



KESSEL & KESSEL

Corporate Development
Weiterbildungsprogramm Organisationsentwicklung
für Berater*innen

Bernd Kessel, Michael Sommer
© Kessel&Kessel GmbH
September 2024

- 30 Jahre Erfahrung in der Transformationsberatung namhafter nationaler und internationaler Unternehmen
- 30 Jahre Erfahrung im nationalen und internationalen politischen Sektor im Zusammenspiel mit Regierungen, Aufsichtsräten und Vorständen
- Beratungsmodell, das systemische Ansätze der Beratung mit Kernelementen der Fachberatung integriert
- Wissenschaftsbasierter Ansatz, der Praxis und Theorie verbindet

Corporate Development

Diese Weiterbildung vermittelt Wissen, Fähigkeiten und Praxisanwendungen für die Gestaltung und Begleitung komplexer Veränderungsprozesse in Organisationen.

Wir gehen zentrale Fragestellungen effektiver Veränderungsarchitekturen und Beraterischer Interventionen durch:

- Wie erkenne ich die verdeckten, ganzheitlichen Systemdynamiken in Veränderungsprozessen im Top- und mittleren Segment der Führung?
- Wie mache ich diese Dynamiken sichtbar, verstehbar und nutzbar für ein effektives Vorgehen im Prozess?
- Wie entwickle ich ein tragfähiges Bonding mit meinen Auftraggebern, so dass Interventionen in die Organisation hinein wirksam werden?
- Wie funktionieren systemisch-generative Tiefeninterventionen? Wie entwickle ich meine eigene Wirksamkeit?
- Wie sehen Strategieprozesse, Restrukturierungen oder Kulturprozesse konkret aus, wenn sie ihren Ausgangspunkt in systemisch-generativen Interventionen haben?
- Wie übertrage ich dieses Wissen in meine persönliche Praxis?

Lernziele

- Entwicklung eines professionellen Sets an Kompetenzen zur Gestaltung und Begleitung komplexer Veränderungsprozesse in Organisationen
- Zusammenstellen eines Repertoires an Methodiken zur Intervention in anspruchsvollen Veränderungsprozessen
- Erlangen von Virtuosität und Sicherheit in der situativen Anwendung dieser Kompetenzen
- Entwicklung eines eigenen Profils anhand von Anwendungen an konkreten Beispielen aus der eigenen Praxis
- Einblick in gelungene Veränderungsprojekte der Lehrtrainer aus Profit-, Nonprofit- und politischen Kontexten
- Etablierung einer nachhaltigen Peergroup von Professionellen

In sechs Themenblöcken stellen wir die Signatur des Beratungsansatzes von Kessel&Kessel vor

- Das Programm wendet sich an **fortgeschrittene Berater*innen** mit dem Fokus auf die systemische Organisationsentwicklung. Der Schwerpunkt des Programms wird auf den Themen Governance, Strategie, Aushandlungen und Kultur mit dem **Bezugspunkt systemischer Haltungen** liegen.
- Voraussetzung für die Teilnahme sind Erfahrungen in diesem Feld oder Basiskenntnisse in systemischer/transaktionsanalytischer Beratung oder anderer psychologischer Verfahren im Anwendungsfeld Organisation.
- Die Inhalte und Vorgehensweisen im Programm sind auf dem **neuesten Stand der Organisationsforschung**, orientieren sich aber hauptsächlich an der dreißigjährigen Praxis der Begleitung von Organisationen und deren Führungsebenen der Lehrtrainer.
- Das Programm umfasst sechs Themenblöcke, die insgesamt die **Signatur des Beratungsansatzes von KESSEL & KESSEL** abbilden. Die Frameworks, die im Programm präsentiert werden, sind ausdrücklich auch auf Vorstands- und Geschäftsführungsebenen und im politischen Raum anwendbar. **Wir gehen davon aus, dass ein Verständnis dieser Ebenen die Voraussetzung für die Trittsicherheit auf den Ebenen darunter ist.**
- Mit Abschluss des Programms erhalten die Teilnehmer*innen die **Zertifizierung der KESSEL & KESSEL Academy**.

Die Lehrtrainer sind Bernd Kessel und Michael Sommer.

Bernd Kessel ist Berater von Vorständen und Geschäftsführungen in unternehmerischen und persönlichen Transformationsprozessen. In diesem Themenkreis ist er gefragter Keynote Speaker und Autor. In den letzten Jahren begleitete er komplexe Verhandlungen in Multi Stakeholder Kontexten in Wirtschaft und Politik.

Michael Sommer hat seit Ende seiner dreifachen Wahlperiode als Vorsitzender des Deutschen Gewerkschaftsbundes (2002-2014) ein insgesamt neunzehnjähriges Mandat im Konzern-Aufsichtsrat der Deutschen Telekom AG bis 2019 weitergeführt und ist seitdem Mitglied im Beirat der Deutschen Telekom Capital Partners (DTCP). Um mitzuhelfen, den „Dieselskandal“ zu bewältigen, wurde er vom Konzernvorstand von 2016-2021 in den Internationalen Nachhaltigkeitsbeirat von VW berufen. Er ist überdies seit 2017 Mitglied des Verwaltungsrates des Zweiten Deutschen Fernsehens (ZDF) und zurzeit Vorsitzender dessen Finanzausschusses. Von 2013 bis 2021 war er zudem stellvertretender Vorsitzender der Friedrich-Ebert-Stiftung.

