

# GENERATIVE ORGANISATIONS- UND KULTURENTWICKLUNG

Psychodynamische Veränderungskompetenz in  
Führung und Beratung

Fortbildung in vier Modulen  
mit Lehrberatung

Beginn: 8. - 10. November 2024

Ort: Köln/Hamburg

**VERANSTALTER:**  
INSCAPE GMBH, KÖLN  
[WWW.INSCAPE-INTERNATIONAL.DE](http://WWW.INSCAPE-INTERNATIONAL.DE)

**FORTBILDUNGSLEITUNG:**  
DR. ULLRICH BEUMER, KÖLN  
SILKE FACILIDES, HAMBURG

## 1. IDEE

Die Geschwindigkeit und der Umfang von Veränderungsvorhaben in Organisationen nehmen weiter zu. Um die Herausforderungen der Zukunft zu lösen, braucht es nicht nur Veränderungsbereitschaft, sondern neue Denkweisen, ein Aufbrechen von grundlegenden Annahmen und scheinbaren Selbstverständlichkeiten. Der Wandel erfordert die Fähigkeit von Führungskräften und Organisationsberater\*innen, mögliche neue Wege zu erkennen und die notwendigen Schritte zu gestalten und zu begleiten.

Zusammen mit der unternehmerischen Erfolgssicherung gehört die Unternehmenskultur zu den wichtigsten Aufgaben, denen sich Unternehmen insbesondere in Zeiten wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Umbrüche annehmen. Denn Kultur und Strategie sind unmittelbar miteinander verbunden. Gegenwärtig gewinnt die **Kulturentwicklung** in Unternehmen und Organisationen an besonderer Relevanz: die Corona-Pandemie, die anhaltende Digitalisierung und Automatisierung sowie der demografische Wandel führen zu einem Umdenken in der Arbeitswelt. Gefragt ist eine Unternehmenskultur, die sich durch Flexibilität, Zugehörigkeit und Wertschätzung auszeichnet, Orientierung vermittelt und den Menschen in den Mittelpunkt stellt.

**Generativität** ist eine Haltung der Ermöglichung. Sie ist eine unabdingbare Qualität der Beziehung zwischen Altem und Neuem, die in Umgestaltungsprozessen Neues erschafft und gleichzeitig ermöglicht, Altes und Vertrautes aufzugeben. Gesellschaften und Organisationen brauchen Generativität, um zu überleben. Neben dem schöpferischen Aspekt der Generativität sind grundlegende Veränderungen in Organi-

sationen oft auch grundlegende Veränderungen in Organisationen oft auch Generationenübergänge – personell oder auch im Sinne einer neuen Generation von Software. Das Zusammenspiel der Generationen ist eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen.

**Generative Organisations- und Kulturentwicklung** ist ein dialogisches Beratungs- und Führungskonzept, um die markierenden Veränderungsphasen – die gewollten und ungewollten – im Lebenszyklus von Organisationen oder deren Teilsystemen zu gestalten und zu meistern. Dies sind besonders die Stellen, an denen sich die Identität und die Kultur einer Organisation wandeln. Generative Organisations- und Kulturentwicklung hebt sich durch das partizipative, emergente Verfahren mit Raum für im Prozess entstehende Entwicklungen von gängigen Change-Modellen ab, die auf problemorientierte Diagnose und Planung setzen.

Die **psychodynamische Kompetenz** besteht darin, sich diejenigen Kräfte zu vergegenwärtigen, die im Inneren und Äußeren mit und gegeneinander wirken und interagieren. Das Bewusstmachen dieser Kräfte eröffnet entscheidende, neue Handlungsspielräume. Generatives Denken und Handeln speist sich aus den Wissenschaftsgebieten der Organisationstheorie, der Psychoanalyse, der Sozialpsychologie, der Systemtheorie und der Kreativitätsforschung.

In der Fortbildung werden praktische Fragestellungen der Beratung und Führung von Organisationen und der mit und in ihnen arbeitenden Menschen neu erfasst und anhand von konkreten Veränderungsprojekten der Teilnehmer bearbeitet.

### WAS LERNEN SIE?

- Grundhaltungen und Kompetenzen für eine **generative Begleitung** als Berater\*in oder Führungskraft von Organisationen bzw. deren Subsystemen und Teams
- **Generative Wahrnehmung** bei sich selbst, in Teams und in Organisationen stärken
- **Räume der Reflexion und Transformation** für oft unbewusste Prozesse in Organisationen schaffen
- **Denkmuster in Organisationen** aufdecken und durch Erfahrung in Handlungswissen wandeln
- **Generative Impulse fördern** und **kulturelle Kristallisationspunkte** ermöglichen
- **Kreatives Denken** in Organisationen stärken
- **Konzepterstellung** für umfassende Veränderungsprojekte

Als Teilnehmer\*in gewinnen Sie auch Zugang zu unserem internationalen Netzwerk und die Möglichkeit zur Erweiterung ihrer professionellen Kontakte.

