

UPGRADE  
YOUR  
PERSPECTIVE.®

# ORGANISATIONS- ENTWICKLUNG

MASTER-PROGRAMME IN ORGANIZATION DEVELOPMENT

MSc in Organization Development /  
**Organisationen führen und entwickeln**

MSc in Organization Development /  
**Organisationen beraten**

MSc in Organization Development /  
**Netzwerke und Kooperationen managen**

[/ www.mot.ac.at](http://www.mot.ac.at)



**IFF**  
Organisationsentwicklung und  
Gruppendynamik

**M/O/T**®

School of Management, Organizational  
Development and Technology /  
Alpen-Adria-Universität Klagenfurt

ALPEN-ADRIA  
**UNIVERSITÄT  
KLAGENFURT**



## / Organisationsentwicklung als Schlüsselkompetenz -

Mit Organisationsentwicklung zum Erfolg

Wandel ist die einzige Konstante. Der rasche Wandel auf den globalen Märkten und die Veränderungen in den Gesellschaften zwingen Organisationen rasche und passende Antworten zu finden, in aktiver Auseinandersetzung mit einem sich ständig wandelnden Umfeld.

Trotz sprunghafter Veränderung im Umfeld gilt es zukunftsfähige Entwicklungen einzuleiten. Es gilt nicht nur aktuelle Veränderungen zu managen. Vielmehr wird es immer erfolgskritischer, die gesamte Organisation auf Veränderung und Innovation auszurichten. In rasch zunehmendem Maße müssen sich Unternehmen als Organisation immer wieder neu erfinden. Neue Herausforderungen, wie das globale Agieren oder die Verbindung unterschiedlicher Kulturen, die Entwicklung und Integration neuer Technologien oder die Balance zwischen Konkurrenz und Kooperation sind organisatorisch zu bewältigen.

Das Thema Organisationsgestaltung ist damit für ManagerInnen und BeraterInnen kontinuierlich auf der Agenda. Neue Infrastrukturen und Rollen, neue Kompetenzen und Werte sind gefordert. Die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen, ihrer ManagerInnen und der BeraterInnen ist auch als wirtschaftliche Erfolgsvoraussetzung wahrzunehmen. Die Organisationen der Zivilgesellschaft, die NGO's, die vielen ausgegliederten und beauftragten Dienstleistungseinrichtungen des Nonprofit-Sektors, viele auf internationaler Ebene agierend, sind mit sozialem Auftrag wirtschaftlich zu führen. Sie sind ein globaler Wachstumsmarkt. Koordination und Kooperation zählen zu ihren wesentlichen Erfolgsvoraussetzungen.

Als Antwort auf diese erfolgskritischen Faktoren haben wir das Masterprogramm Organisationsentwicklung weiter entwickelt.

## / Unsere Kundinnen und Kunden

Unsere Programme richten sich an Führungskräfte und BeraterInnen aus der Wirtschaft, dem Public Management und dem Nonprofit Sektor, die

- / in ihrer Managementfunktion mit Organisationsfragen, Gestaltungsvorhaben und Veränderungsprojekten beauftragt sind, z. B. in den Bereichen Human Resources, Organisationsentwicklung, Projektmanagement und anderen innovativen unternehmensrelevanten Projekten.
- / als externe BeraterInnen und Coaches Veränderungsprozesse in Unternehmen mit einer kompetenten Außenperspektive erfolgreich unterstützen.
- / Koordinations- und Kooperationsprozesse innerhalb und zwischen Organisationen zu managen haben, wie Projektverantwortliche von Mergern und strategischen Allianzen, Case ManagerInnen, Netzwerkverantwortliche, interne OE-ExpertInnen und BeraterInnen.

### **Markus Kaiser, Baden (CH)**

Unternehmensberater und Partner  
im Onion Netzwerk für Beratung

„Obwohl ich schon lange in diesem Feld tätig bin, war der Lehrgang für mich eine große fachliche und persönliche Bereicherung. Ich habe die ReferentInnen als fachlich fundiert und methodisch kompetent erlebt. Der Lehrgang ist gekonnt konzipiert und die vermittelten Inhalte kommen darin direkt zur Anwendung. So wird beispielsweise mit einem guten Mix aus verschiedenen Lernsettings gearbeitet: Vermittlung von Theorie und von Erfahrungen durch die ReferentInnen, Austausch und Vertiefung unter den Studierenden, Lernen an eigenen Beispielen Selbststudium und Selbstreflexion.“

## / Unser Angebot

- ▶ MSc in Organization Development /  
(klassisches Programm)
- ▶ MSc in Organization Development /  
**Organisationen führen und entwickeln**
- ▶ MSc in Organization Development /  
**Organisationen beraten**
- ▶ MSc in Organization Development /  
**Netzwerke und Kooperationen managen**
- ▶ Universitätslehrgang Organisationsentwicklung /  
**1-jähriges Programm**

**Der Master of Science in Organisationsentwicklung ist eine Alternative zum MBA.**

Unsere Programme gehen auf die veränderten Kundenbedürfnisse ein. Sie vermitteln eine robuste Basisqualifikation für die Gestaltung von Organisationen und das Management ihrer Veränderung. Im gemeinsamen Lernprozess qualifizieren sich BeraterInnen in Kooperation mit Führungskräften und betriebsinternen ExpertInnen. Etablierte Themen der Unternehmenssteuerung wie Strategieentwicklung, Projektmanagement oder der Aufbau von Kooperationen werden im Masterprogramm Organisationsentwicklung mit dem Fokus ihrer organisatorischen Umsetzung vermittelt.

Die LeiterInnen und ReferentInnen unseres universitätsbasierten Programms sind international exzellent vernetzt. Die TeilnehmerInnen und Alumnis werden mit WissenschaftlerInnen, BeraterInnen und ManagerInnen aus anderen Kulturen und Ländern in Verbindung gebracht.

## / Kompetenz aus Forschung und Praxis: Mit Überzeugung

Master-Programme in Organisationsentwicklung

### HALTUNG / APPROACH

Erfolgreiche Organisationsentwicklung (OE) erfordert eine Balance von Bewahren und Verändern und interveniert sowohl auf der Personenebene als auch auf Ebene der Organisationsstrukturen.

