur falschen Zeit“. Es folgten 2012 „Aus den Fugen“, 2015 „Postskriptum“ und 2017 „Schweizer Jugend.“

WERDEN SIE MITGLIED IN DER DGGO



- Sie haben die Weiterbildung „Gruppendynamische Leiter/in und Berater/in von Gruppen“ absolviert?
- Sie möchten die Weiterbildung zum/zur Trainer/in für Gruppendynamik beginnen und haben die dafür nötigen Voraussetzungen erlangt?
- Sie haben die Weiterbildung zum/zur Trainer/in für Gruppendynamik erfolgreich abgeschlossen?
- Sie sind in Ihren Arbeitsfeldern gruppen- und organisationsdynamisch tätig?
- Sie sind an den Kräften, die in Organisationen wirksam sind interessiert?
- Sie wünschen sich Anbindung an ein Netzwerk von gruppen- und organisationsdynamisch Arbeitenden mit der Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch?
- Sie sind an der Weiterentwicklung von Gruppen- und organisationsdynamischen Anwendungsformen, Methoden und Theorie interessiert?

1	Belz Gaby Wirtschaft und Care - Wie geht die Vereinbarkeit der beiden Logiken
2	Dunja Al Jabaji, Maja Iseli Zugehörigkeit und Flexibilität in der Arbeitswelt Neue Herausforderungen in sich wandelnden Kontexten
3	Rudolph Gysi, Franziska Stebler Agile Softwareentwicklung meets Old Economy
4	Martina Hörmann, Patricia Flammer Organisationale Aspekte von Blended Counseling
5	Jean-Paul Munsch Selbstorganisierte Teams – Realität oder Sehnsucht
6	Regula Kunz Eine Internetplattform als Organisationsentwicklerin
7	Isabelle Valibus Die lernende Organisation – Reloaded
8	Hans Peter Wimmer Organisationsentwicklung woraus und wohin?
9	Larissa Bednar Die stiefmütterliche Einarbeitung und ihre Folgen
10	Ella Gabriele Amann, Ulrike Clasen Change it – do it love it... Wandel des SELBSTverständnisses
11	Detlef H. Duwe, Marit A. Höppner Warum Zugehörigkeit nicht digitalisierbar ist!
12	Matthias Hofmann, Wiebke Schneider Identität im Change – bestehen oder neu erfinden?
13	Christoph Kipfer Die Sprachverwirrung in professionellen Organisationen
14	Gerhard P. Krejci Die Paradoxie-Fähigkeit steigern – Praxis-Bericht für Führung und Beratung
15	Jack Rietiker Das Middle-Management im Dilemma – Umgang mit divergenten Erwartungen
16	Ralf Metz, Andreas Messerli Agilität braucht Augenhöhe – eine andere Art der Zusammenarbeit

Workshop 1

Donnerstag, 1400 - 1530

Belz Gaby

Wirtschaft und Care

Wie geht die Vereinbarkeit der beiden Logiken



Mit „Care“ sind alle nicht oder schlecht entlöhnten, aber lebensnotwendigen Dienstleistungen im privaten Umfeld zusammengefasst: Kinderbetreuung und Familienarbeit, Pflege alter Menschen, Unterstützung in der Nachbarschaft etcetera (die immer noch mehrheitlich durch Frauen verrichtet werden). Diese Aufgaben so zu verzahnen mit den Erfordernissen im Unternehmen bzw. am Arbeitsplatz, dass es die Mitarbeitenden nicht zerreisst und der Betrieb gute Ergebnisse erzielt, ist trotz aller sozialen Gesetze wie Mutterschutz und Abwesenheitsrechte bei Krankheit der Kinder vor allem bei komplexeren Funktionen eine grosse Herausforderung. Junge Mitarbeitende sollten sich aber nicht entscheiden müssen zwischen Familie und (anspruchsvoller) beruflicher Tätigkeit. Die Maxime der echten Vereinbarkeit zwischen Berufstätigkeit und Familie kommt auch den Unternehmen zu Gute, indem wache und anspruchsvolle junge Berufsleute sie als attraktive Arbeitgeber taxieren.

Ein/e diesbezüglich erfahrene CEO wird zusammen mit der Workshop-Gastgeberin über gelingende und versuchte Ansätze berichten. Wir suchen im Gespräch mit den Workshop-Teilnehmer*innen nach weiteren lohnenswerten Ansatzpunkten, diskutieren Erfahrungen und ermutigen dazu, die Spur zu halten.

Gast: wird kurzfristig bekanntgegeben.

Zur Person:

Gaby Belz, dipl. Organisationsberaterin seit 1987, in selbständiger Praxis seit 1992, mit Schwerpunkt bei den service public-Unternehmen. Mit-Initiantin und Vorstandsmitglied des Vereins „Wirtschaft ist Care“; Vorstandsmitglied der Gemeinwohl-Ökonomie Schweiz. Wohnhaft in St. Gallen, Praxis in St. Gallen und Zürich

Workshop 2

Donnerstag, 1400 - 1530

Dunja Al Jabaji, Maja Iseli

Zugehörigkeit und Flexibilität in der Arbeitswelt

Neue Herausforderungen in sich
wandelnden Kontexten



Zugehörigkeit zu sozialen Systemen – einer Familie, einem Verein, einer Firma, einem Team – vermittelt Sicherheit und Vertrauen. Wir setzen uns ein für das und jene, dem und denen wir uns zugehörig fühlen. Der rasche Wandel der Arbeitswelt bedingt, dass Menschen zunehmend flexibel sein und sich immer wieder neuen Anforderungen und Bedingungen anpassen müssen. Langjährige Zugehörigkeit zu einer Firma oder Institution gilt nicht mehr als Wert, gefragt sind vielmehr die Bereitschaft und Fähigkeit, sich immer wieder neu zu orientieren.

Insbesondere für die jüngere Generation ist Zugehörigkeit nicht mehr primär durch physische Anwesenheit an einem Ort oder persönliche Begegnungen mit anderen Menschen bestimmt, sondern durch virtuelle Vernetzung in sozialen Netzwerken wie Facebook, Xing oder LinkedIn.

- Welche Auswirkungen haben diese Entwicklungen auf das Commitment, auf die Bereitschaft, sich für eine Arbeit einzusetzen und gemeinsam mit anderen eine Aufgabe zu erfüllen?
- Was gibt den Menschen Sicherheit und wie gehen sie mit Unsicherheit um?
- Welchen Stellenwert haben Berufs- und Lebenserfahrung in diesem Kontext?
- Welche Herausforderungen ergeben sich in der Zusammenarbeit von Leuten aus unterschiedlichen Generationen?
- Was bedeutet das für uns als Beratende in Organisationen, als Coaches oder Supervisorinnen? Wie verändert sich unsere Herangehensweise und Methodik?

Diesen Fragen möchten wir in diesem Workshop gemeinsam nachgehen, unsere Erfahrungen als Berufstätige und Beratende austauschen, verschiedene Sichtweisen einnehmen und Ideen entwickeln.

Zu den Personen:

Dunja Al Jabaji ist Organisationsberaterin und Coach bso sowie Biologin svu-asep. Mittels Analogien aus der Natur verhilft sie zu neuen Sichtweisen und Erkenntnissen, um Organisationen und Führungskräfte in ihrer Weiterentwicklung zu unterstützen. Sie ist Inhaberin der Firma Feuerlilie (www.feuerlilie.ch) und Vorstandsmitglied des bso.

Maja Iseli ist seit 2003 selbständig als Coach und Organisationsberaterin tätig. Sie ist Fachpsychologin für Coaching-Psychologie FSP und Mitglied des Berufsverbandes für Coaching, Supervision und Organisationsberatung bso, dort seit 2 Jahren auch im Vorstand aktiv. In der Beratung von Einzelpersonen und Teams in Veränderungsprozessen liegt ihr Fokus immer auch auf der Interaktion zwischen den Bedingungen und Vorgaben des Arbeitskontextes einerseits und den Bedürfnissen und Kompetenzen der dort tätigen Menschen andererseits.

Franziska Stebler/Rudolf Gysi

Agile Softwareentwicklung meets Old Economy



Als Konsumenten sind wir uns daran gewöhnt, dass wir jedes Jahr ein neues Smartphone erhalten und Produkte werden immer personalisierter auf uns zugeschnitten. Die Menge neuer Ideen und Produkte wächst ständig und wir haben das Gefühl sie kommen immer schneller. Kaum haben wir vom Taxidienst UBER erfahren stehen auch schon die selbstfahrenden Autos von Tesla in den Schlagzeilen.

Der schnelle Wandel begeistert uns nicht nur. Als Konsumenten erhalten wir viele neue Möglichkeiten. Als Arbeitnehmer müssen wir als Teil der Produktivitätskette diesen Leistungsdruck aushalten und härter arbeiten. Dabei sollten wir uns den Satz aus der agilen Produktentwicklung zu Herzen nehmen: Don't work harder, work smarter!

Im Workshop zeigen dir Franziska und Rudolf Arbeitsmethoden, wie sie in der SBB entwickelt und angewendet werden. Als ehemaliger Staatsbetrieb haben wir unsere Produkt-Entwicklungszeiten drastisch reduziert. Heute liefern wir unsere Digitalen Produkte in 6 Monaten von der Idee bis zum Kunden aus. Diese Leistungen werden durch Teams erbracht ohne das diese Überzeit anhäufen oder am Ende des Projekts ausgelaugt auf ihre Ferien hoffen.

Franziska und Rudolf zeigen Werkzeuge und Methoden wie man in einem schnell verändernden Umfeld smarter arbeiten kann. Achtung vor Nebenwirkungen: Es könnte sein, das Sie das erlebte in Ihrem eigenen Arbeitsprozess anwenden möchten.

Zu den Personen:

Franziska Stebler ist Agile Coach bei der SBB. Sie berät Teams, Mitarbeiter und Führungspersonen in ihrem Veränderungsprozess zu agilen Verhaltens- und Arbeitsweise. Sie verantwortet als Member des Agile Coaching Teams die Agilen Methoden und Praktiken der ganzen SBB. Sie hat in 12-jähriger Software-Entwicklungsarbeit erlebt, welche Energien agile Produktentwicklung freisetzen kann.

Rudolf Gysi treibt den Aufbau der agilen Software Entwicklung in der SBB seit 2010 an. Als Mitglied des Agilen Coaching Teams hat er die Trainings und Weiterbildungen zu den Agilen Praktiken und Methoden mitentwickelt. Als Trainer und Coach begleitet er Entwicklungs-Teams auf ihrem Weg begeisternde Produkte herzustellen.

Workshop 4

Donnerstag, 1400 - 1530

Martina Hörmann/Patricia Flammer

Organisationale Aspekte von Blended Counseling

Neue Anforderungen durch den
Einbezug digitaler Kanäle



Der digitale Wandel birgt Chancen und gesellschaftliche Herausforderungen und hat die Lebens- und Arbeitswelt von Menschen stark verändert. Im Feld der Beratung schafft der digitale Wandel neue Formen von Zugehörigkeit und aufgehoben sein, aber auch Ausgrenzung. In der Folge werfen medienbasierte Konzepte von Beratung wie z.B. Blended Counseling auch Fragen an Organisationen auf, die sich sowohl auf die Sicherung der Vertraulichkeit im virtuellen Umgang mit Klientinnen und Klienten als auch auf den Umgang der Fachkräfte miteinander richten. Der Workshop fokussiert folgende Fragen auf der organisationalen Ebene:

- Wie gehen die Mitglieder einer Organisation bzw. eines Teams mit der zunehmenden "Verflüssigung der zeitlichen und räumlichen Grenzen" ihrer Arbeit um, die mit dem Einbezug virtueller Kanäle im Kontakt mit Klientinnen und Klienten häufig einhergeht?
- Wie kann kollegiale Zusammenarbeit / Teamzusammenarbeit gelingen, wenn Fachkräfte unterschiedlichen digitalen Generationen angehören und/oder unterschiedlich agil zwischen der virtuellen und der analogen Welt switchen?
- Welche Voraussetzungen sollte eine Organisation erfüllen, um die erforderliche Vertraulichkeit der Beratung auch in virtuellen Kontexten zu gewährleisten?

Am Beispiel von Blended Counseling wird dargelegt und diskutiert, welche Folgen der digitale Wandel haben kann und wie ein gelingender Umgang von Organisationen aussehen könnte.

Zu den Personen:

Martina Hörmann, Prof. Dr., war langjährig als systemische Organisationsberaterin tätig und ist seit 2011 Professorin für Beratung am Institut Beratung, Coaching und Sozialmanagement der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW. Sie hat verschiedene Forschungs- und Entwicklungsprojekte zu Blended Counseling durchgeführt.

Patricia Flammer, lic.phil., wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut Beratung, Coaching und Sozialmanagement der HSA FHNW. Lehre, Weiterbildung und Forschung zu Beratung und Kommunikation, darunter auch Blended Counseling

Workshop 5

Donnerstag, 1400 - 1530

Dr. Jean-Paul Munsch

Selbstorganisation erlebbar machen

Führung und Wirkungen von Selbstorganisation
in Teams und Organisationen



Selbstorganisation von Teams ist en vogue. Aber welche Kompetenzen sind dafür erforderlich? Worauf baut Selbstorganisation in Teams und Organisationen auf?

Auf der Grundlage eines dreistufigen Modells wird der Weg in die Selbstorganisation, der zunehmenden Verantwortungsübernahme und der Entwicklung des professionellen Selbst sichtbar und die Philosophie der Selbstorganisation erlebbar gemacht. Vor dem Hintergrund von Sinnorientierung und Verantwortungsübernahme zeigen die Erfahrungen mit kleinen und grossen Organisationen die Wirksamkeit des Ansatzes von Selbstorganisation als Gestaltungselement von Organisationen und Teams.

Im Workshop arbeite ich mit dem dreistufigen Modell und zeige auf, dass die drei Stufen aufeinander aufbauen und jeweils sehr unterschiedliche Operationsmodi verlangen. Das ist anspruchsvoll und die persönlichen und organisationalen Grenzen werden spürbar, indem auf den drei Stufen gearbeitet wird. Die voll entwickelte Stufe der Selbstorganisation wünschen sich viele Arbeitnehmer*innen und die Realität der Selbstorganisation in Teams und Unternehmen ist herausfordernd. Welche Bedingungen auf der persönlichen Ebene, auf der Teamebene und auf der Ebene der Organisation müssen gegeben sein, damit Selbstorganisation Erfolg haben kann?

Zur Person:

Dr. Jean-Paul Munsch ist Schulentwickler, Konfliktberater und Coach. Er berät Führungskräfte, Unternehmen und Schulen, die sich auf dem Weg in die Selbstorganisation und in die vertiefte Verantwortungsübernahme befinden. Er ist Co-Leiter des Studiengangs Integrative Beratung: Supervision, Coaching und Changemanagement an der Fachhochschule Nordwestschweiz in Brugg.

Workshop 6

Donnerstag, 1400 - 1530

Prof. Dr. Regula Kunz

Lieber verlinkt als gelinkt

Eine Internetplattform als Organisationsentwicklerin



Im Zeitalter der Pluralität und der multiplen Identitäten, in dem das Leben als Projekt gefasst wird, das in Entwürfen konzipiert und gelebt wird, gilt auch für die offizielle Führungsstruktur von Organisationen kein Exklusivrecht mehr, was Richtungsweisung, Identifikationsmöglichkeit und Orientierungsfähigkeit anbelangt. Neben der formalen, in der Regel mehr oder minder hierarchisch aufgebauten Organisationsstruktur bilden sich andere, informelle oder auch formelle Strukturen heraus.

Der Workshop handelt von der Entstehung eines Netzwerkes in einer Expertenorganisation und den Implikationen und der Dynamik, die dieses, auf einer Internetplattform basierte Netzwerk mit sich gebracht hat. Im Netzwerk wird die Idee von Communities of Practice (CoPs), die sich aus Mitgliedern aus dem akademischen und dem praktischen Feld zusammensetzen und so integriertes, oder anders ausgedrückt, relativiertes Wissen kreieren und weitergeben, realisiert. Der Austausch und das Wandern zwischen Organisationen und über Organisationsgrenzen hinweg und die auf dem Netzwerk gelebte Kultur haben Rückwirkungen auf die „Heimatorganisation“, die sich zu verändern beginnt. Im Workshop werden wir der neuen Kultur von Zusammenarbeit und Wissensteilung nachgehen und versuchen herauszufinden, was diese ausmacht und wo sich möglicherweise Spannungsfelder auftun.

Zur Person:

Prof. Dr. Regula Kunz setzt sich intensiv mit neuen Formen des Lernens auseinander – als Leiterin des Bachelor-Studiums Sozialer Arbeit in der Ausbildung und als Mitglied der Hochschulleitung für die Organisation und die Mitarbeitenden in der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW. Als Co-Präsidentin des Vereins Netzwerk Schlüsselsituationen engagiert sie sich für ein neues Verständnis von Lernen, Wissensteilung und generierung über die Organisationsgrenzen hinweg.

Isabelle Valibus

Die lernende Organisation – Reloaded

Lernen verbindet: Fehlerkultur in der Arbeitswelt 4.0



In der 4. Industrierevolution setzt die überlebenswichtige Innovation per se voraus, dass noch nie da gewesene Herausforderungen in einem Prozess des Lernens – auch durch Versuch und Irrtum – gemeistert werden müssen. Fehlertoleranz und Integration von unvermeidlich scheiternden Projekten müssen akzeptiert und integriert werden. Die gute Nachricht ist, dass das Thema "Fehler sind Chancen und beinhalten grosse Lernpotenziale" zunehmend enttabuisiert, häufig behandelt und beliebt ist, besonders für Coaching und in der Managementliteratur. Bei sog. FuckUpNights* werden sogar jeden Monat in mehr als 200 Städten der Welt Geschichten über Scheitern als Erfahrungs- und Lernmöglichkeiten ausgetauscht. Tatsächlich: "Aus-Fehlern-Lernen" verbindet und schafft neue Formen der Zugehörigkeit. Wie aber wird eine Wertschöpfung bringende Fehler(Lern)kultur in eine bestehende Organisation konkret eingeführt, akzeptiert, implementiert und schliesslich von Mensch und Unternehmen als Wettbewerbsfaktor genutzt? Nach einer kurzen Begriffsklärung – "Fehler" und "Scheitern" sind keine Synonyme – wird dieser Workshop anschaulich zeigen, wie 'Learning Engineering' (nach französischem Verständnis der "Ingénierie de Formation") und dessen Methoden und Instrumentarien als Transformationsprozess in der Praxis eingesetzt werden kann. Das Ziel ist, mentale, emotionale, soziale und methodische Fehlerkompetenzen als innovative wettbewerbsfähige Unternehmenskultur nachhaltig aufzubauen. Darüber hinaus kann die "lernende Organisation" ihre Mitarbeiterbindung steigern, mehr Motivation, eine einheitlichere Unternehmenskultur und somit mehr Erfolg erwarten.

