

Critical
Action
Learning
(CAL)

Exzellenzprogramm Zertifizierung zum Critical Action Learning-Facilitator

Organisationslernen und agiles Problemlösen sind angesichts volatiler, disruptiver Umwelten mit rapide wachsenden Herausforderungen zentrale Voraussetzungen für Erfolg.

Critical Action Learning ist ein Paradigma für Führung im 21. Jahrhundert, da es die Lösung drängender, aktueller Herausforderungen (*Wicked Problems*) konsequent zum Lernen nutzt, um Veränderungen bei Individuen, Teams, Organisationen und Systemen zu bewirken.

Für erfahrene Berater und Coaches gibt es jetzt exklusiv die Möglichkeit, sich in einem intensiven Lernfeld und begleitet von ausgewählten internationalen Experten als CAL-Facilitator zu professionalisieren.

4 Präsenzmodule 3 Virtual Action Learning – Module (VAL)

Modul 1	04.07. – 06.07.2018	3,0 Tage
VAL 1	13.09.2018	0,5 Tage (virtuell)
Modul 2	15.11. – 16.11.2018	2,0 Tage
VAL 2	17.01.2019	0,5 Tage (virtuell)
Modul 3	14.03. – 15.03.2019	1,5 Tage
VAL 3	09.05.2019	0,5 Tage (virtuell)
Modul 4	04.07. – 05.07.2019	2,0 Tage

Veranstaltungsort für die Präsenzmodule:
Insel Mühle | Von-Kahr-Straße 87 | D-80999 München (Obermenzing)

Was ist Critical Action Learning (CAL)?

Critical Action Learning nutzt die Lösung drängender, aktueller Herausforderungen in einem konsequent dialogischen Ansatz des Lernens, um Veränderungen nicht nur bei Individuen, sondern auch in Teams, Organisationen und Systemen zu bewirken. In kleinen Gruppen, die als Sets bezeichnet werden, entwickeln sich die Lernenden selbst und schaffen dabei gleichzeitig die Beziehungen, die jedem System helfen, seine Produktivität zu erhöhen und Innovationen für die Zukunft zu schaffen. CAL thematisiert nicht nur offensichtliche Probleme, sondern erlaubt auch eine tiefgreifende Bearbeitung der eigentlichen Ursachen, die kollektives Lernen und nachhaltigen Erfolg oft behindern. Das sind insbesondere Spannungen, Widersprüche, Emotionen, Mikropolitik und Machtdynamiken, die in Gruppen und im Leben einzelner Manager unausweichlich auftauchen.

Erfahrene Facilitators helfen Organisationen bzw. deren Mitgliedern, einen sicheren und schöpferischen Rahmen zu schaffen, in dem komplexe Lern- und Veränderungsprozesse achtsam und effektiv gestaltet werden können.

Critical Action Learning fördert einen kritischen Umgang mit den alltäglichen Realitäten des Lebens in Organisationen und betont den Wert kollektiver sowie individueller Reflexion über alle Hierarchieebenen hinweg. Damit bietet es eine bedeutsame Entwicklungsmöglichkeit für die gesamte Organisation.

Warum ist Critical Action Learning gerade heute wichtig?

Weil es Spannungen, Machtdynamiken und Mikropolitik in den Fokus nimmt, die einem nachhaltigen Wandel sowie einem „Um-Lernen“ des Unternehmens oft im Wege stehen. Die Beteiligten machen sich nicht nur über die offensichtlichen Probleme und ihre Charakteristika Gedanken, sondern betrachten auch die Verteilung von Risiko, Macht und Einfluss im Kontext der bearbeiteten Probleme. Dies geschieht durch eine Verknüpfung des konventionellen Action Learning mit Ansätzen der Kritischen Theorien, z.B. der Frankfurter Schule. So geht es etwa um die Frage, wie Lernprozesse unter dem Einfluss von Machtverhältnissen gefördert, vermieden oder auch unterbunden werden. Oder um die Anwendung des Hinterfragens (*Questioning Insight*) im Hinblick auf komplexe Gefühle, unbewusste Prozesse und Beziehungen im System. Dadurch kann *Critical Facilitation* nachhaltige Veränderungen und kollektive Lernprozesse bewusst initiieren und begleiten.

Was ist das Besondere an unserem Vorgehen?

