

QUALIFIZIERUNGS-PROGRAMM  
2020|2021

# Führen und Beraten im Diskurs

Für Unternehmerinnen,  
Manager und Berater

## Führen und Beraten im Diskurs

**Worum geht es?** Ein Organisationsverständnis, das die Strukturen ebenso in den Blick nimmt wie das mikropolitische Geschehen in der Organisation.

**An wen richtet es sich?** An diejenigen, die ihre eigene Führungskompetenz weiterentwickeln wollen, um strategische Entwicklungen und Projekte vorantreiben und so komplexe Prozesse bewältigen zu können.

### Was nehmen Sie mit?

Das Rüstzeug für nachhaltigen Erfolg in Unternehmensführung und Beratung:

- Frische, unverbrauchte Ansätze.
- Das Wissen und Können für wirkmächtiges Agieren bei hoher Komplexität.
- Fundierte Analysen der Strukturen einer Organisation.
- Vorgehensweisen zur Adressierung und Gestaltung von Mikropolitik (Stakeholderinteressen, Macht- und Vertrauensverhältnisse).
- Die Fähigkeit, Organisationen so zu gestalten, dass daraus Verständigung und Kooperation zwischen den Beteiligten resultiert.

### Was trägt zum Gelingen bei?

- Hohe Betreuungsdichte und Praxisnähe: Alle Metaplaner\*innen arbeiten schwerpunktmäßig in konkreten Beratungsprojekten und betreuen im Modul maximal 6 Teilnehmer\*innen – so sind kleine, arbeitsfähige Fall-Arbeitsgruppen und maximale Praxisnähe sichergestellt.
- Spannende Citylights: Wir besuchen in jedem Modul eine Organisation, um Themen querdenken und diskutieren zu können: Airbus Innovation Lab, Google, Marine Trainings Center, MojoClub, Staatsoper Hamburg, ...
- Wissenschaftliche Fundierung: Jedes Modul bietet auch einen pointierten wissenschaftlichen Exkurs, etwa von Prof. Stefan Kühl, Prof. André Kieserling oder Prof. Günther Ortman.

## Module

### **MODUL 1 Organisationen gestalten** (4 TAGE)

#### **Wie kann man Organisationen analysieren und gestalten?**

Es geht um ein genaues Verständnis der Formalstrukturen und die Analyse und Gestaltung mikropolitischer Prozesse: Wie kann man bei den zentralen Aspekten Macht, Vertrauen und Interessen ansetzen und Mikropolitik zur Durchsetzung konkreter Gestaltungsanliegen nutzen? Thema sind sowohl die Neu- oder Umgestaltung (organizational design) von Organisationen als auch die Bewältigung wiederkehrender Aufgaben und Konflikte (organizational maintenance).

### **MODUL 2 Organisationskulturen beeinflussen** (3 TAGE)

#### **Wie kann man über Formalstrukturen Einfluss auf die Informalität nehmen?**

Organisationskulturen werden hier verstanden als die informalen Strukturen einer Organisation, die sich aber – anders als Formalstrukturen – nicht einfach per Weisung verändern lassen. Als wirksamer erweist sich der Ansatz, über die Formalstrukturen Einfluss zu nehmen und dabei die wechselseitige Beeinflussung zwischen Formalität und Informalität organisationsklug zu nutzen.

### **MODUL 3 Strategien entwickeln** (4 TAGE)

#### **Wie legt man Strategiearbeit diskursiv und erfolgreich an – von der strategischen Idee bis zur Umsetzung?**

Vermittelt wird die umfassende Systematik diskursiver Strategiearbeit. Gängige Strategietools werden um diskursive Perspektiven erweitert: Für welche Fragestellungen und Prozessschritte sind sie geeignet, wo haben sie ihre Grenzen? Dabei werden einerseits Organisationsstrukturen berücksichtigt und andererseits Stakeholder-Interessen sowie Macht und Mikropolitik diskursiv einbezogen – von der strategischen Idee bis zum Ausrollen und Umsetzen.

## Module und Zusatzangebote

### **MODUL 4 Kunden verstehen – Märkte explorieren** (3 TAGE)

#### **Wie lassen sich konkrete markt- und kundenbezogene Fragestellungen so bearbeiten, dass relevante Erkenntnisse generiert werden?**

Es werden diskursive Instrumente vorgestellt, die helfen, verborgene Annahmen und Entscheidungsmuster von Kunden zu analysieren: Wer lokale Rationalitäten und Denkweisen der Marktakteure versteht und diese in Diskurse mit internen Akteursgruppen einbringt, kann Erkenntnisse darüber gewinnen, wie sich Marktpartner\*innen in Zukunft wahrscheinlich verhalten werden. Das ermöglicht es, Geschäftsmodell und Unternehmensstrategie entsprechend auszurichten.

### **MODUL 5 Projekte führen** (3 TAGE)

#### **Welche Projekttypen gibt es – und wie lässt sich das Spannungsverhältnis von Projekt- und Mutterorganisation produktiv gestalten?**

Es geht um Projekte, für die eigene Strukturen geschaffen werden und die auf die Organisation zurückwirken, indem sie deren Prioritäten, Prozesse oder Strukturen verändern. Oft entwickeln sich die Vorgaben solcher erfolgskritischer Projekte dynamisch weiter: Solche Situationen lassen sich mithilfe des diskursiven Vorgehens erfolgreich meistern, indem man die Projektstrukturen entsprechend anlegt und die notwendigen Aushandlungsprozesse diskursiv gestaltet und steuert.