In unseren Lehrgängen erfahren Sie mehr als Theorien, Methoden und Werkzeuge der Organisationsentwicklung. Mit Blick in die Zukunft handeln wir auf der Basis langjähriger persönlicher Erfahrungen als Führungskräfte und BeraterInnen und aus einem Set aus Überzeugungen. Wir laden Sie ein, diese mit uns zu reflektieren und individuell für sich und ihr Unternehmen zu adaptieren:

- / Organisieren ist Kommunizieren, Verantwortung übernehmen und Entscheiden!
- / Mitarbeitende sind Potenzialträger und haben eine mitgestaltende Rolle!
- / Führung ist eine Dienstleistung für die Entwicklung von Personen und Organisationen; Achtung: Führen findet im Gespräch statt!
- / Handeln ist immer kontextbezogen; System und Umwelten bilden eine Überlebenseinheit!

### LERNEN / DIDAKTIK

Unsere Lehrgänge gehen auf die individuellen Lernbedürfnisse der TeilnehmerInnen ebenso ein wie auf die unterschiedlichen Bedarfslagen der Branchen und die verschiedenen Unternehmenskulturen. Im sicheren Rahmen ihrer Lehrgangsguppe arbeiten Sie unter anderem an einem Ihrer aktuellen beruflichen Projekte – inspiriert vom Mix aus wissenschaftlichen Theorien und verknüpft mit aktuellen Praxisbeispielen. Erfahrene ReferentInnen und professionelle SupervisorInnen unterstützen und irritieren Sie in Seminaren, Projekt- und Supervisionsgruppen. Spaß und Neugierde sind dabei wesentliche Energiequellen für das Entdecken von Neuem und die Entwicklung einer neuen Lernkultur.

### NETZWERK / COMMUNITY

Unsere Lehrgänge sichern Ihnen die Vorteile einer vielfältigen, international vernetzten akademischen Community. Sie werden in kollegialer, unbürokratischer Atmosphäre persönlich betreut. Über den Lehrgang hinaus vernetzen Sie sich in unserer internationalen akademischen OE-Community. In parallelen wissenschaftlichen Veranstaltungen, wie dem Vienna

#### **Susanna Rothmayer, Linz (Ö)**

Geschäftsführerin des Vereins Hilfe für Kinder und Eltern  
Geschäftsführerin des Vereins  
für Sozialprävention und Gemeinwesenarbeit

„Meine Management- und Führungsarbeit hat sich durch die im Lehrgang gebotene professionelle Auseinandersetzung mit Theorie und Praxis der Organisationsentwicklung und der Führung stark weiter entwickelt. Aus meiner Sicht gibt es kein vergleichbares Angebot mit so gutem Praxisbezug. Die eigene Rolle und Funktion als Geschäftsführerin sehe ich seither viel deutlicher im Kontext der Organisation und deren Umwelten. Mein Blick auf diese Zusammenhänge wurde geschärft. Ein Muss für engagierte Führungskräfte – auch in Nonprofit-Bereichen.“

Ein abgestimmtes Handeln unserer erfahrenen ReferentInnen ist für uns eine selbstverständliche Verpflichtung. Das Arbeiten in vielfältigen Lernsettings ermöglicht

- / Lernen durch Miteinander-in-Beziehung-treten
- / unterschiedliche Perspektiven einzunehmen; Lernen an Widersprüchen
- / Umgang mit eigenen und fremden Widerständen
- / prozesshaftes Lernen durch Beobachten, Reflektieren und Hypothesenbilden, Intervenieren, Beobachten, Reflektieren und ...
- / Probehandeln im „geschützten Raum“ und supervidiertes Anwenden in der eigenen Praxis

Dialogue und dem Organizational Learning oder unseren internationalen Fachkonferenzen, können Sie Ihr Wissen und Ihre Handlungskompetenz erweitern. Eine Fortführung des Studiums im Rahmen des Doktoratsprogramms Organisationsentwicklung (Dr.phil) ermöglicht vertiefte wissenschaftliche Reflexion und einen weiteren akademischen Abschluss.

## / Rechtlich organisatorischer Rahmen

### AUFBAU UND UMFANG DER LEHRGÄNGE

- / Ein Masterprogramm dauert rund 2 Jahre und umfasst 57,5 Seminartage
- / Dazu kommt die schriftliche Abschlussarbeit (Aufwand ca. 30 Tage)
- / **Die vier Masterprogramme** mit unterschiedlichen Abschlüssen greifen auf einen gemeinsamen Teil an Grundmodulen im ersten Lehrgangsjahr zu. Wir können dadurch für alle TeilnehmerInnen eine solide Grundqualifikation im Bereich der Organisationsentwicklung anbieten und dennoch durch die Differenzierung im zweiten Abschnitt flexibel auf die unterschiedlichen Lernbedürfnisse der jeweiligen Lehrganggruppen eingehen. Die Seminare im zweiten Programmteil und das Organisationslaboratorium können auch von InteressentInnen besucht werden, die nicht Teil der Lehrganggruppe sind.
- / **Der einjährige Lehrgang** umfasst 25 Tage, besteht aus den Grundmodulen im ersten Lehrgangsjahr und schließt mit einem Zertifikat ab.

### ZUGANGSVORAUSSETZUNGEN

- / Matura oder eine vergleichbare Qualifikation, z.B. Studienberechtigungsprüfung;
- / Abgeschlossenes Diplomstudium oder gleichzuhaltende berufliche Erfahrung;
- / Möglichkeit im Aufgabenfeld Organisationsentwicklung zu arbeiten.

### AUSWAHLVERFAHREN:

- / Schriftliche Bewerbung mit Darstellung der persönlichen und beruflichen Entwicklung sowie der geplanten Verwendungsperspektive;
- / Verpflichtende Teilnahme an einem Informationstag oder einem Informationsgespräch;
- / Persönliche Empfehlung der InteressentInnen durch eine/n VertreterIn der wissenschaftlichen Leitung.

### ABSCHLÜSSE:

Je nach Wahl ihres Lehrganges schließen Sie ab mit:

- / „Master of Science in Organization Development (MSc.)“
- / „Master of Science in Organization Development/ Organisationen führen und entwickeln (MSc)“
- / „Master of Science in Organization Development/ Organisationen beraten (MSc)“
- / „Master of Science in Organization Development/ Netzwerke und Kooperationen managen (MSc)“
- / einjähriger Lehrgang mit Zertifikat

### INTERNATIONALE ANRECHENBARKEIT:

Die Lehrgänge sind im Rahmen des European Credit Transfer Systems (ECTS) bewertet, um ihre Anrechenbarkeit in vergleichbaren europäischen Programmen zu gewährleisten. Jedem Masterprogramm (MSc.) werden 90 Credit Points, dem einjährigen Lehrgang werden 28 Credit Points zugeordnet.

