



# *Ausbildung* **Systemische Organisationsberatung®**

mit den Begründern der Systemischen Organisationsberatung  
in Deutschland *Eckard König* und *Gerda Volmer*

**Wissenschaftliches Institut für Beratung und Kommunikation**  
Neuhäuser Straße 108 | 33102 Paderborn | [www.wibk-beratung.de](http://www.wibk-beratung.de)





## Einleitendes

Das Konzept der Systemischen Organisationsberatung (SOB®) wurde in den 80er Jahren von Eckard König und Gerda Volmer begründet und seitdem kontinuierlich weiterentwickelt. Die Ausbildung des WIBK findet seit 1989 regelmäßig statt ist damit die erste und erfolgreichste Ausbildung in Systemischer Organisationsberatung (SOB®) mit mittlerweile über 1500 Absolventen.

- Die Ausbildung Systemische Organisationsberatung (SOB®) ist eine **wissenschaftlich fundierte Ausbildung** auf der Basis der Personalen Systemtheorie in der Tradition von Gregory Bateson und langjähriger Forschungen an der Universität Paderborn.
- Sie ist eine **eindeutig praktisch ausgerichtete Ausbildung**. Schwerpunkt ist die Einübung der unterschiedlichen Beratungsverfahren und ihre Anwendung auf konkrete Situationen aus dem Berufsalltag der Teilnehmer.
- Die Dozenten verfügen über mehr als **zwanzigjährige umfassende Erfahrung bei der Beratung von Organisationen** im deutschsprachigen und internationalen Kontext.
- Die Ausbildung Systemische Organi-

sationsberatung (SOB®) zeichnet sich durch ihre **didaktische Konzeption** aus, die das Schwergewicht auf die Vermittlung von Beratungsmethoden und ihre Anwendung auf konkrete Situationen legt und damit in besonderem Maße den gezielten Aufbau von Beratungskompetenz ermöglicht.

- Die Ausbildung bietet einen **ganzheitlichen Ansatz**, bei dem sich die Einübung von Beratungsmethoden und die Entwicklung der eigenen Persönlichkeit wechselseitig stützen.
- Die Ausbildung kann mit dem Zertifikat „Systemischer Organisationsberater“ gemäß den Richtlinien der Deutschen Gesellschaft für Systemische Organisationsberatung abgeschlossen werden. In Verbindung mit der Master-Ausbildung Systemisches Coaching ist die **Ausbildung Systemische Organisationsberatung (SOB®) als Weiterbildung Coaching vom DBVC (Deutscher Bundesverband Coaching) anerkannt**.
- Die Ausbildung Systemische Organisationsberatung SOB® ist als Marke geschützt.



## Zielsetzung

Beratung ist mittlerweile unverzichtbarer Bestandteil der Arbeit in und mit Organisationen geworden. Hier sind u.a. zu nennen:

- Beratung (Coaching) von Führungskräften, Projektleitern, Fachexperten
- Beratung von Mitarbeitern durch Führungskräfte
- Beratung von Teams im Rahmen von Teamentwicklungsmaßnahmen
- Beratung von Organisationen im Rahmen von Veränderungsprozessen
- Konfliktberatung
- Einführung einer Beratungskultur in Organisationen

Systemische Organisationsberatung (SOB®) bedeutet Unterstützung von sozialen Systemen (Teams, Abteilungen, Unternehmen, sonstige Organisationen usw.) bei Veränderungen. Um solche Beratungsprozesse auf den verschiedenen Ebenen erfolgreich durchführen, dabei auftretende Problemsituationen erkennen und bewältigen zu können, ist professionelle Beratungskompetenz erforderlich. Zielsetzung der Zusatzausbildung ist es, diese Beratungskompetenz zu vermitteln.

## Zielgruppe

Die Ausbildung Systemische Organisationsberatung (SOB®) wendet sich an Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Personal- und Organisationsabteilungen, Führungskräfte, Bildungsverantwortliche, Organisationsentwickler, Change Agents, freie Berater und Trainer sowie an sonstige Personen, die Kompetenz zur Durchführung von Beratungsprozessen in Organisationen erwerben wollen.



Ausbilder: Axel Hillbrink, Gerda Volmer, Eckard König, Yannik Fleer (v.l.)