** Im Mai 2016 organisierte Isabelle mit ihrer Kollegin Jutta Jerlich die erste Basler FuckUpNight*

Zur Person:

Isabelle Valibus studierte in Paris und lehrte Französisch an der Universität Göttingen (D). Ihr Interesse für menschliche Interaktionen führte sie zum Kommunikationstraining, später zur Personalentwicklung und HRM Consulting. Für PricewaterhouseCoopers-Paris entwickelte sie Beratungs- und Trainingsangebote im Bereich "Human Relations & Human Resources". In der Schweiz war sie HR Leiterin der Genfer Zeitung LE TEMPS und versteht sich jetzt als "Brücken bauende Begleiterin" zwischen traditionellen und modernen Formen des Human Resources Managements.

Hans Peter Wimmer

Organisationsentwicklung – woraus und wohin?

Eine etwas andere Sichtweise



Wenn sich etwas "entwickelt", dann muß es per definitionem vorher "eingewickelt" oder "verwickelt" gewesen sein. Wenn sich Organisationen "entwickeln" sollen, dann muß –damit das "Entwickeln" überhaupt einen Sinn machen soll – jemand wissen, von welchem Zustand in welchen (besseren) Zustand dies geschehen soll. Und wer könnte das wissen? Im Rahmen der klassischen Führungskulturen – die meist eine Fortsetzung der in den jeweiligen Ursprungsfamilien erlebten Kulturen und Spielregeln abbilden, also die psychologischen Eltern (die Vorgesetzten und die Vorgesetzteninnen), die psychologischen Kinder (die Geführten) und die psychologischen Brüder und Schwestern (die Kollegen und Kolleginnen) ist klar, wer das (Herrschafts-) Wissen hat beziehungsweise für sich in Anspruch nimmt, es zu haben. Das sind dann sicher nicht die Geführten, sondern die "Mächtigen", Vorgesetzte, Berater, Consultants...also alle die, die wissen, was die Geführten brauchen, woraus sie sich zu entwickeln haben und wohin sie sich entwickeln sollen. Die gute Nachricht: Unternehmen und Organisationen etablieren eine Führungskultur, in der permanent gelernt werden kann und wird, in der immer dann, wenn Lernbedürfnisse akut werden, sich die relevanten Beteiligten spontan zu BestPractise-Zirkeln selbst organisiert zusammenfinden. Kurzum: Unternehmens- und Organisationskulturen, die den "Uraltbegriff" der "Lernenden Organisation" wieder entstauben und umsetzen, werden mittel- und langfristig optimale Ergebnisse erzielen.

In diesem Workshop soll Gelegenheit sein

- zu Gedanken- und Erfahrungsaustausch zur Gestaltung der „Lernenden Organisation“
- zu Fragen der Architektur und Realisierung von BestPractise-Zirkeln für Ideen, wie die „Mächtigen“ zu gewinnen sind für den Paradigmenwechsel: weg von "Veränderungen durch Berater“ hin zu „Veränderungen durch die Organisationsmitglieder“
- zur Klärung der Frage: „Was ist OrganisationsCoaching und wie kann es realisiert werden?“

Zur Person:

Hans Peter Wimmer MA, Seit 1981 selbständiger Trainer/Coach/Berater für Leadership De-velopment und Change-Management. Kooperationspartner der symbiont-group. Aus- und fortgebildet in Transaktionsanalyse, NLP, Systemische Beratung/Coaching, Psychosynthese

Larissa Bednar

Die stiefmütterliche Behandlung der Einarbeitung

Welchen Einfluss hat die persönliche resp. unpersönliche Einarbeitung neuer Mitarbeiter auf Team/Organisation?



Effizienz, Selbständigkeit, Alleskönner, Zauberer etc. - das wird oft von neuen Mitarbeitern verlangt - und das gern ab der ersten Sekunde. Dabei wird oftmals die gründliche Einarbeitung als unnötiger Zeitaufwand angesehen. So besteht Gefahr, gute Qualitäten des neuen Kollegen zu verlieren. Der Spruch: „wenn Sie ein Problem haben, finden Sie alle Antworten auf dem Laufwerk N oder rufen Sie XY in China an“ ist wohl vielen bekannt. Doch was macht diese immer häufiger werdende, einsam-digitale Einarbeitung mit dem Mitarbeiter, dem Team, seiner Führung - der Organisation langfristig? Welchen Einfluss hat diese Art von Einarbeitung auf die Betriebszugehörigkeit, Intimität zwischen den Mitarbeitern? Ist z.B. Loyalität an persönliche Ratschläge, Hilfestellungen gebunden - oder kann jene sich auch über das Netz langfristig manifestieren - was geschieht dann mit dem eigenen Team? Zu unterscheiden ist auch die Natur des Teams, ob Truppe, Gemeinschaft, Team oder Haufen. Nicht selten wird die Wahl des Jobs durch Prägungen des persönlichen Skriptes, wie es die Transaktionsanalyse zeigt, beeinflusst – was bei einem schwierigen Skript Folgen für Denjenigen wie seine Arbeitsumwelt haben kann. Im Workshop sammeln wir im ersten Teil Ihre Erfahrungswerte; welche Situationen und Empfindungen Sie bei Ihrer Einarbeitungen oder Ihrer Mitkollegen/Ihrer Mitarbeiter erlebt haben: ob wichtige zwischenmenschliche Informationen/Beziehungen/Prozesse verloren gingen und wo die Arbeit somit an Qualität eingebüsst hat. Im Teil Zwei zeichne ich auf, wie das jeweiligpersönliche Funktionsmodell und die sog. „Spiele der Erwachsenen“ Einfluss auf die (anfänglichen) gruppensdynamische Prozesse haben - wie die Grundpositionen in der Forming- und Stormingphase zutage treten, da diese besonders unter Druck und Stress stärker ausgeprägt sind. Des Weiteren die Konsequenz, welche die jeweilige Position haben kann und wie auf jene einzugehen ist. Im dritten Teil: die zu Beginn erarbeiteten Erfahrungen praktisch mit den theoretischen Instrumenten verbinden, erfahren, wie diese zukünftig im Führungs- resp. Arbeitsalltag erfolgreich umgesetzt und so die Qualitäten umfänglich nutzbar gemacht werden können.

Zur Person:

Larissa Bednar: Selbständige Beraterin in den Bereichen Transaktionsanalyse, Teamkonflikte, CAS Changeprozesse in Organisationen - CAS Teamdynamik unter Change - Gruppen führen und beraten CAS Organisationsentwicklung Transaktionsanalytische Beraterin in Ausbildung (Abschluss Frühjahr 2018) Mediative Erarbeitung von Konfliktlösemodellen

Workshop 10

Donnerstag, 1400 - 1530

Ella Gabriele Amann, Ulrike Clasen

change it - do it and love it...

Der Wandel
des SELBSTverständnisses
in der digitalen Arbeitswelt



Der digitale Wandel und die Arbeitswelt 4.0 rufen nach agilen, gesunden und selbstorganisierten Mitarbeitern. Doch wer bedenkt die Konsequenzen? Gesunde und psychisch gestärkte Mitarbeiter haben gelernt, rechtzeitig Grenzen zu setzen und sind bereit ihre Leistungsbereitschaft stets neu auszuhandeln. Sie lassen sich von unrealistischen Zielvorgaben weniger unter Druck setzen und können dysfunktionale Handlungsmuster, Gewohnheiten und Routinen leichter hinterfragen.

Echt starke Mitarbeiter kennen ihre persönlichen Bedürfnisse, können eigene Erwartungshaltungen deutlicher formulieren und wechseln den Arbeitgeber. Neue, eher temporäre Bindungen zu Arbeitgebern führen nicht nur zur Verunsicherung, sie führen auch zu mehr Selbstständigkeit, Selbstverantwortung und Selbstbewusstsein. Doch sind Unternehmen und Führungskräfte auf so viel Selbstbestimmung und Stärke überhaupt vorbereitet?

Mitarbeitende „übernehmen“ selbst ihre Personalentwicklung bzw. Persönlichkeitsentwicklung und entscheiden, wem sie sich zugehörig fühlen möchten und wem nicht. Die geforderte Loyalität des „alten psychologischen Vertrages“ gegenüber dem Arbeitgeber, weicht der Loyalität gegenüber dem Netzwerk und sich selbst. Wie begegnen Führungskräfte diesen neuen Führungsanforderungen? Die Expertinnen stellen in Ihrem Workshop neue Wege der Personalentwicklung mit dem Human Performance Guide von SIZE Prozess® und dem Resilienz-Zirkel-Training® RZT vor.

Zu den Personen:

Ella Gabriele Amann berät Unternehmen zu dem Thema Weiterbildung für die Arbeitswelt 4.0. Sie ist Entwicklerin des Applied Imagination Framework für agiles Soft-Skills-Training und des integrativen Resilienz-Zirkel-Trainings (RZT) nach dem Bambus-Prinzip®. Sie leitet in Berlin die impro live! Akademie für Angewandte Improvisation und das ResilienzForum.

Ulrike Clasen ist Expertin für Führungskräfteentwicklung und SIZE Prozess Beraterin. Sie leitet das Netzwerk Kadertraining mit insgesamt 25 Experten und begleitet Organisationen und Einzelpersonen in den verschiedenen Transformationsphasen der Arbeitswelt 4.0 und berät Firmen in Change- und Veränderungsprozessen.

Workshop 11

Donnerstag, 1400 - 1530

Detlef H. Duwe, Marit A. Höppner

Warum Zugehörigkeit nicht digitalisierbar ist!

Wertewissenschaftliche Perspektiven auf ein zentrales Grundbedürfnis



Betroffene und Beobachtende organisationaler Wandlungsprozesse reklamieren vielfach den Verlust von Zugehörigkeit und Aufgehobensein, wenn bis dato in Stein gemeisselte Funktionsparameter ihre Gültigkeit verlieren. Flexible Arbeitsplätze, agile Entscheidungsstrukturen und digitale Prozesslösungen sind Kennzeichen einer neuen Arbeitswelt, die Begeisterte und Skeptiker aus Theorie und Praxis gleichermaßen auf den Plan rufen. Zu klären ist die Sicherstellung und Pflege des Konstrukts von Verbindung, Identität und Zugehörigkeit für das gelingende Funktionieren von Organisationen, gerade in einer Arbeitswelt 4.0:

- Wie kann im Zuge der digitalen Transformation das analoge, menschliche Grundbedürfnis nach Zugehörigkeit als wesentliche Bedingung für Arbeitszufriedenheit und Leistungsmotivation sichergestellt werden?

Dieser Workshop bietet eine Betrachtung des Konstrukts Zugehörigkeit aus Sicht der formalen Axiologie nach Robert S. Hartman (1967) und vermittelt auf Basis der wertewissenschaftlichen Meta-Frage „Was ist gut?“ eine Konzeptantwort in den drei Wertedimensionen menschlich, praktisch und systemisch. Hartmans Ansatz begreift den Menschen in seiner unendlichen Einzigartigkeit als vorrangig. Damit erfährt das Verständnis von Zugehörigkeit als Wert in Organisationen eine neue, richtungsweisende Qualität. Es leitet hin zu Ideen und Impulsen, wie Zugehörigkeit individuell und organisational gefördert und als stabiler Leitwert gerade auch in VUCA-Arbeitswelten etabliert und gelebt werden kann. Praxisberichte über die Zugehörigkeitspositionierung von Führungskräften und Mitarbeiter* innen in agilen Arbeitsstrukturen bereichert die Diskussion über Perspektiven und Praktikabilität des Hartmanschen Ansatzes.

Zu den Personen:

Detlef H. Duwe ist promovierter Dipl.-Pädagoge und arbeitet als Berater, Trainer und Coach in Konzernen und KMUs basierend auf Methoden der humanistischen Psychologie. Zu seinen Themen zählen Organisationsdynamik, Leadership und Personal Development. Sein Motto: People Are Priority!

Marit A. Höppner ist nach ihrem Studium der Sprachwissenschaften und Psychologie (M.A.) in interkulturellen Arbeits- und Lebenskontexten als Beraterin und Coach unterwegs. Sie hat sich auf die lösungsorientierte Beratung auf wertewissenschaftlicher Basis spezialisiert und unterstützt den Menschen als Mensch in Organisationen.

Workshop 12

Donnerstag, 1400 - 1530

M. Hofmann, W. Schneider

Identität im Change

Wie kann man sich neu erfinden
und gleichzeitig bleiben wer man ist?



Ständige und sich überlagernde Veränderungen und fließende Übergänge sind heute ständige Praxis in Organisationen, die Organisationskultur und Identität wandeln sich regelmäßig mit. Was aber, wenn eine grundsätzliche Veränderung des Geschäftsmodells und des Marktauftritts so stark in die Identität der Organisation eingreift, dass die Beteiligten sich nicht wiederfinden und die notwendige Partizipation kaum zu erreichen ist?

Bei grundlegenden Veränderungen und radikalem Wandel ist es die zentrale Führungsaufgabe, bei aller Motivation und Lokomotion gleichzeitig Identität zu stiften und die existenzielle Stabilität zu fokussieren. Kontinuität und Veränderung zusammen zu denken und kommunikativ immer wieder Identität herzustellen und gleichzeitig zu wandeln, ist heute eine der großen Herausforderungen im Change-Management. Anhand eines etwas besonderen Praxisfalls stellen wir Handlungsoptionen und unsere Sicht auf Erfolgsparameter und Fallen dar. Im Workshop wollen wir die Übertragung auf Organisationen aus Wirtschaft und Verwaltung angesichts aktueller tiefgreifender Veränderungen diskutieren.

Zum Praxisfall: Die GUTTEMLER in Deutschland, ein Selbsthilfeverband mit 12.000 Mitgliedern und Aktiven mit über 125 jähriger Geschichte steht angesichts einer existenzbedrohenden Überalterung und einem überholten Geschäftsmodell vor dem Fall in die Bedeutungslosigkeit. Die notwendige Veränderung wird von vielen Mitgliedern allerdings gleichzeitig als Bedrohung der Identität empfunden und heftig diskutiert.

Zu den Personen:

Mathias Hofmann ist geschäftsführender Gesellschafter der SHS CONSULT GmbH. Mit seinem Hintergrund aus Pädagogik und Betriebswirtschaft bringt er als Berater und Begleiter in Veränderungsprozessen Menschen ins Gespräch, um Ergebnisse zu erarbeiten. Sein Schwerpunkt ist Führung und Zusammenarbeit im Change: Wie bekomme ich gute Ideen angesichts verschiedener Interessen der Beteiligten wirklich umgesetzt?

Wiebke Schneider ist Geschäftsführerin und Suchtreferentin der GUTTEMLER in Deutschland. Als Diplom- und Sozialpädagogin und Supervisorin ist ihr Anliegen die Weiterentwicklung der Suchtselbsthilfe, aber auch die gelingende Kooperation mit professionellen Hilfen, Forschung und Verbänden. Beziehung, Wertschätzung und Kontinuität sind wichtige Bausteine, auch und gerade in notwendigen Veränderungsprozessen.

Workshop 13

Donnerstag, 1400 - 1530

Christoph Kipfer

Über die Sprachverwirrung in Professionellen Organisationen

Zugehörigkeit und Identität hindern oder beflügeln Veränderungsprozesse.



In der Führung, Gestaltung und Begleitung von Veränderungsprozessen in Professionellen Organisationen wird oft eine Sprachverwirrung hörbar. Denn sowohl die Profession wie auch die Organisation stützen sich fundamental unterschiedlich ab. Sie haben je eine eigene Logik, Sprache und Kultur. So baut sich bei Beteiligten über die Identität bzw. die Zugehörigkeit zur Profession oder zur Organisation in der Auseinandersetzung mit Veränderungsprozessen ein Turm zu Babel auf und lässt Vorhaben einer Körperschaft oftmals gigantisch scheitern und beteiligte Menschen leiden.

Meine Thesen für Professionelle Organisationen: Das Verständnis für das Wesens der Profession und das Wesens der Organisation sowie deren Beachtung ist zentral für das Gelingen von Wandel. In Veränderungsvorhaben wirken die Verortung der entstehenden Spannungsfelder zwischen den Wesen sowie die Benennung von angelegten Dilemmas versöhnend und entwaffnend. So kann der Blick auf gestellte Aufgaben oder gemeinsame Vorhaben/Ziele wieder frei werden.

Im Workshop gebe ich Einblick in divergierende organisations- und gruppendynamische Bedingungen am Beispiel der Kooperation in Veränderungsprozessen von reformierten Kirchgemeinden und stelle relevante Spannungsfelder und Dilemmas dar. Gemeinsam fragen wir nach deren Bedeutung in Kontexten Professioneller Organisationen der Teilnehmenden und diskutieren mögliche Bearbeitungen.

Professionelles Personal ist in Organisationen immer "Diener zweier Herren": Sie sind der Profession und der Organisation verpflichtet. Ebenso sind die Experten der Organisation in ihrem Wirken auch der Leitprofession verpflichtet. Gemeinsam suchen wir im zweiten Teil Antworten auf die Frage: Was bedeutet diese Dualität nun für die Führung von Professionellen Organisationen und für ein Beratungssetting?

Zur Person:

Christoph Kipfer hat sich im Rahmen seiner Thesis MAS „Change und Organisationsdynamik“ vertieft mit Kooperation in Professionellen Organisationen befasst. Er arbeitet als Beauftragter Jugend, junge Erwachsene und Generationen bei den Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn. Seit 2013 leitet er einen Gemeindeverband auf Bezirksebene und Schulsozialarbeit, Katechetik, Technischer Leiter und Elektronik waren frühere Tätigkeitsfelder.

