

# Organisations-Innovation

Avantgarde der Organisationsentwicklung

Ausbildung/Weiterbildung mit IHK-Zertifikat

6. Systemisch-integral-orthogonale Ausbildung zum/zur Organisations-Innovator/in  
Kursstart Januar September 2024 – Kursende Januar 2026

## Warum? – Hintergrund

Multiple Krisen bei gleichzeitig hoher Innovationsdynamik durch Digitalisierung, Dekarbonisierung, Robotik und KI verändern die Anforderungen an den Prozess des Organisierens in allen Wirtschafts- und Gesellschaftssystemen. Dabei geht es meistens um eine fundamentale Transformation des Business-Kerns hin zu digitalisierten System- und Serviceangeboten.

Die zunehmende Geschwindigkeit, Tiefe und Komplexität des Wandels verlangt vom Management und von Führungskräften sowie von internen wie externen BeraterInnen und BegleiterInnen neue Kompetenzen und ein viel umfassenderes Know-how, um diese Veränderungsprozesse angemessen zu gestalten.

Der Schwerpunkt dieser Weiterbildung liegt deshalb auf der Vermittlung und Anwendung von modernsten Methoden und Praktiken zur ganzheitlichen Transformation von Business-System und sozialem System.

## Wer? – Die Zielgruppe

Sie sind eine erfahrene Führungskraft, Change-Agent oder gar Experte für systemische Veränderungen in Ihrer Organisation? Sie arbeiten als Personaler, Projektleiter oder verantworten einen Unternehmensbereich, der sich entwickeln soll? Sie möchten Ihre Kompetenzen er-

weitern und über eine Professionalisierung Ihres Entwicklungsansatzes neue Impulse für die Umsetzung von komplexen Veränderungsprozessen finden?

### Lernen Sie:

- ✓ wie sie Ihr Methodenrepertoire mit neuen, ungewöhnlichen Instrumenten erweitern, um diese gezielt auf die aktuell treibenden Themen der Organisationsentwicklung praktisch anzuwenden.
- ✓ eine neue Art zu Denken zu trainieren, um einen Referenzrahmen für Innovation und Ganzheitlichkeit zu bilden und die Anschlussfähigkeit ihres Beratungsansatzes zu verbessern.
- ✓ wie sie ihren wirtschaftlichen Erfolg steigern und in Zukunft vor Kunden mit neuem Selbstverständnis und Sicherheit agieren!

### Wohin? - Ziele der Ausbildung

- ✓ Entwicklung und Anwendung innovativer Lösungsansätze für komplex-konfliktäre, organisationale Problemstellungen.
- ✓ Vermittlung unseres erprobten Sets der Organisationsentwicklung und dessen unmittelbare Anwendung auf die speziellen Herausforderungen der Gegenwart.
- ✓ Bearbeitung, Reflexion & Supervision eigener Fallbeispiele sowie konkreter Beratungsaufträge aus der Wirtschaft.

## Was? - Schwerpunkte der Ausbildung



### Innovation & Prototyping

Sie werden befähigt, ganzheitliche Lösungen für komplexe Probleme in kurzer Zeit zu kreieren und im Team nutzerzentrierte Innovationen zu schaffen. Dabei steht die Synchronisierung von Business-System und sozialem System im Zentrum.



### Digitalisierung & Diversität

Sie erfahren, warum und wie mit der Digitalisierung die menschlichen Fähigkeiten wieder höher bewertet werden müssen und wie Sie Organisationen dabei unterstützen können die Qualität von Vielfalt und Unterschiedlichkeit hervorzubringen, zu schätzen und gewinnbringend für Organisation und Mensch zu nutzen.



### Agilität & organisationale Resilienz

Sie lernen die Prinzipien organisationaler Resilienz als Präventions- und Stabilisierungskonzept in Krisen kennen und verstehen wie es gelingen kann, dass agile Formen der Zusammenarbeit im Veränderungsprozess Wirksamkeit entfalten können. Hierbei werden Belastbarkeit und Flexibilität in der Organisation verankert.

### **Modul I: Startworkshop – Grundlagen**

Sie werden eingeführt in die Grundlagen der Organisationsentwicklung und lernen die systemischen und integralen Ansätze der Organisationsberatung kennen.

**Inhalte:** Grundlagen der Systemtheorie, Funktionslogiken und Dynamiken in Organisationen. Integrale Sichtweise und Einführung in die Entwicklung integraler Landkarten zur Orientierung und zur Navigation in komplexen Zusammenhängen.

