

Fragen und Antworten zur Ausbildungsordnung:

1. Muss das Co-Training vor der AnwärterInnengruppe (Teil I) ein positiv begutachtetes sein?
 - Nein, aber die Teilnahme als Co-Trainer muss bestätigt sein. In der Zeit des Anwärterstatus müssen auf alle Fälle drei positiv begutachtete Co-Trainings absolviert werden.
2. Kann man auch mehrere Co-Trainings mit Gutachten vor der AnwärterInnengruppe machen, und werden diese auch anerkannt?
 - Ja, begutachtete Co-Trainings werden anerkannt. Darüber hinaus sind auch nichtbegutachtete Co-Trainings im Sinn der Erfahrung/des Lernens zu empfehlen.
3. Ist die Teilnahme an einem strukturierten Seminar, ein Co-Training und Erfahrung aus einem Organisationsberatungsprojekt
 - a) fakultativ vor der AnwärterInnengruppe (Teil I) notwendig oder
 - b) alle drei Elemente notwendig vor der AnwärterInnengruppe (Teil I)?
 - Alle drei sind notwendige Voraussetzungen für die Teilnahme an der AnwärterInnengruppe. Nur dadurch ist gewährleistet, dass TeilnehmerInnen neben der GD-Erfahrung (2 Empfehlungen, 1 Co-Training) auch die anderen wichtigen professionellen Funktionen (Trainer/in strukturierter Seminare bzw. Berater/in) erfahren und kennen gelernt haben.
4. Wozu dient die reflektierte Erfahrung aus einem Organisationsberatungsprojekt?
 - Es geht hier um die bewusste Wahrnehmung der BeraterInnenfunktion und ihre Unterscheidung zu anderen Funktionen, die in einer Organisation wahrgenommen werden.
5. Gilt Coaching als Erfahrung aus Organisationsberatung?
 - Nein, weil Coaching als personenbezogene Einzelberatung nicht die Komplexität und Dynamik eines OE-Prozesses aufweist.
6. Gilt Supervisionsteilnahme als Organisationsberatungs-Erfahrung?
 - Ja, wenn es sich um die Supervision von Teams, Projektgruppen oder anderen Subsystemen handelt, d.h. nicht um die Supervision von Einzelpersonen in der Gestaltung ihrer professionellen Funktion.

7. Welche Kriterien und Elemente sollen die Dokumentationen über Erfahrungen aus strukturierten Seminaren bzw. Organisationsberatung beinhalten?
 - Was war das Ziel? Was war der Kontext? Wesentliche Designelemente und ihre Auswirkung auf Inhalte und Prozess. Trainer/innen-Funktion in einem strukturierten Seminar im Unterschied zu GD-Trainer/in.
 - Ziel und Kontext der Beratung. Gestaltung des Projektes bzw. Prozess zwischen Auftraggeber/Klient/Beratungssystem. Interventionen und Verhaltensdimensionen der BeraterIn.
 - Zu beiden: persönliche Eindrücke und Reflexion
 - Zur Orientierung: Umfang der jeweiligen Dokumentation 2 bis 3 Seiten, die mit Lehrtrainer/in bzw. -berater/in durchzusprechen ist (Zeitaufwand 1 bis 2 Stunden).

8. Was ist die Funktion der AnwärterInnengruppe (Teil I und Teil II)
 - Klarheit über Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Praxisfelder und Märkte für Training und Beratung.
 - Vorbereitung und Durchführung von Untersuchungen im Feld.
 - Reflexion von Praxiserfahrungen in den unterschiedlichen Praxisfeldern als Grundlage für die Planung der weiteren eigenverantwortlichen Arbeit.