### TEILNAHMEGEBÜHR

Die Gebühr für die **zweijährigen** Lehrgänge beträgt € 22.350,-

Die Gebühr für den **einjährigen** Lehrgang beträgt € 9.700,-

Die Gebühr umfasst die Kosten für das Trainingsprogramm in Österreich und der Schweiz (das Gruppendynamikseminar ausgenommen) sowie ausführliche Unterlagen und Pausenverpflegung während der Seminarmodule. Reise- und Aufenthaltskosten sind nicht inkludiert.

#### **Christian Gutzelnig, Wien (Ö)**

Unternehmer, Mitgründer von CURO Consulting GmbH

„Die anspruchsvollen Inhalte waren aktuell, interessant und abwechslungsreich gestaltet. Beeindruckt hat mich auch immer wieder der Ansatz der ReferentInnen, den Lehrstoff der Gruppe und ihren Erwartungen anzupassen und dabei theoretische Inputs, irritierende Fragen und Praxisübungen ideal zu kombinieren.

Das Programm hat viele Auswirkungen auf meine berufliche Tätigkeit gehabt und nun profitieren meine Kunden und Kundinnen dadurch. Das lässt mich sehr zufrieden auf diesen Lehrgang zurückblicken.“

## / Wissenschaftliche Leitung



**Univ.-Prof. Dr. Ralph Grossmann**

Ralph Grossmann ist Professor für Organisationsentwicklung und Organisationsberater. Er leitet die Abteilung Organisationsentwicklung und Gruppendynamik an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt und hat die M/O/T School of Management, Organizational Development and Technology an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt als Direktor mitgegründet. Er ist Gründungsmitglied, Lehrtrainer und Lehrberater der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung, Wien und Mitglied internationaler Fachgesellschaften wie der Academy of Management.



**Hon. Prof. DI Dr. Alfred Janes**

Alfred Janes arbeitet als Berater, Trainer und Coach. Er ist Kooperationspartner der C/O/N/E/C/T/A Wiener Schule der Organisationsberatung und Gastprofessor an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt. Er ist Lehrtrainer für die Ausbildung zum akademischen Unternehmensberater am institute for management consultants and information technology experts der österreichischen Bundeswirtschaftskammer (incite) sowie Lehrtrainer und Lehrberater der ÖGGO.



**Marlies Lenglachner**

Marlies Lenglachner ist systemische Beraterin für Unternehmensentwicklung, internationales Leadership- und Team-Development und Lernarchitektur-Design. Sie arbeitet als Top-Executive Coach, Wirtschaftsmediatorin, Lehrsupervisorin und Lehrtherapeutin für systemische Psychotherapie. Sie ist Gesellschafterin der Corporate Development Lenglachner & Partner und Mitglied und Lehrbeauftragte an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt sowie Lehrbeauftragte an der TU Wien.



**Univ.Do. Dr. Karl Prammer**

Karl Prammer ist Senior Researcher und Mitglied der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt. Er lehrt an der Universität für angewandte Kunst / Wien sowie an der Donauuniversität Krems und ist Lehrtrainer am institute for management consultants and information technology experts, der österreichischen Bundeswirtschaftskammer (incite). Er ist seit 25 Jahren als Berater, Trainer, Coach tätig und Geschäftsführender Gesellschafter der C/O/N/E/C/T/A Wiener Schule der Organisationsberatung.

## Organisationen führen und entwickeln

In der Gestaltung und Veränderung von Organisationen und ihren Strukturen kommt **Führungskräften** eine besondere Verantwortung zu. Sie sind es, die Grundsatzentscheidungen zur gesteuerten Organisationsveränderung treffen müssen. Nur durch ein deutliches Commitment und durch aktive Involvierung der Führungskräfte kann Organisationsentwicklung gelingen. Es stellt sich die Frage, wie Führungsinterventionen gestaltet sein müssen, damit sie Veränderungsprozesse gut auf den Weg bringen, unterstützen und auch die Umsetzung entsprechend begleiten können:

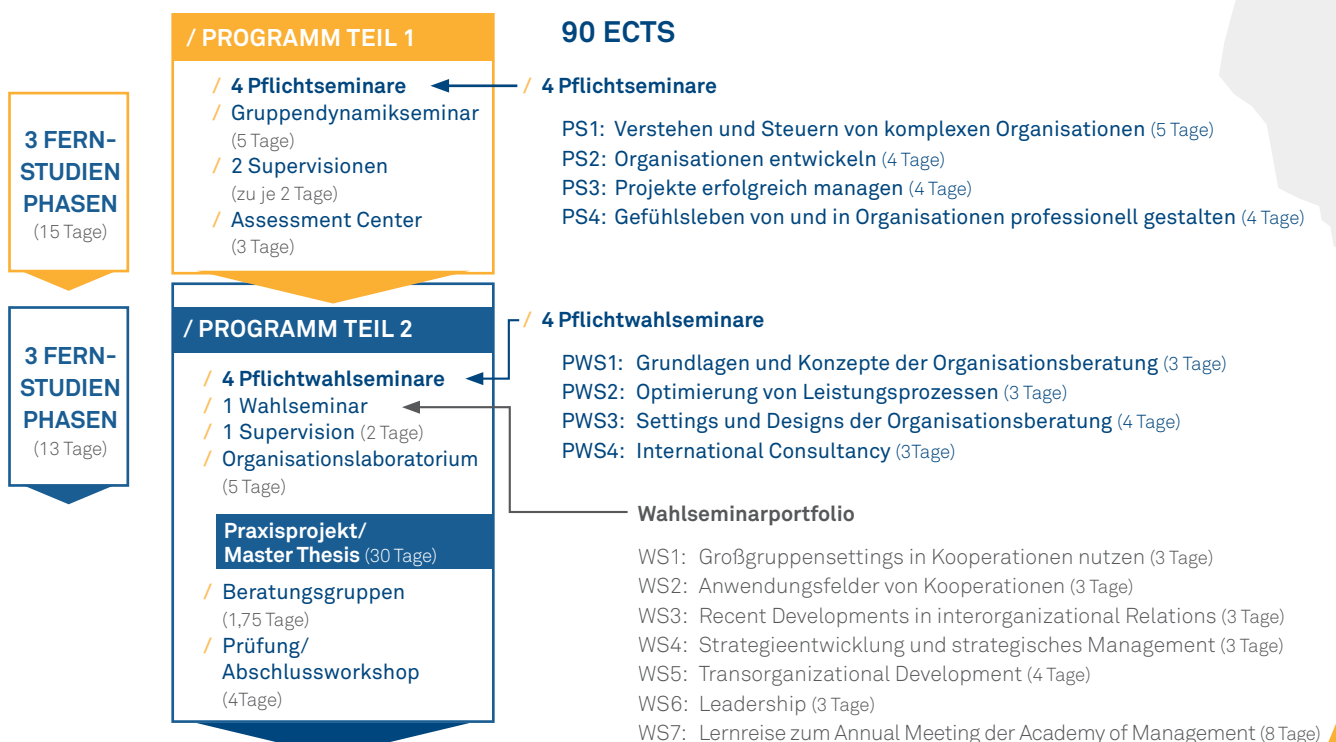
- / Wie sind die Rahmenbedingungen zu gestalten? Wann sind welche Impulse zweckmäßig zu setzen?
- / Wie können die Mitarbeitenden erfolgreich durch die Turbulenzen geführt werden?
- / Was heißt strategisches Management, Personalentwicklung etc. in diesem Zusammenhang?
- / Wie können Strategieentwicklung und Organisationsentwicklung aufeinander bezogen werden?
- / Welche Kompetenzen auf der emotionalen und persönlichen Ebene brauchen Führungskräfte dafür?