### **Modul II: Gesetzmäßigkeiten & Phasen im OE-Prozess**

Sie lernen die Gesetzmäßigkeiten von sozialen Systemen kennen sowie die Phasen der Organisationsentwicklung und Organisationsinnovation.

**Inhalte:** Erkennen von funktionalen und dysfunktionalen Interaktionsmustern und deren Auswirkungen auf Prozesse, Führung, Team, und Unternehmensergebnisse. Einbringen und Bearbeitung eigener Fälle als Arbeitsgrundlage.

### **Modul III: Change & Entwicklung**

Sie erproben Wandlungsprozesse mit modernen und tiefergehenden Methoden des Change-Managements und wenden diese direkt im eigenen Arbeitsfeld an.

**Inhalte:** Veränderung von individuellen und kollektiven mentalen Modellen. Diverse Change-Ansätze und deren Einordnung im OE-Kontext.

### **Modul IV: Fallarbeit & Organisationsanalyse**

Sie führen Ihre Falldarstellung und Bearbeitung fort und lernen die Phasen der Entwicklung von Organisationen kennen. Wir vervollständigen damit das AQAL-Modell als Grundlage der Organisationsanalyse.

**Inhalte:** Einführung in Spiral Dynamics sowie in den Ansatz der organisationalen Entwicklungsphasen nach Frederik Laloux. Erprobung von gegenseitigen, Beratungssequenzen mit Supervision.

### **Modul V: Entscheidungen in Kontingenz**

Sie erkennen, welche Aspekte bei Entscheidungen unter Unsicherheit Beachtung finden müssen und wie deren Wechselwirkungen und Kollateraleffekte analysiert werden können.

**Inhalte:** Unsicherheitszonen und Zeitdimensionen im Prozess des Organisierens.

### **Modul VI: Kommunikation & Vergemeinschaftung**

Sie erkennen und analysieren Abwehr-routinen und andere dysfunktionale Muster der Kommunikation und erfahren, wie kollektive, intelligente Nachdenkräume in Organisationen kreierte werden können.

**Inhalte:** Kommunikationstheoretische und –praktische Ansätze als Grundlage angemessener Themen- und Problembearbeitung in Organisationen.

### **Modul VII: Innovation & Architektur der Organisationsentwicklung**

Sie durchlaufen einen Innovationssprint zu einem relevanten Thema aus dem Teilnehmerkreis und übersetzen die Instrumente des Innovationsmanagements und der orthogonalen Intervention in eine Organisationsentwicklungsarchitektur.

**Inhalte:** Sie erhalten die Grundbausteine einer OE-Architektur und erlernen, wie Sie Elemente des Design-Thinkings und der orthogonalen Beratung hierbei nutzen.

### **Modul VIII: Fallarbeit & Umsetzung**

Sie erlernen, wie Sie alle Perspektiven einer Organisation berücksichtigen und wie sich der Beratungsprozess in einem ganzheitlichen Konzept abbildet. Sie erproben in der Gruppe das erworbene OE-Know-how an einem komplexen Fallbeispiel.

**Inhalte:** Fallarbeit mit Falldarstellung und Problemanalyse sowie Beratungsansätzen.

### **Modul IX: Abschlussworkshop & Kolloquium**

Während der Ausbildung erstellen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eine Theoriearbeit. Hierzu findet ein Abschlusskolloquium sowie ein IHK-Test statt.

### **Qualifizierung/Zertifizierung:**

Weiterbildungs-Zertifikat mit IHK-Anerkennung als Systemisch-integrale/r Organisations-Innovator/in

## Weiterbildungsteam

### Susanne Leithoff

Diplom Kauffrau, Health-Managerin (Universität Düsseldorf), zertifizierte systemische Organisationsentwicklerin, systemisch-integraler Business-Coach und Autorin. Gründerin und Leiterin des Instituts für gesunde Organisationsentwicklung in Wiesbaden. Neben Ihrer Beratungstätigkeit ist sie Lehrbeauftragte der Hochschule Hannover für Leadership & Change und engagiert sich ehrenamtlich für den Auf- und Ausbau von Social Business Projekten.

### Johann Scholten

Dipl. Soz. Wiss.; Bankkaufmann  
Freiberufler/ Organisationale Steuerung und Prozessformung. Schwerpunkt: Etablierung einer Gesamtsteuerung in komplexen Veränderungsprozessen.