9. Was ist die Funktion der AnwärterInnengruppe (Teil III)?
 - Es geht nicht um „Bestehen oder Nichtbestehen“, sondern darum, durch Selfassessment, Feedback anderer TeilnehmerInnen und der Trainer/in Klarheit über Möglichkeit und Grenzen persönlicher Entwicklungspotentiale in Bezug auf die angesprochenen professionellen Funktionen zu gewinnen. Gemeinsam mit den Trainer/inne/n werden individuelle Lernziele sowie Empfehlungen für konkrete Entwicklungsschritte („Entwicklungsvereinbarung“) erarbeitet. Diese Ergebnisse stehen - ebenso wie die Gutachten - sowohl dem Ausbildungsausschuss als auch den Lehrtrainer/inne/n und Lehrberater/inne/n für deren Ausbildungsfunktion zur Verfügung. Die eingegangene Selbstverpflichtung besitzt verbindlichen Charakter.

Zu den Ausbildungsschritten während der A.O. Mitgliedschaft:

10. Wann wird ein Seminar als T-Gruppenseminar gewertet?
 - Wenn die T-Gruppe als Lernform das zentrale Design-Element des Seminars ist und andere Designelemente unterstützende Funktion für das Lernen in der T-Gruppe (und nicht umgekehrt) haben.
 - D.h. konkret, das Seminar muss eine Mindestanzahl von 10 Gruppensitzungen beinhalten.

11. Wann wird eine „Veranstaltung“ als strukturiertes Seminar gewertet?
- Wenn die „Veranstaltung“ keine Vorlesung ist, sondern der thematische Focus so bearbeitet wird, dass erfahrungsbezogenes Lernen ermöglicht wird, d.h.:
 - Bezug der TeilnehmerInnen zum Inhalt herstellen
 - Reflexion und Bearbeitung der Hier- und Jetzt-Situation, sowohl auf den Lernprozess, als auch auf das Thema bezogen.
 - Methodisches Kennzeichen eines strukturierten Seminars ist auch die Anwendung unterschiedlicher Designelemente im Spannungsfeld Thema-Individuum-Gruppe (z.B. Rollenspiele, Videoanalyse, Fallbearbeitungen, Theoriearbeit, Vermittlung und einüben von Methodenknowhow).
12. Was soll die Dokumentation über die Erfahrung aus einem strukturierten Seminar (Anwärterstatus) beinhalten?
- Beschreibung des Designs
 - Kommentar des Designs
 - Kritische Würdigung wie der thematische Focus in der Balance von Individuen und Lerngruppe bearbeitet wurde und welche Auswirkungen auf den 3 Ebenen (Sach/Beziehung/Struktur) festzustellen waren.
13. Was bedeutet die Supervision in der A.O. Mitgliedschaft bei der Durchführung von Beratungsprojekten?
- Zwei Formen:
 1. LB und A.O. Mitglied führen als Staff oder innerhalb eines Staffs gemeinsam ein Beratungsprojekt durch, wobei das A.O. Mitglied in der Diagnose, Planung und Durchführung von Interventionen selbständig agiert. Gutachten erforderlich.
 2. Supervision über Fallbesprechung.
14. Wann kann man von einem „gültigen“ Beratungsprojekt reden?
- Ein zu begutachtendes Projekt muss mindestens einen Prozess von 3 Phasen durchlaufen:
 - Einstieg - Kontextklärung
 - Durchführung - mit Aufbau einer Beratungsstruktur (Beratungssystem)
 - Beendigung
 - So kann z.B. die Mitwirkung als Co-Berater/in an einer 3-tägigen Teamentwicklung nicht gewertet werden.

Qualifizierungsfelder für die Gruppendynamik

Qualifikationskriterien sollen die Beurteilung von Auszubildenden und die Abfassung von Gutachten erleichtern. Sie beschreiben sechs Dimensionen des Lernens und damit der Wissens- und Verhaltensbeurteilung, die in der ÖGGO für professionelle Qualitätsstandards als unerlässlich erachtet werden. Die Qualifikationskriterien stellen damit ein System von Kategorien zur Verfügung, mit deren Hilfe über die Eignung und die Entwicklung professioneller Fähigkeiten von Ausbildungskandidatinnen und -kandidaten befunden werden kann. In diesem Sinn und in konkretisierender Anwendung auf spezifische Ausbildungsschritte sollen sie der Orientierung von Lehrenden und Auszubildenden dienlich sein. Die sechs Dimensionen sind:

1. Differenzierte Selbst- und Fremdwahrnehmung
2. Wahrnehmung von Gruppen- und Organisationsprozessen
3. Emotionale Stabilität und Belastbarkeit
4. Adäquate Ausdrucksfähigkeit
5. Design- und Interventionstechnik
6. Gesellschaftspolitisches Selbstbewußtsein

1. Differenzierte Selbst- und Fremdwahrnehmung

„Selbstwahrnehmung“ bedeutet ein reflexives Verhältnis zu sich selbst im Sinne der Einsicht, des Erkennens und Bewusstmachens. Es umfasst folgende Bereiche:

- eigene Impulse und Motive im Handeln;
- eigene Einstellungen, Werthaltungen und Normen;
- den eigenen, nonverbalen Ausdruck;
- eigene Befindlichkeiten und Gefühlszustände;
- psychische und somatische Reaktionen bei Stresszuständen und Konflikten;
- eigene Abwehrprozesse;
- Selbständigkeit und Abhängigkeitsneigungen, Autonomie und Konformität;
- Reaktion auf Gruppendruck;
- Realitätsprüfung und Realitätskontrolle;
- Verhältnis zu modellhaften Rationalisierungen, Bewusstsein über deren Zusammenhang mit dahinterliegenden wirklichen Inhalten.

„Fremdwahrnehmung“ bedeutet das Erkennen und die Interpretation derselben Bereiche bei anderen Individuen.

2. Wahrnehmung von Gruppen- und Organisationsprozessen

Die Wahrnehmung von Gruppen- und Organisationsprozessen geht über die Beobachtung einzelner hinaus. Individuelle Phänomene im Sinne der Selbst- und Fremdwahrnehmung sind nicht „für sich“, sondern in ihrer Wechselwirkung mit überindividuellen sozialen Prozessen zu verstehen. Auch hier sind Erkenntnis, Einsicht und Bewusstmachen das Ziel, wobei es inhaltlich um folgende Kategorien geht:

- kollektive Stimmungen und emotionale Befindlichkeiten von Gruppen;
- Fusionszustände, kollektive Phantasien und Abwehrvorgänge;
- Ausdruck derselben in rituellen Handlungen, Mythen, Bildern, Metaphern;
- Angst und Angstabwehr in Gruppen;
- Stagnation und Entwicklung in Gruppen;
- Gruppenprozess als Herausbildung einer Gruppenidentität;

- Gruppenprozess als Reifungsvorgang, der unterschiedliche Phasen durchläuft;
- Zeitmaß und Rhythmus der Gruppenentwicklung;
- Phasenabhängigkeit kollektiver Phantasien und individueller Verhaltensweisen;
- Zusammenhang sachlich-inhaltlicher Themen mit dem Emotionalen und Prozesshaften;
- informelle und formelle Standards, Regeln und Gesetze;
- Regeln für Zugehörigkeit oder Ausschluss;
- Sanktionierung abweichenden Verhaltens;
- Lohn-Strafe-System der Gruppe; Bildung von und Umgang mit Außenseitern;
- Homogenität und Heterogenität in Gruppen;
- „gruppengefährdende“ Phänomene als Abwehrvorgänge (Paarbildung, Cliques- und Untergruppenbildung);
- von außen kommende „gruppengefährdende“ Phänomene (Intergruppenprozesse, Organisationsanforderungen, „Tod“ der Gruppe);
- Emergenz individueller Ränge, Positionen und Funktionen in der Gruppe;
- Abhängigkeit der individuellen Funktions- und Rollenzuteilung vom Gruppenprozess;
- Einfluss-, Autoritäts- und Abhängigkeitsverhältnisse;
- Stellenwert der Geschlechterspannung und erotischer Beziehungen in Gruppen;
- Zusammenhang von Sexualität und Autoritätsstruktur;
- Kohäsion und Kooperation, Rivalität und Konkurrenz in und zwischen Gruppen,
- Wechselwirkung zwischen Gruppengeschehen („hier und jetzt“) und Umwelt („dort und dann“).