## 2. FÜR WEN IST DIESE FORTBILDUNG?

- Interne und externe Berater\*innen, Coaches und Supervisor\*innen, die Veränderungsprozesse auf Organisationsebene begleiten oder vermehrt mit Gruppen arbeiten wollen
- Verantwortliche für die Unternehmenskulturentwicklung bzw. Führungskräfte, die eine nachhaltige Kulturveränderung in Teams und im Unternehmen fördern wollen
- Personalentwickler\*innen (HR, „People & Culture“), Projektmanager\*innen, Change Manager\*innen, die in ihrer Rolle die Kompetenz zum Veränderungsmanagement stärken möchten

### 3. AUSBILDUNGSSTRUKTUR UND ORT

#### STRUKTUR UND ABLAUF

4 Ausbildungsmodule à 3 Tage, (Fr-So, insgesamt 12 Tage), 9 Stunden Lehrberatung, 1 optionales Modul

MODUL 1: **08. - 10. NOVEMBER 2024**

MODUL 2: **07. - 09. FEBRUAR 2025**

MODUL 3: **04. - 06. APRIL 2025**

MODUL 4: **27. - 29. JUNI 2025**

#### Optional

MODUL 5: inscape experience: **14.-18. JANUAR 2025**  
in Weilburg an der Lahn

#### ORT

**Köln** (Modul 1 und 4) und **Hamburg** (Modul 2 und 3)

Die Lehrberatungsgruppen können in Köln und/oder Hamburg stattfinden oder je nach Gruppenzusammensetzung und Absprache auch online durchgeführt werden.

### 4. AUSBILDUNGSCURRICULUM – ÜBERSICHT ÜBER DIE 4 MODULE:

#### MODUL 1: ORGANISATIONEN VERSTEHEN UND GESTALTEN – KONZEPT GENERATIVER BERATUNG

TERMIN: 8. – 10. NOVEMBER 2024, KÖLN

Der Einsatz digitaler Technologien und die Dringlichkeit der Nachhaltigkeitsdimension verändern Organisationen massiv und zwingen zu neuen Denk- und Handlungsweisen. Viele Unternehmen testen agile Arbeitsformen, lösen klassische Hierarchien auf, bauen interne Prozesse und Strukturen um und befinden sich deshalb in komplexen Transformationsprozessen. Solche Veränderungen werden oft als Krise erlebt, in der sich das Leben der Organisation und der Einzelnen

wie umgekrempelt anfühlt. Eine Lebensphase in der Organisation wird beendet, etwas Neues entsteht. Dabei werden historisch gewachsene Muster der Organisation und lebensgeschichtliche Erfahrungen der Einzelnen wiederbelebt. Ein solcher generativer Übergang ist ein einzigartiger Wachstums- und Möglichkeitsraum, wenn er angemessen gestaltet und genutzt werden kann.

- Basiskonzept generativer Beratung
- Veränderungsverständnis und Theorien der Veränderung (Generative Change, Theory U, kontinuierliche Selbsterneuerung, psychodynamisches Modell)
- Prozessarchitektur und Phasen in der Organisations- und Kulturentwicklung, Gestaltung von Beratungsprojekten
- Wirkfaktoren im generativen Führungs- und Beratungsprozess
- Generativer Blick und generatives Bild bezogen auf eigenes Veränderungsprojekt

## MODUL 2: NEUES ENTSTEHEN LASSEN – ZUKUNFTSKRAFT KREATIVITÄT

TERMIN: 7.– 9.FEBRUAR 2025, HAMBURG

In der Organisations- und Kulturentwicklung werden neue Ziele in den Blick genommen, die über das bisher Erreichte hinausgehen. Insbesondere in Bezug auf den Klimawandel wird ein sehr umfassendes Umdenken in der Art der Ziele erforderlich. Die Entwicklung und Konkretisierung einer Idee der Zukunft, eines „generativen Bildes“ ist ein Kernstück der generativen Organisationsentwicklung.

