



[www.trias.ch](http://www.trias.ch)

# Trias MASTERCLASS 3

COACHING - FÜHRUNG - ORGANISATIONSENTWICKLUNG - &  
- KULTUR

*„Vorurteilsloses Führen entspricht einer Haltung“ (ED SCHEIN)*

Die „**Trias Masterclass 3**“ **2024/25** basiert auf der langen erfolgreichen und wirkungsvollen Erfahrung der Trias Masterclass und der langjährigen Zusammenarbeit mit Edgar H. Schein (†2023), Peter Schein und der M.I.T. Sloan School mit Otto Scharmer (Theorie U/Presencing Institut) und Peter Senge (Lernende Organisation/Fünf Disziplinen). Angepasst an die heutigen Herausforderungen und Aufgabenspezialisierungen von Führungskräften ist der Ausgangspunkt für die inhaltliche Auseinandersetzung die Überzeugung, dass Führen und Führung eine Haltung ist und keine theoretischen – mitunter akademisch abstrakten – Definitionen umfasst.

In dieser Masterclass wird Führung ganz im Sinne von Ed Schein verstanden als professionelle Nähe und nicht Distanz. Als Führungskraft zu erkennen, dass ich von meinen Mitarbeitern abhängig bin, um erfolgreich und wirkungsvoll zu sein, ist eine Erkenntnis, die sich nicht in der theoretischen Diskussion von Führung eröffnet, sondern nur im konkreten Tun und Handeln erleben lässt. Führung ist Beziehung und Beziehungsgestaltung **Entscheidend für das Tun und Handeln von Führungskräften ist deren Haltung.** Worum es entscheidend geht, ist die Realitätswelt von Führungskräften zu verstehen und auf die herausfordernden Situationen im Alltag zu reagieren.

Führung ist demnach heutzutage weit mehr als eine theoretische Auseinandersetzung, es ist das Einüben einer Haltung, nämlich der „Vorurteilslosigkeit“. Führung bedeutet heute Verantwortung und Entscheidung im sich rasant bewegenden Alltag.

Zweiter wichtiger Bestandteil ist die Kulturentwicklung. Kultur ist das wichtigste Element jedes Veränderungsprozesses, sei es eine Organisationsentwicklung oder digitale Transformation.

Die **Trias MASTERCLASS** bietet Führungskräften den Rahmen ihre eigene Organisation zum Fokus zu machen und Führungshandeln und Haltung dementsprechend abzustimmen, zu reflektieren, zu erproben und zu vertiefen. Das eigene Veränderungsprojekt steht im Mittelpunkt und wird fallbezogen und mittels wichtiger Elemente einer Veränderungsarchitektur eingeübt. Die Masterklasse wird angeboten für erfahrene Führungskräfte oder HR/OE Leitern/People Culture Experts, die sich und ihre Organisation entwickeln wollen.

#### **Initiatoren:**

**Dr. Gerhard Fatzer**, OE-Pionier und langjähriger Business-Partner von Edgar H. Schein, Otto Scharmer und Peter Senge an der Sloan School in Boston; Leiter des Trias Instituts für Coaching, Supervision und Organisationsentwicklung, das 1991 begründet wurde und weltweit tätig ist; Gastprofessor an der MIT Sloan School of Management; Uni Innsbruck, Keynote-Speaker und Herausgeber der Buchreihe“ EHP Organisation“ und der Zeitschrift „Profile“. Edgar Schein ist der Begründer all dieser Ansätze, hat dazu bahnbrechende Bücher publiziert, welche alle bei EHP erschienen und das Trias Institut vertritt dies im deutschsprachigen Raum.

## **Dr. Sylvia Böcker** Co-Leiterin

Beraterausbildung in Supervision am IHP in Aachen in OE und Coaching  
Beraterausbildung bei Trias. Seit 2000 Programmleiterin bei TRIAS (bis zur Gründung von Direct Tech). Leiterin einer Beratungsfirma (CSPC Beratung, Moers) mit Projekten in Firmen und Gesundheitsbereich. Direktionsmitglied und Begründerin von Direct Tech in Moers (ab 2008) Studium der Sportwissenschaft und Gesundheit, später Dissertation an der Universität Brunn zum Thema : “Anwendung der Modelle von David Kantor auf den Energiebereich”.  
Programmleiterin Ausbildungsgruppen Trias, Lehrsupervisorin. Ausbildung bei Trias Deutschland und bei Trias in Boston. Mitglied in der Redaktion und im Beirat der Zeitschrift „Profile“. Mitbegründerin der Zeitschrift.  
Unterrichtet in der Trias Masterclass den Bereich von Führung, Heldentypen, Ansätzen von David Kantor, Teamentwicklung und Dialog, interkulturelle Mediation. Konzeptionelle Co Leitung.