### Julian Leithoff

Bachelor (BA) of Arts in International Business  
Innovation Coach & Konzepter  
Innovationscoaching und Design von Transformationsprozessen.



## Das Institut für gesunde Organisationsentwicklung

Um der zunehmenden Komplexität, Globalisierung und Veränderungsgeschwindigkeit in Wirtschaft, Technologie, Arbeit und persönlichen Lebensbedingungen gerecht zu werden, hat das Institut für gesunde Organisationsentwicklung seine Arbeitsweise vor dem Hintergrund eines systemisch-integralen Ansatzes entwickelt. Eine integral-systemische Beratung umfasst alle wichtigen Perspektiven des organisationalen Geschehens, das unter sich schnell

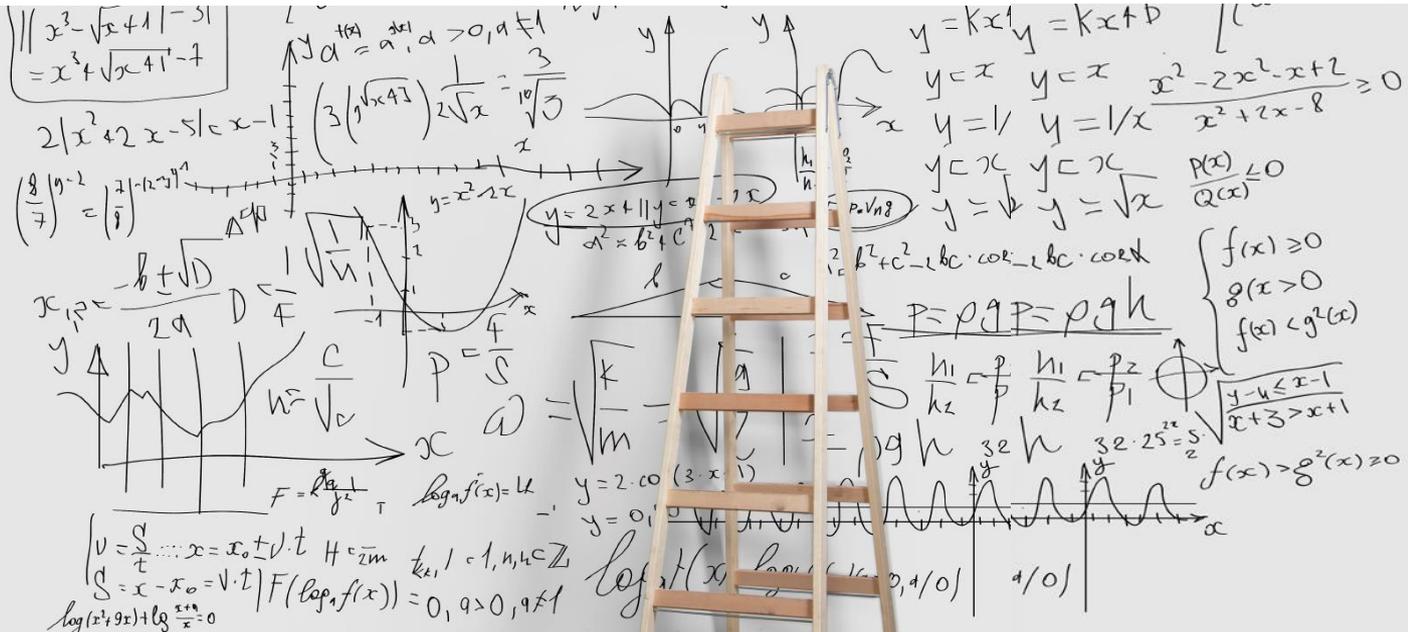
verändernden Kontexten bei Entscheiderinnen und Entscheidern zu Unsicherheiten und zunehmender Aporie führt. Diese ist mit den bisherigen Denkbildern und Vorgehensweisen nicht mehr zu lösen.

Wir haben daher eine neue Entscheidungskonzeption entwickelt, bei der orthogonale, also nicht lineare Denkräume geöffnet werden können, so dass eine Gesamtsteuerung als Systemleistung trotz Unsicherheitszonen entstehen kann.