3. Emotionale Stabilität und Belastbarkeit

„Stabilität und Belastbarkeit“ sind zu differenzieren von Festgefahrenheit, Abwehr und Erstarrung. Auch Realitätsverleugnung kann mitunter „stabil“ aussehen. Wirkliche Stabilität bedeutet demgegenüber Flexibilität und Elastizität, ein „Mitgehenkönnen“ mit einer Gruppe und die Fähigkeit, sich relativ angstfrei betreffen zu lassen, ohne jedoch dabei die reflexive Distanz einzubüßen. Folgende Merkmale sind hier relevant:

- Vorhandensein von Identität und Integrität der Person;
- Fähigkeit zu Auseinandersetzungen;
- Konflikttoleranz; Aufrechterhaltung der eigenen Arbeitsfähigkeit; Aufrechterhaltung von Beziehungen trotz Konflikthaftigkeit;
- Fähigkeit, auf Konfliktsituationen einzugehen, sich ihnen zu stellen und unter Belastung verbalisieren zu können;
- Balance von Nähe und Distanz: Fähigkeit, emotionale Nähe aufzunehmen und wieder lösen zu können; Fähigkeit zum Mitagieren und zur Distanzierung;
- Frustrationstoleranz: Fähigkeit, Versagungen ohne physische und psychische Dekompensationserscheinungen erleben und ertragen zu können;
- Flexibilität: Adäquates „Eingehenkönnen“ auf den Gruppenprozess; Realisierung eines ausgewogenen und variablen Maßes an Intensität der Selbsteinschaltung; Aufrechterhaltung der Realitätskontrolle.

4. Adäquate Ausdrucksfähigkeit

Adäquate Ausdrucksfähigkeit meint folgende Verhaltensbereiche:

- Fähigkeit, eine soziale Situation nachvollziehbar zu beschreiben und verständlich machen zu können, was man gesehen hat;
- Fähigkeit, zwischen beschreibenden Beobachtungen und daraus abgeleiteten Schlußfolgerungen und Interpretationen unterscheiden zu können;
- Fähigkeit, anderen verständlich mitzuteilen, was in einem vorgeht und was man weiß; Mitteilung über die eigene emotionale Befindlichkeit;

- Fähigkeit zur Reflexion dieser Befindlichkeit, auch unter Einbezug theoretischer Konzepte und theoretischen Wissens;
- Ausdrucksfähigkeit sowohl im verbalen wie im nonverbalen Bereich;
- Aufrechterhaltung der Kommunikationsfähigkeit bei angsterregenden, konflikthaften oder andersartig affektiv aufgeladenen Situationen;
- Fähigkeit, nicht jedem Affekt unkontrolliert nachzugeben (Impulskontrolle);
- Erkennen und kontrolliertes Realisieren eigener Impulse unter Beibehaltung der Fähigkeit der Beurteilung von Situationen;
- „Umgehenkönnen“ mit Bedrohungen „von innen“ (Ängste vor Antrieben und Emotionen);
- Fähigkeit zum freien Umgehen mit eigenen und fremden normativen Verhaltensweisen (ideoogischer, moralischer oder theoretischer Natur).

5. Design- und Interventionstechnik

Design- und Interventionskompetenz meint das „Verfügenkönnen“ über das handwerkliche Rüstzeug, Lernsituationen herzustellen und Lernprozesse zu organisieren. Die Handhabung des Zusammenhangs von inhaltlicher Zielsetzung und der optimalen sozialen Struktur hat zwei Aspekte:

- zum einen die Herstellung eines geeigneten Settings (Design),
- zum anderen den Einsatz eines geeigneten, nach Qualität und Intensität variabel dosierbaren Interventionsrepertoires.