## Organisationen beraten

In organisationalen Veränderungs- und Entwicklungsprozessen kann **Beratung** eine hilfreiche und unterstützende wie fördernde – und oft auch erfolgsnotwendige – Funktion einnehmen. Das hier vorgestellte akademische Qualifizierungsprogramm ist speziell auf externe und interne BeraterInnen und Führungskräfte ausgerichtet. Es bietet im ersten Teil ein Set an Grundkompetenzen der Intervention in Organisationen und erweitert und vertieft im zweiten Teil beratungsspezifische Fragestellungen und Qualifikationen:

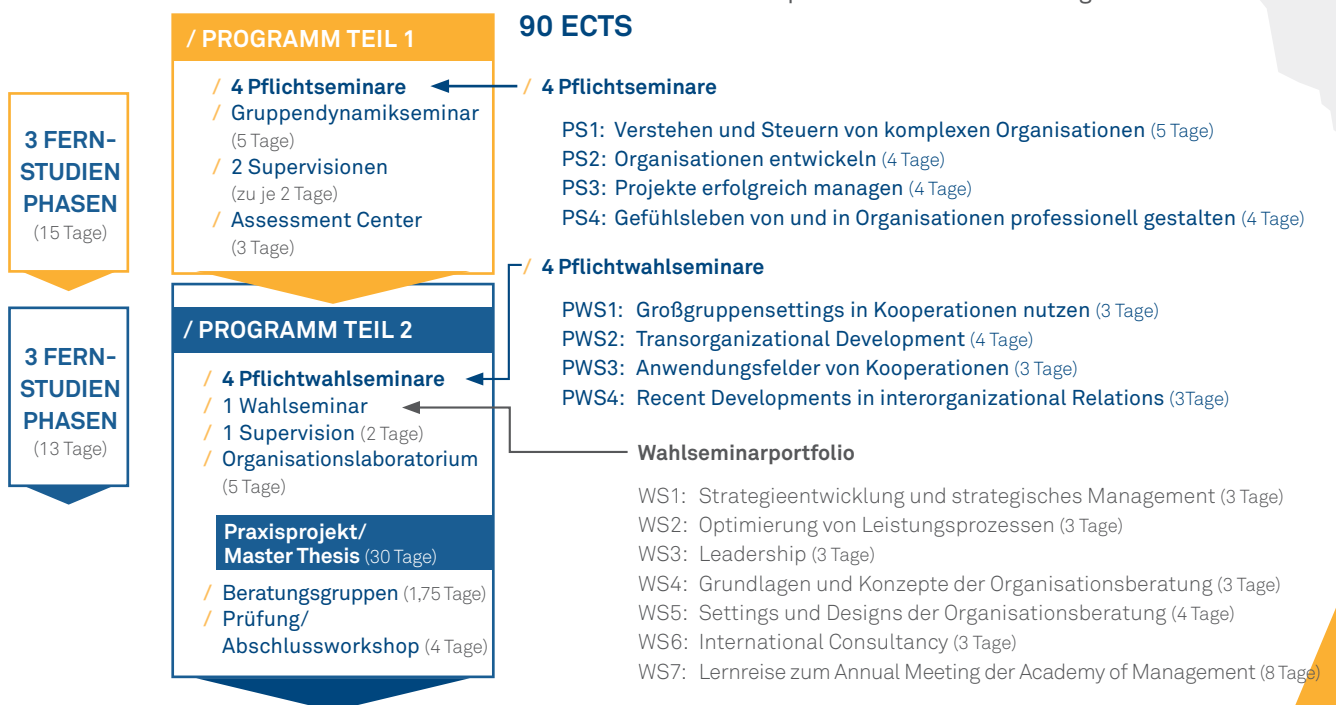
- / Welche sind die unterschiedlichen Grundlagen und Konzepte der Organisationsberatung, die in organisationalen Veränderungsprozessen zur Anwendung kommen können?
- / Welches professionelle Selbstverständnis und welche Formen von unterschiedlichen Haltungen/Kulturen von BeraterInnen knüpfen daran an?
- / Welche Settings und Designs passen für welche Beratungsherausforderungen?
- / Welche neuen Tools und Methoden können dabei Wann, Wo und Wie wirksam werden?
- / Was sind derzeit relevante Trends und Entwicklungen in der internationalen Beratungsszene?



## Netzwerke und Kooperationen managen

Vor dem Hintergrund von Globalisierung, beschleunigtem Wandel und steigender Komplexität wird es immer unwahrscheinlicher, dass eine wirtschaftliche, technische oder gar gesellschaftliche Problemlage von einer Organisation alleine zu bearbeiten ist. Die Fähigkeit zur **Kooperation und zur Bildung und zum Managen von Netzwerken** wird daher immer mehr als ein entscheidender Wettbewerbsfaktor angesehen. Viele Kooperationen und Netzwerke werden mit großem Schwung gestartet, ohne jemals Nutzen gestiftet zu haben. Kooperationen und Netzwerke müssen – so unsere zentrale These – bewusst gebildet, entwickelt, organisiert und gesteuert werden. Dies ist eine neue, sehr anspruchsvolle Aufgabe, der wir uns besonders in diesem Lehrgangsegment widmen werden.