Dr. Gerhard P. Krejci

Die Paradoxie-Fähigkeit steigern

Ein Praxis-Bericht für Führung und Beratung



Im Organisationsalltag ist man regelmäßig mit der Bewältigung zahlreicher Entscheidungen konfrontiert die widersprüchliche Alternativen präsentieren: Konzentriert man sich auf die Verbesserung bestehender Verfahren, oder sollte man nicht auch Innovationen in Richtung neuer Leistungen vorantreiben? Wie können sowohl lokale Fragestellungen bearbeitet als auch globale Vorgaben berücksichtigt werden?

Bei genauerer Betrachtung stellt sich heraus, dass eine Entscheidung schwierig ist, da man auf keine der beiden Alternativen verzichten kann. Allerdings kann man sich der Entscheidung nicht entziehen, denn man muss handeln. Solche Situationen stellen so genannte pragmatische Paradoxien dar.

Viele solcher Fragestellungen werden „organisatorisch“ gelöst, indem sie auf verschiedene Verantwortungsbereiche aufteilt werden. Allerdings werden bei den unterschiedlichsten Gelegenheiten immer wieder neue Paradoxien sichtbar: in der Matrix-Organisation, im Team, im Projekt, bei virtuellen Arbeitsformen, in Gruppen, in der Führung, etc.

Nimmt man Paradoxien in den Blick wird klar, dass sie weder beseitigt noch gelöst werden können. Vielmehr müssen sie erkannt, reflektiert, erarbeitet und „gemanaged“ werden, denn gerade in Zeiten hoher Komplexität und Unvorhersagbarkeit stellt der Umgang mit Paradoxien im Organisationsalltag eine der wichtigsten Kompetenzen dar.

Ich möchte an Hand praktischer Beispiele darstellen, wie Gruppendynamik und systemtheoretisches Verständnis ein ausgezeichnetes Repertoire an Gelegenheiten bieten diese Kompetenzen zu erlernen und die Teilnehmer im Rahmen des Workshops dazu einladen das Feld der Paradoxien zu erarbeiten.

Zur Person:

Dr. Gerhard P. Krejci ist Informatiker, Betriebswirt und systemischer Organisationsberater (Schwerpunkte Führung und Teamarbeit). Seit 2010 ist er im Rahmen der Aus- und Weiterbildung für systemische Organisationsberatung bei Simon, Weber & Friends aktiv. Er ist Lehrtrainer für Gruppendynamik (ÖGGO) sowie Lehrbeauftragter diverser Universitäten und Fachhochschulen. Als Verfasser der wöchentlich erscheinenden Kolumne „Organisationen beobachten“ und Rezensent von Fachliteratur publiziert er regelmäßig.

Jack Rietiker

Das Middle-Management im Dilemma

Wie kann der Umgang mit divergenten Erwartungen von Top-Management und Mitarbeitenden gelingen?



Digitalisierung, Flexibilisierung, Individualisierung, demographische Entwicklung und Unverbindlichkeit sind die Megatrends unserer Gesellschaft. Kaum etwas ist noch über längere Zeit stabil und hat morgen noch Gültigkeit. Hierarchie muss sich weiter auflösen, den Netzwerkstrukturen gehört die Zukunft. Führung muss neu gedacht werden. Die Erkenntnis darüber ist im Top Management vorhanden, und jetzt wird der Auftrag zur Umsetzung klassisch Top down erteilt. Jetzt soll doch mal das Middle Management umsetzen – aber wie? Und bitte sehr möglichst noch mit den „bewährten“ Managementmethoden aus den 80er Jahren (oder früher) wie MbO, Mitarbeiterbeurteilung, Motivation, Entscheidungsmatrixen, Bonussystemen, etc. Die Top Manager kennen schliesslich die Methoden aus dem „ff“ und sie waren auch erfolgreich. Zwischen Erkenntnis und Umsetzung liegt allerdings eine weite Kluft, denn das Middle Management wird alleine gelassen. Es erlebt die klassischen Führungsmethoden von „oben“, die Erwartungen der Umsetzung von neuen Führungsansätzen und zugleich die veränderten Erwartungen von „unten“. Und möglichst auch noch die Zugehörigkeit und Kooperationsbereitschaft der Mitarbeitenden stärken. Da steht das Middle Management vor einem weiteren Dilemma. Wie löst es dieses auf?

In diesen Workshop will ich mit Ihnen gemeinsam an Fragen arbeiten wie:

- Wie schafft das Middle Management den Spagat zwischen hierarchischen Führungsverhalten vom Top Management und benötigter Kooperation?
- Wie kann das Middle-Management Vertrautheit und Kooperationsbereitschaft unter den neuen Prämissen schaffen? Ist dies überhaupt noch möglich?
- Wie sieht die Zukunft des Middle Management aus? Wie gehen diese mit ihrer Loyalität und Zugehörigkeit um?

Durch Konkretes wird es lebendig – darum werden wir mit unseren Erfahrungen arbeiten und uns durch Impulse inspirieren lassen.

Zur Person:

Jack Rietiker: Dipl. Psychologe FH und Ing. FH., DAS Organisationsdynamische Prozessbegleitung. Seit 2015 bin ich Geschäftsleiter der Swissem Academy in Winterthur. Daneben begleite und entwickle ich Führungspersonen und Teams. Schwerpunkte dabei sind Changeprozesse, Gruppendynamiken und Führungsmodelle der Zukunft. Langjährige, internationale Führungs- und Projekterfahrung in der Industrie, Bank und in Weiterbildungsinstitutionen.

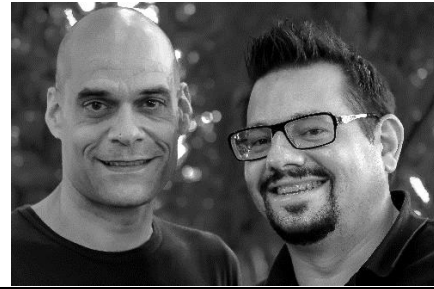
Workshop 16

Donnerstag, 1400 - 1530

Ralf Metz, Andreas Messerli

Agilität braucht Augenhöhe

Warum neue Organisationsformen auch eine andere Art der Zusammenarbeit benötigen.



In einer immer komplexer werdenden Welt sind bestehende Organisationsmodelle immer weniger geeignet, um schnell auf Veränderungen reagieren zu können. Neue Organisationsmodelle und Methoden werden immer populärer aber machen die Arbeit meistens dennoch nicht einfacher. Denn egal ob SCRUM, SAFe, Holacracy, Sociocracy oder das kollegial geführte Unternehmen – alle haben eins gemeinsam: Die soziale Interaktion zwischen Mitarbeitenden ist das Fundament, das die Organisation und die Strukturen trägt. Dies stellt neue Anforderungen an jeden Mitarbeitenden aber auch an die Vorgesetzten. Was dies genau bedeutet, werden wir gemeinsam mit euch anhand der nachfolgenden Fragen beleuchten:

- Wie kann man in Agilen Unternehmen tragfähige Entscheidungen treffen?
- Freiheit bedeutet auch gleichzeitig mehr Verantwortung – wie gehen Menschen damit um?
- Was bedeutet Führen und Folgen in der Praxis?
- Wer löst in neuen Organisationsformen zwischenmenschliche Konflikte auf und vor allem wie?
- Welche Basisfähigkeiten sind erforderlich, um echte Selbstorganisation zu ermöglichen?

Zu den Personen:

Ralf Metz ist Mitinhaber von me&me | coaching for organizations und Inhaber der Human Factor GmbH. Er hat in über 16 Jahren im Finanzdienstleistungsbereich erlebt, unter welchen Voraussetzungen verschiedene Menschen zu einem echten Team heranwachsen können. Dies wird aber immer schwieriger, denn immer mehr Menschen erleben die gängigen Managementmethoden als überholt und arbeitshinderlich.

Andreas Messerli ist Mitinhaber von me&me | coaching for organizations und Inhaber von Andreas Messerli Coaching. Als ehemaliges Mitglied der Schweizer Skiakrobatik Nationalmannschaft hat er erlebt, was jenseits der eigenen Selbstbegrenzung möglich ist. Nach mehr als 10 Jahren Konzernenerfahrung hat er zu seiner Leidenschaft gefunden: Menschen dabei zu unterstützen, an ihre Potenziale zu glauben und diese zu leben.

Lernwege

REVISITED

NEXT STEP

Die Weiterbildung für
Berater mit systemischem
Hintergrund

11. Durchgang 2019/20

WHY NEXT STEP?

In bewegten Zeiten braucht es eine Beratung, die Orientierung stiftet ohne ein Interimsmanagement zu sein. Es braucht eine Beratung, die sich in den aktuellen Fragestellungen und Trends auskennt, ohne blindlings auf diese aufzuspringen. Es braucht einen Beratungsansatz, der seine Kraft aus der Komplexität und Vernetzung zieht – und diese für das jeweilige Management bearbeitbar macht. Beratung im Dritten Modus ist dieser Ansatz.

UMFANG

6 Steps, 18 Tage plus eine Real Case Intervention – in Wien, Berlin und Hamburg. Lernen Sie den neuen »Next Step« kennen und seien Sie ein Teil davon.

ANMELDUNG

Informationen zu Anmeldung und Programm unter:
www.osb-i.com/de/lernwege/next-step

Start: 13.–15. März 2019
www.osb-i.com

Panel A – E

Donnerstag, 1600 - 1730 Uhr

Panel A	Moderation: Jeremias Amstutz Dr. Katrin Glatzel/Dr. Tania Lieckweg Weder Organisation noch Netzwerk: Meine Heimat ist das Produkt - oder nicht? PD Dr. Guido Becke Soziale Zugehörigkeit – eine fragile organisationale Ressource bei digitaler und vermarktlichter Arbeit
Panel B	Moderation: Carlo Fabian Dr. Lars Schatlow Corporate Identity für Smart Creatives? Learnings für etablierte Unternehmen aus dem Co-Working-Space betahaus Berlin Prof. Dr. Rainer Greifeneder Bedrohungen der Zugehörigkeit. Soziale Ausgrenzung in Organisationen
Panel C	Moderation: Cecilia Speranza Prof. Dr. Urs Kägi: Selbstorganisation fordert die mentale Seite Julia Andersch: Identitätsbasierte Organisationsentwicklung in der modernen Arbeitswelt
Panel D	Moderation: Stefan Hutmacher Bodo Linke: Agilität braucht Stabilität: Wie Unternehmen nachhaltigen Erfolg sichern können Dr. Steffen Amling: Zugehörigkeiten in Organisationen: Ansatzpunkte für organisationales Lernen
Panel E	Dr. Klaus Antons/Dr. Monika Stützle-Hebel Illusion von Zugehörigkeit – ein feldtheoretisches Verständnis von Netzwerken

Die Moderatorinnen und Moderatoren der Panels

Donnerstag, 25. Januar 2018

Panel A

Jeremias Amstutz, M.A., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut Beratung, Coaching und Sozialmanagement an der Hochschule für Soziale Arbeit, Fachhochschule Nordwestschweiz. Arbeits- und Forschungsschwerpunkte: Sozialmanagement, Social-Impact-Modell, Case Management, Design Thinking, interorganisationale Kooperation, Entscheidungen in sozialen Organisationen und Sozialfirmen



Panel B

Carlo Fabian, Prof., Sozial- und Gesundheitspsychologe lic.phil., Fachpsychologe Gesundheitspsychologie FSP, Coach und Organisationsentwickler MAS | bso. Dozent am Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung an der HSA-FHNW. Arbeits- und Forschungsschwerpunkte: Stadt/Quartier/Sozialraum und Gesundheit, Stadt- und Quartierforschung, Gesundheitsförderung und Prävention, Evaluationsforschung.



Panel C

Cecilia Speranza, lic.phil. wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung an der Hochschule für Soziale Arbeit, Fachhochschule Nordwestschweiz. Arbeits- und Forschungsschwerpunkte: Organisationsforschung, Veränderungsprozesse in sozialen Organisationen, inner- und interorganisationale Kooperation. Dienstleistungsprojekte mit der Praxis



Panel D

Stefan Hutmacher B.A. wissenschaftlicher Assistent an der Fachhochschule Nordwestschweiz. Absolviert aktuell den Master of Arts, Schwerpunkt: Soziale Innovation. Arbeitsschwerpunkte: Selbstorganisation und Gruppendynamik in Beratung, Organisationen und der Sozialen Arbeit. Supervisor, Coach und Organisationsberater bso i. A.



Dr. Katrin Glatzel/Dr. Tania Lieckweg

Weder Organisation noch Netzwerk:

Meine Heimat ist das Produkt - oder nicht?



Zugehörigkeit, Kooperationsbedingungen und Zusammenarbeit sind in Startups stark durch die Zugehörigkeit zu bestimmten Netzwerken, Communities oder auch Freundschaften geprägt. Diese kommen mit den Mitarbeitern in die Organisation hinein oder werden bewusst als Rekrutierungsweg genutzt. Was macht es mit den Mitarbeitern, wenn diese Logiken in der Organisation in den Vordergrund rücken? Was macht es mit der Organisation, wenn Netzwerke und Communities stärker sind als die eigenen Organisationsstrukturen? Und was bedeutet das für Zugehörigkeit zur Organisation? Gerade in Startups wird viel für das Gemeinschaftsgefühl, die Zusammengehörigkeit, den Teamspirit getan. Aber wie wirkt sich das wiederum auf die Organisation aus?

In einer qualitativen Studie gehen wir diesen Fragen nach und befragen Gründer, Mitarbeiter und HR-Verantwortliche in Startups. Unsere Annahme ist, dass Zugehörigkeit in Startups über andere Mechanismen als die der Identifikation mit der Organisation funktioniert. Welche Mechanismen dies sind und wie sich diese auf Formen der Zusammenarbeit auswirken, werden wir untersuchen. Vielleicht ist das Produkt die Heimat – oder auch nicht!

Zu den Personen:

Dr. Katrin Glatzel ist Partnerin der osb international. Sie arbeitet mit Organisationen an der Bewältigung ihrer strategischen Herausforderungen, an Fragen der Führung, des Organisationsdesigns und des Changemanagements. Seit einigen Jahren beschäftigt sie sich mit der Startup-Szene in Berlin und den damit einhergehenden Führungsfragen.

Dr. Tania Lieckweg ist Partnerin der osb international. Sie begleitet Organisationen bei der Entwicklung ihrer Führungssysteme, bei der strategischen Ausrichtung und Positionierung sowie bei den organisationalen Herausforderungen der digitalen Transformation.

PD Dr. Guido Becke



Soziale Zugehörigkeit –

eine fragile organisationale Ressource bei digitaler und vermarktlicher Arbeit

Soziale Zugehörigkeit bildet für Erwerbstätige ein in ihrem Arbeitsalltag relevantes Grundbedürfnis und für Unternehmen eine wichtige organisationale Ressource für die Loyalität, Leistungs- und Innovationsbereitschaft von Beschäftigten. Die Ökonomisierung und Digitalisierung von Arbeit setzen soziale Zugehörigkeit in der modernen Arbeitswelt unter einen bisher unzureichend untersuchten Veränderungsdruck, der durch z.T. ambivalente Tendenzen der Stärkung, Umwertung, Fragmentierung, Erosion und Neuformierung sozialer Zugehörigkeit geprägt ist. Dieser Wandel betrifft die soziale Teilhabe von Individuen an Erwerbsarbeit, die organisationale Zugehörigkeit, berufliche Bindungen und die Zugehörigkeit zu erwerbsbezogenen sozialen Netzwerken. In diesem Beitrag wird die Vielgestaltigkeit der Veränderung sozialer Zugehörigkeit durch die Ökonomisierung und Digitalisierung von Arbeit in den Blickpunkt gerückt. Es zeigt sich, dass betriebliche Zugehörigkeit zunehmend zu einer fragilen organisationalen Ressource wird und neue Herausforderungen an die gesellschaftliche Zugehörigkeit von Erwerbstätigen, v.a. Solo-Selbstständige und Beschäftigte in prekären Arbeitsverhältnissen, entstehen. Nachhaltige Arbeitsqualität und Reziprozitätsbalancen zwischen Unternehmen und Erwerbstätigen erhalten bei digitaler und flexibler ökonomisierter Arbeit eine Schlüsselbedeutung für die Entwicklung sozialer Zugehörigkeit.

Zur Person:

PD Dr. Guido Becke ist als Forschungsleiter am Institut Arbeit und Wirtschaft (Universität Bremen) tätig. Er hat Sozialwissenschaften (Diplom 1987) an der Ruhr-Universität Bochum studiert und in Soziologie an der Universität Dortmund mit einer Arbeit zu Etablierten und Außenseitern in betrieblichen Veränderungsprozessen‘ promoviert (Dr.rer.pol., 2001). Guido Becke war mehrere Jahre als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Koordinator eines Forschungsbereichs am Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund tätig. Seit 2002 arbeitet er an der Universität Bremen, zunächst am artec|Forschungszentrum Nachhaltigkeit und seit Sommer 2015 am Institut Arbeit und Wirtschaft. An der Universität Bremen hat er sich in Arbeitswissenschaft habilitiert und lehrt dort als Privatdozent.

Dr. Lars Schatilow

Co-Working im *betahaus*:

Die grosse Freiheit oder der Wunsch nach Wir



Wer wissen will, wie digitale Smart Creatives arbeiten und ihren Berufsalltag gestalten, der sollte sich in ein Co-Working-Space begeben.

Im Rahmen eines explorativen Studienprojekts für das Buchprojekt «Identität in der modernen Arbeitswelt: Neue Konzepte für Zusammenarbeit und Führung» hat der Autor und Referent, der selbst im Co-Working arbeitet, Interviews unter seinen internationalen «Kollegen» geführt.

Der Ort: Das *betahaus* Berlin. Es ist ein internationales Co-Working-Space, das derzeit ein globales Netzwerk aufbaut.