# Organisations-Innovation / Orthogonale Organisationsentwicklung

Ausbildung zum/zur systemisch-integral-orthogonalen Organisations-Innovator\*in



## Theoretische Grundlagen, Modelle, Methoden und praktische Interventionsansätze

- ✓ Systemische Organisationsentwicklungs-Modelle (Wilke, Luhmann, de Shazer)
- ✓ Integraler Bezugsrahmen, 4-Quadranten Modell/AQAL-Modell (Gebser, Wilber)
- ✓ Spiral Dynamics (Graves, Beck)
- ✓ U-Prozess (Scharmer)
- ✓ Modelle organisationaler Resilienz (Lietaer, Wellensiek, Leithoff)
- ✓ Ansätzen der Soziologie und Systemtheorie (Reckwitz/Rosa)
- ✓ Modelle der Kommunikation und Teamentwicklung (Pörksen/Lencioni)
- ✓ Ansätze der Komplexitätsbewältigung und Selbststeuerung (Pfläging)
- ✓ Orthogonal/agonal (Maturana)
- ✓ Rot-grün Modell (WSFB)
- ✓ Entscheiden in Kontingenz (Scholten)
- ✓ Reinventing Organizations (Laloux)
- ✓ Design Thinking (Hasso Plattner Institut, Potsdam)
- ✓ Großgruppeninterventionen
- ✓ Organisationale Resilienzstufen (Leithoff)
- ✓ Reflexionsmodelle (Big-Mind-Prozess, Dyadenarbeit)

# Alle Fakten der Ausbildung auf einen Blick

**Termine:** Kursstart: 26.09.2024/ Kursende: 31.01.2026

**Gesamtumfang:** 200 Std., davon 155 Fortbildungsstunden plus 45 Stunden Selbststudium

**Zeitplan:** Jeweils: Do-Sa: Donnerstag: 17:00 - 21:00 Uhr / Freitag: 09:00 – 17:00 Uhr / Samstag: 09:00 – 13:00 Uhr



## **Modul 1: 26.09.-28.09.2024**

### **Startworkshop - Grundlagen**

Systemische und integrale Grundlagen und Ansätze der Organisationsentwicklung.

## **Modul 2: 21.11.-23.11.2024**

### **Gesetzmäßigkeiten & Phasen im OE-Prozess**

Musterbildung, Funktionalität und Dysfunktionalität in Prozessen und Verhalten.

## **Modul 3: 23.01.-25.01.2025**

### **Change & Entwicklung**

Ganzheitliches und innovatives Change-Management. Unterschiedliche Ansätze der Beratung

## **Modul 4: 20.03.-22.03.2025**

### **Fallarbeit & Organisationsanalyse**

Organisationale Entwicklungsphasen im AQAL-Modell. Anwendung auf eigene Fallarbeit

## **Modul 5: 22.05.-24.05.2025**

### **Entscheidungen in Kontingenzen**

Unsicherheitszonen im Entscheidungsprozess und deren Auswirkungen auf die Beratung.

## **Modul 6: 03.07.-05.07.2025**

### **Kommunikation & Vergemeinschaftung**

Abwehrroutinen und Problem-Besprechbarkeit.

## **Modul 7: 18.09.-20.09.2025**

### **Innovation & Architekturen der OE**

Komplexe und iterative Beratungssequenzen.

## **Modul 8: 27.11.-29.11.2025**

### **Fallarbeit & Umsetzung**

Anwendung multipler Perspektiven und Dilemma-Arbeit

## **Modul 9: 29.01.-31.01.2026**

### **Abschlussworkshop & Kolloquium**

Erfolgsfaktoren der Beratung und Begleitung.

**Kosten:** 7.200,- Euro zzgl. MwSt., inklusive Kaffeepausen und aller Fortbildungsmaterialien. Zuzüglich 250,- Euro IHK-Prüfungsgebühr

**Abschluss:** IHK-Zertifikat und Instituts-Zertifikat nach Theoriearbeit, Fallanalyse, IHK-Test und Kolloquium

**Kursgröße:** 6- maximal 9 Teilnehmerinnen und Teilnehmer

**Seminarort:** Peng Peng! Raum für Ideen  
Jawlenskystrasse 2, 65183 Wiesbaden, +49(0)611.168 501 53  
<https://www.2peng.de>  
(ggf. könnten einzelne Module auch online durchgeführt werden)

**Kontakt & Anmeldung:** Leithoff-Institut für gesunde Organisationsentwicklung  
Tanusstr. 20, 65183 Wiesbaden, [info@gesundeOE.de](mailto:info@gesundeOE.de)  
Telefon: +49 (0) 611 900 37 02/Fax: +49 (0) 611 900 37 95

**Weitere Informationen:** [www.gesunde-organisationsentwicklung.de](http://www.gesunde-organisationsentwicklung.de)