- Psychodynamik des Wandels und der Kreativität
- Emotionale Zustände in Wandlungsprozessen
- Unverfügbarkeit: Der Umgang mit dem Unplanbaren
- Entwicklung und Konkretisierung eines generativen Bildes

Dazu bedarf es weniger einer Toolbox, sondern vor allem der Schaffung eines kreativen Raums, eines „Transforming Space“, sowie Vertrauen in das Ungewisse und Unverfügbare (Hartmut Rosa). Die Teilnehmer\*innen lernen, sich selbst in den Raum der Möglichkeiten zu bewegen und dort aktiv zu werden.

- Integration der Beziehungsebene über Modelle und kreative Techniken
- Interventionstechniken und psychodynamische Methoden der Organisationsanalyse
- Entwerfen wirkungsvoller Designs (Workshops, Tagungen, Trainings, Kulturreisen)

## MODUL 3: NEW WORK WANDEL - KULTURARBEIT IM DAZWISCHEN

TERMIN: 4.– 6.APRIL 2025, HAMBURG

New Work als diffuse Diskurswolke beschäftigt Organisationen in unterschiedlichen Abstufungen. Die Umgestaltung von gewachsener Hierarchie zu New Work Strukturen ist dabei ein langwieriger Prozess voller Hoffnungen, Ängsten, Widerständen und Abwehrbewegungen. Abgewehrte Gefühle können ins System verschoben werden. Erst durch emotionales Selbstmanagement in der Rolle und einen gekonnten Umgang mit eigenen und fremden Gefühlen

- Organisationale Strukturen zwischen gewachsener Hierarchie und New Work Bestreben
- Generatives Führungsverständnis
- Herausforderungen agiler Teams und agiler Führung

entwickeln sich im Unternehmen neue Potentiale. Die bewusste Arbeit an der Organisationskultur ist dabei entscheidend. In diesem Kontext beziehen wir auch die Körperdimension und Achtsamkeitskonzepte in Organisationen als zusätzliche Ebene mit ein und untersuchen die besonderen Ausgrenzungs- und Projektionsmechanismen von generationalen Übergängen, wie sie der demografische Wandel aktuell forciert.

- Kulturarbeit an Unternehmenskultur und Organisationskultur
- Lebenszyklen und generationale Übergänge
- Rolle von Achtsamkeit in Organisationen

## MODUL 4: TEAMPOTENTIALE AKTIVIEREN UND PERSÖNLICHE KONZEPTBILDUNG

TERMIN: 27.- 29.JUNI 2025, KÖLN

Die Arbeit in dezentralen, multidisziplinären und möglichst selbstorganisierten Teams bildet in neueren Organisationskonzepten den Kern zukunftsfähiger Organisationen. Zahlreiche Studien zeigen, dass psychologische Sicherheit die Grundvoraussetzung für leistungsstarke und innovative Teams ist. Dafür müssen Konflikte und latente Zustände im

Team bewusst gemacht werden, in dem der generative Berater sie erkennt und anspricht. Das Erleben von Empowerment ist der entscheidende Faktor für mehr Selbstverantwortung und Wirkkraft in Teams. Das bedarf auch einer besonderen Haltung in der Führung. Im Abschlussmodul geht es auch um die Entwicklung eines eigenen Beratungskonzeptes.

- Teamentwicklung: Gruppenprozesse, Projektionen und Dynamiken im Team
- Unbewusste Beziehungsdynamiken und personale Muster im Rollenverhalten
- Zusammenspiel Teamkonflikte und Organisationsdynamiken
- Dialogkultur und Konfliktverständnis in heterogenen Teams
- Hybride Arbeitsformen und Auswirkungen auf Teams und Führung
- Empowermentkonzept
- Eigenes Beratungskonzept

### OPTIONALES MODUL:

#### HALT. BEWEGUNG. ERNEUERUNG. EINE inscape experience.

TERMIN: 14.01.-18.01.2025, IN WEILBURG A.D. LAHN

Die inscape experience ist ein einzigartiges Konzept von inscape in Deutschland. Seit 1993 entwickelt inscape die Denk-Tradition der in England und den USA entstandenen Tavistock- bzw. Group-Relations-Konferenzen kontinuierlich weiter. Es handelt sich dabei um eine Methode des Lernens und Experimentierens auf Basis von Erfahrungen im "Hier

und Jetzt" der Veranstaltung. Die experience ist angelegt als ein zeitlich begrenztes System zum Zwecke des Lernens über psychodynamische Prozesse im sozialen Feld. Sie bildet den Mikrokosmos von Organisationen ab und legt den Blick frei auf die vielfältigen Phänomene unterhalb der Wasserlinie im Sinne des Eisbergmodells.