Der Anlass: Das Management von Co-Working-Spaces spricht von Community und bietet zahlreiche Veranstaltungen an, an denen die digitalen Entrepreneurinnen teilnehmen können. Doch kann man von einer kollektiven Identität und einer Community überhaupt sprechen? Was sind das für Typen, die sich da weltweit in neuen Stätten der Arbeit aufhalten? Und welche Learnings können Wissenschaft und Unternehmen daraus ableiten?

30 Leitfaden-Interviews wurden geführt. Die Ergebnisse werden im Panel gemeinsam reflektiert.

Zur Person:

Lars Schatilow ist Gründer von BUTRAN Business Transformation. Die Beratung ist spezialisiert auf unternehmerische Erneuerung im Zuge der Digitalisierung. Schatilow ist Trainer für Business Innovation an der Audi Akademie sowie Dozent für Digitale Transformation an der Quadriga Hochschule Berlin. Er war Mitglied im Expertenbeirat der Akademie der Technikwissenschaften für den Empfehlungsbericht zur Digitalisierung für die deutsche Bundesregierung «Smart Service Welt».

Prof. Dr. Rainer Greifeneder



Bedrohungen der Zugehörigkeit.

Soziale Ausgrenzung in Organisationen

Die Zugehörigkeit zu sozialen Gruppen ist ein zentrales menschliches Bedürfnis. Die Bedeutsamkeit der Zugehörigkeit zeigt sich beispielsweise darin, dass bereits die kleinsten Anzeichen davon, ausgeschlossen zu sein oder ignoriert zu werden, dazu führen, dass Menschen sich in ihrer Zugehörigkeit bedroht und verletzt fühlen. Wenn Menschen häufig ausgegrenzt werden, kann dies schwerwiegende Folgen nach sich ziehen, wie Depressionen, Motivationsverlust und „innere Kündigung“, sowie Aggression und schädigendes Verhalten gegenüber dem Unternehmen und den Mitarbeitenden.

In Organisationen ist Ausgrenzung ein häufiges Phänomen und kann verschiedene Gründe haben: Zum einen kommt es vor, dass Mitarbeitende Andere ausgrenzen, um sie für ein vermutetes Fehlverhalten und Verstöße gegen Normen der Organisation zu bestrafen. So werden beispielsweise „Whistleblower“ oft von anderen Mitarbeitenden ausgeschlossen. Zum anderen kommt es aufgrund von Hierarchien und Arbeitsteilungen in Organisationen häufig zu rollen- und normbedingtem Ausschluss. Dies kann von den Mitarbeitenden in Abhängigkeit von ihrem Verständnis der organisationalen Normen unterschiedlich wahrgenommen und akzeptiert werden. Insbesondere in grossen Organisationen kann es zudem geschehen, dass Mitarbeitende bei Absprachen oder der Informationsweitergabe schlichtweg übersehen werden. Besonders Zeitarbeitende sind von dieser Form des Ausschluss häufig betroffen.

Die Vielzahl an Auslösern und die drastischen Folgen von wahrgenommener Ausgrenzung unterstreichen die Bedeutsamkeit des Zugehörigkeitsgefühls in Organisationen. Investitionen in das Zugehörigkeitsgefühl können sich somit nachhaltig positiv sowohl auf das Wohlbefinden des einzelnen Organisationsmitglieds als auch auf die Effizienz der Organisation als Ganzes auswirken. Dieser Beitrag diskutiert unter anderem mögliche Wege das Zugehörigkeitsgefühl zu stärken und die Risiken sozialen Ausschlusses durch geeignete organisationale Massnahmen zu reduzieren.

Zur Person:

Rainer Greifeneder studierte an der Universität Mannheim (Deutschland) sowie an der University of Virginia (USA) Sozial- und Wirtschaftspsychologie. Als Post-Doc war er an den Universitäten Mannheim und der Radboud Universität Nijmegen (Niederlande) tätig. Derzeit ist er Extraordinarius für Sozialpsychologie an der Universität Basel. Sein Forschungsinteresse gilt insbesondere den Bereichen Sozialer Kognition und Sozialem Ausschluss.

Prof. Dr. Urs Kaegi



Selbstorganisation fordert die mentale Seite

Demokratische Organisation, Reinventing Organizations, Selbstorganisation und Selbststeuerung, Holacracy, Scrum, Agile: viele Konzepte, welche eine Antwort auf veränderte Ansprüche von Mitarbeitenden an Organisationen reagieren. Gemeinsam ist ihnen, dass sie den Wunsch nach mehr Verantwortung, Mitsprache, Vielfalt im Denken, Innovation, Kooperation und Gestaltungswille aufgreifen und organisational abzubilden versuchen. Bisher setzte man auf Hierarchie, um Entscheidungen schnell und klar zu treffen. Doch die steigende Komplexität der Arbeitsprozesse erfordert Vielfalt und kurzfristige Entscheidungen. Die Arbeitswelt 4.0 mit der breiten Digitalisierung ermöglicht dazu ganz neue Kommunikationswege, welchen Hierarchien eher im Wege stehen.

Wie lässt sich ein derartiger Wandel gestalten? Meine Beobachtungen zeigen, dass die Initiativen zu solchen Veränderungen meist von den Führungskräften ausgehen. Selbstorganisation erfordert neue mentale Modelle von Seiten der Führungskräfte aber auch den Mitarbeitenden. Es gibt nicht den einen Weg zu Selbstorganisation und einer demokratischen Organisation. Diese Transitionsprozesse sind für Führungskräfte als auch für Mitarbeitende irritierend, manchmal schmerzhaft und konfliktreich. Organisationen, die diesen Prozess aber erfolgreich durchlaufen, zeigen erstaunliche Ergebnisse bezüglich Motivation, Innovation und wirtschaftlichem Erfolg.

Auf dem Weg verändern sich Identität, Loyalität, Vertrautheit sowie Betriebszugehörigkeit. Neue Kommunikationsmodelle, Regeln für die Konfliktarbeit, effiziente Formen von Besprechungen und Entscheidungsfindung, Lernbereitschaft, Kreativität, soziale Kompetenz und Klarheit über eigene Stärken und Feedbackkultur unterstützen den Veränderungsprozess. Für einzelne Mitarbeitende vor allem aus der mittleren Führungsebene kann dieser Prozess auch bedeuten, neue Aufgaben in der Organisation suchen zu müssen.

Ich werde in meinem Vortrag die Voraussetzungen für einen derartigen Wandel beschreiben und zeigen, wie sich ein solcher Veränderungsprozess gestalten lässt. Zudem werde ich die Begriffe und Konzepte zu Selbstorganisation, resp. demokratische Organisation erläutern und klären.

Zur Person:

Urs Kaegi, Dr. phil., lehrt und forscht zu Fragen des organisationalen Wandels und zu Kooperation in und zwischen Organisationen am Institut für Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtplanung ISOS der Fachhochschule Nordwestschweiz. Aktuelle Themenschwerpunkte: Selbstorganisation und Formen demokratischer Organisation

Julia Andersch

Identitätsbasierte Organisationsentwicklung in der modernen Arbeitswelt



Organisationen versuchen oft über verschiedene Mittel ein Gefühl von Zugehörigkeit zu erzeugen, um Mitarbeitende an sich zu binden, sich deren Loyalität zu sichern, ein Wir-Gefühl zu etablieren und dadurch letztlich ihre Existenz zu sichern. Doch inwieweit stellen sich Organisationen die Frage, wie es ihnen gelingen kann, sowohl Zugehörigkeit zu unterstützen als auch die Mitarbeitenden in ihren Bedürfnissen nach Autonomie und Selbstbestimmung ernst zu nehmen? Dieser Beitrag zeigt auf, wie durch einen identitätsbasierten Entwicklungsansatz die bewusste Formulierung und Gestaltung der Unternehmensidentität einerseits eine Ausbalancierung dieser Bedürfnisse und andererseits eine Stärkung der Organisation als Ganzes gelingen kann.

In einem ersten Schritt wird auf die Polarität von Zugehörigkeit und Selbstbestimmung im Zusammenhang der Existenzsicherung einer Organisation und den Umgang mit diesem Spannungsfeld eingegangen. Anhand eines ganzheitlichen Systemkonzepts werden Strategien aufgezeigt, wie in unterschiedlichen Entwicklungsphasen versucht wird, Zugehörigkeit zu kreieren und wie sich dabei die Polarität zwischen Zugehörigkeit und Autonomie entwickelt. Anschließend wird dargestellt, wie eine der heutigen Zeit gemäße und wirksame Form der Zugehörigkeitsbildung über ein theoretisch fundiertes und in der Praxis bewährtes Vorgehensmodell zur Identitätsentwicklung gelingen kann. Dazu wird anhand eines konkreten Unternehmensbeispiels dargestellt, wie durch das Bewusstmachen und Verankern der zentralen Identitätsaspekte ein kraftvolles Zugehörigkeitsgefühl unter Mitgestaltung der Mitarbeitenden entsteht, wodurch die autonomen Bedürfnisse der in der Organisation tätigen Menschen einbezogen werden und eine Balancierung der Polaritäten gelingt.

Zur Person:

Julia Andersch, M.A., Trigon Entwicklungsberatung, Pädagogin, Wirtschafts- und Organisationspsychologin, Systemische Organisationsberaterin und Mediatorin, Gastdozentin Universität Tiflis, Leitung von Lehrgängen in Organisations- und Persönlichkeitsentwicklung, langjährige Erfahrung als Führungskraft, begleitet Organisationen in Veränderungs- und Entwicklungsprozessen. Auf Identitäts- und Kulturentwicklung, Systemisches Employer Branding sowie ganzheitliche Entwicklung der Arbeitgeberattraktivität und -qualität spezialisiert.

Bodo Linke

Agilität braucht Stabilität:

Wie Unternehmen nachhaltigen Erfolg sichern können



Mit Wandel umzugehen ist seit jeher eine zentrale Herausforderung der Unternehmensführung. Das Ausmaß von Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft hat in den letzten beiden Jahrzehnten erneut zugenommen. Aus diesem Grunde ist Agilität in aller Munde: ob als agile Methoden, agile Führung oder agile Organisation. Neuere Forschungsergebnisse kommen jedoch zu dem Befund, dass „chronische fluide“ Unternehmen zu Desintegration und Selbstaflösung tendieren. Demgegenüber schaffen es lange erfolgreiche Unternehmen widerstrebende Impulse unter einen Hut zu bringen: Wandel und Beständigkeit, Offenheit und Zusammenhalt, die Wahrung ihrer Identität und die Fähigkeit, sich Fremdes anzueignen.

Nachhaltiger Unternehmenserfolg braucht eine dynamische Balance zwischen Stabilität und Wandel. Dabei wird das scheinbare Paradox zwischen Stabilität und Agilität aufgelöst und herausgearbeitet, dass Stabilität geradezu eine Voraussetzung für Agilität ist. Im Unterschied zu den ‚stabilen‘ Zeiten, kann Stabilität aber heute nicht mehr auf der Ebene von Arbeits- und Entscheidungsprozessen und Organisationsstrukturen hergestellt werden, sondern auf der Ebene von Kultur und Identität. Anpassungsfähige Organisationen verfügen über eine starke Identität. Siehe hierzu auch (Pettigrew/Hatum 2010: 269). Jahrhundert Champions zeichnen sich dadurch aus, dass sie die richtige Balance zwischen bestehenden Traditionen und neuen Ansätzen finden (Stadler /Wältermann 2012: 158).

Zur Person:

Bodo Linke studierte Maschinenbau und Betriebswirtschaftslehre an der TU München. War über 10 Jahre in unterschiedlichen Führungsfunktionen bei der Daimler AG tätig. Danach war er für zwei Jahre Finanzvorstand eines mittelständischen Softwareunternehmens. Seit 2000 ist er Gesellschafter des auf die Begleitung von Veränderungsprozessen spezialisierten Beratungsunternehmens Synchronize Consult.

Dr. Steffen Amling

Zugehörigkeiten in Organisationen:

Ansatzpunkte für organisationales Lernen



Nicht zuletzt aktuelle empirische Arbeiten aus dem Kontext der Schulforschung (Zeitler/Heller/Asbrand 2012; Nohl/Somel 2015) haben gezeigt, dass sich Innovationen auf der Ebene der Zwecksetzungen und damit verbundener Rollenzuweisungen einer Organisation nicht notwendig auch in den organisationalen Praktiken der Mitglieder niederschlagen. Der vorliegende Beitrag argumentiert erstens, dass diese Beobachtung in einer praxeologisch informierten Perspektive auf die Bedeutung kollektiver Einbindungen verweist. In dieser Perspektive wird eine prinzipielle Differenz zwischen verschiedenen Wissensformen oder -ebenen angenommen (Reckwitz 2003), zudem das implizite Wissen als primär handlungsleitend konzipiert (Loenhoff 2012) und schließlich davon ausgegangen, dass es auf der Basis gleichartiger oder gemeinsam gemachter Sozialisationserfahrungen entsteht und Zugehörigkeit/en begründet (Bourdieu 1982; Mannheim 1980). Der Beitrag wird zweitens anhand von empirischen Beispielen nicht nur die Formen von Zugehörigkeit begrifflich differenzieren, die in dieser Perspektive auf Organisationen in deren Praxis Bedeutung entfalten, sondern vor allem diskutieren, ob und inwiefern sie auch Ausgangspunkt für ein besseres Funktionieren der Organisation, mithin für ein „organisationales Lernen“ (Göhlich 2007) sein können. Dabei geht es etwa um (gesellschaftliche) Milieus (Bremer/Lange-Vester 2014), die in die Organisation gewissermaßen hineinragen, aber auch um Formen der Zugehörigkeit, die sich erst in der Organisation selbst konstituieren, wie „Organisationsmilieus“ (Nohl 2007), „Communities of Practice“ (Lave/Wenger 1991), „Organisationskulturen“ (Schein 1985).

Zur Person:

Steffen Amling promovierte 2014 an der Freien Universität Berlin zur Herstellung von Zugehörigkeit und sozialer Differenz in jugendlichen Peergroups. In seiner Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter in unterschiedlichen Kontexten widmete er sich zudem den Themenkomplexen Migration, Integration und Bildung; Formen des Kompetenzerwerbs von LehrerInnen unter den Bedingungen der Organisation Schule; Aushandlung und Aneignung hegemonialer Subjektfiguren in Politik und Kunst. Aktuelle Arbeitsschwerpunkte: Pädagogische Organisationsforschung; Professions- und Professionalisierungsforschung; Theorie und Methodologie rekonstruktiver Sozialforschung.

Dr. Monika Stützle-Hebel/Dr. Klaus Antons

Illusion von Zugehörigkeit

Ein feldtheoretisches Verständnis
von Netzwerken



Dass Netzwerken „in“ ist, belegt diese Tagung – gottseidank mit einer kritischen Sicht auf ein vielgepriesenes Phänomen, die sich im Gesamttitel zeigt. In einem Dialog-Vortrag fokussieren wir diskursiv drei Aspekte des Themas „Riskante Zugehörigkeit“/Netzwerke:

1. Lebt in einer Illusion, wer sich von Netzwerken Zugehörigkeit erhofft?
2. Dient es Machtinteressen, wenn traditionelle Formen der Zugehörigkeit und Bindung zu gunsten lockerer Netzwerke aufgelöst werden?
3. Was geht verloren, wenn Zugehörigkeit schwindet?

Bei der Untersuchung dieser Fragen bauen wir auf der in der soziologischen und sozialpsychologischen Forschung geteilten Einschätzung auf, dass gewachsene, teilweise lebenslange Bindungen seltener geworden und durch eher flüchtige, tangentielle Bindungen ersetzt werden. Insbesondere in der Arbeitswelt der großen Organisationen und Unternehmen trifft ein Bedürfnis nach Zugehörigkeit zunehmend auf ein Vakuum. Wir verstehen dabei Zugehörigkeit als ein in jeder Gruppe und Organisation virulentes und zur Klärung drängendes gruppenspezifisches Phänomen, das einem Grundbedürfnis entspricht. Wir sind zwar überzeugt, dass die Befriedigung dieses Grundbedürfnisses für jeden Menschen in einem individuell unterschiedlichen Maße von Bedeutung ist, sind aber dennoch mit der Frage beschäftigt, ob wir mit dieser Einschätzung nicht quer zur nachwachsenden Generation stehen. Wird sie wirklich wie die Veranstalter meinen, noch „leidenschaftlich verteidigt“? Die Diffusität der Begriffe „Netzwerk“ und „Netzwerken“ halten wir für ein wesentliches Moment, weshalb Netzwerke von einer Illusion von Zugehörigkeit genährt werden.

Zu den Personen:

Monika Stützle-Hebel, Dr. phil., ist Psychologin, Trainerin für Gruppendynamik und Gestalttherapeutin. Seit über dreißig Jahren beschäftigt sie sich als Trainerin, Dozentin, Supervisorin, Coach und Beraterin mit Fragen der Gruppen- und Organisationsdynamik in den unterschiedlichsten Arbeitsfeldern. Nach acht Jahren als Vorsitzende der Deutschen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsdynamik (DGGO) machte sie es sich zur Aufgabe, das geistige Erbe Kurt Lewins für heutige Fragestellungen fruchtbar zu machen.

Klaus Antons, geb. 1942. Diplom-Psychologe, Dr. phil, habilitiert in Sozialpsychologie. Trainer für Gruppendynamik DGGO, Supervisor DGSv. - Nach universitärer Tätigkeit Leitung einer Bildungsstätte in Stuttgart, dort tätig in Familien- und Sozialtherapie. Seit 1983 selbständig in den Bereichen Organisations- und Teamentwicklung, Supervision und Coaching, Therapie. Tätig in der Ausbildung von Sozialtherapie, Gruppendynamik, Supervision; Führungskräftetrainings und Persönlichkeitsentwicklung.

Wir warten auf Wunder, Wunder warten auf uns...