Das Programm ist im Laufe einer langjährigen **Zusammenarbeit beider Lehrtrainer** entstanden. Beide verbindet die Neugier darüber, welche Modelle und Vorgehensweisen in der Begleitung von Governance-Ebenen in Politik und Unternehmen wirklich funktionieren – und welche nicht.

Die Module im Überblick

(1) Frameworks & Rites de Passage

Einführung in die Frameworks des Programms. Start der Bildung eines eigenen Profils.

(2) Strategy & Decision Making

Mythen der Strategieentwicklung. Strategie als Kaskade von Entscheidungsfindungen.

(3) Governance & Leadership

Governancesysteme etablieren und begleiten. Inhaltsorientiertes Teambuilding.

(4) Culture & Change

Unterscheidung von Kulturdimensionen. Interventionsarchitekturen und Instrumente.

(5) Conflict & Negotiation

Gegensatzspannungen in der Steuerung von Unternehmen. Aushandlungsprozesse als Kern effektiver Führung.

(6) Sustainability & AI

Begleitung der Ambidextrien in der Einführung von Nachhaltigkeit und AI in Unternehmen. Navigation in politischen Umfeldern.

Die Inhalte im Programm umfassen die Gestaltung eines eigenen Profils der Teilnehmenden, Inputs aus den Erfahrungen beider Lehrtrainer, Reader/Dossiers aus der Organisationstheorie, Fallbearbeitungen, Instrumentenbörsen und die Bildung einer Alumni-Community

Modul 1: Frameworks & Rites de Passage - 2 Tage

- Gruppenbildung. Bildung von Lerngruppen.
- Einführung in Frameworks, die im Laufe des Programms Verwendung finden.
- Diskussion des KESSEL & KESSEL Beratungsansatzes.
- Einführung in Designprinzipien der Prozessgestaltung von Organisationsentwicklungen.
- Einführung in die Anthropologie von Rites de Passage. Übertrag der Erkenntnisse auf die Beratung von Organisationen.
- Die Rollen von Beratung und Leadership in Transformationen.
- Die Rolle der Berater*in: Aufmerksamkeitsfokussierung und Tranceinduktion in Beratungsprozessen.
- Start der Entwicklung eines eigenen Profils und Instrumentenkasten der Teilnehmer*innen. Anwendung des Strategiemodells aus Modul 2 auf diese Entwicklung.

Modul 2: Strategy & Decision Making - 2 Tage

- Einführung in Modelle der Strategieberatung, die auf die Beratung komplexer Problemkonstellationen zugeschnitten sind.
- Mythen und dysfunktionale Frames der Strategieberatung.
- Ausführliches Casework zur Demonstration der vorgestellten Modelle.
- Gelingensbedingungen einer strukturellen Kopplung zwischen systemischer Beratung und Consultants.
- Verstehen von Strategiearbeit als Kaskade von Entscheidungsfindungen durch fünf zentrale Fragestellungen.

Modul 3: Governance & Leadership - 2 Tage

- Kernelemente der Governance von Organisationen.
- Kernelemente heutigen Leaderships in volatilen Zeiten und Umfeldern.
- Governance-Systeme bauen und etablieren.
- Ausführliches Casework zur Demonstration eines Governance-Buildings.
- Teambuilding auf Governance-Ebene.
- Anforderungsprofile im Topmanagement und Kompetenz-Coaching.

Modul 4: Culture & Change - 2 Tage

- Frameworks zum Verständnis und der Verortung von Kultur in Organisationen.
- Ausdifferenzierung von Dimensionen von Organisationskulturen. Speziell Unterscheidung von Kulturen der Zusammenarbeit/Führung und tiefer organisationaler Muster.
- State-of-the-art der Kulturarbeit in Organisationen.
- Inquiry- und Businessorientierte Verfahren.
- Analyse-Verfahren und Anlage und Durchführung von Changearchitekturen.
- Interventionen auf oberster Governance-Ebene.

Modul 5: Conflict & Negotiation - 2 Tage

- Einführung in führende Frameworks zu den Themen Konflikt und Verhandlungen in Multi-Stakeholder-Kontexten.
- Verständnis von Aushandlungsprozessen als Grundlage heutigen Managements.
- 2 ausführliche Caseworks aus einem unternehmerischen und politischen Kontext.
- Zentrale Methoden der Konfliktmediation.
- Kernelemente und Prinzipien komplexer Verhandlungen.

Modul 6: Sustainability & AI - 2 Tage

- Stand des Themas Nachhaltigkeit in Organisationen.
- Konsequenzen des Themas für die Beratung von Organisationen.
- Stand der Entwicklungen im Bereich der AI.
- Beratungsmodelle für die Unterstützung von Organisationen in der Etablierung von AI.
- Oft übersehen und dann ein Desaster: die Zusammenarbeit mit Betriebsräten und Gewerkschaften in tiefen Umbruchsprozessen.
- Abschluss des Programms.
- Ausblick auf weitere Vernetzung im Alumni-Kreis.

Organisatorisches

Durchführung im Raum Hamburg. Pro Modul, 2 Lehrtrainer.

Ausgewählte Guestspeaker aus dem Topmanagement von Unternehmen (Remote).

Zertifizierung der Kessel&Kessel Academy.

Kosten: 9.600 € inkl. Tagungspauschale (Assistenzen, Raumkosten, Lunch, Pausenverpflegung) für 12 Tage.

Termine: 27.-28.01./ 31.03.-01.04./ 26.-27.05./ 25.-26.08./ 27.-28.10./ 15.-16.12.2025

Zeiten: jeweils 09:30 bis 18:30 Uhr