## **Dr. Sabina Schoefer**

Co-Leiterin

Seit 2005 Programm Mitleiterin bei TRIAS (bis 2011) . Begleitete während 7 Jahren Führungskräfte Programme und langjährige „High Potential“ Programme in internationalen Firmen in einer Beratungsfirma in Hamburg (Fischer Group International) , war dort Senior Coach und wissenschaftliche Leiterin (2004 bis 2011) . Hat grossflächige Transformationsprozesse in der Automobil- und Pharmaindustrie begleitet und durchgeführt. OE-Ausbildung bei Trias und im Trias USA-Programm. Spezialisiert auf Preferred Futuring und grosse Kulturentwicklungsprogramme in DAX Firmen.

Studium der Slavistik und Soziologie.

Direktorin der Volkshochschule Bremen ( 2011 bis 2020).

Neu ist sie als Con Rektorin verantwortlich für den Bereich “Digitalisierung der Hochschule Bremen“ (HSB). Sie ist Mitglied der Redaktion von „Profile“ und „EHP Organisation“. Verschiedene Publikationen zu Organisationsentwicklung, Führung und Preferred Futuring.

Unterrichtet in der Trias Masterclass den Bereich Führung, Preferred Futuring, Grossflächige Innovationsprojekte und Dialog. Co Leitung der Programme

## Masterclass Staff



**Inhalt:** (Auszug: ausführliche Variante auf der Website ([www.trias.ch](http://www.trias.ch)))

Führen im modernen Umfeld:

- Herausforderungen im aktuellen Zeitgeschehen jenseits von Moden und Hypes kritisch erkennen und aufgreifen
- Unternehmenskultur sichtbar machen
- Philosophische Grundhaltung verfeinern
- Spirit of Inquiry
- Humble Leadership
- Vorurteilsfreie Befragung
- Aufgabe und Auftrag von Führung

Kultur und Kulturentwicklung:

- Organisationserkundung durch die gesamte Gruppe  
Diagnose und Analyse der eigenen Organisation/ Firma/ Team  
Reflexion und Aufzeigen von bestimmten Handlungsansätze
- Kulturkonzepte Ed Schein
- Kulturanalyse
- Musterbildung und Grundannahmen

Team:

- Team- und Systemebenen nach D. Kantor
- Teamdynamiken und Teammodelle Interventionsformen Teams
- Dialog B. Isaacs und D. Bohm

#### Unsere Ansätze:

- Kulturentwicklung und Prozessberatung
- Gestalt
- Systemische Interventionen nach David Kantor
- Lernende Organisation (nach Peter Senge)
- Systemisches Denken

#### Organisationsentwicklung:

- Grundlagen der Veränderung
- Landkarten der Veränderung
- Einstieg und Start eines Veränderungsprozesses
- Ansatz und Inhalt Theorie U (Anwendungen, Übungen und Tools)
- Fünfte Disziplin und lernende Organisation
- Systemarchetypen, Systemdynamiken

#### Begleitendes Lehrcoaching:

Das Lehrcoaching ermöglicht eine individuelle, ressourcenstärkende Vertiefung der Arbeits- und persönlichen Entwicklungskontexte. Ganz im Sinne des Inneren Selbst: Mein Ich, mein Selbst, Meine Visionen und Meine Potentiale, meine Lernblockaden und Lebensthemen, Work-Life-Balance, Burn-Out Prophylaxe; Rollenanalyse und Rollengestaltung.

Im Fokus steht die Arbeit am Selbst als Instrument.

Das Lehrcoaching wird von erfahrenen Lehrcoachs durchgeführt und dient der persönlichen Reifung und Wachstum.

Dr. Margret Fischer, Trias Alumni)

Ulrike Peschel, Merseburg (Trias Alumni)

Mouna Läderach (Trias Alumni, Lehrcoach Masterklasse 1)

## ***Fakten und Staff:***

**Start:** 28. bis 30. November 2024

**Veranstaltungsort:** Freiburg im Breisgau

**Kosten:** 10.500 SFr. (Rabatt für Alumni Trias; Alumni ähnliche Studiengänge)

(Euro zum Tageskurs)

300 SFr. Aufnahmeinterview

**Dauer:** 3 Semester: 7 Module a 3 Tage (jedes Modul einzeln buchbar)

**Aufnahmekriterien:** Motivationsschreiben; Führungserfahrung; konkretes Veränderungsprojekt; Interview

**Inklusive:** Lernmaterial und Literatur

**Abschluß:** Abschlußarbeit; Zulassung bei Coaching- und Dachverbänden möglich;

Trias Institut Kollektivmitglied 1997 bis 2014 bei BSO, DGSV und OEVS

**Referenten:** Dr. G. Fatzer; Dr. Sylvia Böcker; Dr. Sabina Schoefer, Dr. Margret Fischer und andere Kooperationspartner\*Innen

(Alle Details zu Referenten und Lehrcoaches sind zu finden auf

[www.trias.ch](http://www.trias.ch) Rubrik: Ueber uns

Anmeldung: [www.trias.ch/masterclass](http://www.trias.ch/masterclass)