Ihre SGO – verbindet Wissenschaft und Praxis

- kompetent + fachbezogen
- vernetzt + aktuell
- sympathisch + relevant

SGO – Schweizerische Gesellschaft für Organisation und Management



Panel F – K

Freitag, 1100 - 1230 Uhr

Panel F Moderation: Stefanie Moser

Prof. Dr. Antoinette Weibel:
Aktives Vertrauen in der neuen Arbeitswelt

Prof. Dr. Peter Kels:
Firmenzugehörigkeit und Bindungsbereitschaft
von Knowledge Workers im Zeitalter flexibler Karrieren

Panel G Moderation: Gaby Belz

Prof. Dr. Jens O. Meissner:
Home Sweet Home:
Das Heimatverständnis hybrider Professionals

Kirsten Brühl:
Organisationen der Zukunft:
Warum wir mehr Wir-Kultur brauchen

Panel H Moderation: Boris Mackrodt

Jeremias Amstutz:

Sektorenübergreifende Netzwerkbildung
als (neue) Führungsaufgabe?!

Stefan Hutmacher:
Unvernehmen als Ausgangslage –
Skizze eines emanzipatorischen Führungsverständnisses

Panel I Moderation: Michaela Jäger

Cecilia Speranza:
Identität in der interorganisationalen Kooperation:
zwischen Autonomie und Abhängigkeit

Theodor Dirk Petzold:
Identität - dynamisch und mehrdimensional

Panel K Richard Barrett: *in englischer Sprache*

Managing Performance by Measuring Culture Setting

Die Moderatorinnen und Moderatoren der Panels

Freitag, 26. Januar 2018

Panel F

Stefanie Moser, Change-Expertin und Organisationsentwicklerin mit Fokus auf umsetzbare Lösungen, Ausbildung als Betriebsökonomin FH und MAS Psychosoziales Management. Sie begleitet mit ihrer Beratungsunternehmung Trans4m GmbH Veränderungsprozesse in Wirtschaft, öffentlichen Institutionen und Vereinen. Als Moderatorin hat sie Kirchgemeinden auf ihrem Entwicklungsweg zu neuen Strukturen begleitet.



Panel G

Gaby Belz, dipl. Organisationsberaterin seit 1987, in selbständiger Praxis seit 1992, mit Schwerpunkt bei den service public-Unternehmen. Mit-Initiantin und Vorstandsmitglied des Vereins „Wirtschaft ist Care“; Vorstandsmitglied der Gemeinwohl-Ökonomie Schweiz. Wohnhaft in St. Gallen, Praxis in St. Gallen und Zürich



Panel H

Boris Mackrodt arbeitet als Berater und Organisationsentwickler mit den Schwerpunkten Team Building, Moderation und Strategie in Projekten zur Neugestaltung von Unternehmenskommunikation. Zuvor er hat viele Jahre als Führungskraft und Vorstand in Agenturen gearbeitet. Aktuelle Publikation: „Team Play. Was Counter Strike-Spielern bei virtueller Teamarbeit gelingt und was nicht.“ bei Springer Essentials.



Panel I

Michaela Jäger ist als Beraterin und Coach rund um das Thema IT-Projektmanagement tätig. Hierbei setzt sie den Schwerpunkt auf das Thema Changemanagement in IT-Projekten, Steuerung von Projekt-Teams und Umgang mit Unsicherheit. Sie ist Dipl. Ing. für Elektrotechnik, hat viele Jahre als Projektmanagerin in der IT gearbeitet und darüber hinaus den Master of Arts in Mehrdimensionaler Organisationsentwicklung absolviert.



Prof. Dr. Antoinette Weibel



Aktives Vertrauen in der neuen Arbeitswelt

In einer Welt, die durch ständigen Wandel gekennzeichnet ist, wird Vertrauen immer mehr zur Notwendigkeit. Denn Vertrauen schafft den Raum, den moderne Organisationsformen, die auf Selbstorganisation setzen, so dringend benötigen. Vertrauen speist den Mut, Entscheidungen zu delegieren, Selbstverantwortung zu übernehmen und proaktiv den Wandel im Unternehmen zu gestalten. Vertrauen wirkt auch als Kitt in Teams, die sich zusehends häufiger neu zusammensetzen und mehr Heterogenität zum Wettbewerbsvorteil umsetzen müssen. Schliesslich stärkt Vertrauen auch die menschliche Resilienz und schafft somit Ressourcen, um mit der hohen Belastung, im neuen, anspruchsvollen Umfeld umzugehen.

In diesem Aufsatz beleuchten wir, wie Vertrauen entsteht und wie Akteure Vertrauen bewusst „anstossen“ können. Wir erweitern bisherige Vertrauensmodelle, indem wir zeigen, dass Vertrauen mehr ist, als 'gute Gründe', die aus einer Kosten-Nutzenabwägung abgeleitet werden. Wir skizzieren an einem Fallbeispiel, wie Vertrauen als Bauch- und Herzenscheidung zum „Leap of Faith“ wird und wie Kulturarbeit, organisationale Regeln und Heuristiken diesen Vertrauenssprung ermöglichen.

Zur Person:

Antoinette Weibel, Prof. Dr., ist seit April 2014 Professorin für Human Resource Management an der Universität St. Gallen. Zuvor war sie von 2010 bis 2013 Professorin für Verwaltungswissenschaft, insbesondere Managementlehre, an der Universität Konstanz, sowie von 2014 bis 2016 war sie Direktorin am Institut für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen (I.FPM-HSG). Seit April 2016 ist sie Direktorin am Forschungsinstitut für Arbeit und Arbeitswelten der Universität St. Gallen (FAA-HSG). Sie ist Präsidentin der FINT (First International Network of Trust Researchers). Hauptforschungsgebiete sind Mitarbeitermotivation, Vertrauen in Unternehmen sowie Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Engagiert in Forschung und Lehre und am Puls der Unternehmenspraxis ist sie gefragte Expertin zu Personalmanagementthemen sowie Kursleiterin des CAS in „HR Value Creation“.

Prof. Dr. Peter Kels

Firmenzugehörigkeit und Bindungsbereitschaft

Knowledge Workers im Zeitalter flexibler Karrieren



Der geplante Beitrag beleuchtet die Frage, inwieweit sich am Arbeitsmarkt gesuchte Knowledge Workers der Generationen Y und X heute noch an klassischen Konzepten wie Firmenzugehörigkeit und Loyalität orientieren bzw. welche Bindungskonzepte an deren Stelle treten. Ausgewählte Studien und Literaturbeiträge aus Arbeits- und Organisationssoziologie, der Karriere- und der psychologischen Vertragsforschung werden herangezogen, um Bedeutung, Voraussetzungen und Reichweite der Zugehörigkeits- und Bindungsbereitschaft von Knowledge Workers gegenüber ihrem Arbeitgeber herauszuarbeiten. Der Analysefokus liegt hierbei auf Experten, Spezialisten, Versatilisten bzw. Hybrid-Professionals in technik- und wissensbasierten Tätigkeitsfeldern.

Die zentrale These lautet, dass sich die Mehrheit der Knowledge Workers in Anbetracht von Wertewandel, Fachkräftemangel und flexiblen Karrieren heute nicht mehr aus einem traditionellen Loyalitätsempfinden heraus an einen Arbeitgeber binden, sondern eine Bindung auf Zeit bzw. unter spezifizierten Bedingungen anstreben. Kerninhalte ihrer psychologischen Vertragsorientierung sind dabei, Herausforderung und Erfüllung in der Arbeit zu erleben, professionelle Autonomie/Freiräume zu erhalten und in ihrer fortlaufenden Weiterentwicklung von Kompetenz und Arbeitsmarktwert angemessen vom Arbeitgeber unterstützt zu werden. Das Bedürfnis nach Zugehörigkeit ist nach wie vor intakt, hat sich aber gerade bei den jüngeren Knowledge Workers vom Unternehmen selbst auf die Ebene des Arbeitsteams verlagert. Der Beitrag endet mit Schlussfolgerungen zur Gestaltung psychologischer Verträge in Zeiten flexibler Karriere- und Zugehörigkeitsverhältnisse.

Zur Person:

Peter Kels unterrichtet und forscht an der Hochschule Luzern - Wirtschaft als Professor für Personal, Führung und Innovation. Am dortigen Institut für Betriebs- und Regionalökonomie leitet er anwendungsorientierte Forschungs- und Dienstleistungsprojekte im Bereich der Personalmanagement- und Innovationsforschung. Aktuelle Forschungsthemen sind die Gewinnung, Führung, Entwicklung und Bindung von Knowledge Workers und das innovationsorientierte Personalmanagement.

Prof. Dr. Jens O. Meissner

Home Sweet Home:

Das Heimatverständnis hybrider Professionals



Der vorgeschlagene Beitrag geht der Frage nach, wie ein Heimatverständnis von hybriden Professionals (hochqualifizierte Portfolioarbeiter) konzeptionell und empirisch zu verstehen ist. Zudem wird erläutert, was dies für die Arbeit in inter- und transdisziplinären Teams bedeutet. Der Beitrag liefert Antwortfragmente zur übergreifenden Frage, was in modernen Berufsverständnissen genau unter Zugehörigkeit zu verstehen ist und welchen Stellenwert ein Heimat-Konzept für die die Kooperationsbedingungen und Führungsanforderungen innerhalb neuer Formen der Arbeitsorganisation einnimmt. Im vorliegenden Beitrag werden mehrere Heimatkonzepte vorgestellt und für die weitere Verwendung vorbereitet. Anhand einer Interviewserie von hybriden Professionals wird ein sozialkonstruktivistisches Verständnis rekonstruiert. Aus den Erkenntnissen lassen sich die Grundlinien des „Beziehungsvertrags“ dieser Personengruppe beschreiben und Schlussfolgerungen zur organisationalen Ausgestaltung des Arbeitens in interdisziplinären Teams ziehen.

Zur Person:

Jens O. Meissner, Prof. Dr. rer. pol., ist Professor für Organisationale Resilienz an der Hochschule Luzern. Er forscht in den Bereichen Hochzuverlässigkeit und Interdisziplinarität. Er ist Lehrbeauftragter an mehreren Hochschulen und Vorstandsmitglied des Netzwerk Risikomanagement e.V. Zuvor Ausbildung zum Industriekaufmann bei E.on Energie, Studium der Ökonomie in Witten/Herdecke, Promotion in Staatswissenschaften in Basel, Mitgründer des Instituts für Wirtschaftsstudien Basel.

Kirsten Brühl

Organisationen der Zukunft:

Warum wir mehr Wir-Kultur brauchen



In einer hochgradig vernetzten Welt sind Organisationen nur zukunftsfähig, wenn sie sich intern mehr Vernetzung und Verbindung erarbeiten. Nur so können sie so beweglich werden, dass sie die zunehmende Dynamik und Komplexität der Märkte kontern können. Dafür brauchen sie mehr Kollaboration und Kooperation und müssen lernen "soziale Gehirne" zu bauen. Viele Unternehmen integrieren daher bereits ihre IT-Infrastruktur, schaffen fluidere Binnenstrukturen und führen neue Prozesse der Zusammenarbeit ein. In Peer-Learning Formaten lernen Mitarbeitende voneinander, in Barcamps entwickeln sie gemeinsam Strategien und wählen ihre Führungskräfte. In traditionellen Organisationen treffen hochvernetztes Arbeiten und Unternehmens-Demokratie jedoch schnell auf Widerstand. Zwar führt man vielerorts pro forma neue, auf Beteiligung ausgelegte Prozesse wie Design Thinking, Scrum und Co. ein. Doch ohne die entsprechende „Wir-Kultur“ von echter Offenheit und Transparenz entfalten diese wenig Kraft. Um Mitarbeitende einen Kulturwandel schmackhaft zu machen, gilt es jedoch erst einmal zu verstehen, dass Kollaboration für sie alle gelernten Prinzipien von Zugehörigkeit und Macht in Frage stellt: Wer bislang über formalen Status und Seniorität seinen festen Platz in der Organisation gesichert hat, müsste sich diesen in der informellen Struktur der neuen Arbeitsnetze wieder neu erobern. Der Appetit auf Selbstorganisation und vernetztes Arbeiten, kurz mehr „Wir“, ist daher keine Selbstverständlichkeit, sondern muss mit vielfältigen Incentives und Kulturarbeit geweckt werden.

Zur Person:

Kirsten Brühl begleitet als Coach und Beraterin Menschen und Organisationen auf dem Weg in die Arbeitswelt der Zukunft. Als Zukunftsforscherin arbeitet sie v.a. für das Zukunftsinstitut Frankfurt/Wien zu den Themen New Work, New Leadership und Frauen. Die großen Wellen der Veränderung in Wirtschaft und Gesellschaft analysiert und erklärt die Volkswirtin als Keynote-Speakerin und Autorin. 2015 erschien ihre Trendstudie „Die neue Wir Kultur“.

Jeremias Amstutz

Sektorenübergreifende Netzwerkbildung als (neue) Führungsaufgabe?!



Die Folgen zunehmender Prekarisierung von Lebensbereichen, Flexibilisierung von Arbeitsverhältnissen oder des digitalen Wandels haben einen erheblichen Einfluss auf das Wohlbefinden und das Zusammenleben in einer Gesellschaft. Die Problemlagen von Betroffenen werden immer komplexer. Dabei wird deutlich: Einzelne Berufsgruppen, geschweige denn einzelne Organisationen können die gegenwärtigen gesellschaftlichen Probleme alleine lösen. Disziplin-, branchen- und organisationsübergreifende Kooperationen werden immer wichtiger. Die Bedeutung von lokalen Netzwerken ebenso.

In meinem Beitrag gehe ich der Frage nach, wie es Führungspersonen mit Hilfe von Ansätzen wie «Creating Shared Value» (Porter & Kramer 2011), «Social Alliance» (Berger, Cunningham & Drumwright 2004) oder «Cross Sector Partnerships» (Shier & Handy 2016) gelingen kann, lokale Netzwerke bzw. Cluster zu bilden, um gemeinsam die oben beschriebenen sozialen Probleme anzugehen. Der Fokus liegt dabei insbesondere auf den Kooperationsbedingungen und den Führungsanforderungen in Bezug auf die Entwicklung neuer Netzwerke. Von besonderem Interesse sind Kooperationen zwischen sozialen Organisationen und Wirtschaftsunternehmen. Grundlage hierfür sind zum einen eigene Forschungsarbeiten in diesem Themenfeld sowie umfangreiche Literaturarbeiten.

Zur Person:

Jeremias Amstutz, M.A., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut Beratung, Coaching und Sozialmanagement an der Hochschule für Soziale Arbeit, Fachhochschule Nordwestschweiz. Arbeits- und Forschungsschwerpunkte: Sozialmanagement, Social-Impact-Modell, Case Management, Design Thinking, interorganisatorische Kooperation, Entscheidungen in sozialen Organisationen und Sozialfirmen.

Stefan Hutmacher

Unvernehmen als Ausgangslage

Skizze eines emanzipatorischen Führungsverständnisses



Kann Führung als Auflösung von Führung gedacht werden! In diesem Beitrag geht es um (Un-) Ordnung und die Frage ob sich eine radikale Interpretation dessen was im akademischen Diskurs als „Post – Politik oder Post – Demokratie“ bezeichnet wird, eignet um über Führung nachzudenken. Das „Unvernehmen“ (Rancière 2002) dient als Ausgangslage und eröffnet Perspektiven über die Bestimmung des Verhältnisses zwischen dem Wahrnehmbaren und dem Denkbaren und führt automatisch zur Frage, wer und wie darüber entschieden wird wer denken kann und wer nicht, respektive wem die Fähigkeit und wem die Unfähigkeit zugeschrieben wird. Dabei geht es, - und dies sei vorausgeschickt, -nicht darum, gültige und schlüssige Antworten zu finden in Sinne von klaren Handlungsanweisungen. Es geht darum, Führung im gesellschaftlichen und politischen Kontext zu reflektieren und Orientierungspunkte herauszuarbeiten. Hier gibt es einerseits einen Widerspruch in sich selber zu betrachten, in dem wir Führung immer auch als eine Art der Objektivierung verstehen können und diese der Subjektivierung also der Emanzipation entgegensteht. Die Herausforderung für die Führung besteht nun darin, die eigenen Dilemmas und Abhängigkeiten zur erkennen und sich immer wieder bewusst zu machen und kritisch zu reflektieren von welchem Standpunkt aus sie dies tut und wie es ihr gelingen kann das Gleichgewicht zu halten. Dazu werden verschiedene Denkfiguren skizziert, diskutiert und kontextualisiert.

Zur Person:

Stefan Hutmacher ist wissenschaftlicher Assistent an der Fachhochschule Nordwestschweiz, aktuell Master in Sozialer Arbeit - Schwerpunkt Soziale Innovation. Arbeitsschwerpunkte: Selbstorganisation und Gruppendynamik in Beratung, Organisationen und der Sozialen Arbeit. Ästhetik und kritische Soziale Arbeit. Supervisor, Coach und Organisationsberater bso i. A.

Cecilia Speranza

**Identität in der interorganisationalen Kooperation:
zwischen Autonomie und Abhängigkeit.**



Viele Organisationen im NPO-Bereich würden gerne kooperieren und kooperatives Handeln zwischen Organisationen kann gelingen. Aus den Ergebnisse unserer Forschung im Schwerpunkt «Organisationaler Wandel» im ISOS, stellen wir dennoch fest, dass der Aspekt der Identität einer Organisation bzw. eines Identitätsverlustes oder einer Identitätsabhängigkeit für diese Organisationen eine Herausforderung bis zum Hindernis für kooperatives Handeln mit anderen Organisationen darstellt.

Relevante Stränge der Organisationsberatung nehmen Identität und Kultur einer Organisation als zentrale Wesensmerkmal (Glasl 2005) oder bedeutende Ergebnismerkmal des sich Organisierens. Auf Grund der komplexeren sozialen Lage (Behördenregelungen, Effektivität und Attraktivität der Dienste für Mitarbeitenden und Klienten, das organisationale Umfeld, vielfältige Dimensionen einer Definition des Sozialen Problems) fit für Kooperationen werden sollen bzw. müssen. Wie gelingt die Soziale Arbeit in ihrer Beratungsfunktion mit diesen Organisationen über kooperativen Handeln zu sprechen und kooperativen Handeln zu erklären bzw. zu explizieren.

Zur Person:

Cecilia Speranza, lic.phil. wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut Sozialplanung, Organisationaler Wandel und Stadtentwicklung an der Hochschule für Soziale Arbeit, Fachhochschule Nordwestschweiz. Arbeits- und Forschungsschwerpunkte: Organisationsforschung, Veränderungsprozesse in sozialen Organisationen, inner- und interorganisationale Kooperation. Dienstleistungsprojekte mit der Praxis.