Entstanden ist unser Ansatz im Austausch mit einer hochkarätigen internationalen Community of Practice aus Wissenschaftlern und Praktikern. Dies ermöglicht es uns, an verschiedenen Stellen im Programm – je nach Bedarf – auch internationale Experten hinzuziehen.

Unser Ansatz basiert unter anderem auf der Philosophie von Reg Revans, einem britischen Wissenschaftler und Management-Vordenker, der als erster die Idee von Action Learning entwickelte. Revans unterschied zwischen Rätseln oder Puzzles und echten Problemen. Für ein Puzzle gibt es bereits einen klar definierten Lösungsweg, der nur gefunden werden muss, während echte Probleme nicht so leicht gelöst werden können, weil es noch keine Musterlösung gibt. Eine Herausforderung sind besonders die *boshafte Probleme* (Wicked Problems), die trotz aller zielgerichteten Lösungsversuche immer noch weiterbestehen.

Aus der Bearbeitung von Wicked Problems zu lernen bedeutet auch kritisch zu werden. Das heißt, diejenigen Annahmen und Muster aufzudecken und zu hinterfragen, die zum Auftreten dieser Probleme führen. Dabei stellt die Wirkungsweise der Mikropolitik in der Organisation die wichtigste Erkenntnis dar, die Critical Action Learner aus dem Lernansatz mitnehmen.

Wie sieht die Rolle des Facilitators im Critical Action Learning aus?

Die primäre Anforderung an einen Facilitator ist es, ein Klima des herausfordernden und gleichzeitig stützenden Hinterfragens im Set und in der Organisation zu schaffen, damit Raum für neues Denken entsteht. Wirksame Facilitators richten ihre Aufmerksamkeit im Set besonders auf die Dynamik. Sie haben die Fähigkeit, Schweigen, Ambiguität und Konflikte zuzulassen und als bewusste Begleiter den Teilnehmern zurückzuspiegeln. Der Facilitator reflektiert die emotionale und politische Basis von Erfahrungen und deren Auswirkungen auf den weiteren mikropolitischen Prozess sowie die Machtdynamiken in und zwischen den Setmitgliedern und ihren Organisationen.

Welche Aufgaben sind damit verbunden?

Facilitators sehen sich im Critical Action Learning zwei verschiedenen Herausforderungen gegenüber: Erstens, die Organisation dabei zu unterstützen, geeignete Rahmenbedingungen zu schaffen und während des gesamten Prozesses aufrecht zu erhalten und zweitens die regelmäßig anfallenden Set-Meetings mit Sachverstand, Geschick, Können und Kreativität zu begleiten.

Zur ersten Aufgabe gehört es, innerhalb der Organisation einen oder mehrere geeignete Sponsoren zu finden und Herausforderungen zu identifizieren. Im Weiteren gilt es, das Lernsetting zu designen, was besonders wichtig wird, wenn eine größere Anzahl von Lernenden in vernetzten Sets beteiligt wird. Im Kern geht es darum, umsichtig den Boden für die erfolgreiche Bearbeitung von Wicked Problems zu bereiten und über den gesamten Prozess hinweg zu erhalten.

Als zweite Aufgabe unterstützt der Facilitator jedes Set darin, eine effektiv reflektierende Gruppe mit zunehmend erfolgreichen Aktionen und bedeutsamen Lernergebnissen zu werden. Außerdem ermutigt er die Mitglieder, nach außen zu wirken und einflussreiche Netzwerke für Verbesserung und Innovation in der Organisation aufzubauen.

Exzellenzprogramm

Zertifizierung zum Critical Action Learning-Facilitator

Die Zielsetzung

Critical Action Learning (CAL) verstehen wir als stark handlungsorientierten Lernansatz für Personen- und Organisationslernen. Das Programm hilft, Setarbeit als Lernraum für reale, organisationsrelevante Aufgaben zu entwickeln und zu erproben. Im Einzel-, Team- oder Gruppencoaching erfahrene Berater, Coaches und Organisationsentwickler werden mit diesem Exzellenzprogramm auf ihre Aufgabe als unterstützende und steuernde Facilitators im Critical Action Learning vorbereitet.

Im Mittelpunkt dieser Aus- und Weiterbildung stehen die Rolle und das Rollenverständnis des CAL-Facilitators im Lernprozess. Die Teilnehmer werden befähigt, wichtige Voraussetzungen und Implementierungsschritte für CAL in Organisationen zu verstehen und zu handhaben. Sie bekommen einen Überblick über alle wesentlichen Aspekte des Critical Action Learning als wissenschaftlich fundiertem Personen- und Organisationsentwicklungsansatz.