## Konzept

Grundlage der Ausbildung in Systemischer Organisationsberatung (SOB®) ist eine ganzheitliche systemische Sichtweise: Um komplexe Zusammenhänge, wie sie den Organisationen vorliegen, zu erkennen und zu steuern, reicht ein Denken in Ursache-Wirkungszusammenhängen nicht aus. So sind z.B. bei der Veränderung von Abläufen in einer Organisation nicht nur unmittelbare Wirkungen zu betrachten, sondern die systemischen Zusammenhänge mit anderen Faktoren wie Einstellung der Mitarbeiter, Vernetzung mit anderen Systemen, Einbindung in die Unternehmensphilosophie usw. In der heutigen hochkomplexen Arbeitswelt lassen sich anstehende Aufgaben nur dann erfolgreich und kreativ lösen, wenn einzelne Personen, aber auch einzelne Verhaltensweisen usw. nicht isoliert für sich, sondern als Teil eines größeren Systems betrachtet werden.

Dabei sind soziale Systeme wie Teams, Abteilungen, Unternehmen, Institutionen

usw. mehr als die Summe der einzelnen Teile und auch mehr als rein technische Systeme. Soziale Systeme sind bestimmt von

- den in diesem System handelnden Personen und ihren Verhaltensweisen
- den individuellen und gemeinsamen „subjektiven Deutungen“, d.h. den subjektiven Zielen, den Gedanken und dem Bild, das sich die Personen von der Wirklichkeit machen und auf dessen Basis sie handeln
- den in diesem System geltenden offenen und „geheimen“ sozialen Regeln
- den Regelkreisen innerhalb des sozialen Systems, d.h. immer wiederkehrenden Verhaltensmustern
- der Systemumwelt, d.h. den Personen außerhalb des Systems, aber auch der materiellen Umwelt (Gebäude, technische Geräte usw.)
- der bisherigen Entwicklung (der „Geschichte“) des sozialen Systems.



König, Eckard / Volmer, Gerda (2012):

### Handbuch Systemisches Coaching

2. Auflage.

Weinheim / Basel: Beltz

ISBN: 978-3-407-36522-4



König, Eckard / Volmer, Gerda (2014):

### Handbuch Systemische Organisationsberatung

2. Auflage.

Weinheim / Basel: Beltz

ISBN: 978-3-407-36549-1



König, Eckard / Volmer, Gerda (2016):

### Einführung in das systemische Denken und Handeln

1. Auflage.

Weinheim / Basel: Beltz

ISBN: 978-3-407-36590-3

## Theoretische Grundlage

Veränderungsprozesse innerhalb sozialer Systeme können damit auf verschiedenen Ebenen ansetzen wie z.B.

- Veränderung von subjektiven Deutungsmustern
- Veränderung sozialer Regeln
- Auflösung hinderlicher Regelkreise
- Veränderung der Systemumwelt bzw. Durchführung von Maßnahmen, um auf Umweltveränderungen zu reagieren.

Theoretische Grundlage der Ausbildung in Systemischer Organisationsberatung (SOB®) ist das in der Tradition von Gregory Bateson entwickelte Modell der **Personalen Systemtheorie**, das soziale Systeme als Systeme handelnder Personen definiert. Auf der Basis dieses Ansatzes und im Rahmen von Forschungen an der Universität Paderborn und langjähriger praktischer Erfahrung in zahlreichen Organisationen wurde ein umfassendes Spektrum unterschiedlicher Verfahren entwickelt.



## Inhalte

Die Ausbildung Systemische Organisationsberatung (SOB®) hat drei Schwerpunkte:

- Beratung / Coaching einzelner Personen
- Beratung / Coaching von Gruppen und Teams
- Beratung / Unterstützung von komplexen Veränderungsprozessen in Organisationen.

**Modul 1:** Grundlagen Systemischer Organisationsberatung (SOB®):

- Grundlagen Systemischen Denkens
- Visualisierung sozialer Systeme
- Struktur des Beratungsprozesses

+

**Modul 2:** Organisationsberatung komplexer Systeme

- Architektur komplexer Beratungsprozesse
- Orientierungsphase in komplexen Beratungsprozessen
- Weiterführung des Beratungsprozesses
- Diagnosephase: das Konstruktinterview
  - Vorbereitung
  - Durchführung
  - Inhaltsanalyse
- Weitere Diagnoseverfahren
- Von der Diagnose zum Konzept

+

**Modul 3:** Interne Struktur sozialer Systeme

- Regeln sozialer Systeme
- Regelkreise in sozialen Systemen

- Systemgrenzen und Subsysteme
- Beratung in Triadensituationen
- Systemisches Projektmanagement