## 5. WIE WIR ARBEITEN – UNSERE METHODEN

Die Fortbildung ist geprägt durch ein in der Praxis erprobtes und durch spezifische psychodynamische Methoden bewährtes Modell. Sie ist bewusst multidisziplinär und verbindet Methoden und Perspektiven unterschiedlicher Beratungsansätze und Wissenschaften.

Die direkte Umsetzung im eigenen Veränderungsvorhaben parallel zur laufenden Fortbildung sowie anhand von Praxisfällen und die supervisorisch-beratende Begleitung im Kurs sichern den Transfer des Gelernten.

Wiederkehrende Elemente in den einzelnen Modulen sind:

- **Praktische Entwicklung und Anwendung von Designs, generative Methoden und Modellen** (u.a.):
  - Dialogforen und Großgruppenmethoden
  - Visionsentwicklung und „Generative Image“
  - Soziale Traummatrix, Soziale Fotomatrix
  - Morgenseiten
- **Praxisarbeit und Konzeptentwicklung** anhand von konkreten Aufgabenstellungen
- **Demonstrationselemente** anhand von Praxisfällen der Dozent:innen
- **Sounding Board** – die gemeinsame Reflexion des eigenen Lernens und des Lernsystems als Ganzes
- **Bearbeitung eigener Organisationsberatungsprojekte und generativer Veränderungsprojekte** (Wir unterstützen Sie ggfls. beim Finden solcher Projekte)
- **Lehrberatung** in zwei Supervisionsgruppen, Gelegenheit, in einer Gruppe Ihre Praxisfälle unter Anleitung einer der Ausbilder\*innen zu bearbeiten
- **Persönliche Konzeptentwicklung**
- **Begleitendes Literaturstudium**

## 6. AUSBILDUNGSLEITUNG

### DR. ULLRICH BEUMER, KÖLN



Dr. Ullrich Beumer ist Dipl. Pädagoge und Coach/ Supervisor (DGSv) mit zahlreichen psychoanalytischen und psychodynamischen Weiterbildungen und seit 1987 als Coach, Supervisor, Trainer und Management-Berater tätig. Er coacht unterschiedlichste Organisationen im Profit- und Non-Profit-Bereich und begleitet sie in Veränderungsprozessen. Aufgrund seiner Erfahrungen in zahlreichen Führungskräfteentwicklungen und seiner eigenen Tätigkeit als Leiter von Weiterbildungseinrichtungen und Unternehmensberatungen liegt ein besonderes Augenmerk auf der neuen Rolle und dem Selbstverständnis von Führungskräften.

Seit über 20 Jahren ist er mit dem eigenen Beratungsunternehmen und Fortbildungsinstitut selbstständig. Er ist Gesellschafter und Geschäftsführer der

inscape gGmbH, Fortbildungs- und Beratungsinstitut für Organisationsberatung, Coaching und Training, mit Sitz in Köln. Parallel zu seiner Fortbildungs- und Beratungstätigkeit engagiert er sich in der Forschung, Entwicklung und Ausbildung im Bereich der Organisationskultur und Psychodynamik von Transformationsprozessen. Als Gastwissenschaftler am Sigmund-Freud-Institut in Frankfurt a. M. hat er dort im Bereich der Coaching-Forschung und dem Schwerpunkt „Psychoanalytische Sozialpsychologie“ unter der aktuellen Leitung von Prof. Dr. Vera King gearbeitet.

Dr. Ullrich Beumer ist Mitglied der ISPSO (International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations) und Mitglied der Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGSv).

### SILKE FACILIDES, HAMBURG



Silke Facilides ist Diplom-Kulturwirtin und war viele Jahre Strategy Director in der Kreativagentur Grabarz & Partner GmbH Hamburg. Sie ist Teil des Management Board der inscape gGmbH, mitverantwortlich für das Dialogforum und Teil des experience staff. Sie ist zudem selbstständig tätig als Organisationsberaterin und Coach in Hamburg. Ein besonderes Augenmerk legt Silke Facilides auf kreative Prozesse, deren innere Resonanz.

Sie leitet sie Visions- und Strategieworkshops, konzipiert und führt umfassende

Kulturentwicklungsprojekte durch. Ihr Anliegen ist es, Bewusstsein für das Geschehen in den Zwischenräumen zu schaffen: zwischen altem Prozess und neuer Struktur, zwischen Anspruch und Realität und vor allem zwischen Menschen; immer mit dem Ziel, einer offenen, wandlungsfähigen und verbindenden Unternehmenskultur, die kreatives, mutiges Denken fördert.