- / Wie können bindende Kommunikations-, Arbeits- und Entscheidungsstrukturen zwischen Organisationen eingeführt werden?
- / Wie können Kooperation und Konkurrenz balanciert werden?
- / Wie eng oder lose sollen Kooperationen und Netzwerke geknüpft werden und welche Form der Netzwerkkultur ist im jeweiligen Kontext förderlich?
- / Welche Spielregeln sind nötig? Welche Steuerungsansätze eignen sich für das Management von Kooperationen? Wie können Fusionsprozesse zweckmäßig kooperativ gestaltet werden?
- / Welche neuen Tools und Methoden können dabei Wann, Wo und Wie wirksam werden?
- / Was sind derzeit relevante Trends und internationale Entwicklungen im Bereich der Anbahnung und Umsetzung von Kooperationen bzw. der Steuerung von Netzwerken?



### / Start der neuen Lehrgänge:

5. März 2012

Die definitive Anmeldung erfolgt mittels eines Vertrags bis spätestens **30. November 2011**.

### / Informationstage

Als Grundlage für die Entscheidung zur definitiven Teilnahme am Lehrgang bieten wir Informationstage mit Personen aus dem wissenschaftlichen Leitungsteam des Lehrgangs an. Die Teilnahme an einem Informationstag ist eine Voraussetzung für die Teilnahme am Lehrgangsprogramm.

### / Teilnahme und Gebühr

Die Gebühr für dieses zweijährige Lehrgangsprogramm beträgt € 22.350,-

Die Gebühr für den einjährigen Lehrgang beträgt € 9.700,-.

Die Gebühr umfasst die Kosten für das Trainingsprogramm in Österreich und der Schweiz (das Gruppendynamikseminar ausgenommen) sowie ausführliche Unterlagen und Pausenverpflegung während der Seminarmodule. Reise- und Aufenthaltskosten sind nicht inkludiert.

### / Information und Anmeldung

Bitte entnehmen Sie eine detaillierte inhaltliche Beschreibung des Lehrgangsprogramms den folgenden Seiten bzw. unserer Website und wenden Sie sich bezüglich der Anmeldung zu einem Informationstag oder bei weiteren Fragen an unsere Lehrgangsbetreuung:

per Mail: [organisationsentwicklung@uni-klu.ac.at](mailto:organisationsentwicklung@uni-klu.ac.at)  
Telefonisch: +43 (0)1 / 522 4000 202

/ [www.mot.ac.at](http://www.mot.ac.at) [www.iff.ac.at/oe](http://www.iff.ac.at/oe)

Kompetente GesprächspartnerInnen stehen Ihnen jederzeit zur Verfügung.

# Programm-Inhalte und ReferentInnen

## / Seminarangebot im Teil 1

### **Verstehen und Steuern von komplexen Organisationen (5 Tage)**

- / Konstituierung der Lehrgangsgruppe
- / Grundannahmen über Organisationen und Landkarten von Organisationen
- / Steuerungsprobleme und Steuerungskonzepte in komplexen Organisationen
- / Die eigene Rolle entwickeln und eine persönliche Lernperspektive formulieren

### **Organisationen entwickeln (4 Tage)**

- / Konzepte der Veränderung
- / Architektur und Design von Veränderungsprozessen
- / Interventionen in soziale Systeme
- / Rollen in Veränderungsprozessen

### **Projekte erfolgreich managen (4 Tage)**

- / Projekte als Instrumente der Organisationsentwicklung
- / Grundbegriffe und Toolset des Projektmanagements (Typen, Phasen, Instrumente)
- / Projekte inhaltlich und organisatorisch erfolgreich aufsetzen und in der Linie verankern
- / Management des alltäglichen „Projektwahnsinns“ inkl. der Schnittstelle Regel-/Linienorganisation

### **Gefühlsleben von und in Organisationen professionell gestalten (4 Tage)**

- / Emotionale Phasen in Veränderungsprozessen begleiten
- / Interventionen und Designs zur Gestaltung emotionaler Schlüssel-situationen
- / Umgang mit eigenen Emotionen
- / Rituale in Organisationen

## / Seminarangebot im Teil 2<sup>1</sup>

### **Strategieentwicklung und strategisches Management (3 Tage)**

- / Strategie als Steuerungskonzept von Veränderungen
- / Unterschiedliche Strategieansätze
- / Instrumente und Methoden der Strategiearbeit
- / Strategisches Management als Führungsinstrument

### **Grundlagen und Konzepte der Organisationsberatung (3 Tage)**

- / Relevante Konzepte der Organisationsberatung
- / Professionelles Selbstverständnis von BeraterInnen im Spannungsfeld von Fach- und Prozessberatung
- / Funktion und Einsatz wichtiger Methoden und Instrumente
- / Möglichkeiten zum erfolgreichen Umgang mit Schlüsselsituationen bei der Gestaltung von KlientInnenbeziehungen und Beratungsprozessen

### **Transorganizational Development (4 Tage)**

- / Grundlagen und Methoden des „Transorganizational Development“
- / Prozessgestaltung von Kooperationen und Netzwerken
- / Erweiterung des Interventionsrepertoires der Organisationsentwicklung
- / Kooperationskompetenz von Organisationen, Teams und Personen

### **Großgruppensettings in Kooperationen nutzen (3 Tage)**

- / Der Stellenwert von Großgruppensettings in Kooperationsprozessen
- / Einführung in Methoden der Großgruppenarbeit
- / Intervention in Großgruppen praktisch erfahren
- / Exemplarische Anwendung auf Fallbeispiele der Netzwerkentwicklung und Kooperation

### **Settings und Designs der Organisationsberatung (4 Tage)**

- / Konkrete Designs und spezifische Settings von Beratungsprozessen
- / Weiterentwicklung der individuellen Beratungsmethodik
- / Reflexion der eigenen BeraterInnenrolle in Projekten, Methoden und Instrumenten
- / Erweiterung des Tool- und Instrumentenkoffers

### **Optimierung von Leistungsprozessen (3 Tage)**

- / Leistungsprozessorientierung als Gestaltungsprinzip von Organisationen
- / Leistungsprozessmanagement als Instrument der Organisationsentwicklung
- / Schritte und Instrumente zur Ableitung, Analyse und Ausgestaltung von Leistungsprozessen
- / Eckpfeiler eines erfolgreichen Leistungsprozessmanagements

### **Anwendungsfelder von Kooperationen (3 Tage)**

Aufbau und Management von Kooperations- und Vernetzungsstrukturen sowie Förderung organisationsübergreifender Lernprozesse in drei unterschiedlichen Anwendungsfeldern von Kooperationen:

- / Strategische Allianzen
- / Regionalentwicklung
- / Innovation und Innovationsmanagement

<sup>1</sup> Die Seminare im zweiten Programmteil können auch von InteressentInnen gebucht werden, die nicht Teil der Lehrgangsguppe sind. Bei einer Gruppengröße bis zu 14 Personen werden die Seminare von einem/r ReferentIn durchgeführt, ab 15 Personen von 2 ReferentInnen.