Demgemäss sind in Abhängigkeit von den jeweiligen professionellen Funktionen und angepasst an das jeweilige Setting unterschiedliche Kommunikationsformen zu beherrschen. Folgende Fähigkeiten bzw. Verhaltenbereiche gehören dazu:

- Verwandlung der „Übertragungsenergien“ in Lernenergie, d.h. aus der Abstimmung der eigenen Bedürfnisse mit den Lernzielen und den Erwartungen der Teilnehmer die eigene Funktion definieren: z.B. partizipierend, helfend, beratend, persuasiv, begleitend, analytisch distanziert, therapeutisch usw.; professionelle Abstinenz, Vermeidung der emotionellen bzw. sexuellen Ausbeutung von Abhängigkeit;
- Beherrschung unterschiedlicher Kommunikationsformen je nach Art und Größe des sozialen Verbandes: im Zweiergespräch (mit u.U. therapeutischem Einschlag), in der Klein- bzw. Großgruppe, in Plenarveranstaltungen, im Hinblick auf das gesamte Sozialgefüge (z.B. Kursumwelt wie Hotel, Personal, Dorf usw.), in Intergruppenprozessen, in Organisationen; Einsicht in die grundsätzliche Unterschiedlichkeit von direkter Kommunikation (face to face) und indirekter Kommunikation (über Dritte oder Drittes);
- Entwerfen von Seminar designs sowie deren permanente Adaptierung während eines Seminarablaufs; Mitwirkung an Planung und Durchführung eines gesamten Seminars bzw. Beratungsprojekts; Einsatz von Übungen, Rollenspielen, Fallstudien, Planspielen, soziometrischen Methoden; inhaltlich und formal überlegte Vermittlung theoretischer Inhalte und Modelle;
- Kenntnis der Eigengesetzlichkeit unterschiedlicher Arbeitsformen, Handhabung und Steuerung derselben, in stukturfreieren Settings, v.a. T-Gruppen, wie auch in strukturierteren Settings wie Arbeitsgruppen, Teamtrainings, Beratungs- und OE-Workshops; Beherrschung eines breiten und überlegt zum Einsatz gebrachten Interventionsrepertoires („rhetorische Strategien“ wie sagen, fragen, kommentieren, interpretieren, „bilden“, Echos liefern, ums Eck fragen, zirkulärfragen usw.)
- Erkennen und Handhaben individuell auffälligen und psychisch gestörten Verhaltens; Dosierung von „Tiefe“, Abschließen des Lernprozesses (Vorrang für die Aufarbeitung vor analytischer Vollständigkeit); Vermittlung des Lernens in experimenteller Ausnahmesituation mit der Rückkehr in Beruf und Familie (back home).

6. Gesellschaftspolitisches Selbstbewußtsein

Gruppendynamische Tätigkeit ist insofern als politisch zu verstehen, als durch sie sehr oft reale Machtfragen, Abhängigkeitsverhältnisse, die Gestaltung von Arbeitsbeziehungen usw. angesprochen und zur Disposition gestellt werden. Es ist daher notwendig, diese politische Dimension jeweils mitzureflektieren.

Die gesellschaftspolitische Dimension gruppenspezifischer und beratender Tätigkeit ergibt sich überdies aus der Funktion von Trainings und Beratungen in verschiedensten Anwendungsfeldern. Dies beginnt schon bei der individuellen gruppenspezifischen Bildungsgeschichte, den individuellen Motiven, Zielen und Wünschen, die durch die Gruppendynamik befriedigt werden sollen. Die professionelle Entwicklung, sowohl die individuelle wie die der Zukunft, ist in diesem Sinn kritisch zu überprüfen. Die Erarbeitung eines gesellschaftspolitischen Bewusstseins verfolgt dabei zwei Ansprüche. Zum einen ist gruppenspezifische Arbeit gegen die Auswüchse abzugrenzen, die in die Richtung einer selbstgenügsamen, gesellschaftspolitisch irrelevanten Freizeitbewegung gehen (Psychoboom). Zum anderen soll klar werden, dass man in der gruppenspezifischen Arbeit und in der prozessorientierten Beratung zum „naiven Erfüllungsgehilfen“ von Auftraggebern werden kann, indem man mit dem Einsatz des entsprechenden Wissens deren jeweilige Wünsche erfüllt, ohne darüber hinausgehende Problematiken solcher Tätigkeiten zu bemerken oder gar kommunizieren zu können.