---

### ZUSATZANGEBOTE

---

#### **Fallsupervision**

##### **2-Tage-Format zur Bearbeitung konkreter Teilnehmer-Fälle**

Wie lassen sich Ausgangslage, Kernanliegen und die Interessen der Stakeholder analysieren und wie legt man den Prozess in der bestehenden Organisation oder beim Kunden an?

#### **Leitbilder erarbeiten**

##### **2-Tage-Format in Seminarform**

Wie kann man das Verhältnis zwischen Mission, Vision und Strategie sinnvoll organisieren und Leitbilder so anlegen, dass gemeinschaftliche Orientierung entsteht, Zusammenhalt gestärkt und die „Zynismus-fälle“ vermieden wird?

#### **Kompaktraining**

##### **Moderation & Diskurs- führung**

##### **2-Tage-Training für Teilnehmer\*innen**

Termin nach Vereinbarung

##### **Netzwerktreffen und Summer School für Absolvent\*innen**

## Stimmen von Teilnehmerinnen und Teilnehmern



*Der Diskursive Ansatz ist für mich eine wertvolle Erfahrung, die praxisnah und auf einem hohen intellektuellen Niveau abläuft. Aus meiner täglichen Arbeit ist er – besonders bei komplexen ganzheitlichen Problemlösungen – mittlerweile nicht mehr wegzudenken.*

**Werner Hillebrand**, Geschäftsführender Gesellschafter  
Hillebrand Coating GmbH, Wickede



*Wenn man wie wir Akteure aus Finanzwirtschaft und Wirtschaftsförderung berät, geht es oft darum, dicke Bretter zu bohren, also komplexe Zusammenhänge in nicht minder komplexen Organisationen zu bearbeiten. Das Qualifizierungsprogramm erlaubt mir, die tatsächlichen Gestaltungsmöglichkeiten meiner Kunden besser einzuschätzen und in tragfähige Lösungen umzusetzen. Kleine, gut durchdachte Schritte führen dabei eher zu gewünschten Veränderungen als der vermeintlich große Wurf.*

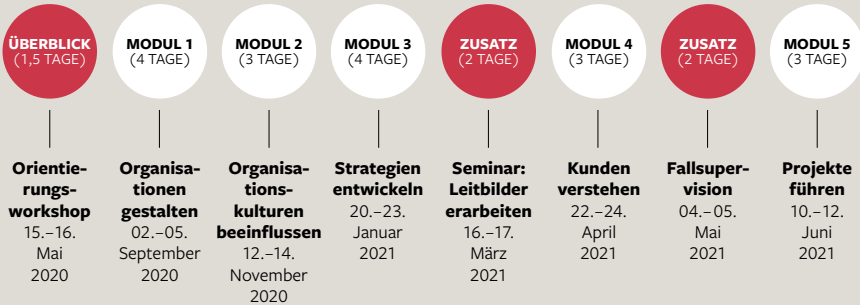
**Dr. Jan Evers**, Geschäftsführender Gesellschafter,  
evers & jung, Hamburg



*Mir ist vor allem in Erinnerung geblieben, wie die anschaulich vermittelten Theorie-Anteile von den Teilnehmern jeweils direkt auf konkrete Praxisfälle angewandt wurden. So habe ich einen ganz neuen Zugang zu Beratung bekommen.*

**Carola Kamuff**, Beraterin & Trainerin, Carola Kamuff  
Kommunikation, Frankfurt

## Das Qualifizierungsprogramm im Überblick



### Ort

Sämtliche Veranstaltungen finden in den Räumen der Metaplan Akademie in Quickborn bei Hamburg statt.

### Zeit

Die Veranstaltungen beginnen am ersten Tag um 10 Uhr und enden am letzten Tag um 16 Uhr.

### Teilnahmegebühren

Gesamtkosten: Die Gesamtkosten für das Qualifizierungsprogramm betragen 15.800,- Euro (Selbstzahler erhalten 30% Rabatt und zahlen 11.060,- Euro). Im Gesamtprogramm sind fünf Module enthalten; davon zwei

Module à 4 Tage und drei Module à 3 Tage. Außerdem gibt es optionale Zusatzformate ohne Präsenzpflicht. Alle Module mit Ausnahme der Fallsupervisionen sind nach Verfügbarkeit individuell buchbar.

Einzelne Module: Die viertägigen Module kosten je 3.800,- Euro (Selbstzahler 2.660,- Euro), die dreitägigen Module je 3.000,- Euro (Selbstzahler 2.100,- Euro), das zweitägige Seminar „Leitbilder erarbeiten“ kostet 2.000,- Euro (Selbstzahler 1.400,- Euro).

Verpflegung: Hinzu kommt eine Verpflegungspauschale von 70,- Euro pro Tag. Die Vollverpflegungspauschale für das Gesamtprogramm beläuft sich auf 1.400,- Euro.

Alle Preise gelten zzgl. MwSt.

### Buchung und Kontakt

In allen Buchungsfragen betreut Sie

**Charlotte Rosendahl**

[CharlotteRosendahl@metaplan.com](mailto:CharlotteRosendahl@metaplan.com)

+49 (4106) 617 182

### Infos und Anmeldung auch unter

📞 [academy.metaplan.com](http://academy.metaplan.com)

### Programm und Inhalt

In allen inhaltlichen Fragen betreuen Sie

**Jens Kapitzky**

[JensKapitzky@metaplan.com](mailto:JensKapitzky@metaplan.com)

+49 (1522) 440 95 19

**Christoph Nahrholdt**

[ChristophNahrholdt@metaplan.com](mailto:ChristophNahrholdt@metaplan.com)

+49 (173) 703 29 00