### **International Consultancy (3 Tage)**

- / Der Referent arbeitet mit den TeilnehmerInnen an aktuellen und zukunftsorientierten Entwicklungen im Bereich der Beratung und Beratungsmethodik (Seminarsprache Englisch).

### **Recent Developments in interorganizational Relations (3 Tage)**

- / Die Referentin arbeitet mit den TeilnehmerInnen zu relevanten neuen Entwicklungen im Feld der Etablierung und Steuerung von organisationsübergreifenden Kommunikations- und Abstimmungsprozessen (Seminarsprache Englisch).

### **Leadership (3 Tage)**

- / Führungsbeziehungen im Kontext des Managements einer Organisation aktiv gestalten
- / Kennenlernen unterschiedlicher Führungsmodelle
- / Die Medien von Führungsarbeit: Sinn, Funktionalität, Beziehung, Macht, Geld und Kultur
- / Führung in Teams und Unternehmen interkulturell managen

### **Lernreise zum Annual Meeting der Academy of Management (8 Tage)**

- / Gemeinsamer Besuch der Jahreskonferenz der Academy of Management (der weltgrößten Fachgesellschaft im Bereich der Managementwissenschaften), um neueste Entwicklungen und Herausforderungen in der Organisationsentwicklung und des Managements zu explorieren.
- / Seminaristische Vor- und Nachbereitung des Konferenzbesuchs, um Integration des neu erworbenen Wissens in die eigene professionelle Realität zu gewährleisten.

## **/ Weitere Lernsettings in Teil 1 und Teil 2**

### **Supervisionen (je 2 Tage)**

- / Reflexion der Entwicklung der eigenen beruflichen Rolle im Zusammenhang mit der Umsetzung des Erlernten
- / Supervisorische Beratung bei der Durchführung von Organisationsentwicklungsmaßnahmen

### **Gruppendynamikseminar (5 Tage)**

- / Extern vor dem Lehrgangsbeginn oder während des ersten Jahres zu absolvieren (nicht in der Teilnahmegebühr enthalten)
- / Prozesse und Dynamik in und zwischen Gruppen und deren Bedeutung für die Arbeitsfähigkeit von Gruppen
- / Autorität und Führung in Gruppen und Teams
- / Den Zusammenhang von Beobachten und Handeln erfahren

### **Assessment Center (3 Tage)**

- / Überprüfung des Erlernten durch praktische Übungen und interaktiv zu lösende Aufgaben / Zwischenprüfung
- / Selbstüberprüfung durch Beobachten, Einzel- und Teamarbeit
- / Feedback durch ein Mitglied der wissenschaftlichen Leitung und einen externen Assessor (Vorsitzender der Prüfungskommission)

### **Organisationslaboratorium (5 Tage)**

- / Experimentieren mit der Steuerung von Organisationsprozessen
- / Verhältnis zwischen Individuum, Gruppe und Organisation
- / Erfahrung und Auswertung von Prozessen der Selbstorganisation
- / Aufbau einer lernenden Organisation

### **Beratungen der Abschlussarbeit (1,75 Tage)**

- / Beratung bei der Auswahl und Planung des Praxisprojektes
- / Analyse und Erfahrungsaustausch bezüglich des laufenden Projekts und der wissenschaftlichen Auswertung
- / Unterstützung bei der Verschriftlichung der Abschlussarbeit
- / Feedback durch KollegInnen und durch die wissenschaftliche Begleitung

### **Praxisprojekt und Master Thesis (ca. 30 Tage)**

- / Planung und Durchführung eines konkreten Organisationsentwicklungsprojektes
- / Schriftliche Dokumentation und Auswertung unter Betreuung von ReferentInnen

### **MentorInnen – Workshops**

- / MentorInnen sind Topführungskräfte oder professionelle PartnerInnen der TeilnehmerInnen, die in den Lehrgang eingebunden sind und die TeilnehmerInnen bei der Umsetzung unterstützen.
- / MentorInnen- Workshop 1 (1 Tag): Einführung in das Lehrgangskonzept und die MentorInnenrolle
- / MentorInnen- Workshop 2 (1 Tag): Unterstützung der MentorInnen bei ihrer MentorInnenrolle
- / Fachlicher Anschluss der MentorInnen an zentrale Inhalte des Lehrgangs

## **/ Abschluss**

### **Der Abschluss der Masterprogramme gliedert sich in drei Teile:**

- / **Master Thesis:** schriftliche Dokumentation und Auswertung eines Praxisprojektes
- / Mündliche Prüfung (ca. 30 Minuten)
- / Abschlussworkshop und akademische Feier

Der einjährige Lehrgang schließt mit dem Assessmentcenter ab. Bei erfolgreichem Abschluss wird ein Zertifikat ausgestellt, in dem die vermittelten Qualifikationen aufgelistet sind.



## / Prof. Dr. Léon de Caluwé

Léon de Caluwé is senior partner at Twynstra, management consultants, Amersfoort (the Netherlands) and part-time professor at the Vrije Universiteit in Amsterdam. He studied social psychology and worked as a consultant for more than 30 years. He works for all types of clients in government and industry. He is specialized in change, conflict resolution, quality of cooperation, culture interventions and organization development. He regularly works with gaming methods as an intervention for advanced learning. He is interested in change theory, intervention methods and consultancy.



## / Prof. Dr. Chris Huxham

Chris Huxham is Professor of Management and Head of the Department of Management in the University of Strathclyde Business School, and Vice President of the British Academy of Management. She is teaching in the areas of Management and Strategy and Managing Partnerships and Alliances. Known internationally for her research on collaboration, she has worked for almost 20 years with people of all sectors involved in networks, partnerships and alliances.



## / Mag. Dr. Karl Kasenbacher

Karl Kasenbacher arbeitet als selbständiger Psychologe, Berater, Gruppendynamik-Trainer und Physiotherapeut. Er ist Referent an der Universität Graz und an der Universität Klagenfurt. Mitglied und Lehrtrainer der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung. Er arbeitet in Trainings und Beratungsprojekten in Dänemark, England, Indien und Österreich.