Identität - dynamisch und mehrdimensional



Persönliche Identität ist ein wichtiger Gesundheitsfaktor. Sie bedeutet, sich mit sich selbst eins und wohl zu fühlen. Wenn Produktionsprozesse ganz neue Beziehungen, Denk- und Verhaltensweisen erfordern, fühlt sich ein Mensch leicht in seinem beruflichen Ich-Zustand desintegriert und erlebt dies womöglich als Identitätsverlust. Dann wird deutlich, dass ein Konzept starrer Identitäten nicht förderlich ist. Mit dem Fokus auf eine selbstregulierte gesunde Entwicklung finden wir zu einem dynamischen Verstehen unserer Identität als lebenslangen Entwicklungs- und Integrationsvorgang. Wie unser Leben ist auch unsere Identität mehrdimensional. Sie bildet sich als Gesamtheit von verschiedenen Ich-Zuständen in unseren physischen, sozialen, beruflich-kulturellen und geistigen Beziehungen. Wenn sich eines dieser Bezugssysteme stark ändert, wie zum Beispiel die Arbeitswelt, erleben wir die Herausforderung, nicht nur den beruflichen Ich-Zustand anzupassen (z.B. durch Umschulung), sondern auch diesen möglichst stimmig in die persönliche Gesamtidentität zu integrieren. Mit Hilfe eines Modells kommunikativer Stimmigkeitsregulation können wir diese leichter verstehen und bei Bedarf gezielt fördern. Identität ist das ständige Werden einer möglichst stimmigen privat-beruflich-ethischen Ganzheit: „Ich bin der ich mehrdimensional werde.“

Zur Person:

Theodor Dierk Petzold: Allgemeinarzt, ECP Psychotherapy; Lehrbeauftragter Allgemeinmedizin MH-Hannover. Autor/Hrsg. zahlreicher Bücher u.a. Veröffentlichungen, Mitherausgeber DER MENSCH – Zeitschrift für Salutogenese. Sprecher Dachverband Salutogenese; Leiter vom Zentrum für Salutogenese; Entwickler der Salutogenen Kommunikation Salkom®, Ausbilder und Supervisor. Sein Modell *kommunikativer Kohärenzregulation* dient dem Verstehen und der Anregung gesunder Selbstregulation. Aktuelles Projekt: ‚Institut für Übergänge‘.

Richard Barrett

Managing Performance by Measuring Culture Setting

gehalten in engl. Sprache



Werteorientierte Organisationen sind die erfolgreichsten Organisationen auf diesem Planeten. Sie mögen das für eine kühne Behauptung halten, und das ist es auch, aber es stimmt! Ich verspreche Ihnen: Wenn Sie diesen Beitrag zu Ende gehört haben, werden Sie nicht nur verstehen, weshalb wertorientierte Organisationen die erfolgreichsten auf diesem Planeten sind, sondern Sie werden auch wissen, was Sie tun müssen, um erstens eine wertorientierte Organisation zu schaffen und zweitens sicherzustellen, dass Ihre Organisation Ihnen auch weit in die Zukunft hinein die Früchte einer Werteorientierung einträgt. Lassen Sie mich also erklären, weshalb eine wertorientierte Unternehmensführung die erfolgreichsten Organisationen auf diesem Planeten schafft.

Richard Barrett bearbeitet, das schwer greifbare Thema „Organisationskultur“ auf verblüffend einfache Art und Weise und macht es leicht handhabbar. Er konzentriert sich bei der Kultur-Diagnose auf Werte - also die Kurzform dessen, was Menschen wichtig ist. Eindrucksvoll zeigt Barrett, dass eine wertorientierte Kulturtransformation das Engagement der Mitarbeiter und damit auch den Ertrag steigert. Die Methodenfamilie CTT (Cultural Transformation Tools) bietet einerseits Werkzeuge zur Erfassung und Gestaltung der Organisationskultur mit drei Kennzahlen, die den Fortschritt der Transformation messbar machen, und andererseits Werkzeuge zur Erfassung der Leadership Performance, um die persönliche Transformation von Führungskräften zu monitoren, denn Barrett sagt:

„Organizations don't change, people do!“

Zur Person:

Richard Barrett, der britische Autor, Referent, Berater und international anerkannte Vordenker Richard Barrett beschäftigt sich seit vielen Jahren mit Fragen der Unternehmenskultur, mit Führung, Wandel und Werten in Organisationen. Als Gründer des Barrett Values Centre stellt er mit der Methodenfamilie CTT (Cultural Transformation Tools) ein verblüffend einfaches Instrumentarium zur Kulturdiagnose und -Transformation zur Verfügung, das sich weltweit und inzwischen verstärkt auch in Deutschland erfolgreich ausbreitet.

Der bso

Ist die führende Schweizer Organisation ausgewiesener Fachleute für Beratung in der Arbeitswelt. Er wurde im Jahr 1976 gegründet. Der Verband zählt heute rund 1400 Einzel- und 16 Kollektivmitglieder.

Der bso

- vertritt die beruflichen Interessen seiner Mitglieder in den Beratungsformaten Coaching, Supervision und Organisationsberatung;
- bietet seinen Mitgliedern attraktive Dienstleistungen;
- formuliert Kriterien für die Qualität und Beratung;
- engagiert sich für die Entwicklung des Berufsfeldes Beratung auf nationaler und internationaler Ebene.

Beraterinnen und Berater bso

- haben eine fundierte Beratungsausbildung;
- verpflichten sich, das vom Verband definierte Qualitätssystem einzuhalten und nach berufsethischen Regeln zu arbeiten;
- zeichnen sich aus durch regelmässige Intervention und Weiterbildung.

Kundinnen und Kunden

- finden beim bso Orientierung im Beratungsmarkt;
- erhalten ein auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenes Beratungsangebot;
- profitieren von der Professionalität der Beratenden bso und einer hohen Qualität des Angebots.

Mitglied werden

- Sie finden beim bso eine aktive und professionelle Gemeinschaft.
- Als Aktivmitglied profitieren Sie vom Qualitätslabel bso und von zahlreichen Dienstleistungen.
- Der Verband unterstützt Sie dabei, ihre Arbeit fachlich und berufspolitisch kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Ausbildene Institution

- Sie können Ihre Lehrgänge für Coaching, Supervision und Organisationsberatung beim bso anerkennen lassen.
- Dies bürgt für eine hohe Qualität der Ausbildung.
- Bereits während der Ausbildung können Studierende von einer Mitgliedschaft in Ausbildung beim bso profitieren.

17	Stephan Dilschneider: Ökonomische Transformation und Nähe
18	Boris Mackrodt: Team Play - Was können Teams von (Online)-Games lernen?
19	Stefanie Moser und Martin Peier: Freiwillige in der Kirche - urbane Volunteers
20	Jenny Schäpper-Uster/Antje Waterholter Inputreferat zu Coworking und GAME WorkAround®
21	Johannes Schmuck: Sind Blumen Landebahnen für Bienen?
22	Charlotte P. Trinler: Widersprüchliches (Er-)Leben
23	Frank Eiselt: Kreation gemeinsamer Bündnisse für eine gefühlte Ewigkeit
24	Beat Hofer: Die 3 Wirkungsbereiche von Identität in der Praxis
25	Cornelia F. Krämer, Edith Preuss: Weder Pionier noch Siedler
26	Hans Peter Wimmer: Organisationsentwicklung – woraus und wohin?
27	Daniela Thomas, Annemarie Wegmüller, Claudia Deuster, Eva-M. Danzer Identität(ssstiftung) 4.0 - Wie 4.0 bist du?
28	Mechtild Willi Studer, Esther Peter Interprofessionelle Teams im Spital – Loslassen und Gewinnen
29	Ralf Metz, Andreas Messerli: Agilität braucht Augenhöhe

Workshop 17

Freitag, 1400 - 1530

Stephan Dilschneider, Ecoloc GmbH

Ökonomische Transformation und Nähe

Relokalisierung als Bedingung
für Sozialen Wandel und Nachhaltigkeit



Um die Herausforderungen der Zukunft ohne tiefgreifende Krisen zu bewältigen, braucht es nicht Kosmetik des Bestehenden, sondern transformativen Wandel durch einen «Change by Design». Das grösste Potenzial hierfür ist in lokalen Bezügen und im Bereich Sozialer Innovationen zu verorten. Dies stellt veränderte Ansprüche an Bürger, Unternehmen, Lokalpolitik und Verwaltungen und erfordert angepasste Prozesse und Führungsformen.

«Lokale Ökonomie» und «Relokalisierung» (engl. localization) entwickeln sich zu Leitbegriffen eines neuen ökonomischen Paradigmas. Damit wird die örtliche Nähe und das damit verbundene sozioökonomische Potenzial in Dörfern und Städten zum elementaren Faktor nachhaltigen Wandels. Bei der erfolgreichen Gestaltung von Prozessen in Gemeinden sind dabei zum einen neue Führungsformen gefordert. Zum anderen spielen Storytelling, Komplexitätsreduktion, Wertschöpfungsmodellierung, Potenzialorientierung und Szenarioplanung eine grosse Rolle. Diese kommen in der Ecoloc Methode zur Anwendung, die sich mit ökonomischen Grundannahmen wie «Fülle» anstelle von «Knappheit» von der Mainstream-Ökonomie absetzt. Sie soll die Kollektive Intuition für die Notwendigkeit einer Einbettung der Ökonomie in die Gesellschaft schärfen und die Lokale Ökonomie als strategisches Handlungsfeld erschliessen.

Der Workshop vermittelt die Grundlagen der Ecoloc Methode. Die TeilnehmerInnen erarbeiten mit den Spielkarten der Lokalen Ökonomie Synergiepotenziale zwischen lokal-ökonomischen «Elementen» und erfahren dadurch unmittelbar, dass eine ernstzunehmende Nachhaltigkeit nur mit einer «Ökonomie der Nähe» realistisch ist. Und wie reichhaltig, humorvoll und effektiv «Local Leadership» und «Soziale Laboratorien» sind.

Zur Personen:

Stephan Dilschneider ist Partner und Geschäftsführer bei Ecoloc, einer gemeinnützigen GmbH für Lokale Ökonomie. Er ist studierter Diskursanalytiker, Coach und Projektentwickler und hat einen beruflichen Hintergrund in NGO's, im Kulturbetrieb und in der freien Wirtschaft.

Boris Mackrodt

Team Play

Was können Teams von (Online)-Games lernen?
Ein spielerischer Erklärungsversuch.



Im flexiblen Kapitalismus sei die „Maschinerie der einzige echte Ordnungsrahmen“, so Richard Sennett. Das Konzept der Zugehörigkeit und die Bindung an eine Organisation werden dadurch tendenziell unterlaufen und die zunehmende Digitalisierung der Unternehmen skaliert diesen Effekt ins Globale. Doch ausgerechnet in der digitalen Avantgarde der Gamer finden sich gegenläufige Tendenzen. In jeder Sekunde kooperieren weltweit Millionen von Menschen freiwillig, um online spielen zu können. Dafür bilden sie vielfach neue, „post-traditionale“ Gesellungsformen (Hitzler), die zwischen Organisation und Gemeinschaft oszillieren.

Entsteht „Zugehörigkeit“ in diesem Kontext durch die freiwillige Nutzung eines Repertoires an Relevanzen, Regeln und Routinen, die das Spiel als vororganisierter Erfahrungsraum zur Verfügung stellt?

In diesem Workshop spielen Teams mit- und gegeneinander um die „Festung der Zugehörigkeit“ und erkunden dabei das Terrain (Achtung: gelegentliche Feedbacks können die Karten neu verteilen!).

Was nehmen die Teilnehmenden mit?

- eine Reflexion der Arbeitsbedingungen durch Digitalisierung und Globalisierung
- eine Diskussion von Gaming als Avantgarde der virtuellen Zusammenarbeit
- sowie eine Einschätzung des Potenzials von „Gamification“

Zur Person:

Boris Mackrodt arbeitet als Berater und Organisationsentwickler mit den Schwerpunkten Team Building, Moderation und Strategie in Projekten zur Neugestaltung von Unternehmenskommunikation. Zuvor er hat viele Jahre als Führungskraft und Vorstand in Agenturen gearbeitet. Aktuelle Publikation: „Team Play. Was Counter Strike-Spielern bei virtueller Teamarbeit gelingt und was nicht.“ bei Springer Psychologie.

Stefanie Moser und Martin Peier

Freiwillige in der Kirche – urbane „Volunteers“

Die Herausforderung von Freiwilligenarbeit im Veränderungsprozess der Kirchgemeinde Zürich



Die reformierte Kirche der Stadt Zürich ändert ihre Strukturen, damit sie ihren Auftrag zeitgemäss wahrnehmen kann. Aus 34 Kirchgemeinden wird eine einzige Kirchgemeinde

Zürich gebildet. Damit ist ein Prozess in Gang gesetzt, für den es keine Vorbilder gibt. Ein besonderes Augenmerk gilt dabei dem Engagement der Freiwilligen, denn die Kirche funktioniert ohne Freiwilligenarbeit nicht. Wie wird es möglich, aus den 34 kleinen, in sich übersichtlichen und altbekannten Kirchgemeinden nahe bei den Freiwilligen ein grosses Gebilde zu machen, ohne die Verbindlichkeit und die Nähe zu diesen Menschen zu verlieren? Welche besonderen Erwartungen von Freiwilligen sind zu berücksichtigen? Wie packt die Kirchgemeinde diese Herausforderung an? Welche Erfahrungen liegen bereits vor?

Nach einer kurzen Vorstellung der Ausgangslage und einer Übersicht über die Anforderungen von Freiwilligenarbeit erläutern wir unsere Überlegungen zu den Spannungsfeldern Partizipation, Unverbindlichkeit, Zugehörigkeit und Urbanität. Wir zeigen auf, wie wir diesen Prozess in der Stadt Zürich konkret angepackt haben, welche Interventionen in Bezug auf Freiwilligenarbeit umgesetzt werden und wo wir heute stehen. Wir bringen Stimmen mit von Freiwilligen, Mitgliedern, Pfarrpersonen und Behördenvertretungen. Gemeinsam mit den Workshopteilnehmenden diskutieren wir mögliche Szenarien im Prozess.

Der Wandel wird Anfang 2018 nicht abgeschlossen sein. Wir machen mit Ihnen einen Zwischenhalt und teilen unsere Erfahrungen.

Zu den Personen:

Stefanie Moser, Change-Expertin und Organisationsentwicklerin mit Fokus auf umsetzbare Lösungen, Ausbildung als Betriebsökonomin FH und MAS Psychosoziales Management. Sie begleitet mit ihrer Beratungsunternehmung Trans4m GmbH Veränderungsprozesse in Wirtschaft, öffentlichen Institutionen und Vereinen. Als Moderatorin unterstützt sie aktuell Kirchgemeinden der Stadt Zürich auf ihrem Entwicklungsweg zu neuen Strukturen.

Martin Peier: Theologe, Pfarrer, Kommunikationstrainer, Mediator. War tätig in Jugendorganisationen, Kulturmanagement, NPO-Management, Schulbehörde, Medien (SRF, ARD, ZDF), hat sich spezialisiert in Sprechausbildung, Krisenkommunikation, Coaching, Prozessbegleitung und Strategie-Entwicklung. Ist seit 2015 Geschäftsführer der Reformierten Kirche Zürich (Stadtverband).

Workshop 20

Freitag, 1400 - 1530

Jenny Schäpper-Uster/Antje Waterholter

Inputreferat zu Coworking und GAME WorkAround®

Erleben Sie im Workshop die mobil-flexible Arbeit



Mobile Arbeitsformen, insbesondere Coworking gewinnen laufend an Bedeutung. Die Arbeit ist heute für viele Mitarbeitende nicht mehr nur ans Büro gebunden. Dies eröffnet Potenziale für Unternehmen und Mitarbeitende, welches es zu nutzen gilt. Ein Unternehmen ist dann erfolgreich, wenn es weiss, welche Arbeitsform wann und für welche Mitarbeitenden die richtige ist.

Um die Arbeitsleistung der Mitarbeitenden zu erhöhen und Flächen im Büro effizienter zu nutzen, ist eine adäquate Unterstützung der mobil-flexiblen Arbeit nötig. Zur Sensibilisierung der neuen Arbeitsmodelle und zur Reflexion des mobil-flexiblen Arbeitsverhalten wurde im Rahmen eines KTI Projekts mit den schweizerischen Fachhochschulen ein Simulationsspiel entwickelt, um Unternehmen in der Optimierung der mobil-flexiblen Arbeit zu unterstützen.

Im Spiel werden Einzel- und Teamaufgaben zu flexiblen Arbeitsformen und dem mobilen Arbeiten gelöst. Durch eine professionelle Spielleitung können die Learnings für einen Anstoss eines Change-Prozesses, als Grundlage für die Erarbeitung von Policies oder bei der Einführung von mobil-flexiblen Arbeiten genutzt werden.

Zur Person:

Jenny Schäpper-Uster ist Inhaberin des BüroLokal Coworking Space in Wil, Präsidentin des Vereins Coworking Switzerland und Gründungspartnerin sowie Board Member der VillageOffice Genossenschaft.

Antje Waterholter ist Consultant bei der RBSGROUP – Part of Drees & Sommer und setzt ihren Schwerpunkt in der nutzerbedarfsorientierten Analyse und Planung neuer Arbeits- und Lernwelten. Das Game wurde von der RBSGROUP massgeblich mitentwickelt und wird heute als Tool in der Heranführung an die mobil-flexible Arbeitswelt eingesetzt.

Workshop 21

Freitag, 1400 - 1530

Johannes Schmuck

Sind Blumen Landebahnen für Bienen?

Moderne Arbeitsformen, Poetry slam und Bindung



Die Gestaltung von Zugehörigkeit und Bindung als dauerhafter Kundenbindung, verlässlicher Mitarbeitendenbindung oder stolzer Betriebszugehörigkeit werden als Erfolgsfaktoren oft hervorgehoben. Der Anspruch geht sogar so weit, dass Kunden und Mitarbeitende vom Unternehmen bzw. den Produkten und Dienstleistungen begeistert sein sollen.