Das Konzept

Wir arbeiten in aufeinander aufbauenden Lern- und Erfahrungssettings im monatlichen bis zweimonatlichen Austausch. Als Teilnehmer haben Sie Zugang zu allen Terminen des Action Learning Dialogs, die Prof. Hauser mit führenden Vertretern der internationalen Action Learning Community an der Hochschule Ismaning durchführt. Ein zusätzlicher Fokus der Ausbildung ist das Thema Vernetzung sowohl in der Ausbildung als auch in der Action Learning Community.

Die Teilnehmer

- erwerben umfassende Kenntnisse und erprobte Techniken für die Facilitation von Critical Action Learning zur unmittelbaren Anwendung in der Praxis;
- erweitern ihre Fähigkeit, die eigene professionelle Persönlichkeit mit der Qualifizierung zum CAL-Facilitator selbstgesteuert und zielgerichtet auszuprägen;
- erlernen die CAL-Fragetechniken des *Questioning Insight* und des *Humble Inquiry*;
- werden befähigt, das Potenzial von Critical Action Learning für die Lösung von *Wicked Problems* zu nutzen;
- können mit Critical Action Learning einen nachhaltigen Beitrag zur Entwicklung von Personen und Organisationen leisten.

Die Zielgruppen

Das Ausbildungsprogramm eignet sich besonders für erfahrene Coaches, die aufbauend auf ihrer Coaching-Expertise, CAL-Facilitation als Erweiterung ihres Organisationsentwicklungs-Angebotes erlernen wollen. Ebenso geeignet ist die Ausbildung für alle erfahrenen Organisationsentwickler und Berater, die an der Weiterentwicklung ihres praktischen und theoretischen Wissens über das Organisationslernen interessiert sind.

Die Ausbildung dauert insgesamt ein Jahr und schließt bei Erfüllung aller Anforderungen ab mit der Zertifizierung zum *Critical Action Learning-Facilitator* durch das Deutsche Institut für Critical Action Learning (DI_CAL).



Prof. Dr. Bernhard Hauser

design und realisiert seit vielen Jahren Projekte mit Critical Action Learning in zahlreichen Unternehmen und Organisationen. Seine Schwerpunkte als Geschäftsführer des bhcg.impact.network in München sind Organisationslernen, Kulturwandel und Aufbau von Führungskompetenz sowie die Leitung von Ausbildungsgängen in Critical Facilitation.

Als Honorarprofessor für Change Management an der Hochschule für angewandtes Management in Ismaning lädt er regelmäßig ausgesuchte internationale Fachvertreter zum Action Learning Dialog ein. Er ist Mitglied im Editorial Board des internationalen Journal „Action Learning Research & Practice“ und Autor des Fachbuchs „Action Learning – Workbook mit Praxistipps, Anleitungen und Hintergrundwissen“.



Helga Lanz

ist Expertin für Critical Action Learning in Theorie und Praxis.

Als Absolventin eines Zertifikatsprogramms zum Action Learning Facilitator mit Mike Pedler und in der langjährigen intensiven Zusammenarbeit mit Bernhard Hauser hat sie besonders die angelsächsischen Grundlagen von Critical Action Learning fundiert aufgearbeitet und an zahlreichen Veröffentlichungen mitgewirkt.

Als Managerin des Back Office von bhcg.impact.network ist sie am Design von Action Learning Programmen federführend beteiligt und als Ausbilderin, die den Spirit von Critical Action Learning lebt und vermittelt, sehr geschätzt.



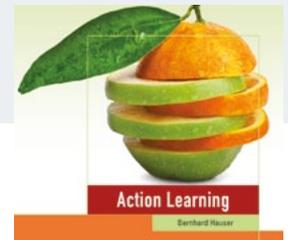
Jörg Radl

arbeitet seit über dreißig Jahren in der Beratung und war viele Jahre in einem international tätigen Unternehmen für die Bereiche Coaching und Organisations-Lernen verantwortlich.

Er ist ausgebildeter Action Learner und verfügt über umfangreiche eigene Erfahrungen in der Einführung und Gestaltung kompletter Action Learning Prozesse in kleineren und größeren Organisationen.

Als Coach im Deutschen Bundesverband Coaching e.V. steht er dabei für die wertschöpfende Verbindung von Personen- und Organisationslernen.