## / Marlies Lenglachner

Marlies Lenglachner ist systemische Beraterin für Unternehmensentwicklung, multinationales Leadership- und Team-Development und Lernarchitektur-Design. Sie arbeitet als Top-Executive Coach, Wirtschaftsmediatorin, Lehrsupervisorin und Lehrtherapeutin für systemische Psychotherapie. Sie ist Gesellschafterin der Corporate Development Lenglachner & Partner und Mitglied und Lehrbeauftragte an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt und Lehrbeauftragte an der TU Wien.



## / Dr. Raymond Loohuis

Raymond Loohuis is lecturer for Strategic Marketing & Business Research and research associate at the Universiteit Twente, Enschede the Netherlands. He obtained a Master's degree in Business Administration. Raymond's topics of interests are organizational change and development, organizing processes in and between organizations, sociology of associations applied to technology development. Raymond also teaches Innovation Management, Entrepreneurship, and Market Orientation to Executive MBA students at the TSM Business School.



## / Mag. Marlies Garbsch

Marlies Garbsch arbeitet als Organisationsberaterin und Trainerin und ist Lehrtrainerin der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung. Sie ist Netzwerkpartnerin der osb Wien Consulting GmbH.



## / Univ.-Prof. Dr. Ralph Grossmann

Ralph Grossmann ist Coach für Top-Führungskräfte, ProjektleiterInnen, interne und externe BeraterInnen. Es ist ein international gefragter Vortragender für die Themen Führung, Organisationsentwicklung und Kooperationsmanagement. Seine Arbeitsschwerpunkte in Forschung und Beratung sind die Steuerung und das Management von komplexen Expertenorganisationen, die horizontale Kooperation von selbständigen Geschäftsfeldern oder Abteilungen, die Entwicklung von bereichsübergreifenden Führungsteams, der Aufbau, die Steuerung und das Management von organisationsinternen Netzwerken und betriebsübergreifenden Kooperationen.



## / Hon. Prof. DI Dr. Alfred Janes

Alfred Janes arbeitet als Berater, Trainer und Coach. Er ist Kooperationspartner der C/O/N/E/C/T/A Wiener Schule der Organisationsberatung und Gastprofessor an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt. Er ist Lehrtrainer für die Ausbildung zum akademischen Unternehmensberater am institute for management consultants and information technology experts, der österreichischen Bundeswirtschaftskammer (incite) sowie Lehrtrainer und Lehrberater der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung.



## / Univ. Doz. Mag. Dr. Hubert Lobnig

Hubert Lobnig ist Psychologe, Organisationsberater und Gruppendynamiker. Er ist Geschäftsführer von Lemon Consulting, tätig in den Bereichen Organization Design, Veränderungsmanagement, Strategieentwicklung und Kooperationsmanagement. Er ist seit rund 20 Jahren in der universitären Forschung und Lehre aktiv. Er habilitierte an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, IFF, Abteilung Organisationsentwicklung und Gruppendynamik.



## / Dr. Anja Maier

Anja Maier ist Associate Professor am Department für Management Engineering der Technischen Universität Dänemarks (DTU). Ihre Forschungs- und Beratungsschwerpunkte sind: Verbesserung der Produktentwicklung, Schnittstellenkommunikation, Organizational Capability Assessment, Prozessmodellierung und Veränderungsmanagement.



## / Univ. Ass. Mag. Kurt Mayer, MSc

Kurt Mayer ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der M/O/T School of Management, Organizational Development and Technology und der Abteilung Organisationsentwicklung und Gruppendynamik der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt und Mitglied der Academy of Management. Seit Mitte der 1990er Jahre forschend, lehrend, beratend und umsetzend im Spannungsfeld von Lernen, Organisation und Politik tätig; langjährige Erfahrung in der Organisierung und Begleitung von Entwicklungs- und Strategieprozessen im politischen und politiknahen Bereich.



## / Mauro Novello

Mauro Novello arbeitet seit Oktober 2005 für INTERACT. Davor war er in mehreren INTERREG-Programmen Projektpartner. Er hat einen Abschluss in Rechtswissenschaften und einen Master Abschluss in Betriebswirtschaft. Als Koordinator des INTERACT-Büros der Stadt Wien koordiniert er den reibungslosen Ablauf der Aktivitäten und ist wichtiger Ansprechpartner für Akteure, wie die Europäische Kommission und Vertreter der Mitgliedstaaten.



## / Univ.-Prof. Dr. Klaus Scala

Klaus Scala ist Gastprofessor an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt und Forschungspartner der Abteilung Organisationsentwicklung und Gruppendynamik. Er ist Lehrtrainer der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung, leitet das Zentrum für soziale Kompetenz der Universität Graz und arbeitet als Gruppendynamiker und Organisationsberater.



## / Mag. Dr. Michael Schulte-Derne

Michael Schulte-Derne ist Berater, Trainer, Coach und Geschäftsführender Gesellschafter der C/O/N/E/C/T/A Wiener Schule der Organisationsberatung. Er ist Lehrbeauftragter an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen Adria Universität Klagenfurt sowie Lehrberater der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung.



## / Dr. Monika Veith

Monika Veith arbeitet als Beraterin, Trainerin, Coach und Geschäftsführende Gesellschafterin bei C/O/N/E/C/T/A Wiener Schule der Organisationsberatung. Sie ist Lehrbeauftragte an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt.



## / Dr. Susanne Mingers

Susanne Mingers ist Organisationsberaterin, Trainerin, Coach und Geschäftsführende Gesellschafterin der C/O/N/E/C/T/A Wiener Schule der Organisationsberatung und Lehrbeauftragte an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt.



## / Univ. Doz. DI. Dr. Karl Prammer

Karl Prammer ist Senior Researcher und Mitglied der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt. Er lehrt an der Universität für angewandte Kunst / Wien sowie an der Donauuniversität Krems und ist Lehrtrainer am institute for management consultants and information technology experts, der österreichischen Bundeswirtschaftskammer (incite). Er ist seit 25 Jahren als Berater, Trainer, Coach tätig und Geschäftsführender Gesellschafter der C/O/N/E/C/T/A Wiener Schule der Organisationsberatung.



## / Mag. Alexandra Siller

Alexandra Siller arbeitet seit 1998 als selbständige Organisationsberaterin und Managementtrainerin und als Coach. Sie gehört der TrainerInnenfakultät des Hernstein Institut für Management und Leadership an und ist Lektorin an der IFF-Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt sowie an der Donauuniversität Krems.