An die Stelle des Managements rückt Leadership, statt Betriebssport gibt es Fitness und aus Betriebsausflügen werden Events.

Der Workshop fokussiert Hintergründe und Spuren der sich wandelnden Bindungs- und Zugehörigkeitserfahrungen in der Erwerbsbiografie der Workshopteilnehmenden mit Methoden aus der Soziometrie und der Aufstellungsarbeit. Die Bereitschaft sich als Person zu zeigen und Neugier auf Andere ist eine Voraussetzung.

Zur Person:

Johannes Schmuck begleitet Unternehmen bei der Klärung ihres Selbst- und Weltverständnisses. Der berufliche Hintergrund liegt einerseits in der Philosophie und Sozialpädagogik, andererseits im Bildungsmanagement. Methoden aus der Soziometrie und der syst. Strukturaufstellungsarbeit kommen fokussiert zum Einsatz

Workshop 22

Freitag, 1400 - 1530

Charlotte P. Trinler

Widersprüchliches (Er-)Leben

Der Mensch im Spannungsfeld zwischen Individualisierung und Gruppendynamiken.



Politische, ökonomische und technologische Veränderungen im globalen Kontext erodieren vertraute Wertbezüge der Individuen.

Die wirtschaftlichen Imperative Globalisierung, Digitalisierung und Deregulierung sind neuartige Kräfte, welche die Komplexität der bestehenden Verhältnisse weiter erhöhen. Im Alltag und besonders im beruflichen Kontext wird das Individuum vor plurale Sinnmuster, Handlungsoptionen und Anpassungsaufgaben gestellt.

Demgegenüber steht ein archetypisches, urmenschliches Prinzip der Nähe, der sozialen Verschränkung von Individuen und des kollektiven Problemlösungsverhaltens. Vertrauen, Verantwortung und Loyalität erscheinen auf die Probe oder gar gänzlich infrage gestellt. Im Workshop widmen wir uns folgender Fragestellung:

Welche Folgen hat die fortwährende Individualisierung der Gesellschaft und der Arbeitswelt hinsichtlich des natürlichen Bedürfnisses des Menschen nach Harmonie, Sicherheit und kollektiver Sinnggebung?

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erwartet eine exemplarische Vertiefung zur Frage des Individuums im Spannungsverhältnis zwischen Routine und Flexibilität. Anhand von eigenen Fragen, Gedanken und Realitätsbezügen soll dialogisch das Spannungsverhältnis auf den individuellen Kontext hin geprüft werden.

Methodisch soll, ganz im Sinne ganzheitlicher Annäherung im Rahmen von Change Management Prozessen, die rational-logische Dimension der Reflexion durch eine intuitiv-kreative Herangehensweise erweitert und kontrastiert werden.

Zur Person:

Nach über 20 Jahren in leitenden Funktionen von strategischem und operationellem HR und der Organisationsentwicklung von diversen globalen Firmen gründete Charlotte P. Trinler 2008 die CHRYSALIS Services AG. Spezialisiert auf Change & Transformation Management, Business Coaching und Kommunikationsmanagement begleitet sie Führungskräfte und Teams durch Veränderungsprozesse und verbindet so die Firmenstrategie mit den menschlichen Aspekten. Ihr tiefes Verständnis für interkulturelle Kompetenz bildet die Grundlage ihrer Ambition. Sie ist zertifizierte PClund HBDI-Coach und Trainerin sowie ChallengeX Master.

Frank Eiselt

Kreation gemeinsamer Bündnisse für eine gefühlte Ewigkeit

Wie findet der Bewerber heraus ob er zur Identität der Firma passt



Bei der Unterzeichnung eines neuen Arbeitsvertrages gibt insbesondere der Mitarbeiter oft einen maximalen Vertrauensvorschuss. Nicht selten kündigt er seinen alten Job und zieht mit der ganzen Familie um. Werden Versprechungen des Arbeitgebers aus der subjektiven Sicht des Arbeitnehmers nicht gehalten, so verlässt der Arbeitnehmer die Firma oft schon nach 1-2 Jahren oder spricht zumindest eine innere Kündigung aus.

In diesem Workshop werden wir anhand praktischer Beispiele aufzeigen, mit welchen modernen Instrumenten die Weichen für eine lange Zugehörigkeit gestellt werden können. Als positiver Nebeneffekt steigert sich oft nicht nur die Dauer (Quantität) dieses Bündnisses, sondern auch dessen Intensität (Qualität).

Die vorgestellten Instrumente wie z.B. eine «werteorientierte Verfassung», der Prozess zur «selbstverantwortlicher Entscheidungsfindung» sollen Bewerbern wie auch einstellenden Führungskräften ganzheitlich ansprechen und herausfordern. Ihr Zweck ist es, dem effektiven Abgleich zwischen dem Bewerber und der angestrebten bzw. aktuell gelebten Identität der Firma zu dienen. Sie gliedern sich in 3 Gruppen:

- Zweck der Organisation, gemeinsame Nutzenverständnis im Team, Bedeutung der Mitarbeiter
- Eigenverantwortung und charakterstarke Betriebsmodelle als Weg zur sinnstiftenden Professionalität
-

Die Erkennung und ursächliche Handhabung von inneren und äusseren Spannungen zur Steigerung der Vertrauensumgebung und einer konstruktiven Fehlerkultur. Im Dialog werden anschliessend Herausforderungen besprochen, um aufzuzeigen wie sich welche Instrumente auf spezifische Situationen der Teilnehmer transferieren lassen? Zudem werden wir gemeinsam auf einem Zeitstrahl betrachten, wann und wie sich die - bei der Einstellung gestellten Weichen - auf die spätere Reise in den verschiedenen Organisationsformen (positiv) auswirken.

Dieser Workshop richtet sich gleichermassen an selbst-reflektierende Mitarbeiter und entwicklungsfördernde Führungskräfte.

Zur Person:

Frank Eiselt: Tätigkeit als Ingenieur (2001-2005), danach Aufbau einer Beratungsfirma als Mitglied der GL von 10MA-100MA (2005-2015). Seit 2016 Gründer und Eigentümer der LIVEsciences AG basierend auf dem Besten aus New-Work Konzepten wie „Reinventing Organizations“, „Holacracy“, „ResponsiveOrg“ und viel eigener Erfahrung. Einstellung und Führung von mehr als 50 Personen über einen Zeitraum von 10 Jahren. Leidenschaftlicher und inspirierender Unternehmer.

Beat Hofer

Die 3 Wirkungsbereiche von Identität in der Praxis

Werden Mitarbeiter und Führungskräfte zu Freelancern im eigenen Unternehmen?



In Zeiten hoher Dynamik in Beruf und Alltag sind Identifikation und Zugehörigkeit und somit Heimat und Vertrautheit wichtiger denn je, denn sie sorgen nicht nur für Sinn und Orientierung, sondern stellen nach aktuellen Erkenntnissen auch einen wichtigen Gesundheitsfaktor dar.

Da sich Beruf und Alltag durch mobile Kommunikation und flexible Arbeitszeiten zunehmend überschneiden, müssen sich Mitarbeitende und Führungskräfte neue Identifikationsräume schaffen. Für die persönliche Entwicklung und den beruflichen Erfolg wird diese Fähigkeit zunehmend für alle zur Pflicht. Obschon sich Menschen diese Fähigkeiten unterschiedlich aneignen, lassen sich gemeinsame Merkmale und damit Lösungsansätze ableiten.

Identifikation findet nach unserer Erfahrung in 3 Bereichen statt:

- Identifikation in Privatbereich
- Identifikation im Beruf
- Identifikation im Unternehmen

Für diese stehen Werte und Werte-Toleranz im Zentrum und bilden das Fundament der Identifikation einer Person. Im Unternehmensbereich ist durch Projekt- und Matrix-Organisation sowie regelmässige, fast ritualhafte Re-Organisationen das Finden und Erleben von Identifikation und Vertrautheit anspruchsvoll und verlangt von Führungskräften und Mitarbeitenden sehr viel. Wie dies trotzdem gelingen kann und was Stolpersteine sein können, erfahren Sie aus Sicht Führung und Projektleitung im Sinne eines Erfahrungsberichtes aus 20 Jahren Tätigkeit.

In diesem Workshop erfahren Sie mehr zu:

- Wo sich Vertrautheit und Identität im Organisationsmodell einordnen lassen.
- Wie sich Identifikation und Identität in den letzten 20 Jahren verschoben haben.
- Was Management-Nomaden und Multi-Projekt-Mitarbeitende bewirken.
- „Beitragspflichten“ von Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeitenden.
- Wie Sie Momente der Stabilität schaffen, wie Sie Temporäres von Langfristigem unterscheiden - Wie Sie Kristallisationspunkte und „Wurzelsräume“ schaffen.
- der Tatsache, dass auch kleine Dinge Wirkung entfalten können.

Zur Person:

Beat Hofer: Unternehmensberater in Führungs- & Organisationsentwicklung. Erarbeitung und Umsetzung von Unternehmensstrategien und Transformationskonzepten. Dozent an der HWZ. Weiterbildung in Leadership & Transformational Change, University of Phoenix, USA; Master in Strategic Management & Leadership, HSLU; Wirtschaftsinformatiker, SIB/HWZ

Workshop 25

Freitag, 1400 - 1530

Cornelia F. Krämer, Edith Preuss

Weder Pionier noch Siedler

Auf der Suche nach Role Models für
"Industrie 4.0"



Die Arbeitswelt verändert sich nicht ganz so rasant, wie neue Schlagworte diskutiert werden. Während Demographischer Wandel, Fachkräftemangel, Work-and-Life-Balance unterstützende Arbeitszeitmodelle ungelöst zu sein scheinen, taucht bereits die "Industrie 4.0" als neues Thema auf.

Der Change als Digitale Transformation droht traditionelle Arbeitsformen aufzulösen und wirft seine Schatten weit voraus. Virtuelle Produktionsstätten, projekthaftes Arbeiten ohne feste Schreibtische und in wechselnden Teams, Roboter als Teammitglieder füllen die Zukunftsszenarien. Virtuelle Führung multikultureller Teams ist eine Führungsanforderung, die den Alltag dann auch der Old Economy, nicht nur der Start Ups prägen wird.

Dies macht Angst, weil wir nicht wissen, was es genau bedeutet und wie wir damit umgehen sollen. Werden soziale Bindungen in der Arbeitswelt und damit unsere zutiefst menschlichen Werte von Heimat und Zugehörigkeit verloren gehen? Die Weiterentwicklung der Arbeitswelt lässt sich nicht stoppen. Unsere inneren Werte sind konstant. Werden soziale Zugehörigkeit und Identifikation künftig ausschließlich außerhalb der Arbeitswelt definiert?

In gemeinsamer Erkundung mit den Teilnehmenden werden wir der Frage nachgehen, wie wichtig ihnen bzw. ihren Kunden die Werte Heimat/Zugehörigkeit, Identifikation heute sind und in welcher Weise sie diese erfüllen. Wir werden extrapolieren, wie sich die Situation wohl für die Zielgruppen in der Industrie 4.0 darstellen wird. Worin wird sich ein mögliches GAP zeigen und was bedeutet dies für die generationsübergreifenden Führungs- und Arbeitsverhältnisse in der Übergangszeit?

Zu den Personen:

Cornelia F. Krämer ist selbständige Unternehmensberaterin in den Themen Organisationsführung, Strategieentwicklung, Begleitung von Veränderungsprozessen und Executive Coaching. Sie berät sowohl die Old Economy wie auch Start Ups in der Initiierung und Bewältigung von Wachstum.

Edith Preuss ist selbständige Organisations- und Personalentwicklerin für die Themen Führungskräfteentwicklung und Begleitung von Veränderungsprozessen in unterschiedlichen Unternehmen und Branchen.

Hans Peter Wimmer

Organisationsentwicklung – woraus und wohin?

Eine etwas andere Sichtweise



Wenn sich etwas "entwickelt", dann muß es per definitionem vorher "eingewickelt" oder "verwickelt" gewesen sein. Wenn sich Organisationen "entwickeln" sollen, dann muß –damit das "Entwickeln" überhaupt einen Sinn machen soll – jemand wissen, von welchem Zustand in welchen (besseren) Zustand dies geschehen soll. Und wer könnte das wissen? Im Rahmen der klassischen Führungskulturen – die meist eine Fortsetzung der in den jeweiligen Ursprungsfamilien erlebten Kulturen und Spielregeln abbilden, also die psychologischen Eltern (die Vorgesetzten und die Vorgesetzteninnen), die psychologischen Kinder (die Geführten) und die psychologischen Brüder und Schwestern (die Kollegen und Kolleginnen) ist klar, wer das Herrschafts-Wissen hat beziehungsweise für sich in Anspruch nimmt, es zu haben. Das sind dann sicher nicht die Geführten, sondern die "Mächtigen", Vorgesetzte, Berater, Consultants...also alle die, die wissen, was die Geführten brauchen, woraus sie sich zu entwickeln haben und wohin sie sich entwickeln sollen. Die gute Nachricht: Unternehmen und Organisationen etablieren eine Führungskultur, in der permanent gelernt werden kann und wird, in der immer dann, wenn Lernbedürfnisse akut werden, sich die relevanten Beteiligten spontan zu BestPractise-Zirkeln selbst organisiert zusammenfinden. Kurzum: Unternehmens- und Organisationskulturen, die den "Uralt- begriff" der "Lernenden Organisation" wieder entstauben und umsetzen, werden mittel- und langfristig optimale Ergebnisse erzielen.

In diesem Workshop soll Gelegenheit sein

- zu Gedanken- und Erfahrungsaustausch zur Gestaltung der „Lernenden Organisation“
- zu Fragen der Architektur und Realisierung von BestPractise-Zirkeln
- für Ideen, wie die „Mächtigen“ zu gewinnen sind für den Paradigmenwechsel: weg von "Veränderungen durch Berater“ hin zu „Veränderungen durch die Organisationsmitglieder“
- zur Klärung der Frage: „Was ist OrganisationsCoaching und wie kann es realisiert werden?“

Zur Person:

Hans Peter Wimmer MA, Seit 1981 selbständiger Trainer/Coach/Berater für Leadership De-velopment und Change-Management. Kooperationspartner der symbiont-group. Aus- und fortgebildet in Transaktionsanalyse, NLP, Systemische Beratung/Coaching, Psychosynthese

Workshop 27

Freitag, 1400 - 1530

Daniela Thomas, Annemarie Wegmüller, Claudia Deuster, Eva-Maria Danzer

Identität(sstiftung) 4.0 - Wie 4.0 bist du?



Nie hat sich unsere Arbeitswelt rasanter und revolutionärer entwickelt als heute. Wir sprechen von der sich herauskristallisierenden Arbeitswelt 4.0 mit all ihrer Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität (VUKA Welt).

Diese Welt stellt die Frage nach der Identität 4.0. – an das Individuum und die Organisationen. Und: bin ich sowie meine Organisation fit für diesen Wandel?

Wir laden Sie ein in einen Denk und Kreativraum, in dem sie erleben und erfahren dürfen, wie in dieser „sowohl als auch“ Welt (SSEE World mit VUKA World) das Individuum und die Organisation Identität und Zugehörigkeit bewusst gestalten können.

Wir arbeiten praxisorientiert, mit Methoden aus der Improvisation & Embodiment, geben Theorieinputs zu den psychologischen Grundbedürfnissen und reflektieren mit Ihnen deren Einfluss auf Sinn und Identität. Dieser Workshop lädt Sie ein, sich einen vertieften Eindruck zu machen, wie 4.0 Sie und Ihre Organisation heute bereits sind.

Zu den Personen:

Daniela Thomas, Annemarie Wegmüller, Claudia Deuster, Eva-Maria Danzer

Über zwanzigtausend Fräutage Berufserfahrung im HR – und Talentmanagement, Learning und Development, Change Management und der Organisationsentwicklung. Gemeinsam annähernd fünfzig Jahre Selbstständigkeit und Unternehmertum in der Beratung, Begleitung und Entwicklung von Organisationen und im Coaching von Führungskräften. Eigene langjährige Führungserfahrung in multinationalen Unternehmen.

Seit 2015 gemeinsam und mit strategischen Partnern unterwegs als Firma fourpointzero GmbH in der Schweiz und Deutschland. Sie sind Unternehmenskulturar-chitektinnen, Arbeitskultur-Revolutionärinnen, Beziehungsgestalterinnen und Mut-macherinnen. „Building a revolutionary new working world“ ist ihre Mission!

Mechtild Willi Studer / Esther Peter

Interprofessionelle Teams im Spital – Loslassen und Gewinnen

Empowerment: sich berufsübergreifend
mit den Patienten/Angehörigen auf den Weg machen



Als junge Pflegefachfrau, dann als Stationsleitung und später als Oberschwester habe ich in den 80er Jahren in der Psychiatrie bislang die beste interprofessionelle Zusammenarbeit erlebt. Es kam eine neue Generation von Ärzten frisch vom Studium, aufgeschlossen, respektvoll und mit einem natürlichen Hierarchie- und gleichzeitig Teamverständnis. Auch mit den Therapien war die Zusammenarbeit vorzüglich und wir haben selbstverständlich ohne jegliche Konzepte viel mit den Patienten aber auch als Team weit über dem was gefordert war gemeinsam bewirkt!

Inzwischen sind die Konzepte reichhaltig vorhanden, der politische Druck, Ressourcen besser zu bündeln steigt, jedoch tut sich die Praxis noch immer schwer mit der Umsetzung. Die samw (Akademie für medizinische Wissenschaften) ist seit Jahren aktiv mit dem Projekt „Zukunft Medizin“ und fokussiert das Empowerment der Patienten aber auch der Gesundheitsberufe. Wir entwickeln nun am Schweizer Paraplegikerzentrum seit Frühjahr 2017 mit einem Pilot auf einer Station „interprofessionelle Teams“. Es beschäftigen uns dabei hauptsächlich Themen wie: Leitidee: „Gemeinsam berufsübergreifend mit den Patienten/ Angehörigen unsere Arbeit zu gestalten“ sowie gleichzeitig Mitarbeiterbedürfnisse und betriebliche Interessen zu berücksichtigen; bisherige Berufsidentitäten überdenken, loslassen und neu definieren; Kommunikationsgestaltung auf der Station aber auch in der ganzen Klinik neu denken; Experimentieren und Erfahrungen sammeln für die spätere Umsetzung auf allen Stationen 2018-2019.