Staff



Ihre Partner für Führung und Veränderung

bhcg.impact.network ist eine systemisch ausgerichtete Unternehmensberatung. Seit 1993 entwickelt das bhcg.impact.network anspruchsvolle Lern- und Veränderungsarchitekturen und setzt sie branchenübergreifend in vielen Unternehmen erfolgreich um.

Schwerpunkte sind Critical Action Learning, Dialogische Organisationsentwicklung, Begleitung von Management-Teams und Coaching. Kennzeichen der Programme für Führungskräfte sind Persönlichkeitsentwicklung und konsequenter Geschäftsbezug. Zur Qualifizierung von Facilitators bietet bhcg sowohl offene als auch speziell designte interne Programme an.

Kontakt / Information:

helga.lanz@bhcg.biz | Tel. +49 (0)89 280 00 00 | www.bhcg.biz/blog

bhcg.impact.network
Bernhard Hauser Consulting
www.bhcg.biz/blog

Organisation

Termine / Zeiten

Exzellenzprogramm Critical Action Learning-Facilitation

Wir beginnen jeweils am ersten Tag um 10:00 Uhr und enden am letzten Tag gegen 17:00 Uhr.

4 Präsenzmodule 3 Virtual Action Learning – Module (VAL)

Modul 1	04.07. – 06.07.2018	3,0 Tage
VAL 1	13.09.2018	0,5 Tage (virtuell)
Modul 2	15.11. – 16.11.2018	2,0 Tage
VAL 2	17.01.2019	0,5 Tage (virtuell)
Modul 3	14.03. – 15.03.2019	1,5 Tage
VAL 3	09.05.2019	0,5 Tage (virtuell)
Modul 4	04.07. – 05.07.2019	2,0 Tage

Veranstaltungsort für die Präsenzmodule:

Insel Mühle | Von-Kahr-Straße 87 | D-80999 München (Obermenzing)

Teilnahme / Anmeldung

Bei Interesse führen wir vorab gerne ein ausführliches Gespräch mit Ihnen.

Anmeldung **bis 22. Juni 2018**

Bei kurzfristiger Anfrage nach dem Anmeldetermin prüfen wir gerne noch die Teilnehmerkapazität.

Kosten

Exzellenzprogramm | Critical Action Learning-Facilitation

Bei Anmeldung bis 28. Februar 2018: EUR 7.900,- zzgl. MwSt. (und ggf. Hotelkosten)

Bei Anmeldung ab 01. März 2018: EUR 9.300,- zzgl. MwSt. (und ggf. Hotelkosten)

Ratenzahlung ist möglich. Bitte sprechen Sie uns auch gerne an, falls Sie diese Qualifizierung privat finanzieren und einen Preisnachlass benötigen.

Storno

Bei Rücktritt fällt eine Bearbeitungsgebühr von EUR 250,- an.

Bei kurzfristigem Rücktritt 6 – 2 Wochen vor Beginn der Maßnahme berechnen wir 25 %, danach 75 % der Kosten als Stornogebühren.

Stornokosten entfallen wenn der Platz anderweitig besetzt wird.

Kontakt / Information:

helga.lanz@bhcg.biz | Tel. +49 (0)89 280 00 00 | www.bhcg.biz/blog

Titel/Name _____

Firma/Institution _____

Position _____

Anschrift _____

Tel./Fax _____

Email _____

Hiermit melde ich mich/ _____
(Vorname, Name)

für das Exzellenzprogramm an.

4 Präsenzmodule

3 Virtual Action Learning – Module (VAL)

Modul 1	04.07. – 06.07.2018	3,0 Tage
VAL 1	13.09.2018	0,5 Tage (virtuell)
Modul 2	15.11. – 16.11.2018	2,0 Tage
VAL 2	17.01.2019	0,5 Tage (virtuell)
Modul 3	14.03. – 15.03.2019	1,5 Tage
VAL 3	09.05.2019	0,5 Tage (virtuell)
Modul 4	04.07. – 05.07.2019	2,0 Tage

Die Anmeldung wird nach der Anmeldebestätigung verbindlich.
Die Hinweise zur Organisation habe ich zur Kenntnis genommen.

Datum, Unterschrift

Bitte per Fax/Email an: +49 (0)89 280 01 01 / helga.lanz@bhcg.biz
oder senden an: bhcg.impact.network
Nachtigalstraße 29, 80638 München