## / Mag. Dr. Maria Spindler

Maria Spindler arbeitet als Organisationsberaterin in Universitäten, Wirtschaftsunternehmen und öffentlichen Einrichtungen. Sie ist Universitätslektorin zu den Themen Organisation, Management und Unternehmenskultur und sie ist Lehrtrainerin und Vorstandsmitglied der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung.



## / Dr. Liselotte Zvacek

Liselotte Zvacek arbeitet als Organisationsberaterin, Managementtrainerin und Coach. Sie gehört der TrainerInnenfakultät des Hernstein Institut für Management und Leadership an. Sie ist außerordentliches Mitglied der IFF-Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt und Lehrtrainerin der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung.

## Terminübersicht 2012 – 2014

Programm Teil 1	Ort	Termin
<b>Infotage</b>	Basel	09.09.2011
	Wien	19.09.2011
	München	10.11.2011
<b>Mentorentag 1</b>	Wien Zürich	20.02.2012
<b>Pflichtseminar 1</b> <b>Verstehen und Steuern von komplexen Organisationen</b>	Zürich	5.-9.03.2012
<b>Pflichtseminar 2</b> <b>Organisationen entwickeln</b>	Zürich	23.-26.04.2012
<b>Supervision 1</b>	Zürich Wien	10.-11.05.2012 10.-11.05.2012
<b>Pflichtseminar 3</b> <b>Projekte erfolgreich managen</b>	Wien	21.-24.05.2012
<b>Pflichtseminar 4</b> <b>Gefühlsleben von und in Organisationen professionell gestalten</b>	Zürich	18.-21.06.2012
<b>Supervision 2</b>	Zürich Wien	6.- 7. 09.2012 13.- 14.09.2012
<b>Assessment Center</b>	Wien	17.-19.09.2012

<b>Programm Teil 2</b>	<b>Termin</b>
<b>Beratung 1</b>	20.09.2012
<b>Mentorentag 2</b>	28.09.2012
<b>Wahlseminar 01</b> <b>Grundlagen und Konzepte der Organisationsberatung</b>	15.-17.10.2012
<b>Supervision 3</b>	13.-14.12.2012
<b>Wahlseminar 02</b> <b>Großgruppensettings in Kooperationen nutzen</b>	14.-16.01.2013
<b>Wahlseminar 03</b> <b>Settings und Designs der Organisationsberatung</b>	28.-31.01.2013
<b>Wahlseminar 04</b> <b>Anwendungsfelder von Kooperationen</b>	18.-20.02.2013
<b>Orglab</b>	5.-9.03.2013
<b>Beratungstag 2</b>	11.03.2013
<b>Wahlseminar 05</b> <b>International Consultancy</b>	8.-10.04.2013
<b>Wahlseminar 06</b> <b>Recent Developments in international Collaboration</b>	24.-26.04.2013
<b>Wahlseminar 07</b> <b>Transorganizational Development</b>	10.-13.06.2013
<b>Wahlseminar 08</b> <b>Strategieentwicklung und strategisches Management</b>	3- 5.07.2013
<b>Wahlseminar 09</b> <b>Lernreise z.B. zum Annual Meeting der Academy of Management in den USA</b>	3.-7.08.2012 9.-13.08.2013
<b>Wahlseminar 10</b> <b>Leadership</b>	16.-18.09.2013
<b>Wahlseminar 11</b> <b>Optimierung von Leistungsprozessen</b>	14.-16.10.2013
<b>Individuelle Prüfungstermine</b>	25.- 27.-02.2014
<b>Abschluss</b>	28. 02.2014

## / Die Veranstalter



**IFF**  
Organisationsentwicklung und  
Gruppendynamik

Die Programme der **Abteilung Organisationsentwicklung und Gruppendynamik der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF)** sind seit 25 Jahren darauf ausgerichtet durch Theorie und Praxis, Forschung und Anwendung, gesellschaftlich wirksames Wissen zu produzieren.

Seit ihrer Gründung führen wir Forschungs- und Interventionsprojekte durch und publizieren sie in handlungsleitenden Formaten. Viele dieser Projekte haben zu maßgeblichen Veränderungen der politischen und organisationalen Bearbeitung wichtiger gesellschaftlicher Themen geführt. Die internationale Vernetzung unserer Arbeit sichert den fachlichen Anschluss an die globale Community der Organisationsentwicklung. Im internationalen Kontext übernehmen wir auch mit unseren Kongressen und Projekten Leadership.

Eine Kernkompetenz der Abteilung liegt in der Vermittlung von Organisationswissen und Handlungskompetenzen zur Gestaltung und Steuerung von Organisationen und Unternehmenskooperationen.

Die Erkenntnisse aus den Arbeitsfeldern und –programmen fließen direkt in die Lehr- und Weiterbildungsprogramme ein. Die Abteilung bietet seit 20 Jahren erfolgreich Universitätslehrgänge für Führungskräfte, MitarbeiterInnen in Stabsfunktionen, interne und externe BeraterInnen aus Wirtschaft und Nonprofit-Organisationen aus unterschiedlichen Sektoren an.

## M/O/T®

School of Management, Organizational  
Development and Technology /  
Alpen-Adria-Universität Klagenfurt

Die **M/O/T School of Management, Organizational Development and Technology** ist ein universitäres Kompetenzzentrum. Ihr Programm baut auf jahrzehntelange

Erfahrung Ihrer Fakultäten mit wissenschaftlicher, berufsbegleitender Weiterbildung. Sie beschäftigt sich kritisch mit aktuellen Fragen in den Feldern Management, Leadership, Organisation(entwicklung) und Technik. Ihre Programme entstehen durch forschende Auseinandersetzung mit den neuen Herausforderungen für wirtschaftliches und gesellschaftlich verantwortliches Handeln.

Das Angebot besteht aus mehrsemestrigen MBA-, MAS- und MSc Programmen als auch in themenspezifischen Trainingskursen, Sommerschulen und maßgeschneiderten Inhouse-Entwicklungsprogrammen für Führungskräfte.

Im Fachbereich Organisationsentwicklung ist das Lehrgangsangebot stark an die Abteilung iff – Organisationsentwicklung und Gruppendynamik ange koppelt, die den Forschungsrahmen für die Lehre in diesem Kompetenzfeld darstellt.

# UPGRADE YOUR PERSPECTIVE.®

## / INFORMATION & ANMELDUNG:

per Mail: [organisationsentwicklung@uni-klu.ac.at](mailto:organisationsentwicklung@uni-klu.ac.at)  
Telefonisch: +43 (0)1 / 522 4000 202

/ [www.mot.ac.at](http://www.mot.ac.at) [www.iff.ac.at/oe](http://www.iff.ac.at/oe)