Die Reflexionsfähigkeit für gesellschaftspolitische Zusammenhänge zählt daher zum Handwerkszeug, ohne allerdings einen eigenen politischen Standpunkt propagandistisch und normativ in der Arbeit als „Lehrmeinung“ einfließen zu lassen. Soweit es sich überhaupt um politische Positionen handelt, ist die Bereitschaft notwendig, die jeweils eigene Position mit anderen an der tatsächlichen Arbeit des Alltags oder auf gemeinsamen Seminaren zu überprüfen.

Was die konkrete Arbeit in spezifischen Anwendungsfeldern anlangt, so ist der jeweilige weitere gesellschaftliche Kontext ein spezifischer. Jedes System hat seine Umwelt, bringt aber auch interne Funktionslogiken hervor, die jeweils für sich zu reflektieren sind. Die gesellschaftspolitische Dimension gruppenspezifischer Arbeit erfordert daher Theoriearbeit, um sich und dem Klientel die Feldeigenheiten klarzumachen. Notwendig sind etwa Kenntnisse der politischen Ökonomie und ihrer Auswirkungen auf soziale und politische Strukturen, dies zunehmend im Licht fortschreitender Internationalisierung und Globalisierung, Kenntnisse der Auswirkungen industrieller Arbeit, Kenntnisse über die Logik von Dienstleistungsbetrieben, Nonprofit-Organisationen und ähnliches mehr. Darüber hinaus gibt es soziale Phänomene, die in der „Kultur“ liegen, individuelle Freiheitsgrade und Entwicklungschancen determinieren, in die Organisationen mehr oder weniger deutlich hineinspielen, sodass die Herstellung eines Bewusstseins darüber ebenfalls zur gruppenspezifischen Kompetenz zu zählen sind.

Begutachtungspraxis

Die sechs angeführten Dimensionen sind Grundlage für die Begutachtung von Ausbildungsinteressierten. Die Ausbildungsordnung regelt die Praxis der Abfassung von Gutachten sowie deren Kommunizierbarkeit im Rahmen der gesamten Ausbildung zwischen den Auszubildenden und den jeweiligen Lehrenden. Da die Ausbildung mehrstufig verläuft, sind die vorangehenden Gutachten in den nachfolgenden Ausbildungsschritten mitzureflektieren und auf Anfrage den jeweiligen Lehrenden zugänglich zu machen. Um die Einseitigkeit der Beurteilung durch jeweils einzelne Lehrende aufzuheben, empfiehlt sich die Ausweitung des Vorgangs der Begutachtung auf die Auszubildenden und die anderen Staffmitglieder. Dies soll bereits als ständig laufende Bearbeitung des Lernprozesses begleitend erfolgen.

Zur Abfassung schriftlicher Gutachten empfiehlt sich die vorbereitende Darstellung des Lernprozesses durch die Auszubildenden. Eine derartige Arbeit kann z.B. sinnvollerweise folgende Punkte umfassen (anzupassen an die konkrete Situation):

- Prozessbericht und -reflexion;
- Beschreibung der eigenen Funktion darin und der allfälligen Veränderungen der eigenen Rolle (Selbst- und Fremdbild davon);
- subjektiv empfundene Stärken und Schwächen bzw. Lernfelder;
- Beschreibung des Verhältnisses zum Trainer bzw. zur Trainerin, sofern gegeben auch zum Co, sowie zu den anderen Gruppenmitgliedern; Wechselbeziehung dieser Verhältnisse;
- Beschreibung der eigenen Funktion und Rolle im Staff.