Zu den Personen:

Mechtild Willi Studer, Pflegefachfrau mit über dreissigjähriger Erfahrung im Management (Psychiatrie, Spitex, Akutspital und Rehabilitation). Studium Management für NPO, VMI Universität Freiburg sowie Masterstudium Organisation Development, Universität Klagenfurt (A). Gestaltung von Veränderungsprozessen ist ihre Passion, insbesondere wenn es gelingt, die relevanten Player dafür zu gewinnen (was sie als Hauptaufgabe sieht).

Esther Peter-Spengeler, Dipl. Pflegefachfrau, seit 23 Jahren im Schw. Paraplegikerzentrum tätig in der Rehabilitationspflege. Leiterin einer Pflegestation. MAS in Management im Sozial – u. Gesundheitswesen.

Es werden ebenfalls die leitende Therapeutin sowie der Oberarzt am Workshop mitwirken.

Workshop 29

Freitag, 1400 - 1530

Ralf Metz, Andreas Messerli

Agilität braucht Augenhöhe

Warum neue Organisationsformen auch eine andere Art der Zusammenarbeit benötigen.



In einer immer komplexer werdenden Welt sind bestehende Organisationsmodelle immer weniger geeignet, um schnell auf Veränderungen reagieren zu können. Neue Organisationsmodelle und Methoden werden immer populärer aber machen die Arbeit meistens dennoch nicht einfacher. Denn egal ob SCRUM, SAFe, Holacracy, Socio-crcacy oder das kollegial geführte Unternehmen – alle haben eins gemeinsam: Die soziale Interaktion zwischen Mitarbeitenden ist das Fundament, das die Organisation und die Strukturen trägt. Dies stellt neue Anforderungen an jeden Mitarbeitenden aber auch an die Vorgesetzten. Was dies genau bedeutet, werden wir gemeinsam mit euch anhand der nachfolgenden Fragen beleuchten:

- Wie kann man in Agilen Unternehmen tragfähige Entscheidungen treffen?
- Freiheit bedeutet auch gleichzeitig mehr Verantwortung – wie gehen Menschen damit um?
- Was bedeutet Führen und Folgen in der Praxis?
- Wer löst in neuen Organisationsformen zwischenmenschliche Konflikte auf und vor allem wie?
- Welche Basisfähigkeiten sind erforderlich, um echte Selbstorganisation zu ermöglichen?

Zu den Personen:

Ralf Metz ist Mitinhaber von me&me | coaching for organizations und Inhaber der Human Factor GmbH. Er hat in über 16 Jahren im Finanzdienstleistungsbereich erlebt, unter welchen Voraussetzungen verschiedene Menschen zu einem echten Team heranwachsen können. Dies wird aber immer schwieriger, denn immer mehr Menschen erleben die gängigen Managementmethoden als überholt und arbeitshinderlich.

Andreas Messerli ist Mitinhaber von me&me | coaching for organizations und Inhaber von Andreas Messerli Coaching. Als ehemaliges Mitglied der Schweizer Skiakrobatik Nationalmannschaft hat er erlebt, was jenseits der eigenen Selbstbegrenzung möglich ist. Nach mehr als 10 Jahren Konzernenerfahrung hat er zu seiner Leidenschaft gefunden: Menschen dabei zu unterstützen, an ihre Potenziale zu glauben und diese zu leben.

NETZWERKABEND CHANGETAAGUNG 2018

Donnerstag, 25. Januar 2018 · 18:45 - 21:45 Uhr

Grand Hotel Les Trois Rois

Blumenrain 8, CH-4001 Basel

IM WINTER STEHT DIE IDENTITÄT STILL UND FÄHRT SCHLITTSCHUH!

Englische und amerikanische
Lieder von Benjamin Britten, Robert
Quilter und Samuel Barber

MIT

David Munderloh, Tenor
David Blunden, Klavier

19.10 - 19:50 Uhr

Tenor

David Munderloh, das Repertoire des aus den USA stammenden Schweizer Tenors David Munderloh, umfasst Werke aus den unterschiedlichsten Epochen; von englischen Lautenliedern der Renaissance über die Musik des 19. Jahrhunderts bis hin zur zeitgenössischen Musik ist der Tenor zu Hause; dies belegt u.a. die Grammy – Auszeichnung seiner CD mit „Chanticleer“ im Jahre 2000. David Munderloh ist ein gefragter Oratoriensänger mit einem Schwerpunkt auf den Tenor-Partien Händels. In Konzerten und Aufnahmen hat er mit der Christoph Hammer, Jeffrey Thomas, Benoît Haller und mit den Barockorchestern „Capriccio Basel“, „Die Fritags Akademie“ und Ricercar Consort unter Philippe Pierlot musiziert. Zudem singt er regelmässig als Solist mit dem „Collegium Vocale Gent“ unter Philippe Herreweghe, mit Jordi Savall, Joshua Rifkin und Michi Gaigg. Erfolgreich verkörperte der Tenor auf der Bühne „The Madwoman“ in Benjamin Brittens Kammeroper „Curlew River“, „Acis“ und „Damon“ in Händels „Acis und Galatea“, Don Ottavio (Don Giovanni), „Pilade“ in Händels Pasticcio „Orest“ sowie Rameaus "Pygmalion" (Pygmalion) und "Anakreon" (Bathylle). David Munderloh ist auf zahlreichen Aufnahmen zu hören. Seine aktuelle Solo -CD umfasst Lauten-Lieder von John Dowland. Ein neues Album mit Lieder von Henry Lawes kommt im Jahr 2018 auf den Markt.



www.davidmunderloh.com

Klavier

David Blunden erhält seinen ersten Klavier- und Orgelunterricht in seiner Geburtsstadt Sydney. Ein Stipendium ermöglicht ihm das Orgelstudium bei David Rumsey am Konservatorium; Abschlussdiplom 1997. Sein Interesse an der Alten Musik führt ihn in die Schweiz. An der Schola Cantorum Basiliensis studiert er Orgel bei Jean-Claude Zehnder, Cembalo bei Andrea Marcon und Improvisation bei Rudolf Lutz. Im Jahre 2002 schliesst er sein Studium mit dem seltenen zuerkannten „Summa cum Laude“ ab. Im September 2001 ist David Blunden erster Preisträger beim Internationalen Orgelwettbewerb in Innsbruck. David Blunden konzertiert an den grossen Festivals, Theatern und Kirchen Europas, als Solist, Kammer- und Orchestermusiker, sowie als Begleiter. Orgelrezitale in Treviso, Innsbruck und Lausanne u.a. Er nahm eine CD mit Musik aus der Renaissance auf dem Rhysum Orgel, der ältesten Orgel Deutschlands (1457) auf. Als Generalbassspieler arbeitet David Blunden mit verschiedenen Barockorchestern und Ensembles in ganz Europa und Australien. Sein spezielles Interesse an der Oper führte ihn als musikalischen Assistenten an das Theater Basel. Regelmässig begleitet er Sänger am Klavier, Cembalo oder Orgel. David Blunden korrepetiert und arbeitet mit der Opernklasse an der Schola Cantorum Basiliensis und ist Organist und der Heiliggeistkirche in Basel.





Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Soziale Arbeit



Neuer FHNW-Campus
Muttenz
Ab Herbst 2018



Master of Advanced Studies Change und Organisationsdynamik

www.organisationsdynamik.ch

Master of Advanced Studies

MAS Change und Organisationsdynamik

Mit dem Abschluss des modularen Master of Advanced Studies MAS Programms Change und Organisationsdynamik verfügen Sie über die Beratungskompetenzen, die zur Durchsetzung von Entwicklungs und Veränderungsprozessen von Einzelpersonen, Teams und Organisationen notwendig sind. Mithilfe einer gruppenspezifischen Grundhaltung werden Sie sowohl als Führungskraft als auch Beratungsperson Prozesse der Selbstorganisation und Selbststeuerung erfolgreich initiieren.

Unser Konzept:

Diese Fortbildung befähigt Sie aus einer leitenden, begleitenden oder beratenden Funktion heraus, Veränderungen sowohl strukturell als auch personen- und prozessorientiert einzuleiten und situationsangemessen umzusetzen:

- *Sie erwerben ein Verständnis von Veränderungsmodellen und Methoden auf Ebene von Organisation, Struktur und Planung.*
- *Sie erheben differenzierte Organisations- und Teamdiagnosen und können Interventionen und Impulse situationsgerecht und zieldienlich setzen.*
- *Sie entwickeln authentische Führungskompetenz, leben Rollenklarheit vor und kennen die Wirkungsweisen von Macht und Hierarchie.*
- *Sie überzeugen in Kommunikation und Kooperation durch fachliche Expertise ebenso wie durch emotionale Intelligenz und Empathie. Sie bewahren auch in widersprüchlichen und ungewissen Situationen Authentizität und Stabilität und erlangen Sicherheit durch Selbstwirksamkeit.*

Struktur:

Das MAS-Programm Change und Organisationsdynamik mit seinen 63 ECTS umfasst 1900 Stunden Arbeitsaufwand. Es setzt sich zusammen aus vier Certificate of Advanced Studies CAS-Kursen mit einem Umfang von je mindestens 450 Stunden. Der Gesamtaufwand liegt bei circa 90 begleiteten Präsenztagen zzgl. Selbststudium, Projekt- und Studienarbeiten. Weiter sind enthalten: 80 Lektionen Gruppenlehrsupervision, ca. 60 Lektionen Peer Supervision (Intervision), 12 Lektionen Einzel-Coaching sowie mindestens 60 Lektionen selbst durchgeführte Beratungsprojekte. Das MAS-Programm kann berufsbegleitend innerhalb von fünf Jahren absolviert werden.

Zielgruppe:

Alle Kurse unseres MAS-Programms richten sich an Fach- und Führungspersonen aus dem mittleren und oberen Kader von öffentlichen und privaten Organisationen des Sozial-, Bildungs- und Gesundheitsbereichs sowie der Wirtschaft. Die Kurse sind auch geeignet, wenn Sie professionell mit Gruppen arbeiten (z.B. in Fortbildung, Projektleitung, in psychosozialer Beratung, Coaching und Supervision).

Seit 2017 mit dem
bso-anerkannten
Dreifachtitel
**Organisationsbe-
ratung, Coaching
& Supervision**

CAS Certificate of Advanced Studies

CAS Teamdynamik unter Change – Gruppen im Wandel beraten und führen

In Zeiten von hoher Komplexität stellen Teams sowie Arbeits- und Projektgruppen die tragenden Säulen erfolgreicher Organisationen dar. Der entscheidende Ansatzpunkt dabei ist die Kultivierung von Selbstorganisation arbeitsfähiger Gruppen. Wer in Teamleitung, Führung oder Beratung die Fähigkeit besitzt, Gruppenprozesse zu analysieren und ihre Kraft produktiv zu nutzen, hat die besten Voraussetzungen zum Gestalten und Verändern.

Nächster Start: 01.10.2018

Lernziele:

- 1. Sie bleiben handlungsfähig, auch wenn aufgrund widersprüchlicher Change-Dynamiken scheinbar nichts mehr geht.*
- 2. Sie gelangen über Selbstbeobachtung und Feedback zu einer erfolgreichen Beratungs- und Führungsidentität.*
- 3. Sie erkennen Beziehungsmuster und deren Dynamiken innerhalb der Arbeitsbeziehungen.*
- 4. Sie ermöglichen Klärung und Entwicklung durch das Zulassen und Produktiv werden von Ambivalenz.*

CAS Changeprozesse in Organisationen

Da Veränderungen immer mit Unsicherheiten und Widerständen verbunden sind, liegt in der Ausbildung ein Schwerpunkt auf der personalen Seite der Organisationsdynamik. Prozessbegleitung bedeutet Engagement und Unterstützung im Spannungsfeld von Mitarbeitenden- und Vorgesetzten-Rollen und sorgt dafür, dass Diskussionen an der richtigen Stelle und zu den richtigen Themen geführt werden.

Nächster Start: 19.03.2018

Lernziele:

- 1. Sie vertiefen Sie Ihre Diagnose-, Kommunikations- und Moderationsfähigkeit, können Veränderungen als Projekt angehen und bleiben dabei authentisch.*
- 2. Sie sorgen für Rollenklarheit in organisationalen Veränderungen bei Führung und im Umgang mit Diversity und können Interessenskonflikte klar angehen.*
- 3. Sie gestalten Arbeitsbeziehungen aktiv und erwerben ein Führungsverständnis, das sowohl Einzelpersonen und Teams als auch dem Prozess sowie der sich daraus ergebenden Dynamik gerecht wird.*
- 4. Sie finden Wege aus Konflikten und Widerständen hinaus und in die neue Organisationsstruktur hinein und machen damit Projekte erfolgreicher, transparenter, nachhaltiger und damit kostengünstiger.*

www.organisationsdynamik.ch

CAS Certificate of Advanced Studies

CAS Organisationsentwicklung – OE Kompakttraining

Organisationen sind ständig dem Druck zur Anpassung an veränderte technische, politische, soziale und kulturelle Bedingungen ausgesetzt. Es genügt nicht, von Zeit zu Zeit einzelne Korrekturen vorzunehmen. Vielmehr muss ständig an der Verbesserung und Entwicklung der Organisation, ihrer Mitarbeitenden und Führungskräfte gearbeitet werden.

Nächster Start: 10.09.2018 | 22.01.2019

Lernziele:

- 1. Sie lernen Organisationsentwicklungs-Prozesse entwerfen und planen, initiieren und gestalten sowie moderieren und lenken zu können.*
- 2. Sie werden befähigt, Phänomene und Probleme der Führung und Organisation ganzheitlich zu diagnostizieren sowie Lösungen dafür zu konzipieren und in die Praxis umzusetzen.*
- 3. Sie lernen Konzeptionen, Modelle und praktische Instrumente für Veränderungen kennen. Sie üben, diese in der Praxis umzusetzen.*
- 4. Sie lernen Organisationsentwicklungs-Prozesse entwerfen und planen, initiieren und gestalten sowie moderieren und lenken zu können.*
- 5. Sie werden befähigt, Phänomene und Probleme der Führung und Organisation ganzheitlich zu diagnostizieren sowie Lösungen dafür zu konzipieren und in die Praxis umzusetzen*

CAS Prozessintegration und MAS Thesis

Grundlagen für das Konzipieren und Schreiben der MAS Thesis werden im CAS „Prozessintegration und MAS Thesis“ vermittelt. Zudem wird der Prozess der Erarbeitung der MAS Thesis professionell begleitet und unterstützt. Im Zentrum stehen die Methoden-, Selbst- und Sozialkompetenzen, welche eine Reflexion der eigenen Lernprozesse, eine systematische und auf konkrete Fragestellungen bezogene Erweiterung eigenen Wissens und Könnens sowie die Förderung der Selbstorganisation eigener Lernprozesse und der produktiven Unterstützung der Lernprozesse anderer in Gruppen stärken.

Nächster Start: Fortlaufend

www.organisationsdynamik.ch

Unsere gruppensdynamischen Trainings

Organisationslabor:

Teamdynamik in Organisationen

Leitung	<i>Prof. Dr. Olaf Geramanis, Dr. rer. pol.; Katrin Glatzel, Dr. Claudius Fischli</i>	
Themen	<ul style="list-style-type: none"> - Wie beeinflussen sich Arbeitsauftrag & Gruppenprozess? - Wie wird Steuerung wahrgenommen und wie wird sie wirksam? - Wie entstehen Substrukturen: Netzwerke, Seilschaften? - Was geschieht im formellen und was im informellen System? - Wie viel Verbindlichkeit brauchen Gruppen unter sich verändernden Bedingungen? 	
Datum	09.04.2018 – 13.04.2018	

Prozesswerkstatt:

Organisationsdynamik

Leitung	<i>Prof. Dr. Olaf Geramanis, Susanne Möller-Stürmer</i>	
Themen	<ul style="list-style-type: none"> - Wie und auf welchen Ebenen macht sich die Dynamik einer Organisation bemerkbar? - Wozu führen unterschiedliche Annahmen/Denkmodelle und wie kann man auf deren Grundlagen in Organisationen intervenieren? - Wodurch wird eine Organisation handlungsfähiger? - Welche Beziehungsdynamiken verbergen sich hinter schwierigen Leitungs-, Begleitungs- und Beratungssituationen? 	
Datum	16.04.2018 – 20.04.2018	

Gruppensdynamisches Training:

Person und Gruppe

Leitung	<i>Prof. Dr. Olaf Geramanis, Stefanie Husi-Giessmann</i>	
Themen	<ul style="list-style-type: none"> - Wie wirke ich, wie nehme ich Einfluss und auf welche Art gestalte ich die Beziehung zu den Mitgliedern? - Wie wird mit Nähe und Distanz umgegangen? Zu wem will ich gehören? Welche Rolle(n) übernehme ich? - Wer hat Einfluss? Wem wird Macht zugestanden? Wie wird mit Autorität umgegangen? Wo ist Konkurrenz? - Welche Erfahrungen prägen meine Sicht auf Gruppen? 	
Datum	01.10.2018 – 05.10.2018	

www.gruppensdynamik.ch

Unsere gruppendedynamischen Trainings

Gruppendynamisches Training: **Teamcoaching und Gruppenintervention**

Leitung	<i>Prof. Dr. Olaf Geramanis, Stefanie Husi-Giessmann</i>
Themen	<ul style="list-style-type: none">- Was macht die Synergie von Teams aus?- Wann ist eine Gruppe mehr als die Summe ihrer Teile?- Wie erreicht man zielgerichtet einen gemeinsamen Teamgeist?- Fördernde und hemmende Beratungssettings unterscheiden können- „Hier und Jetzt-Prinzip“ als Quelle von Interventionen einsetzen
Datum/Ort	12.11.2018 – 16.11.2018

www.gruppendedynamik.ch

Jetzt schon vormerken!

Die nächste Changetagung:

23.- 24. Januar 2020

www.changetagung.ch

www.organisationsdynamik.ch

www.gruppendedynamik.ch