+

**Modul 4:** Systemische Konflikt- und Teambberatung

- Analoge Verfahren in der Beratung
- Referenztransformation
- Systemische Teambberatung in verschiedenen Phasen
- Konflikte als Systemeigenschaft
- Konfliktberatung in Triaden und Teams

+

**Modul 5:** Der Strategieprozess

- Phasen des Strategieprozesses
- Vision und Leitbild
- Ist-Analyse: SWOT, Stakeholder und Umfeld
- Strategie-Umsetzung
- Die Systemskulptur
- Systemisches Prozessmanagement

+

**Modul 6:** Abschluss von Organisationsberatungsprozessen

- Entwicklung sozialer Systeme
- Evaluation von Veränderungsprozessen
- Stabilisierung von Veränderungsprozessen
- Selbstverständnis Systemischer Organisationsberatung (SOB®)
- Werte Systemischer Organisationsberatung (SOB®)



## Methodisches Vorgehen

Die Ausbildung Systemische Organisationsberatung (SOB®) gliedert sich in folgende Vorgehensweisen:

- Knappe Input-Phasen zu den Grundlagen des systemischen Ansatzes und zur Verdeutlichung der einzelnen Vorgehensweisen
- Praktische Demonstration der jeweiligen Methoden
- Übungsphasen zur Durchführung konkreter Beratungsgespräche unter den Teilnehmern (Dreiergruppen)

- Bausteine, die der Umsetzung der Seminarinhalte in die konkrete Arbeit dienen.

- Entwicklung von konkreten Handlungsplänen für die Umsetzung

Bestandteil der Ausbildung sind außerdem Arbeitsaufgaben zwischen den einzelnen Bausteinen, die der Umsetzung der Seminarinhalte in die konkrete Arbeit dienen.

## Ausbildungsleiter



Prof. Dr. **Eckard König**

Leiter des Arbeitsbereichs Weiterbildung/Organisationsberatung an der Universität Paderborn, Forschungstätigkeit in den Bereichen Personale Systemtheorie, Coaching, Organisationsberatung; langjährige praktische Erfahrung in Organisationsberatung und Weiterbildung, Leitung von Veränderungsprojekten im deutschen und internationalen Kontext

Dr. **Gerda Volmer**

Leiterin des Wissenschaftlichen Instituts für Beratung und Kommunikation Paderborn (WIBK), langjährige Praxistätigkeit in Beratung, Supervision, Teamentwicklung, Weiterbildung in verschiedenen Institutionen; Leitung und Beratung von Veränderungsprojekten, internationale Erfahrung, Forschungstätigkeit im Bereich Organisationsberatung und Kommunikation.



# Zulassung & Zertifizierung

Die Zulassung zum 1. Modul der Ausbildung erfolgt in der Reihenfolge der Anmeldungen.

Die Zulassung zu weiteren Modulen erfolgt auf der Basis eines persönlichen Gesprächs während des 1. Moduls.

Es besteht die Möglichkeit, nach Durchführung von vier Organisationsberatungsfällen die Ausbildung in Systemischer Organisationsberatung (SOB®) mit einem Zertifikat gemäß den Anforderungen der Deutschen Gesellschaft für Systemische Organisationsberatung abzuschließen.

## Anmeldung

Informationen zu den Preisen und den Allgemeinen Geschäftsbedingungen finden Sie online. Die Anmeldung erfolgt über unsere Website, auf der verfügbare Kurse gelistet sind.

# GSOB

Die Deutsche Gesellschaft für Systemische Organisationsberatung (GSOB) ist das Netzwerk der bisherigen Absolventen der Ausbildung in Systemischer Organisationsberatung (SOB®).

Ziel der GSOB ist es, die Idee der Systemischen Organisationsberatung (SOB®) weiter zu entwickeln und weiter bekannt zu machen. Dazu dienen Veröffentlichungen, Fortbildungsveranstaltungen und vielfältige Forschungstätigkeiten.

Mitglied der GSOB kann werden, wer die Ausbildung in Systemischer Organisationsberatung (SOB®) durchlaufen hat. Die GSOB bietet ihren Mitgliedern einen regen Austausch von Wissen und Erfahrungen sowie Möglichkeiten der Weiterbildung an. Nähere Informationen werden während der Ausbildung in Systemischer Organisationsberatung (SOB®) bekannt gegeben.