Hinweise zur Begutachtung

- Begutachtungen von Ausbildungsschritten eines Kandidaten durch Lehrende haben eine eindeutige Aussage zum Ausbildungsschritt zu enthalten (positiv absolviert oder nicht). Relativierende, die Gültigkeit einschränkende Auflagen sind nicht möglich. Jedes Gutachten sollte die – im Zuge des Ausbildungsschrittes diagnostizierten – Lernfelder benennen.
- Zur Orientierung sollten im Gutachten auch das Setting der Arbeit und die Teilnehmer beschrieben werden (T-Gruppen Setting, Strukturiertes Seminar, Themenzentrierter Workshop, T-Gruppe in einem Org.Lab., wieviele T-Gruppen usw.)

Qualifizierungsfelder für die Organisationsberatung

1. Praktische Handhabung und Gestaltung von Beratungsprozessen/Methodenkompetenz

- Anbahnen der Berater-/Klientenbeziehung
Erstkontakt, Kontraktgestaltung
- Typische Beratungsanlässe erkennen und definieren, Unterschiede, Grenzen und Qualifikationserfordernisse für Beratungsprozesse erkennen; Anschlussfähigkeit zu anderen Fachressourcen (strategische Planung, Reorganisation, Krisenmanagement, Marketing, Technologie usw.) haben
- Aufbau einer geeigneten Projektorganisation für ein Beratungsprojekt
- Diagnoseverfahren und der Stellenwert von Diagnosen
- verschiedene Fragetechniken, Einzel- und Gruppeninterviews, zirkuläres Fragen, teilnehmende Beobachtung, der Einsatz von Fragebögen, Auswertungsmethoden und -instrumente...
- Das Problem der Rückmeldung diagnostischer Ergebnisse
- Entwickeln eines Interventionsrepertoires für die Organisationsberatung
- Gestaltung von Prozessarchitekturen, Designs und Interventionen in der Beratung
- Die Bearbeitung von Konflikten im Beraterteam bzw. im Verhältnis zum Klientensystem
- Die Beendigung eines Beratungsprojektes
- Praktische Implikationen unterschiedlicher Beratungsphilosophien

2. Theoretischer Hintergrund

- Verschiedene theoretische Zugänge zum Verständnis von Organisationen. Besonderheiten von unterschiedlichen gesellschaftlichen Arbeitsfeldern (Leitdifferenzen dieser Felder, Auswirkung auf Beratung)
- Was heißt „Beratung“? Verschiedene Beratungsansätze. Versuch einer theoretischen Begründung dieser Art von Arbeit; Spezifika der internen/externen Organisationsberatung. (Was heißt Führung im Unterschied zu Beratung?)
- Das Verhältnis von Individuum, Gruppe, Organisation und Gesellschaft
- In welcher Beziehung stehen Trainings- und Schulungsmaßnahmen zu einem Beratungsprozess? Verhältnis von PE und OE
- Epistemologische Grundfragen der Beratungsarbeit. Was heißt Beobachtung? Wie entsteht Wissen?
- Eine Theorie der Veränderung und des Wandels von Organisationen; Kriterien für die Entwicklungsfähigkeit von Organisationen
- Die wechselseitige Beziehung von Strategie, Organisationsstruktur bzw. -kultur und Personalmanagement
- Unterschiedliche Organisationsformen (Geschäftsfeldgliederung; projektorientierte Formen, Netzwerke, Geschäftsprozesse)
- Landkarten verschiedener sozialer Systeme / Organisationstypen diagnostizieren und Auswirkung auf den Beratungsprozess (Vorgehen, Know-how) erkennen (z.B. Wirtschaft, öffentliche Verwaltung, Krankenhaus).
- Unterschiede und Besonderheiten verschiedener Kernbereiche von Beratung (Change, Strategie, Organisationsstrukturentwicklung etc.)

Die Erläuterungen zur Ausbildungsordnung wurden im Auftrag des ÖGGO Vorstands aktualisiert und mit einstimmigen Beschluss des ÖGGO Ausbildungsausschusses am 30.1.2008 angenommen und in Kraft gesetzt.