## ***Online Kooperationspartner***

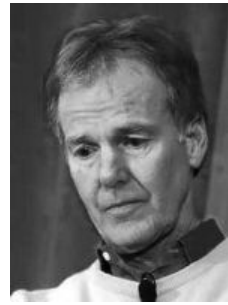
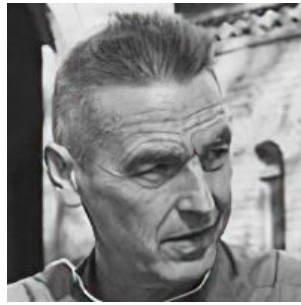
Dies sind die langjährigen Kooperationspartner am M.I.T. Sloan im Umfeld von Edgar H. Schein († 2023). Sie sind alle online einsetzbar. Ed Schein unterrichtete in der Masterclass 1 den Bereich Lehrcoaching. Sie alle sind Mitglied des wissenschaftlichen Beirats von Trias.

Peter Schein  
Palo Alto (USA)

Otto Scharmer  
Boston (USA)

Ed Schein  
(† 2023)  
Ehrenmitglied  
Lehrcoaching in  
Masterclass 1

Peter Senge  
Boston (USA)



## ***Lehrcoaching***

Dr. Margret Fischer  
(Trias Alumni)



Mouna Läderach  
(Trias Alumni)



Constantin Peer  
Dialog Experte





## ***Ueberblick zu den Modulen***

TRIAS bietet diese Weiterbildung als fließendes System an, dies bedeutet, dass es idealerweise eine Kombination von Teilnehmern gibt – Langzeitteilnehmer und Kurzzeitteilnehmer.

Es können einzelne Module gebucht werden oder das Gesamtprogramm oder aufbauende Teilnahme. Je nach Umfang der Teilnahme wird ein Zertifikat (Teilnahme an allen Modulen) oder eine Bescheinigung ausgestellt.

Es werden 3 Module mit Schwerpunktthemen angeboten, die jeweils in 2 Workshops stattfinden

Modul 1 - Schwerpunktthema Führung:

Workshop 1

Führen im modernen Umfeld:

- Herausforderungen im aktuellen Zeitgeschehen jenseits von Moden und Hypes kritisch erkennen und aufgreifen
- Unternehmenskultur sichtbar machen
- Philosophische Grundhaltung verfeinern
  
- Spirit of Inquiry
- Humble Leadership
- Vorurteilsfreie Befragung

Workshop 2

- Aufgabe und Auftrag von Führung
  
- Standortbestimmung-Person-Führung-Organisation
- Persönliches Handlungsmodell
- Eigenes Grenzprofil
- High-Stake Situations
  
- Führungsmodell

## Modul 2 – Schwerpunktthema Team

### Workshop1

- Team- und Systemebene nach D. Kantor
- Team – Learning -Modell

### Kommunikationsdomänen

Bearbeitung von Model Clashes

### Workshop 2

- Teamdynamiken und Teammodelle
- Interventionsformen Teams
  - Dialog B. Isaacs und D. Bohm
- Führung und Team
- Dialog Radar als Rahmen und als Intervention
  - Musterbildung und Grundannahmen auf Teamebene
  - Defensive Routine und „Skilled Incompetence“ (Chris Argyris)

## Modul 3 – Schwerpunktthema Organisationsentwicklung

### Workshop 1

- Grundlagen der Veränderung
- Landkarten der Veränderung
- Einstieg und Start eines Veränderungsprozesses
- Ansatz und Inhalt Theorie U (Anwendungen, Übungen und Tools)
- Fünfte Disziplin und lernende Organisation

### Workshop 2

Kultur und Kulturentwicklung:

- Organisationserkundung durch die gesamte Gruppe

Diagnose und Analyse der eigenen Organisation/ Firma/ Team

Reflexion und Aufzeigen von bestimmten Handlungsansätze

- Kulturkonzepte Ed Schein

- Kulturanalyse

-Grossgruppen Ansätze und Ihre Architektur

Abschlussmodul: Integration des Gesamten: „OE als Kunst“ - Meta Theorie der Beratung

Künstliche Intelligenz als Rahmenfaktor - Einfluss auf Kommunikation und

Musterbildung - Offene Themen aus der Gruppe

Gesamt Architektur der Veränderung

## **Neuste Publikationen aus dem Trias Netzwerk**

Neuste Publikationen:

Gerhard Fatzer, Daniel C. Schmid

„Kunst der Veränderung“ 2021

[www.psychosozial-verlag.de/2927](http://www.psychosozial-verlag.de/2927)



Soeben erschienen

Gerhard Fatzer, Anne Fanenbruck  
„Organisationsentwicklung als Kunst“  
(Hommage an Edgar H. Schein) 2024  
[www.psychosozial-verlag.de/3303](http://www.psychosozial-verlag.de/3303)



Unser Longseller und unser Bestseller

Supervision und Beratung.

Der erfolgreichste Titel über Beratung im  
D A C H Raum.

1990 Erstausgabe

2005 11. Auflage, in Ueberarbeitung. er-  
scheint neu im 2025.

<https://ehp-koeln.com/buecher/ehp-organisation.php>



Copyright Trias© 2024