Silke Facilides ist Mitglied im Deutschen Bundesverband für Coaching (DBVC) und der International Organisation for Business Coaching (IOBC).

### GASTDOZENTIN IM MODUL 3: CAROLIN KÜGEL, WOLFSHÖHE



Carolin Kügel studierte im Bachelor Ökonomie und Soziologie und schloss 2015 einen Master in Corporate Management and Economics ab. 2017 stieg sie mit 30 Jahren als geschäftsführende Gesellschafterin in das eigene Familienunternehmen in sechster Generation ein. Nach berufsbegleitenden Weiterbildungen ist sie heute zudem als selbstständige Coach und Organisationsberaterin tätig. Mit scheinbaren Gegensätzen und wider-

streitenden Interessen - wie Festhalten vs. Loslassen - konstruktiv zu arbeiten, ist ein integraler Bestandteil ihrer Arbeit, ob in der Organisationsberatung, im Coaching oder auf der Yogamatte. Neben Aktivität und Tun braucht es immer auch Raum für Passivität und Sein. Denn Veränderung, Entwicklung und generative Prozesse brauchen nicht nur Durchsetzungskraft und Haltung, sondern auch Zeit für Inspiration, Reflexion und Integration.

## HOST UND AUSBILDUNGSADMINISTRATION



### GABRIELE BEUMER

Gabriele Beumer ist Gesellschafterin von inscape und für die Programmadministration, insbesondere die vertragliche Gestaltung, die ausbildungsbegleitende Organisation sowie für den Kontakt zwischen Teilnehmer\*innen und Institut zwischen den Ausbildungsmodulen verantwortlich.

## 7. DAS INSTITUT

inscape ist ein international tätiges Fortbildungsinstitut und Beratungsunternehmen mit Sitz in Köln. Das Institut wurde im Jahre 1998 von Dr. Ullrich und Gabriele Beumer gegründet. Mit einem Team von erfahrenen und zertifizierten Coaches und Supervisoren konzentriert sich das Institut mit Angeboten in den Bereichen von Fortbildung, Organisationsberatung,

Coaching und Training, insbesondere auf die Einbeziehung psychosozialer Wirkfaktoren in Entscheidungs- und Veränderungsprozessen. inscape versteht sich als „Heimat“ für Veränderungen und Innovation, als „sicherer Ort für Unsicheres“ und die Entstehung von Neuem.



#### VERANSTALTER

**inscape**

inscape gGmbH – Institut für Coaching,  
Training und psychodynamische  
Organisationsberatung, Köln

#### FORTBILDUNGSLEITUNG

Dr. Ullrich Beumer, Köln  
Silke Facilides, Hamburg

#### AUSBILDUNGSKOORDINATION UND INFORMATION

Gabriele Beumer, Köln

#### TEILNAHMEGEBÜHREN

Die Kosten für die Teilnahme an den vier  
Modulen betragen:

##### **Frühbucherrabatt:**

Bei Anmeldung bis zum 15.08.2024:

3.500,00 € FÜR PRIVATZÄHLER

3.900,00 € FÜR FIRMENZÄHLER

##### **Teilnahmegebühr nach dem 15.08.2024**

3.700,00 € FÜR PRIVATZÄHLER

4.100,00 € FÜR FIRMENZÄHLER

Die Kosten für Unterkunft sind selbst zu  
tragen. Zahlungen in Teilbeträgen sind  
möglich.

##### **KOSTEN optionales Zusatzmodul: inscape experience**

Sonderpreis als Teilnehmer\*in der  
Ausbildung:

1.100 € Teilnehmerbeitrag für 5 Tage  
Tagung, inkl. Kosten für Unterkunft und  
Verpflegung im Tagungshaus.

#### KONTAKT

Für Fragen zur Ausbildung nehmen Sie  
bitte telefonisch oder per Mail Kontakt  
auf. Bei konkretem Interesse an einer  
Teilnahme findet ein ausführliches  
persönliches oder telefonisches  
Vorgespräch mit dem Ausbildungsleiter  
bzw. der Ausbildungsleiterin statt.

#### SEMINARRÄUME

Seminarräume in Köln und  
Hamburg (Winterhude)

#### OFFICE

inscape  
Riehler Straße 23  
50668 Köln  
Tel.: +49-221-56 07 60 8  
Fax: +49-221-96 59 85 82  
[gabriele.beumer@inscape-international.de](mailto:gabriele.beumer@inscape-international.de)